

აღმოსავლეთ ევროპის უნივერსიტეტი



კრიზისის მენეჯმენტის როლი და მნიშვნელობა ტურიზმის ინდუსტრიაში

ანა მაზმიშვილი

ნაშრომი წარდგენილია აღმოსავლეთ ევროპის უნივერსიტეტის ბიზნესისა და ინჟინერიის ფაკულტეტზე ბიზნესის ადმინისტრირების დოქტორის აკადემიური ხარისხის მოსაპოვებლად

სამეცნიერო ხელმძღვანელი: **კობა არაბული**
ეკონომიკის აკადემიური დოქტორი

თბილისი, 0159

2024

საავტორო უფლება © 2024 წელი, ანა მაზმიშვილი

აღმოსავლეთ ევროპის უნივერსიტეტი
ბიზნესისა და ინჟინერიის ფაკულტეტი

ვადასტურებ, რომ წინამდებარე სადისერტაციო ნაშრომი წარმოადგენს ჩემი დამოუკიდებელი კვლევის შედეგს, არ შეიცავს აკადემიური კეთილსინდისიერების დარღვევის ელემენტებს (პლაგიატს, გაყალბებულ მონაცემებს), ორიგინალურია და გამოყენებული ყველა წყარო სათანადოდაა მითითებული.

ავტორის ხელმოწერა:

თარიღი /.....// /

აღმოსავლეთ ევროპის უნივერსიტეტი
ბიზნესისა და ინჟინერიის ფაკულტეტი

ვადასტურებთ, რომ გავეცანით ანა მაზმიშვილის მიერ შესრულებულ სადისერტაციო ნაშრომს დასახელებით: „კრიზისის მენეჯმენტის როლი და მნიშვნელობა ტურიზმის ინდუსტრიაში“ და ვაძლევთ რეკომენდაციას აღმოსავლეთ ევროპის უნივერსიტეტის ბიზნესის და ინჟინერიის ფაკულტეტის სადისერტაციო საბჭოში მის განხილვას ბიზნესის ადმინისტრირების დოქტორის აკადემიური ხარისხის მოსაპოვებლად.

ხელმძღვანელი:

რეცენზენტი:

რეცენზენტი:

თარიღი /.....// /

რეზიუმე

წინამდებარე ნაშრომის მიზანია, ტურიზმის ინდუსტრიის, როგორც მრავალფუნქციური კლასტერული წარმონაქმნის, კრიზისული მოვლენებისადმი დამოკიდებულების კვლევა-ანალიზი და შედეგად შესაბამისი კრიზისის მართვის კონცეპტუალური მოდელის შემუშავება ტურისტული კომპანიებისათვის.

სამეცნიერო ნაშრომში თავმოყრილი და გაანალიზებულია, ძირითად თემასთან დაკავშირებული, როგორც ქართულენოვანი, ასევე უცხოური ლიტერატურა, რომლებშიც წარმოდგენილი მეცნიერული მიგნებები, ექსპერტული მოსაზრებები და მიზნობრივი კვლევის შედეგები გამოყენებული იქნა საკუთარი, დამოუკიდებელი ხედვის ჩამოსაყალიბებლად. აქვე აღვნიშნავთ, რომ ანალიზის პროცესმა დაგვანახვა ისიც, თუ რამდენად მწირია ქართულ სამეცნიერო სივრცეში ამ უაღრესად მნიშვნელოვანი პრობლემის სიღრმისეული კვლევის მასალები.

წარმოდგენილ სადისერტაციო ნაშრომში გამოყენებული კვლევის მეთოდოლოგიური აპარატი დაფუძნებულია კვლევის თვისებრივი და რაოდენობრივი მეთოდების, კვლევის შესაბამისი ტექნიკის გამოყენებაზე.

აღნიშნული კვლევის მეთოდი დაგვეხმარა, დაგვედგინა რამდენად შეესაბამებოდა ჩვენს საკვლევ კითხვებში შემოთავაზებული პროგნოზები სინამდვილეს. ასევე, კვლევამ საშუალება მოგვცა გამოგვეაშკარავებინა ის გამოწვევები და პრობლემები, რომლის წინაშეც დადგნენ ქართული ტურისტული კომპანიები პანდემიით გამოწვეული კრიზისის დროს.

ასევე ნაშრომში გამოყენებულია მეორად წყაროებზე დაფუძნებული ინფორმაციის შეგროვების სამაგიდო მეთოდი და ჩვენს შემთხვევაში გამოყენებულ იქნა სამეცნიერო სტატიები და მიმდინარე კვლევები, წიგნები, ანგარიშები, სტატისტიკური ინფორმაცია, რამაც საშუალება მოგვცა უფრო

ფართო მასშტაბიანი სურათის წარმოდგენისა და განზოგადებისათვის.

ჩატარებული კვლევის კონკრეტული მეთოდების გამოყენებით (იხ.გვ. 116) მიღებული მანაცემები გაანალიზდა, გამოიყო შესასწავლ საკითხთან დაკავშირებული ძირითადი თემები, გაკეთდა შესაბამისი დასკვნები და მომზადდა მიღებული შედეგების შესახებ შესაბამისი ანალიზი.

შედეგად, დასკვნებსა და რეკომენდაციებში განზოგადებული რეკომენდაციების სახით ჩამოყალიბდა ავტორისეული დამოუკიდებელი პოზიციები, ის მეცნიერული მიგნებები, რომლებსაც ვფიქრობთ, დღეისათვის აქვს არა მხოლოდ თეორიული, არამედ რეალური პრაქტიკული ღირებულება ტურისტული ინდუსტრიისა და ტურისტული კომპანიებისათვის, ასევე სახელმწიფო მართვის ეროვნული, რეგიონული და მუნიციპალური სამსახურებისათვის. კერძოდ, ნაშრომში შევეცადეთ, რომ მაქსიმალურად დაგვესაბუთებინა კრიზისების მართვის როლი და მნიშვნელობა ტურიზმის ინდუსტრიაში, შეგვემუშავებინა კრიზისების მართვის კონცეპტუალური მოდელი ქართული ტურისტული კომპანიებისათვის.

Resume

The aim of the present paper is to research and analyze the tourism industry as a multi-functional cluster formation, its attachment to crisis events and, as a result, to develop a conceptual model of appropriate crisis management for tourism companies.

In the scientific paper, both Georgian and foreign literature related to the main topic is collected and analyzed, in which the presented scientific findings, expert opinions and targeted research results were used to form an independent vision. We note here that the analysis process also showed us how scarce the materials for in-depth research of this extremely important problem are in the Georgian scientific space.

The methodological apparatus of the research used in the presented thesis is based on the use of qualitative and quantitative methods of research, appropriate research techniques.

The method of the mentioned research helped us to determine the extent to which the predictions proposed in our research questions corresponded to reality. Also, the research allowed us to reveal the challenges and problems faced by Georgian tourism companies during the crisis caused by the pandemic.

The paper also uses the desk method of collecting information based on secondary sources, and in our case, scientific articles and current studies, books, reports, statistical information were used, which allowed us to present and generalize a larger-scale picture.

Using the specific methods of the conducted research (see p. 116), the obtained data were analyzed, the main topics related to the studied issue were distinguished,

appropriate conclusions were made and an appropriate analysis of the received results was prepared.

As a result, authorial independent positions were formed in the conclusions and recommendations in the form of generalized recommendations, those scientific findings that we think have not only theoretical but also real practical value for the tourism industry and tourism companies, as well as for the national state management, for regional and municipal services. In particular, the paper attempted to document the role and importance of crisis management in the tourism industry as much as possible, to develop a conceptual model of crisis management for Georgian tourism companies.

შინაარსი

რეზიუმე.....	3
შესავალი	14
თავი 1. სამეცნიერო ლიტერატურის მიმოხილვა.....	21
1.1 კრიზისების არსი და დეფინიცია	22
1.2 ტურიზმის ინდუსტრია - მოსაზრებები და მიდგომები.....	40
1.3 კრიზისების გამომწვევი გლობალური პროცესები.....	48
1.4 კრიზისის მართვის პრინციპები ტურიზმში.....	60
1.5 კრიზისის ტიპები და მათი გავლენა ტურიზმზე.....	68
1.6 კრიზისის მენეჯმენტის მნიშვნელობა ტურიზმში	84
1.7 კრიზისების მართვის საერთაშორისო ორგანიზაციები.....	104
თავი 2: კვლევის მეთოდები	116
2.1 კვლევის მეთოდების აღწერა, კვლევის დიზაინი და ოპერაციონალიზაცია	116
2.2 კვლევის შეზღუდვები.....	118
2.3 კვლევის ეთიკის საკითხები	119
თავი 3: კვლევის შედეგები	120
3.1 ტურიზმის ინდუსტრიაში კრიზისის მართვის მოდელების საერთაშორისო გამოცდილების ანალიზი	120
3.2 გლობალური პანდემია კოვიდ-19 და მისი გავლენა ტურიზმის ინდუსტრიაზე	136
3.3 კრიზისის მართვის პროცესების კვლევა ქართულ ტურისტულ კომპანიებში.	144
3.4 კრიზისის მართვის უცხოური გამოცდილების კვლევა.....	154
3.5 კრიზისის მართვის პროცესების კვლევა რუმინულ ტურისტულ კომპანიებში	164
თავი 4: კვლევის შედეგების განსჯა და მეცნიერული მიგნებები	170
4.1 კრიზისის მართვის კონცეპტუალური მოდელის შემუშავება ქართულ ტურისტულ კომპანიებისთვის.....	171
4.2. კრიზისის მართვის კონცეპტუალური მოდელის გამოყენების პერსპექტივები	179
დასკვნა-რეკომენდაციები	184
დანართები/Appendix	193
ბიბლიოგრაფია	193

გამოყენებული აბრევიატურების ნუსხა

UNWTO - (United Nations World Tourism Organization)- გაერთიანებული ერების მსოფლიო ტურიზმის ორგანიზაცია

PATA - (Pacific Asia Travel Association) - წყნარი ოკეანის ტურისტული ასოციაცია

SEI - (Stockholm Environment Institute- სტოკჰოლმის გარემოსდაცვითი ინსტიტუტი)

UNEP - (United Nations Environment Programme)- გაერთიანებული ერების გარემოსდაცვითი პროგრამა

COMCEC - (The Standing Committee for Economic and Commercial Cooperation of the Organization of the Islamic Cooperation)- ისლამური თანამშრომლობის ორგანიზაციის ეკონომიკური და კომერციული თანამშრომლობის მუდმივი კომიტეტი

SARS - (Severe acute respiratory syndrome) - მწვავე რესპირატორული სინდრომი

H5N1(Bird Flu) - ფრინველის გრიპი (აზიანებს ძირითადად ფრინველებს და გადამდებია ფრინველებს შორის, აინფიცირებს ადამიანებს, რაც ხშირად იწვევს სერიოზულ დაავადებას და სიკვდილს)

H7N9 (Bird Flu) - ფრინველის გრიპი (ფრინველის გრიპის ვირუსების ქვეტიპი)

MERS (Middle East respiratory syndrome coronavirus (MERS-CoV)) - ახლო აღმოსავლეთის რესპირატორული სინდრომის კორონავირუსი.

ISO 31000 (Risk management – Guidelines, provides principles, a framework and a process for managing risk) - საერთაშორისო სტანდარტი: რისკის მენეჯმენტი - სახელმძღვანელო პრინციპები, რისკების მართვის ჩარჩო და პროცესი.

QRA (Quantitative risk assessment) - რისკის რაოდენობრივი შეფასება

PRA (Probabilistic risk assessment) - რისკის სავარაუდო შეფასება

WHO (World Health Organization) - ჯანდაცვის მსოფლიო ორგანიზაცია

IFRC (The International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies) -
წითელი ჯვრისა და წითელი ნახევარმთვარის
საზოგადოებების საერთაშორისო ფედერაცია.

UNICEF (the United Nations International Children's Emergency Fund) -
გაეროს ბავშვთა საერთაშორისო სასწრაფო დახმარების ფონდი.

ICAO (The International Civil Aviation Organization) - სამოქალაქო ავიაციის
საერთაშორისო ორგანიზაცია

UNDRR (The United Nations Office for Disaster Risk Reduction) - გაეროს
კატასტროფების რისკის შემცირების ოფისი

NATO (North Atlantic Treaty Organization) - ჩრდილო-ატლანტიკური
კავშირის ორგანიზაცია

OCHA (Office for the Coordination of Humanitarian Affairs) - ჰუმანიტარულ
საკითხთა კოორდინაციის სამსახური

IMF (International Monetary Fund) - საერთაშორისო მონეტარული ფონდი

ECHO (European Civil Protection and Humanitarian Aid Operations) - ევროპის
სამოქალაქო დაცვისა და ჰუმანიტარული დახმარების ოპერაციები

ICRC (International Committee of the Red Cross) - წითელი ჯვრის საერთაშორისო
კომიტეტი

SIDS (Sudden infant death syndrome) - ჩვილების უეცარი სიკვდილის სინდრომი

ECDC (**European Centre for Disease Prevention and Control**) - დაავადებათა
პრევენციისა და კონტროლის ევროპული ცენტრი

UAE (The United Arab Emirates) - არაბთა გაერთიანებული საემიროები

მადლიერების გვერდი

დიდ მადლობას ვუხდით აღმოსავლეთ ევროპის უნივერსიტეტის ბიზნესისა და ინჟინერიის ფაკულტეტს, რომლის ხელშეწყობით მქონდა პატივი და შესაძლებლობა ჩემი სადოქტორო კვლევა გამეგრძელებინა ბუქარესტის ეკონომიკის უნივერსიტეტში, იმ მეტად რთულ პერიოდში, რასაც კოვიდ-19 პანდემია ერქვა.

გამოვეყოფ ბიზნესის ადმინისტრირების სადოქტორო პროგრამის ხელმძღვანელს, ბ-ნ შალვა მაჭავარიანს, ბიზნესისა და ინჟინერიის ფაკულტეტის დეკანს ბ-ნ ვასილ კიკუტაძეს და მის მოადგილეს ქ-ნ თამთა ლევიშვილს, გამოჩენილი ყურადღებისა და მუდმივი მხარდაჭერისათვის.

დიდ მადლობას ვუხდით ჩემს ხელმძღვანელს, პროფესორ, ბ-ნ კობა არაბულს ნაშრომზე მუშაობის დროს გაწეული დახმარებისთვის და ნაშრომის მრავალი დეტალისა და ასპექტის გაუმჯობესებაში მიღებული მონაწილეობისათვის.

მადლობას ვუხდით რუმინელ პროფესორს ქ-ნ გაბრიელა ტიგუს, რომელსაც მნიშვნელოვანი წვლილი მიუძღვის რუმინეთის ტურისტული კომპანიების კვლევითი ნაწილის წარმატებით განხორციელებაში.

ასევე მადლობას ვუხდით ტურისტული კომპანია Discover Georgia-ს დამფუძნებელსა და დირექტორს ქ-ნ ნინო კეკელიძეს, რომლის მხარდაჭერა და ენთუზიაზმი ძალიან დამეხმარა ნაშრომზე მუშაობის პერიოდში.

და ბოლოს, განსაკუთრებული მადლობა მინდა გადავუხადო ჩემი ოჯახის წევრებს, დედასა და ჩემს შვილს, ბარბარეს, მოთმინებისა და გულშემატკივრობისათვის.

შესავალი

კვლევის აქტუალობა: ტურიზმის სექტორი მსოფლიოში ერთ-ერთი ყველაზე სწრაფად მზარდი ინდუსტრიაა, ამავე დროს იგი უაღრესად მგრძობიარეა მრავალფეროვანი პოლიტიკური, ეკონომიკური, ტექნოგენური, პანდემიური რისკებისა და საფრთხეების მიმართ. აღსანიშნავია ისიც, რომ როგორც ნეგატიური (რისკ-ფაქტორების შედეგი), ასევე პოზიტიური (ანტიკრიზისული მართვის სისტემა) შედეგები მყისიერად დგება.

დღეისათვის, აღნიშნული თემა განსაკუთრებით აქტუალურია - კლიმატის გლობალური ცვლილებები, შესაბამისად წყალდიდობების, მეწყერული და სელური მოვლენების აქტივობა და მასშტაბი, მიწისძვრებისა და ვულკანური მოვლენების პლანეტარული აქტივობა, პრობლემები, რომლებიც დაკავშირებულია დედამიწის მოსახლეობის სუფთა სასმელი წყლითა და ჟანგბადით/სუფთა ჰაერით უზრუნველყოფის სასიცოცხლოდ აუცილებელ პრობლემებს უკანასკნელ პერიოდში დაემატა ისეთი მოვლენები, როგორებიცაა მსოფლიო პანდემიები, რომლის კლასიკურმა უკანასკნელმა მაგალითმა (კოვიდ-19) მსოფლიო ტურიზმი გარკვეული პერიოდით პრაქტიკულად გააჩერა.

ტურიზმის ინდუსტრიაში, კრიზისული სიტუაციებიდან გამომდინარე (მათი ბუნება, ხასიათი, მასშტაბი და ა.შ), ინფორმაცია დღეისათვის, არასასურველი მოვლენების შესახებ, ნებისმიერი ადგილის პოლიტიკურ, ეკონომიკურ, ეკოლოგიურ, სოციალურდა სხვა საკითხებთან დაკავშირებით, სწრაფად ვრცელდება, მსოფლიოში მრავალი მედია საშუალებით, რასაც კონკრეტული ტერიტორიისათვის, უშუალო ზიანთან ერთად, სერიოზული დამატებითი უარყოფითი შედეგები მოაქვს. მიუხედავად კრიზისების გამომწვევი ძირითადი მოვლენების გარკვეული „ისტორიულობისა“, იქმნება შთაბეჭდილება, რომ ყოველი ახალი გამოვლინებისას კონკრეტული დანიშნულების ადგილების (პანდემიის პირობებში კი მთელი პლანეტის) დაცვა, შესაბამისი გართულებებისაგან, სერიოზულ პრობლემებს აწყდება. ისეთი

სენსიტიური ბიზნესის შემთხვევაში კი, როგორც ტურიზმია, შედეგები მყისიერად დგება - პოტენციური ტურისტები დიდი ხნით გამორიცხავენ აწ უკვე ყოფილ სასურველ დესტინაციას (კონკრეტულ რეგიონსა და ქვეყნებსაც) მათი ვიზიტისთვის სასურველი ადგილების სიიდან, რადგან უმთავრესი ღირებულება, ნებისმიერი ადამიანისათვის, არის პირადი უსაფრთხოება და უსაფრთხო გარემო იქ, სადაც ისინი მიემგზავრებიან.

კრიზისული სიტუაციები დიდ გავლენას ახდენს ტურიზმის გლობალურ ინდუსტრიაზე. კრიზისი, ვლინდება როგორც მოვლენა ან გარემოება, რაც სერიოზულ ზიანს აყენებს ტურიზმის საბაზრო პოტენციალს და ამავედროულად ტურისტული ადგილის/რეგიონის რეპუტაციას. აღნიშნულიდან გამომდინარე, მიგვაჩნია, რომ კრიზისის მენეჯმენტი არის ტურიზმისა და მასპინძლობის ინდუსტრიაში სისტემური მართვის მნიშვნელოვანი კომპონენტი, რომელსაც ადეკვატურად უნდა იყენებდნენ საჯარო და კერძო სექტორი, როგორც მსხვილი, ისე საშუალო და მცირე ბიზნესი, რამდენადაც რისკების არასწორმა იდენტიფიცირებამ, შეფასებამ და მართვამ, შეიძლება გამოიწვიოს ნებისმიერი მასშტაბის პრობლემა.

აქტუალურობის ხარისხს ზრდის თვითონ ტურიზმის ინდუსტრიის, როგორც მრავალასპექტიანი, კლასტერული ბუნების მქონე გაერთიანებისადმი, როგორც ზოგადი დამოკიდებულება, კრიზისების სხვადასხვა გამოვლენისადმი, ასევე მისი ცალკეული კომპონენტის სპეციფიკური, კრიზისული, თავისებურებებიდან, რასაც, ნაშრომის ძირითადი მიზნიდან გამომდინარე, ცალკე ქვეთავი (2.2) დავუთმეთ.

დღეისათვის, გარემოს დაცვასთან დაკავშირებული კრიზისები, ოცდამეერთე საუკუნის უმთავრესი გამოწვევაა (მდგრადი განვითარება - „დღის წესრიგი 21-ე საუკუნისათვის“ - რიო - 1992 და გაეროს შემდგომი აქტივობები დღევანდელ დღემდე - უკანასკნელი საერთაშორისო მიზნობრივი აქტივობები ქ.ქ. გლაზგოსა და ქაიროს სამიტები 2021-22 წლები). თუმცა უნდა აღვნიშნო, რომ ტურიზმი, როგორც ბუნებრივ-რეკრეაციული პოტენციალის უმთავრესი

მომხმარებელი, განსაკუთრებით სენსიტიურია როგორც ბუნებრივი კატაკლიზმების, ასევე პანდემიებისა თუ ტექნოგენურ მოვლენების მიმართ.

ზემოთ აღნიშნულიდან გამომდინარე, უაღრესად მნიშვნელოვანია რომ ტურისტული ინდუსტრიის ყველა ტიპის სამართავ სუბიექტს, ისევე, როგორც ყველა ტურისტულ კომპანიას, ჰქონდეთ წინასწარ შემუშავებული კრიზისის მართვის გეგმები, რათა თავიდან აიცილონ სავარაუდო ზარალი თვით ბიზნესის ლიკვიდაციის რისკის ჩათვლით.

კვლევის მიზანი და ამოცანები:

კვლევის მიზანია: ტურიზმის ინდუსტრიის, როგორც მრავალ-ფუნქციური კლასტერული წარმონაქმნის, კრიზისული მოვლენებისადმი დამოკიდებულების კვლევა-ანალიზი და შედეგად შესაბამისი კრიზისის მართვის კონცეპტუალური მოდელის შემუშავება ტურისტული კომპანიებისათვის.

დასახული მიზნის მისაღწევად აუცილებლად ჩავთვალეთ შემდეგი ამოცანების გადაწყვეტა:

კვლევის თეორიულ-მეთოდოლოგიური ბაზის ფორმირება: ტურიზმის ინდუსტრიაში კრიზისების მენეჯმენტთან დაკავშირებული სამეცნიერო-მეთოდოლოგიური და პრაქტიკული მასალების, მათ შორის: სახელმძღვანელოების, საერთაშორისო და ადგილობრივი კვლევების, საერთაშორისო ორგანიზაციების, სახელმწიფო მართვის ორგანოების ანგარიშების, საკანონმდებლო და სხვა ნორმატიული დოკუმენტების სისტემური ანალიზი;

- ტურიზმის ინდუსტრიისა და კრიზისების დეფინიციებისა და შინაარსის დაზუსტება;
- ტურიზმის ინდუსტრიის სტრუქტურულ-შინაარსობრივი შემადგენლებისა და კრიზისების ტიპების იდენტიფიცირება;
- ტურიზმის ინდუსტრიის კლასტერული სტრუქტურისა და ბუნების იდენტიფიცირება;

- კრიზისების მართვის საერთაშორისო და ეროვნული გამოცდილების ანალიზი;
- თანამედროვე მსოფლიოში, ბოლო პერიოდში განვითარებული/მომხდარი ცნობილი კრიზისული მოვლენების (კოვიდ 19) მიზეზების, მასშტაბებისა და შედეგების (შესაბამისი საერთაშორისო და ადგილობრივი კვლევებისა და საექსპერტოშეფასებების საფუძველზე) განხილვა და ანალიზი;
- კვლევის კითხვების ფორმულირება;
- კვლევის დაგეგმვა: დიზაინის, მეთოდებისა და ტექნიკის განსაზღვრა, კვლევის შეზღუდვების დაწესება;
- კვლევის ჩატარება: კვლევის მონაცემების მოპოვება.
- კვლევის შედეგების მიღება, ანალიზი და ინტერპრეტირება;
- კვლევის შედეგების შესაბამისი ფორმით წარმოდგენა.
- კვლევის შედეგებისა და სათანადო დასკვნების საფუძველზე, კრიზისების მართვის კონცეპტუალური მოდელის შემუშავება ზოგადად ქართული ტურისტული ბიზნესისათვის (ტურისტული ინდუსტრიის ანტიკრიზისული მართვის სისტემის ჩამოყალიბებისათვის).

საკვლევი კითხვები/ჰიპოთეზები

ჰიპოთეზა 1. რაც უფრო ძლიერი/სისტემატიზირებული და ეფექტურია ტურიზმის ინდუსტრიის ღირებულებათა ჯაჭვის სამართალსუბიექტებს შორის კავშირი, მით უფრო მაღალია კრიზისულ სიტუაციებში ოპერატიული, სწორი გადაწყვეტილებების მიღებისა და შესაბამისი პოზიტიური შედეგების მიღების ალბათობა;

ჰიპოთეზა 2. რაც უფრო კონსტრუქციულია ურთიერთკავშირი სახელმწიფო და კერძო სექტორებს შორის, სავარაუდო კრიზისების პროგნოზირებისა და შედეგების ანალიზისას, იმდენად მაღალია, როგორც ტურისტული კომპანიების (კერძო სექტორი), ასევე სახელმწიფოს (მისი ცალკეული ტერიტორიების) მდგრადობის ხარისხი ნებისმიერი სახის კრიზისული

გამოვლინებისას.

საკვლევი კითხვები:

1. უნდა ჰქონდეთ თუ არა კრიზისის მართვის სექტორზე მორგებული გეგმა ტურიზმის ინდუსტრიაში მოღვაწე კომპანიებს?
2. რამდენად შეუწყობს ხელს კრიზისის მენეჯმენტის გეგმის არსებობა მოსალოდნელი ზარალის/ლიკვიდაციის შემცირებას/არიდებას ტურისტულ კომპანიებში?
3. რა გავლენა იქონია კოვიდ-19 პანდემიამ ტურისტულ ინდუსტრიაზე?
4. რა საკითხები გამოიკვეთა, რომლებმაც გავლენა იქონიეს ტურისტული ინდუსტრიის საქმიანობის უწყვეტობაზე?

კვლევის მეცნიერული სიახლე - ჩვენს მიერ ტურიზმის სფეროს მეცნიერული კვლევა, კრიზისების მართვის ჭრილში, ახლებური მიდგომაა, რომელიც ჯერ კიდევ არ არის საკმარისად შესწავლილი საქართველოში. კვლევის შედეგებმა და საერთაშორისო გამოცდილების ანალიზმა მოგვცა იმის საშუალება, რომ შეგვეშუშავებინა კრიზისის მართვის კონცეპტუალური მოდელი და შესაბამისი რეკომენდაციები კრიზისული სიტუაციების შესამსუბუქებლად, ტურისტული კომპანიებისათვის. ნაშრომის სამეცნიერო და პრაქტიკული ღირებულება მდგომარეობს იმაში, რომ

- შეიქმნა ტურიზმის ინდუსტრიაში კრიზისების მენეჯმენტში პრაქტიკულად პირველი, ქართულ რეალობაზე დაფუძნებული, ქართულენოვანი ნაშრომი, რომელიც ხელმისაწვდომს გახდის, კვლევაზე დაყრდნობით გაანალიზებულ, ინფორმაციას კრიზისების მენეჯმენტის შესახებ, ტურიზმის ინდუსტრიაში.
- ეს, ნაკლებად შესწავლილი, თუმცა დღევანდელი რეალობისათვის ძალზე რელევანტური და აქტუალური თემა, მეტად ხელმისაწვდომი გახდება ქართულენოვანისაზოგადოებისათვის, რაც ხელს შეუწყობს

პრობლემის კიდევ უფრო სიღრმისეულ კვლევას და სავარაუდო კრიზისული მოვლენებიდან თავის დაცვის მექანიზმის შემდგომ სრულყოფას;

- კომპლექსურად იქნა შესწავლილი მსოფლიო ტურიზმის ორგანიზაციის აღნიშნულ საკითხთან დაკავშირებული ანგარიშები, საერთაშორისო კონფერენციების მასალები, სამეცნიერო ნაშრომები და სტატიები. ჩატარდა მიზნობრივი კვლევები როგორც საქართველოში, ასევე რუმინეთში. საფუძვლიანად იქნა შესწავლილი ორივე ქვეყნის შესაბამისი გამოცდილება და რეალური პრაქტიკა, გაკეთდა ექსპერტული ანალიზი და დასკვნები; შემუშავდა შესაბამისი რეკომენდაციები და წინადადებები როგორც ნაციონალურ, ასევე კონკრეტული კომპანიების დონეზე.
- კვლევის შედეგების საფუძველზე განისაზღვრა, თუ რა შედეგები შეიძლება მივიღოთ სხვადასხვა ტიპის კრიზისული სიტუაციებიდან და რამდენად დიდი მნიშვნელობა და გავლენა შეიძლება ჰქონდეს მეცნიერულ საფუძველზე შემუშავებულ ანტიკრიზისულ სტრატეგიას, შესაბამის მართვის სტრუქტურას; რამდენად მნიშვნელოვანი ზიანი შეიძლება მიაღგეს ტურიზმს, როგორც ქვეყნის ეკონომიკის ერთ-ერთ პრიორიტეტულ დარგს და კლასტერული განვითარების ლიდერ კომპონენტს.

ნაშრომის თეორიული ან/და პრაქტიკული მნიშვნელობა - კრიზისის მართვის კონცეპტუალური მოდელის შემუშავება ტურისტული კომპანიებისათვის, საინტერესო იქნება, როგორც ტურიზმის ინდუსტრიის (ზოგადად ნებისმიერი სახის ტურისტული სერვისების მომწოდებელი ან აღმსრულებელი ორგანიზაციებისათვის), ასევე, უპირველესად, სახელმწიფოს საგანგებო სიტუაციების მართვისა და სხვა ანტიკრიზისული სამსახურებისათვის, ზოგადად მენეჯმენტში მომუშავე, ან ამ სფეროს შემსწავლელი, ასევე აღნიშნული საკითხებით დაინტერესებული ნებისმიერი პროფესიის ადამიანისათვის.

რაც მთავარია, კრიზისის მენეჯმენტის შესწავლა ტურიზმში და ნაშრომის ფარგლებში ჩატარებული კვლევის შედეგების ანალიზი, საშუალებას მისცემს აღნიშნულ დარგში მომუშავე ფიზიკურ თუ იურიდიულ პირებს, გაანალიზონ კრიზისების მართვის გეგმის საჭიროება ტურიზმში, რაც დაეხმარება მათ შესაბამისი, სწორი გადაწყვეტილებების მიღებაში კრიზისული სიტუაციების წინააღმდეგ ბრძოლის დროს.

ნაშრომის აპრობაცია- კვლევის ფარგლებში ტურისტული კომპანიებისათვის შემუშავებული კრიზისის მართვის კონცეპტუალური მოდელის წარდგენა მოხდა მე-8 საერთაშორისო კონფერენციაზე (The 8th International Online Conference on Tourism, CACTUS 2021 – Contemporary Approaches and Challenges of Tourism Sustainability) გაკეთდა მოხსენებები და გაიშალა მსჯელობა.

ნაშრომის პუბლიკაცია. საკვლევ თემაზე გამოქვეყნებულია 4 სტატია (ერთი ქართულ და სამი ინგლისურ ენაზე). მოხსენებები გაკეთებულია 4 საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენციაზე.

ნაშრომის მოცულობა და სტრუქტურა: ნაშრომი შედგება შესავლის, ლიტერატურის მიმოხილვის, ოთხი თავის, ჩვიდმეტი ქვეთავის, დასკვნარეკომენდაციებისა და გამოყენებული ლიტერატურისგან. მისი მოცულობა არის 223 ნაბეჭდი გვერდი.

თავი 1. სამეცნიერო ლიტერატურის მიმოხილვა

წინამდებარე ნაშრომში შევეცადეთ ნათლად გაგვეაზრებინა თემის სიღრმე და მისი მრავალსპექტიანობა, ამასთან, განსაკუთრებული აქცენტი გამეკეთებინა თანამედროვე საერთაშორისო ტურიზმზე და კრიზისების ისეთ სახეობებზე, რომლებიც, ერთის მხრივ, ახასიათებს თავად დარგს და, მეორეს მხრივ, ანგარიშგასაწევია, რამდენადაც მაღალია მათი მოხდენის ალბათობა საქართველოში. ნაშრომში განხილულია კრიზისების მნიშვნელობა ტურიზმის ინდუსტრიაში, საუბარია კრიზისების გამომწვევ გლობალურ პროცესებზე და ა.შ.

ქვემოთ მოყვანილ ანალიზში თავი მოვუყარეთ კრიზისის თემით დაინტერესებული საზღვარგარეთელი და ქართველი მკვლევარებისა და ავტორების ნამუშევრებს, რომლებშიც წარმოდგენილია/განხილულია კრიზისის რაობა, მისი შინაარსი და ფორმები, მასშტაბები და შედეგები, კრიზისთა ტიპები, კრიზისების მართვის თანამედროვე ფორმები და მეთოდები, ცალკეული სახელმწიფოების პრაქტიკული ქმედებები რეალურ კონკრეტულ შემთხვევებში, რომლებიც, ჩემის აზრით, ყველაფერთან ერთად განსაკუთრებულ გავლენას ახდენს ტურიზმის ინდუსტრიაზე მთლიანად. ასევე მეტი თვალსაჩინოებისათვის, მაგალითების სახით, განხილული გვაქვს მსოფლიო მასშტაბით მომხდარი კონკრეტული რეალური შემთხვევები, რომლებმაც დიდი ზიანი მიაყენა მსოფლიო ტურისტული დანიშნულების სხვადასხვა ადგილებს.

ნაშრომში გაკეთებულია გარკვეული დიფერენცირება და განმარტებები ტერმინოლოგიური და მეთოდოლოგიური მიზნით, კერძოდ ცალკეულად არის განხილული კრიზისების მენეჯმენტი, კრიზისის გამოვლენის ეტაპები საერთაშორისო გამოცდილებიდან, ანტიკრიზისული მენეჯმენტი, მისი მართვის მიმართულებები ეკონომიკური სუბიექტის დონეზე და სხვა ანტიკრიზისული მართვის საკითხები, რომლებიც გაერთიანებულია ოთხ ძირითად ჯგუფში. თითოეული ჯგუფი მოიცავს შესაბამის საკითხებს,

როგორცაა: კრიზისის პირველი ნიშნების აღმოჩენა და მისი ბუნების გაგება, რაზეც არის დამოკიდებული კრიზისის თავიდან აცილება; კრიზისულ სიტუაციებში მართვის გზები, მეთოდები და საშუალებები; კრიზისის პროგნოზირების პრობლემები, კრიზისული სიტუაციების ანალიზისა და შეფასების პრობლემები, კადრების შერჩევა კრიზისულ სიტუაციებში, ანტიკრიზისული ღონისძიებები და კომპანიის გაკოტრებისა და რეორგანიზაციის პრობლემები.

ნაშრომის ფარგლებში ჩატარებულმა მიზნობრივმა კვლევებმა, როგორც საქართველოში, ასევე რუმინეთში და სხვა უცხოური გამოცდილების ანალიზმა, თვალნათლივ გვაჩვენა როგორც კრიზისების ხასიათსა თუ ბუნებაში სწორად გარკვევისა და ადექვატური ოპერატიული ქმედებების აუცილებლობა, ასევე კრიზისის მართვის სტრატეგიის მნიშვნელობა და მართვის პრინციპების სპეციფიკურობა ტურიზმის ბიზნესში.

1.1 კრიზისების არსი და დეფინიცია

სიტყვა „კრიზისის“ იმდენი ინტერპრეტაცია და განმარტება არსებობს, რამდენი ავტორიც იკვლევდა და წერდა კრიზისების მენეჯმენტის შესახებ. თუმცა, სამეცნიერო ლიტერატურაში, კრიზისების შესახებ ტურიზმის ინდუსტრიაში, ყველა ავტორი თანხმდება იმაზე, რომ ტურიზმისათვის ისეთი მასშტაბური კრიზისები, როგორცაა ბუნებრივი კატასტროფები, პანდემიები, ეკონომიკური, სამხედრო-პოლიტიკური, სხვადასხვა სახის სოციალური და სხვა სახის კრიზისები საგანგაშოა და ნგრევა-დაზიანებების პროცესებთან ერთად, თანამდები შედეგებით, იწვევს ტურისტული ადგილის უსაფრთხოების დარღვევას და პოტენციურ ვიზიტორთა გადაწყვეტილებების ცვლილებას მოგზაურობის ადგილის შესახებ.

კრიზისის მენეჯმენტის სტრატეგიის ავტორი საიმონ ბუთი (Booth, 1993) კრიზისს განიხილავს როგორც შიდა, ცუდი მენეჯმენტით, სტრუქ-

ტურით ან ცვლილებებთან ადაპტაციის უკმარისობის შედეგად გამოწვეულ კრიზისებს, რომლებიც არის მოულოდნელი და არაპროგნოზირებადი.

კრიზისის მართვის მკვლევარების როზენტალისა და კოუზმინის მიხედვით კრიზისი განსაზღვრულია, როგორც სერიოზული საფრთხე ძირითადი სტრუქტურებისათვის, რაც საჭიროებს კრიტიკული გადაწყვეტილებების მიღებას.

კრიზისული მარკეტინგისა და კომუნიკაციების ექსპერტი მაკკოული თვლის, რომ კრიზისი არის მოვლენები, რომლებიც არასტაბილურობას ან სახიფათო პირობებს უქმნის ინდივიდებს, ჯგუფებს, თემებს ან საზოგადოებებს. კრიზისების განსაზღვრისას მაკკოულიმ ასევე ხაზი გაუსვა ამ ფენომენის გავლენას ადამიანებზე.

წყნარი ოკეანის მოგზაურობის ასოციაცია (PATA) განმარტავს, რომ ტურიზმზე მოქმედი კრიზისი აზიანებს როგორც ტურისტულ ბიზნესს, ისე მთელი რეგიონის იმიჯსა და რეპუტაციას. ასევე მნიშვნელოვანია ხაზი გავუსვათ იმ ფაქტს, რომ კრიზისებისადმი მსგავსი და ერთი და იგივე მიდგომა შესაძლებელია იყოს არარაციონალური კონკრეტული კრიზისის მართვის პროცესში.

სიტყვა კრიზისი მომდინარეობს ბერძნული სიტყვიდან „krisis“ - (სასამართლო, განაჩენი, შემობრუნების მომენტი/გადატრიალება, გადაწყვეტილება), თუმცა თანამედროვე განმარტებით, კრიზისი ძლიერი გაჭირვებაა. კრიზისის ცნება შესაძლებელია გავიგოთ ასევე, როგორც მდგომარეობა, როდესაც, ყოველ კონკრეტულ შემთხვევაში, მიზნის მიღწევის არსებული საშუალებები/შესაძლებლობები არაადეკვატური ხდება და ამ საფუძველზე, ასევე - არაპროგნოზირებადი. კრიზისის ცნებას ხშირად უკავშირებენ რისკის ცნებასაც, ვინაიდან მაღალი რისკი ხელს უწყობს კრიზისული სიტუაციის წარმოქმნას, თუმცა, როგორც ზემოთ უკვე აღვნიშნე, არც ჩვენ ვიზიარებთ პირდაპირ ამგვარ დამოკიდებულებას და რისკებთან დაკავშირებით ქვემოთ

ცალკე ვისაუბრებთ. აღსანიშნავია ისიც, რომ კრიზისი, როგორც ასეთი, ხასიათდება ფარული კონფლიქტებითა და გარკვეული დისბალანსით; ის შეგვიძლია გავიაზროთ როგორც დამოუკიდებელი ფენომენი, ერთგვარი „გარე ფაქტორი“, ეკონომიკური, პოლიტიკური ან სოციალური კატეგორია.

ინგლისურად, კრიზისი პირველად გამოიყენეს სამედიცინო კონტექსტში, დაავადების განვითარების დროს, როდესაც ცვლილება მიუთითებს გამოჯანმრთელებაზე ან სიკვდილზე, ანუ გარდამტეხ მომენტზე. მეჩვიდმეტე საუკუნის შუა პერიოდისთვის მან მიიღო გადატანითი მნიშვნელობა, როგორც „სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანი ან გადამწყვეტი ეტაპი რაიმეს პროგრესში“.

კრიზისი ხშირად დაკავშირებულია ფსიქოლოგიური სტრესის კონცეფციასთან და გამოიყენება შიშის მომგვრელი ან შემზარავი გამოცდილების გამოსათქმელად. ზოგადად, კრიზისი არის „კომპლექსური სისტემის“ მდგომარეობა (ოჯახი, ეკონომიკა, საზოგადოება. შეიძლება ვისაუბროთ მორალური ღირებულებების კრიზისზე, ეკონომიკურ თუ პოლიტიკურ კრიზისზე, მაგრამ არა საავტომობილო კრიზისზე) როდესაც სისტემა ცუდად ფუნქციონირებს (სისტემა კვლავ ფუნქციონირებს, მაგრამ არ იშლება), საჭიროა დაუყოვნებლივ გადაწყვეტილების მიღება სისტემის შემდგომი დაშლის შესაჩერებლად, მაგრამ დისფუნქციის მიზეზები დაუყოვნებლივ არ არის გამოვლენილი (მიზეზები ძალიან ბევრია, ან უცნობია, რომ შეუძლებელია რაციონალური, გადაწყვეტილების მიღება სიტუაციის შესაცვლელად).

„კრიზისი შეიძლება განისაზღვროს, როგორც მოვლენა, რომელიც გარკვეულწილად მიეკუთვნება თავად ორგანიზაციას, ანუ კრიზისი შინაგანად გამოწვეული ან თვითდაზიანებული, ხშირად ცუდი მენეჯმენტის პრაქტიკის ან სტრუქტურის შედეგად ან/და ცვლილებებთან ადაპტირების უკმარისობის შედეგად. ასეთი კრიზისების თავიდან აცილება ან ნაწილობრივ მართვა შეიძლებოდა. თუმცა პირიქით, კატასტროფები არის გარეგანი მოვლენები,

რომლებიც არაპროგნოზირებადი, მოულოდნელი და შედარებით უკონტროლოა.” (Booth, 1993)

მაგალითად ჩინური სიტყვა „კრიზისი“ შედგება ორი ჩინური სიმბოლოდან, რაც ნიშნავს „საფრთხეს“ და „შესაძლებლობას“, თუმცა ეს ენათმეცნიერების მიერ არასწორ აღქმად ითვლება.

საერთაშორისო ურთიერთობების კვლევის სფეროში არსებული კრიზისების შესახებ, კრიზისის მენეჯმენტისა და საერთაშორისო კრიზისის კონტექსტში, კრიზისი თავისუფლად შეიძლება განისაზღვროს, როგორც სიტუაცია, როდესაც არსებობს საფრთხის აღქმა, გაძლიერებული შფოთვა, შესაძლო ძალადობის მოლოდინი და რწმენა, რომ ნებისმიერ ქმედებას ექნება შორსმომავალი შედეგები.

კრიზისებს აქვთ სამი განმსაზღვრელი მახასიათებელი, რომლებიც არის „კონკრეტული, მოულოდნელი და არატრადიციული მოვლენები ან მოვლენების სერია, რომლებიც ქმნიან გაურკვევლობის და საფრთხის მაღალ დონეს, ან საფრთხის აღქმას ორგანიზაციის მაღალი პრიორიტეტული მიზნებისათვის. ამრიგად, კრიზისის პირველი სამი მახასიათებელია:

1. მოულოდნელობა (ანუ სიურპრიზი);
2. გაურკვევლობის შექმნა;
3. საფრთხე მნიშვნელოვანი მიზნებისთვის.

ასევე, კრიზისი შეიძლება განისაზღვროს უფრო ყოვლისმომცველად, როგორც „სერიოზული საფრთხე ძირითადი სტრუქტურებისათვის ან სოციალური სისტემის ფუნდამენტური ღირებულებებისა და ნორმებისათვის, რაც - ზეწოლის ქვეშ და უკიდურესად გაურკვეველ გარემოებებში - საჭიროებს კრიტიკულ გადაწყვეტილებებს.“ (Rosenthal, 1997)

კრიზისი შეიძლება იყოს სიცოცხლისათვის საშიში სიტუაციები, რომელიც მოითხოვს სწრაფ რეაგირებას და გაურკვეველია მათი ბუნებისა და

გავლენის მიხედვით.

ზოგადად კრიზისის მიზეზები ხშირად განსხვავებულია, რადგან ეს შეიძლება იყოს ობიექტური, რაც დაკავშირებულია რესტრუქტურისაციისა და მოდერნიზაციის მოთხოვნებთან, სუბიექტური, რომელიც ასახავს შეცდომებს მართვაში და ბუნებასთან დაკავშირებული, რომელიც ასახავს კლიმატურ მოვლენებს.

კრიზისის მიზეზები შეიძლება იყოს როგორც შიდა ისე გარეგანი. პირველი დაკავშირებულია მარკეტინგის სარისკო სტრატეგიებთან, შიდა კონფლიქტებთან, ორგანიზაციაში არსებულ ნაკლოვანებებთან, მართვის არასრულყოფილებასთან და ა.შ. კრიზისმა ნებისმიერ შემთხვევაში შეიძლება მიგვიყვანოს ხანგძლივ, მოკლევადიან, შექცევად ან შეუქცევად ცვლილებებამდე, რადგან კრიზისული სიტუაციებიდან მიღებული შედეგები ერთმნიშვნელოვნად არის დამოკიდებული როგორც მის ხასიათზე, ასევე ანტიკრიზისულ მართვაზეც, რომელსაც შეუძლია კრიზისის შემსუბუქება ან/და უფრო გართულება. კრიზისული მართვის შესაძლებლობები და პერსპექტივები კი დამოკიდებულია სწორად განსაზღვრულ მიზნებზე, პროფესიონალიზმზე, სწორ მართვასა და პასუხისმგებლობაზე.

კრიზისების ფორმათა მრავალგვარობის მიუხედავად, ჩვენი სადისერტაციო ნაშრომის მიზნიდან და ამოცანებიდან გამომდინარე, მიზანშეწონილად ჩავთვალეთ მოკლედ წარმოგვედგინა და დაგვეხასიათებინა ზოგი მათგანი, რამდენადაც ჩვენი ქვეყნის განვითარებისათვის არსებით მახასიათებლად მიგვაჩნია და, შესაბამისად, საჭირო იქნება დაცვისა და რეაბილიტაციის გარკვეული მექანიზმების შემუშავება:

1. **ეკონომიკური კრიზისი** - რომელიც შეგვიძლია წარმოვიდგინოთ როგორც დისბალანსი მოთხოვნასა და მიწოდებას შორის საქონელსა და მომსახურებაზე;
2. **ფინანსური კრიზისი** - როდესაც სახეზე გვაქვს იმდაგვარი „ეკონომიკის გა-

დახურება“, რომელიც იწვევს ფასების მკვეთრ ვარდნას ფინანსურ აქტივებზე, რამდენადაც ფიქტიური კაპიტალის ზრდა ბევრად აღემატება რეალური კაპიტალის ზრდას;

3. **ენერგეტიკული კრიზისი** - როდესაც, შეზღუდული/არასაკმარისი რესურსების ფონზე, ეკონომიკის განვითარების მზარდი ტემპი და მასშტაბები, იწვევს შესაბამის სირთულეებსა და რისკებს, საწვავისა და ენერჯის ფასების რეგულირების საკითხებში, რაზეცაა დამოკიდებული ეკონომიკის ნებისმიერი სხვა დარგის განვითარების შესაძლებლობები;
4. **სოციალურ-დემოგრაფიული კრიზისი** - როდესაც ქვეყანაში შობადობის ზრდისა და სიცოცხლის ხანგრძლივობის საშუალო მაჩვენებლები მკვეთრად ჩამორჩება სიკვდილიანობისა და მიგრაციის (შიდა/გარე) მაჩვენებლებს, რაც არ იძლევა სახელმწიფოს ეკონომიკის რენტაბელური განვითარებისა და გამართული საკადრო პოლიტიკის განხორციელების შესაძლებლობებს;
5. **სამხედრო-პოლიტიკური კრიზისი** - როდესაც სახელმწიფოს შიგნით, ან მის უახლოეს გეოპოლიტიკურ სივრცეში, გარკვეულად დარღვეულია ძალთა ბალანსი, პოლიტიკური და ეკონომიკური ინტერესები, ტერიტორიული მთლიანობის აღიარებული ნორმების დაცვისა თუ ქვეყნის შიგნით სეპარატისტული მოძრაობების გააქტიურების სახით;
6. **ეკოლოგიური კრიზისი** - ბუნებრივი გარემოს მიმართ ადამიანის, სოციუმის მმარცველური, ცალმხრივი, პრაგმატული დამოკიდებულების შედეგად, ბუნებრივი ბალანსის, წონასწორობის, მთლიანად ეკოსისტემის გლობალური მასშტაბით დარღვევა, რომლის შედეგადაც ბუნებრივი სისტემები, არცთუ შორეულ მომავალში, შეიძლება აღმოჩნდეს (ან უკვე იმყოფება) ტექნოლოგიური მიღწევების, აგრეთვე დემოგრაფიული აფეთქების შედეგად გამოწვეული საშიშროების წინაშე;

აქ ჩვენ შეგვიძლია ცალკე გამოვყოთ (ხაზგასმით აღვნიშნოთ) –

- **გლობალური ეკოლოგიური (გარემოსდაცვითი) პრობლემები** - როგორც-
ბიცა: კლიმატის ცვლილება და მისი გამომწვევი მიზეზები, ურბანული
სივრცის დაბინძურება და მისი გამომწვევი მიზეზები, ჩვენი პლანეტის
მოსახლეობის დემოგრაფიული მდგომარეობა და მასთან დაკავშირებული
როგორც მიზეზები, ასევე შედეგები, ფლორა-ფაუნისა და იხტიოფაუნის
დაცვა-გადარჩენისა და ზოგადად დედამიწაზე სიცოცხლის გადარჩენის
პრობლემები.

მართალია აქ დიდ სიღრმეებში ჩასვლის საშუალებას არ მოგვცემს ნაშ-
რომის ფორმატი, მაგრამ ეს იმას არ ნიშნავს, რომ აღნიშნული პლანეტარული
პრობლემატიკა ჩვენ გვერდს აგვივლის და მათთან მიმართებაში არ უნდა
გვექონდეს ღრმა მეცნიერულ დონეზე მომზადებული, მეზობელ და მეგობარ
ქვეყნებთან კოორდინირებული ხანგრძლივადიანი სტრატეგია.

- **ეკოლოგიური პრობლემები საქართველოსა და კავკასიაში** - ბუნებრივი და
ანთროპოგენული პროცესები, რომლებიც გარემოს დაცვის გლობალურ
ფორმატთან ერთად ითვალისწინებს ჩვენი ქვეყნის კონკრეტულ,
ლოკალურ ინტერესებს, მოვალეობებსა და ვალდებულებებს

კრიზისების მიზეზები შეიძლება იყოს როგორც შიდა ისე გარეგანი.
პირველი დაკავშირებულია მარკეტინგის სარისკო სტრატეგიებთან, შიდა
კონფლიქტებთან, ორგანიზაციაში არსებულ ნაკლოვანებებთან, მართვის
არასრულყოფილებასთან და ა.შ. ხოლო მეორე - დაუბალანსებელ მონეტარულ
და ფისკალურ პოლიტიკასთან, მოსახლეობის შემოსავლებისა და ხარჯების
არადაამაკმაყოფილებელ სტრუქტურასთან, ძირითადი პოლიტიკური და
სამართლებრივი ინსტიტუტების ფუნქციონირების არასტაბილურობასთან და
ა.შ.

აღნიშნულიდან გამომდინარე მიზანშეწონილად ჩავთვალეთ სადისერ-
ტაციო ნაშრომის დასაწყისშივე გავაკეთოთ გარკვეული დიფერენცირება და
განმარტებები ისეთი მნიშვნელოვანი (როგორც ტერმინოლოგიური შინაარ-

სით, ასევე მეთოდოლოგიური თვალსაზრისით) პოზიციებისა, როგორცაა კრიზისის მართვა და ანტიკრიზისული მართვა.

კრიზისის მენეჯმენტი/მართვა

დღეისათვის მეცნიერი-მკვლევარების უმრავლესობის აზრით კრიზისის მართვა (მენეჯმენტი) წარმოადგენს პროცესს, რომლის დროსაც სამართალსუბიექტი (სახელმწიფო, ქალაქი, რეგიონი, რაიონი) უმკლავდება გარკვეული სახის რღვევებსა და მოულოდნელ (არაპროგნოზირებად) მოვლენებს, რომელიც გარკვეული სახის საფრთხეს უქმნის სამართალსუბიექტს ან მის დაინტერესებულ მხარეებს. კრიზისების მართვა საზოგადოებასთან (მასშტაბის მიუხედავად) ურთიერთობის ძალზე მნიშვნელოვან პროცესს წარმოადგენს, რომლის კვალიფიციური შესწავლა-ანალიზი დაიწყო გასული საუკუნის 80-ან წლებში, რისი მიზეზიც გახდა იმ პერიოდში გავრცელებული ფართომასშტაბიანი ინდუსტრიული და გარემოსდაცვითი კატასტროფები.

კრიზისის მენეჯმენტი მოიცავს სტრატეგიებს, პროცესებსა და ზომებს, რომლებიც დაგეგმილია და ძალაში შედის კრიზისის თავიდან ასაცილებლად და მასთან გამკლავებლად. იგი წარმოადგენს ტურიზმისა და სტუმართმომყვარეობის მენეჯმენტის განუყოფელ კომპონენტს, რომელსაც დანიშნულების დონეზე პრაქტიკულად იყენებენ საჯარო სექტორის სააგენტოები, ასევე გამოიყენება მსხვილი საწარმოების დანიშნულების დონეზე და ინდივიდუალური ბიზნესის მიერ.

კრიზისებს, მრავალფეროვნების მიუხედავად, ახასიათებთ გარკვეული ერთგვაროვანი მახასიათებლები:

1. საფრთხე სამართალსუბიექტისათვის (სტატუსის მიუხედავად);
2. სიურპრიზის ელემენტი (მოულოდნელობა, არაპროგნოზირებადობა);
3. გადაწყვეტილების მიღებისათვის მოკლე დრო (ოპერატიულობა);

სპეციალისტების გარკვეული ჯგუფის აზრით, იმის გამო, რომ კრიზისი - ტრანსფორმაციის პროცესია, სადაც ძველი სისტემის შენარჩუნება შეუძლებელია, არის კიდევ ერთი მახასიათებელი

4. ცვლილების საჭიროება (სხვა შემთხვევაში კრიზისი შეგვიძლია შევაფასოთ როგორც მაგ. ინციდენტი).

რისკის მენეჯმენტისგან განსხვავებით, რომელიც გულისხმობს პოტენციური საფრთხეების შეფასებას და ამ საფრთხეების თავიდან აცილების საუკეთესო გზების პოვნას, კრიზისის მენეჯმენტი გულისხმობს საფრთხეებთან გამკლავებას მათ გაჩენამდე. ეს არის მენეჯმენტი უფრო ფართო კონტექსტში, რომელიც შედგება უნარებისა და ტექნიკისგან, რომელიც საჭიროა სერიოზული სიტუაციის იდენტიფიცირებისთვის, შესაფასებლად, გასაგებად და მასთან გასამკლავებლად, განსაკუთრებით იმ მომენტიდან, როდესაც ის პირველად მოხდება.

სავარაუდო კრიზისებზე რეაგირების პროცესი შესაძლებელია რამოდენიმე ეტაპად დავყოთ: კრიზისის პრევენციის პერიოდი, კრიზისის კომპლექსური შეფასება, კრიზისის მენეჯმენტი (მართვა) და კრიზისის შეწყვეტა (დასასრული).

ასევე შეგვიძლია გარკვეული კლასიფიცირება გავუკეთოთ (საერთაშორისო გამოცდილების საფუძველზე) კრიზისის გამოვლენის ეტაპებსაც:

- **კრიზისის წინასწარი ეტაპი** - როდესაც უკვე შეინიშნება ადრეული გამაფრთხილებელი ნიშნები, თუმცა ქმედითი ღონისძიებები ჯერ არ არის დაწყებული;
- **მწვავე კრიზისის პერიოდი** - როდესაც კრიზისი დაწყებულია, არის პირველი დაზიანებები, შესაძლოა მსხვერპლიც და ოპერატიული რეაგირება კონკრეტული პროცესების სამართავად ხორციელდება;
- **„ქრონიკული“ კრიზისის პერიოდი** - როდესაც სამართალსუბიექტი

იწყებს კრიზისული სიტუაციებიდან გამოსვლას, აანალიზებს საკუთარ ძლიერ და სუსტ მხარეებს და აყალიბებს შესაბამისი „პროტოკოლების“ სამუშაო ვერსიებს, როგორც სასწავლო თვალსაჩინოებას;

- **კრიზისის მოგვარების ეტაპი** - როდესაც ორგანიზაცია, კრიზისის მართვის პროცესს ასრულებს და განაახლებს ფუნქციონირებას ნორმალურ რეჟიმში.

ბრიტანული სტანდარტი BS11200:2014 იძლევა სასარგებლო საფუძველს კრიზისთან დაკავშირებული ტერმინოლოგიისა და ჩარჩოების გასაგებად, ამ დოკუმენტში ყურადღება გამახვილებულია კორპორატიულ რისკებზე. ამჟამად მიმდინარეობს მუშაობა საერთაშორისო სტანდარტის შემუშავებაზე, რაც, ჩემის აზრით, ჩვენს ქვეყანასაც ძალიან გამოადგება.

ლიდერის, კომუნიკაციების და რისკების შეფასების როლზე კრიზისის მართვაში ცნობილი ნაშრომები აქვთ ასევე უცხოელ ავტორებს: ს. ბრამსს, ლ. დრენანს, ა. ბოინს, რ. დოერნს, ა. ვ. ბარინოვს, ე. მ. კოროტკოვას, ზ. ა. ავდომინას, თ. მ. ზაიცევას, ლ. აბალკინს, ვ. დოლიატოვსკის, ე. კოროტკოვს, ა. კასაკოვს, ი. კოხანენკოს, ი. კაჩალოვს, ა. ბოგდანოვს და სხვებს.

საქართველოში კრიზისის მენეჯმენტის თემაზე, მითუმეტეს ტურიზმის ჭრილში, სამწუხაროდ არ მოიპოვება ლიტერატურის ფართო სპექტრი. რამდენიმე წყარო ეძღვნება ზოგადად (და არა ტურიზმის ჭრილში) ანტიკრიზისული მენეჯმენტის შესწავლას, როგორცაა: ე. ბარათაშვილის, ნ. ცანავას, მ. ქეშელაშვილის, მ. ტოლიაშვილის, ნ. ფარესაშვილის, რ. ხარებავას, მ. ტაბატაძისა და ა. თვალაშვილის ნაშრომები.

გ. ქეშელაშვილის სახელმძღვანელოში „ანტიკრიზისული მენეჯმენტი“ განხილულია ისეთი საკითხები, როგორცაა ანტიკრიზისული მართვის წინამძღვრები და საფუძვლები, გაანალიზებულია კრიზისი, როგორც სოციალურ-ეკონომიკური მოვლენა, გაანალიზებულია სახელმწიფოს როლი ანტი-

კრიზისული მართვის სისტემაში; საწარმოს საქმიანობაში კრიზისულ მოვლენათა დიაგნოსტიკის მეთოდების განხილვა, მოიცავს ადამიანური რესურსების მართვის პრინციპებს კრიზისის დროს, ასევე გაანალიზებულია კონფლიქტის არსი, სახეები, მიზეზები, სტრესი, როგორც კრიზისული სიტუაციის წარმოქმნის საფუძველი. ნაშრომში განხილულია რესტრუქტურისაციის არსი, კრიზისიდან საწარმოს გამოყვანის ზოგადი სტრატეგია და საწარმოს კრიზისული მოვლენების თავიდან აცილების ძირითადი მიდგომები, ეკონომიკური, მარკეტინგული, საინვესტიციო და კომუნიკაციის სფეროებში.

ნ. ფარესაშვილის ნაშრომში „ფირმის ანტიკრიზისული მენეჯმენტი“ გაანალიზებულია კლასიკური მენეჯმენტი და ანტიკრიზისული მართვა ორგანიზაციაში, თანამედროვე მეგატენდენციები ეკონომიკაში და მათი გავლენა მაკრო და მიკრო დონეზე, კრიზისის მიზეზები და კრიზისის პროგნოზირება. ფირმის ანტიკრიზისული სტაბილურობის ამდლების საშუალებები, კრიზისში მყოფი საწარმოს საკადრო პოლიტიკა და გენერალური მენეჯერის როლი კრიზისულ სიტუაციაში.

ა. თვალთვლის ნაშრომში შესწავლილია ანტიკრიზისული მართვის ნიშნები და თავისებურებები, შეფასებულია COVID-19-ის პანდემიამდე და მისი გავრცელების შემდგომ პერიოდში ორგანიზაციების მზაობა კრიზისის მართვისათვის, შედგენილია მიზეზობრივი ფაქტორების ხე (Cause Tree) ანტიკრიზისულ მენეჯმენტში გამოვლენილი პრობლემების საფუძველზე და ჩამოყალიბებულია კრიზისის ეფექტიანი მართვის ხელშემწყობი ორგანიზაციული სისტემის მოდელი სამშენებლო დეველოპერული ორგანიზაციები-სათვის.

ანტიკრიზისული მენეჯმენტი, ესაა კრიზისის დროს ორგანიზაციის სამართვად გამოყენებული მეთოდების, ფორმებისა და მიდგომების ერთობლიობა, ერთიანი გეგმა, სადაც დეტალურად უნდა გაიწეროს ამა თუ იმ ტიპის კრიზისის შემთხვევაში, რა ღონისძიებები, ქმედებები და ნაბიჯები უნდა

განახორციელოს კონკრეტულმა დარგმა, ბიზნესმა, ნაციონალურ, რეგიონულ ან მუნიციპალურ დონეზე.

შესაძლებელია ასევე აღვნიშნოთ, რომ ანტიკრიზისული მენეჯმენტი, ეს არის „პროტოკოლით“ განსაზღვრული, სხვადასხვა პროცედურების, ფორმებისა და მეთოდების რეალიზების გეგმაზომიერად მართული პროცესი, რომლის მიზანია ინდივიდუალური მეწარმიდან ეკონომიკის კონკრეტულ დარგამდე და თვით სახელმწიფოს საფინანსო-სამეურნეო საქმიანობის სოციალურ-ეკონომიკური გაჯანსაღება, კრიზისული მდგომარეობიდან გამოსვლის პირობების შექმნა და განვითარება.

საფინანსო-სამეურნეო საქმიანობის თვალთახედვით, ძირითად კრიზისებს შეიძლება მივაკუთვნოთ სტრატეგიული, ტაქტიკური და გადახდისუნარიანობის კრიზისი.

ხაზგასმით უნდა აღვნიშნოთ, რომ ნებისმიერი კრიზისის საფუძველია მართვა (არაადეკვატური, არაკომპეტენტური), რომელსაც თან სდევს, ქურდობა, თაღლითობა, სხვადასხვა მანიპულიაციები, კორუფცია და რომლის (ამგვარი მმართველები) მიზნებიც ძალზე მკვეთრად განსხვავდება სამართალსუბიექტის ოფიციალურად აღიარებული და განსაზღვრული გეგმებისაგან.

რიგი სპეციალისტები გამოყოფენ კრიზისულ ფაქტორებს, რომლებიც იწვევენ გარკვეულ კრიზისებს ეკონომიკური სუბიექტების დონეზე:

- **გარე ფაქტორები** - დაუბალანსებელი ფისკალური და მონეტარული პოლიტიკა, მოსახლეობის ხარჯებისა და შემოსავლების არადაამაკმაყოფილებელი სტრუქტურა, ძირითადი პოლიტიკური და სამართლებრივი ინსტიტუტების ფუნქციონირების არასტაბილურობა, სამეცნიერო და ტექნოლოგიური განვითარების ჩამორჩენა, კონკურენცია;
- **შიდა ფაქტორები** - შეცდომები წარმოების, ფინანსური, მარკეტინ-

გული სტრატეგიის, რესურსების ირაციონალური გამოყენების, არაპროფესიონალური მენეჯმენტის, ორგანიზაციული და კორპორატიული კულტურის დაბალი დონე;

- **საინფორმაციო ფაქტორები** – შეუსაბამობა ობიექტის მენეჯმენტში გამოყენებული ინფორმაციის რეალობას შორის პოლიტიკური ფაქტორების გამო, კონტრაგენტების ან/და კონკურენტების მარკეტინგული სტრატეგიის ან ობიექტის ქვესისტემების მენეჯმენტის მიმართ, რომელიც მიმართულია მიზნების მისაღწევად.

ანტიკრიზისული მართვის მიმართულებები

ეკონომიკური სუბიექტის დონეზე ანტიკრიზისული მართვის ძირითად მიმართულებად ითვლება საწარმოს ფინანსურ-ეკონომიკური მდგომარეობის მუდმივი მონიტორინგი; საწარმოში ინფორმაციული ნაკადების მთლიანობის გარანტი „პროტოკოლების“ შემუშავება; ახალი მენეჯმენტის, ფინანსური და მარკეტინგული სტრატეგიების შემუშავება; ფიქსირებული და ცვლადი ხარჯების შემცირება; შრომის პროდუქტიულობის ზრდა; დამფუძნებლების სახსრების მოზიდვა; პერსონალის მოტივაციის გაძლიერება. ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ანტიკრიზისული ღონისძიებაა საწარმოში დებიტორული დავალიანების მართვის სისტემის ორგანიზება.

ზომები რეგიონულ ან ფედერალურ დონეზე მოიცავს ფინანსური და ეკონომიკური, სოციალური, სამეცნიერო და ტექნიკური, საინვესტიციო, საგარეო ეკონომიკური პოლიტიკის კორექტირებას, ეკონომიკურ სტაბილურობას შიდა და გარე საფრთხეების იდენტიფიცირებასა და პროგნოზირებას, ოპერაციული და სტრატეგიული ღონისძიებების კომპლექსის შემუშავებას ნეგატივის დასაძლევად.

ანტიკრიზისული მართვის საკითხები

პრობლემების პირველ ჯგუფს წარმოადგენს წინაკრიზისული სიტუაციების ამოცნობის პრობლემა: კრიზისის დაწყების დროულად დანახვა, მისი

პირველი ნიშნების აღმოჩენა, მისი ბუნების გაგება. კრიზისის შესაძლო პრევენცია ამაზე დამოკიდებული. მაგრამ ყველა კრიზისის თავიდან აცილება შეუძლებელია, ბევრი უნდა დაიძლიოს და ეს კეთდება ორგანიზაციის კომპეტენტური მენეჯმენტის დახმარებით.

პრობლემების მეორე ჯგუფი დაკავშირებულია ორგანიზაციის საქმიანობის ძირითად მიმართულებებთან. ეს არის, პირველ რიგში, მისი საქმიანობის მეთოდოლოგიური პრობლემები. მათი გადაჭრის პროცესში ყალიბდება მენეჯმენტის მისია და მიზანი, დგინდება კრიზისულ სიტუაციაში მართვის გზები, საშუალებები და მეთოდები. ამ ჯგუფში ასევე შედის ფინანსური და ეკონომიკური ხასიათის პრობლემების ნაკრები.

პრობლემების მესამე ჯგუფი მოიცავს კრიზისების პროგნოზირების პრობლემებს და სოციალურ-ეკონომიკური სისტემის ქცევას კრიზისულ მდგომარეობაში, საჭირო ინფორმაციის მოძიებისა და მენეჯერული გადაწყვეტილებების შემუშავების პრობლემებს. ამ ჯგუფს მიეკუთვნება ასევე კრიზისული სიტუაციების ანალიზისა და შეფასების პრობლემები. ეს ასევე მოიცავს ინოვაციური სტრატეგიების შემუშავების პრობლემებს, რაც ხელს უწყობს ორგანიზაციის კრიზისიდან გამოყვანას.

პრობლემათა მეოთხე ჯგუფში შედის კონფლიქტოლოგია და კადრების შერჩევა (შერჩევა), რომლებიც ყოველთვის თან ახლავს კრიზისულ სიტუაციებს, ინვესტირებას ანტიკრიზისულ ღონისძიებებში, გაკოტრების და საწარმოების რეორგანიზაციის პრობლემებს.

ანტიკრიზისული მენეჯმენტის ტიპური პრობლემების შემადგენლობა ასახავს იმ ფაქტს, რომ ეს არის მენეჯმენტის განსაკუთრებული ტიპი სპეციფიკური მახასიათებლებით.

ანტიკრიზისული სტრატეგიის განხორციელების ორგანიზება

ეტაპი 1 - ანტიკრიზისული სტრატეგიული დაგეგმვა:

1. საწარმოში კრიზისული სიტუაციის შიდა და გარე მიზეზების ანალიზი.
2. საწარმოს მისიისა და მიზნების სისტემის გადახედვა.
3. ალტერნატივების ანალიზი და ანტიკრიზისული სტრატეგიის არჩევა.

ეტაპი 2 - ანტიკრიზისული ტაქტიკური დაგეგმვა:

1. არჩეული ანტიკრიზისული სტრატეგიის განხორციელება.
2. ანტიკრიზისული სტრატეგიის განხორციელების შედეგების შეფასება და კონტროლი.

ანტიკრიზისული მართვის სტრატეგია და ტაქტიკა

სტრატეგია არის განვითარების მთავარი მიმართულება მიზნების მისაღწევად. ტაქტიკა - სტრატეგიის განსახორციელებლად კონკრეტული ქმედებებისა და აქტივობების ერთობლიობა.

სტრატეგიების კლასიფიკაცია:

1. გლობალური (ცნობარი) - ბიზნეს საქმიანობის ძირითადი მიმართულებები:
 - კონცენტრირებული ზრდა (ანსოფის მატრიცის მიხედვით);
 - ინტეგრირებული ზრდა: საპირისპირო ვერტიკალური ინტეგრაცია, წინსვლის ინტეგრაცია, ჰორიზონტალური ინტეგრაცია;
 - დივერსიფიცირებული ზრდა: დაკავშირებული, დაუკავშირებელი;
 - უარყოფითი ზრდა (შემცირება).

კრიზისის დიაგნოსტიკის მეთოდები:

1. **ანალიტიკური** - ეფუძნება სხვადასხვა ოპერაციებს სტატისტიკური მონაცემებით.
2. **ექსპერტული** - ხორციელდება ექსპერტების მოზიდვით ობიექტის მდგომარეობის შესაფასებლად.
3. **ხაზოვანი პროგრამირება** არის მათემატიკური ტექნიკა, რომელიც

გამოიყენება ოპტიმალური შედეგის მისაღწევად საჭირო რესურსებისა და მოქმედებების საუკეთესო კომბინაციის დასადგენად.

კრიზისების დიაგნოსტიკა მართვის პროცესში

დიაგნოსტიკა - ამოცნობა, ასევე ობიექტის, ფენომენის ან პროცესის მდგომარეობის განსაზღვრა, დროის გარკვეულ მონაკვეთში შემუშავებული კრიტერიუმების მიხედვით. დიაგნოზი არის ობიექტის სპეციფიკური და ფიქსირებულ დროში და სივრცეში არსებული მდგომარეობა. დიაგნოსტიკის ობიექტია სხვადასხვა სისტემები და მათი ელემენტები.

დიაგნოსტიკის მიზანია დიაგნოზის გაკეთება და დასკვნის გაკეთება მისი განვითარების შესახებ.

მართვის პროცესების სახეები

მართვის პროცესი არის აქტივობების თანმიმდევრობა მიზნის მისაღწევად. მიზანი არის ობიექტის სასურველი მდგომარეობა მომავალში.

მართვის პროცესის ეტაპები:

- მიზნების დასახვა (C),
- სიტუაციის შეფასება (C),
- პრობლემის ანალიზი (P),
- გადაწყვეტილების მიღება (P).

მარკეტინგის როლი კრიზისის მართვის პროცესებში:

1. ანალიტიკური: ბაზრის მდგომარეობის დაკონკრეტება; ბაზრის საჭიროებების განსაზღვრა; მიმწოდებლის ბაზრის შესწავლა; შრომის ბაზრის კვლევა.
2. წარმდება: შესწავლილი ინფორმაციის დანერგვა.

დღესდღეობით კრიზისების შესწავლისა და მათი მენეჯმენტის კვლევა ემყარება კონკრეტულ კრიტერიუმებს ორგანიზაციული კრიზისების შესახებ,

ემპირიულ მონაცემებს და პირად გამოცდილებებს, მენეჯმენტის სხვადასხვა დარგებს, რაც მნიშვნელოვანია, თუმცა მსგავსი მიდგომები შეიძლება იყოს არარაციონალური, კონკრეტულ კრიზისულ სიტუაციასთან მიმართებით. საერთოდ, ტურიზმის ინდუსტრიაზე მოქმედი კრიზისი გამოიხატება, როგორც მოვლენა ან გარემოება, რომელიც ზიანს აყენებს ტურისტულ ბიზნესს ან რეგიონის საბაზრო პოტენციალსა და რეპუტაციას.

ტურისტული ბიზნესი, ისევე როგორც არაერთი ინდუსტრია, დამოკიდებულია პროდუქციის რეალიზაციის მიზნით ხელსაყრელი რეპუტაციის შექმნაზე, შესაბამისად, პოტენციური ტურისტისთვის ტურისტული პროდუქტის ხარისხის შეფასების ერთადერთი გზაა დაეყრდნოს იმიჯს, რომელიც მას აქვს ამ უკანასკნელის შესახებ. კრიზისულმა სიტუაციებმა კი შეიძლება უარყოფითად იმოქმედოს ტურისტული დანიშნულების ადგილის იმიჯზე და ტურისტთა გადაწყვეტილებებზე.

ტურიზმის ინდუსტრია მგრძობიარეა კრიზისის მიმართ, განსაზღვრული თავისებურებებით, რაც მას სხვა ინდუსტრიებისგან განასხვავებს და კრიზისის სიხშირე კიდევ უფრო ძლიერდება. ამიტომ საჭირო ხდება კრიზისების როლისა და მნიშვნელობის, ასევე მათი დაგეგმვისა და განხორციელების პროცესების საფუძვლიანი შესწავლა.

ბოლო პერიოდში კრიზისების მართვას ტურიზმში განსაკუთრებით დიდი მნიშვნელობა მიენიჭა, რადგან კრიზისი საფრთხეს უქმნის არა მხოლოდ ცალკეულ, ტურისტული ინდუსტრიის რომელიმე კონკრეტულ, საწარმოს, არამედ მთლიანობაში აღნიშნულ ბიზნესს და ხშირ შემთხვევაში ტურისტული ბიზნესისათვის სასიცოცხლო მნიშვნელობა აქვს.

ამრიგად, კრიზისები და მათი მართვა უმნიშვნელოვანესი საკითხებია ტურისტული ინდუსტრიის ნებისმიერი სექტორისათვის. კრიზისი ტურიზმში საოცარი მრავალფეროვნებით გამოირჩევა და სხვადასხვა სახეებით ვლინდება ეკონომიკურ, პოლიტიკურ, სოციალურ-კულტურულ,

ტექნოლოგიურ და ორგანიზაციულ დონეზე. კრიზისის ევოლუცია განსხვავდება თითოეული კრიზისული ეტაპის სისწრაფისა და ხანგრძლივობის მიხედვით და შედეგები იგრძნობა მრეწველობისა და გეოგრაფიული არეალის მრავალ დონეზე, სიმძიმის შესაბამისი კონტრასტებით.

მიუხედავად იმისა, რომ ტურიზმმა, როგორც ბიზნესმა, ბევრ ქვეყანაში მიაღწია ისეთ წამყვან პოზიციას, რომ იგი ითვლება ეკონომიკური შემოსავლების ერთერთ უმნიშვნელოვანეს წყაროდ, პოზიტიურ განვითარებასთან ერთად ბევრი საფრთხე კვლავ ემუქრება.

ცოდნა კრიზისების შესახებ და მათთვის მზადება სულ უფრო აქტუალური ხდება და პასუხისმგებელ პირებს მეტი ინფორმაცია აქვთ, ვიდრე ოდესმე, რათა დაეხმარონ ბიზნესს გადაწყვეტილებებისა და პოლიტიკის შემუშავებაში.

რისკის ეფექტიან მენეჯმენტს შეუძლია თავიდან აიცილოს რისკები, რომლებიც შეიძლება გადაიზარდოს კრიზისულ სიტუაციაში. რისკების ცუდად გააზრებამ და არასრულყოფილმა/არასწორმა მენეჯმენტმა შეიძლება გამოიწვიოს მძიმე კრიზისული ვითარება. რისკის მენეჯმენტი მოიცავს უარყოფითი მოვლენების ალბათობის შეფასებას, რამაც შეიძლება გამოიწვიოს ტურიზმის ინდუსტრიის ნორმალური ფუნქციონირების დარღვევა. ტურიზმის მენეჯერებმა და პოლიტიკის შემმუშავებლებმა უნდა გააცნობიერონ კრიზისების ხასიათი, მათი სავარაუდო განვითარება და შესაძლო მასშტაბები, რაც წარმოუდგენელია არსებული თეორიული და პრაქტიკული კვლევების, ასევე სხვა ქვეყნების გამოცდილების გაზიარების გარეშე.

კრიზისის მართვა და მზადყოფნა როგორც ორგანიზაციის, ისე ადგილობრივ, მუნიციპალურ და რეგიონული დანიშნულების დონეზე სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანია შედეგების გასაუმჯობესებლად და ტურიზმის ინდუსტრიაზე კრიზისების შემდგომი ეფექტების შესამცირებლად.

1.2 ტურიზმის ინდუსტრია - მოსაზრებები და მიდგომები

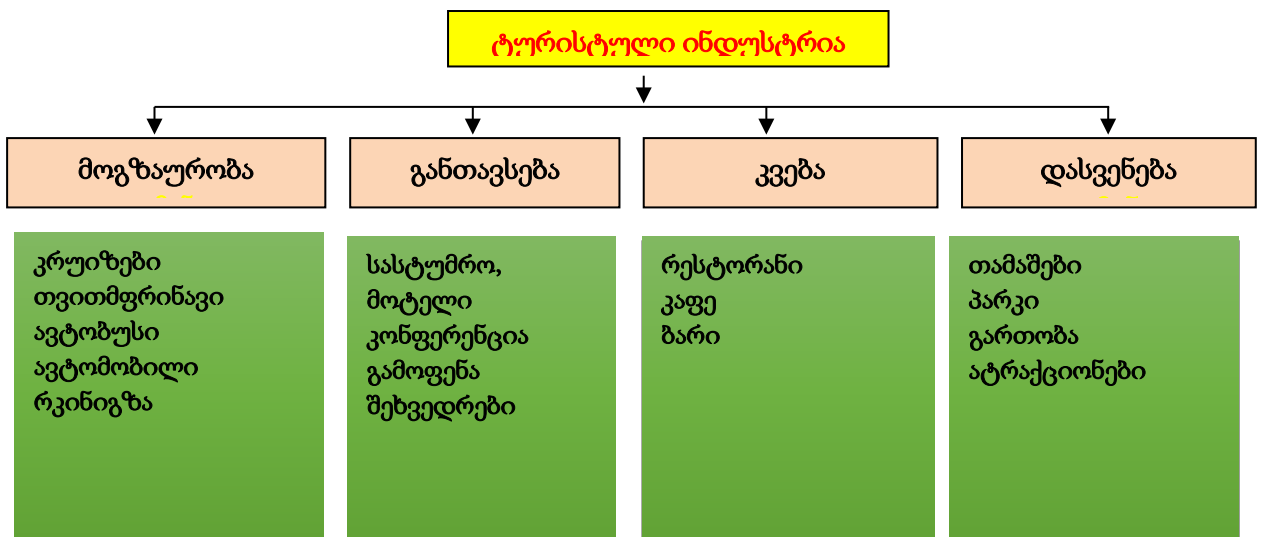
იმისათვის, რომ კრიზისების მენეჯმენტის როლთან დაკავშირებით სწორად ჩამოვყალიბოთ ჩვენი ხედვები და პოზიციები, აუცილებლად მიგვაჩნია კარგად გავანალიზოთ თვითონ ტურიზმის ინდუსტრიის არსი; გავერკვეთ და შემდგომ ჩამოვყალიბოთ ავტორისეული ხედვა, რამდენადაც, თითქოს ყოველმხრივ შესწავლილ კლასტერულ სივრცესთან მიმართებაში, დღემდე სხვადასხვაგვარი შეხედულებები არსებობს როგორც ქართველ, ასევე, და განსაკუთრებით, უცხოელ მეცნიერებსა და დარგის სპეციალისტებს შორის.

ტურისტულ ინდუსტრიაში გაერთიანებული სხვადასხვაგვარი საწარმოების კომერციული ორიენტაცია იწვევს ტურისტული და მომსახურების ბიზნესის გაჩენას, ასევე სუვენირების, მრავალგვარი ნაბეჭდი პროდუქციის და ტურისტული საქონლის წარმოებისათვის სპეციალიზებული ინდუსტრიის შექმნას. ასეთი ლოგიკით ყალიბდება ტურიზმის ინდუსტრიასთან ფუნქციურად დაკავშირებული „ინდუსტრიები“, რაც კიდევ უფრო ართულებს პრობლემის არსში გარკვევის პროცესს. საქმე იმაშიცაა, რომ უცხოელი ექსპერტებისა და სპეციალისტების დიდი უმრავლესობა ერთმანეთთან მჭიდროდ დაკავშირებულ, თუმცა მაინც განსხვავებულ კონტექსტში იყენებს ისეთ ტერმინებს, როგორებიცაა - ტურიზმი, სტუმართმოყვარეობა, სტუმარმასპინძლობა, დასვენების ორგანიზაცია, გართობა-რეკრეაცია და ა.შ.

ჩვენს მიერ მოძიებული და გაანალიზებული მასალების გარკვეული ნაწილისათვის ტურიზმის ინდუსტრიას შემდეგი ფორმის სტრუქტურული სახე აქვს (ნახ. 1)

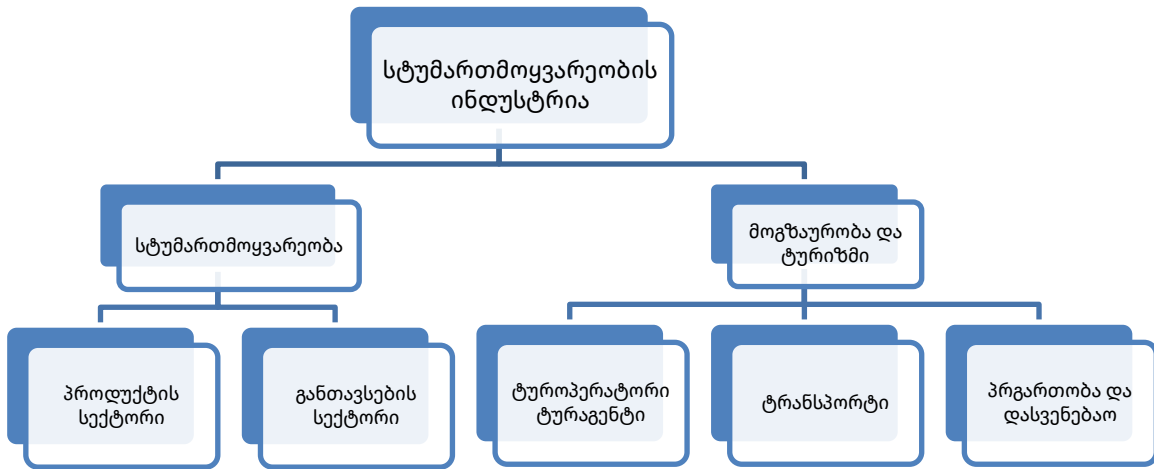


ნახ. 1 ტურისტული ინდუსტრიის სტრუქტურა
 თუმცა ტურიზმის სფეროს აღიარებული სპეციალისტის ჯ. უოლკერის
 აზრით, სტრუქტურა შემდეგნაირად შეიძლება წარმოვიდგინოთ:



ნახ. 2 ტურიზმის ინდუსტრიის სტრუქტურა ჯ. უოლკერის მიხედვით
 კიდევ უფრო განსხვავებული მიდგომით ხასიათდება ისეთი სპეცია-
 ლისტების პოზიცია, როგორებიც არიან ჯ. დიტმერი და ჯ. გრიფინი. ისინი
 ტურიზმისადმი მიდგომის საკითხს განიხილავენ სტუმართმოყვარეობის

კონტექსტში, სადაც მოიაზრება როგორც თვითონ „სტუმართმოყვარეობა“, ასევე „მოგზაურობა და ტურიზმი“ (ნახ. 3)



ნახ. 3. სტუმართმოყვარეობის ინდუსტრიის სტრუქტურა J. Dittmer-ისა და J. Griffin-ის მიხედვით

სპეციალისტებს შორის საკამათო არ არის პოზიცია, რომლის თანახმად სტუმართმოყვარეობა (ცნების ვიწრო გაგებით) განსახლებისა და კვების სექტორებს მოიცავს. რაც შეეხება „მოგზაურობასა და ტურიზმს“ - მოიცავს გართობასა და დასვენებას, ტრანსპორტს, ტუროპერატორ და ტურაგენტ კომპანიებს. ამასთან ერთად, ჯ. ტორკილდსენი გვთავაზობს აღნიშნული კომპონენტების განხილვას როგორც „დასვენების ინდუსტრიის“ სტრუქტურის ერთეულები, სადაც ერთმანეთისაგან განსხვავებულად მოიაზრება დასვენების კომერციული და არაკომერციული კომპონენტები (იხ. ნახ. 4)

დასვენების ინდუსტრიის სტრუქტურა ჯ. ტორკილდსენის მიხედვით		
კომერციული სექტორი	მოხალისეთა სექტორი	სახელმწიფო სექტორი
პაბი, ბარი, კაფე, რესტორანი	საზოგადოებრივი გაერთიანებები	საზოგადოებრივი კვება
სასტუმრო და განთავსების სხვა საშუალება	ორგანიზაციები საცხოვრებელი ადგილის მიხედვით	ქალაქგარეთა ცენტრები
აზარტული თამაშები, ლატარეა	ინვალიდთა გაერთიანებები	მუზეუმები
გართობის ცენტრები და მრავალპროფილიანი პარკები	ქალთა და მამაკაცთა ორგანიზაციები და გაერთიანებები	ეროვნული პარკები
საბავშვო ცენტრები	საბავშვო და მოზრდილთა გაერთიანებები	საბავშვო მოედნები და ახალგაზრდული ცენტრები

ხელოვნება	ახალგაზრდული ორგანიზაციები	საგანმანათლებლო დაწესებულებები
სპორტი	საგანმანათლებლო ორგანიზაციები	სპორტი
კინო	სპორტული საზოგადოებები	რეკრეაცია
გამაჯანსაღებელი ცენტრები	სათავგადასავლო ორგანიზაციები	გამაჯანსაღებელი ცენტრები
ტურიზმი	ეკოლოგიური ორგანიზაციები	ტურიზმი
	ჯგუფები ინტერესების მიხედვით	ბიბლიოთეკები
	ძაღლებისა და კატების მოყვარულთა კლუბები	
	მომხმარებელთა საზოგადოებები	
	ფილანტროპების საზოგადოებები	
	რელიგიური ჯგუფები	
	წითელი ჯვრის საზოგადოება	
	პოლიტიკური პარტიები და მოძრაობები	

დაკვირვებული თვალი იოლად შეამჩნევს რომ ზემოთ მოცემულ დიაგრამებში გარკვეული კომპონენტები მეორდება. შესაბამისად იბადება კითხვა - როგორ განვასხვაოთ ეს ცნებები? მიმაჩნია, რომ მოცემული პრობლემის გადაწყვეტის საკითხში, ყველაზე ოპტიმალური გამოსავალია მოცემული ვ. ფრეიერის მიდგომაში, რომელიც განასხვავებს:

- ა) ტურიზმის ინდუსტრიას ვიწრო გაგებით - ტიპიური ტურისტული სერვისების მწარმოებელ საწარმოებს;
- ბ) ტურიზმის ინდუსტრიას ფართო გაგებით - ტიპიური ტურისტული სერვისების მწარმოებელი ატიპიური საწარმოები;
- გ) პერიფერიული ტურიზმის ინდუსტრიას - საწარმოები, რომლებიც აწარმოებენ საქონელსა და მომსახურებას, რომელიც არ არის დაკავშირებული ტიპურ ტურისტულ პროდუქტთან (ნახ. 5.).

ტურიზმის ინდუსტრია		
ტურიზმის ინდუსტრია თავისთავად/როგორც ასეთი	„დამატებითი“ ტურ.ინდუსტრია	განყენებული/დამხმარე ტურინდუსტრია
ტუროპერატორი	საექსკურსიო მომსახურება, გიდები, გართობის ორგანიზაციები	საზოგადოებრივი კვების ორგანიზაციები
ტურაგენტი	ტურისტული ადჰუვილოზის	სილამაზის სალონები/სტილისტი

	გაქირავება	
გამოფენებისა და ბაზრობების ორგანიზატორი ორგანიზაციები	ტურიზმისთვის კადრების მოსამზა-დებელი სასწავლო დაწესებულებები	მწვრთნელების/ინსტრუქტორების მომსახურება
კონგრესებისა და კონფერენციების ორგანიზატორი ორგანიზაციები	დიპლომატიური წარმომადგენლო-ბები (ვიზების გაფორმება)	სამთო-სათხილამურო საბაგრო გზები, ფუნიკულიორი
ტურიზმის დაგეგმვისა და განვითარების კავშირები, ასოციაციები და სახელმწიფო დაწესებულებები	მარკეტინგული კვლევის ინსტიტუტები ტურიზმში	კულტურულ-საგანმანათლებლო დაწესებულებები
ტურისტების განთავსების დაწესებულებები	საკრედიტო ინსტიტუტები	სამედიცინო მომსახურება
ტრანსპორტი	სადაზღვევო კომპანიები	სპორტული საქონლის, ტანსაცმლის, ფოტო საქონლის, კოსმეტიკური საშუალებების, სამედიცინო პრეპარატების წარმოება
	ჟურნალისტები	
	ბარგის გადამტანები/მეზარგულები	
	სუვენირების წარმოება	
	მანქანათმშენებლობა	
	ტურიზმზე გამოცემული ლიტერატურა	
	სამედიცინო პრეპარატები/წამლები	

ნახ. 5. ტურიზმის ინდუსტრიის სტრუქტურა ვ.ფრეიერის მიხედვით

თუ ტურიზმის ინდუსტრიას უფრო ფართო გაგებით განვიხილავთ, მაშინ ეს არის დამოუკიდებელი ეროვნული ეკონომიკური კომპლექსი, რადგან ჩამოთვლილი სუბიექტების გარდა, რომლებიც უშუალოდ არიან დაკავშირებული ტურიზმთან, ის ასევე მოიცავს სხვადასხვა სპეციალიზებულ საწარმოებს, რომლებსაც არ აქვთ გამოხატული ტურისტული ხასიათი. ასეთ ინდუსტრიებს მიეკუთვნება სამგზავრო ტრანსპორტი (საჰაერო, საწყალოსნო, სახმელეთო, სარკინიგზო) ტექნიკური სერვისების ფართო ქსელით, სატრანსპორტო ინჟინერია და საავტომობილო ინდუსტრია, საწვავის მრეწველობა, კაპიტალი და გზების მშენებლობა, სუვენირების წარმოება, კვების მრეწველობა, სოფლის მეურნეობის მრავალი დარგები და ა.შ. ასევე ტურისტების მიერ გამოყენებული სერვისების ფარგლებს.

ტურისტული ინდუსტრიის მახასიათებელია მისი შემადგენელი ტურისტული ინდუსტრიის ტექნიკური და ეკონომიკური სპეციფიკა, რაც გამოირიყვანს ერთი ინდუსტრიის ფარგლებში მისი მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის

მთელი ან უმეტესი ნაწილის გაერთიანების შესაძლებლობას, ამიტომ ტურისტული ინდუსტრია შეიძლება ჩაითვალოს მომსახურებისა და ტურისტული ინდუსტრიის საქონლის ბაზრად. ტურისტული ინდუსტრია არის სოციალური წარმოების ფილიალი, რომელიც შედგება საწარმოებისგან, რომლებიც აწარმოებენ საქონელს ან მომსახურებას, რომლებიც განკუთვნილია ბაზრის ტურისტულ სეგმენტში გასაყიდად.

ტურიზმის ინდუსტრიაში შემავალი დარგების სტრუქტურა და ტურიზმის ინდუსტრია ერთნაირია. როგორც ტურისტულ ინდუსტრიაში, ასევე ტურისტულ ბიზნესში, საკმაოდ ნათლად არის შესაძლებელი განვასხვავოთ ერთგვარი ძირითადი საქმიანობა, ერთის მხრივ, და ინფრასტრუქტურა, მეორე მხრივ. ტურიზმის ინდუსტრიასა და ტურისტულ ბიზნესს შორის განსხვავებები ფორმალურია: ტურისტული ინდუსტრია უბრალოდ ინდუსტრიებისა და საწარმოების კოლექციაა, ტურისტული ბიზნესი არის იგივე კოლექცია, მაგრამ ინდივიდუალური მენეჯერების საქმიანობის სახეობების სავალდებულო ჩართვით და მკაფიოდ გამოხატული ამ აქტივობის მიზნობრივი ორიენტაციით.

განსაკუთრებულ ყურადღებას იმსახურებს ტერმინი "სტუმართმოყვარეობა", ისევე როგორც მისი თანმხლები ბიზნეს სექტორი - სტუმართმოყვარეობის ინდუსტრია. როგორც რ. ბრაიმერი მიიჩნევს, სტუმართმოყვარეობა არის ნებისმიერი გააზრებული სამსახურის საიდუმლო. სტუმრის მიმართ გამოვლენილი მზრუნველობა, კლიენტის მოთხოვნილებების გრძნობის უნარი, თანამშრომლის ქცევაში უხერხული, მაგრამ ასე აშკარა თვისებები. რ. ბრაიმერის თქმით, სტუმართმოყვარეობის ინდუსტრია არის კოლექტიური კონცეფცია ბიზნესის მრავალრიცხოვანი და მრავალფეროვანი ფორმებისთვის, რომლებიც სპეციალიზირებულნი არიან სტუმრების მიღებასა და მომსახურებასთან დაკავშირებული სერვისების ბაზარზე.

„სტუმართმოყვარეობის ინდუსტრიის“ ცნება ისეთივე მრავალმხრივია და, შესაბამისად, ძნელი დასადგენია, როგორც „სტუმართმოყვარეობის“ ცნება. სტუმართმოყვარეობის, დასვენებისა და ტურისტული ინდუსტრიის ზემოთ წარმოდგენილი თანამედროვე მოდელები ნათლად აჩვენებს სტუმართ-

მოყვარეობის ინდუსტრიის შინაარსისა და საზღვრების კონცეპტუალური განმარტების ბუნდოვანებას, ასევე ტურიზმისა და დასვენების ინდუსტრიებთან მისი კორელაციის სირთულეს.

როგორც ჯი პეიჯმა სწორად თქვა, სტუმართმოყვარეობა უპირველესი და უმთავრესი რამ არის ადამიანისთვის. სტუმართმოყვარეობა ქცევის ფილოსოფიაა, მაგრამ ინდუსტრია უკვე ფასიანი მომსახურებაა. სტუმართმოყვარეობის ინდუსტრია, D. Webster-ის აზრით, არის ბიზნესის სფერო, რომელიც შედგება სერვისების ტიპებისგან, რომლებიც დაფუძნებულია სტუმართმოყვარეობის პრინციპებზე, ხასიათდება გულუხვობითა და კეთილგანწყობით სტუმრების მიმართ.

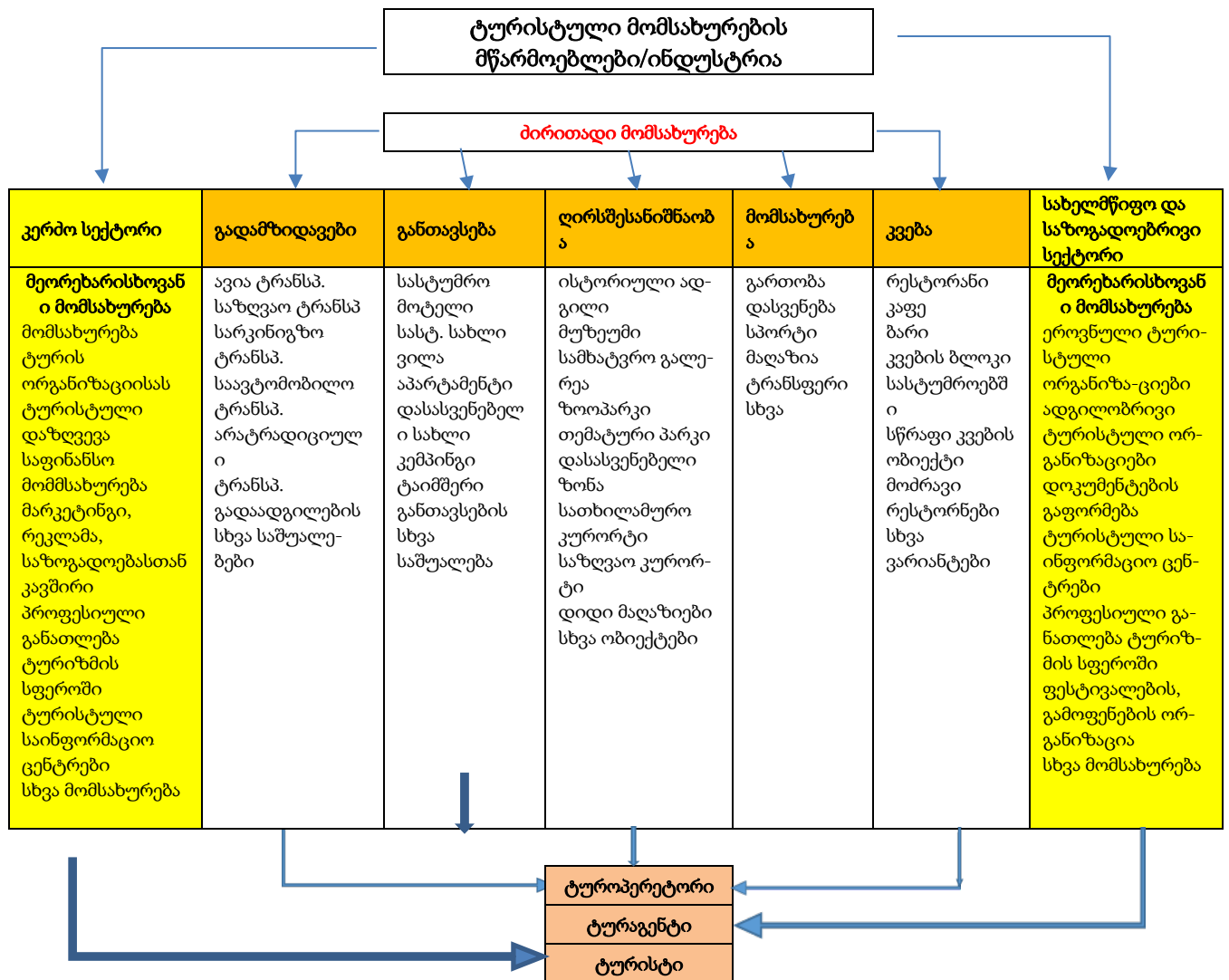
ზემოთაღნიშნული პოზიციების შეჯერებით შეგვიძლია ხაზგასმით აღვნიშნოთ, რომ ტურიზმი ინდუსტრიაა, რადგან ტურისტული საქმიანობა ასოცირდება პროდუქციისა და მომსახურების წარმოებასთან, ასევე მათ გაყიდვასთან. ტურისტული ინდუსტრია მოიცავს სხვადასხვა სახის ბიზნეს საქმიანობას (სატრანსპორტო მომსახურება, სასტუმრო მომსახურება, ტუროპერატორების და ტურისტული აგენტების საქმიანობა და ა.შ. . გარდა ამისა, ამ საქმიანობაში მონაწილეობენ მარკეტინგისა და რეკლამის სპეციალისტები და, რა თქმა უნდა, საცალო ვაჭრობა - ტურისტული აგენტები, რომლებიც უშუალოდ უზრუნველყოფენ ტურისტული პროდუქტების ბაზარს. ამას გარდა, ტურიზმს ემსახურება სხვადასხვა „მხარდამჭერი“ კომპანიები, მათ შორის სავალუტო, სადაზღვევო, სესხის გამცემი და ა.შ. უნდა ითქვას, რომ მთელი ამ მრავალმხრივი და განსხვავებული სერვისების საქმიანობის კოორდინაცია დიდ უნარს და პრაქტიკულ გამოცდილებას მოითხოვს.

ჩვენი კვლევითი ინტერესის საგანი, ტურისტული ინდუსტრია, შესაბამისად არის განსახლების ობიექტების, მანქანების, კვების ობიექტების, გასართობი, საგანმანათლებლო, ბიზნეს, ჯანმრთელობის, სპორტული და სხვა მიზნების, ტურისტული კომპანიების და ტურისტული სააგენტოების, საექსკურსიო ბიუროების და გიდის მთარგმნელის სერვისების ერთობლიობა.

ტურისტული ინდუსტრიის პროდუქტები გაგებულია, როგორც მატე-

რიალური (ტურისტული საქონელი) და არამატერიალური (მომსახურების) სამომხმარებლო ღირებულებების ერთობლიობა, რომელიც წარმოიქმნება ტურისტის საჭიროებების დასაკმაყოფილებლად, რომლებიც წარმოიქმნება ტურისტული მოგზაურობის დროს და აუცილებელია ამ მოგზაურობის უზრუნველსაყოფად. ეს ტურისტული პროდუქტები ერთად ქმნიან უდიდეს ინდუსტრიას, რომელიც უფრო სწრაფად იზრდება, ვიდრე ნებისმიერი სხვა ინდუსტრია - ტურისტული ინდუსტრია.

ზემოთმოყვანილი საერთაშორისო ექსპერტების შეფასებებისა და მოსაზრებების საფუძველზე, ჩვენს მიერ ჩატარებული კვლევით-ანალიტიკური საქმიანობის შეჯერებული დასკვნის სახით, ტურიზმის ინდუსტრია სქემატურად, შესაძლებელია შემდეგი სახით წარმოვიდგინოთ: (ნახ. 6)



აქედან გამომდინარე, ტურიზმის ინდუსტრია შეიძლება ვიწრო და ფართო გაგებით განვიხილოთ. პირველ შემთხვევაში განვიხილება საწარმოები, რომლებიც აწარმოებენ პროდუქტებსა და მომსახურებას მხოლოდ ტურისტებისთვის. მეორე დონე განვიხილავს საწარმოებს, რომლებიც აწარმოებენ პროდუქტებსა და მომსახურებას არა მხოლოდ ტურისტებისთვის, არამედ ადგილობრივი მოქალაქისთვისაც, ვისაც სურს შეიძინოს ეს პროდუქტი (მომსახურება), ე.ი. მიზნად ისახავს მთელ ბაზარს.

1.3 კრიზისების გამომწვევი გლობალური პროცესები

აღნიშნულ ქვეთავში გლობალური პროცესები განხილულია, როგორც კრიზისების გამომწვევი ერთ-ერთი მთავარი მიზეზი და მსოფლიოს თანამედროვე რეალობა, რომელმაც გამოიწვია არაერთი კრიზისი, როგორცაა ეკონომიკური, პოლიტიკური, ჯანმრთელობასთან დაკავშირებული კრიზისები და ა.შ.

SEI-ს (სტოკჰოლმის გარემოსდაცვითი ინსტიტუტი) ასოცირებული მკვლევარი (Pongsiri, 2009) განმარტავს, რომ 21 საუკუნეში პანდემიების გამომწვევი მიზეზებია სწრაფად მზარდი მსოფლიო მოსახლეობა და მათი მობილობა; ურბანიზაციის გამოწვევები და ა.შ, რაც მოქმედებს როგორც პათოგენების გავრცელების ვექტორები.

შესაბამისად გლობალური ცვლილებების შედეგად იზრდება პანდემიებისა და ეპიდემიების რიცხვი. მსგავსი კრიზისები კი პირდაპირ ან ირიბ გავლენას მანც ახდენს ტურიზმის ინდუსტრიაზე და ზოგიერთ შემთხვევაში კომპანიის ლიკვიდაციამდეც მიდის საქმე.

დღევანდელ გლობალურ პირობებში განსაკუთრებით აღსანიშნავია რიგი კრიზისის გამომწვევი პროცესები, როგორცაა კლიმატის ცვლილება, სტრატოსფერული ოზონის, ჰაერისა და წყლის დეგრადირებული ხარისხი,

ტყეების განადგურება, ნიადაგის ეროზია, ბიომრავალფეროვნების განადგურება, სხვადასხვა დაავადებები, ტექნოლოგიური განვითარება, უტილიტარული დამოკიდებულება გარემოს მიმართ და ა.შ. ეს მხოლოდ ის ძირითადი და მცირე ჩამონათვალია, რაც თავისთავად ავითარებს და ზრდის კრიზისების განვითარების რისკებსა და მასშტაბებს მსოფლიოში.

21-ე საუკუნეში პანდემიური საფრთხის ძირითადი მიზეზებია: სწრაფად მზარდი მოსახლეობა; ურბანიზაციის ტენდენციები და ადამიანების კონცენტრაცია; გლობალური ღირებულების ჯაჭვებში კვების ინდუსტრიალიზებული წარმოება და სხვ. ისეთი დაავადებები, როგორცაა სარს, ებოლა, მარბურგი, ჰანტავირუსი, ზიკა, ღორის და ქათმის გრიპი არის ანთროპოგენური წარმოშობის და შეუძლია მოახდინოს ზეგავლენა ეკოსისტემებსა და ბიომრავალფეროვნებაზე.

გლობალური ცვლილებების შედეგად, იზრდება ეპიდემიებისა და პანდემიების გავრცელების მაჩვენებელი. საყოველთაოდ ცნობილია, რომ მეოცე საუკუნეში არსებობდა სამი პანდემია. ეგრეთ წოდებული „ესპანური“ გრიპი 1918-19 წლებში: 1957 წლის „აზიური“ გრიპი (H2N2) და 1968 წლის „ჰონგ კონგის“ გრიპი. XXI საუკუნეში გავრცელებული იყო ოთხი პანდემია: SARS -2002 წელს, „ფრინველის გრიპი“- 2009 წელს, MERS -2012 წელს და „ებოლა“, რომელმაც პიკს მიაღწია 2013-14 წლებში, 2000 წლიდან პანდემიური ეპიდემიების მატება, სავარაუდოდ, მჭიდროდ არის დაკავშირებული ზემოთ აღნიშნულ გლობალურ ცვლილებებთან.

მოკლე დროში კრიზისი გახდა გლობალური მასშტაბის მოვლენა - დაზარალდა მრავალი ქვეყანა და გამოვლინდა ეკონომიკის ყველა დონეზე. კრიზისს შედეგად მოჰყვა სოციალური კრიზისი და ასევე გამოავლინა სისტემის ფუნდამენტური სისუსტეები, რომელიც მოიცავდა პოლიტიკას, რელიგიას და ა.შ.

დღევანდელ რეალობაში სხვადასხვა სახის გლობალურმა პროცესებმა შესაძლებელია გამოიწვიოს რიგი კრიზისები, რომელთაგანაც ზოგიერთს

პირდაპირი ზემოქმედების მოხდება შეუძლია ტურიზმის ინდუსტრიაზე. მაგალითად: ამინდით გამოწვეული ბუნებრივი კატასტროფები, ეკოსისტემის განადგურება, დაბინძურების გავლენა ჯანმრთელობაზე, შიდაპოლიტიკური პოლარიზაცია, ეკონომიკური კრიზისი და ა.შ.

დღევანდელ, ცვალებად სამყაროში, ტურიზმის ინდუსტრიამ ბევრ ქვეყანაში მიაღწია ისეთ წამყვან პოზიციას, რომ იგი ითვლება შემოსავლისა და ვალუტის ერთ-ერთ უმნიშვნელოვანეს წყაროდ, თუმცა პოზიტიურ განვითარებასთან ერთად, ბევრი საფრთხე კვლავ ემუქრება. მაგალითად, ტერორისტული თავდასხმები ეგვიპტეში, SARS, ცუნამი აზიაში და სხვა, არის კრიზისების რამდენიმე თვალსაჩინო მაგალითი, რამაც დიდი ზარალი მიაყენა ტურიზმის ინდუსტრიას მილიონობით ან მილიარდობით აშშ დოლარის ფარგლებში.

არსებობს ასევე არაპირდაპირი ეფექტები, რომლებიც მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს ტურიზმზე, მაგალითად, მთელს მსოფლიოში ტრანსპორტისა და მგზავრობის ხარჯების ზრდა, განსაკუთრებით საფრთხეს უქმნის გრძელვადიანი ტურისტული მიმართულებების კონკურენტუნარიანობას და ხელს უწყობს არასასურველი მოვლენების რაოდენობის ზრდას ტურიზმთან მიმართებაში.

არსებობს რამდენიმე მნიშვნელოვანი მიზეზი, რომელიც ხსნის ბუნებრივი კატასტროფების რაოდენობის ზრდას. პირველ რიგში, აღსანიშნავია მსოფლიოს მოსახლეობის ურბანიზაცია, წყლის დეფიციტი და ღია ტერიტორიების გამოყენება. დღევანდელი გლობალური ცვლილებების ფონზე ჩნდება რიგი პროცესები, რომლებიც თავისთავად წარმოშობს სხვადასხვა სახის კრიზისს სამყაროში, მაგალითად:

კლიმატის ცვლილება: ანთროპოგენური კლიმატის ცვლილება ატმოსფეროს დაბინძურების გამო სათბურის გაზებით (და სხვა დამაბინძურებლებით) ახლა განიხილება, როგორც ერთ-ერთი მთავარი გლობალური გარემოსდაცვითი საკითხი. ის ძირითადად წარმოიქმნება წიაღისეული

საწვავის წვის, სოფლის მეურნეობისა და მეცხოველეობის ემისიების და მიწის გამოყენების ცვლილებების შედეგად, რასაც თან ახლავს ტყეების განადგურება, გაწმენდა და წვა. კლიმატის ცვლილებას უკვე აქვს შესამჩნევი ეკოლოგიური და სოციალური ეფექტები და მისმა პროგნოზულმა ზემოქმედებამ შეიძლება გამოიწვიოს დედამიწის ზედაპირის საშუალო ტემპერატურის, ზღვის დონის, ოკეანის ცირკულაციის, ნალექების შაბლონების, კლიმატური ზონების, სახეობების გავრცელების და ეკოსისტემის ფუნქციების ღრმა ცვლილებები. (იხ. დანართი, დიაგრამა 1)

სტრატოსფერული ოზონის შემცირება: სტრატოსფერული ოზონის შემცირება ჰალოკარბონებით ატმოსფეროს დაბინძურების გამო (როგორცაა ქლოროფტორკარბონები ან CFC) კიდევ ერთი სერიოზული გარემოსდაცვითი საკითხია. ეს საყურადღებო საშიშროებაა, რადგან მაღალ სიმაღლეებზე დამცავი ოზონის ნაკლებობა იწვევს მზის მავნე ულტრაიისფერი გამოსხივების (UV-B) დონის ზრდას, რომელიც აღწევს დედამიწის ზედაპირს, რაც იწვევს ჯანმრთელობასთან დაკავშირებულ და სხვა უარყოფით ეკოლოგიურ ზემოქმედებას. ცნობილია, რომ კონტინენტ ანტარქტიდის „თავზე“ გვაქვს ე.წ. ოზონის ხვრელი, რომელიც თითქმის ანტარქტიდაზე დიდია და საიდანაც ინტენსიურად ვკარგავთ ჟანგბადის ძალზე დიდ რაოდენობას.

ჰაერის დეგრადირებული ხარისხი: ჰაერის დაბინძურების სხვა ფორმები ასევე მნიშვნელოვანია, განსაკუთრებით რეგიონული და ადგილობრივი მასშტაბით, რადგან მათ შეუძლიათ ჰაერის ხარისხის სერიოზულად დაქვეითება; მსოფლიოში დაახლოებით ერთი მილიარდი ადამიანი ბინადრობს იმ ადგილებში - ძირითადად ინდუსტრიულ ქალაქებში - სადაც ჰაერის დაბინძურების მაღალი დონეა. ზოგიერთ ძირითად დამაბინძურებელს მიეკუთვნება ნაწილაკები (როგორცაა ჰვარტლი), ტროპოსფერული ოზონი, აზოტის ოქსიდები, გოგირდის ოქსიდები, ტყვია და სხვადასხვა არომატული ნაერთები (როგორცაა ბენზოლი). ჰაერის ბევრმა დამაბინძურებელმა შეიძლება გამოიწვიოს ან გააუარესოს რესპირატორული და გულ-სისხლძარღვთა დაავადებები; ზოგიერთი ცნობილი კანცეროგენია; ზოგიერთმა შეიძლება

ზიანი მიაყენოს მცენარეულობას და თავის მხრივ, გამოიწვიოს მთელი რიგი ეკოლოგიური ეფექტი. მაგალითისთვის შეიძლება მოვიყვანოთ ინდოეთის დედაქალაქი ნიუ დელი (სადაც მოსახლეობა 20 მილიონზე მეტია) რომელიც ერთ-ერთი ყველაზე მეტად დაბინძურებული ქალაქია პლანეტაზე. თუმცა არის სხვა ქალაქებიც (განსაკუთრებით ჩინეთში, აშშ-ში), სიბინძურის შესაბამისი ძალზე მაღალი მაჩვენებლებით. (იხ. დანართი, სურათი 1)

დეგრადირებული წყლის ხარისხი: ანალოგიურად, წყლის ხარისხი შეიძლება სერიოზულად დაქვეითდეს დაბინძურებით, რაც იწვევს ჯანმრთელობასთან დაკავშირებულ და ეკოლოგიურ ეფექტებს (როგორცაა მარჯნის რიფების შემცირება). უფრო მნიშვნელოვანია ასევე პლანქტონების შემცირება, რომელთა მეშვეობითაც ჩვენი პლანეტა ჟანგბადის 80%-ს იღებს მსოფლიო ოკეანიდან.

წყლის დაბინძურების ძირითადი წყაროა ხმელეთის ჩამონადენი სანაპირო წყლებში, რომელიც ხდება ბევრ სანაპირო ადგილას; ასეთი ჩამონადენი შეიძლება შეიცავდეს აზოტისა და ფოსფორის მნიშვნელოვნად მაღალ დონეს სასოფლო-სამეურნეო მიწებიდან და ადამიანთა დასახლებებიდან. ადამიანის მრავალი სხვა საქმიანობა იწვევს წყლის დაბინძურებას, მათ შორის სამთო და სამრეწველო პროცესები, როგორც იყო კარიბის ზღვაში ნავთობის ჩაღვრა კაბურღილზე ავარიის გამო, გემების ავარიები და ა.შ. ნავთობის დაღვრა, პლასტმასის ნარჩენების დაგროვება და მდგრადი ორგანული ქიმიკატების ბიოაკუმულაცია საზღვაო გარემოს სერიოზული დეგრადაციის მნიშვნელოვანი მიზეზია.

დღევანდელი მსოფლიო ზუსტად ახლა სერიოზული პრობლემის წინაშეა - მსოფლიოში ერთ-ერთი უდიდესი, ფუკუსიმას (იაპონია) ატომური ელექტრო სადგურის შედეგად (მიწისძვრა და ცუნამი) დაბინძურებული წყლის მასა, რომელიც დღემდე იწმინდებოდა და რომლის ოდენობა ათეული მილიონობით კუბური მეტრია ღია ოკეანეში უნდა ჩაუშვან - და აი პრობლემა: იცის კი ვინმემ დარწმუნებით, რა შეიძლება მოხდეს, როგორი იქნება

ზემოქმედება იხტო ფაუნაზე და ა.შ. გადაწყვეტილი პასუხი არ არის, ვარაუდები - ბევრი.

შეიძლება მსოფლიო მასშტაბის პრობლემა არ არის, მაგრამ ჩვენ უნდა ვიცოდეთ ისიც, რომ საქართველოს რეალობაში, იშვიათი გამონაკლისების გარდა, დღემდე გადაუწყვეტელია ჩვენი ტბებისა და მდინარეების, მათი ხეობებისა და წყალშემკრები აუზების დაცვის საკითხები.

ტყის განადგურება: ტყის გაჩეხვა ხდება სხვადასხვა მიზეზის გამო. მაგალითად ტროპიკული ტყეები მოიცავს დედამიწის ზედაპირის მხოლოდ 6%-ს, ისინი გლობალური ეკოსისტემისა და ბიოსფეროს განუყოფელი ნაწილია: ისინი ხელს უწყობენ კლიმატის რეგულირებას; იცავენ ნიადაგს ეროზიისგან და უზრუნველყოფენ ჰაბიტატებს მცენარეთა და ცხოველთა დიდი რაოდენობით. არსებობს ვარაუდი იმისა, რომ მსოფლიოს სახეობების დაახლოებით 90% გვხვდება ტროპიკულ ტყეებში. აღნიშნულის ნათელი მაგალითია უკანასკნელი პერიოდის ხანძრით გამოწვეული კატასტროფები - ამაზონის აკვატორიაში, ციმბირის ტყეების მასივებში, აშშ-ს ტერიტორიაზე, კატასტროფული ხანძარი ავსტრალიის მთელს ტერიტორიაზე 2-3 წლის წინ და ა.შ.

რამდენად გვაწუხებს, ან არ გვაწუხებს დღეს ჩვენ ეს პრობლემა? მოვიყვან მხოლოდ ცნობილ ფაქტებს - საქართველოს კავკასიონის 42% ტყის მასივებს უკავია, რომელთა ძირითადი ფუნქციაა: ფერდობების დაცვა, წყლისა და ჟანგბადის მოწოდება. პრაქტიკულად ჩვენი ტყეები სამრეწველო დანიშნულების არ არის. რა ხდება რეალობაში - ტყე იჩეხება აღმოსავლეთ (ახმეტა, თიანეთი), დასავლეთ (რაჭა-ლეჩხუმ-სვანეთი) და სამხრეთ (ბორჯომი, ახალციხე, ადიგენი) საქართველოს ტერიტორიაზე ადგილობრივი თუ უცხოელი „პატრონების“ ხელში.

ნიადაგის ეროზია და დეგრადაცია: მწვავე გახდა ნიადაგის ეროზიის, დეგრადაციისა და გაუდაბნოების პრობლემა. მიუხედავად იმისა, რომ ამ პრობლემების ანალიზი უფრო აქტუალური გახდა, ცხადია, რომ ამ

პრობლემებს კვლავაც აქვს მნიშვნელოვანი შედეგები სოფლის მეურნეობისა და მეცხოველეობის პროდუქტიულობაზე, ასევე ბუნებრივი ეკოსისტემების ფუნქციონირებაზე. (იხ. დანართი, სურათი 2)

ბიომრავალფეროვნების განადგურება: მცენარეთა და ცხოველთა ბევრ სახეობას გადაშენების საფრთხე ემუქრება, დაავადების გავრცელების, მათი ჰაბიტატების განადგურების, დეგრადაციისა და პირდაპირი ექსპლუატაციის გამო. ჯერ კიდევ 1999 წელს UNEP-ის(1999) შეფასებით, მსოფლიოს ძუძუმწოვართა სახეობების მეოთხედი და მსოფლიოს ფრინველთა სახეობების დაახლოებით ერთ მეათედს ემუქრებოდა სრული გადაშენების საფრთხე. ბიომრავალფეროვნების საფრთხე არ შემოიფარგლება მხოლოდ ხმელეთის ეკოსისტემებით; სერიოზული შეშფოთება გაჩნდა საზღვაო და სანაპირო ველური ბუნების სახეობების მომავალთან დაკავშირებით, ოკეანისა და ზღვების დაბინძურების, გადაჭარბებული ექსპლუატაციისა და გაზრდილი მჟავიანობის შედეგად.

მსოფლიო მოსახლეობის ზრდა - კრიზისი, კატასტროფა თუ რისკი:

კამათი მოსახლეობის ზრდასთან დაკავშირებით ანტიკურ დროიდან მომდინარეობს. ჯერ კიდევ პლატონმა ბრძანა, რომ სახელმწიფოს მოსახლეობის ზრდა ყოველთვის დადებითი მოვლენა არ არის, რადგან ის მოსახლეობის მიგრაციას იწვევს.

ცნობილი ინგლისელი მეცნიერი, დემოგრაფი და ეკონომისტი თომას რობერტ მალთუსი თვლიდა, რომ კაცობრიობას განადგურება ემუქრებოდა, რადგან მოსახლეობა გეომეტრიული პროგრესიით იზრდება, ხოლო არსებობის საშუალებები არითმეტიკული პროგრესიით (მოსახლეობის ზრდა მნიშვნელოვნად უსწრებს საარსებო საშუალებების ზრდის ტემპს) ამ თემაზე მეცნიერმა 1778 წელს ნაშრომიც გამოაქვეყნა „ტრაქტატი მოსახლეობაზე“ და სწორედ აქედან ჩაეყარა საფუძველი მალთუსიანელობის თეორიას. ამას ემატება ისიც, რომ დედამიწის ზოგიერთი რესურსი ამოწურვადია. გამართლდება კი მალთუსის შეხედულებები? იქნება კი მომავალში ომები წყლისთვის

ან საკვებისთვის? ამ კითხვაზე პირდაპირი პასუხის გაცემა ადვილი არ არის, თუმცა შეგვიძლია უკამათოდ აღვნიშნოთ, რომ ეს პრობლემაც განეკუთვნება მათ რიცხვს, რომელთაც ნამდვილად შეუძლიათ გამოიწვიონ გლობალური კრიზისები.

იმისათვის, რომ აღნიშნული მიმართულების მიხედვითაც სწორი ორიენტაცია ჩამოვიყალიბოთ, როგორც მინიმუმი, კარგად უნდა გავიაზროთ თუ როგორ მიმდინარეობს პლანეტის მოსახლეობის აღწარმოება და როგორ ურთიერთკავშირში არიან სეციალისტების მიერ ჩამოყალიბებული აღწარმოების ფაზები. ძალზე მოკლედ:

დემოგრაფიული აღწარმოების პირველი ფაზა - მაღალი შობადობა (ინდუსტრიულ რევოლუციამდე - მაღალი შობადობა - 5-6 ბავშვი ოჯახში) და სიკვდილიანობის მაღალი დონე (5-6 ბავშვიდან მხოლოდ 2 აღწევს ზრდასრულ ასაკს - განუვითარებელი მედიცინა, ინფრასტრუქტურა, ომები და ა.შ.) - შედეგი: მოსახლეობა მცირედით იზრდება;

დემოგრაფიული აღწარმოების მეორე ფაზა - მაღალი შობადობა და შემცირებული სიკვდილიანობა (ინდუსტრიული რევოლუცია - ვითარდება მედიცინა, იზრდება ცხოვრების დონე, მცირდება სიკვდილიანობა) - შედეგი: მოსახლეობის ზრდის ბუმი (მაგ. დიდი ბრიტანეთის მოსახლეობა გაორმაგდა!);

დემოგრაფიული აღწარმოების მესამე ფაზა - შობადობისა და სიკვდილიანობის დონის შემცირება (ცხოვრებისა და მედიცინის განვითარების დონის ზრდა, ზრდასრულ ასაკს აღწევს ყველა ბავშვი - შედეგში: შემცირდა შობადობა და ის ნელ-ნელა გაუთანაბრდა სიკვდილიანობას);

დემოგრაფიული აღწარმოების მეოთხე (ამ ეტაპზე უფრო მეტად თეორიულ გათვლებზე დაფუძნებული) ფაზა - მოსახლეობის რაოდენობა კიდევ უფრო იკლებს, ისინი ხდებიან კონცენტრირებულები კარიერულ განვითარებაზე, სერიოზულად იზრდება ქალთა დასაქმების ხვედრითი წილი და, შესაბამისად, მცირდება შობადობა (1-2 ბავშვი). აქვე უნდა აღვნიშნოთ

ისიც, რომ უკვე ამ ეტაპზე იზრდება სიცოცხლის საშუალო ხანგრძლივობა და, შესაბამისად, საშუალო ასაკის ადამიანთა ხვედრითი წილი.

იმის გათვალისწინებით, რომ მოსახლეობის აღწარმოების ეს მოდელი დაახლოებით ერთგვაროვანია მსოფლიოს ყველა ქვეყნისათვის (დროში სხვაობების გათვალისწინებით), ობიექტურად იბადება კითხვა - როგორი შეიძლება იყოს საერთო მომავალი, რამდენად საკმარისია დედამიწის რესურსული პოტენციალი?

კითხვა სავსებით ლეგიტიმურია, თუ გავითვალისწინებთ პლანეტის მდგრადი განვითარების თეორიულ საფუძვლებსაც, თუმცა, ამ ეტაპზე, მეცნიერები ვარაუდობენ, რომ დედამიწის მოსახლეობის საერთო რაოდენობა არ გადააჭარბებს 12 მილიარდს და რომ ერთიანი განვითარების ფონზე, ეს პრობლემა დაიძლევა, მაგრამ დღევანდელი გასახედიდან სწორედ ეს აუცილებელი ერთიანობა (კარსმომდგარი პრობლემების, კატასტროფების დანახვა, შეფასება და შემდგომ დაძლევა) ბადებს უფრო მეტ კითხვას.

ბოლო დროს მოსახლეობის ზრდის ტემპის შემცირება დაფიქსირდა მსოფლიოს ბევრ ქვეყანაში და ზოგიერთ ქვეყანაში მოსახლეობა ახლაც მცირდება. 1998 წელს ადამიანთა საერთო რაოდენობა დაახლოებით 5,9 მილიარდი იყო; ამჟამად ის უკვე 8 მილიარდია და მოსალოდნელია, რომ 2050 წლისთვის 9,4 მილიარდს მიაღწევს. ადამიანთა მზარდი რაოდენობა აყენებს უფრო დიდ მოთხოვნებს ბუნებრივ გარემოზე - ჰაბიტატზე, რესურსებზე და სხვა.

დაავადებები: სიღარიბისა და სასურსათო დაუცველობის საკითხებთან მჭიდრო კავშირშია არასრულფასოვანი კვების, სასმელი წყლის დეფიციტის, ცუდი სანიტარული პირობების, დაბინძურების და არაადეკვატური თავშესაფრის გამო გამოწვეული დაავადებების პრობლემები; მათ ხშირად ემატება ინფექციური დაავადებების გავრცელება, როგორცაა მალარია, ქოლერა, ტუბერკულოზი და აივ/შიდსი. დიდი განსხვავებები ხდება ადამიანთა საზოგადოებების რეაქციაში დაავადებებზე, რაც ასახავს უზარმაზარ უთანასწორობას ჯანდაცვის ხარჯებში და ფარმაცევტული და სამედიცინო კვლევების

დაფინანსებაში. (იხ. დანართი, დიაგრამა 2)

ტექნოლოგიური განვითარება კაცობრიობის ისტორიის განმავლობაში და განსაკუთრებით ინდუსტრიული რევოლუციის შემდეგ, რამაც საშუალება მისცა ადამიანებს მეტი გავლენა მოეხდინათ ბუნებრივ რესურსებსა და ეკოსისტემებზე. თუმცა ტექნოლოგიების განვითარებასთან ერთად დიდია ის ნეგატიური გავლენაც, როგორცაა: გარემოსა და ნიადაგის დაბინძურება, ჯანმრთელობაზე უარყოფითი ზემოქმედება, ხელოვნური ინტელექტი და სხვა.

უტილიტარული დამოკიდებულება გარემოს მიმართ, რაც იძლევა საშუალებას ბუნებრივი რესურსების და ეკოსისტემების შეუზღუდავ ექსპლუატაციაზე.

გადაწყვეტილების მიღების მოკლევადიანი გეგმები, რომლებიც ხორციელდება მრავალი მთავრობის, კომპანიისა და კერძო პირის მიერ, რომლებიც უფრო დიდ აქცენტს აკეთებენ მოკლევადიანი მოგების მაქსიმიზაციაზე (ან ღირებულების მაქსიმიზაციაზე), ვიდრე გარემოს დაცვაზე და ა.შ.

აქ ალბათ კიდევ ერთხელ უნდა გავაკეთოთ გარკვეული აქცენტირება ჩვენი ქვეყნის რეალობასა და შესაბამის პრაქტიკაზე, რამდენადაც უკანასკნელ წლებში განვითარებული მოვლენები (როგორც პოზიტიური, ასევე ნეგატიური), ჩემის აზრით ამის საჭიროებაზე მეტყველებს. რამოდენიმე მაგალითი:

პირველ რიგში აღვნიშნავთ გარკვეულ პოზიტივებს, რომელთაც შესაძლებელია სერიოზული ნეგატიური შედეგებიც მოყვას:

1. ჩვენი ქვეყნის სოციალურ-ეკონომიკური და კულტურული განვითარების ცალკეული გეოპოლიტიკური ასპექტები
 - სულ უფრო გამოკვეთილ სახეს იღებს საქართველოს, როგორც ევრ-აზიური პოლიტიკურ-ეკონომიკური სივრცის დამაკავშირებელი (აღმოსავლეთ-დასავლეთი) „კორიდორის“ გლობალური

ფუნქცია, რომლის გაუთვალისწინებლობა პოლიტიკური სიბეცე იქნებოდა, თუმცა აქვე ხაზგასმით უნდა აღვნიშნოთ ის ტექნო-გენური და ანთროპოგენური ხასიათის პრობლემები, რომლებიც შესაძლებელია თან ახლდეს შესაბამისი ინფრასტრუქტურის შექმნას (სახეზე გვაქვს მოვლენები ხარაგაული-ზესტაფონის რაიონების ზონაში) არა მხოლოდ ინფრასტრუქტურის შექმნის პროცესში (ფოთის, ანაკლიის პორტებიდან აზერბაიჯანის საზღვრამდე), არამედ ამ ინფრასტრუქტურის შემდგომი ექსპლუატაციის (ტრანსპორტის რა სახეობები, რა მოცულობითა და ინტენსივობით იმომრავებს) შედეგად სავარაუდოდ წარმოქმნილი პრობლემები;

- ანალოგიურ ჭრილში შეიძლება და უნდა განვიხილოთ ე.წ. „ჩრდილოეთი-სამხრეთის“ მიმართულებაც ლაგოდეხისა და სადახლოს სასაზღვრო-გამშვები პუნქტიდან ზემო ლარსის შესაბამის ადგილამდე (მითუმეტეს, რომ ავტობანის ინტენსიური მშენებლობა ამ მიმართულებითაც მიმდინარეობს, და მინიმუმ გარემოზე ზემოქმედების კუთხით რა შედეგები შეიძლება მივიღოთ ხეობაში, რომელიც დედაქალაქს სასმელი წყლით ამარაგებს, ოფიციალურად არაფერი ვიცით);
- ორივე აღნიშნული პოზიცია, ჩვენი თემის არსიდან გამომდინარე, ექსპლუატაციაში გაშვების შემდეგ, უმნიშვნელოვანესი საკომუნიკაციო ხაზები იქნება, რომლებზეც ბევრად იქნება დამოკიდებული როგორც ტურისტების ზოგადი გადაადგილება, ასევე, საჭიროების შემთხვევაში, გადაუდებელი საავარიო დახმარების ოპერატიულობა; აქედან გამომდინარე, ალბათ უკამათოა ინფრასტრუქტურის ოპტიმალური განვითარების აუცილებლობა და აქვე, მნიშვნელოვანია იმ შედეგების გათვალისწინებაც, რაც შეიძლება თანამდევი პროცესების სახით განვითარდეს ნეგატიურ ფორმატში.

2. გარემოში ბუნებისაგან გამოწვეული კრიზისები (როგორც ეგზოგენური, ასევე ენდოგენური საფუძვლით):

– არ გვგონია განსაკუთრებულ მტკიცებულებას მოითხოვდეს საქართველოს, როგორც მაღალმთიანი ქვეყნის სტატუსი - ქვეყნის ტერიტორიის 2/3 მთიანი და მაღალმთიანია. თუ ამას დავუმატებთ 25 ათასამდე დიდ და პატარა მდინარეს, რომლებიც, სიმაღლეთა მაღალი ვარდნის გამო, სერიოზული ენერგეტიკული სიმძლავრით გამოირჩევიან, შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ გარკვეული სტიქიური მოვლენების (ინტენსიური წვიმები, წყალდიდობა, მეწყერი, ღვარცოფი, სელური მოვლენები, მყინვარების დნობა და ა.შ.) საფუძველზე სერიოზულ საფრთხეს შეუქმნიან როგორც ადგილობრივ მოსახლეობას, ასევე ჩვენი ქვეყნის სტუმრებს (ტურისტებს). კვლევის ორიენტაციიდან გამომდინარე, ჩვენი ინტერესის საგანია არა მომხდარი ფაქტები, არამედ მათი გამომწვევი მიზეზები და ამ მიზეზების ლიკვიდაციასთან დაკავშირებული მიზანმიმართული საქმიანობა, რაც ჩვენი აზრით, რიგი მიზეზების გამო (ამის შესახებ, უფრო ზუსტად, დასკვნებსა და რეკომენდაციებში ვისაუბრებთ) ჯერ კიდევ შორს არის სასურველისაგან.

1.4 კრიზისის მართვის პრინციპები ტურიზმში

ბენჯამინ ფრანკლინის ცნობილი გამოთქმაა: „პრევენციის ერთი უნცია მეტად ღირს ვიდრე აღდგენის მთელი ფუნტი“. სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, კრიზისის ეფექტური მართვის გასაღები ხშირად მზადდებაზე მოდის, რის გამოც ძალიან მნიშვნელოვანია კრიზისის მართვის სტრატეგიის დანერგვა კრიზისის დაწყებამდე.

კრიზისის მენეჯმენტი შედგება მრავალი კომპონენტისგან, მათ შორის რისკის შეფასება და აღდგენის დაგეგმვა.

რისკის შეფასება გულისხმობს პოტენციური საფრთხის იდენტიფიცირებას, მათი ალბათობის შეფასებას და წარმოშობის შედეგების ანალიზს. სიცოცხლისთვის საშიშროება არის უმთავრესი საკითხი რისკის შეფასებისას, რასაც მოჰყვება საფრთხე სხვა „აქტივებისთვის“, როგორცაა ინფრასტრუქტურა, შენობები და საინფორმაციო ტექნოლოგიები. რისკის შეფასება ლიდერებს ეხმარება პოტენციური საფრთხეების პროგნოზირებაში და მათთან გამკლავებისთვის მზადებაში.

კრიზისის მასშტაბიდან გამომდინარე, აღდგენის მოკლევადიანი გეგმა შეიძლება მოიცავდეს დაზიანებული სტრუქტურების შეკეთებას, არსებითი სერვისების აღდგენას და საზოგადოების დაბრუნებას კრიზისამდელ პირობებში. აღდგენის გრძელვადიანი გეგმები ფოკუსირებულია დაზარალებული საზოგადოების ეკონომიკის აღდგენაზე და ინვესტირებაზე მომავალი კრიზისების უარყოფითი ზემოქმედების შესამცირებლად.

ისეთი პანდემიის შემთხვევაში, როგორცაა COVID-19, რისკის შეფასება და აღდგენა შეიძლება ერთდროულად მოხდეს. საჯარო მოხელეები მუშაობენ საზოგადოებრივი ჯანმრთელობისა და უსაფრთხოებისთვის დაუყოვნებელი რისკების იდენტიფიცირებაზე, ფოკუსირებულნი არიან მოკლევადიან გამოჯანმრთელებაზე/აღდგენაზე საზოგადოებრივი ჯანდაცვის ინფრასტრუქტურის გაზრდით და ტესტირების გაფართოებით ეპიდემიების შეზღუდვის მიზნით.

მიუხედავად იმისა, რომ COVID-19 არის უახლესი კრიზისი, ბევრმა სხვა უბედურებამ შეიძლება გავლენა მოახდინოს საზოგადოებაზე, მათ შორის ბუნებრივი კატასტროფები, ხანძრები და ტერორისტული თავდასხმები. შეიძლება სხვადასხვა კრიზისიც კი მოხდეს ერთდროულად, როგორც მოხდა, როდესაც 2020 წლის ქარიშხლების სეზონი დაემთხვა COVID-19 პანდემიას. სახელმწიფო ადმინისტრაციის როლში მყოფთათვის სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანია ჰქონდეთ სტრატეგიები ყველა სახის კრიზისთან გამკლავებისთვის.

რისკების, კრიზისებისა და კატასტროფების მენეჯმენტი არის ის სამი ძირითადი სექტორი, რომლებიც გამოიყენება კრიზისის ინტეგრირებული მართვისას. რისკების მენეჯმენტი ექვემდებარება პრევენციულ მიდგომას, ხოლო კრიზისების მართვა და კატასტროფების მართვა ექვემდებარება რეაქტიულ მიდგომას (Mitroff, 1987) კრიზისების მართვა უნდა იყოს როგორც პრევენციული, ასევე რეაქტიული ერთდროულად, რომელიც მოიცავს კრიზისის დაწყებამდე, კრიზისისა და მის შემდგომ პერიოდებს (Mitroff I. &., 1996) კრიზისისადმი რეაქტიული მიდგომის ტრადიციული მოდელისგან განსხვავებით, კრიზისების თავიდან აცილება და შეკავება ხდება მათი მართვისა და პრევენციის დაგეგმვის დროს. ამრიგად, კრიზისის ინტეგრირებული მართვა მოიცავს როგორც პრევენციას, ასევე საპასუხო ქმედებებს.

რისკების მართვა ხდება ინციდენტამდე, რასაც შეუძლია გამოიწვიოს შემდგომი კრიზისი, ხოლო კრიზისებისა და კატასტროფების მართვა ძირითადად ხდება კონკრეტული ინციდენტის შემდეგ. ციკლი მოიცავს კრიზისის შედეგების შემსუბუქების, მომზადების, რეაგირებისა და მოძიების ეტაპებს. მართვის ეს ეტაპი მოიცავს სიმშვიდის, წინასწარი შედეგების, გადაუდებელი რეაგირების, აღდგენისა და რეკონსტრუქციის პერიოდებს. როდესაც მოხდება კრიზისული სიტუაციიდან გამოსვლა/აღდგენა, მაშინ ციკლი კვლავ იწყება, მომავალი კრიზისისთვის მზადებით.

კრიზისის ინტეგრირებული მენეჯმენტი მოიცავს მართვის სამ სფეროს,

რისკის, კრიზისისა და კატასტროფების მენეჯმენტს, იმ მიზეზებზე დაყრდნობით, რომელიც ქმნის შესაბამის კრიზისს. თუ კრიზისი ეხება სიტუაციას, რომელიც ნელ-ნელა ჩნდება, როგორცაა ეკონომიკური კრიზისი, პროცესი მოიცავს რისკის მენეჯმენტს და კრიზისის მენეჯმენტს, ორი ქვესახეობით: თუ კატასტროფა თავიდან აიცილეს, მართვის პროცესი აქ დასრულდება. თუმცა, თუ კატასტროფა მოხდა, მაშინ პროცესი გაგრძელდება კატასტროფების მენეჯმენტით.

რისკის მენეჯმენტი - წარმოადგენს გადაწყვეტილების მიღების თანამედროვე მეთოდოლოგიურ მიდგომას. რისკის მენეჯმენტის მიზანი არ არის რისკის შემცირება, რადგან ეს შეუძლებელია, არამედ ის არის მომავალი უნარების განვითარება, რამაც შეიძლება დაარღვიოს ბიზნესის ბალანსი. ბევრ სექტორში, მათ შორის ტურიზმის ინდუსტრიაში, არ არსებობს საკმარისი მონაცემები გარკვეული რისკის შესახებ, რათა ორგანიზაციამ ზუსტად განსაზღვროს და შეძლოს გარკვეული რისკების მართვა.

რისკების სპექტრი მოიცავს, ერთი მხრივ, გლობალურ რისკებს (ორგანიზაციის შორეულ გარემოს), რომელზედაც ორგანიზაციას არ აქვს მენეჯმენტის პოტენციალი და, მეორე მხრივ, ორგანიზაციულ რისკებს (შიდა ან მიმდებარე გარემოს), რომლებზეც ორგანიზაციას შეუძლია განახორციელოს მენეჯმენტი. გლობალური რისკები მოიცავს კლიმატის ცვლილებას, მოსახლეობის ზრდას, რელიგიურ ფუნდამენტალიზმს, ბირთვული აფეთქებას, პანდემიასა და პოლიტიკურ ფრაგმენტაციას და ა.შ. ხოლო ორგანიზაციული რისკები მოიცავს ბაზრების რისკებს, საოპერაციო რისკებს, პოლიტიკურ და მარეგულირებელ რისკებს, სამართლებრივი პასუხისმგებლობის რისკებს და სხვა.

რისკის მართვის მეთოდოლოგია მჭიდროდაა დაკავშირებული ორგანიზაციის სტრატეგიული გეგმის არსებობასთან და მათ შორის თანხვედრას შეუძლია დაეხმაროს ორგანიზაციას კრიზისების თავიდან აცილებაში. რისკების მართვისთვის გამოყენებულმა მეთოდოლოგიამ, თითოეული მათგანის განხორციელების უპირატესობებისა და სირთულეების

გათვალისწინებით, შეიძლება ხელი შეუწყოს რისკების მართვას ეფექტურად.

კრიზისების მენეჯმენტი - კრიტიკულ კრიზისულ მენეჯმენტს აქვს რეპრესიული ხასიათი. მისი სტრუქტურა არ იძლევა ადრეული ნიშნების გამოვლენის შესაძლებლობას, რის შედეგადაც შეუძლებელია მომავალი კრიზისისთვის ბიზნესის მომზადება, თუმცა კრიზისის მართვის გეგმა არის ეფექტიანი კრიზისული „მკურნალობის“ კომპონენტი. კრიზისის მართვის გეგმა მოიცავს რისკების იდენტიფიცირებას, რისკების შეფასებას, გეგმის შემუშავებას, დაუყოვნებლივ რეაგირებას, აღდგენას და გეგმის კონტროლს (Mitroff I. &., 2003) კრიზისის მართვის გეგმამ უნდა გააუმჯობესოს ორგანიზაციის ფუნქციონირება.

კრიზისის დაწყებამდე აუცილებელია არსებობდეს კრიზისების მართვის გეგმა და გაწვრთნილი გუნდი კრიზისთან საბრძოლველად. მენეჯმენტის გეგმა მოიცავს იმას, რაც ჩვეულებრივ ხდება კრიზისის დროს, საჭირო დოკუმენტებსა და პროცედურებს.

პრაქტიკოსები თანხმდებიან, რომ ტურიზმი კრიზისისკენ არის მიდრეკილი, ვინაიდან დიდმა თუ უმნიშვნელო შემთხვევამ შეიძლება შეაფერხოს ტურიზმის ფუნქციები. მკვლევარები ტურისტული ორგანიზაციებისა და მიმართულებების დაუცველობას მიაწერენ კრიზისული რისკებისა და საფრთხეების ფართო სპექტრს.

საერთაშორისო კრიზისების მართვის ესპერტის მიტროფის (Mitroff) თანახმად, კრიზისის შემდგომი ეტაპები და მისი „მკურნალობა“ არის შემდეგნაირი: კრიზისამდე პერიოდი (კრიზისის წინასწარი ნიშნების გამოვლენა), პრევენცია - მომზადება (კვლევა და რისკის ფაქტორების შემცირება), გამოწვეული ზიანის პრევენცია, კრიზისის აღდგენა კრიზისის რეტროსპექციული ცოდნით, რომელიც ეხება მომავალი კრიზისის „მკურნალობას“. (Mitroff I. &., 1996)

კოსმოსური სივრცის ბიზნესმენი, Lockheed Martin Corporation-ის აღმასრულებელი დირექტორი და აშშ-ს კოსმოსური ფრენების კომიტეტის

თავჯდომარე, მეცნიერი ავგუსტინე განიხილავს კრიზისის მართვასთან დაკავშირებულ შემდგომ ნაბიჯებს:

- კრიზისის იდენტიფიცირება (კრიზისის აღიარება),
- კრიზისის თავიდან აცილება,
- კრიზისის მართვისთვის მომზადება,
- კრიზისის შეზღუდვა და
- კრიზისის აღმოფხვრა.

ამ ვარაუდის თანახმად, დიდი აქცენტი კეთდება კრიზისების პრევენციის მართვაზე (Augustine, 1995)

MassMutual-ის ოპერატიული რისკების მართვის სამსახურის უფროსისა და სამეცნიერო სტატიების ავტორის ოლსონის თანახმად, კრიზისი განიხილება ოთხ ფაზად:

- 1) პრევენციის ფაზა გულისხმობს სისტემაში არსებული კრიზისული პირობების აღმოფხვრას, რის შედეგადაც სისტემა დაუცველი ხდება სხვადასხვა სახის საფრთხეებისა და გაუმართაობებისგან, რომლებიც შეიძლება გამოწვეული იყოს კრიზისით;
- 2) რისკის ფაქტორების იდენტიფიცირება და შეფასება;
- 3) მოსამზადებელი ეტაპი მოიცავს კრიზისული სიტუაციების მართვის კორექტირების, განათლებისა და ტრენინგის შექმნის გეგმებს, როგორცაა საგანგებო სიტუაციის დაგეგმვა;
- 4) რეაგირების ეტაპი მოიცავს მუშაობას კრიზისის დროს, მედიასთან კომუნიკაციის გზით მისი უარყოფითი ეფექტების შესამცირებლად. (Olson, 2009)

კატასტროფების მენეჯმენტი - ტერმინები კრიზისი და კატასტროფა კომპლექსურია და ხშირად გამოიყენება ლიტერატურაში. კრიზისსა და კატასტროფას შორის განსხვავება არის ის ხარისხი, რომლითაც კონკრეტული

მოვლენა წარმოიშობა ორგანიზაციის შიგნით ან გარედან. კრიზისის მენეჯმენტი აერთიანებს დაგეგმარებას ექსტრემალური საგანგებო სიტუაციის შემდგომ (J. Wang, 2012) ხშირად კრიზისის მართვა აღწერილია, როგორც უბედურების თავიდან აცილების გეგმის ტექნიკა.

კატასტროფების მართვა მოიცავს ბუნებრივ და ადამიანის მიერ გამოწვეულ კატასტროფებს, დაგეგმვის მრავალ ეტაპს და ემსახურება კატასტროფული მოვლენის, მომზადების, რეაგირებისა და „გამოჯანმრთელების“ ყველა ფაზას (Othman, 2013)

კატასტროფის მართვის ციკლი აღწერს სამ ძირითად საფეხურს, რომლებიც ემსახურებიან კატასტროფის სათანადო მართვას. ეს ეტაპებია:

1. რისკის შემცირება
2. გადაუდებელი დახმარება და
3. „აღდგენა“ (recovery).

საგანგებო სიტუაციებზე რეაგირების ეტაპზე მნიშვნელოვანი ქმედებებია დროული გაფრთხილებისა და ევაკუაციის პროცედურები, „გამოძიების“ ჩატარება და გადარჩენილთა დახმარება. ჰუმანიტარული დახმარების ადმინისტრირება და განლაგება, კოორდინაცია, ხელმძღვანელობა და ინფორმაციის გაცვლა. აღდგენის პროცესში მნიშვნელოვანია მენეჯმენტის კოორდინაცია და ინფორმაციის გაცვლა, ზარალისა თუ ზიანის, საჭიროებების შეფასება, მიზნობრივი ადრეული აღდგენის უზრუნველყოფა, სახლებისა და სხვა შენობების დროებითი გამოყენება განთავსებისათვის, რეკონსტრუქცია, ფსიქო-სოციალური დახმარება, ინფრასტრუქტურის აღდგენა. მომსახურება, კატასტროფის რისკების შემცირება, მონიტორინგი, შეფასება და სხვა.

ტურისტული დანიშნულების ადგილზე რაიმე სახის კრიზისის აღბათობის გათვალისწინებით, მნიშვნელოვანია, პირველ რიგში მოხდეს კრიზისის მართვის პრინციპების განსაზღვრა, რომლის მიხედვითაც უნდა იმართოს კონკრეტული კრიზისული სიტუაცია და შემუშავდეს კრიზისის მართვის პოლიტიკა ან „ჩარჩო“. ასეთი „ჩარჩოს“ მიზანი უნდა იყოს არა

მხოლოდ უშუალო გამოწვევების გადაჭრა, როგორცაა ვიზიტორების და ადგილობრივი საზოგადოების უსაფრთხოების უზრუნველყოფა, არამედ ტურიზმის ინდუსტრიის შენარჩუნების ან აღმშენებლობის გრძელვადიანი მოთხოვნილების დაკმაყოფილება.

იმის გათვალისწინებით, რომ ტურიზმის ინდუსტრია გამოირჩევა მრავალფეროვანი ხასიათით, ტურისტული ნაკადების შემცირება დამოკიდებულია აღქმულ საფრთხეებთან, რომელიც პირდაპირ უკავშირდება მიმდინარე, მოსალოდნელ ან პოტენციურ კრიზისებს. ტურიზმის კრიზისის მართვა დამოკიდებული უნდა იყოს ოთხ ძირითად პრინციპზე:

კოორდინაცია. ტურიზმის ინდუსტრია მოიცავს საჯარო და კერძო სექტორის ორგანიზაციების კომპლექსს. ამრიგად, აშკარა აუცილებლობაა კოორდინირებული მიდგომა, რომელიც მოიცავს, მაგალითად, ადგილობრივ ბიზნესს, საზღვარგარეთულ ტუროპერატორებს, შესაბამის ეროვნულ ტურიზმის ორგანიზაციას და თუნდაც სამთავრობო უწყებებს (მაგალითად, ისეთებს, რომლებიც უზრუნველყოფენ სამოგზაუროკონსულტაციებს ტურისტულ ქვეყნებში). ასევე უნდა შეიქმნას კავშირი სხვა ორგანიზაციებთან, როგორცაა გადაუდებელი დახმარებისადგილობრივი სამსახურები. ეს, თავის მხრივ, გულისხმობს იმას, რომ შეიქმნება შესაბამისი კრიზისული მენეჯმენტის ჯგუფი განსაზღვრული როლებითა და აქტივობებით.

თანამშრომლობა. ტურიზმის სისტემის მრავალფეროვანი ელემენტების კოორდინაციის გარდა, კატასტროფების ან კრიზისების მართვაში ჩართული ყველა ორგანიზაცია მზად უნდა იყოს თანამშრომლობისათვის.

კომუნიკაცია. კრიზისული სიტუაციების მართვას ხშირად აფერხებს კომუნიკაციის ნაკლებობა, ხოლო კრიზისი შეიძლება გამწვავდეს ინფორმაციის ნაკლებობით ან არასწორი ინფორმაციის გავრცელებით. ამრიგად, ყველა მხარეს შორის მუდმივი კომუნიკაცია აუცილებელია როგორც კრიზისის მართვის სტრატეგიის შემუშავების დროს, ასევე

ნებისმიერი კრიზისის დროს. ამიტომ გასაკვირი არ არის, რომ კრიზისების მართვის სტრატეგიების უმეტესობა მოითხოვს საკომუნიკაციო ცენტრის შექმნას.

ვალდებულება. როგორც ფოლკნერი (Faulkner, 2001) ამტკიცებს, ყველა მხარე, რომელიც ჩართულია კრიზისის მართვის გეგმის შემუშავებაში, უნდა იყოს ერთგული მის მიმართ, განსაკუთრებით მზადყოფნის დონის თვალსაზრისით. ყველა ორგანიზაცია ვალდებულია იმოქმედოს საჭიროებისამებრ (მაგალითად, პერსონალისთვის მუდმივი ტრენინგის ჩატარებით).

ყველა მხარემ უნდა დაუშვას და მიიღოს მხედველობაში, რომ კრიზისი, რაღაც მომენტში მოხდება. როგორც ვხედავთ, აღნიშნული პრინციპებისა და ნაგულისხმევი ქმედებების შესრულებას უდიდესი მნიშვნელობა აქვს ჯერ კიდევ კრიზისის დაწყებამდე. სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, არა მხოლოდ კრიტიკული მენეჯმენტის სტრატეგიის შემუშავებაა აუცილებელი ტურისტული კრიზისული ადგილებისთვის, არამედ დიდი ალბათობით, კრიზისის მართვის სტრატეგია უფრო წარმატებული იქნება აღნიშნული მართვის პრინციპების დაცვით.

რა თქმა უნდა, ცხადია, რომ კრიზისების მენეჯმენტში არ არსებობს უნივერსალური ფორმულა, რომელიც უნდა იქნას გამოყენებული ტურიზმის მიმართულებით კრიზისების მართვისას. მაგალითად, სადაც ბუნებრივი კატასტროფა არის კრიზისის ძირითადი მიზეზი, აქცენტი აუცილებლად ტურიზმის ინფრასტრუქტურის აღმშენებლობაზე ხდება; პირიქით, სადაც დანაშაულებრივი რეპუტაცია არის მთავარი საკითხი, ეფექტური პოლიციის სტრატეგიის განხორციელება, სავარაუდოდ, მნიშვნელოვან წვლილს შეიტანს ტურისტების ნდობის აღდგენაში. მიუხედავად ამისა, ლიტერატურაში არაერთი მცდელობაა კრიზისის მართვის ჩარჩოების შემუშავებისა, რომელთაგან ყოვლისმომცველია ფოლკნერისა და უფრო ზოგადად გლასერის მიერ შემოთავაზებული კრიზისის მართვის თეორიები (Glaesser, 2003) რაც ეხება ბიზნეს ორგანიზაციას და წარმოადგენს სასარგებლო კონცეპტუალურ

საფუძველს ტურიზმში კრიზისების მართვის შესასწავლად. კერძოდ, ის წარმოადგენს ქრონოლოგიურ ჩარჩოს კრიზისული პროცესის გასაგებად, დაწყებული „წინასწარი მოვლენიდან“ (პერიოდი, სანამ რაიმე კრიზისის პროგნოზირება ან აღიარება მოხდება), უფრო გრძელვადიანი პოსტკრიზისული ფაზის ჩათვლით, რომელიც შეიძლება იყოს დაბრუნება კრიზისამდე ნორმალური მდგომარეობა/რუტინა ან აღდგენისა და გაუმჯობესების მიმდინარე პროცესი.

1.5 კრიზისის ტიპები და მათი გავლენა ტურიზმზე

ტურიზმი ეკონომიკის მნიშველოვანი და პრიორიტეტული დარგია მსოფლიო მასშტაბით და ცნობილი ფაქტია რომ, ძალიან მგრძობიარეა ისეთი კრიზისების მიმართ, როგორცაა ომი, არეულობა, ვულკანები, ინფექციური დაავადებები, პანდემიები და სხვა რომლებსაც შეუძლიათ ტურიზმს უდიდესი ზარალი მიაყენონ.

კრიზისებს ხშირად ახასიათებთ ჯაჭვური რეაქცია, რაც გამოიხატება იმაში, რომ ერთი ტიპის კრიზისი, მაგ: 1997 წლის ტაილანდის ფინანსური კრიზისი, გადაიზარდა სერიოზული მასშტაბის ეკონომიკურ კრიზისად სამხრეთ-აღმოსავლეთ აზიაში და დიდი ზარალი მიაყენა კონკრეტულ ქვეყნებს.

აღსანიშნავია ის ფაქტიც, რომ კონკრეტული კრიზისული მოვლენა შესაძლებელია სხვადასხვა სახის ზიანს აყენებდეს ტურიზმს, განსაკუთრებით მოულოდნელი და არაპროგნოზირებადია ბუნებრივი კატასტროფები. მალდივების ტურიზმის სამინისტროს თანახმად, მსოფლიოში უამრავი ქვეყანა და რეგიონი ამინდის ცვლილებასა და გეოგრაფიულ მდებარეობას ასახელებს ყველაზე დიდ საფრთხედ ტურისტული აქტივობების განხორციელების ჭრილში.

ათენის ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორები ვესკოუკისი,

დოულამისი და პირეოსის უნივერსიტეტის დოქტორი, მკვლევარი კარაგიორგუ კატასტროფების შემდგომ კრიზისულ პერიოდს მიიჩნევს, როგორც ადამიანებზე ასევე ეკონომიკაზე გავლენის, კრიზისის გამომწვევ მიზეზს.

მნიშვნელოვანია ისიც, რომ პოლიტიკური კრიზისი, ისეთი როგორცაა კრიმინალის მაღალი დონე, ომი და ტერორისტული აქტები, აჩერებს შემომყვან ტურიზმს. ფაქტია, რომ უსაფრთხოებასთან დაკავშირებული ნებისმიერი ტიპის კრიზისი, მაგალითად პანდემია კოვიდ-19, რომელიც ბოლო წლებში განსაკუთრებით აქტუალურია, ამცირებს ტურისტთა გადაწყვეტილებების მიღების რაოდენობას მოგზაურობის შესახებ და იწვევს უნდობლობას მათში კონკრეტული ქვეყნის/რეგიონის უსაფრთხოების შესახებ.

ისლამური თანამშრომლობის ორგანიზაციის ეკონომიკური და კომერციული თანამშრომლობის მუდმივი კომიტეტის (COMCEC) პოზიციის თანახმად, ტურიზმზე გავლენას ახდენს ჯანმრთელობასთან დაკავშირებული კრიზისების ორი ძირითადი კატეგორია, მიკრო და მაკრო დონეზე. მაკრო დონის კრიზისები მასშტაბურია და ძირითადად მოიცავს ეპიდემიებს, საფრთხის შემცველია როგორც ადგილობრივი, ისე უცხოელი ტურისტებისა და მოსახლეობისათვის.

COMCEC (2017)-ის სახელმძღვანელოში საუბარია იმ ფაქტზეც, რომ მნიშვნელოვანი და აუცილებელია ნდობის აღდგენა პანდემიური კრიზისის შემდეგ, რათა კონკრეტული ქვეყანა, სადაც ტურისტი მიემგზავრება, იყოს მისთვის უსაფრთხო.

რაც შეეხება ტექნოლოგიურ კრიზისებს, რომლებიც გამოწვეულია ტექნიკის გაუმართაობით ხშირად იწვევს ავარიებსა და უბედურ შემთხვევებს, რაც კონკრეტული ტურისტული მიმართულების/ქვეყნის რეპუტაციისა და იმიჯზე ნეგატიურ გავლენას ახდენს.

ნაშრომში განხილულია ეკონომიკური კრიზისები, როგორც ერთერთი

ყველაზე დიდი ზიანის მომტანი კრიზისი ტურიზმისათვის, ვინაიდან სუსტმა ეკონომიკამ და გაცვლითი კურსის მუდმივმა ცვალებადობამ, შესაძლოა გამოიწვიოს მომხმარებლის ნდობის დაკარგვა და შეცვალოს ტურისტის/ვიზიტორის გეგმა მოგზაურობასთან დაკავშირებით კონკრეტულ ქვეყანაში. ამ ფაქტის ნათელი მაგალითი იყო 2008/09 წლების ფინანსური კრიზისი და შემდგომი გლობალური ეკონომიკური რეგრესი, რამაც გამოიწვია ტურისტების რაოდენობის მკვეთრი შემცირება 2009 წელს. 2015-16 წლებში საქართველო მტო-ს ტოპ ათეულში მოექცა „ყველაზე სწრაფად განვითარებადი ქვეყნების სიაში - ტურისტული შემოსვლების ზრდის ტემპი 19-27% იყო. აღნიშნულის მიზეზი არ ყოფილა სახელმწიფოს ან კერძო სექტორის მიერ გატარებული სპეციალური, მასშტაბური და მიზანმიმართული მარკეტინგული ან სხვა სპეციალური საქმიანობა, უბრალოდ სწორედ ამ პერიოდში შეიქმნა გარკვეული გეოპოლიტიკური სიტუაცია - ომი რუსეთსა და უკრაინაში, ომი სომხეთსა და აზერბაიჯანში, ტერორისტული აქტები და სახელმწიფო გადატრიალების მცდელობა თურქეთში მთელი თავისი შედეგებით. რამაც განაპირობა იმგვარი სიტუაცია, რომ საქართველო აღმოჩნდა ერთადერთი ე.წ. „სამოთხე“ კავკასიის რეგიონში, რის გამოც მეზობელ ქვეყნებში დასვენებაზე ორიენტირებული ტურისტული ნაკადების დიდი ნაწილი აღმოჩნდა ჩვენთან.

ტურიზმი მსოფლიო ეკონომიკის ერთ-ერთი წამყვანი სექტორია და მას დიდი წვლილი მიუძღვის ქვეყნების ეკონომიკის განვითარებაში.

ოცდამეერთე საუკუნე ტერაქტების ტალღამ, დაავადებებმა და დამანგრეველმა ბუნებრივმა მოვლენებმა გახსნა. ამ მრავალ ინციდენტს ჰქონდა ადგილობრივი, რეგიონალური და გლობალური შედეგები და გამოიწვია ტურიზმის კრიზისი კორპორაციულ, ინდუსტრიულ დაადგილობრივ დონეზე. კრიზისმა და კატასტროფამ ბოლო წლებში უფრო დიდი პოპულარობა მოიპოვა და თანამედროვე სამყარო გახადა გაურკვეველი და დაუცველი.

ყველა კრიზისი განსხვავებული და უნიკალურია, თუმცა მისი ზოგადი მახასიათებლები მოიცავს მოულოდნელობას, გადაუდებელობას და

საფრთხეს. მათ აჩქარებენ კატალიზატორები, რომლებიც საკმარისად მძლავრი არიან იმისათვის, რომ შეარყიონ სტრუქტურები და სამუშაო სისტემები, რაც გავლენას ახდენს კომერციული საწარმოების, ბიზნესების მომგებიანობაზე.

ეკონომიკური რეცესია, კურსის ცვალებადობა, ომი, სამხედრო გადატრიალებები, საერთაშორისო ურთიერთობების გაუარესება, სანქციები, ტერორიზმი, სამოქალაქო არეულობა, მიწისძვრები, ვულკანური ამოფრქვევები და წყალდიდობები, ინფექციური დაავადებები - ეს მხოლოდ იმ კრიზისის ტიპების მცირე ჩამონათვალია, რომლებმაც შეიძლება გამოიწვიოს ტურიზმის დროებითი ან გრძელვადიანი კრიზისი და ფაქტიურად შეაჩეროს გლობალური ტურიზმი.

ბუნებრივი კატასტროფა, როგორცაა ვულკანური ამოფრქვევა ან ტყის ძლიერი ხანძარი, თავისთავად არ არის კრიზისი, მაგრამ შეიძლება იყოს მიმდებარე გარემოსდაცვითი კრიზისის მიზეზი, ან რეგიონში ტურიზმის კრიზისი, ან ორივე ერთად. გამომწვევი მიზეზი შეიძლება იყოს მოვლენა შიგნით, მოცემულ სექტორში ან ორგანიზაციაში, ან ის შეიძლება მოვიდეს გარედან.

ამრიგად, კრიზისები კლასიფიცირდება მათი გამომწვევი მიზეზის მიხედვით. თუ გამომწვევი მიზეზი სექტორის შიგნიდან მოდის, კრიზისს შეიძლება ეწოდოს ენდოკრიზისი და იყოს სტატუს ქვოს თანდათანობითი ცვლილების შედეგი. ტურიზმის სექტორის ენდოკრიზისის მაგალითი შეიძლება იყოს კონკრეტული დანიშნულების ადგილის სამომხმარებლო მოთხოვნის ცვლილება.

აღნიშნულის საპირისპიროდ, თუკი კრიზისი გამოწვეულია სექტორის გარეთ მომხდარი მოვლენებით, მას შეიძლება ეწოდოს ეგზოკრიზისი და ნაკლებად სავარაუდოა, რომ ის მოსალოდნელი იყო ტურიზმის ინდუსტრიის მიერ, ანუ ასეთი კრიზისები ხშირად მოულოდნელად ხდება. ეგზოკრიზისის მაგალითად შეიძლება მივიჩნიოთ კუნძულ ბალიზე 2002 წელს, ქუთაში მომხდარი ტერაქტები. ამრიგად, ერთმა მოვლენამ შეიძლება გამოიწვიოს

როგორც ენდოკრიზისი, ასევე ეგზოკრიზისი. კრიზისების კლასიფიკაცია საბოლოო ჯამში მნიშვნელოვანი საკითხია, რამაც შეიძლება გარკვეული გავლენა იქონიოს მათ მართვაზე.

მაგალითად აზიის ფინანსური კრიზისის დაწყებამდე მალაიზია ითვლებოდა ერთ-ერთ ყველაზე წარმატებულ განვითარებად ეკონომიკად სამხრეთ-აღმოსავლეთ აზიაში, საშუალო წლიური ზრდის ტემპით 8.8% და ერთ სულ მოსახლეზე შემოსავალით. ტურიზმი იყო სავალუტო შემოსავლების მესამე უდიდესი წყარო წარმოებისა და პალმის ზეთის შემდეგ, 1997 წელს რეგიონულ ფინანსურ ბაზრებზე არეულობამ გამოიწვია ტურიზმიდან მიღებული შემოსავალის შემცირება 342 მილიონი აშშ დოლარით, 1997 წელს ტურიზმის სექტორში დასაქმება შემცირდა 23.8% - ით, ხოლო ინვესტიციები მალაიზიის სასტუმროებსა და ტურიზმის პროექტებში, რომელმაც 1996 -1995 წლებში 61.2% -იანი ზრდა აჩვენა, 1997 წელს 39.5% -ით და 1998 წელს კიდევ 67.9% -ით შემცირდა (Tourism, Malaysia, 1998).

აღსანიშნავია ის უახლესი ფინანსური კრიზისიც, რაც 2020 წელს კოვიდ-19 პანდემიამ გამოიწვია და მთელ მსოფლიოს შეეხო, ბევრმა ავიაკომპანიამ, ტურისტულმა სააგენტომ, სასტუმრომ, კვების ობიექტმა და სხვა, ტურიზმის ინდუსტრიაში მოღვაწე ბიზნესებმა, შეწყვიტა არსებობა; უამრავი ადამიანი დარჩა სამუშაო ადგილის გარეშე, მათ კი ვინც ბაზარზე დარჩა, მოუწია კრიზისის პირობებში მუშაობა გარკვეული ე.წ. ლოქდაუნისა და შეზღუდვების პირობებში.

კრიზისები, მათი გამორჩეული მახასიათებლების მიხედვით, შეიძლება დაიყოს სოციალურ-პოლიტიკურ, კატასტროფების შემდგომ კრიზისებად, ეკონომიკურ და სხვა სახის კრიზისებად. ტურიზმის ინდუსტრიაში წარმოქმნილი კრიზისის ძირითადი ტიპებია: ეკონომიკური, პოლიტიკური, ჯანმრთელობასთან დაკავშირებული (პანდემიები), ბუნებრივი კატაკლიზმები, ტექნოლოგიური, რომლებიც სხვადასხვა სახისა და რაოდენობის ზიანს აყენებს ტურიზმის ბიზნესს და მთლიანად ტურიზმის დარგს.

UNWTO (2011) ტურისტულ კრიზისებს ხუთ კატეგორიად ჰყოფს:

1. გარემო, მათ შორის გეოლოგიური და ექსტრემალური ამინდის მოვლენები, და ადამიანებით გამოწვეული სიტუაციები, როგორცაა კლიმატის ცვლილება, ტყეების გაჩეხვა და ა.შ.
2. საზოგადოებრივი და პოლიტიკური, მათ შორის ბუნტის, კრიმინალური ტალღების, ტერორისტული აქტების, ადამიანის უფლებების დარღვევების, გადატრიალებების, ძალადობრივი გზით სადავო არჩევნების ჩატარება.
3. ჯანმრთელობასთან დაკავშირებული, მაგალითად, დაავადების ეპიდემიები, რომლებიც გავლენას ახდენს ადამიანებზე ან ცხოველებზე.
4. ტექნოლოგიური, სატრანსპორტო შემთხვევების ჩათვლით და IT სისტემის გაუმართაობა
5. ეკონომიკური, როგორცაა ძირითადი სავალუტო რყევები და ფინანსური კრიზისი

ამასთან, კონკრეტულმა მოვლენამ შეიძლება გარკვეული გავლენა იქონიოს ინდივიდუალურ ბიზნესზე, როგორცაა:

- (6) უბედური შემთხვევა ან ინციდენტი (მაგ., ცალკეული ტურისტის გარდაცვალება ან დაზიანება წყალდიდობის გამო, დაცემა, საგზაო შემთხვევა ან დანაშაული), ან
- (7) ავარია ან კონკრეტული შემთხვევა ორგანიზაციაში: (მაგ. საკვები მოწამვლა, უბედური შემთხვევა შენობაში, ხანძარი სამზარეულოში ან ოთახში, კლიენტთა სხვადასხვა ჯგუფს შორის მტრობა, IT სისტემების გაუმართაობა, ელექტროენერჯის ან წყალმომარაგების პრობლემები).

ეკოლოგიური კრიზისები და ბუნებრივი კატაკლიზმები - ამ კატეგორიის მოვლენებში შედის ქარიშხლები, მიწისძვრები, ვულკანური ამოფრქვევები, ცუნამები და სხვა. მიუხედავად იმისა, რომ შესაძლებელია ექსტრემალურ ამინდთან დაკავშირებულ ინფორმაციაზე თვალყურის

დევენება და შესაბამისი სიფრთხილის ზომების მიღება, ტურისტების უსაფრთხო ადგილებში გადასაყვანად, მრავალი სხვადასხვა ტიპის გეოლოგიური მოვლენის პროგნოზირება მაინც შეუძლებელია. იმისდა მიხედვით, თუ სად ხდება ისინი და როგორ იმოქმედებს მათი გავლენა.

მნიშვნელოვანმა გეოლოგიურმა მოვლენებმა შესაძლოა მნიშვნელოვანი დარღვევები გამოიწვიოს ტურიზმის ოპერაციების ნორმალურ მუშაობაში: ინფრასტრუქტურა, კომუნიკაციები და ობიექტები შეიძლება დაზიანდეს და გახდეს დეფუნქციური, შეწყდეს ელექტროენერგია და წყალმომარაგება. ეს შემთხვევები კი თავისთავად წარმოქმნის რიგ პრობლემებსა და გამოწვევებს დაზარალებული ტერიტორიებიდან ტურისტების ევაკუაციასთან დაკავშირებით და რაც ყველაზე მნიშვნელოვანია, ამგვარ მოვლენას შეუძლია გამოიწვიოს სტრესი და უარეს შემთხვევაში პანიკა ტურისტებში, რაც სავარაუდო მსხვერპლის ერთ-ერთი წინაპირობაა. ბოლო წლების ტურიზმზე მოქმედი მნიშვნელოვანი გეოლოგიური მოვლენები:

- ინდოეთის ოკეანის 2004 წლის დეკემბრის ცუნამი, რომელმაც 11 ქვეყანა მოიცვა, განსაკუთრებით მძიმედ იყო ინდონეზიაში, შრი-ლანკაში, ინდოეთსა და ტაილანდში და იმსხვერპლა 250 000-ზე მეტი ადამიანი.
- 2015 წლის აპრილის ნეპალის მიწისძვრა, რომლის დროსაც 9000 ადამიანი დაიღუპა.
- 2023 წელს კატასტროფული შედეგების მქონე მიწისძვრა თურქეთში, რომელსაც 50 ათასზე მეტი ადამიანი ემსხვერპლა; და ა.შ.

როდესაც საქმე ეხება ექსტრემალურ ამინდს, ძალიან რთულია წინ აღუდგე ან ზუსტი წინასწარი პროგნოზირება განახორციელო. ეს მოვლენები მოიცავს ქარიშხლებს, წყალდიდობებს და ხანგრძლივ გვალვას. ბოლო წლებში მომხდარი ამინდის ცვალებადობის შედეგად გამოწვეული უბედური შემთხვევების მაგალითებია:

- ქარიშხალი კატრინა და დიდი წყალდიდობა ახალ ორლენში 2010 წელს, რასაც 1800-ზე მეტი ადამიანის სიცოცხლე შეიწირა.
- ხანძრები ბუნებრივ ადგილებში, რომლებმაც გამოიწვია ელვამ ან ადამიანთა მიერ გაჩენილი ხანძრები, რომლებიც წარმოიქმნა 2016 წლის დეკემბერში გატლინზურგის, ტენესის შტატის გარშემო, რამაც შეიწირა რამდენიმე ადამიანის სიცოცხლე და ტურისტული ობიექტების ფართო განადგურება,
- 2017 წლის ივნისში პორტუგალიაში დაუდევრობით გაჩენილი ხანძრების შედეგად 60 ადამიანის სიცოცხლე შეიწირა.
- განსაკუთრებით აღსანიშნავია, ის კონტინენტური მასშტაბის ხანძარი, რომელსაც ადგილი ჰქონდა ავსტრალიაში 2020 წელს და რომელსაც, ადამიანების მსხვერპლთან ერთად, ფლორისა და ფაუნის არნახული მსხვერპლი მოჰყვა;
- უკანასკნელ წლებში, სხვადასხვა მიზეზების გამო (ძირითადად არაკანონიერი ქმედებები, რომლებიც დაკავშირებულია წიაღისეულის მოპოვებასა და სხვა აქტივობების კორუფციულ პროცესთან), ამაზონის აუზში 2019-2023 წლებში ბრაზილიის სახელმწიფო პრაქტიკულად უშედეგოდ ებრძვის ხელოვნურად მოწყობილ ხანძრებს, რომლების გამოუსწორებელ ზიანს აყენებს იმ გეოგრაფიულ სივრცეს, რომელსაც დედამიწის ფილტვებს ეძახიან.
- ანალოგიური მიზეზ-შედეგობრივი კავშირით უკანასკნელ წლებში ციმბირში (რუსეთი) ნადგურდება მილიონობით ჰექტარი ტყის მასივები და არ ჩანს სახელმწიფოს შედეგიანი პრაქტიკული ნაბიჯები;
- მიუხედავად სახელმწიფოს (კანადა), მისი მეზობელი და მეგობარი სახელმწიფოების დახმარებისა კატასტროფული მასშტაბები შეიძინა ტყის მასივებში 2023 წელს გაჩენილმა ხანძარმა, რომლის საბოლოო შედეგები ჯერ კიდევ დასადგენია;

- ასევე შეგვიძლია ცალკე გამოვყოთ კატასტროფული გვალვები 2020-2023 წლებში ცენტრალური აფრიკის არა ერთ სახელმწიფოში, ჩილეში, ესპანეთსა და სამხრეთ-დასავლეთ საფრანგეთში, სირიაში, აშშ-ს, ავრანეთის, ინდოეთის და სხვა ქვეყნების ცალკეულ შტატებსა და რაიონებში; აღნიშნულის პარალელურად, კლიმატის გლობალური ცვლილებების შედეგად მხოლოდ 2023 წელს გავრცელებული წყალდიდობები და ღვარცოფები (სამხრეთ აღმოსავლეთი და სამხრეთი აზიის, არაბეთის ნახევარკუნძულის, ცენტრალური და აღმოსავლეთ ევროპის სახელმწიფოებში, თურქეთში და, მათ შორის, საქართველოშიც), ასევე ქარიშხლები (მათ შორის ქვიშის), ტორნადოები, ზვავები, მეწყერული მოვლენები და სხვა ბუნებრივი ანომალიები ლამის დაუძლეველ პრობლემებად იქცა;
- უკანასკნელ პერიოდში მასშტაბური ხანძრები გაჩნდა აშშ-ში, საბერძნეთში, თურქეთში; მათ შორის საქართველოში - ბორჯომ-ხარაგაულის პარკის ტერიტორიაზე, სვანეთში, ადიგენში და ა.შ. ამ ყველაფერთან ერთად, ძალიან საყურადღებოა ასევე ადამიანის მიერ გამოწვეული, ე.წ ანთროპოგენური კრიზისები, ჰაერის, წყლის დაბინძურება და ა.შ.

მრავალი ერი ან ქვეყანა, რომელთაც მნიშვნელოვანი დაბალი გეოგრაფიული მდებარეობის მქონე რეგიონები აქვთ, ასახელებენ კლიმატის ცვლილებას, როგორც ერთ-ერთ ყველაზე დიდ საფრთხეს, რომელსაც აწყდებიან ტურიზმის ინდუსტრიასთან მიმართებაში. მაგალითად, მალდივის კუნძულებზე ტურიზმის სექტორის მოწვევადობის კლიმატის ცვლილების მიმართ ჩატარებულმა კვლევამ აჩვენა, რომ ტურიზმის ბიზნესის წარმომადგენლების უმეტესობას მიაჩნდა, რომ კლიმატის ცვლილება საზიანო იქნებოდა მათი ბიზნესისთვის, რაც ყველაზე მეტად გავლენას ახდენდა დაივინგზე (ზღვაში ყვინთვა) ზღვის დონის მატებისა და მარჯნის რიფის გაუფერულების (კვდომის) გამო (Tourism ministry of Maldives, 2013)

დამლუპველი ინციდენტები მოიცავს ბუნებრივ კატასტროფებს, საერთაშორისო და საშინაო უწყესრიგობას სასიცოცხლო მნიშვნელობის საქონლისა და მომსახურების მიწოდებაში, სამრეწველო უბედურ შემთხვევებს, ხანძარს, საჰაერო და საზღვაო უბედურ შემთხვევებს, ლაბორატორიული ექსპერიმენტების კონტროლის დაკარგვას, ასევე შიმშილს და ეპიდემიებს (Rosenthal U. &, 1997)

კატასტროფების შემდგომი კრიზისების მაგალითებია ჩერნობილის კატასტროფა და ბირთვული გამოსხივების ემისია ევროპის ბევრ ნაწილში, ნგრევა - ბორანის ჩადირვა ზებზრუგეში, ბელგია 200 მსხვერპლით 1987 წელს, ჩელენჯერის კატასტროფა 1986 წელს. ბუნებრივი კატასტროფები წარმოადგენს სერიოზულ საფრთხეს ადამიანების სიცოცხლესა და თვისებებზე და მათ ასევე აქვთ ნეგატიური გავლენა ეკონომიკაზე (Veskoukis, 2012). გარემოსდაცვითი კატასტროფები, როგორცაა ჩერნობილში ატომური სადგურის აფეთქება 1986 წელს ან სანაპიროების ძალიან ხშირი დაბინძურება ნავთობით, არ შეიძლება მოსალოდნელი იყოს და კატასტროფების მართვა, აუცილებლობის შემთხვევაში, იქნება რეაქტიული. ჩერნობილზე უახლესი კატასტროფა იყო იაპონიის ცუნამი, რომელმაც კინალამ მთლიანად ააფეთქა 6 ატომური სადგური (ფუკუშიმა), თუმცა ოკეანეში ჩაიღვარა უდიდესი რადიონობის რადიოაქტიური წყალი; ასევე კატასტროფული იყო ავარია ნავთობის ბურღზე კარიბის ზღვაში, რომლის შედეგები დღემდე არ არის ცნობილი და სპეციალისტების სხვადასხვა ჯგუფებს ერთმანეთზე უარესი კომმარული პროგნოზები აქვთ (თვით გოლფსტიმის დინების გაჩერებამდე, შესაბამისი თანამდევი სავარაუდო მოვლენებით)

საზოგადოებრივ-პოლიტიკური მოვლენები - ამ სახის მოვლენები მოიცავს დანაშაულს, პოლიტიკურ არეულობას, ტერორიზმს, ომებს და ადამიანის უფლებების დარღვევას. მზარდია შეშფოთება, როდესაც საფრთხე გარემოდან მომდინარე გავლენას უკავშირდება და ამას შინაური არეულობაც ემატება, სიტუაცია განსაკუთრებით მძიმდება.

ქვეყანაში, რომელსაც აქვს მაღალი დონის კრიმინალური მაჩვენებელი,

განსაკუთრებით ფიზიკური თავდასხმები, ტურისტი ცალსახად ერიდება ვიზიტს, ვფიქრობ არ არის საჭირო ვრცელი კომენტარები - ადამიანი ტურისტულ მოგზაურობაში მიდის რომ დაისვენოს, სიამოვნება მიიღოს როგორც მოგზაურობიდან (როგორც პროცესი), ასევე მონახულებიდან (როგორც შედეგი), შესაბამისად ის არ წავა იქ, სადაც მის ტურისტულ ყოფნას შეიძლება რაიმენაირი საფრთხე დაემუქროს. მაგალითად, 2008 წელს, სამხრეთ აფრიკის ტურიზმის მინისტრმა განაცხადა, რომ ქვეყნის, კრიმინალური შემთხვევების მაღალმა რიცხვმა, შესაძლოა ხელი შეუშალა 22 მილიონზე მეტი ტურისტის ვიზიტს ქვეყანაში ბოლო ხუთი წლის განმავლობაში. როგორც ჩანს დანაშაულის აღქმა და საფრთხის შემცველი რეპუტაცია ძალიან მნიშვნელოვანი შემაკავებელია ვიზიტორთა ბაზრის ზოგიერთი სეგმენტისათვის.

პოლიტიკური კრიზისის უკიდურესი მაგალითები, რომლებიც სახელმწიფო გადატრიალებებმა, სამოქალაქო ომმა და ტერორისტულმა აქტებმა გამოიწვია, ფაქტიურად აჩერებს შემომყვან ტურიზმს და ტურიზმის ნორმალური ფუნქციონირება ამ შემთხვევაში შეიძლება დაიწყოს მხოლოდ სტაბილურობის აღდგენისა და სამოგზაურო რჩევების მოხსნის შემთხვევაში. საზოგადოებაში ინტერესთა კონფლიქტის შედეგად განხორციელებული ტერორისტული თავდასხმები, როგორც წესი, მიზნად ისახავს დედაქალაქების, სხვა დიდ ქალაქებისა თუ სატრანსპორტო სისტემების მაქსიმალურ განადგურება/დარღვევას.

პოლიტიკური დაპირისპირების შედეგად მრავალჯერ გამოწვეული კრიზისის პრაქტიკული მაგალითებია: საბრძოლო მოქმედებები - სომხეთი-აზერბაიჯანი (მიზეზი - ყარაბახი), მასში ჩართული თურქეთის და რუსეთის ინტერესები, 2014-15 წლები იგივე რუსეთი და უკრაინა (ყირიმის ოკუპაცია 2014 წელს), სამხედრო გადატრიალების მცდელობები თურქეთში (2014-15 წლები), დღევანდელი სრულმასშტაბიანი უკვე 10 თვიანი ომი (რუსეთი-უკრაინა). რუსეთ-უკრაინის ომმა დიდი ზეგავლენა მოახდინა საქართველოს ეკონომიკურ სექტორზე, რაც მოიცავს ფულადი გზავნილების შემცირებას,

ტურიზმის სფეროს დანაკარგებს, ექსპორტის შემცირებასა და დიდ ზეწოლას ლარის კურსზეც.

გამომდინარე ზემოთ ჩამოთვლილი მაგალითებიდან ომი და საბრძოლო მოქმედებებიც შეიძლება დავასახელოთ, როგორც ერთერთი ყველაზე მნიშვნელოვან პოლიტიკურ მოვლენად, რომელიც გავლენას ახდენს ტურიზმზე ნებისმიერ ქვეყანაში.

ამრიგად, იქ სადაც ადგილი აქვს პოლიტიკურ რეპრესიებს, ადამიანთა უფლებების დარღვევას ან ბოროტად გამოყენებას ადგილობრივი მოსახლეობის მიმართ, საბოლოოდ ეს ყველაფერი საერთაშორისო ტურიზმზეც ახდენს გავლენას, რადგან მედია საშუალებებით ძალიან მარტივად და სწრაფად ვრცელდება უახლესი ამბები, უარყოფითი მოვლენები კი მეტი სიმძაფრით მიეწოდება მსმენელს მსოფლიო მასშტაბით.

ფაქტია, რომ პოლიტიკური კრიზისები და განსაკუთრებით ტერორიზმი ისეთი საფრთხეა, რომელიც როგორც ეკოლოგიური კატასტროფები, რთულია და წარმოუდგენელიც კი წინასწარ გაითვალოს თუ როდის დაატყდება ამა თუ იმ ქვეყანას/ქალაქსა თუ რეგიონს თავს. მის წინაშე არა მხოლოდ ტურიზმის ინდუსტრია, არამედ ნებისმიერი ბიზნესი და სახელმწიფო უძღური ხდება. (მაგალითად: 2001 წლის 11 სექტემბერი -აშშ, ნიუ იორკი.)

ჯანმრთელობასთან დაკავშირებული კრიზისები - ბოლო წლებში განსაკუთრებულ გავლენას ახდენს ტურიზმზე, მეტად აქტუალური და გავრცელებულია.

ეპიდემიის საშიშროება თანამედროვე სამყაროში, როგორცაა ფრინველის გრიპი, ებოლა, მერსი, სარსი და ზიკა, ხშირად სულ უფრო ხშირად ხდება საყურადღებო ბიზნესისთვის.

ტურიზმზე გავლენას ახდენს ჯანმრთელობასთან დაკავშირებული კრიზისების ორი ძირითადი კატეგორია:

1. მაკრო დონის ეპიდემიები გავლენას ახდენს ადამიანებზე ფართო მასშტაბით და

2. მიკრო დონის ლოკალიზებული დაავადება, რომელიც ნაკლებად მოქმედებს ადამიანებზე. (COMCEC, 2017)

1. მაკრო დონის ეპიდემიები არის დაავადების აფეთქებები, რომლებიც საფრთხეს უქმნის როგორც რეზიდენტ მოსახლეობას, ისე ტურისტებს, მაგ. SARS (მწვავე რესპირატორული სინდრომი), H5N1 და H7N9 (ფრინველის გრიპი), ორივე მათგანი წარმოიშვა ჩინეთში და დაზარალდა აზიის, ახლო აღმოსავლეთისა და აფრიკის ქვეყნები. ზოგიერთ შემთხვევაში აფეთქება პირდაპირ გავლენას არ ახდენს ტურისტებზე, მაგრამ გავლენას ახდენს მათმიერ დაგეგმილ მოგზაურობებზე.
2. მიკრო დონის პანდემია მოიცავს მომსახურების მიმწოდებლების მიერ არასათანადო ჰიგიენის ან უსაფრთხოების შედეგად წარმოქმნილ დაავადებებს, მაგ. საკვებით მოწამვლის ფაქტები, როგორც იყო 1993 წელს „კალედონიური ვარსკვლავის“ საკრუიზო გემზე და დომინიკის რესპუბლიკაში, სასტუმრო „ბაია პრინსიპეში“.

მაკრო დონის კრიზისის აღმოსაფხვრელად გადადგმულმა ნაბიჯებმა უნდა მართოს და აკონტროლოს დაავადება იქამდე, რომ დანიშნულების ადგილზე მოგზაურობა ტურისტებისთვის იყოს უსაფრთხო.

მიკრო დონის პანდემიის კრიზისისთვის დაზარალებულმა ბიზნესმა უნდა აჩვენოს როგორც საკუთარ მთავრობას, ასევე საერთაშორისო ტურისტულ ბაზარს, რომ მიღებულია ზომები, პირველ რიგში ამ პანდემისთან საბრძოლველად.

ნებისმიერი კრიზისის აღდგენის დრო განსხვავებულია. ქვემოთ მოცემულ ცხრილში მოცემულია კრიზისის კატეგორიები და მათი ხანგძლივობის საშუალო დრო თვეების განმავლობაში (COMCEC, 2017)

ცხრილი 1: კრიზისის ხანგძლივობა

კრიზისის კატეგორია	საშუალო ხანგძლივობა(თვეები)
--------------------	-----------------------------

პოლიტიკური კრიზისი	26.7
ტერორიზმი	13.0
პანდემია	21.3
ეკოლოგიური კატასტროფა	23.8

დღეისათვის, პოსტპანდემიურ პირობებში, ქვეყნებზე შეზღუდვების მოხსნისა და ტურიზმის გახსნის მიუხედავად, საერთაშორისო ტურიზმი და მოძრაობა პირველ ეტაპზე შემცირდა, თუმცა, მოკლევადიან პერიოდში, სექტორმა ძველი რეჟიმის დაბრუნება ნელ-ნელა შეძლო. პოსტკოვიდურ პერიოდში პირველ ეტაპზე ტურიზმმა ბოლომდე ვერ შეძლო მასშტაბური აღდგენა იმ მიზეზების გამო, რომ მაგალითად ავიაციაში, სასტუმროებში და სხვა ტურიზმის ინდუსტრიაში მოქმედ კომპანიებში, კადრების გაშვების შემდეგ, ორ წლიანმა „შესვენებამ“ თავისთავად იმოქმედა კადრებზე - აღარ იყო საკმარისი ტურიზმის აღდგენის პერიოდში, საჭირო გახდა ახალი კვალიფიციური კადრების მიღება, რაც საკმარისზე დიდ დროს ითხოვდა, აეროპორტები კი ვეღარ უძლებდნენ დატვირთვებს და მრავალი სხვა.

ყველაზე აუცილებელი და მნიშვნელოვანი ის არის, რომ ტურისტულმა მიმართულებებმა მიიღონ უსაფრთხო იმიჯი, რა თქმა უნდა, ასევე მნიშვნელოვანია მუდმივი მარკეტინგული კომუნიკაცია ტურიზმის სექტორსა და პოტენციურ ტურისტებს შორის. აუცილებელია ნდობის აღდგენა პანდემიური კრიზისის შემდეგ, რათა კონკრეტული ქვეყანა, სადაც ტურისტი მიემგზავრება იყოს მისთვის უსაფრთხო.

ქვემოთ მოცემულია ცხრილი, სადაც მოცემულია რამდენიმე რეკომენდაცია ტურისტთა ნდობის მოპოვების საკითხთან დაკავშირებით (COMCEC, 2017)

ცხრილი 2: პანდემიის კრიზისის შემდეგ: ტურისტების ნდობის მოპოვება

კომუნიკაცია	<ul style="list-style-type: none"> ➤ მოქმედება სახელმწიფო და ტურიზმის სექტორთან შეთანხმებით. ➤ ტურისტებთან აქტიური კომუნიკაცია ➤ ახალი მშენებლისა და შეთავაზებების განახლება ვებ-საიტებსა და სოციალურ ქსელებში.
მოქნილი პრომოუშენი	<ul style="list-style-type: none"> ➤ ახალი ბრენდის ტურების შექმნა პოპულარული მიმართულებებით. ➤ ფასდაკლებებისა და სპეციალური ღონისძიებების შეთავაზება-დაგეგმვა მიზნობრივის სეგმენტისათვის. ➤ შიდა და რეგიონალური ბაზრების პოპულარიზაცია.
უსაფრთხოება	<ul style="list-style-type: none"> ➤ უსაფრთხო გარემოს შექმნა ტურისტულ ადგილებში. ➤ მსოფლიო ჯანდაცვის სააგენტოებთან მუშაობა მომსახურების ხარისხის გაუმჯობესების მიზნით.

ტექნოლოგიური მოვლენები/კრიზისები - კრიზისთა აღნიშნულ კატეგორიაში შედის ისეთი კრიზისები, რომლებიც გამოწვეულია ტექნოლოგიური დარღვევებით, კერძოდ, სატრანსპორტო შემთხვევები და IT სისტემების რღვევა, რაც შეიძლება გამოწვეული იყოს ტექნიკის გაუმართაობით ან ტექნიკური სისტემების მუშაობაში ადამიანის მიერ დაშვებული შეცდომებით.

თვითმფრინავების, გემების და მატარებლების ტექნიკური საიმედოობა და ავარიების შემცირება ძალიან მნიშვნელოვანია, რადგან მაგალითად, შეერთებულ შტატებში 2000-2009 წლების განმავლობაში ავტოსაგზაო შემთხვევების დროს დაიღუპა 46 901 ადამიანი, საავიაციო და საზღვაო უბედურ შემთხვევებში 1 444 ადამიანი, თუმცა ფაქტია, რომ საჰაერო ტრანსპორტის ავარიები ბევრად უფრო მეტ მედია საშუალების ყურადღებას იპყრობს, ვიდრე ავტოსაგზაო შემთხვევები.

მსოფლიოში, 2006–2015 წლების ათწლიან პერიოდში, მოხდა 65 ფატალური საჰაერო შემთხვევა, რაც წარმოადგენს ყოველი მილიონი გამგზავრების 0,29 პროცენტს, ამასთან, იქ, სადაც ფრენები ტერაქტის საგანი

ხდება, მაგალითად, 2015 წელს Metrojet- ის ჩამოგდება, სადაც რუსი ტურისტები ეგვიპტის წითელი ზღვის კურორტებიდან ბრუნდებოდნენ, რამაც 224 ადამიანის სიცოცხლე შეიწირა. 2012 წელს ჩაიძირა „Costa Concordia“, რომელსაც 32 მგზავრი და ეკიპაჟი შეეწირა. აღსანიშნავია, ბოლო პერიოდში მიმდინარე კატასტროფებიც, კერძოდ, ფილიპინების სამხედრო თვითმფრინავის ფაქტიც, რომელიც უკრაინაში ჩამოვარდა და იმსხვერპლა ათეულობით ადამიანი, ასევე China Eastern Airlines-ის თვითმფრინავი Boeing 737, რომელიც 133 მგზავრით შიდა ფრენას ასრულებდა, გუანცის პროვინციაში, სამხრეთ ჩინეთში ჩამოვარდა.

სარკინიგზო და საავტომობილო ტრანსპორტის შემთხვევაში, რისკები კი განსაკუთრებით შეიძლება გაძლიერდეს იმ ქვეყნებში, სადაც ტრანსპორტის მარეგულირებელი სტანდარტები დაბალია. საავიაციო კატასტროფები, ზოგადად იშვიათობის მიუხედავად, ყოველთვის რეზონანსულია, მითუმეტეს თუ მსხვერპლიც დიდია; ვფიქრობ ასევე საკრუიზო გემებისა და სარკინიგზო შემადგენლობების (მიუხედავად იმისა, რომ აბსოლუტური რაოდენობა მცირდება) ავარიის დროსაც, პრობლემატურია ავტოტრანსპორტიც, მიუხედავად იმისა, რომ მსხვერპლი შეიძლება ათეულებში გაიზომოს. მსგავსი არაერთი შემთხვევა იყოს აქართველოშიც - შატილი, თუშეთი და ა.შ.

ეკონომიკური მოვლენები/კრიზისები - ტურიზმზე მოქმედი ეკონომიკური კრიზისი მოიცავს გლობალურ წარმოების ვარდნას, სუსტ ეროვნულ ეკონომიკას და გაცვლითი კურსის მოულოდნელ ცვლილებებს. ამ ყველაფერმა შეიძლება შეცვალოს ვიზიტორის გეგმა მოგზაურობის დაგეგმვასთან დაკავშირებით.

ყველაზე მნიშვნელოვანი ეკონომიკური მოვლენა, რომელიც საერთაშორისო ტურიზმს შეეხო, იყო 2008/09 წლების ფინანსური კრიზისი და შემდგომი გლობალური ეკონომიკური რეგრესი. ამან გამოიწვია საერთაშორისო ტურისტების რაოდენობისა და შემოსავლების შემცირება. დაზარალდა ყველა რეგიონი, თუმცა ზოგიერთი განსაკუთრებით. აზიის,

წყნარი ოკეანისა და საჰარის სამხრეთით მდებარე აფრიკის ქვეყნები უკეთეს მდგომარეობაში აღმოჩნდნენ, ვიდრე სხვები. თუმცა 2010 წელს ტურიზმის სექტორი მოსალოდნელზე სწრაფად დაუბრუნდა ჩვეულ რითმს და საერთაშორისო ჩამოსვლების ზრდამ 7% შეადგინა.

ეკონომიკური კრიზისი გავლენას ახდენს ინდივიდების შემოსავალზე და ქონებაზე, რომლებიც გავლენას ახდენენ სოციალური საქმიანობის ყველა ასპექტზე. კრიზისებს შორისაა აზიის კრიზისი, ამერიკული კრიზისი, საბერძნეთის კრიზისი, პორტუგალიის კრიზისი, ირლანდიის კრიზისი და საერთო მიმდინარე გლობალური ეკონომიკური კრიზისი. გლობალური ეკონომიკური კრიზისი განიხილება, როგორც მეორე მსოფლიო ომის შემდგომი სოციალური და პოლიტიკური სახელმწიფოს კრიზისი, რომელიც განვითარდა 1930 -იანი წლების მსგავსი რეცესიის თავიდან ასაცილებლად.

1.6 კრიზისის მენეჯმენტის მნიშვნელობა ტურიზმში

მსოფლიო ტურიზმის ორგანიზაცია (UNWTO) კრიზისის მენეჯმენტს განმარტავს, როგორც სტრატეგიების, კონკრეტული ზომებისა და პროცესების ერთობლიობას, რომელიც მიმართულია კრიზისის თავიდან ასაცილებლად. ის არის განუყოფელი და მნიშვნელოვანი ინსტრუმენტი, როგორც საჯარო, ისე კერძო ბიზნესისათვის.

ვინაიდან დღეისათვის სამყარო კატასტროფებისა და სხვადასხვა სახის კრიზისების ეპოქაში არსებობს, ძალიან მნიშვნელოვანი და ყურადსადეგია ის საკითხები, რომლებიც დაკავშირებულია კრიზისული სიტუაციების რაციონალურ მართვასთან ტურიზმის ინდუსტრიაში. რისკისა და კრიზისის მენეჯმენტს შეუძლია თავიდან აიცილოს ან და შეამციროს ის უარყოფითი მოვლენები, რაც შეიძლება მოჰყვეს კონკრეტული ტიპის კრიზისსა და გაურკვევლობას ტურიზმის ინდუსტრიაში.

კრიზისის მენეჯმენტის მკვლევარები ტურიზმში ლოუ, პრიდეაუხი და ჩონი კრიზისს განიხილავენ, როგორც შოკს ტურიზმის ინდუსტრიისათვის და მოითხოვს დაუგეგმავ, თუმცა დაუყონებლივ რეაგირებას მენეჯერების მხრიდან. ვინაიდან ტურიზმი დაკავშირებულია სხვა ბიზნესებთან, როდესაც ტურიზმი კრიზისშია, შესაბამისად მისი დამხმარე ინდუსტრიებიც განიცდიან კრიზისს.

რიგ ლიტერატურაში ხშირად უკავშირებენ რისკებს კრიზისულ სიტუაციებს. თუმცა, რისკის მენეჯმენტი და კრიზისის მენეჯმენტი ლიტერატურის დიდ ნაწილში ურთიერთგამომრიცხავია. რისკის მენეჯმენტის საბოლოო წარმატება ისაა, რომ თავიდან ავიცილოთ კრიზისის მენეჯმენტის საჭიროება.

მიუხედავად იმისა, რომ ტურიზმის საკითხებზე ლიტერატურის დიდი ნაწილი ეხება ისეთი ტიპის კრიზისებისა და კატასტროფების ბუნებას და გავლენას, როგორცაა ეკონომიკური, პოლიტიკური, ეკოლოგიური და ჯანმრთელობასთან დაკავშირებული კრიზისები, ისიც უნდა აღინიშნოს, რომ ცალკეული ორგანიზაციები ან ცალკეული სექტორები სამოგზაურო და ტურიზმის ინდუსტრია საჭიროებენ დაუყოვნებლივ და მენეჯმენტის შესაბამის რეაგირებას.

კრიზისის მართვის გეგმის, როგორც მართვის ინსტრუმენტად სტუმართმოყვარეობის ინდუსტრიაში გამოყენების შესახებ, არგუმენტი პირველად წამოაყენა ცენტრალური ფლორიდის უნივერსიტეტის პროფესორმა ბარტონმა, ხაზი გაუსვა კრიზისების მოლოდინის მნიშვნელობას და ამტკიცებდა, რომ კარგად გააზრებულ გეგმას შეუძლია დაეხმაროს მაგალითად სასტუმროს მენეჯმენტს რეაგირებაში და აკონტროლოს ზიანი ორგანიზაციის ფინანსურ მდგომარეობაზე, ბაზრის წილზე და ბრენდის ღირებულებაზე. ორგანიზაციაში ყველას აქვს წინასწარ განსაზღვრული როლი მოსალოდნელი კრიზისის შესამსუბუქებლად.

ცენტრალური ფლორიდის უნივერსიტეტის მეცნიერი სომნეზი (Sönmez, 1999) თავის ნაშრომებში ამტკიცებდა, რომ ტურისტულმა მიმართუ-

ლებებმა ასევე უნდა ჩართოს კრიზისის მართვის გეგმა მათ მთლიან მდგრადი განვითარებისა და მარკეტინგულ სტრატეგიაში, რათა დაიცვან და აღადგინონ თავიანთი უსაფრთხოების/მიმზიდველობის იმიჯი, დაარწმუნონ პოტენციური ვიზიტორები ტერიტორიის უსაფრთხოებაში და დაეხმარონ ადგილობრივ ტურიზმს და ინდუსტრიის წევრებს ეკონომიკური აღდგენის პროცესში.

„ტურიზმის მამად“ წოდებულმა და პროფესორმა ფოლკნერმა (Faulkner, Towards a Framework for Tourism Disaster Management, 2001), რომელიც კვლევებს ძირითადად ავსტრალიაში ახოციელებდა წამოაყენა ტურიზმის კატასტროფების მართვის ყოვლისმომცველი ჩარჩო და მხარი დაუჭირა კატასტროფების საფრთხის შესახებ გეგმების საჭიროებას, სადაც ტურიზმის კატასტროფების მართვის ეფექტური დაგეგმვის სამი წინაპირობა იყო გამოვლენილი: კოორდინაცია, კონსულტაცია და ვალდებულება.

ბოლო წლებში კვლევები ტურიზმის კრიზისის მენეჯმენტის შესახებ ძირითადად დაკავშირებული იყო კონკრეტულ მოვლენებთან. მაგალითისთვის, შეფილდის უნივერსიტეტის პროფესორმა და მკვლევარმა სტანფორდმა შეისწავლა ვაშინგტონის სასტუმროების რეაქცია 11 სექტემბრის ტერორისტულ თავდასხმაზე იმის საილუსტრაციოდ, თუ როგორ თანამშრომლობდა ადგილობრივი სტუმართმოყვარეობის ინდუსტრია სხვა ტურისტულ პარტნიორებთან ამ უპრეცედენტო სიტუაციის მართვისა და აღდგენის სტრატეგიების შემუშავებისთვის. ტურიზმისა და რისკების მენეჯმენტის მიმართულებით, სიდნეის უნივერსიტეტის პროფესორმა, ბეირმენმა (Beirman, 2003) შეადგინა ყოვლისმომცველი მიმოხილვა შემდეგი ძირითადი კრიზისების გავლენის შესახებ მათ შესაბამის ქვეყნებზე: ტერორისტული თავდასხმა 11 სექტემბერს შეერთებულ შტატებში; ტერორისტების მკვლელობები ეგვიპტეში; მიწისძვრა თურქეთში; ფეხისა და პირის ღრუს დაავადება ბრიტანეთში; პორტ არტურის ხოცვა-ჟლეტა ავსტრალიაში; ომი ხორვატიაში; პოლიტიკური არასტაბილურობა ფილიპინებში და სხვა.

რამდენიმე მეცნიერი ვარაუდობს, რომ ტურიზმის კრიზისის კვლევები

წარმოიშვა 1990-იან წლებში, მაგრამ არსებობს პუბლიკაციების შეზღუდული რაოდენობა 2000 წლამდე. კრიზისების კვლევა განსაკუთრებით გაიზარდა 11 სექტემბრის ტერაქტების შემდეგ.

ავსტრალიის ქვინსლენდის უნივერსიტეტის მკვლევარების ვანგისა და რიჩის (J. Wang, 2012) მიხედვით, კრიზისის მენეჯმენტის წინა კვლევები ორიენტირებული იყო რეაგირებაზე, მაგრამ მიმდინარე კვლევებმა მოიცვა მენეჯმენტის თეორია და პრიორიტეტული პრევენცია.

ტურისტული ლიტერატურა და თანამედროვე ტურიზმი გაჯერებულია კრიზისის მაგალითებით და შედეგად მიღებული გავლენით ტურიზმის ნაკადზე და ბიზნეს ოპერაციებზე. შესაბამისად სიდნეის უნივერსიტეტის მკვლევარი კალგარო, დომინი-ჰოვსი, ბიზნესის უწყვეტობისა და კრიზისების მართვის მენეჯერი ლოიდი (Calgaro E, 2014) აღნიშნავენ, რომ კრიზისები განსაკუთრებით დიდ პრობლემებს უქმნის ტურისტული დანიშნულების ადგილებს.

ბოლო სამეცნიერო კვლევებში მეცნიერებმა ხაზი გაუსვეს ადამიანის მიერ გამოწვეულ უბედურებებს, როგორცაა პოლიტიკური არეულობა რუანდასა და სიერა ლეონეში (Becken, 2013) და საპროტესტო გამოსვლები და არეულობა ბალტიმორში, ნიუ იორკსა და ფერგიუსონში. ტურიზმის გლობალური ხასიათის გამო, კატასტროფული მოვლენა ერთ ქალაქში, შტატში ან ქვეყანაში, ფართო მასშტაბებზე ახდენს გავლენას.

ამასთან დაკავშირებით საქართველოსა და მის უახლოეს გეოპოლიტიკურ სივრცეში შეგვიძლია გავიხსენოთ სტამბოლში მომხდარი ტერორისტული აქტები, რომელიც შემდგომ სახელმწიფო კრიზისში გადაიზარდა, მთიანი ყარაბაღის ბოლომდე დაუმთავრებელი პრობლემა, რომელმაც აზერბაიჯანისა და სომხეთის მასშტაბური ომი გამოიწვია, პრობლემები ჩვენი ქვეყნის სინამდვილეში (აფხაზეთისა და ე.წ. სამხრეთ ოსეთის), რაც, ყველაფერთან ერთად, ქართული ტურიზმის საერთო შედეგებზეც აისახა.

ლანკაშირის ბიზნესისა და საწარმოების სკოლის ტურიზმის პროგრამის პროფესორი სფიქმანი და შარფლი (Speakman, 2012) განმარტავენ, რომ მცირე და საშუალო ბიზნესის ლიდერები თვლიან, რომ საგანგებო სიტუაციების დაგეგმვა სხვისი პასუხისმგებლობაა, რაც იწვევს არარსებულ დაგეგმვას. ამის საპირისპიროდ, მსხვილ ბიზნესს აქვს უსაფრთხოების შესაბამისი რესურსები, რომლებიც მცირე ბიზნესს არ აქვს (J. Wang, 2012) შესაბამისად, მცირე ბიზნესის დაახლოებით 40%, რომლებიც არ არიან მზად, კატასტროფის შემდეგ, საჭიროების შემთხვევაში, მუდმივად გაუმკლავდნენ ბიზნესის კრიზისს.

ქვინსლენდის უნივერსიტეტის მკვლევარების ვანგმა და რიჩიმ დაადასტურეს, რომ ტურიზმის ინდუსტრია მოიცავს სექტორებისა და სერვისების ფართო სპექტრს, რაც მოითხოვს კრიზისების მართვისა და დაგეგმვის სხვადასხვა სტრატეგიას. მიუხედავად იმისა, რომ ტურისტული ორგანიზაციები და მენეჯერები აღიარებენ კრიზისის მზადყოფნის მნიშვნელობას, ისინი ხშირად რეაგირებენ მხოლოდ შედეგების თვალსაზრისით. გარდა ამისა, არსებობს მცირე კვლევები იმის შესახებ, თუ როგორ ემზადებიან ტურიზმის ლიდერები მართონ ფართომასშტაბიანი ინციდენტები ადგილობრივ დონეზე (Becken, 2013)

მკვლევარებმა ვანგმა და რიჩიმ მნიშვნელოვანი რაოდენობის კვლევები განიხილეს იმ კატასტროფების გააზრებაზე და მათზე რეაგირებაზე, რომლებიც გავლენას ახდენენ სტუმართმოყვარეობის სექტორზე, რომელიც არის ტურიზმის ინდუსტრიის ფართო ქვესექტორი და ხშირად კატასტროფების სამიზნე.

კრიზისის მენეჯმენტი არის სიტუაციაზე დაფუძნებული მართვის სისტემა, რომელიც მოიცავს მკაფიო როლებს და პასუხისმგებლობებს და პროცესებთან დაკავშირებულ ორგანიზაციულ მოთხოვნებს კომპანიის მასშტაბით. რეაგირება უნდა მოიცავდეს მოქმედებას შემდეგ სფეროებში: კრიზისის პრევენცია, კრიზისის შეფასება, კრიზისის მართვა და კრიზისის შეწყვეტა. კრიზისის მენეჯმენტის მიზანია იყოს კარგად მომზადებული

კრიზისისთვის, უზრუნველყოს კრიზისზე სწრაფი და ადეკვატური რეაგირება, კრიზისის შემთხვევაში მოხსენებისა და კომუნიკაციის მკაფიო ხაზების შენარჩუნება და კრიზისის შეწყვეტის წესების შეთანხმება. კრიზისის მენეჯმენტის ტექნიკა მოიცავს მთელ რიგ თანმიმდევრულ ნაბიჯებს ორგანიზაციის კრიზისის გავლენის გაგებიდან, სხვადასხვატიპის კრიზისის თავიდან აცილებამდე, შემსუბუქებამდე და დამლევამდე. ბიზნესის ან ორგანიზაციის კრიზისის მართვის მეთოდებს კრიზისის მართვის გეგმა ეწოდება.

ვინაიდან ტურიზმის ინდუსტრიაში შემავალი ბიზნესები ერთმანეთთან პირდაპირ ან ირიბად არის დაკავშირებული, სამუშაოზე პირდაპირი მოთხოვნა მოდის ტურისტის ხარჯებზე, მაგალითად, ავიაბილეთებზე, სასტუმროებზე ან მანქანების ქირაობაზე. ტურიზმი ასევე ქმნის სამუშაო ადგილებს არაპირდაპირი გზით, მაგალითად, როდესაც ტურისტები იყენებენ ადგილობრივ ტრანსპორტს ან საბანკო მომსახურებას.

ამიტომ, თუ უარყოფითი მოვლენა გავლენას მოახდენს ტურიზმის ინდუსტრიაზე, დამხმარე ინდუსტრიები ასევე განიცდიან სამუშაო შესაძლებლობების შეზღუდვას. მაგალითად, ტაილანდის მაცხოვრებლებს გაუჭირდათ შემოსავლის მიღება და საარსებო წყაროს აღდგენა 2004 წლის ცუნამის შემდეგ, რადგან ტურიზმზე დაბალმა მოთხოვნილებამ გავლენა მოახდინა მასთან დაკავშირებულ ინდუსტრიებზე.

უფრო მოკლედ რომ ვთქვათ, ტურიზმის კრიზისი, ამ თავის კონტექსტში, არის სიტუაცია, როდესაც დანიშნულების ადგილი განიცდის უეცარი და მნიშვნელოვანი შემცირებით ტურისტების ჩამოსვლას. ის, რაც დიდ გავლენას ახდენს კონკრეტული ტურისტული ადგილის მონახულების შესახებ გადაწყვეტილების მიღებაზე, არის დანიშნულების ადგილის იმიჯი/რეპუტაცია. დანიშნულების სურათი არის აბსტრაქტული სურათი, რომელიც პოტენციურ ვიზიტორებს აქვთ გონებაში. თითოეულ ინდივიდს აქვს გარკვეული დანიშნულების ადგილის განსხვავებული სურათი, რაც დამოკიდებულია მის წინა ცოდნაზე, რომელიც ეფუძნება ფაქტებსა და

ციფრებს, ასევე ვარაუდებსა და გრძნობებს დანიშნულების ადგილის მიმართ.

ახალი ამბები და მედია არის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ინფორმაციის წყარო, რომელიც გავლენას ახდენს დანიშნულების სურათზე, რადგან ისინი აცნობენ საზოგადოებას დღევანდელ პოლიტიკურ, ეკონომიკურ და სოციალურ მოვლენებს. განსაკუთრებით კრიზისულ სიტუაციებში ინფორმაცია ვრცელდება პოლიტიკური, ეკონომიკური ან სოციალური სიტუაციის შესახებ დანიშნულების ადგილზე, მთელ მსოფლიოში მრავალი მედია არხის საშუალებით. იქმნება შთაბეჭდილება, რომ თუ დანიშნულების ადგილი არ არის უსაფრთხო მოსანახულებლად, შესაბამისად პოტენციური ტურისტები გამორიცხავენ დანიშნულების ადგილს ვიზიტისთვის განხილული ადგილების ჩამონათვალიდან.

ექვგარეშეა, უსაფრთხოების ასპექტს განსაკუთრებული მნიშვნელობა აქვს, როდესაც საქმე ეხება ტურისტული ადგილის იმიჯს და გადაწყვეტილების მიღების პროცესს, ეწვიოთ თუ არა ადგილს. ტურისტული პროდუქტი ძირითადად არამატერიალურია და მისი შექმნის წინ მისი შემოწმება ან ტესტირება შეუძლებელია (Salazar, 2014)

მნიშვნელოვანია განვასხვავოთ ტერმინები ტურისტული რისკი და ტურისტული კრიზისი.

მანამ უშუალოდ შესაბამის ტურისტულ დეტალებში ჩავალთ, საჭიროდ მიგვაჩნია ცოტა უფრო ვრცლად წარმოვადგინო და წარმოვიდგინოთ თვითონ რისკის ფენომენი.

რისკი (ბერძნულად „საშიშროება“) წარმოადგენს გარკვეული პროცესების ე.წ. გვერდითი მოვლენების წაერმოშობის ალბათობისა და შესაბამისი შედეგების გარკვეულ კომბინაციას.

ზოგჯერ რისკის გააზრება ხდება როგორც მოსალოდნელი მოვლენისა, რომელიც სავარაუდოდ ზიან აყენებს ვინმეს, თუმცა მე ვიზიარებ მათ შეხედულებებს, ვინც ამგვარ მოვლენას „რისკის ფაქტორს“ უწოდება.

რისკის თანამედროვე კონცეფცია გასული საუკუნის 60-ან წლებში

ჩამოყალიბდა როგორც მოქმედების მეთოდი. როგორც ეკონომიკური საქმიანობის კომპონენტი, ის დღეისათვის ყველაზე კარგად არის შესწავლილი. რისკის შეფასება, ან გარისკვის სურვილი უპირველესად ცოცხალური პრობლემაა, რამდენადაც თანამედროვე საზოგადოება საფრთხეებს მხოლოდ რისკების კონტექსტში აღიქვამს სერიოზულად. ალბათ ამის ბრალია, რომ კატასტროფული მოვლენის ზემოქმედების შედეგების ალბათობა ჯერ კიდევ შეუფასებელია (მხედველობაში გვაქვს დასრულებული მეცნიერული შეფასება) ზოგადად შეგვიძლია ვთქვათ, რომ რისკი არის გაურკვეველი შედეგის მქონე სიტუაციის აუცილებელი მახასიათებელი, რომელიც ასევე აუცილებლად ითვალისწინებს უარყოფით შედეგსაც.

რისკი ვიწრო გაგებით - გარკვეული საფრთხის რაოდენობრივი შეფასებაა, რომელიც განისაზღვრება როგორც კონკრეტული მოვლენის აქტივობა მაშინ, როდესაც მეორე ხდება.

გარკვეული გაგებით რისკი არის გაურკვეველი მოვლენა ან მდგომარეობა, რომლის მოხდენის შემთხვევაში შესაძლებელია შედეგები პოზიტიურად ან ნეგატიურად აისახოს კომპანიის, გნებავთ სახელმწიფოს რეპუტაციაზე და შეუძლია მოიტანოს მოგება ან დაგვაზარალოს.

რისკის მახასიათებლები:

რისკი ყოველთვის გულისხმობს შედეგის ალბათურ ხასიათს, ხოლო ძირითადად სიტყვა რისკი ყველაზე ხშირად გაგებულია, როგორც არახელსაყრელი შედეგის (ძირითადად ზარალის) მიღების ალბათობა, თუმცა ის ასევე შეიძლება შეფასდეს, როგორც მოსალოდნელისგან განსხვავებული - უკეთესი შედეგის მიღების ალბათობა. ამ თვალსაზრისით, შესაძლებელია ვისაუბროთ როგორც ზარალის, ასევე ზედმეტი მოგების რისკზე.

რისკი არის კონცეფცია, რომელიც დაკავშირებულია ადამიანების მოლოდინებთან მოვლენების დადგომის შესახებ, რაც შეიძლება გამოწვეული იყოს წარსული, აწმყო ან მომავალი მოვლენით. ჩვეულებრივ გამოყენებაში, რისკი ხშირად გამოიყენება დანაკარგის ან საფრთხის ალბათობის სინონიმად.

რისკი ბლექ-სკოულსის შეფასების თეორიის ერთ ერთი შედეგი - რომლის თანახმადაც, რაციონალური ერთიანი პროცესის თვალსაზრისით, ის წარმოადგენს განვითარების პროცესის ფაქტორს, რომელსაც შეუძლია უარყოფითად იმოქმედოს პროცესის მიმდინარეობაზე.

თავად „რისკს“, მისი განმარტების თანახმად, აქვს რიგი დამახასიათებელი თვისებები:

გაურკვეველობა. რისკი არსებობს მაშინ და მხოლოდ მაშინ, როდესაც შესაძლებელია ერთზე მეტი შესაძლო შედეგის დადგომა.

ზიანის მოტანა. რისკი არსებობს, როდესაც შედეგმა შეიძლება გამოიწვიოს ზიანი (ზარალი) ან სხვა უარყოფითი შედეგები.

ანალიზის ხელმისაწვდომობა. რისკი არსებობს მხოლოდ მაშინ, როდესაც ყალიბდება „ვარაუდის“ სუბიექტური აზრი სიტუაციის შესახებ და ხდება მომავალი პერიოდის ნეგატიური მოვლენის თვისებრივი ან რაოდენობრივი შეფასება (წინააღმდეგ შემთხვევაში ის არის საფრთხე).

მნიშვნელობა. რისკი არსებობს მაშინ, როდესაც მოსალოდნელ მოვლენას აქვს პრაქტიკული მნიშვნელობა და გავლენას ახდენს მინიმუმ ერთი სუბიექტის ინტერესებზე. არ არსებობს რისკი კუთვნილების გარეშე.

რისკის ფუნქციები

რისკს აქვს როგორც მასტიმულირებელი, ასევე დამცავი ფუნქცია. მასტიმულირებელ ფუნქციას აქვს როგორც კონსტრუქციული, ასევე დესტრუქციული ასპექტები. დამცავ ფუნქციას ასევე აქვს ორი ასპექტი: ისტორიული და გენეტიკური (საშუალების ძიება) და სოციალური და სამართლებრივი („ლეგიტიმური რისკის“ ცნების საკანონმდებლო კონსოლიდაციის საჭიროება). რისკის პოზიტიურ ფუნქციად განხილვისას, ექსპერტისპეციალისტები მოიაზრებენ კიდევ ორი რისკის ფუნქციის გამოყოფას: კომპენსატორული (დამატებითი მოგების შესაძლებლობა) და სოციალურ-

ეკონომიკური (შერჩევითი - ეფექტური მფლობელების განაწილება). აქვე უნდა აღვნიშნოთ ისიც, რომ ამ ფუნქციური სიჭრელის მიუხედავად, რისკს აქვს შემდეგი ძირითადი ფუნქციები:

დამცავი - გამოიხატება იმაში, რომ ნებისმიერი სამართლებრივ-ეკონომიკური სუბიექტისთვის რისკი ნორმალური მდგომარეობაა, შესაბამისად, უნდა ჩამოყალიბდეს რაციონალური დამოკიდებულება წარუმატებლობის მიმართ;

ანალიტიკური - რისკის არსებობა გულისხმობს სწორი გადაწყვეტის ერთ-ერთი შესაძლო ვარიანტის არჩევის აუცილებლობას;

ინოვაციური - გამოიხატება პრობლემების არატრადიციული გადაწყვეტილებების ძიების სტიმულირებაში;

მარეგულირებელი - აქვს წინააღმდეგობრივი ხასიათი.

ფსიქოლოგიაში ტერმინი რისკი ასოცირდება კვლევის სამ სფეროსთან:

რისკი, როგორც აქტივობის მოსალოდნელი წარუმატებლობის საზომი.

რისკის ღირებულება განისაზღვრება, როგორც წარუმატებლობის ალბათობის პროდუქტი და არასასურველი შედეგების ხარისხი.

რისკი, როგორც მოქმედება, რომელიც ემუქრება სუბიექტს გარკვეული

დანაკარგებით. განასხვავებენ მოტივირებულ რისკს, რომელიც

გულისხმობს სიტუაციური უპირატესობების მიღებას საქმიანობაში,

არამოტივირებულ რისკს, რომელსაც არ გააჩნია რაციონალური

საფუძველი - ანუ, გამართლებული და გაუმართლებელი რისკები.

რისკი, როგორც არჩევანის სიტუაცია. არჩევანი უნდა გაკეთდეს

ნაკლებად მიმზიდველ, მაგრამ უფრო სანდო სტრატეგიასა და უფრო

მიმზიდველ, მაგრამ ნაკლებად სანდო სტრატეგიას შორის.

იმდენად, რამდენადაც ჩვენი საბოლოო მიზანი კრიზისის მენეჯმენტის როლისა და მნიშვნელობის ანალიზი და შესაბამისი რეკომენდაციების შემუშავებაა ქართული ტურისტული ინდუსტრიისათვის, უნდა გავითვა-

ლისწინოთ ისიც, რომ რისკისადმი მიდრეკილება ინდივიდის საკმაოდ სტაბილური მახასიათებელია და ასოცირდება ისეთ პიროვნულ თვისებებთან, როგორცაა იმპულსურობა, დამოუკიდებლობა, წარმატებისკენ სწრაფვა და დომინირების ტენდენცია. რისკის ქცევაზე ასევე გავლენას ახდენს კულტურა და სოციალური პირობები.

ხშირად, გარკვეული კატასტროფული მოვლენების შემდეგ, ადამიანები გადაჭარბებულად აფასებენ რისკს, თუმცა სწორედ ისინი ხდებიან ასეთი მოვლენების მსხვერპლნი. მაგალითად, 2001 წლის 11 სექტემბრის ტერორისტული თავდასხმების (ნიუ იორკი, აშშ) შემდეგ ბევრ ამერიკელს შეეშინდა ფრენის და ამჯობინეს დიდი მანძილის გავლა საკუთარი მანქანით. სწორედ ამის შედეგად, გაიზარდა ავტოსაგზაო შემთხვევების შედეგად დაღუპულთა რიცხვი.

რისკის მრავალი განმარტება არსებობს, რომლებიც წარმოიშვა სხვადასხვა სიტუაციურ კონტექსტში და სხვადასხვა აპლიკაციის მახასიათებლებში. ამის გამო, არსებობს რისკის მრავალი დამოუკიდებელი კლასიფიკაცია.

ტექნიკური რისკი - ტექნიკური მოწყობილობების გაუმართაობის ალბათობა გარკვეული დონის (კლასის) შედეგებით საშიში საწარმოო ობიექტის მუშაობის გარკვეული პერიოდის განმავლობაში.

ინდივიდუალური რისკი - შესწავლილი ავარიის საშიშროების ფაქტორების ზემოქმედების შედეგად ინდივიდის დაზიანების სიხშირე.

პოტენციური ტერიტორიული რისკი (ან პოტენციური რისკი) არის ავარიის დამაზიანებელი ფაქტორების წარმოშობის სიხშირე ტერიტორიის განხილულ წერტილში. ტერიტორიული რისკის განსაკუთრებული შემთხვევაა გარემოსდაცვითი რისკი, რომელიც გამოხატავს ეკოლოგიური კატასტროფის შემდგომი ნორმალური ფუნქციონირების და ეკოლოგიური სისტემების და ობიექტების არსებობის დარღვევის ალბათობას, ბუნებრივ გარემოში, ანთროპოგენური ჩარევის ან

სტიქიური უბედურების შედეგად.

კოლექტიური რისკი (ჯგუფური, სოციალური) არის ამა თუ იმ სახის საფრთხის რისკი გუნდისთვის, ადამიანთა ჯგუფისთვის, ადამიანთა გარკვეული სოციალური ან პროფესიული ჯგუფისთვის. სოციალური რისკის განსაკუთრებულ შემთხვევას წარმოადგენს ეკონომიკური რისკი, რომელიც განისაზღვრება იმ სარგებლისა და ზიანის თანაფარდობით, რომელიც საზოგადოებამ მიიღო აღნიშნული საქმიანობის სახეობიდან.

მისაღები რისკი არის რისკი, რომლის დონეც მისაღები და დასაბუთებულია სოციალურ-ეკონომიკური მოსაზრებებიდან გამომდინარე. ობიექტის ექსპლუატაციის რისკი მისაღებია, თუ ობიექტის ექსპლუატაციიდან მიღებული სარგებლის გულისთვის საზოგადოება მზად არის მიიღოს ეს რისკი. ამრიგად, მისაღები რისკი არის კომპრომისი უსაფრთხოების დონესა და მის მიღწევის შესაძლებლობას შორის.

პროფესიული რისკი არის რისკი, რომელიც დაკავშირებულია პირის პროფესიულ საქმიანობასთან.

ნანორისკი არის რისკის განსაკუთრებული ტიპი, რომელიც დაკავშირებულია ნანომასალებისა და ნანოტექნოლოგიების შექმნასთან და განვითარებასთან, კვლევასთან, გამოყენებასთან, მათ შორის სინერგიულ ეფექტთან.

თანამედროვე სპეციალიზებულ ლიტერატურაში შეგვიძლია ვნახოთ რისკების შემდეგი კლასიფიკაცია:

- სუბიექტური (რისკი, რომლის შედეგების ობიექტურად შეფასება შეუძლებელია)
- მიზანი (რისკი ზუსტად გაზომვადი შედეგებით)
- ფინანსური (რისკი, რომლის პირდაპირი შედეგები არის ფულადი ზარალი)

- არაფინანსური (რისკი არაფულადი დანაკარგებით, როგორცაა ჯანმრთელობის დაკარგვა)
- დინამიური (რისკი, რომლის ალბათობა და შედეგები იცვლება სიტუაციიდან გამომდინარე, მაგალითად, ეკონომიკური კრიზისის რისკი)
- სტატიკური (ფაქტობრივად უცვლელი რისკი დროთა განმავლობაში, როგორცაა ხანძრის რისკი)
- ფუნდამენტური (არასისტემური, არადივერსიფიცირებული, რისკი მთლიანი შედეგებით)
- კერძო (სისტემური, დივერსიფიცირებული, რისკი ადგილობრივი შედეგებით)
- სუფთა (რისკი, რომლის შედეგები შეიძლება იყოს მხოლოდ არსებული მდგომარეობის დაზიანება ან შენარჩუნება)
- სპეკულაციური (რისკი, რომლის ერთ-ერთი შედეგი შეიძლება იყოს სარგებელი, არ არსებობს განსაზღვრებით, მაგრამ არის ორმაგი შემთხვევითი მოვლენა, რომელიც აერთიანებს როგორც რისკს, ასევე შანსს)

რისკის განმარტების პირველივე ფიქსირებასთან ერთად აღვნიშნეთ, რომ რისკი და საფრთხე განსხვავებული ცნებებია როგორც შინაარსით, ასევე საჭირო ქმედებების სტრუქტურით. აქ კი უნდა განვმარტოთ სწორედ ამ განსხვავების შინაარსი - საფრთხე არის შეუსწავლელი ნეგატიური მოვლენა, რომელიც ზოგიერთმა ანალიტიკოსმა შესაძლოა ვერ შეაფასოს რისკის შეფასების პროცესში, რადგან ამ შემთხვევაში ეს (საფრთხე) არის მოვლენა, რომელიც არასდროს მომხდარა, ან რომლის შესახებაც არ არის ხელმისაწვდომი ინფორმაცია ეფექტური პრევენციული ზომების შესახებ (გადადგმული ნაბიჯები შესაძლო მომავლის ალბათობის ან გავლენის შესამცირებლად).

გლობალური რისკები თანამედროვე საზოგადოებაში

გლობალიზაციის კონტექსტში ბუნებასა და კაცობრიობაზე მოქმედი საფრთხეები (მაგალითად, გლობალურ დათბობასთან დაკავშირებული) რისკებს ართმევს ინდივიდუალურ ხასიათს. რისკების მთელი მრავალფეროვნება, რაც დაკავშირებულია თანამედროვე ტექნოლოგიურ საფრთხეებთან (ჰაერის და წყლის დაბინძურება, ავარიები ატომურ ელექტროსადგურებში, საგზაო შემთხვევები და ა.შ.) გაერთიანებულია „ტექნოლოგიური რისკის“ ზოგადი კონცეფციის ქვეშ. თანამედროვე საზოგადოებაში რისკების მართვის პრობლემები ემყარება იმას, თუ როგორ უნდა უზრუნველყოთ, რომ, ერთი მხრივ, არ შეფერხდეს სამეცნიერო და ტექნოლოგიური პროგრესი და, მეორე მხრივ, დაცული იყოს რისკების მიღების მოთხოვნები.

რისკების მართვა

რისკი საყოველთაოდ ნაცნობია ცხოვრების ყველა სფეროში და ჩვენ ყველანი ვმართავთ ამ რისკებს, შეგნებულად თუ ინტუიციურად, მიუხედავად იმისა, ვმართავთ დიდ ორგანიზაციას თუ უბრალოდ გზას ვკვეთთ. რისკის ინტუიციური მართვა განხილულია რისკის ფსიქოლოგიის ქვეშ.

რისკის მენეჯმენტი გულისხმობს რისკების მართვის სისტემურ მიდგომას და ზოგჯერ პროფესიას, რომელიც ამ კონკრეტულ მიზანს ემსახურება. ზოგადი განმარტებაა, რომ რისკის მენეჯმენტი შედგება კოორდინირებული აქტივობებისაგან, რათა წარმართოს და აწარმოოს მონიტორინგი ორგანიზაციაში მოსალოდნელ პოტენციურ რისკებთან დაკავშირებით.

რისკის შეფასება

რისკის შეფასება არის სისტემატური მიდგომა რისკების ამოცნობისა და დახასიათებისა და მათი მნიშვნელობის შესაფასებლად, რათა მხარი დაუჭიროს გადაწყვეტილებებს მათი მართვის შესახებ. ISO 31000 განსაზღვრავს მას მისი კომპონენტების მიხედვით, როგორც „რისკის იდენტიფიკაციის, რისკის ანალიზისა და რისკის შეფასების საერთო პროცესი“.

რისკის შეფასება შეიძლება იყოს ხარისხობრივი, ნახევრად

რაოდენობრივი ან რაოდენობრივი:

ხარისხობრივი მიდგომები ეფუძნება რისკების ხარისხობრივ აღწერას და ეყრდნობა ანალიზს მათი მნიშვნელობის შესაფასებლად.

ნახევრად რაოდენობრივი მიდგომები იყენებენ რიცხვითი შეფასების შკალებს მოვლენების შედეგებისა და ალბათობების დასაჯგუფებლად ზოლებად, როგორცაა „მაღალი“, „საშუალო“ და „დაბალი“. შესაძლებელია გამოყენებულ იქნას რისკის მატრიცაც, რათა შეფასდეს რისკის ალბათობისა და შედეგის კონკრეტული კომბინაციების მნიშვნელოვნება.

რაოდენობრივი მიდგომები, მათ შორის რაოდენობრივი რისკის შეფასება (QRA) და სავარაუდო რისკის შეფასება (PRA), ამ შემთხვევაში აფასებენ ალბათობას და შედეგებს შესაბამის ერთეულებში, აერთიანებენ მათ რისკის მეტრიკაში და აფასებენ მათ რიცხვითი რისკის კრიტერიუმების გამოყენებით.

რისკის იდენტიფიკაცია

რისკის იდენტიფიკაცია არის „რისკების აღმოჩენის, ამოცნობის და აღრიცხვის პროცესი“. ის „მოიცავს რისკის წყაროების, მოვლენების, მათი მიზეზების და მათი პოტენციური შედეგების იდენტიფიკაციას“.

ISO 31000 აღწერს მას, როგორც პირველ საფეხურს რისკის შეფასების პროცესში, რომელიც წინ უძღვის რისკების ანალიზსა და შეფასებას. უსაფრთხოების კონტექსტში, სადაც რისკის წყაროები ცნობილია როგორც საშიშროება, ეს ნაბიჯი ცნობილია, როგორც „საფრთხის იდენტიფიკაცია“.

ტურისტულმა ორგანიზაციამ შესაძლოა, გამოცდილებიდან გამომდინარე, განსაზღვროს პოტენციური რისკი და მოემზადოს ამისთვის. ტურისტული რისკის იდენტიფიცირებისა და მოგვარების შემდეგ, რაიმე არასასურველის მოხდენის შანსი მცირდება და, თუ რაიმე არასასურველი მოხდება, ნეგატიური ზემოქმედება შეიძლება მინიმუმამდე დაიყვანოს. ამიტომ, უმეტეს შემთხვევაში, როდესაც ჩვენ ვსაუბრობთ რისკების მართვაზე, ანუ პოტენციური კრიზისის მოგვარებაზე, სანამ ის რეალურად მოხდება, რისკი

მოსალოდნელი და პროგნოზირებადია.

თუმცა, რისკი შეიძლება მატერიალიზდეს, მიუხედავად საუკეთესო მცდელობისა. როდესაც რაღაც არასასურველი ხდება, რისკი იქცევა კრიზისად, რაც ტურისტულ ჩამოსვლებსა და ნდობაზე უარყოფითად მოქმედებს. კრიზისის მენეჯმენტი უნდა გააქტიურდეს კონკრეტული კრიზისის მოსაგვარებლად. თეორიულად რომ ვთქვათ, თუ ჩვენ შეგვიძლია უკეთ მოვემზადოთ ნებისმიერი გამოვლენილი რისკისთვის, რისკის კრიზისად გადაქცევის შანსი მინიმუმამდე შეიძლება დავიყვანოთ, შესაბამისად რისკის მენეჯმენტი გულისხმობს დაგეგმვას კრიზისის დადგომამდე და კრიზისის მენეჯმენტი ეხება ქმედებებს კრიზისის მიმდინარეობის დროსა და მისი დასრულების შემდგომ პერიოდს.

საერთაშორისო ტურიზმი გასული ნახევარი საუკუნის განმავლობაში განსაკუთრებით განვითარდა როგორც მსოფლიოს ერთერთი დიდი და სწრაფად მზარდი ეკონომიკური სექტორი. შესაბამისად, ის ასევე გახდა ერთ-ერთი ყველაზე ფართოდ მიღებული განვითარების სტრატეგია ეროვნულ და რეგიონულ დონეზე, რომელიც წარმოადგენს ეფექტურ და, მრავალი ქვეყნისთვის, სოციალურ და ეკონომიკურ განვითარების მიღწევის ერთადერთ რეალისტურ საშუალებას. ამასთან უფრო მეტად მზარდია სხვადასხვა სახის რისკები, კრიზისები და კატასტროფები, რომლებიც საფრთხეს უქმნის თავად ტურიზმის ინდუსტრიას და მის წვლილს დანიშნულების ადგილის განვითარებაში.

მართლაც, ბოლო ათწლეულის განმავლობაში, საერთაშორისო ტურიზმმა განიცადა სხვადასხვა სახის გარემოსდაცვითი, პოლიტიკური და ეკონომიკური კატასტროფები, რომლებმაც არა მხოლოდ მნიშვნელოვანი გავლენა მოახდინეს ტურიზმზე, როგორც ეროვნულ, ისე გლობალურ დონეზე. მაგალითად, 1990-იანი წლების მეორე ნახევარი იყო ტერორიზმთან დაკავშირებული ინციდენტების სერია, როგორცაა 1999 წელს იემენში ტურისტების გატაცება და შემდგომ მკვლელობა, უგანდაში ბრიტანელი და ამერიკელი ტურისტების მკვლელობა. ხოლო, 1997 წელს სამხრეთ-

აღმოსავლეთ აზიაში შემცირდა ტურისტთა ჩასვლები, რეგიონული ეკონომიკური კრიზისისა და ინდონეზიის ტყეების ხანძრების შედეგად გარემოს დაბინძურების გამო. რა თქმა უნდა, ამას დაემატა ნიუ იორკში მომხდარი „11 სექტემბრის“ მოვლენები და მწვავე რესპირატორული სინდრომის (SARS), რამაც გამოიწვია არა მხოლოდ ტურისტული ნაკადების მნიშვნელოვანი (მაგრამ შედარებით დროებითი) შემცირება გლობალურად ან რეგიონალურად, ასევე შეუწყო ხელი იმის აღქმას, რომ საერთაშორისო ტურიზმი კატასტროფებისა და კრიზისების სულ უფრო მუდმივი შემთხვევების წინაშე დგას.

უკვე დიდი ხანია აღიარებულია, რომ ტურიზმი ძალზედ მგრძობიარეა და რეაგირებს გარე ძალებზე, ფაქტობრივ ან აღქმულ დანიშნულების ადგილის ფაქტორებზე ან „ბარიერებზე“. სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, თანამედროვე საერთაშორისო ტურიზმის ისტორია სავსეა ეკონომიკური კრიზისების მაგალითებით (ნავთობის ფასი იზრდება 1970 -იან წლებში და გლობალური ეკონომიკური რეცესია 1980-იანი წლების დასაწყისში), ეკოლოგიური კატასტროფები (ჩერნობილი 1986 წელს), ჯანმრთელობის დაკავშირებული კრიზისი (ინდოეთის ჭირის შიში 1994 წ), პოლიტიკური აჯანყება (1987 წლის სამხედრო გადატრიალებები ფიჯიში; ტიანანმენის მოედანი, პეკინი, 1989 წ.), ტერორისტული აქტივობა (ეგვიპტე 1990 -იანი წლების შუა ხანებში) და ომი (სპარსეთის ყურის ომები 1991 და 2003 წლებში), რომლებმაც გავლენა მოახდინეს ტურისტული ნაკადების მიმართულელებასა და მასშტაბებზე.

ტურიზმი მგრძობიარეა გარემოსდაცვითი, პოლიტიკური და სოციალური გავლენების მიმართ. უფრო კონკრეტულად, პანდემიები, ამინდის საგანგებო სიტუაციები და ადამიანებით გამოწვეული საფრთხეები გლობალურ ტურიზმის ინდუსტრიასა და ადგილობრივ დანიშნულებებს (დესტიანციებს) უქმნის სერიოზულ გამოწვევებს (Calgaro, Lloyd, & Dominey-Howes, 2014).

მსოფლიო მასშტაბით, ტურისტული მიმართულებები განიცდიან

სტიქიური უბედურებების რაოდენობის ზრდას.

მაგალითად ქარიშხლები არის ყველაზე გავრცელებული მეტეოროლოგიური მოვლენები შეერთებულ შტატებში. ქარიშხალმა კატრინამ 2005 წელს და სუპერ ქარიშხალმა სენდიმ 2012 წელს გამოიწვია უზარმაზარი ფიზიკური და ფინანსური ზიანი. ქარიშხალმა კატრინამ გამოიწვია აშშ-ს ისტორიაში ერთერთი ყველაზე ძვირადღირებული სტიქია, რომლის შედეგადაც 1,836 ადამიანი დაიღუპა, გამოიწვია მილიარდი დოლარი ეკონომიკური ზარალი რეგიონში. ბუშის ადმინისტრაციამ დახარჯა 105 მილიარდი დოლარი აღდგენისთვის. ქარიშხალი კატრინას ფართო მასშტაბიანმა გავლენამ მოიცვა მრავალი სამოგზაურო მიმართულება, მათ შორის სამხრეთ ფლორიდა, კუბა, ლუიზიანა, ალაბამა და მისისიპი. ბოლო წლებში არანაკლებ მასშტაბური კატასტროფები მოხდა მსოფლიოში, კერძოდ ტიანძინში მომხდარი ტექნოგენური კატასტროფა, ხანძარი ამაზონსა და ავსტრალიაში. მათ შორის 2017 წელს საქართველოს რეგიონში ხანძრები სხვადასხვა ლოკაციებზე. რომლებმაც ჰექტობით მცენარეული საფარი გაანადგურა (ზემოთ ბევრი მათგანის შესახებ უკვე ვისაუბრეთ).

ასევე შესაძლებელია ისეთი კრიზისი, რომელიც გამოწვეულია ან გამწვავებულია სხვა ფაქტორებით (მაგალითად, SARS-ის გავლენა საერთაშორისო მოგზაურობებზე 2003 წელს, გამოიწვია მრავალი საერთაშორისო ავიაკომპანიის გრძელვადიანი ეკონომიკური ზარალი), ან ისინი შეიძლება მჭიდროდ იყოს დაკავშირებული უფრო ფართო კატასტროფასთან, რომლის აშკარა მაგალითია თვითმფრინავების გატაცება, რომლებიც შემდგომ ამერიკაში მსოფლიო სავაჭრო ორგანიზაციის ცენტრს (ე.წ. „ტყუპები“) შეეჯახა. ამრიგად, ტურიზმის სისტემის სხვადასხვა ელემენტებს შორის შეიძლება არსებობდეს მიზეზ-შედეგობრივი კავშირი, როდესაც დიდი კატასტროფა პოტენციურად შეიძლება მოიცავდეს უამრავ „ქვე კატასტროფას“, რაც ასევე მოითხოვს მენეჯმენტის დროულ რეაგირებას.

ვინაიდან ზოგიერთმა მოვლენამ, როგორცაა მაგალითად კარიბის ზღვის ქარიშხალი, შეიძლება მოკლევადიანი გავლენა მოახდინოს ტურის-

ტულ ნაკადებზე და რემონტთან და მშენებლობასთან დაკავშირებულ ხარჯებზე. 2001 წელს კოლომბოს აეროპორტზე განხორციელებულმა თავდასხმამ გაანადგურა სახელმწიფოს კუთვნილი ოთხი თვითმფრინავი და შვიდი ჯარისკაცი დაიღუპა. მიუხედავად იმისა, რომ არც ერთი ტურისტი არ დაშავებულა (როგორც ეს ხდებოდა ამ ხანგრძლივი კრიზისის განმავლობაში), აღნიშნულმა ფაქტმა და შემდგომ ტურისტთა ვიზიტების გაუქმებამ გამოიწვია მნიშვნელოვანი ეკონომიკური ზარალი კუნძულის ტურიზმის ინდუსტრიისთვის.

2003 წელს ჯაკარტაში JW Marriot-ის დაბომბვამ და 2003 წელს აზიაში მწვავე რესპირატორული სინდრომის გავრცელებამ, განაპირობა ის რომ ტურიზმის ინდუსტრიამ დაიწყო კრიზისის შედეგების და სერიოზული გავლენის გაცნობიერება. ამ მოვლენებმა დიდი შეშფოთება გამოიწვია ტურისტულ ინდუსტრიებსა და მთავრობებში. ბიზნესებმა დაიწყეს კრიზისის მართვის გეგმის შემუშავების საჭიროებაზე ფიქრი.

კრიზისის მართვა მრავალმხრივი პროცესია. ერთის მხრივ ის უზრუნველყოფს ტურიზმის მდგრად განვითარებას და მეორეს მხრივ, ის საშუალებას აძლევს ტურისტებს სამოგზაუროდ ეწვივნენ იმ მიმართულებებს, რომლებიც აქამდე სტრუქტურული, სოციალური, პოლიტიკური და სხვა პრობლემების გამო იყო განვითარების მიღმა დარჩენილი. ეს განსაკუთრებით ეხება ბევრ განვითარებად ერს, რომლებიც ირჩევენ ტურიზმის განვითარებას თავიანთ ქვეყნებში სიღარიბის შესამცირებლად. პრინციპში, ეს არის ძალიან პერსპექტიული მიდგომა, რადგან ბევრ ამ ქვეყანას აქვს უნიკალური კულტურული და ბუნებრივი რესურსი, რაც მნიშვნელოვანია წარმატებული ტურიზმის განვითარებისათვის.

ბევრი ქვეყანა და მიმართულება ეყრდნობა ტურიზმის ზრდასა და არსებობას, როგორც მთლიანი შიდა პროდუქტის პოზიტიური გავლენისა და ქვეყნის ეკონომიკაში შეტანილი წვლილის გამო დასაქმების, უცხოური ვალუტისა და მულტიპლიკაციური ეფექტის შექმნის წყაროს.

მიუხედავად იმისა, რომ ტურიზმის სექტორი მოიცავს მიმწოდებელ ორგანიზაციათა და ტურისტული მიმართულებების კომპლექსურ, ერთობლივ ურთიერთკავშირს, ტურისტული ბიზნესი ძირითადად მცირე და საშუალო ზომის საწარმოებია. კრიზისის ზემოქმედება უფრო დიდია მცირე და საშუალო ბიზნესზე, რადგან მათ აქვთ დაბალი მზაობა და უფრო მეტად არიან დამოკიდებულნი სამთავრობო უწყებებზე.

ერთ-ერთი უპირველესი გამოწვევა ტურისტული ორგანიზაციები-სათვის და კონკრეტულად სასტუმროებისთვის არის ბიზნესის შეწყვეტის რისკი. ბიზნესის შეწყვეტა ეხება ორგანიზაციის საქმიანობისა და ფუნქციების შეჩერებას, რაც იწვევს ფინანსურ დანაკარგებს. ამრიგად, კატასტროფებმა და პანდემიებმა შეიძლება გამოიწვიოს არა მხოლოდ ფიზიკური დანაკარგები დანიშნულების ადგილას, არამედ შეფერხებებიც, როგორცაა პერსონალის ნაკლებობა და ბიზნესის დახურვა; და სასიცოცხლო დახმარების ღირებული სერვისების დაკარგვა, ტრანსპორტირების, ელექტროენერჯის, წყლისა და სატელეფონო კომუნიკაციების ჩათვლით, რომლებიც საჭიროა ვიზიტორებისთვის საქონლისა და მომსახურების მიწოდებაზე.

კრიზისის მენეჯმენტი ხშირად გადამწყვეტია, რადგან პრაქტიკა ეხმარება კომპანიებს თავიდან აიცილონ კატასტროფები ან მინიმუმამდე დაიყვანონ ზარალი მათგან, რომლებიც გარდაუვალია და რაც შეიძლება სწრაფად დაუბრუნდნენ ოპერაციებს ნორმალურ რეჟიმში. ისეთმა მოვლენებმა, როგორცაა 2020 წლის გლობალური პანდემია კოვიდ-19, კალიფორნიის ტყის ხანძრები და სხვა კატასტროფები, გამოკვეთა სიფხიზლისა დამომზადების მნიშვნელობა კრიზისამდე პერიოდში.

„ამჟამად ორგანიზაციის მხოლოდ ნახევარს აქვს რაიმე სახის კრიზისის მართვის გეგმა. მზადყოფნის ნაკლებობა უბრალოდ აღარ არის მისაღები მსოფლიოში, სადაც გლობალური კრიზისები მტკივნეული რეალობაა“, - აღნიშნავს დებორა ჰილმანი, კრიზისების მართვის ინსტიტუტის პრეზიდენტი და აღმასრულებელი დირექტორი.

მაიკლ ფაგელი, საგანგებო სიტუაციებზე რეაგირების საკონსულტაციო ფირმა „Aurora Safety“-ის დამფუძნებელი, ხაზს უსვამს გრძელვადიან პერსპექტივაში კრიზისისადმი მზადყოფნის ერთგულების მნიშვნელობას. „გადაუდებელი სიტუაციების დაგეგმვა არ არის არც სინათლის ჩამრთველი და არც ჯადოსნური ჯოხი. ეს პროცესია“, - აღნიშნავს ის.

კრიზისის მართვა და მზადყოფნა როგორც ორგანიზაციის, ისე ადგილობრივ, მუნიციპალურ და რეგიონული დანიშნულების დონეზე სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანია შედეგების გასაუმჯობესებლად და ტურიზმზე კრიზისების შემდგომი ეფექტების შესამცირებლად. ამასთან ცოდნა კრიზისის მართვის შესახებ ნებისმიერი ბიზნესის კონკურენტული უპირატესობაა.

1.7 კრიზისების მართვის საერთაშორისო ორგანიზაციები

დღესდღეობით მსოფლიოში არსებობს კრიზისების მართვის ბევრი ორგანიზაცია, თუმცა საერთაშორისო და რეგიონულ დონეზე განსაკუთრებით აღსანიშნავი და დახასიათებულია რამოდენიმე მათგანი, რომლებიც მნიშვნელოვან როლს ასრულებენ კრიზისების მართვასა და რეაქტიულ მიდგომაში. კერძოდ: ჯანდაცვის მსოფლიო ორგანიზაცია (WHO), წითელი ჯვრისა და წითელი ნახევარმთვარის საზოგადოებების საერთაშორისო ფედერაცია(IFRC), გაეროს ბავშვთა ფონდი (UNICEF), სამოქალაქო ავიაციის საერთაშორისო ორგანიზაცია (ICAO), გაეროს კატასტროფების რისკის შემცირების ოფისი (UNDRR), NATO (North Atlantic Treaty Organization) და ა.შ.

ქვემოთ წარმოდგენილია რამოდენიმე ცნობილი საერთაშორისო ორგანიზაცია:

გაეროს ჰუმანიტარულ საქმეთა კოორდინაციის ოფისი (OCHA):

OCHA პასუხისმგებელია კრიზისებისა და საგანგებო სიტუაციების დროს საერთაშორისო ჰუმანიტარული რეაგირების ძალისხმევის კოორდინაციაზე. ის მუშაობს რესურსების მობილიზებასა და კოორდინაციაზე, დაზარალებული ქვეყნების მხარდასაჭერად და კრიზისზე რეაგირებაში ჩართულ სხვადასხვა აქტორებს შორის ეფექტური თანამშრომლობის უზრუნველსაყოფად. OCHA მნიშვნელოვან როლს ასრულებს ჰუმანიტარული დახმარების კოორდინაციაში ბუნებრივი კატასტროფების, კონფლიქტების და სხვა კრიზისების დროს მსოფლიოში.

ჯანდაცვის მსოფლიო ორგანიზაცია (WHO):

WHO არის გაეროს სპეციალიზებული სააგენტო, რომელიც პასუხისმგებელია საერთაშორისო საზოგადოებრივ ჯანმრთელობაზე. ჯანმრთელობასთან დაკავშირებული გადაუდებელი შემთხვევების დროს, როგორცაა პანდემია ან დაავადების გავრცელება, ჯანმო წამყვან როლს იკავებს გლობალური რეაგირების კოორდინაციაში. ის უზრუნველყოფს ტექნიკურ ხელმძღვანელობას, მხარს უჭერს ქვეყნებს საგანგებო სიტუაციებზე მზადყოფნისა და რეაგირებაში და ხელს უწყობს ინფორმაციის გაზიარებას და თანამშრომლობას წევრ სახელმწიფოებს შორის.

წითელი ჯვრისა და წითელი ნახევარმთვარის საზოგადოებების საერთაშორისო ფედერაცია (IFRC):

IFRC არის გლობალური ჰუმანიტარული ორგანიზაცია, რომელიც კოორდინაციას უწევს და მხარს უჭერს წითელი ჯვრისა და წითელი ნახევარმთვარის ეროვნული საზოგადოებების საქმიანობას. ის გადამწყვეტ როლს ასრულებს კატასტროფებზე რეაგირებასა და მართვაში, უზრუნველყოფს სასწრაფო დახმარებას, ჯანდაცვის სერვისებს და დახმარებას დაზარალებული

მოსახლეობისთვის. IFRC ასევე ყურადღებას ამახვილებს კატასტროფების რისკის შემცირებაზე, მზადყოფნაზე და საზოგადოების მდგრადობაზე.

გაეროს ბავშვთა ფონდი (UNICEF):

UNICEF მუშაობს ბავშვების უფლებებისა და კეთილდღეობის დაცვაზე კრიზისებისა და საგანგებო სიტუაციების დროს. ორგანიზაცია უზრუნველყოფს გადაუდებელ დახმარებას, მათ შორის ჯანდაცვის, კვების, სუფთა წყლის, განათლებისა და დაცვის სერვისებს კონფლიქტებით, სტიქიური უბედურებებით და სხვა კრიზისებით დაზარალებულ ბავშვებს. UNICEF თანამშრომლობს მთავრობებთან, არასამთავრობო ორგანიზაციებთან და სხვა პარტნიორებთან, რათა უზრუნველყოს კოორდინირებული რეაგირება და დააკმაყოფილოს ბავშვების კონკრეტული საჭიროებები კრიზისულ სიტუაციებში.

გაეროს ლტოლვილთა უმაღლესი კომისარიატი (UNHCR):

UNHCR პასუხისმგებელია ლტოლვილების, იძულებით გადაადგილებულ პირთა (დევნილთა) და მოქალაქეობის არმქონე პირების დაცვასა და მხარდაჭერაზე. კრიზისებისა და კონფლიქტების დროს UNHCR იყენებს ძალისხმევას, უზრუნველყოს თავშესაფარი, ჯანდაცვა, საკვები და სხვა აუცილებელი სერვისები დევნილი მოსახლეობისთვის. ორგანიზაცია ასევე მუშაობს ლტოლვილებისთვის გრძელვადიანი გადაწყვეტილებების მოსაძებნად და მათი უფლებებისა და კეთილდღეობის ადვოკატირებაზე.

სამოქალაქო ავიაციის საერთაშორისო ორგანიზაცია (ICAO):

ICAO არის გაეროს სპეციალიზებული სააგენტო, რომელიც პასუხისმგებელია საერთაშორისო სამოქალაქო ავიაციის ზედამხედველობაზე. კრიზისის დროს, ICAO თანამშრომლობს წევრ ქვეყნებთან, ავიაკომპანიებთან და

საავიაციო ინდუსტრიის დაინტერესებულ მხარეებთან, რათა უზრუნველყოს უსაფრთხო საჰაერო ტრანსპორტირება. ორგანიზაცია აწვდის ხელმძღვანელობას საავიაციო უსაფრთხოების, საგანგებო სიტუაციებზე რეაგირების დაგეგმვისა და რისკების მენეჯმენტის შესახებ, რათა შეამციროს კრიზისების გავლენა საავიაციო სექტორზე.

გაეროს კატასტროფების რისკის შემცირების ოფისი (UNDRR):

UNDRR მუშაობს კატასტროფების ზემოქმედების შესამცირებლად და გლობალურად მდგრადობის ასამაღლებლად. ის მხარს უჭერს ქვეყნებს კატასტროფების რისკის შემცირების მცდელობებში, მათ შორის რისკების შეფასებაში, ადრეული გაფრთხილების სისტემებში და შესაძლებლობების განვითარების ინიციატივებში. UNDRR ხელს უწყობს საერთაშორისო თანამშრომლობას და ცოდნის გაზიარებას კატასტროფებსა და კრიზისებზე მზადყოფნისა და რეაგირების გასაუმჯობესებლად.

საერთაშორისო სავალუტო ფონდი (IMF):

საერთაშორისო სავალუტო ფონდი არის საერთაშორისო ფინანსური ინსტიტუტი, რომელიც ფინანსურ დახმარებას და კონსულტაციებს უწევს წევრ ქვეყნებს ეკონომიკური კრიზისის წინაშე. ფინანსური კრიზისის ან ეკონომიკური ვარდნის დროს, საერთაშორისო სავალუტო ფონდი მხარს უჭერს ქვეყნებს მათი ეკონომიკის სტაბილიზაციაში, ვალების მართვაში და სტრუქტურული რეფორმების განხორციელებაში. ორგანიზაცია მნიშვნელოვან როლს ასრულებს გლობალური ფინანსური სტაბილურობის ხელშეწყობაში.

ევროპის სამოქალაქო დაცვისა და ჰუმანიტარული დახმარების ოპერაციები (ECHO):

ECHO არის ევროკავშირის ჰუმანიტარული დახმარების დეპარტამენტი (EU). ის დახმარებას უწევს სტიქიური უბედურებების, კონფლიქტების და სხვა

კრიზისების შედეგად დაზარალებულ ქვეყნებს. ECHO მხარს უჭერს საგანგებო სიტუაციებზე რეაგირების მცდელობებს, მათ შორის ჰუმანიტარული დახმარების გაწევას, ლოჯისტიკურ დახმარებას და ჰუმანიტარული ორგანიზაციების დაფინანსებას. ის ასევე ყურადღებას ამახვილებს კატასტროფების რისკის შემცირებაზე და მზადყოფნის ზომების მიღებაზე.

წითელი ჯვრის საერთაშორისო კომიტეტი (ICRC):

ICRC არის დამოუკიდებელი ჰუმანიტარული ორგანიზაცია, რომელიც მუშაობს შეიარაღებული კონფლიქტებისა და ძალადობის სხვა სიტუაციების მსხვერპლთა დასაცავად და დასახმარებლად. ის უზრუნველყოფს სამედიცინო დახმარებას, მხარს უჭერს სამხედრო ტყვეებს და დაკავებულებს, ხელს უწყობს საერთაშორისო ჰუმანიტარული სამართლის პატივისცემას და ხელს უწყობს ოჯახის გაერთიანებას. ICRC მოქმედებს კონფლიქტის ზონებში მთელს მსოფლიოში და მხარს უჭერს მშვიდობიანი მოსახლეობის დაცვას კრიზისების დროს.

NATO (North Atlantic Treaty Organization)

NATO-ს აქვს მნიშვნელოვანი როლი საერთაშორისო კრიზისების მართვაში. მიუხედავად იმისა, რომ ის უპირველეს ყოვლისა, არის სამხედრო ალიანსი, რომელიც ორიენტირებულია კოლექტიურ თავდაცვაზე, ის ასევე ჩართულია კრიზისების მართვაში და სამშვიდობო ოპერაციებში. ნატოს კრიზისების მართვის აქტივობები მიზნად ისახავს უსაფრთხოების გამოწვევების მოგვარებას და კონფლიქტის ან პოტენციური კონფლიქტის რეგიონებში სიტუაციების სტაბილიზაციას.

ნატოს კრიზისის მართვის პოტენციალი მოიცავს:

კრიზისზე რეაგირების ოპერაციები: ნატომ ჩაატარა სხვადასხვა ოპერაციები კრიზისზე რეაგირებისთვის, როგორცაა სამშვიდობო მისია

ბალკანეთში (მათ შორის ყოფილ იუგოსლავიაში), მეკობრეობის საწინააღმდეგო ოპერაციები სომალის სანაპიროებთან და აფრიკის კავშირის მისიის მხარდაჭერა სუდანის დარფურის რეგიონში. ამ ოპერაციების მიზანია ხელი შეუწყოს სტაბილურობას, უსაფრთხოებას და მშვიდობას დაზარალებულ რეგიონებში.

კოოპერატიული უსაფრთხოება: ნატო მონაწილეობს პარტნიორ ქვეყნებთან უსაფრთხოების ინიციატივებში, რათა გააძლიეროს კრიზისის მართვის შესაძლებლობები. ის ატარებს ერთობლივ ტრენინგებს, წვრთნებს და შესაძლებლობების ამაღლების პროგრამებს პარტნიორი ქვეყნების უნარის გასაძლიერებლად კრიზისების ეფექტურად მართვაში.

პარტნიორობა და თანამშრომლობა: ნატო თანამშრომლობს სხვა საერთაშორისო ორგანიზაციებთან, როგორცაა გაერო და ევროკავშირი, რათა კოორდინაცია გაუწიოს კრიზისზე რეაგირების ძალისხმევას. ის ცდილობს გააძლიეროს თანამშრომლობა და ინფორმაციის გაზიარება, ხელი შეუწყოს კრიზისების მართვის ყოვლისმომცველ მიდგომას და ხელი შეუწყოს კრიზისზე რეაგირებაში ჩართულ სხვადასხვა აქტორებს შორის კოორდინაციას.

ადრეული გაფრთხილება და სიტუაციური ინფორმირებულობა: ნატო ინახავს ყოვლისმომცველ მონიტორინგისა და ადრეული გაფრთხილების სისტემას პოტენციური კრიზისებისა და უსაფრთხოების საფრთხეების გამოსავლენად. ის აგროვებს და აანალიზებს დაზვერვიდან მიღებულ ინფორმაციას, ინარჩუნებს სიტუაციურ ცნობიერებას, რათა სწრაფად და ეფექტურად უპასუხოს განვითარებულ კრიზისებს.

პოლიტიკური დიალოგი და დიპლომატია: ნატო ახორციელებს პოლიტიკურ დიალოგსა და დიპლომატიურ ურთიერთობებს კონფლიქტებისა და პოტენციური კრიზისების მოსაგვარებლად. ის ხელს უწყობს დიალოგს წევრ ქვეყნებს, პარტნიორ ქვეყნებსა და სხვა საერთაშორისო აქტორებს შორის კონფლიქტების მოგვარების, დეესკალაციისა და კრიზისების დიპლომატიური გადაწყვეტის ხელშეწყობის მიზნით.

მნიშვნელოვანია აღინიშნოს, რომ სანამ ნატო ჩართულია კრიზისების მართვაში, მისი ძირითადი აქცენტი რჩება კოლექტიურ თავდაცვაზე და წევრი ქვეყნების უსაფრთხოებაზე. კრიზისის მართვის აქტივობები ტარდება ჩრდილო ატლანტიკური ხელშეკრულებით ასახული პრინციპების შესაბამისად და მოითხოვს წევრ ქვეყნებს შორის კონსენსუსის მიღწევას.

ზემოთ აღნიშნული ორგანიზაციები, მრავალ სხვასთან ერთად, თავიანთ გამოცდილებას, რესურსებს და კოორდინაციის ძალისხმევას უწევენ გლობალური კრიზისების მართვასა და რეაგირებას. ისინი თანამშრომლობენ მთავრობებთან, არასამთავრობო ორგანიზაციებთან (არასამთავრობო ორგანიზაციებთან) და სხვა დაინტერესებულ მხარეებთან, რათა უზრუნველყონ დროული დახმარება და მხარი დაუჭირონ დაზარალებულ მოსახლეობას კრიზისებისა და საგანგებო სიტუაციების დროს.

გარდა ამისა, ასევე არსებობს მრავალი სხვა რეგიონული, ეროვნული და არასამთავრობო ორგანიზაცია, რომლებიც ხელს უწყობენ კრიზისების მართვასა და დროულად აღმოფხვრას. ამ ორგანიზაციებს შორის თანამშრომლობა და კოორდინაცია გადამწყვეტ როლს თამაშობს კრიზისების ეფექტურად მართვაში.

შეჯამება

აღნიშნული ლიტერატურის მიზნობრივი ანალიზის საფუძველზე შეგვიძლია გავაკეთოთ რამოდენიმე განზოგადებული დასკვნა:

- ავტორების უდიდესი უმრავლესობა კრიზისებს განიხილავს, როგორც ტურიზმისათვის ერთერთ ყველაზე საყურადღებო საფრთხეს, რაც იწვევს ტურისტული ადგილის უსაფრთხოების დარღვევას, და ვიზიტორთა გადაწყვეტილებების ცვლილებას მოგზაურობის შესახებ.
- ავტორთა უმრავლესობის აზრით, კარგად გააზრებულ კრიზისის მართვის გეგმას შეუძლია დაეხმაროს კომპანიის მენეჯმენტს რეაგირებაში და შეამსუბუქოს ზიანი ორგანიზაციაში, ფინანსურ,

ბაზრის წილსა და ბრენდის ღირებულებაზე. მნიშვნელოვანია, რომ ტურისტულმა მიმართულებებმა ჩართონ კრიზისის მართვის გეგმა მათ მთლიან სამოქმედო და მარკეტინგულ სტრატეგიაში, რათა დაიცვან და აღადგინონ თავიანთი უსაფრთხოების/მიმზიდველობის იმიჯი.

- თუმცა უნდა აღვნიშნოთ, რომ კრიზისის მენეჯმენტის ძირითადი კვლევები მიმართული იყო კრიზისის დროს მართვაზე, მხოლოდ რეაგირებაზე. დღევანდელ რეალობაში მნიშვნელოვანია გათვალისწინებულ იქნეს არა მხოლოდ მიმდინარე კრიზისის მართვის საჭიროება, არამედ კრიზისის სხვა ეტაპებიც. ავტორთა უმრავლესობა კრიზისებს ჰყოფს სამ ძირითად ფაზად:

1. პოტენციური კრიზისის რისკის იდენტიფიცირება და შეფასება.
2. მოსამზადებელი ეტაპი კრიზისთან საბრძოლველად და
3. კრიზისზე რეაგირების ეტაპი.

- ზოგიერთი ავტორის მიხედვით, განსაკუთრებით მცირე და საშუალო ბიზნესის ლიდერები საგანგებო სიტუაციების დაგეგმვას არ მიიჩნევენ მათ პასუხისმგებლობად, რაც იწვევს სრულ მოუმზადებლობას. შესაბამისად, მცირე ბიზნესების უმრავლესობა, არ არის მზად, კრიზისული სიტუაციის დადგომის შემთხვევაში, გაუმკლავდნენ არსებულ კრიზისს.

ამგვარი მოსაზრებების საფუძველზე, პრობლემის გადაწყვეტის თვალსაზრისით, განხილული ლიტერატურის საფუძველზე, შესაძლებელია დავასკვნათ, რომ კრიზისების მენეჯმენტის როლისა და მნიშვნელობის (ჩვენი ნაშრომის მთავარი მიმართულება) მიმართულებით, ჩვენთვის ყველაზე საყურადღებო და გასათვალისწინებელი პოზიციებია:

- ტურიზმისა და მასპინძლობის ინდუსტრიაში კრიზისის მართვის

საერთაშორისო პრაქტიკის გაზიარება

- განხილული ლიტერატურისა და კვლევის საფუძველზე შესაბამისი დასკვნებისა და რეკომენდაციების ჩამოყალიბება სახელმწიფოსა და დაინტერესებული საზოგადოებისათვის.
- კონცეპტუალური რეკომენდაციების შემუშავება ზოგადად ტურისტული ბიზნესისა და ქართული ტურიზმის ანტიკრიზისული მართვის სისტემის ჩამოყალიბებისათვის

თავი 2: კვლევის მეთოდები

2.1 კვლევის მეთოდების აღწერა, კვლევის დიზაინი და ოპერაციონალიზაცია

წარმოდგენილ სადისერტაციო ნაშრომში ჩვენს მიერ გამოყენებული კვლევის მეთოდოლოგიური აპარატი დაფუძნებულია კვლევის თვისებრივი და რაოდენობრივი მეთოდების, კვლევის შესაბამისი ტექნიკის გამოყენებაზე. მოცემულ ნაწილში ჩვენი ამოცანა იყო სწორად შეგვეჩია როგორც კვლევის მეთოდები, ისე საჭირო კვლევის ტექნიკა და შეგვემუშავებინა კვლევის ადეკვატური დიზაინი. სადისერტაციო ნაშრომის ფარგლებში 2021-2022 წელს ჩატარდა რაოდენობრივი და თვისებრივი კვლევა.

ზოგადად, თვისებრივი კვლევა გულისხმობს ნებისმიერი ტიპის კვლევას, რომელიც იძლევა დასკვნების საშუალებას, სადაც არ მოიაზრება არანაირი სტატისტიკური პროცედურები ან რაოდენობრივი შეფასების სხვა საშუალებები. თვისებრივი ანალიზი ეყრდნობა აზროვნების ბუნებრივ გზებს.

რაოდენობრივი კვლევა, მოიცავს რესპონდენტთა დიდ რაოდენობას და იძლევა შედეგებს, რომლებიც დიდ მასშტაბებზე ვრცელდება და მისი შედეგები სტატისტიკურად სანდოა. რაოდენობრივი გამოკვლევა საშუალებას აძლევს მკვლევარს გაეცნოს შესასწავლ პრობლემას ან კონცეფციას და შესაძლოა, გამოიყენოს ჰიპოთეზების შესამოწმებლად. რაოდენობრივი კვლევით ხდება გამოვლენილი პრობლემის გამოკვლევა, რომელიც ემყარება თეორიის ტესტირებას, იზომება ციფრებით და გაანალიზებულია სტატისტიკური ტექნიკის გამოყენებით.

იმისათვის რომ შემოწმებულიყო ჩვენი ჰიპოთეზები და კვლევის კითხვები, საჭიროდ მივიჩნიეთ კვლევების ჩატარება რამდენიმე ეტაპად:

პირველ ეტაპზე, თვისებრივი კვლევის სამაგიდო კვლევის მეთოდის გამოყენებით, გამოიკვეთა რიგი კრიზისთა ტიპები, სხვადასხვა მნიშვნელოვანი ფაქტორები თუ საკითხები, რომლებიც უარყოფით გავლენას ახდენს ტურიზმის ინდუსტრიაზე, იწვევს კრიზისს და ხელს უშლის მის ნორმალურ რეჟიმში

ფუნქციონირებას. განხილული და გაანალიზებულია მსოფლიოში ცნობილი კრიზისის მართვის მოდელები, საერთაშორისო კრიზისული ორგანიზაციების როლი და მსოფლიო გამოცდილება კრიზისების მართვის ჭრილში. ასევე გამოყენებულია მეორად წყაროებზე დაფუძნებული ინფორმაციის შეგროვების სამაგიდო მეთოდი და ჩვენს შემთხვევაში გამოყენებულ იქნა სამეცნიერო სტატიები და მიმდინარე კვლევები, წიგნები, ანგარიშები, სტატისტიკური ინფორმაცია, რამაც საშუალება მოგვცა უფრო ფართო მასშტაბიანი სურათის წარმოდგენისა და განზოგადებისათვის.

მეორე ეტაპზე, კვლევის თვისებრივი მეთოდი მივიჩნიეთ რელევანტურად ისეთი საკითხების საკვლევად, როგორც იყო საზღვარგარეთის წარმატებული ქვეყნების გამოცდილება კრიზისების მართვის მიმართულებით, კერძოდ გამოვიყენეთ პრაქტიკული შემთხვევის (ქეის სთადი) ანალიზი, სადაც გამოვკვეთეთ რამდენიმე კონკრეტული ქვეყანა და მოვიძიეთ ინფორმაცია რა გააკეთეს და როგორ შეძლეს კონკრეტულმა ქვეყნებმა კრიზისთან ბრძოლა.

მესამე ეტაპზე, გამოვიყენეთ რაოდენობრივი კვლევის მეთოდი, რომლის მიზანიც მონაცემების შეგროვება, ანალიზი და პასუხების განზოგადება იყო. აღნიშნული კვლევის მეთოდი დაგვებმარა, დაგვედგინა რამდენად შეესაბამებოდა ჩვენს საკვლევ კითხვებში შემოთავაზებული პროგნოზები სინამდვილეს. ასევე, კვლევამ საშუალება მოგვცა გამოგვეაშკარავებინა ის გამოწვევები და პრობლემები, რომლის წინაშეც დადგნენ ქართული ტურისტული კომპანიები პანდემიით გამოწვეული კრიზისის დროს. პანდემიის პირობებში უპირატესობა მიენიჭა სტრუქტურირებული კითხვარის შევსებას ელექტრონული ფორმით. კვლევის მიზნიდან გამომდინარე, ჩატარდა საქართველოში მოქმედი ტურისტული კომპანიების გამოკითხვა სტრუქტურირებული კითხვარის მეშვეობით, რომელიც განთავსებული იყო Google Doc-ზე. კითხვარი მოიცავდა 17 კითხვას და მისი შევსების ხანგძლივობა იყო 10-20 წთ. კვლევის ფარგლებში კითხვარი გაიგზავნა ელ-ფოსტის საშუალებით. (საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის ბაზებიდან). აღნიშნულ კვლევაში მონაწილეობა მიიღო

40-მა ქართულმა ტურისტულმა კომპანიამ.

მეოთხე ეტაპზე, გამოყენებულ იქნა თვისებრივი კვლევის მეთოდი, კერძოდ სიღრმისეული ინტერვიუების მეთოდი, რაც მოიცავდა წინასწარ შედგენილი ნახევრად სტრუქტურირებული კითხვარის მეშვეობით, რუმინეთში მოქმედი ტურისტული კომპანიების დამფუძნებლებთან და დირექტორებთან ინტერვიუს დისტანციურად, ზუმის პლატფორმის გამოყენებით. კვლევის ფარგლებში გამოიკითხა 6 უცხოური (კერძოდ რუმინეთში მოღვაწე) ტურისტული კომპანია.

შეხვედრაზე მიმდინარეობდა ვიდეოჩანაწერის წარმოება, რომელიც გამოყენებულ იქნა მხოლოდ აღნიშნული კვლევის ტრანსკრიპტის(გაშიფვრის) შესადგენად და განადგურდა ტრანსკრიპტის შედგენისთანავე. ინტერვიუს შედეგად მიღებული მანაცემები გაანალიზდა, გამოიყო შესასწავლ საკითხთან დაკავშირებული ძირითადი თემები, გაკეთდა შესაბამისი დასკვნები და მომზადდა მიღებული შედეგების შესახებ შესაბამისი ანალიზი.

2.2 კვლევის შეზღუდვები

კვლევის პროცესს თან ახლდა გარკვეული შეზღუდვებიც, კერძოდ:

- ინტერნეტ სივრცეში, ზოგიერთი, კონკრეტული ინფორმაციისა და სტატისტიკის მოსაპოვებლად საჭირო იყო დამატებითი ფინანსები, ან მონაცემები არ იყო მრავლისმომცველი და ინფორმატიული.
- კოვიდპანდემიის გამო არსებული რეგულაციები ზღუდავდა ინფორმაციის დროულად მიღების შესაძლებლობას, ტურისტული კომპანიების უმრავლესობა სრულად ონლაინ რეჟიმზე იყო გადასული;
- კვლევის მთავარი შეზღუდვა იყო ის, რომ ვინაიდან კვლევის პერიოდი დაემთხვა გლობალური პანდემიის, კოვიდ-19-ით, გამოწვეულ კრიზისს, შესაბამისად, პანდემიის გამო დაწესებული

შეზღუდვებისა და რეგულაციების ფარგლებში, კვლევითი კომპონენტის განხორციელება მოხდა დისტანციურად, უსაფრთხოების ზომების მაქსიმალურად დაცვის მიზნით.

აღნიშნულ შეზღუდვებს არ მოუხდენია გავლენა კვლევის შედეგების ჩამოყალიბებაზე, რადგან კვლევებიდან მოპოვებული ინფორმაცია საკმარისი აღმოჩნდა შესაბამისი დასკვნების მისაღებად.

2.3 კვლევის ეთიკის საკითხები

აღნიშნულ კვლევაში მონაწილეობა იყო ნებაყოფლობითი და კონფიდენციალური. კვლევის სამივე ეტაპზე დაცული იყო კონფიდენციალურობა და კვლევის ეთიკის პრინციპები.

თავი 3: კვლევის შედეგები

3.1 ტურიზმის ინდუსტრიაში კრიზისის მართვის მოდელების საერთაშორისო გამოცდილების ანალიზი

აღნიშნულ ქვეთავში განხილულია კრიზისის მართვის ყველაზე გავრცელებული საერთაშორისო მოდელები ტურიზმის ინდუსტრიაში, რომლებიც მორგებულია სექტორის სპეციფიკურ გამოწვევებსა და მახასიათებლებზე. კერძოდ: ტურიზმის მდგრადობის მოდელი, კრიზისული კომუნიკაციის მოდელი, ოთხფაზიანი მოდელი, რომელიც ყველაზე ხშირად გამოიყენება ტურიზმის ინდუსტრიაში კრიზისების მართვის დროს, კრიზისული კომუნიკაციის მოდელი, ტურიზმის მდგრადობის მოდელი, ინტეგრირებული კრიზისის მართვის მიდგომები და სხვა, რომელთა როლი კრიზისთა მართვაში არის ის, რომ, შეამცირონ მათი გავლენა და ხელი შეუწყონ ბიზნესის აღდგენა-განვითარების პროცესს.

ტურისტული ინდუსტრია, ისევე როგორც ნებისმიერი სხვა სექტორი, მოითხოვს ეფექტურ კრიზისულ მენეჯმენტს სხვადასხვა გამოწვევების შესარბილებლად და რეაგირებისთვის. ქვემოთ წარმოდგენილი კრიზისების მართვის მოდელები მორგებულია სექტორის სპეციფიკურ გამოწვევებსა და მახასიათებლებზე. აქ მოცემულია კრიზისის მართვის რამდენიმე მოდელი, რომელიც ჩვეულებრივ გამოიყენება ტურიზმის ინდუსტრიაში: მოცემულ ეტაპზე მათი განხილვა და ანალიზი, ჩვენი აზრით, წმინდა გამოყენებითი თვალსაზრისით, ნამდვილად საჭიროა, რამდენადაც კარგ სამსახურს გაგვიწევს ტურისტული ინდუსტრიის ანტიკრიზისული მართვის ეროვნული სისტემისათვის, კვალიფიციური წინადადებებისა და რეკომენდაციების შემუშავებისა და ჩამოყალიბების ეტაპზე.

1. კრიზისის მართვის მოდელი ტურიზმის ინდუსტრიისათვის:

კრიზისების მართვის მოდელი ტურიზმის ინდუსტრიაში, უზრუნ-

ველყოფს სისტემატურ მიდგომას ტურიზმის ინდუსტრიაში კრიზისების მართვის მიმართ. იგი ხაზს უსვამს მზადყოფნის, ეფექტური რეაგირების, აღდგენისა და სწავლის მნიშვნელობას. ეს მოდელი აღიარებს, რომ კრიზისებს შეიძლება ჰქონდეს მძიმე გავლენა ტურისტულ მიმართულებებზე და ბიზნესებზე, რაც მოითხოვს ყოვლისმომცველ სტრატეგიებს და დაინტერესებულ მხარეებს შორის თანამშრომლობას.

წინა კრიზისულ ეტაპზე ორგანიზაციები ატარებენ რისკების შეფასებას პოტენციური საფრთხეებისა და დაუცველობის გამოსავლენად. ისინი ავითარებენ კრიზისის მართვის გეგმებს, აყალიბებენ საკომუნიკაციო არხებს და ატარებენ ტრენინგებს თანამშრომლებისთვის. ეს ეტაპი მიზნად ისახავს გაზარდოს მზადყოფნა და უზრუნველყოს სწრაფი რეაგირება კრიზისის დროს.

კრიზისზე რეაგირების ეტაპი ფოკუსირებულია კრიზისის მართვის გეგმის გააქტიურებაზე და წინასწარ განსაზღვრული სტრატეგიების განხორციელებაზე. ეფექტური კომუნიკაცია, კოორდინაცია და რესურსების განაწილება გადამწყვეტია ამ ეტაპზე. ორგანიზაციები მჭიდროდ თანამშრომლობენ დაინტერესებულ მხარეებთან, როგორცაა სამთავრობო უწყებები, ადგილობრივი თემები და ტურისტული ასოციაციები, რათა მართონ კრიზისი და შეარბილონ მისი ზემოქმედება.

აღდგენის ეტაპი მოიცავს ძალისხმევას ტურისტული აქტივობების განახლების, ინფრასტრუქტურის აღსადგენად, დანიშნულების ადგილის რეპუტაციის ანალიზისა და ტურისტების ნდობის აღსადგენად. კომუნიკაცია მნიშვნელოვან როლს ასრულებს აღდგენის ძალისხმევისა და უსაფრთხოების ზომების პოტენციურ ვიზიტორებზე გადაცემაში. შეფასების და სწავლის ეტაპი მოიცავს კრიზისზე რეაგირების ეფექტურობის შეფასებას, მიღებული გაკვეთილების იდენტიფიცირებას და კრიზისის მართვის გეგმებში აუცილებელი კორექტირების შეტანას, რათა გაზარდოს მომავალი მდგრადობა.

2. ტურიზმის მდგრადობის მოდელი:

ტურიზმის მდგრადობის მოდელი ფოკუსირებულია „გამძლეობის“ ჩამოყალიბებაზე, რათა ეფექტურად მართოს და აღადგინოს ტურიზმის ინდუსტრია არსებული კრიზისებისგან. იგი აღიარებს, რომ კრიზისები გარდაუვალია, მაგრამ მათი შერბილება შესაძლებელია პროაქტიული ღონისძიებებისა და ადაპტური სტრატეგიების მეშვეობით.

მოლოდინის ეტაპი მოიცავს პოტენციური საფრთხეების მონიტორინგს, რისკის შეფასების ჩატარებას და სცენარის დაგეგმვას. შექმნილია ადრეული საფრთხილების სისტემები და ეფექტური საკომუნიკაციო არხები კრიზისების წინასწარი პროგნოზირებისთვის და რეაგირებისთვის. ამ ეტაპზე გადამწყვეტია თანამშრომლობა შესაბამის დაინტერესებულ მხარეებთან, როგორცაა ადგილობრივი ხელისუფლება, ტურისტული საბჭოები და სასწრაფო დახმარების სამსახურები.

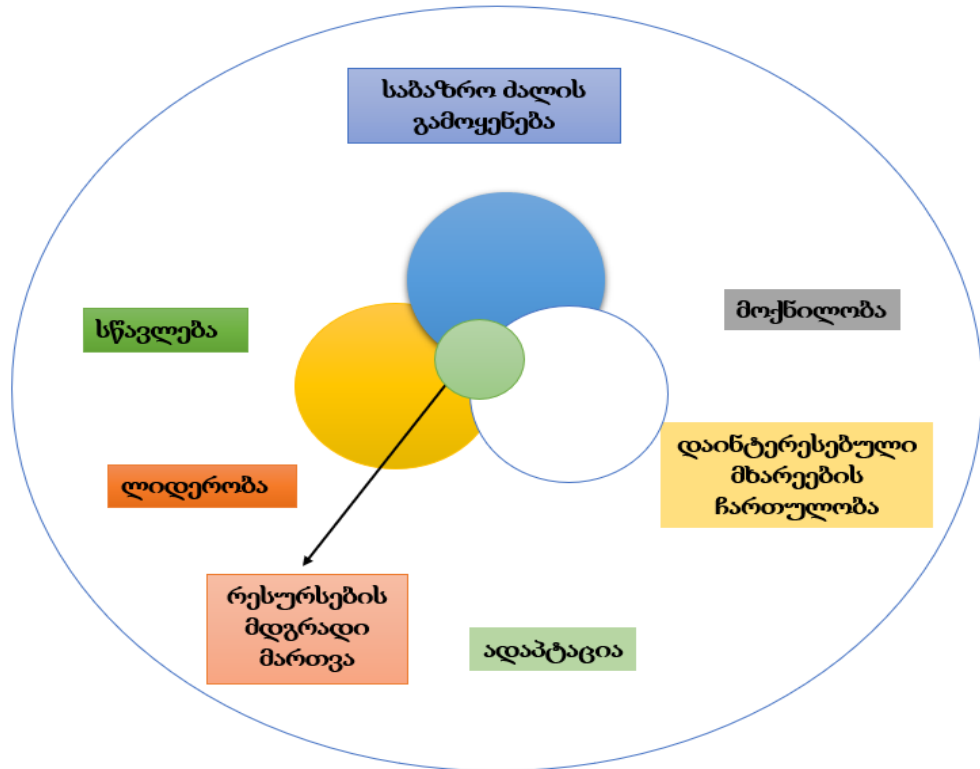
რეაგირების ეტაპი ხაზს უსვამს სწრაფ და გადამწყვეტ მოქმედებებს კრიზისის მართვაში. გააქტიურებულია კრიზისის მართვის გეგმები და მიიღება კოორდინირებული ძალისხმევა მყისიერი ზემოქმედების უზრუნველსაყოფად. ეფექტური კომუნიკაცია მნიშვნელოვან როლს ასრულებს დაინტერესებული მხარეებისთვის ზუსტი ინფორმაციისა და ინსტრუქციების გავრცელებაში.

აღდგენის ეტაპი ფოკუსირებულია ტურისტული საქმიანობის, ინფრასტრუქტურისა და დანიშნულების ადგილის რეპუტაციის აღდგენაზე. შემუშავებულია სტრატეგიები ტურისტების მოსაზიდად და ბაზრის წილის დასაბრუნებლად. მიიღება გადაწყვეტილებები, რომლებიც ნებისმიერი უზრუნველყოფს გარანტიებს უსაფრთხო გარემოსა და უსაფრთხოების შესახებ.

ადაპტაციის ეტაპი მოიცავს კრიზისიდან სწავლას და მომავალ გამოწვევებთან ადაპტაციას. ორგანიზაციები აფასებენ კრიზისის გავლენას, განსაზღვრავენ გაუმჯობესების სფეროებს და არეგულირებენ სტრატეგიებსა

და ოპერაციებს მდგრადობის გასაზრდელად. დაინტერესებულ მხარეებთან თანამშრომლობა აგრძელებს მდგრადობის აღდგენის მუდმივ ძალისხმევას (იხ. სურათი 1).

სურათი 1. ტურიზმის მდგრადობის მოდელი



Source: Cochrane J, Scientific Article: “The Sphere of Tourism Resilience”, 2015.

3. კრიზისული კომუნიკაციის მოდელი:

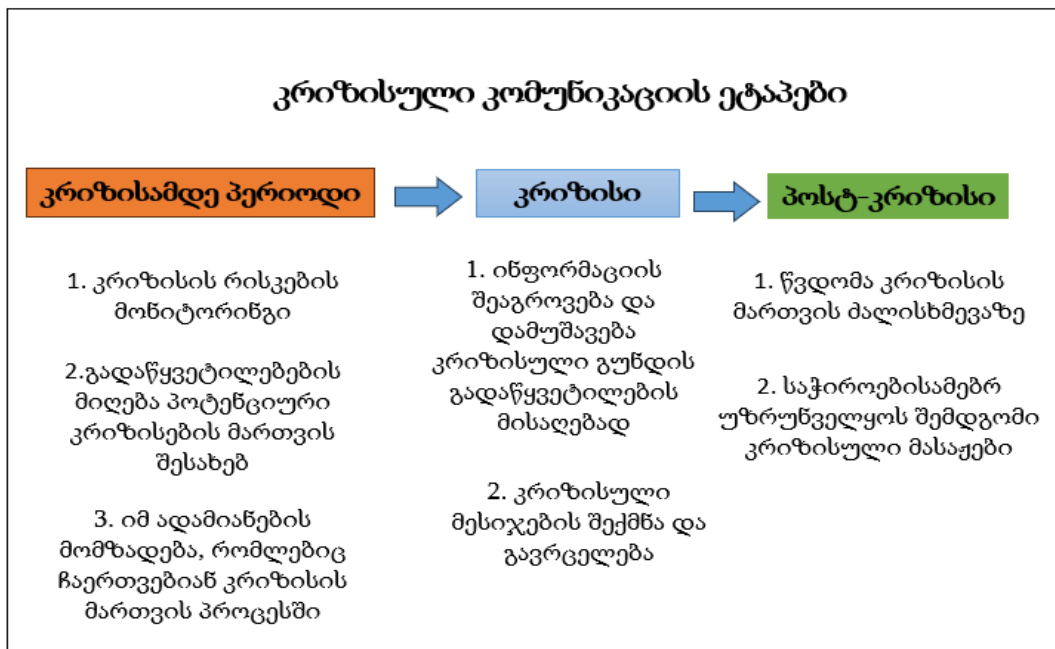
კრიზისული კომუნიკაციის მოდელი კონკრეტულად ეხება ტურიზმის ინდუსტრიაში კრიზისების მართვის კომუნიკაციის ასპექტს. კრიზისის დროს ეფექტური კომუნიკაცია აუცილებელია ნეგატიური ზემოქმედების შესამცირებლად, დაინტერესებული მხარეების ნდობის შესანარჩუნებლად და აღდგენის გასაადვილებლად.

მზადყოფნის ეტაპი ორიენტირებულია ეფექტური საკომუნიკაციო არხების ჩამოყალიბებაზე, კრიზისული კომუნიკაციის გეგმების შემუშავებაზე და თანამშრომლების მომზადებაზე. განსაზღვრულია მკაფიო როლები და პასუხისმგებლობები და იქმნება საკომუნიკაციო პროტოკოლები კოორდი-

ნირებული და დროული რეაგირების უზრუნველსაყოფად.

კრიზისზე რეაგირების ეტაპზე, ორგანიზაციები ააქტიურებენ კრიზისულ კომუნიკაციის გეგმებს. ისინი აწვდიან დროულ და ზუსტ ინფორმაციას დაინტერესებულ მხარეებს, იყენებენ სხვადასხვა საკომუნიკაციო არხებს, როგორცაა ვებსაიტები, სოციალური მედია, პრესრელიზები და პირდაპირი კომუნიკაცია. კომუნიკაცია ფოკუსირებულია კრიტიკული ინფორმაციის გადაცემაზე, პრობლემების მოგვარებაზე და გამჭვირვალობის შენარჩუნებაზე.

აღდგენის ეტაპი მოიცავს მუდმივ კომუნიკაციას დაინტერესებულ მხარეებთან, რათა უზრუნველყონ განახლებები აღდგენის ძალისხმევის, აღდგენილი სერვისების, უსაფრთხოების ზომებისა და სამომავლო გეგმების შესახებ. კომუნიკაცია მიზნად ისახავს აღადგინოს ნდობა, გადაჭრას ნებისმიერი მუდმივი პრობლემა და ხელი შეუწყოს დანიშნულების ადგილის აღდგენას. ეს შეიძლება მოიცავდეს წარმატების ისტორიების, ჩვენებებისა და სარეკლამო კამპანიების გაზიარებას, რათა მიიზიდოს ვიზიტორები დანიშნულების ადგილზე (იხ. სურათი 2).



სურათი 2. კრიზისული კომუნიკაციის მოდელი

4. ოთხფაზიანი მოდელი:

ოთხფაზიანი მოდელი ტურიზმის ინდუსტრიაში კრიზისის მართვის ყველაზე ხშირად გამოყენებული მოდელია, რაც მოიცავს მართვის შემდეგ ეტაპებს:

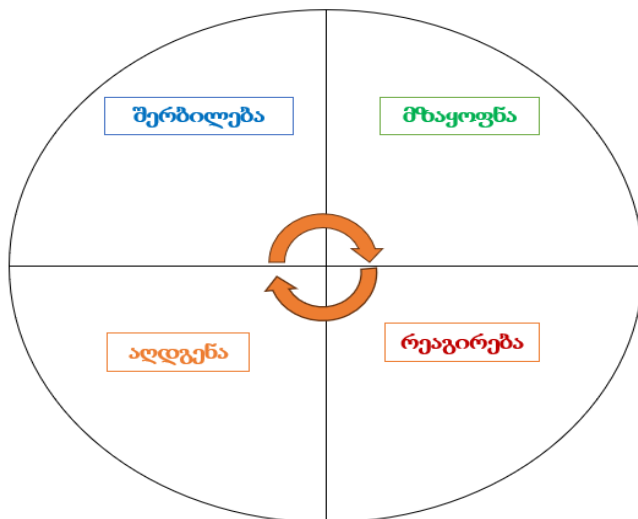
პრევენცია: პრევენციის ფაზა ფოკუსირებულია პოტენციური რისკების იდენტიფიცირებასა და ტურიზმის ინდუსტრიაზე მათი ზემოქმედების მინიმიზაციის მიზნით ღონისძიებების განხორციელებაზე. ეს მოიცავს რისკის შეფასების ჩატარებას, მოწყვლადობის იდენტიფიცირებას და რისკის შემცირების სტრატეგიების შემუშავებას. პრევენციის მცდელობები შეიძლება მოიცავდეს უსაფრთხოების პროტოკოლების განხორციელებას, საგანგებო სიტუაციებზე რეაგირების გეგმების ჩამოყალიბებას და უსაფრთხოების ზომების გაძლიერებას. ტარდება ტრენინგ-პროგრამები და ცნობიერების ამაღლების კამპანიები თანამშრომლებისა და დაინტერესებული მხარეების სწავლების მიზნით პოტენციური რისკებისა და პრევენციული ღონისძიებების შესახებ.

მზადყოფნა: მზადყოფნის ფაზა გულისხმობს კრიზისის დროს ქმედითი რეაგირებისთვის მზადყოფნას. ეს მოიცავს კრიზისების მართვის ყოვლისმომცველი გეგმებისა და პროტოკოლების შემუშავებას, როლებისა და პასუხისმგებლობების განსაზღვრას და საკომუნიკაციო არხების ჩამოყალიბებას. მზადყოფნის მცდელობები ასევე მოიცავს სიმულაციებისა და ტრენინგების ჩატარებას, რათა უზრუნველყონ დაინტერესებული მხარეების მომზადების მაღალი ხარისხი კრიზისებთან გამკლავების საქმეში. ხელს უწყობს თანამშრომლობითი ურთიერთობების გაუმჯობესებას შესაბამის ორგანოებთან, სააგენტოებთან და ადგილობრივ თემებთან, რათა გააძლიეროს კოორდინაცია და მხარდაჭერა კრიზისულ სიტუაციებში.

პასუხი: რეაგირების ფაზა აქტიურდება, როდესაც კრიზისი ვითარდება. ის გულისხმობს სასწრაფო მოქმედებებს კრიზისის მოსაგვარებლად და ტურიზმის ინდუსტრიაზე მისი გავლენის მინიმუმამდე შესამცირებლად. ამ ფაზის ძირითადი ელემენტები მოიცავს კრიზისების მართვის გუნდის გააქტიურებას, სამეთაურო ცენტრის შექმნას და კომუნიკაციის სტრატეგიების

განხორციელებას. კრიზისული კომუნიკაცია გადამწყვეტ როლს ასრულებს ტურისტებისთვის, თანამშრომლებისთვის და სხვა დაინტერესებული მხარეებისთვის ზუსტი ინფორმაციის გავრცელებაში. კოორდინირებული ძალისხმევა კეთდება კრიზისის სამართავად, ტურისტების უსაფრთხოებისა და კეთილდღეობის უზრუნველსაყოფად და საგანგებო გეგმების განსახორციელებლად შეფერხებების შესამცირებლად.

აღდგენა: აღდგენის ეტაპი ფოკუსირებულია ჩვეული რეჟიმით მუშაობასა და ტურიზმის ინდუსტრიის აღდგენაზე კრიზისის ჩაცხრობის შემდეგ. ეს მოიცავს ზარალის შეფასებას, ეკონომიკური და სოციალური ზემოქმედების შეფასებას და აღდგენის ღონისძიებების დაწყებას. მიიღება ზომები ტურისტული საქმიანობის გაგრძელების, ინფრასტრუქტურის აღდგენისა და რეპუტაციის ნებისმიერი ზიანის აღმოსაფხვრელად. ამ ფაზის განმავლობაში საკომუნიკაციო ძალისხმევა ხაზს უსვამს დანიშნულების ადგილის აღდგენას, მისი ატრაქციულობის პოპულარიზაციას და ტურისტების ნდობის აღდგენას. დაინტერესებულ მხარეებთან თანამშრომლობითი პარტნიორობა სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანია რესურსების მობილიზებისთვის, ფინანსური დახმარებისა და მარკეტინგული მხარდაჭერისთვის - იხ. სურათი 3.



სურათი 3. ოთხფაზიანი მოდელი

Source: [EMERGENCY MANAGEMENT | Klamath County, OR](#)

5. კრიზისების მართვის ინტეგრირებული მიდგომები

ტურიზმის ინდუსტრიაში არ არსებობს ფართოდ აღიარებული კრიზისის მართვის მოდელი, რომელსაც კონკრეტულად უწოდებენ „ინტეგრირებული კრიზისის მართვის მოდელს“. თუმცა, კრიზისების მართვისადმი ინტეგრირებულ მიდგომას ხშირად იყენებენ ტურიზმის სექტორში, რაც მოიცავს ტურიზმის ინდუსტრიაში კრიზისების მართვის სხვადასხვა სახის მოდელების ელემენტების გაერთიანებას:

რისკის შეფასება და დაგეგმვა: კრიზისების მართვის ინტეგრირებული მიდგომა იწყება რისკის ყოვლისმომცველი შეფასებით. ეს გულისხმობს პოტენციური რისკების და დაუცველობის იდენტიფიცირებას, რამაც შეიძლება გავლენა მოახდინოს ტურიზმის ინდუსტრიაზე, როგორცაა ბუნებრივი კატასტროფები, პოლიტიკური არეულობები, პანდემიები, ტერორიზმი ან ეკონომიკური ვარდნა. რისკის შეფასებები აადვილებს კრიზისის მართვის გეგმების შემუშავებას, რომლებიც ასახავენ სტრატეგიებს, პროცედურებსა და პროტოკოლებს კრიზისზე ეფექტური რეაგირებისთვის.

პრევენცია და მზადყოფნა: პრევენცია და მზადყოფნა კრიზისის მართვის გადაწყვეტი ასპექტებია. პრევენციის ძალისხმევა მოიცავს ზომების განხორციელებას რისკის შეფასების ფაზაში გამოვლენილი რისკებისა და მოწყვლადობის შესამცირებლად. ეს შეიძლება მოიცავდეს უსაფრთხოების პროტოკოლების განხორციელებას, უსაფრთხოების ზომების გაძლიერებას და ადრეული გაფრთხილების სისტემების შექმნას. მზადყოფნის აქტივობები ფოკუსირებულია კრიზისებზე მყისიერი და ეფექტიანი რეაგირებისთვის მზადყოფნის უზრუნველყოფაზე. ეს გულისხმობს კომუნიკაციის სტრატეგიების შემუშავებას, კრიზისების მართვის გუნდების ჩამოყალიბებას, სასწავლო პროგრამების ჩატარებას და შესაბამის დაინტერესებულ მხარეებთან თანამშრომლობის ხელშეწყობას.

კრიზისზე რეაგირება: როდესაც კრიზისი ხორციელდება, კრიზისის მართვის ინტეგრირებული მოდელი მოითხოვს კოორდინირებულ და სწრაფ რეაგირებას. კრიზისზე რეაგირება გულისხმობს კრიზისის მართვის გეგმის

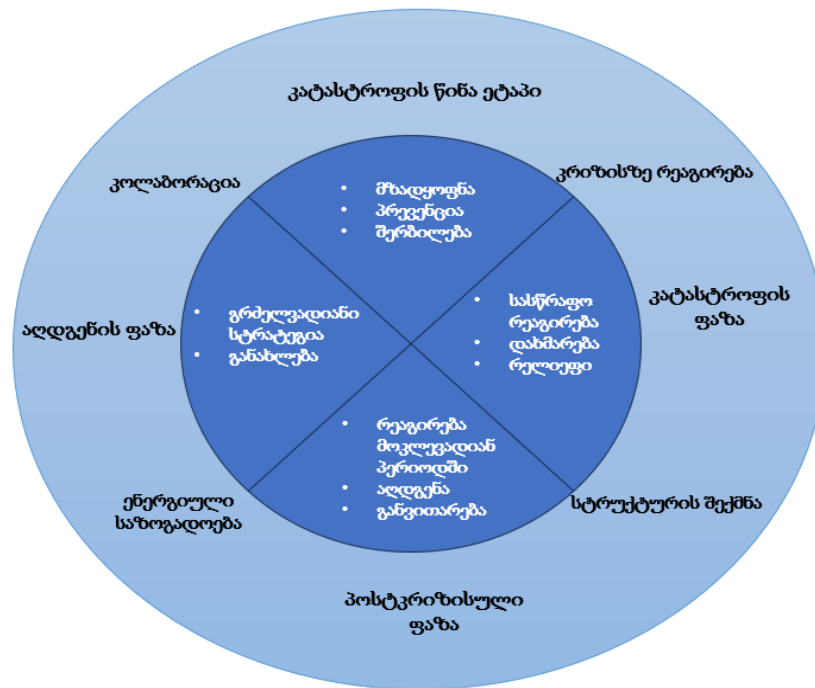
გააქტიურებას და წინასწარ განსაზღვრული სტრატეგიების განხორციელებას. ეფექტური კომუნიკაცია სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანია ამ ფაზაში, როგორც შიგნით, თანამშრომლებს შორის, ასევე გარე - ტურისტებთან, ხელისუფლებასთან, მედიასთან და სხვა დაინტერესებულ მხარეებთან. სწორედ მათ ენიჭებათ გამოკვეთილი როლები და პასუხისმგებლობები, შესაბამისად ნაწილდება სტრატეგიული რესურსები და მიიღება ზომები კრიზისის შედეგების მინიმუმამდე შესამცირებლად და ტურისტების უსაფრთხოების უზრუნველსაყოფად.

აღდგენა და რეაბილიტაცია: კრიზისზე შესაბამისი რეაგირების შემდეგ, აქცენტი გადადის აღდგენასა და რეაბილიტაციაზე. ეს ეტაპი მოიცავს მიყენებული ზიანისა და ზარალის (როგორც ფიზიკური, ასევე რეპუტაციული). შეფასებას, ძალისხმევა მიიმართება ტურისტული საქმიანობის, დაზიანებული ინფრასტრუქტურის აღდგენისა და დანიშნულების ადგილის იმიჯის აღორძინების მიზნით. თანამშრომლობა დაინტერესებულ მხარეებთან, მათ შორის სამთავრობო უწყებებთან, ტურიზმის საბჭოებთან, ადგილობრივ თემებთან და კერძო სექტორის პარტნიორებთან, ხშირად გადამწყვეტი ფაქტორია ტურიზმის ჩვეული რიტმის აღდგენის პროცესის დაჩქარებაში. კომუნიკაცია მნიშვნელოვან როლს ასრულებს აღდგენის მცდელობების გადმოცემაში, პრობლემების მოგვარებაში და ტურისტების ნდობის აღსადგენად დანიშნულების ადგილის პოპულარიზაციაში.

სწავლა და მუდმივი გაუმჯობესება: კრიზისების მართვის ინტეგრირებული მოდელი აქცენტს აკეთებს კრიზისის გამოცდილებიდან სწავლასა და მუდმივ განვითარებაზე. კრიზისის შემდგომი შეფასებები ტარდება კრიზისზე რეაგირების ეფექტურობის შესაფასებლად და გაუმჯობესების სფეროების გამოსავლენად. მიღებული გაკვეთილები დოკუმენტირებულია და ჩართულია კრიზისების მართვის შესწორებულ გეგმებში. მუდმივი ტრენინგის, მონიტორინგისა და შეფასების სისტემები ჩამოყალიბებულია ინდუსტრიის უნარის გასაზრდელად და მომავალ კრიზისებზე გამართული

რეაგირების მიზნით (იხ. სურათი 4).

სურათი 4. კრიზისის მართვის ინტეგრირებული მიდგომის მოდელი



Source: Muskat B; Nakanishi H; Blackman D.A, Integrated Model of Tourism and Disaster Lifecycle Management, Scientific article, 2014.

6. ბიზნესის უწყვეტობის მართვის (BCM) მოდელი:

ბიზნესის უწყვეტობის მართვის (BCM) მოდელი არის კომპლექსური მიდგომა ტურიზმის ინდუსტრიაში კრიზისების მართვის მიმართ. ის ორიენტირებულია ბიზნეს ოპერაციების უწყვეტობის უზრუნველყოფაზე კრიზისის დროს და მის შემდეგ. აქ მოცემულია BCM მოდელის მიმოხილვა, რომელიც გამოიყენება კრიზისის მენეჯმენტში:

რისკის შეფასება და ბიზნესზე ზემოქმედების ანალიზი:

BCM მოდელი იწყება რისკის საფუძვლიანი შეფასებით და ბიზნესზე ზემოქმედების ანალიზით. ეს გულისხმობს პოტენციური რისკების და მათი პოტენციური ზემოქმედების იდენტიფიცირებას ტურისტულ ოპერაციებზე, როგორცაა ბუნებრივი კატასტროფები, პანდემიები, პოლიტიკური არეულო-

ბები ან ეკონომიკური ვარდნა. ანალიზი ხელს უწყობს რისკების პრიორიტეტიზაციას მათი ალბათობისა და სიმძიმის მიხედვით, რაც საშუალებას აძლევს ორგანიზაციებს ეფექტურად გადაანაწილონ რესურსები.

ბიზნესის უწყვეტობის დაგეგმვა:

რისკების შეფასების საფუძველზე, ორგანიზაციები ავითარებენ ბიზნესის უწყვეტობის გეგმებს (BCP), რომლებიც ასახავს სტრატეგიებსა და პროცედურებს კრიზისის დროს მნიშვნელოვანი ბიზნეს ფუნქციების შესანარჩუნებლად. BCP-ები ახდენენ კრიტიკული ოპერაციების იდენტიფიცირებას, ქმნიან ალტერნატიულ ობიექტებს, რესურსებს და შეიმუშავებენ აღდგენის სტრატეგიებს. ტურისტულ ინდუსტრიაში, BCPs შეიძლება შეიცავდეს დებულებებს ალტერნატიული საცხოვრებლის, ტრანსპორტირების მოწყობის, მომხმარებელთა მომსახურების პროტოკოლებისა და ტურისტებთან, თანამშრომლებთან, სერვისების მომწოდებლებთან და სხვა დაინტერესებულ მხარეებთან კომუნიკაციის გეგმებზე.

კრიზისზე რეაგირება და გააქტიურება: როდესაც კრიზისი ხდება, ბიზნესის უწყვეტობის მოდელის გამოყენება ხელს უწყობს სწრაფ და კოორდინირებულ რეაგირებას. ორგანიზაციები ააქტიურებენ კრიზისების მართვის თავიანთ გუნდებს, რომლებსაც მკაფიო როლები და პასუხისმგებლობები ენიჭებათ ეფექტური კოორდინაციისა და კომუნიკაციის უზრუნველსაყოფად.

კრიზისზე რეაგირების ქმედებები შეიძლება მოიცავდეს საკომუნიკაციო არხების გააქტიურებას, უსაფრთხოების ზომების განხორციელებას, რესურსების მობილიზებას და სამეთაურო ცენტრების შექმნას. მთავარი მიზანია შერბილდეს კრიზისის გავლენა და უზრუნველყოფილი იყოს ტურისტებისა და თანამშრომლების უსაფრთხოება და კეთილდღეობა.

აღდგენა:

პირველადი კრიზისის რეაგირების შემდეგ, აქცენტი გადადის აღდგენითი სამუშაოების ძალისხმევაზე, რაც მოიცავს ზარალის შეფასებას, ფინანსური და ოპერატიული ზემოქმედების შეფასებას და აღდგენის სტრატეგიების ამოქმედებას.

აღდგენის პროცესის დასაჩქარებლად აუცილებელია ერთობლივი ძალისხმევა დაინტერესებულ მხარეებთან, მათ შორის ადგილობრივ ხელისუფლებასთან, ტურისტულ საბჭოებთან და სათემო ორგანიზაციებთან. კომუნიკაცია გადამწყვეტ როლს ასრულებს დანიშნულების ადგილისა და ტურისტების ნდობის აღდგენაში.

ტესტირება, ტრენინგი და მუდმივი გაუმჯობესება:

BCM მოდელი ხაზს უსვამს ტესტირებისა და ტრენინგის მნიშვნელობას მზადყოფნის უზრუნველსაყოფად და კრიზისზე რეაგირების შესაძლებლობების გასაძლიერებლად. ორგანიზაციები ატარებენ რეგულარულ წვრთნებს, რათა შეაფასონ თავიანთი რესურსების ეფექტურობა და გამოავლინონ გაუმჯობესების სფეროები. წინა კრიზისებიდან მიღებული გაკვეთილები ჩართულია შესწორებულ გეგმებში და ხორციელდება ტრენინგ-პროგრამები კრიზისის მენეჯმენტში ჩართული თანამშრომლების უნარებისა და ცოდნის გასაუმჯობესებლად.

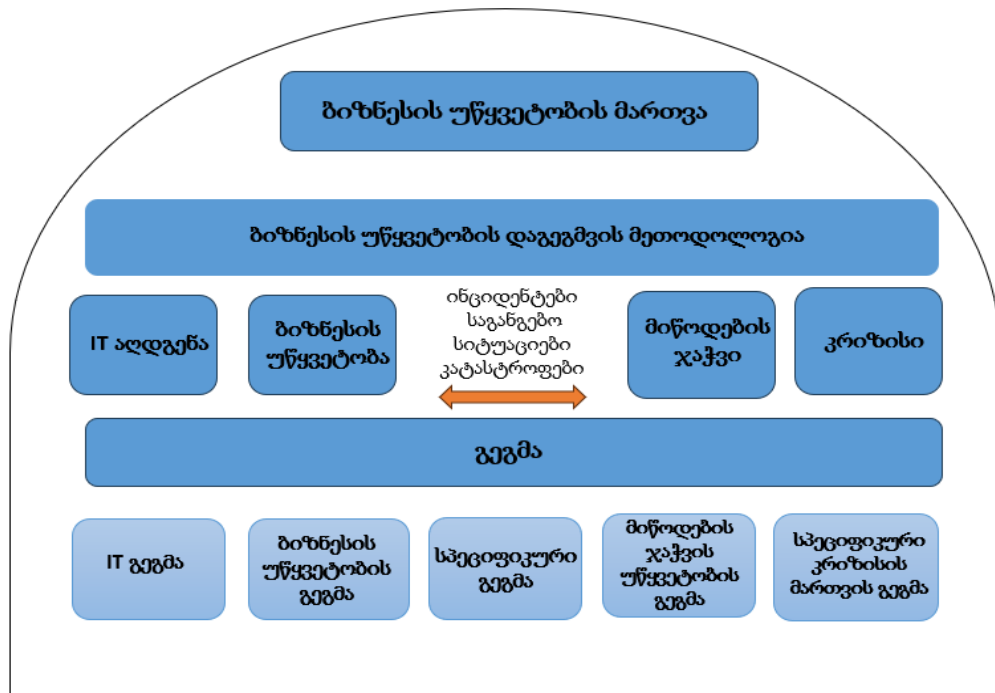
BCM პროცესის მუდმივი მონიტორინგი, შეფასება და დახვეწა აუცილებელია მისი ეფექტურობის შესანარჩუნებლად და განვითარებად რისკებთან ადაპტაციისთვის.

Business Continuity Management (BCM) მოდელი უზრუნველყოფს კრიზისების მართვის სტრუქტურირებულ მიდგომას ტურიზმის ინდუსტრიაში, ფოკუსირებულია ბიზნესის უწყვეტობის შენარჩუნებაზე, შეფერხების მინიმუმამდე შემცირებაზე და ტურისტებისა და თანამშრომლების უსაფრთხოების უზრუნველყოფაზე.

რისკის შეფასების ჩატარებით, BCP-ების შემუშავებით, კრიზისებზე

რეაგირების ხაზგასმით, აღდგენის ხელშეწყობით და მუდმივი გაუმჯობესების ხელშეწყობით, ორგანიზაციებს შეუძლიათ გააძლიერონ თავიანთი მდგრადობა და კრიზისების წარმატებული ნავიგაციის უნარი (იხ.: სურათი 5)

სურათი 6. ბიზნესის უწყვეტობის მართვის (BCM) მოდელი



Source: [What Exactly is BCM? \(bcm-institute.org\)](http://bcm-institute.org)

კრიზისების მართვის ეს მოდელები შესაძლებელია მოვარგოთ ტურიზმის ინდუსტრიის ჩარჩოს, რათა ეფექტურად მოახდინოს რეაგირება კრიზისებზე, შეამციროს მათი გავლენა და ხელი შეუწყოს ბიზნესის აღდგენას. თუმცა, მნიშვნელოვანია ამ მოდელების ადაპტირება და მორგება ტურისტული მიმართულების კონკრეტული საჭიროებებისა და მახასიათებლების საფუძველზე, აუცილებელია ისეთი ფაქტორების გათვალისწინება, როგორც კრიზისის ტიპი, დანიშნულების ადგილი და დაინტერესებული მხარეების ინიციატივა და ჩართულობა.

ვფიქრობ, ასევე გასათვალისწინებელი იქნება სახელმწიფო მართვის სტრუქტურის მდგრადობა და გამჭვირვალობა, მართვის ვერტიკალსა და ჰორიზონტალში არსებული დაინტერესებული/დამოკიდებული სტრუქტურის

რების თანამშრომლობის კულტურა და ინდივიდუალური კვალიფიკაცია, სახელმწიფოს ეკონომიკური პოტენციალი და ანტიკრიზისული ქმედებისათვის არსებული მატერიალურ-ტექნიკური თუ ადამიანური რესურსები, სახელმწიფო საზღვრისპირა თუ ტრანსსასაზღვრო ურთიერთობები და შესაძლებლობები (განსაკუთრებით ჩვენთან), სატრანსპორტო-საკომუნიკაციო სისტემების სიმძლავრე და გამართულობა და ა.შ.

ტურიზმის ინდუსტრიაში კრიზისის მართვა გადამწყვეტია, თუ გავითვალისწინებთ სექტორის დაუცველობას სხვადასხვა გარე ფაქტორების მიმართ, როგორცაა ბუნებრივი კატასტროფები, პანდემიები, პოლიტიკური არასტაბილურობა და ტერორიზმი. ტურიზმის ინდუსტრიაში კრიზისების მართვის მოდელების საერთაშორისო გამოცდილების ანალიზი წარმოადგენს რამდენიმე საერთო სტრატეგიასა და მიდგომას:

კომუნიკაცია და კოორდინაცია:

საუკეთესო პრაქტიკა: ეფექტური კომუნიკაცია არის კრიზისის მართვის ქვაკუთხედი. სხვადასხვა ქვეყნები და მიმართულებები, რომლებმაც წარმატებით მართეს ტურიზმის სექტორის კრიზისი, ხაზს უსვამენ დროულ და გამჭვირვალე კომუნიკაციას ტურისტებთან, ინდუსტრიის დაინტერესებულ მხარეებთან და საზოგადოებასთან.

მაგალითი: ბუნებრივი კატასტროფების შემდეგ, ისეთი ქვეყნები, როგორცაა იაპონია და ახალი ზელანდია, ნამდვილად აღსანიშნავია მათი სწრაფი და გამჭვირვალე კომუნიკაციისთვის, რაც უზრუნველყოფს უსაფრთხოების ზომებისა და აღდგენის მაღალ დონეს.

თანამშრომლობა საჯარო და კერძო სექტორებს შორის:

საუკეთესო პრაქტიკა: სახელმწიფო და კერძო სექტორებს შორის კოორდინირებული ძალისხმევა გადამწყვეტია. მთავრობები, რომლებიც მჭიდროდ მუშაობენ ტურისტულ ინდუსტრიასთან, კერძო ბიზნესთან და ადგილობრივ თემებთან, გაცილებით ეფექტურები არიან კრიზისების

მართვის პროცესში.

მაგალითი: ავსტრალიის რეაგირებამ 2019-2020 წლებში გაჩენილ ხანძრებზე აჩვენა თანადგომის მნიშვნელობა. მთავრობა მჭიდროდ თანამშრომლობდა ტურისტულ ორგანიზაციებთან და ბიზნესებთან, რათა უზრუნველყო ტურისტების ნდობის აღდგენა.

ტურისტული პროდუქტების დივერსიფიკაცია:

საუკეთესო პრაქტიკა: მიმართულებები, რომლებმაც დივერსიფიცირება მოახდინეს ტურისტულ პროდუქტებზე, ხშირად უფრო წარმატებულები აღმოჩნდნენ კრიზისების წინაშე. ტურისტული ატრაქციების ფართო სპექტრს შეუძლია შეამსუბუქოს კრიზისის გავლენა ტურიზმის მთლიან ინდუსტრიაზე.

მაგალითი: ისლანდიის ფოკუსირებამ თავისი მრავალფეროვანი ბუნებრივი ატრაქციების პოპულარიზაციაზე, ხელი შეუწყო ტურისტების მყარი ინტერესის შენარჩუნებას რთულ დროსაც კი.

რისკის შეფასება და მზადყოფნა:

საუკეთესო პრაქტიკა: რისკის პროაქტიული შეფასება და მზადყოფნის დაგეგმვა გადამწყვეტია. მიმართულებები, რომლებიც ინვესტირებას ახდენენ რისკების ყოვლისმომცველ შეფასებებში და შეიმუშავენ საგანგებო გეგმებსა და „პროტოკოლებს“, უკეთესად არიან აღჭურვილი კრიზისების მოსაგვარებლად.

მაგალითი: სინგაპურის მკაცრი პოლიტიკა კრიზისზე რეაგირებისათვის და წინასწარი მზადყოფნა, ჯანმრთელობასთან დაკავშირებულ კრიზისებთან ბრძოლაში, აშკარა იყო ისეთი ეპიდემიების წარმატებით მართვისთვის, როგორცაა SARS და, ახლახან, COVID-19 პანდემია.

ტექნოლოგია და ინოვაცია:

საუკეთესო პრაქტიკა: თანამედროვე ტექნოლოგიების გამოყენება კრიზისებზე რეაგირებისა და აღდგენითი სამუშაოების წარმოებისათვის სულ უფრო მნიშვნელოვანი ხდება. ციფრული პლატფორმები, სოციალური მედია და მონაცემთა ანალიტიკა შეიძლება იყოს მძლავრი იარაღები ინფორმაციის გავრცელებისა და სწორი კომუნიკაციის საკითხებში.

მაგალითი: ტექნოლოგიის გამოყენება კრიზისის მენეჯმენტში აშკარა იყო 2010 წლის ვულკანური ამოფრქვევის კრიზისის დროს ევროპაში, სადაც ავიაკომპანიები და ხელისუფლება იყენებდნენ რეალურ დროში არსებულ მონაცემებს და საკომუნიკაციო ინსტრუმენტებს საჰაერო სივრცის დახურვისა და მგზავრების შეფერხების სამართავად.

მდგრადი და საპასუხისმგებლო ტურისტული პრაქტიკა:

საუკეთესო პრაქტიკა: მიმართულებები, რომლებიც პრიორიტეტს ანიჭებენ მდგრად და საპასუხისმგებლო ტურისტულ პრაქტიკას, ხშირად უფრო გამძლეა კრიზისების წინაშე. ეს მოიცავს ბალანსის შენარჩუნებას ეკონომიკურ სარგებელსა და გარემოსა და კულტურული მემკვიდრეობის დაცვას შორის.

მაგალითი: კოსტა რიკა პოზიციონირებს, როგორც ერთერთი გამძლე და მდგრადი ტურისტული დანიშნულების ადგილი, რამდენადაც კრიზისების დროს გარემოს დაცვისა და საზოგადოების კეთილდღეობის ვალდებულება რჩება პრიორიტეტად.

დასკვნის სახით, ტურიზმის ინდუსტრიაში კრიზისების მართვის ეფექტური მოდელი მოიცავს მკაფიო კომუნიკაციას, საჯარო და კერძო სექტორებს შორის; თანამშრომლობას, ტურისტული პროდუქტების დივერსიფიკაციას, რისკების პროაქტიულ შეფასებას, ტექნოლოგიურ ინოვაციებს და

მდგრადი პრაქტიკისადმი ერთგულებას. საერთაშორისო გამოცდილებიდან სწავლას შეუძლია ქვეყნებისა და დანიშნულების ადგილების ღირებული ინფორმაციის მიწოდება, რათა გააძლიეროს მათი მდგრადობა და რეაგირების მექანიზმები მომავალი კრიზისების ფონზე.

3.2 გლობალური პანდემია კოვიდ-19 და მისი გავლენა ტურიზმის ინდუსტრიაზე

მიუხედავად იმისა, რომ ტურიზმის ინდუსტრია ყოველთვის განიცდიდა სხვადასხვა ტიპის კრიზისებისაგან ზარალს, ბოლო დროინდელი პანდემია იყო ერთერთი ყველაზე მასშტაბური, რამაც უპრეცედენტო ზარალი მიაყენა ინდუსტრიას. პრაქტიკულად დაზარალდა არა მხოლოდ ტურისტული კომპანიები, არამედ ყველა ის ბიზნესი, რომელსაც პირდაპირი თუ ირიბი კავშირი აქვს ან ჰქონია ტურიზმთან.

უნდა აღვნიშნო ის ფაქტიც, რომ კოვიდ-19-მა გრძელვადიანი გავლენა იქონია ტურიზმის ინდუსტრიაზე, რაც განსაკუთრებით გამოიხატა მსოფლიო ეკონომიკურ კრიზისში.

ტურიზმი მსოფლიოს ერთ-ერთი მთავარი ეკონომიკური სექტორია. ზოგიერთი ქვეყნისთვის მას შეუძლია წარმოადგენდეს მათი მთლიანი შიდა პროდუქტის 20%-ზე მეტს და, მთლიანობაში ის, გლობალური ეკონომიკის სიდიდით, მესამე საექსპორტო სექტორია (საწვავის და ქიმიკატების შემდეგ). მაგალითად 2019 წელს ტურიზმის ინდუსტრიამ გლობალური ვაჭრობის 7% შეადგინა. ზოგიერთ მცირე კუნძულებზე და განვითარებად ქვეყნებში (SIDS) ტურიზმმა შეადგინა ექსპორტის დაახლოებით 80%, ხოლო ის ასევე წარმოადგენს ეროვნული ეკონომიკის მნიშვნელოვან წილს როგორც განვითარებულ, ისე განვითარებად ქვეყნებში.

ტურიზმი არის ერთ-ერთი სექტორი, რომელიც ყველაზე მეტად დაზარალდა Covid-19-ის პანდემიით, რომელმაც არნახული გავლენა მოახდინა

მსოფლიო ეკონომიკაზე, ცალკეული ქვეყნების საარსებო წყაროებზე, საჯარო სერვისებსა და შესაძლებლობებზე ყველა კონტინენტზე.

ჩინეთში, ვუჰანში აღმოჩენილი უცნობი პნევმონია პირველად ოფიციალურად გამოცხადა ჯანდაცვის მსოფლიო ორგანიზაციის ჩინეთის ოფისში 2019 წლის 31 დეკემბერს.

მიუხედავად იმისა, რომ ვირუსი სწრაფად გავრცელდა ქვეყანაში - ვუჰანის რეგიონში, ის თავდაპირველად იგნორირებულ იქნა მსოფლიოს სხვა სახელმწიფოების მთავრობებისა თუ პოლიტიკური ლიდერების მიერ (თუმცა სადაზვერვო სამსახურებმა გასცეს გაფრთხილებები პოტენციურად კატაკლიზმური მოვლენის შესახებ; ვაშინგტონ პოსტი, 2020).

ვირუსის შესაკავებლად, ვუჰანი ჩაკეტეს და დაიწყო რეგიონული და ინდივიდუალური საკარანტინო ღონისძიებების გატარება. შემთხვევების რიცხვი ჩინეთში თებერვლის შუა რიცხვებში დაახლოებით 80,000-მდე გაიზარდა (ECDC 2020). იმ დროისთვის გლობალური საჰაერო ტრანსპორტის მეშვეობით ვირუსი გავრცელდა ყველა კონტინენტზე და მარტის შუა რიცხვებისათვის დაავადება დაფიქსირდა უკვე 146 ქვეყანაში.

საერთაშორისო, რეგიონული და ადგილობრივი მგზავრობის შეზღუდვები მაშინვე შეეხო ეროვნულ ეკონომიკას, მათ შორის ტურიზმის ინდუსტრიას, ანუ საერთაშორისო მოგზაურობას, შიდა ტურიზმს, ერთდღიან ვიზიტებს და სხვა სეგმენტებს, როგორცაა საჰაერო ტრანსპორტი, კრუიზები, საზოგადოებრივი ტრანსპორტი, სასტუმროები, კაფეები და რესტორნები, ფესტივალები, შეხვედრები ან სპორტული ღონისძიებები. კრიზისის შედეგად საერთაშორისო საჰაერო მოგზაურობა სწრაფად შენედა და ბევრმა ქვეყანამ დააწესა მოგზაურობის აკრძალვა, ჩაკეტა საზღვრები ან შემოიღო საკარანტინო პერიოდი, შესაბამისად, ამ ყველაფერმა, სერიოზული გავლენა იქონია საერთაშორისო და საშინაო ტურიზმზე და მკვეთრად შემცირდა მოგზაურთა რიცხვი.

ყველა ქვეყანაში, ვირუსით დაზარალდა სტუმართმოყვარეობის ჯაჭვის პრაქტიკულად ყველა ნაწილი. გაუქმებული ღონისძიებების, დახურული საცხოვრებლებისა და დახურული ატრაქციონების გავლენა მაშინვე იგრძნობოდა მიწოდების ჯაჭვის სხვა ნაწილებში, როგორცაა კვებითი და ანიმაციური, გასართობი მომსახურებები.

მსოფლიოს განუცდია არაერთი დიდი ეპიდემია/პანდემია ბოლო 40 წლის განმავლობაში, მაგრამ არცერთს არ ჰქონია მსგავსი გავლენა გლობალურ ეკონომიკისა და ტურიზმზე, როგორც კოვიდ-19 პანდემიას (იხ.სურათი 13, დანართში).

მას შემდეგ, რაც COVID-19-ის შემთხვევების რიცხვი გაიზარდა და გავრცელდა გლობალურად, მოგზაურობის შეზღუდვები გავრცელდა ვუჰანის რეგიონის ეპიცენტრიდან მარტის ბოლოსთვის უმეტეს ქვეყნებში.

2020 წლის 6 მარტის პრეს რელიზში UNWTO-ს შეფასით, პანდემია გამოიწვევდა საერთაშორისო ტურისტული ჩამოსვლის შემცირებას 1-3% -ით (2019 წელთან შედარებით) ვიდრე მანამდე დაგეგმილი 3-4% -იანი ზრდა. სამი კვირის შემდეგ, 26 მარტს, პრესრელიზმა ხელახლა შეაფასა მიმდინარე პროცესი საერთაშორისო ვიზიტორთა 20-30%-ის დაკარგვით (UNWTO 2020). ეს ძირითადი ცვლილებები აჩვენებს უკვე არსებული კრიზისის, ამ შემთხვევაში პანდემიის, პროგნოზების სირთულეს ამ დროისთვის, ასე რომ ტურიზმისთვის შესაძლო შედეგების ყველა შეფასება უნდა იქნას განმარტებული უკიდურესი სიფრთხილით.

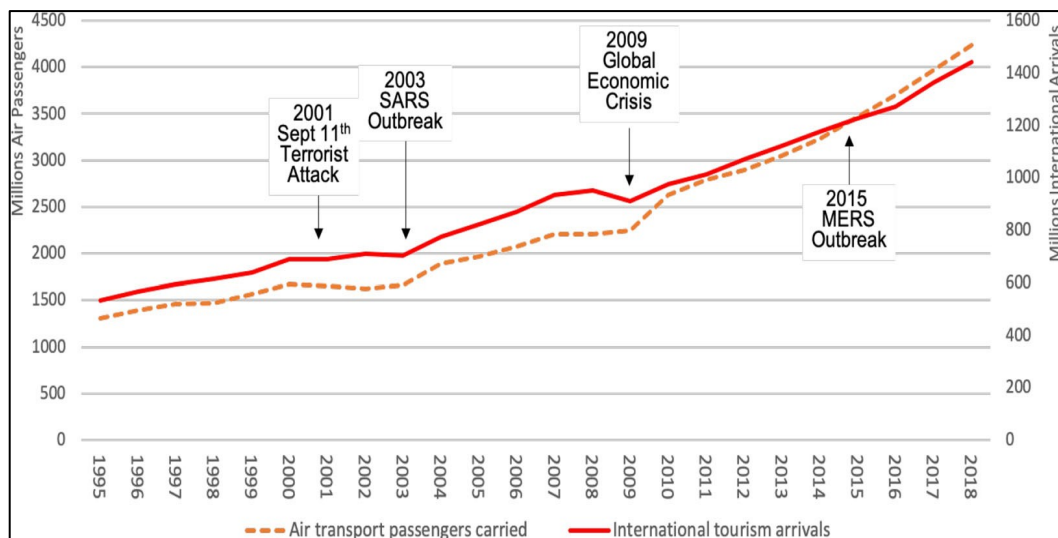
მგზავრობის შეზღუდვებისა და ჩაკეტვის შედეგად, გლობალური ტურიზმი მნიშვნელოვნად შენედა, საერთაშორისო ფრენების რიცხვი ნახევარზე მეტით შემცირდა. მგზავრთა რიცხვი, სავარაუდოდ, კიდევ უფრო მკვეთრად შემცირდა, რადგან ბევრმა ავიაკომპანიამ მიიღო კონკრეტული ადგილების შეზღუდვა დასაჯდომ ადგილებზე, რათა მომხმარებელთა შორის დისტანცია შენარჩუნებულიყო.

კოვიდის გავრცელებამ უმძიმესი დარტყმა მიაყენა თითქმის ყველა ქვეყნას. ინფიცირებისა და ფატალური შემთხვევების დიდი რიცხვი აისახებოდა გაზეთების, ჟურნალებისა და მედიის დრამატულ სათაურებში. მთელი რიგი ქვეყნები მკვეთრ ზომებს აწესებდნენ მოსახლეობის გადაადგილების შეზღუდვისათვის (იტალია, საბერძნეთი, გერმანია).

2020 წლის 5 მარტისთვის დაფიქსირდა რეგისტრირებული ბიზნესების 41%-ის ლიკვიდაცია, მათ შორის სასტუმროები, საბანაკე ადგილები, გასტრონომია, მანქანის დაქირავება, მარკეტინგული ორგანიზაციები და ა.შ.

2020 წლის 26 მარტისთვის ბიზნესების 90%-მა დროებით გაათავისუფლა თანამშრომლები, ბიზნესის 78% –მა შეამცირა სამუშაო ძალის სულ მცირე მეოთხედი. ლიკვიდურობის პრობლემები ყველაზე აქტუალური იყო კაფეებისა და რესტორნებისათვის (72%), ასევე სასტუმროებისთვის (63%). ტურიზმის შემდეგ, სერვისებმა და საცალო ვაჭრობამ ყველაზე დიდი ზეწოლა მიიღო, რის შედეგადაც დროებით გაათავისუფლეს მათი სამუშაო ძალის ნახევარი.

მნიშვნელოვანია აღინიშნოს, რომ გლობალური ტურიზმი წარსულშიც მგძნობიარე იყო კრიზისების ფართო სპექტრის მიმართ (სურათი 3). 2000–2015 წლებში ძირითადი დამანგრეველი მოვლენები იყო 11 სექტემბრის ტერაქტი (2001), მწვავე რესპირატორული სინდრომის (SARS) აფეთქება (2003), გლობალური ეკონომიკური კრიზისი, რომელიც ვითარდება 2008/2009 წლებში



და 2015 წელს ახლო აღმოსავლეთის რესპირატორული სინდრომი (MERS). არცერთ მათგანს არ მოჰყოლია ტურიზმის გლობალური განვითარების გრძელვადიანი ვარდნა და ზოგიერთი მათგანი არც კი იყო მკვეთრად შესამჩნევი. ეს იმაზე მეტყველებს, რომ ტურიზმი, როგორც სისტემა, გამძლე იყო გარე კრიზისების მიმართ. თუმცა, იმას, რაც კოვიდ-19-მა მოიტანა, არავინ ელოდა - იხ, დიაგრამა 1.

დიაგრამა 1. კრიზისული მოვლენების გავლენა გლობალურ ტურიზმზე

Source: World Bank (2020).

შეიძლება ითქვას, რომ COVID-19-ით გამოწვეული ეპიდემია არის ყველაზე დიდი პანდემია, რომელმაც დააზარალა მსოფლიო ბოლო ასი წლის განმავლობაში, რამაც უდიდესი გავლენა მოახდინა, არა მხოლოდ ჯანდაცვის სისტემაზე და ადამიანთა ჯანმრთელობაზე, არამედ მსოფლიო ეკონომიკაზე, და შესაბამისად პანდემიასთან ერთად გამოწვია მსოფლიო ეკონომიკური კრიზისი.

პანდემიამ ზიანი მიაყენა როგორც ზოგადად ყველა სახის ბიზნესს, ასევე განსაკუთრებით, ტურისტული სექტორს.

კოვიდ-19-ის ნეგატიური ეფექტები განპირობებული იყო:

- (ა) მობილობის მკვეთრი შეზღუდვებით, რომელიც თავდაპირველად განსაზღვრა მთავრობამ ქვეყნების უმრავლესობაში, რამაც პარალელურად მოახდინა პროდუქტიული და მომსახურების საქმიანობის დიდ ნაწილზე, ასევე ტრანსპორტირებისა და გადაადგილების შეზღუდვამ ტერიტორიებს შორის მთელს მსოფლიოში;
- (ბ) მრავალჯერადი მიღების შემოსავლის შემცირება იმ ოჯახებისათვის, რომელთა შემოსავალიც გაქრა ან შემცირდა მნიშვნელოვანი პერიოდის განმავლობაში, რამაც გავლენა მოახდინა ტურისტების ხარჯვით ნაწილზე, თუნდაც მას შემდეგ, რაც შეზღუდვისა და მობილობის შეზღუდვის ზომები უფრო მოქნილი გახდა.

დღევანდელ რეალობაში მსოფლიოს აქვს მნიშვნელოვანი დანაკარგები COVID-19-ის გამო. ეს წარუმატებლობა და დანაკარგები განსაკუთრებით მასშტაბურია ტურიზმისა და სტუმართმასპინძლობის ინდუსტრიაში, რადგან მსოფლიო მოსახლეობის 90% ადაპტირდა ცხოვრებასთან მოგზაურობის შეზღუდვის პირობებში და დარჩნენ სახლში ვირუსის შიშით, სექტორი თითქმის გაჩერდა. დიდი და პატარა ორგანიზაციები, ტურიზმიდან გამომდინარე, ვერ იღებდნენ შესაბამის შემოსავლებს, რომ უზრუნველყოთ კადრები კუთვნილი ანაზღაურებით, შესაბამისად, მილიონობით ადამიანი გაათავისუფლეს სამსახურიდან რამდენიმე თვის განმავლობაში.

მსხვილმა ორგანიზაციებმა როგორცაა flybe14, Virgin Australia, Avianca, Aeromexico და სხვა, რესტორნების ინდუსტრიის 513-მა კომპანიამ, ტრანსპორტირების 297 კომპანიამ და 117 საავიაციო კომპანიამ გაკოტრების შესახებ შეიტანა განაცხადი.

აღსანიშნავი ფაქტია, რომ COVID-19-ის პანდემიამ მნიშვნელოვანი და გრძელვადიანი გავლენა იქონია ტურიზმის ინდუსტრიაზე მთელ მსოფლიოში. განვიხილოთ რამოდენიმე მათგანი:

1. სამოგზაურო შეზღუდვები და საზღვრების ჩაკეტვა: მთელ მსოფლიოში მთავრობებმა განახორციელეს სამოგზაურო შეზღუდვები, მათ შორის ქვეყანის ტერიტორიაზე შესვლის აკრძალვები, საკარანტინე მოთხოვნები და საზღვრების დახურვა. ამ ზომებმა მნიშვნელოვნად შეამცირა საერთაშორისო მოგზაურობა და ტურიზმი, რადგან ადამიანებს არ შეეძლოთ ან არ სურდათ მოგზაურობა კოვიდ-19-ით ინფიცირების შიშის გამო.

2. ტურისტების ჩასვლების კლება: მოგზაურობის შეზღუდვების და უსაფრთხოების შესახებ ხალხის შეშფოთების გამო, ტურისტების ჩამოსვლა მკვეთრად შემცირდა. ბევრმა პოპულარულმა ტურისტულმა მიმართულებამ განიცადა საერთაშორისო ვიზიტორების მკვეთრი ვარდნა, რამაც გამოიწვია ტურიზმის სექტორში შემოსავლების მნიშვნელოვანი დაკარგვა.

3. ავია ინდუსტრიის გამოწვევები: არანაკლებ სერიოზული გამოწვევები შეექმნა ავიაკომპანიებს პანდემიის პერიოდში. სამოგზაურო შეზღუდვებმა და მგზავრთა შემცირებულმა მოთხოვნამ ავიაბილეთებზე, აიძულა ავიაკომპანიები გაეუქმებინათ ფრენები. ბევრ ავიაკომპანიას შეექმნა ფინანსური სირთულეები, რამაც გამოიწვია თანამშრომელთა გათავისუფლება და გაკოტრებაც კი.

4. სასტუმროებისა და ატრაქციონების დახურვა: პანდემიამ დიდი გავლენა მოახდინა სასტუმროებზე, კურორტებზე და ტურისტულ ატრაქციონებზე. ჩაკეტვის ზომებმა და სოციალური დისტანციის მითითებებმა აიძულა ბევრი ბიზნესი დროებით დახურულიყო ან შეზღუდული შესაძლებლობებით ემუშავა. ამან გამოიწვია შემოსავლების მნიშვნელოვანი დაკარგვა და სამუშაო ადგილების შემცირება.

5. სამუშაო ადგილების დაკარგვა და ეკონომიკური გავლენა: ტურიზმის ინდუსტრია არის ერთერთი მთავარი და ყველაზე დიდი დამსაქმებელი მსოფლიო მასშტაბით. პანდემიამ გამოიწვია დიდი რაოდენობით სამუშაო ადგილების დაკარგვა, დაზარალდა არა მხოლოდ პირდაპირი სამუშაო ადგილები ტურიზმში, არამედ მასთან დაკავშირებული სხვა სექტორები, როგორცაა ტრანსპორტი, სასტუმროები და გართობის ინდუსტრია.

განსაკუთრებით დიდი იყო ეკონომიკური გავლენა, ვინაიდან შედეგად პანდემიამ გამოიწვია ეკონომიკური კრიზისი მსოფლიო მასშტაბით და შესაბამისად შემოსავლების, მშპ და საგადასახადო შემოსავლების კლება ტურიზმზე დამოკიდებულ ბევრ რეგიონში. პანდემიის გავლენა ტურიზმზე რიცხვებში, იხ. დანართი (ცხრილი 3).

6. მოგზაურთა ქცევის ცვლილება: პანდემიამ გამოიწვია მოგზაურთა ქცევისა და პრეფერენციების ცვლილება. ხალხი უფრო ფრთხილი გახდა მოგზაურობის მიმართ და განსაკუთრებული პრიორიტეტი მიენიჭა ჯანმრთელობისა და უსაფრთხოების საკითხებს. ბევრმა აირჩია შიდა ან ადგილობრივი მოგზაურობა, თავიდან აიცილა გრძელი ფრენები და ხალხმრავალი ტურისტული მიმართულებები. გარე აქტივობებში, პოპულარობა მოიპოვა

ეკოტურიზმა, სამკურნალო-გამაჯანსაღებელმა ტურიზმმა და ნაკლებად მჭიდროდ დასახლებულმა ტერიტორიებმა.

7. ციფრული ტრანსფორმაცია და ინოვაცია: პანდემიამ ხელი შეუწყო ტურიზმის ინდუსტრიაში ციფრული ტექნოლოგიების უფრო სწრაფად და-ნერგვას, ვიდრე ეს შეიძლება მომხდარიყო. განსაკუთრებით პოპულარული გახდა ვირტუალური ტურები, ონლაინ ჯავშნები, უკონტაქტო შემოწმება და ციფრული ჯანმრთელობის პასპორტები. ბიზნესს მოუწია ინოვაციაზე ფიქრი და ადაპტირება ვირტუალური გამოცდილების უზრუნველსაყოფად, ასევე უსაფრთხოების ზომების გასაუმჯობესებლად.

8. გრძელვადიანი ცვლილებები და აღდგენა: პანდემიის გრძელვადიანი გავლენა ტურისტულ ინდუსტრიაზე ჯერ კიდევ არ დასრულებულა. სრული აღდგენა დამოკიდებულია ისეთ ფაქტორებზე, როგორცაა ვაქცინების ხელ-მისაწვდომობა და განაწილება, მოგზაურობის შეზღუდვების სრული მოხსნა და მომხმარებელთა ნდობის დაბრუნება. ინდუსტრია კვლავ განიცდის მნიშვნელოვან ცვლილებებს, მათ შორის ფოკუსირებას ჯანმრთელობაზე, უსაფრთხოებაზე და მომავალი კრიზისებისადმი მდგრადობაზე.

მნიშვნელოვანია აღინიშნოს, რომ COVID-19 პანდემიის გავლენა ტურისტულ ინდუსტრიაზე სხვადასხვა ქვეყნებსა და რეგიონებში იცვლებოდა ინდივიდუალურად, ქვეყნის/რეგიონის სპეციფიკის მიხედვით. მაგალითად, ზოგიერთი ტურისტული მიმართულება, რომელიც მეტად არის დამოკიდებული საერთაშორისო ტურიზმზე, უფრო მძიმედ დაზარალდა, ხოლო სხვები, რომელთა შიდა ბაზარი უფრო ძლიერია ან ტურიზმზე ნაკლებადაა დამოკიდებული, შედარებით დაბალი ზემოქმედება განიცადა.

3.3 კრიზისის მართვის პროცესების კვლევა ქართულ ტურისტულ კომპანიებში

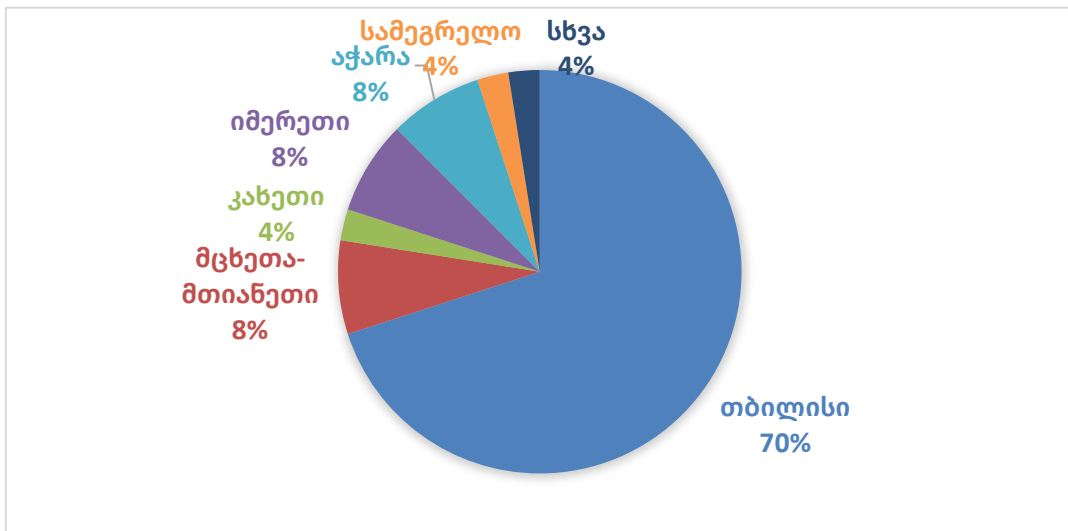
შერჩევა

ვინაიდან ქართული ტურისტული კომპანიების კვლევის პერიოდი დაემთხვა კოვიდ-19 პანდემიას, კვლევის ფარგლებში გამოიკითხა 40 ქართული ტურისტული კომპანია. კომპანიები შეირჩა საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის ბაზებიდან.

კვლევის ანალიზი

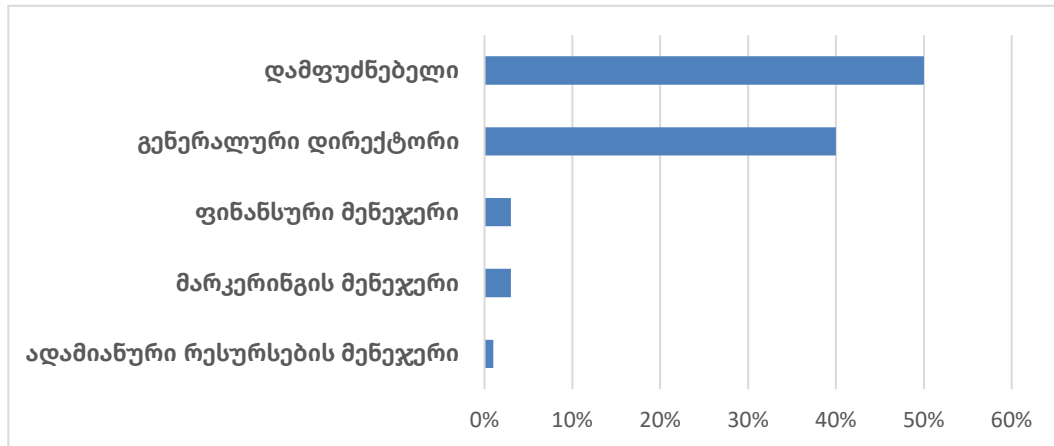
მონაწილე რესპონდენტების გეოგრაფიული არეალი: თბილისი - 70%, კახეთი- 2%, იმერეთი - 8%, მცხეთა-მთიანეთი - 8%, სამეგრელო - 2%, აჭარა - 8%, სხვა - 2% (იხ. დიაგრამა 1).

დიაგრამა 1: რეგიონი, რომელშიც მდებარეობს თქვენი კომპანია



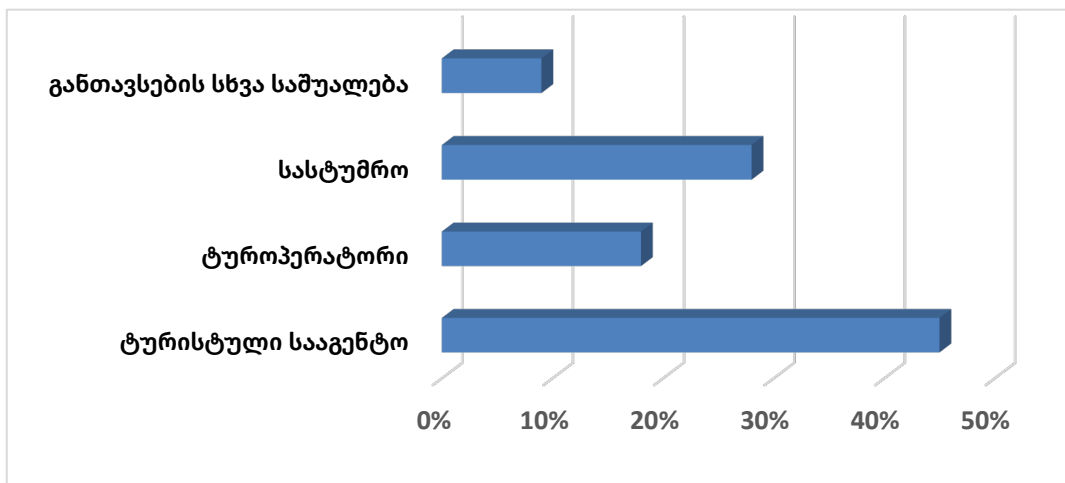
კვლევაში მონაწილე 40 კომპანიიდან კითხვარი შეავსეს უმეტესად ზედა რგოლის მენეჯერებმა: დამფუძნებელი/ხელმძღვანელი - 50%, გენერალური დირექტორი - 40%, ფინანსური მენეჯერი - 3%, მარკეტინგის მენეჯერი - 3%, ადამიანური რესურსების მენეჯერი - 1% (იხ. დიაგრამა 2).

დიაგრამა 2: თქვენ მიერ დაკავებული პოზიცია კომპანიაში



რესპოდენტი კომპანიების უმრავლესობა არის ტურისტული სააგენტოები და სასტუმროები, კერძოდ, ტურისტული სააგენტო - 45%, სასტუმრო - 28%, ტუროპერატორი - 18%, განთავსების სხვა საშუალება - 9% (იხ. დიაგრამა 3).

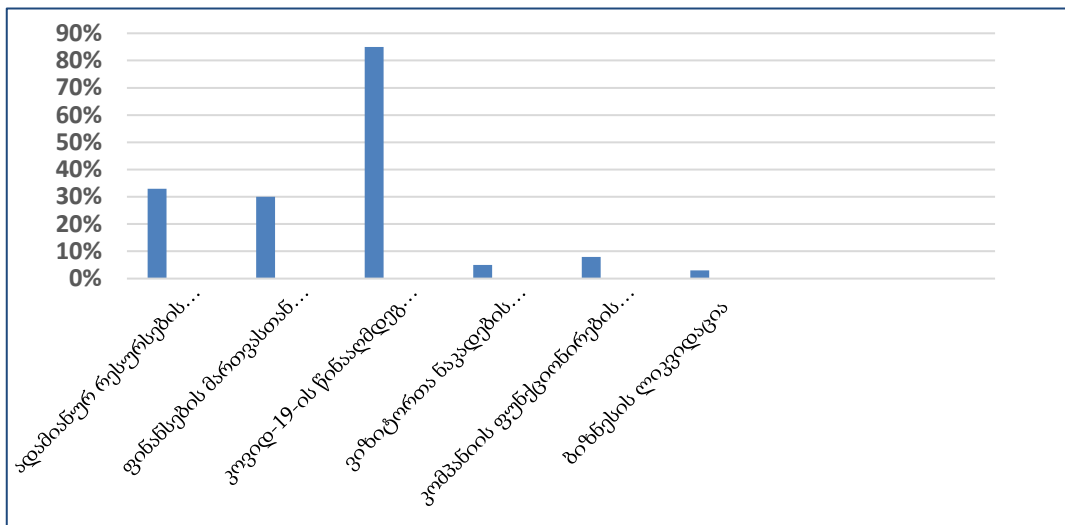
დიაგრამა 3: რა სახის საქმიანობას ეწევით ტურიზმის ინდუსტრიაში?



შეკითხვაზე, თუ რა იყო თქვენი კომპანიისთვის ყველაზე დიდი პრობლემა, რაც კოვიდ-19-მა განაპირობა, გამოიკვეთა, რომ ეს იყო კოვიდ-19-ის წინააღმდეგ გატარებული შეზღუდვები, რომლებიც ტურიზმის სექტორის კომპანიებსა და სასტუმროებს ჩვეულ რეჟიმში მუშაობის საშუალებას არ აძლევდა და შესაბამისად, შემცირდა მათი მომხმარებელთა რიცხვი და სტუმრობის სიხშირე, რაც იყო კოვიდამდე პერიოდში (იხ. დიაგრამა 4).

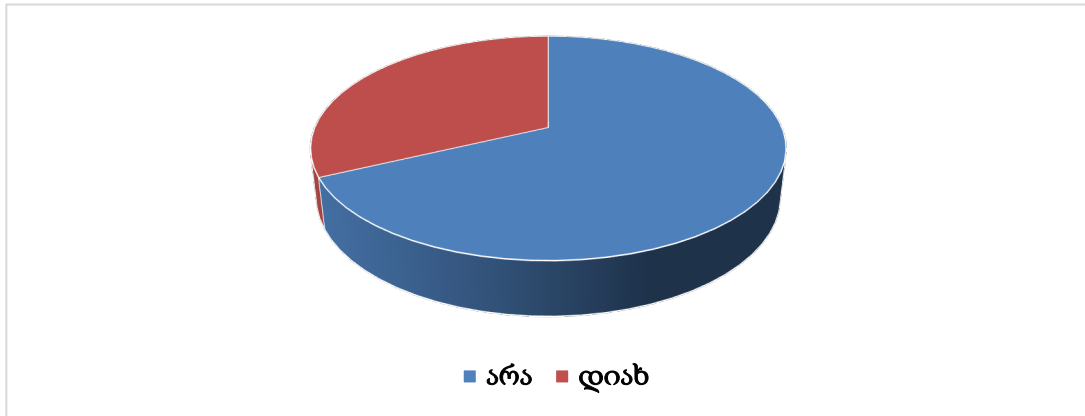
დიაგრამა 4: როგორ ფიქრობთ, რა იყო თქვენი კომპანიისთვის ყველაზე

დიდი პრობლემა/პრობლემები, რაც შეგექმნათ კოვიდ-19 პანდემიის პერიოდში?



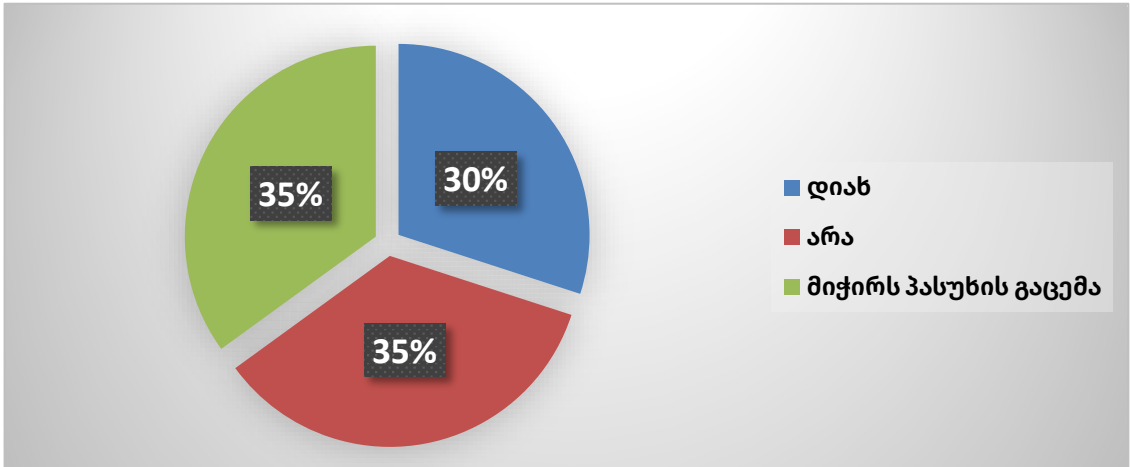
გამოკითხულ კომპანიათა უმრავლესობას - 68%-ს არ ჰქონდა კრიზისის მართვის გამოცდილება პანდემიამდე (იხ. დიაგრამა 5)

დიაგრამა 5: გქონდათ თუ არა კრიზისის მართვის გამოცდილება პანდემიამდე?



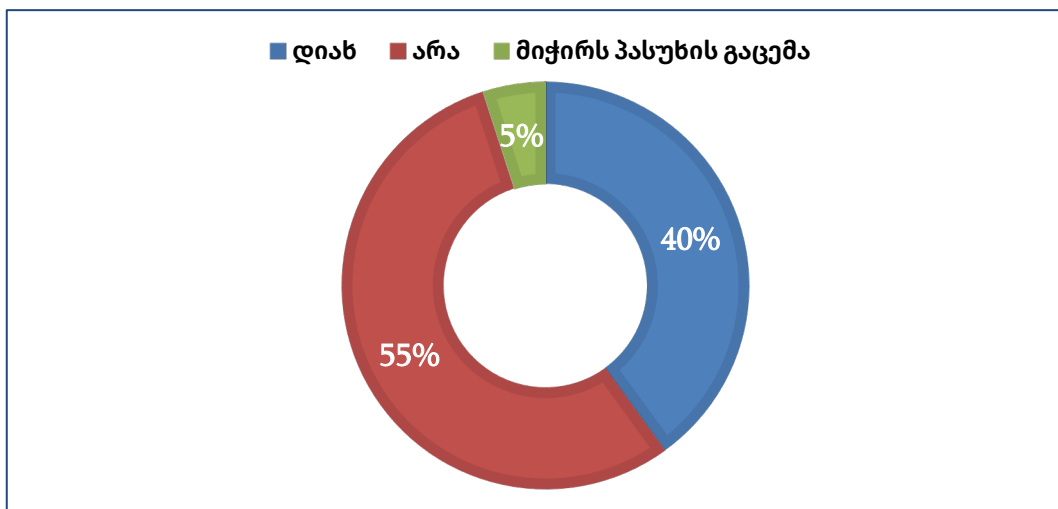
კითხვაზე, შეიძლებოდა თუ არა ის რასაც აკეთებდნენ პანდემიის კრიზისის დროს სხვაგვარად გაკეთებულიყო, რაც უფრო ეფექტურს გახდიდა მათი კომპანიის მართვას, რესპოდენტთა 35-35%-მა შესაბამისად დიახ და მიჭირს პასუხის გაცემა დააფიქსირა, 30% კი აღნიშნა, რომ არა (იხ. დიაგრამა 6).

დიაგრამა 6: როგორ ფიქრობთ, ის რასაც პანდემიისგან გამოწვეული კრიზისის დროს აკეთებდით, შეიძლებოდა სხვაგვარად გაკეთებულიყო, რაც ეფეტურს ან უფრო წარმატებულს გახდიდა პანდემიით გამოწვეული კრიზისის მართვას?



გამოკითხულ კომპანიათა უმრავლესობა - 55% თვლის, რომ სახელმწიფო არ დახმარებია პანდემიით გამოწვეულ კრიზისთან ბრძოლაში, 40% თვლის, რომ სახელმწიფო დაეხმარა კრიზისთან ბრძოლაში, ხოლო 5%-ს უჭირს აღნიშნულ კითხვაზე პასუხის გაცემა (იხ. დიაგრამა 7).

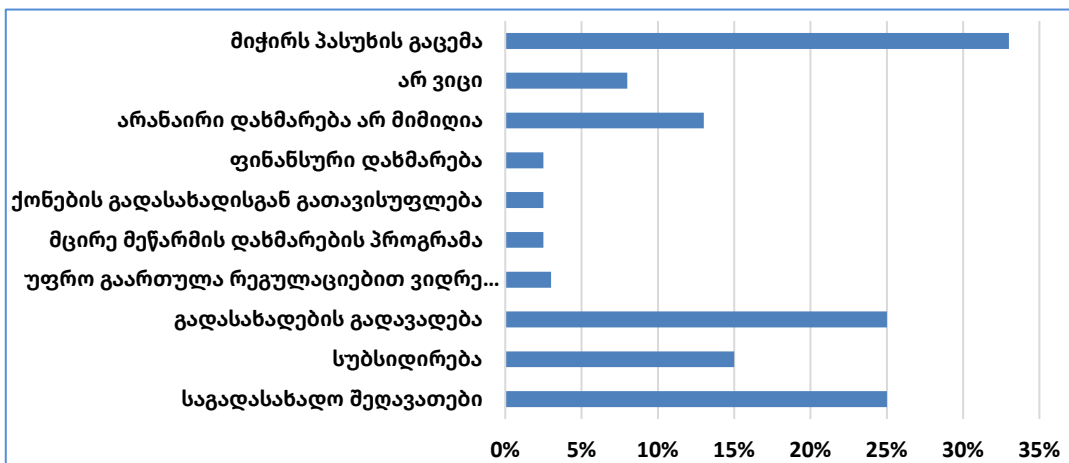
დიაგრამა 7: დაგეხმარათ თუ არა სახელმწიფო პანდემიით გამოწვეულ კრიზისთან ბრძოლაში?



რესპოდენტი კომპანიების უმეტესობას - 33%-ს უჭირს პასუხის გაცემა აღნიშნულ კითხვაზე, 25 % აღნიშნავს - გადასახადების გადავადებას, 13%

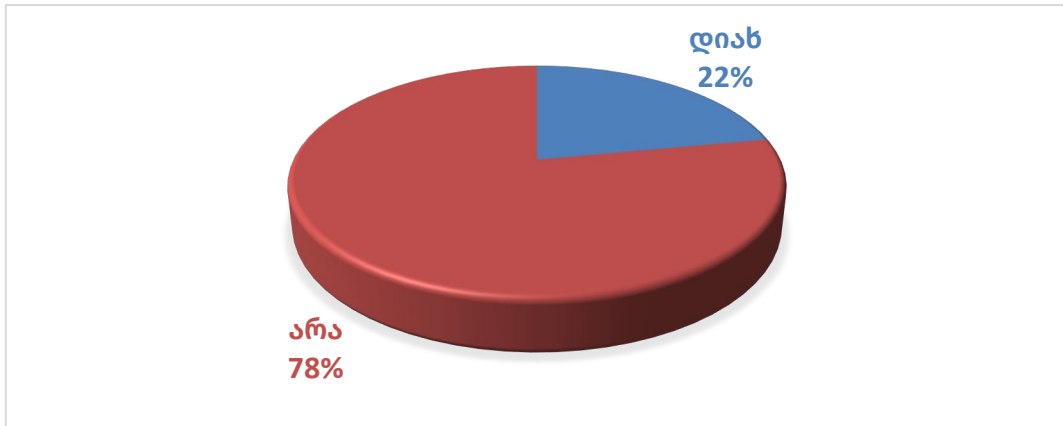
თვლის, რომ არ მიუღია არანაირი დახმარება, 15%-მა მიიღო გადასახადების გადავადება, 3%-მა მცირე მეწარმის დახმარების პროგრამით ისარგებლა, 3%-მა მიიღო ფინანსური დახმარება, 3% კომპანიებისა გათავისუფლდა ქონების გადასახადისაგან გარკვეული პერიოდით, 3% ფიქრობს, რომ სახელმწიფომ ბიზნესის მიმართ რეგულაციებით უფრო გაართულა მათი მდგომარეობა, ვიდრე დაეხმარა და 8%-ს არ ჰქონდა ინფორმაცია სახელმწიფო დახმარების შესახებ (იხ. დიაგრამა 8).

დიაგრამა 8: რა სახის დახმარება გაგიწიათ სახელმწიფომ პანდემიით გამოწვეულ კრიზისის პერიოდში?



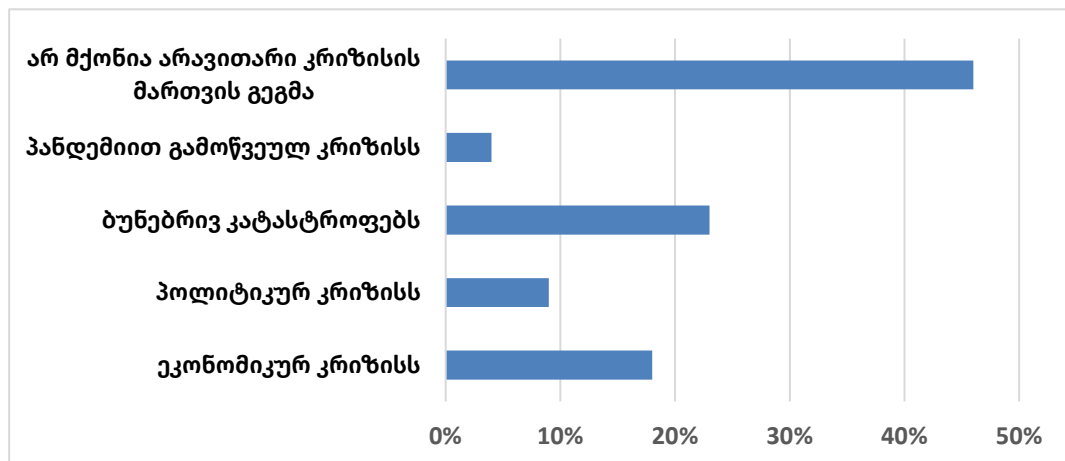
აღნიშნულ კვლევაში გამოკითხულ კომპანიათა უმრავლესობას 78%-ს არ ჰქონდა წინასწარ განსაზღვრული კრიზისული სიტუაციების მართვის გეგმა/პროტოკოლი (იხ. დიაგრამა 9).

დიაგრამა 9: გქონდათ თუ არა წინასწარ განსაზღვრული კრიზისული სიტუაციების მართვის პროტოკოლი/გეგმა პანდემიამდე?



რესპოდენტთა უმრავლესობას 46%-ს არ ჰქონია წინასწარ განსაზღვრული რომელიმე სახის კრიზისულ სიტუაციაზე მორგებული გეგმა. მათგან 23%-მა აღნიშნა, რომ აქვს ბუნებრივ კატასტროფაზე მორგებული კრიზისის გეგმა, ეკონომიკურ კრიზისზე - 18%-ს, პოლიტიკურ კრიზისზე - 9%-ს, პანდემიით გამოწვეულ კრიზისზე მხოლოდ 4%-ს (იხ. დიაგრამა 10).

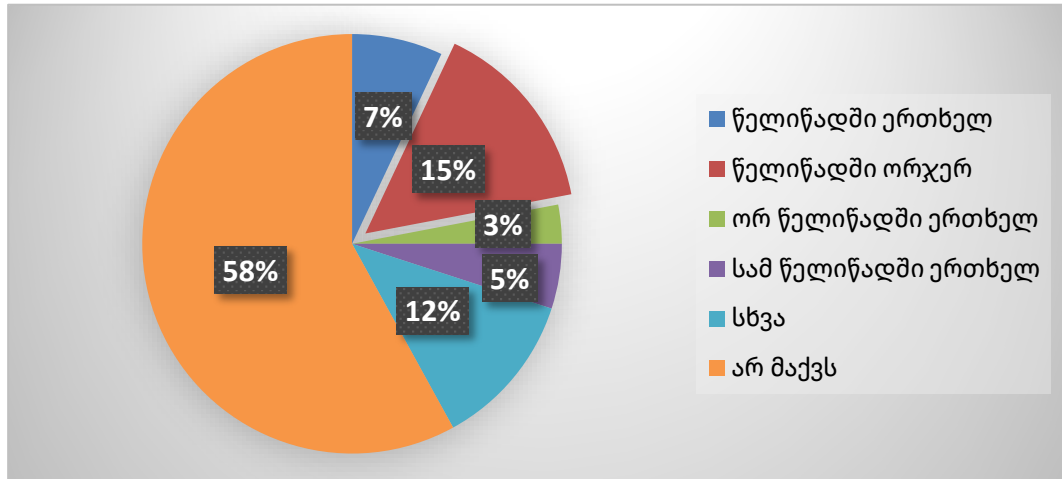
დიაგრამა 10: თუ გქონდათ წინასწარ განსაზღვრული გეგმა/პროტოკოლი პანდემიამდე, მაშინ რა სახის კრიზისულ სიტუაციას იყო მორგებული ეს გეგმა?



გამოკითხულ კომპანიათა უმეტესი ნაწილი - 58%-ს არ აქვს კონკრეტული სახის/სახეობების კრიზისების მართვის გეგმა, მათგან, ვისაც აქვს კრიზისის მართვის გეგმები, 15% განიხილავს და ანახლებს წელიწადში ორჯერ, 7% - წელიწადში ერთხელ, 3% - ორ წელიწადში ერთხელ, 5% - სამ წელიწადში ერთხელ, კატეგორია „სხვა“ მონიშნა კომპანიების -12%-მა (იხ.

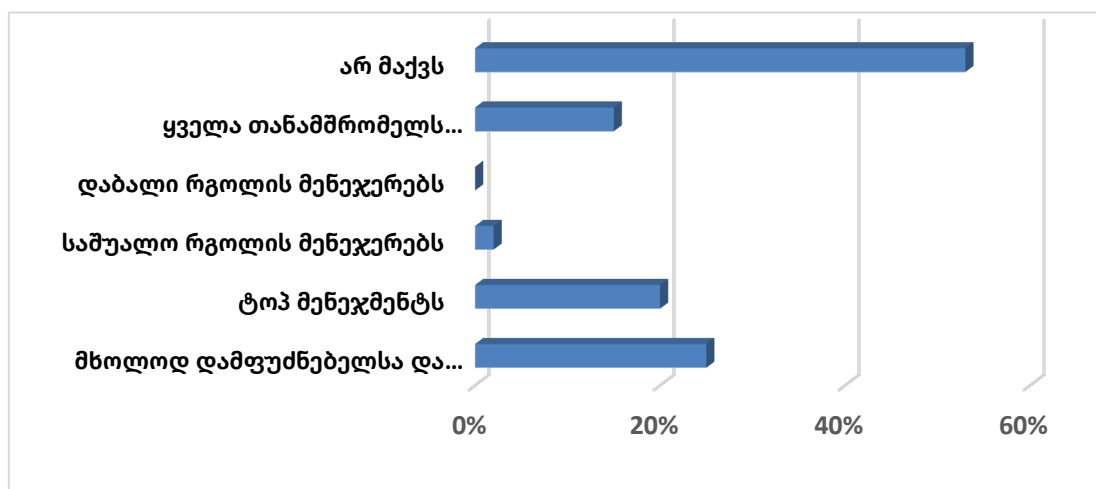
დიაგრამა 11).

დიაგრამა 11: თუ გაქვთ წინასწარ განსაზღვრული პროტოკოლი/გეგმა, რამდენად რეგულარულად განიხილება და/ან ახლდება იგი?

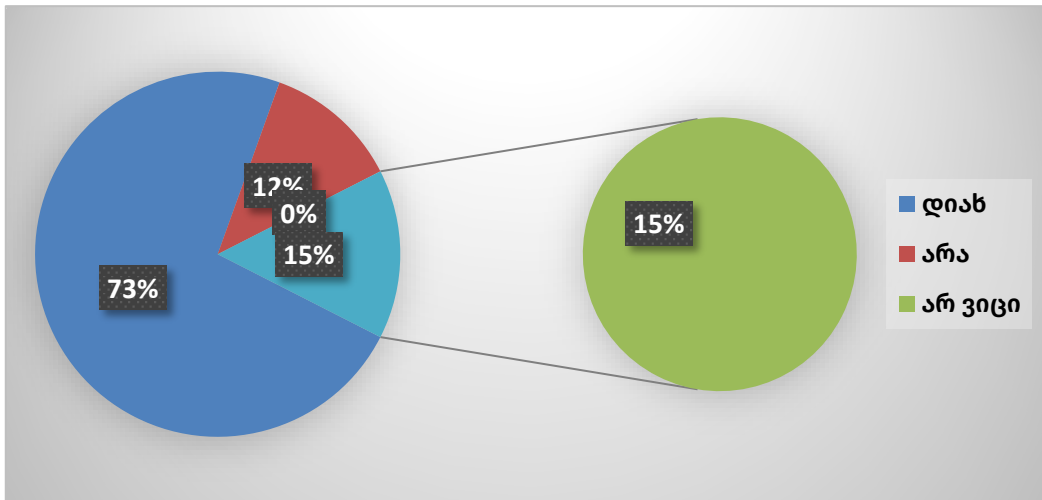


კომპანიათა 25 %-მა, ვისაც აქვს კრიზისის მართვის გეგმა აღნიშნა, რომ გეგმაზე წვდომა აქვთ მხოლოდ დამფუძნებელსა და დირექტორს. მხოლოდ ტოპ მენეჯმენტს - 20%, ყველა თანამშრომელს - 15%, საშუალო რგოლის მენეჯერებს - 2% (იხ. დიაგრამა 12).

დიაგრამა 12: თუ გაქვთ კრიზისის მართვის გეგმა, ვის აქვს წვდომა მასზე?



დიაგრამა 13: თუ აქამდე არ გაქვთ გეგმა, აპირებთ თუ არა მომავალში გქონდეთ კრიზისის მართვის გეგმა?



რესპოდენტი კომპანიების უმეტესობა - 73% ფიქრობს, რომ მომავალში უნდა ჰქონდეთ კრიზისების მართვის გეგმა. 15%-მა არ იცის, ხოლო 12% ფიქრობს რომ არ ესაჭიროება (იხ. დიაგრამა 13).

ღია კითხვა 1: რა იყო თქვენი პირველი ნაბიჯები/გადაწყვეტილება კრიზისზე რეაგირებისათვის?

რესპოდენტი კომპანიების უმრავლესობამ აღნიშნა, რომ პირველი გადაწყვეტილება/ნაბიჯები კრიზისზე რეაგირებისთვის იყო სწორედ იმ რეგულაციებსა და შეზღუდვებზე ადაპტაცია, რომელიც სახელმწიფომ დაუწესა ტურიზმის ბიზნესს, ასევე თანამშრომელთა შენარჩუნება და დისტანციურად მუშაობის გაგრძელება. მართვისა და მომსახურების დალაგება კოვიდ-რეგულაციების შესაბამისად (იხ. დანართი, გვ. 72).

ღია კითხვა 2: თქვენ მიერ გადადგმული ნაბიჯებიდან რომელი იყო ყველაზე რთული გადაწყვეტილება პანდემიის პერიოდში?

კომპანიათა უმრავლესობა თვლის, რომ ყველაზე რთული გადაწყვეტილება პანდემიის პერიოდში იყო კადრების შემცირება/გათავისუფლება და საქმიანობის დისტანციურ რეჟიმში გადატანა, მუშაობის შეწყვეტა/გაგრძელება

კრიზისულ პერიოდში; სასტუმროების შემთხვევაში, საკარანტინე სასტუმროებად ფუნქციონირება, ასევე შემოსავლის გარეშე დარჩენილი კომპანიის შენარჩუნება კრიზისის მართვის გეგმის გარეშე (იხ. დანართი, გვ. 73).

ღია კითხვა 3: რა იყო ყველაზე ეფექტური გადაწყვეტილება თქვენი ორგანიზაციისათვის, რაც პანდემიით გამოწვეულ კრიზისის პერიოდში მიგიღიათ?

გამოკითხულ კომპანიათა უმრავლესობა ყველაზე ეფექტურ გადაწყვეტილებად მათი ბიზნესისათვის პანდემიით გამოწვეული კრიზისის პერიოდში ასახელებს ხარჯების მინიმიზაციას, ბიზნესის მუშაობის გაგრძელებას დისტანციურ რეჟიმში, ახალ შეზღუდვებზე მორგებას, კრიზისის მართვის გეგმაზე მუშაობის დაწყებას, თანამშრომლების შენარჩუნებას და სხვა (იხ. დანართი, გვ. 75).

ღია კითხვა 4: როგორ ფიქრობთ, მართვის რა ძირითად საკითხებს უნდა მოიცავდეს კომპანიის კრიზისის/კრიზისების მართვის გეგმა?

კითხვაზე, თუ მართვის რა ძირითად საკითხებს უნდა მოიცავდეს კომპანიის კრიზისის მართვის გეგმა, კომპანიათა უმრავლესობამ აღნიშნა, რომ სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანია კომპანიის კრიზისული მართვის გეგმაში განსაკუთრებით გათვალისწინებული იყოს ფინანსებისა და კადრების მიმართულება, ზოგიერთი კომპანია თვლის, რომ მართვის ყველა სტრატეგიული მიმართულება უნდა იყოს შესაბამისად გაწერილი კრიზისის მართვის გეგმაში.

ასევე კომპანიას უნდა ჰქონდეს ახლოვადიანი, საშუალოვადიანი და გრძელვადიანი კრიზისის მართვის გეგმა, რომელიც მოიცავს როგორც ეკონომიკურ, ასევე სხვადასხვა კრიზისის მართვის სტრატეგიებს. კომპანიების უმეტესობა თანხმდება, რომ დღევანდელ ცვალებად სამყაროში ძალიან მნიშვნელოვანი და აუცილებელია, ყველა კომპანიას გააჩნდეს კრიზისების მართვის გეგმა სხვადასხვა ტიპის პოტენციურ კრიზისთან მიმართებაში.

ზოგიერთმა კომპანიამ აღნიშნა, რომ კრიზისის მართვის გეგმაში ასევე გასათვალისწინებელია კრიზისების სწავლება, რაც მოიცავს თანამშრომელთა მომზადება-ჩართვას კრიზისულ სიტუაციებში, უფლება-მოვალეობებისა და პასუხისმგებლობების გათვალისწინებით. აღსანიშნავია ის ფაქტიც, რომ ზოგიერთ კომპანიას გაუჭირდა აღნიშნულ კითხვაზე პასუხის გაცემა (იხ. დანართი, გვ. 77).

მოცემული მასალის ანალიზის საფუძველზე ჩამომიყალიბდა გარკვეული პოზიციები, რომელთა განზოგადებული სურათი შემდეგი სახით შეიძლება ჩამოვაყალიბოთ:

- ორგანიზაციების უმრავლესობას საერთოდ არა აქვს ნამუშევარი ისეთ თემატიკაზე, როგორცაა კრიზისების სისტემური მართვა;
- ორგანიზაციული მოუმზადებლობისა და სახელმწიფო სისტემის (და არა მხოლოდ ჩვენს ქვეყანაში) მსგავს პრობლემატიკასთან ურთიერთობის გამოუცდელობის, აუცილებელი სერიოზული შეზღუდვებისა და სხვა რეგულაციებისადმი არაადექვატური დამოკიდებულების გამო, მიღებული შედეგები (მათ შორის ვირუსის გავრცელების მასშტაბები, ლეტალური შემთხვევების რაოდენობა; ამასთან ერთად გაუქმებული წინასწარი ჯავშნები, და სხვა სპეციფიკური პრობლემები), უაღრესად ნეგატიურად აღინიშნა ქართული ტურისტული ინდუსტრიის ყველა საფინანსო-ეკონომიკურ მაჩვენებელზე;
- კრიზისებთან ბრძოლის სახელმწიფო სისტემა არ აღმოჩნდა მზად აქტიური მიზნობრივი ჩარევებით მხარი დაეჭირა კერძო სექტორისათვის, რაც ნეგატიურად აისახა როგორც ტურისტული ინდუსტრიის სუბიექტებზე, ასევე სახელმწიფო პოლიტიკის მდგრადობაზე;

- ერთმა კონკრეტულმა, თუმცა მსოფლიო მასშტაბის, კრიზისმა კარგად დაგვანახა კრიზისულ მოვლენებთან მიმართებაში საზოგადოების მიზნობრივი მომზადების, სახელმწიფო სისტემის გამართულობისა და ოპერატიულობის აუცილებლობა (მხოლოდ ბუნებრივი კრიზისების ფორმები, რაოდენობა და მასშტაბები მუდმივად იზრდება!), როგორც სახელმწიფო მართვის იერარქიული სისტემის ცალკეულ საფეხურებზე, ასევე თითოეულ კერძო თუ საზოგადოებრივ ორგანიზაციაში.
- ჩვენთანაც, ისევე როგორც მსოფლიოს მრავალ ქვეყანაში, სერიოზული პრობლემა გახდა (როგორც კოვიდის, ასევე პოსტკოვიდურ პერიოდში) კადრების მართვისა და შენარჩუნების საკითხები.
- შექმნილმა სიტუაციამ მოითხოვა საქმიანობის ციფრულ რეჟიმში გადატანა, რისთვისაც, როგორც სახელმწიფო, ასევე კერძო სექტორის რიგი წარმომადგენლები, არ აღმოჩნდნენ მზად.

3.4 კრიზისის მართვის უცხოური გამოცდილების კვლევა

როგორც უკვე გვქონდა აღნიშნული, საერთაშორისო ტურისტული ინდუსტრია მრავალი კრიზისის წინაშე დგას, დაწყებული ბუნებრივი კატასტროფებიდან, გეოპოლიტიკურ დაძაბულობამდე. ტურიზმის კრიზისების მენეჯმენტში უცხოური გამოცდილების შესწავლა იძლევა გარკვეულ შეხედულებებს ამგვარი გამოწვევების წინაშე მზადყოფნისა და რეაგირების გასაძლიერებლად.

მოცემულ თავში წარმოდგენილია უცხო ქვეყნების გამოცდილებიდან რეალური შემთხვევები, რომელთაც წარმატებით მართეს ტურიზმის ბიზნესში

არსებული კრიზისები. ვინაიდან ტურიზმის ინდუსტრია ხასიათდება სხვადასხვა კრიზისისადმი მიდრეკილებით, მოითხოვს კრიზისების მართვის შესაბამის სტრატეგიებს.

დისერტაციაზე მუშაობის პროცესში შესწავლილი და გაანალიზებული სიტუაციები, საკმარის მასალას გვაძლევენ ჩვენს მიერ დასახული მიზნის რეალიზაციისას, მოცემული გამოცდილების პოზიტიური ასპექტების გათვალისწინებისათვის:

შემთხვევა 1: ახალი ზელანდია - კრაისტჩერჩის მიწისძვრა (2011)

ახალი ზელანდიის საპასუხო რეაქცია კრაისტჩერჩის მიწისძვრაზე არის კრიზისის მართვის ყოვლისმომცველი სტრატეგიის მაგალითი. გადამწყვეტი იყო სასწრაფო დახმარების სერვისების სწრაფი განლაგება, გამჭვირვალე კომუნიკაცია და საზოგადოების ჩართულობა.

აღნიშნული შემთხვევიდან მიღებული გაკვეთილები მოიცავს: დაუყოვნებელი რეაგირებისა და თანამშრომლობის მნიშვნელობას საჯარო და კერძო სექტორებს შორის.

შემთხვევა 2: სინგაპური - SARS-ის ეპიდემია (2003)

2003 წელს სინგაპურში SARS-ის გავრცელების ეფექტური შეკავება ჯანმრთელობასთან დაკავშირებული კრიზისების მართვის მნიშვნელობის დასტურია. მკაცრმა ზომებმა, გამჭვირვალე კომუნიკაციამ და საერთაშორისო თანამშრომლობამ ხელი შეუწყო ტურიზმის სექტორის სწრაფ აღდგენას.

ეს შემთხვევა ხაზს უსვამს ჯანმრთელობის კრიზისის დროს მკაცრი სამედიცინო პროტოკოლების და გამჭვირვალე კომუნიკაციის აუცილებლობას.

შემთხვევა 3: ეგვიპტე - პოლიტიკური არეულობა (2011)

2011 წელს ეგვიპტის პოლიტიკური არეულობის გამოცდილება მეტყველებს გეოპოლიტიკური მოვლენებით გამოწვეულ გამოწვევებზე. კრიზისის

დროს სწრაფი კომუნიკაცია, ევაკუაციის გეგმები და საერთაშორისო თანამშრომლობა კრიზისის მართვის მოდელის არსებითი ელემენტები იყო.

საქმის შესწავლა ხაზს უსვამს მოქნილობისა და ადაპტაციის მნიშვნელობას გაუთვალისწინებელი გეოპოლიტიკური გამოწვევების წინაშე.

შემთხვევა 4: ტაილანდი - პოლიტიკური არასტაბილურობა და ბუნებრივი კატასტროფები:

გამოცდილება: ტაილანდი განიცდის კრიზისებს, რომლებიც გამოწვეულია პოლიტიკური არეულობებით და ბუნებრივი კატასტროფებით. 2010 წლის პოლიტიკურმა დემონსტრაციებმა და 2011 წლის წყალდიდობამ მნიშვნელოვანი გავლენა მოახდინა ტურიზმზე.

კრიზისზე რეაგირება: ტაილანდმა მოამზადა კრიზისის მართვის გეგმა, რომელიც მოიცავდა რეგულარულად განახლებად ინფორმაციას მიმდინარე სიტუაციის შესახებ, ტურისტების უსაფრთხოების უზრუნველყოფის და კერძო სექტორთან თანამშრომლობის ნდობის აღსადგენად. ქვეყნის იმიჯის აღდგენის მიზნით კამპანია „საოცარი ტაილანდი“ დაიწყო, რაც მოიცავდა ტაილანდის, როგორც ტურისტული მიმართულების ბრენდის პოპულარიზაციას.

შემთხვევა 5: ახალი ზელანდია - მიწისძვრები:

გამოცდილება: ახალ ზელანდიას, რომელიც ცნობილია თავისი სეისმური აქტივობით, შეექმნა გამოწვევები მიწისძვრების გამო, რომლებიც გავლენას ახდენენ ტურისტულ ინფრასტრუქტურაზე და უსაფრთხოების საკითხებზე.

კრიზისზე რეაგირება: ახალმა ზელანდიამ ხაზი გაუსვა გამჭვირვალე კომუნიკაციას, რომელიც მოიცავს რეალურ დროში უსაფრთხოების ზომებისა და ტურიზმის აღდგენის მცდელობებს. მთავრობა და ტურიზმის ინდუსტრია თანამშრომლობდნენ ზარალის შესაფასებლად, პრიორიტეტების აღდგენისა

და ვიზიტორების უსაფრთხოების უზრუნველსაყოფად.

შემთხვევა 6: საბერძნეთი - ეკონომიკური და ფინანსური კრიზისი:

გამოცდილება: საბერძნეთმა განიცადა მძიმე ეკონომიკური კრიზისი, რამაც გავლენა მოახდინა მის ტურიზმის ინდუსტრიაზე. კრიზისმა გამოიწვია შიში უსაფრთხოების, ინფრასტრუქტურისა და ვიზიტორთა საერთო გამოცდილების შესახებ.

კრიზისზე რეაგირება: საბერძნეთმა გაატარა ღონისძიებები ტურისტების უსაფრთხოების უზრუნველსაყოფად, რაც ძირითადად მოიცავდა ალტერნატიული ატრაქციონების პოპულარიზაციასა და ინფრასტრუქტურის გაუმჯობესებას. საბერძნეთის ტურიზმის ეროვნული ორგანიზაცია ჩაერთო საერთაშორისო მარკეტინგულ კამპანიებში ტურისტული დანიშნულების ადგილისადმი ნდობის აღსადგენად.

შემთხვევა 7: იაპონია - ბუნებრივი კატასტროფები (მიწისძვრა და ცუნამი):

გამოცდილება: 2011 წლის მიწისძვრამ და ცუნამმა მნიშვნელოვანი გავლენა მოახდინა იაპონიის ტურიზმზე, რამაც გამოიწვია უსაფრთხოების პრობლემები და ვიზიტორთა რაოდენობის შემცირება.

კრიზისზე რეაგირება: იაპონია ორიენტირებულია სწრაფ აღდგენაზე, დიდ აქცენტს აკეთებს უსაფრთხოების ზომებზე და დაზიანებული ინფრასტრუქტურის აღდგენაზე. ტურისტების უკან დასაბრუნებლად დაიწყო კამპანია „ეწვიეთ იაპონიას“, რომელიც ხაზს უსვამდა ქვეყნის მდგრადობისა და მისი უნიკალური გამოცდილების გაზიარებას.

შემთხვევა 8: შეერთებული შტატები - ტერორიზმი (11 სექტემბრის თავდასხმები):

გამოცდილება: 11 სექტემბრის თავდასხმებმა დიდი გავლენა მოახდინა როგორც გლობალურ ტურიზმზე, ასევე აშშ-ში ვიზიტორთა რიცხვის შემცირებაზე.

კრიზისზე რეაგირება: აშშ-მ გაატარა უსაფრთხოების გაძლიერებული ზომები, მათ შორის შექმნა შიდა უსაფრთხოების დეპარტამენტი. ნდობის აღსადგენად დაიწყო მარკეტინგული კამპანიები, როგორცაა „ნახე ამერიკა“.

შემთხვევა 9: ტაილანდი და ინდონეზია - ცუნამი ინდოეთის ოკეანეში:

გამოცდილება: 2004 წლის ინდოეთის ოკეანის ცუნამმა დააზარალა რამდენიმე ქვეყანა, მათ შორის ტაილანდი და ინდონეზია, რასაც დამანგრეველი გავლენა იქონია სანაპირო ზონებსა და ტურიზმზე.

კრიზისზე რეაგირება: ორივე ქვეყანა თანამშრომლობდა საერთაშორისო დამხმარე ორგანიზაციებთან, აღადგინეს ინფრასტრუქტურა და დანერგეს ბუნებრივი კატასტროფების ადრეული იდენტიფიკაციის სისტემები. აქცენტი გაკეთდა არა მხოლოდ ადგილობრივი თემების აღდგენაზე, არამედ ტურიზმის აღდგენაზე, სადაც განსაკუთრებული ყურადღება დათმობილი იყო უსაფრთხოების ზომები მიღებასა და შესრულებაზე.

შემთხვევა 10: ავსტრალია - ბუჩქოვანი/ლოკალური ხანძრები:

გამოცდილება: ავსტრალია 2019-2020 წლებში ვრცელი ბუჩქოვანი ხანძრების წინაშე აღმოჩნდა, რამაც გავლენა მოახდინა ველურ ბუნებაზე, ლანდშაფტებზე და ტურისტებში გამოიწვია შიში და უნდობლობა ჰაერის ხარისხთან და უსაფრთხოებასთან დაკავშირებით.

კრიზისზე რეაგირება: ავსტრალიამ გამოიყენა ყოველწლიური კრიზისის მართვის სტრატეგია, რომელიც ფოკუსირებულია მეხანძრეების ძალისხმევაზე, დაზარალებულ ტერიტორიებში კომუნიკაციაზე და დაზარალებული ადგილობრივების მხარდასაჭერ ინიციატივებზე. ქვეყანაში არსებულმა ტურისტული კამპანიებმა წახალისეს და ხელი შეუწყო შიდა ტურიზმის აღდგენას სხვადასხვა მარკეტინგული კამპანიებითა და ქვეყნის როგორც ტურისტული მიმართულების პოპულარიზაციით.

კრიზისის მართვის საერთაშორისო გამოცდილების კვლევა ტურიზმში წარმოაჩენს ძალიან ღირებულ „გაკვეთილებს“, რომლებიც მიღებულია

უცხოური გამოცდილებიდან ტურიზმის კრიზისის მართვაში. კონკრეტული შემთხვევების ანალიზი ხაზს უსვამს კრიზისზე რეაგირების მრავალმხრივი და ადაპტირებული მიდგომის აუცილებლობას, ვინაიდან ტურიზმის ინდუსტრიაში გრძელდება მრავალფეროვანი გამოწვევები, ამ გამოცდილების პრაქტიკაში ინტეგრირება კი ხელს შეუწყობს უფრო სტაბილური და მდგრადი ტურიზმის სექტორის არსებობას ქვეყანაში.

განვიხილეთ რამოდენიმე მასშტაბური შემთხვევა უცხო ქვეყნების გამოცდილებიდან.

დისერტაციაზე მუშაობის პროცესში შესწავლილი და გაანალიზებული სიტუაციები, საკმარის მასალას გვაძლევენ ჩვენს მიერ დასახული მიზნის რეალიზაციისას, მოცემული გამოცდილების პოზიტიური ასპექტების გათვალისწინებისათვის:

საზღვარგარეთის ქვეყნების გამოცდილების გაზიარებით და საერთაშორისო კვლევების შედეგების ანალიზი (როგორც აქ, ასევე ქვემოთ, ამავე ქვეთავში) გვაძლევს სერიოზულ საფუძველს იმ საკითხებზე კვალიფიციური მსჯელობისა, რომლებიც ნათლად გვიჩვენებენ, თუ როგორი ნაბიჯების ეტაპობრივი განხორციელებაა საჭირო, ტურისტული ინდუსტრიის (ჩვენს შემთხვევაში) დაცვისა და შესაძლო რეაბილიტაციისას სხვადასხვა ტიპის რისკების შემთხვევაში.

ამ მასალებზე დაყრდნობით, შესაძლებელია ძირითად და აუცილებელ ღონისძიებათა საერთო სქემის შემუშავება, სადაც განსაკუთრებული ყურადღება დაეთმობა ისეთ საკითხებს, როგორებიცაა:

უცხოური გამოცდილების შესწავლისას ჩნდება საერთო საკითხების მნიშვნელოვნება, მათ შორის:

- გამჭვირვალე კომუნიკაციის აუცილებლობა;
- საჯარო და კერძო სექტორებს შორის მჭიდრო თანამშრომლობა;
- ძალისხმევის კონცენტრირება სწრაფი აღდგენისა და სტრატეგიული

მარკეტინგის საკითხებზე დანიშნულების ადგილისადმი ნდობის აღსადგენად;

- კრიზისის მართვის გეგმების ადაპტირება სხვადასხვა ტიპის კრიზისებთან, იქნება ეს ბუნებრივი კატასტროფები, ეკონომიკური გამოწვევები თუ უსაფრთხოების საკითხები;
- ტურიზმის ინდუსტრიაში გრძელვადიანი სტრატეგიული სცენარებისა და ადექვატური „პროტოკოლების“ შემუშავება კრიზისებზე ეფექტური რეაგირებისა და ხანგრძლივპერიოდიანი აღდგენითი პროცესებისათვის.

COVID-19 პანდემიის დროს ამ უცხოური გამოცდილების შესწავლისას, საერთო თემები მოიცავს ადრეული და გადამწყვეტი ზომების მნიშვნელობას, ეფექტურ კომუნიკაციას, ტექნოლოგიის გამოყენებას, ტურიზმის სექტორის ფინანსური მხარდაჭერას და საზღვრების გახსნის ეტაპობრივ და კონტროლირებად მიდგომას. საზოგადოებრივი ჯანდაცვისა და ეკონომიკურ მოსაზრებებს შორის ბალანსის დამყარების უნარი იყო კრიზისის მართვის ამ სტრატეგიების წარმატების გასაღები.

COVID-19 პანდემია უნიკალური და უპრეცედენტო გამოწვევა იყო გლობალური ტურისტული ინდუსტრიისთვის. მსოფლიოს ქვეყნებს მოუწიათ ნავიგაცია კრიზისის მართვის სირთულეებთან ერთად, საზოგადოებრივი ჯანმრთელობის დაცვისა და ტურისტული სექტორების მხარდაჭერის მიზნით.

საკითხის სპეციფიკაში კიდევ უფრო უკეთ გარკვევის მიზნით, გავეცანი და გავაანალიზე საზღვარგარეთის ქვეყნების გამოცდილება ტურიზმის კრიზისის მენეჯმენტში COVID-19 პანდემიის დროს:

ახალი ზელანდია:

მიდგომა: ახალ ზელანდიამ დააწესა სწრაფი და მკაცრი ჩაკეტვა ვირუსის გავრცელების შესაჩერებლად. მთავრობა ეფექტურად დაუკავშირდა

საზოგადოებას და ტურიზმის ინდუსტრიას, ხაზს უსვამდა სტრატეგიას „გაიარე, იარე ადრე“.

შედეგი: ახალი ზელანდიის წარმატებამ ვირუსის კონტროლში განაპირობა შიდა ტურიზმის ადრეული გახსნა. მოგვიანებით ქვეყანამ ავსტრალიასთან „ტრანს-ტასმანის ბუშტი“ დაანერგა, რამაც ორ ქვეყანას სავალდებულო კარანტინის გარეშე მოგზაურობის საშუალება მისცა.

სამხრეთ კორეა:

მიდგომა: სამხრეთ კორეამ გამოიყენა ძლიერი ტესტირებისა და კონტაქტის მიკვლევის სისტემა ვირუსის გავრცელების სამართავად. ქვეყანამ დაანერგა მკაფიო გაიდლაინები ტურისტული ინდუსტრიისთვის და წახალისა შიდა ტურიზმი.

შედეგი: სამხრეთ კორეის პროაქტიულმა ზომებმა ხელი შეუწყო ვირუსის კონტროლს და მთავრობამ შემოიღო ინიციატივები, როგორცაა ფასდაკლების პროგრამები შიდა ტურიზმის სტიმულირებისთვის.

ისლანდია:

მიდგომა: ისლანდია ფოკუსირებული იყო ფართო ტესტირებაზე, კონტაქტის მოკვლევაზე და მკაცრ საკარანტინო ზომებზე შემომავალი მოგზაურებისთვის. ქვეყანამ ასევე წამოიწყო "სუფთა და უსაფრთხო" ინიციატივა, რათა დაერწმუნებინა ვიზიტორები ქვეყნის უსაფრთხოებაში.

შედეგი: ისლანდიის მიდგომამ შესაძლებელი გახადა ტურიზმის ეტაპობრივი გახსნა. მთავრობამ შემოსულ ტურისტებს შესთავაზა უფასო COVID-19 ტესტები, როგორც საერთაშორისო ვიზიტორების მოზიდვის სტრატეგია უსაფრთხოების უზრუნველსაყოფად.

ავსტრალია:

მიდგომა: ავსტრალიამ დააწესა მკაცრი ჩაკეტვა, დახურა საერთაშორისო საზღვრები და ხაზი გაუსვა „COVID-ნულოვან“ მიდგომას. მთავრობამ

ფინანსური დახმარება გაუწია ტურიზმის სექტორს და დაიწყო შიდა ტურისტული კამპანიები.

შედეგი: ავსტრალიის მკაცრმა ზომებმა ხელი შეუწყო ვირუსის კონტროლს და შიდა ტურიზმი ინდუსტრიისთვის სამაშველო რგოლი გახდა. მთავრობამ ხელი შეუწყო ინიციატივებს, როგორცაა კამპანია "წელს დაისვენე აქ" შიდა მოგზაურობის გასამდიერებლად.

საბერძნეთი:

მიდგომა: საბერძნეთმა გაატარა ადრეული ჩაკეტვის ზომები, მათ შორის გადაადგილების მკაცრი შეზღუდვები. მოგვიანებით მთავრობამ ყურადღება გაამახვილა საზღვრების ეტაპობრივად გახსნაზე, საერთაშორისო ტურიზმის თანდათან აღდგენის პირობით.

შედეგი: საბერძნეთმა გამოიყენა ციფრული თვალთვალის სისტემა მოგზაურთათვის და დანერგა ჯანმრთელობის პროტოკოლები. ქვეყანა მიზნად ისახავდა ბალანსის დამყარებას ტურიზმისთვის ხელახლა გახსნასა და საზოგადოებრივი ჯანმრთელობის დაცვას შორის.

სინგაპური:

მიდგომა: სინგაპურმა დანერგა ყოვლისმომცველი ტესტირებისა და კონტაქტის მიკვლევის სტრატეგია. ქვეყანამ ჩამოაყალიბა „უსაფრთხო ტურიზმის“ ინიციატივები, მათ შორის პარტნიორობა ბიზნესთან ჯანდაცვის ზომების დაცვის უზრუნველსაყოფად.

შედეგი: სინგაპურმა პრიორიტეტად მიიჩნია როგორც მაცხოვრებლების, ისე ვიზიტორების უსაფრთხოება. მთავრობამ ეტაპობრივად გახსნა საზღვრები კონტროლირებადი მიდგომით, მათ შორის „ვაქცინირებული სამგზავრო ზოლების“ დაარსებით.

არაბთა გაერთიანებული საემიროები (UAE):

მიდგომა: არაბეთის გაერთიანებულ საემიროებში თავდაპირველად

მკაცრი ჩაკეტვა და კომენდანტის საათი დაწესდა. მთავრობამ ყურადღება გაამახვილა ტესტირებისა და ვაქცინაციის ფართო კამპანიებზე. დუბაიმ ტურიზმის სექტორში უსაფრთხოების უზრუნველსაყოფად პროგრამა „Dubai Assured“ დაიწყო, რომლის მიზანი იყო ტურისტების დარწმუნება იმაში, რომ დუბაის მიღებული ჰქონდა ყველაზე მაღალი პრევენციული ზომა და მოქმედებდა უსაფრთხოების უმაღლესი სტანდარტები და პროტოკოლები.

შედეგი: არაბეთის გაერთიანებული საემიროები თანდათან ხელახლა გაიხსნა საერთაშორისო ტურისტებისთვის, დუბაი აქტიურად ავრცელებდა ინფორმაციას, როგორც უსაფრთხო დანიშნულების ადგილი. ვაქცინაციის კამპანიამ გადამწყვეტი როლი ითამაშა ვიზიტორთა ნდობის აღდგენაში.

უცხოური ტურისტული სააგენტოები, როგორც ტურიზმის ინდუსტრიის მთავარი მოთამაშეები, მნიშვნელოვან როლს ასრულებენ მოგზაურებსა და მიმართულებებზე კრიზისების ზემოქმედების შერბილებაში. შესაბამისად, ეს ანალიზი დავუთმეთ უცხოური ტურისტული სააგენტოების გამოცდილებას ტურიზმის სექტორში კრიზისების მართვაში, ნათელს ჰფენს მათ მიდგომებს, მათ წინაშე არსებულ გამოწვევებს და მიღებულ გაკვეთილებს.

აღნიშნულ თემაზე ჩვენ მიერ მოპოვებული და განხილული ლიტერატურა, ასევე ჩემი სადოქტორო კვლევითი კომპონენტის ფარგლებში განხორციელებული რუმინეთში არსებული ტურისტული კომპანიების კვლევა (იხ. თავი 3.5) ხაზს უსვამს ტურისტული სააგენტოების მნიშვნელოვან როლს კრიზისების მართვაში, პროაქტიული დაგეგმვის, ეფექტური კომუნიკაციისა და სხვადასხვა დაინტერესებულ მხარეებთან თანამშრომლობის აუცილებლობას. აღსანიშნავია ტურისტული მიწოდების ჯაჭვის სირთულე და ტურისტული სააგენტოების კრიტიკული როლი მოგზაურთა უსაფრთხოების დაცვაში, შეფერხებების აღმოფხვრაში და კრიზისის აღდგენის ხელშეწყობაში.

პანდემიის დასრულების პროცესმა, როგორც საქართველოში, ასევე, განსაკუთრებით, ევროპის განვითარებულ ქვეყნებში, მათ შორის, აშშ-ში

გვიჩვენა პანდემიის პერიოდში კადრების მკვეთრად შემცირების შედეგად, წარმოქმნილი ახალი პრობლემები, რაც ახლა უკვე პანდემიისაგან გათავისუფლებული მოსახლეობის ფართო მასშტაბიანი დასვენებისაკენ სწრაფვამ გამოიწვია - სატრანსპორტო კომპანიები, აეროპორტები, დიდი დასასვენებელი ცენტრები არ აღმოჩნდნენ მზად ახლა უკვე მოზღვავებული მსურველების დაკმაყოფილებისათვის.

უცხოური ტურისტული სააგენტოების გამოცდილება კრიზისის მენეჯმენტში უფრო ფართო გავლენას ახდენს ტურიზმის ინდუსტრიაზე. გაზრდილი თანამშრომლობა, ინფორმაციის გაზიარება და საუკეთესო პრაქტიკა შეიძლება დაეხმაროს ტურიზმის სექტორს უფრო მოქნილი და პასუხისმგებელი გახდეს არსებული კრიზისების წინაშე. სახელმწიფო სტრუქტურებს შეუძლიათ გამოიყენონ ეს შედეგები ინდუსტრიის მასშტაბით კრიზისების მართვის სახელმძღვანელო პრინციპების შესამუშავებლად.

3.5 კრიზისის მართვის პროცესების კვლევა რუმინულ ტურისტულ კომპანიებში

შერჩევა

გასათვალისწინებელია ის ფაქტი, რომ ვინაიდან რუმინეთში სადოქტორო კვლევითი კომპონენტის განხორციელების პერიოდი დაემთხვა კოვიდ-19 პანდემიას, აღნიშნულ კვლევაში მონაწილეობა მიიღო მხოლოდ 6-მა საკმაოდ მსხვილმა რუმინულმა ტურისტულმა კომპანიამ, რომლებიც უშუალოდ ოპერირებენ რუმინეთის დედაქალაქ ბუქარესტში და რომლებსაც აღნიშნულ პერიოდში ადგილობრივ ტურისტულ ბაზარზე მნიშვნელოვანი ხვედრითი წილი ეკავათ. ტურისტული კომპანიების შერჩევასა და მათთან დაკავშირებაში დიდი წვლილი მიუძღვის, ბუქარესტის ეკონომიკის უნივერსიტეტის ტურიზმის ფაკულტეტის დეკანს, პროფესორ გაბრიელა ტიგუსს.

ინტერვიუს ანალიზი

კომპანია 1- კომპანიას ტურიზმის ბაზარზე აქვს 22 წლიანი გამოცდილება და ოპერირებს შიდა და შემომყვანი ტურიზმის ბაზრებზე (ძირითადად კორპორატიული და ჯგუფური ტურებისა და ღონისძიებების მიმართულებით)

აღნიშნულმა კომპანიამ კოვიდ-19 პანდემიის ერთერთ ყველაზე დიდ გამოწვევად დაასახელა: მომხმარებელთა მუდმივი ინფორმირება (სამედიცინო მოთხოვნები და რეგულაციები), ფინანსური მაჩვენებლების შენარჩუნება და პერსონალის შემცირება ბიზნესის ცვლილების შესაბამისად. კითხვაზე ჰქონდა თუ არა კომპანიას კრიზისული მართვის გამოცდილება პანდემიამდე, დამფუძნებელმა განმარტა, რომ 2013 წელს განიცადა კიდევ ერთი კრიზისი ბიზნეს საქმიანობაში, სხვადასხვა მიზეზების გამო დაკარგა რამდენიმე მნიშვნელოვანი მომხმარებელი, შემცირდა მათი ოფისების რაოდენობა. როდესაც პანდემიური კრიზისი დაიწყო, კომპანია უფრო გამოცდილი შეხვდა კრიზისს. კომპანიის პირველი ნაბიჯი იყო ფინანსების სტაბილურობის შენარჩუნება და ყველაზე რთული იყო კადრების შემცირება ხარჯების მინიმიზაციის მიზნით.

რა შეიძლებოდა გაეკეთებინა კომპანიას უფრო ეფექტურად პანდემიის პერიოდში - იყო უკეთესი კომუნიკაცია მომხმარებელთან და შესაძლოა განსხვავებული გზით. ასევე მეტი გამჭვირვალე კომუნიკაცია თანამშრომლებთან.

კომპანიას აქვს ძალიან ძლიერი ბიზნესის აღდგენის გეგმა კატასტროფების მიმართულებით, რომელიც მოიცავს უამრავ პროცედურას, რომელიც დაკავშირებულია IT-თან, ინფრასტრუქტურასთან, ადამიანურ რესურსებთან, ფინანსურ ინდიკატორებთან, ეკონომიკის მართვასთან და ა.შ. კრიზისის შემდგომ ბიზნესის აღდგენის გეგმის განახლება ხდება ყოველ ორ წელიწადში ერთხელ. ეს გეგმა არის AMEX GBT კომპანიის EGENCIA TMC-ის პროცედურის ნაწილი. ასევე ეს გეგმა ISO 9001-2000 სერთიფიკატის ნაწილია,

რომელიც დამტკიცებულია Germanischer Lloyd-ის მიერ. ამ გეგმაზე წვდომა აქვთ კომპანიის აღმასრულებელ დირექტორს, CFO-ს, COO-ს, CTO-ს.

კომპანია 2 - კომპანიას აქვს 10 წლიანი გამოცდილება ტურიზმის ბიზნესში. რესპოდენტი კომპანიიდან თვლიან, რომ ყველაზე დიდი პრობლემა და ამავდროულად გამოწვევა კოვიდ-19 პანდემიის პერიოდში იყო ტურისტების გარეშე დარჩენა, გადარჩენა არასტაბილურ გარემოში, მიუხედავად იმისა, რომ აღნიშნულ კომპანიას ჰქონდა კრიზისის მართვის გამოცდილება პანდემიამდეც.

პირველი ნაბიჯი/გადაწყვეტილება, რაც მიიღო კომპანიამ პანდემიის პერიოდში კრიზისის საპასუხოდ იყო საქმიანობის გადატანა დისტანციურ ფორმატში და კომპანიის ხარჯების მაქსიმალურად შემცირება. კომპანიას არ გააჩნდა წინასწარ განსაზღვრული პროტოკოლი/გეგმა კრიზისულ სიტუაციებში სამოქმედოდ და რესპოდენტი თვლის, რომ ის აქტივობები/ქმედებები, რასაც პანდემიის პერიოდში ახორციელებდა, არ შეიძლებოდა გაკეთებულიყო უფრო ეფექტურად ან სხვაგვარად, რაც უფრო წარმატებულს გახდიდა კოვიდ-19 პანდემიის პირობებში ბიზნესის მართვას.

კომპანია 3 - კომპანია ტურიზმის ბაზარზე მოღვაწეობს 2010 წლიდან, ძირითადად ოპერირებს გამყვანი ტურიზმის ბაზარზე. კომპანიას არ ჰქონდა კრიზისული მართვის გამოცდილება პანდემიამდე და თვლის, რომ ყველაზე დიდი გამოწვევა კოვიდ -19-ის პანდემიის დროს იყო ყველა დაგეგმილი დაჯავშნილი ტურის გაუქმება და პარტნიორებისგან თანხის ამოღების მცდელობა. პირველი ნაბიჯი პანდემიაზე საპასუხოდ იყო ლოდინის რეჟიმში გადასვლა, ნაჩქარევი გადაწყვეტილებების თავიდან აცილების მიზნით. კომპანიის წარმომადგენელი რესპოდენტი ფიქრობს, რომ კომპანიამ საკმაოდ კარგად მოახერხა კრიზისის დაძლევა, რადგან დარჩა ბაზარზე. კომპანიას არ ჰქონდა კრიზისის მართვის გეგმა, თუმცა თვლის, რომ ნამდვილად ღირებული იქნებოდა, რომ ჰქონოდა. კომპანიამ პანდემიის პერიოდში შეიმუშავა კრიზისის გეგმა, რაც მოიცავს კონკრეტულ აქტივობებს თითოეული

კრიზისული სიტუაციიდან გამომდინარე.

კომპანია 4 - კომპანია 10 წელია ოპერირებს ტურისტულ ბაზარზე გამყვანი ტურიზმის მიმართულებით. პანდემიამდე არ ჰქონია კრიზისული გამოცდილება და ყველაზე დიდი გამოწვევა კომპანიისათვის იყო მომხმარებელთა დარწმუნება რომ მოგზაურობა გადაედოთ, თუმცა არ გაეუქმებინათ. ეს ფაქტი ძალიან დაეხმარა კომპანიას გადაეტანა მძიმე ექვსი თვე 2020 წელს პანდემიის პერიოდში.

პირველი ნაბიჯები რაც კომპანიამ გადადგა პანდემიის პერიოდში იყო: არასაჭირო ხარჯების შემცირება, სიტუაციის შეფასების მცდელობა მომდევნო 3-9 თვეში, პირველი აქტივობების დაგეგმვა იმ მომენტში, როდესაც საზღვრები კვლავ გაიხსნებოდა და ხელფასების შემცირება, რაც იყო ყველაზე რთული გადაწყვეტილება მათთვის. კომპანიას ჰქონდა დღის წესრიგში კრიზისული გეგმის/პროტოკოლის შექმნა, თუმცა პანდემია დადგა მანამ, სანამ მათ დაიწყეს ამ საკითხზე მუშაობა. კომპანია გეგმავს კრიზისის გეგმის შემუშავებას, კერძოდ სარეზერვო რესურსების აკუმულირების გზით, რომლებიც დაეხმარება სხვა კრიზისული პერიოდის უფრო ადვილად გადალახვაში

კომპანია 5 - კომპანია ოპერირებს როგორც ტურიზმის ისე სტუმართ-მასპინძლობის ინდუსტრიაში ბოლო 30 წლის განმავლობაში. პანდემიამდე კრიზისული მართვის საჭიროება არ ჰქონია და რესპოდენტი თვლის, რომ კომპანიისთვის ყველაზე დიდი გამოწვევა იყო ადამიანების მართვა (თანამშრომლები და მომხმარებლები). პირველი ნაბიჯები, რაც კომპანიამ გადადგა კოვიდ-19 პანდემიის პირობებში იყო ხარჯების შემცირება/ოპტი-მიზაცია. ყველაზე რთული გადაწყვეტილება კი - კადრების შემცირება. რესპოდენტმა ასევე აღნიშნა, რომ გარკვეული გამოცდილების ქონის შემთხვევაში უფრო ეფექტურად შეიძლებოდა კრიზისის მართვა, რაც სამწუხაროდ არ ჰქონდათ. ამ ეტაპზე კომპანია მუშაობს კრიზისის მართვის გეგმაზე და ფიქრობს, რომ ის უნდა მოიცავდეს ხარჯების ოპერატიულ მართვას და კრიზისულ სიტუაციებზე მორგებულ ადამიანური რესურსების

მართვის სტრატეგიას.

კომპანია 6 - კომპანია 12 წელია ოპერირებს ტურიზმის ბაზარზე. პანდემიამდე არ ჰქონდა დიდი მასშტაბის კრიზისების მართვის გამოცდილება. ყველაზე დიდი გამოწვევა პანდემიის დროს იყო პირველი ორი კვირა, როცა ძალიან ბევრი კითხვა დაგროვდა როგორც მომხმარებლის, ისე ბიზნესის მხრიდან. პირველი, რაც კომპანიამ გააკეთა პანდემიის საწყის ეტაპზე, იყო მომხმარებლების მოსმენა და სახელმწიფოსგან კონკრეტული დირექტივების მიღება-გათვალისწინება. ასევე ყველაზე რთული იყო ფაქტის წინაშე დადგომა - დაეხურათ კომპანია, თუ გაეგრძელებინათ ბრძოლა. კომპანიამ დაიწყო განსაზღვრული ბიუჯეტის გამოყოფა შემდეგი ერთი წლის განმავლობაში ფუნქციონირებისათვის, განახორციელა რებრენდინგი და მოერგო ახალ შეზღუდვებსა და რეგულაციებს, რაც ძალიან დაეხმარა ახალ ბიზნეს-გარემოში ადაპტაციისათვის. კომპანიას არ ჰქონდა კრიზისების მართვის გეგმა, თუმცა ინტერვიუს მიმდინარეობისას რესპოდენტმა აღნიშნა, რომ სერიოზულად ფიქრობს წინასწარი კრიზისის მართვის გეგმის შემუშავებაზე და თვლის, რომ გულწრფელობა და ინფორმირებულობა არის ძალიან მნიშვნელოვანი მომხმარებელთან კომუნიკაციის დროს კრიზისულ სიტუაციებში.

აღნიშნულმა კვლევამ მოგვცა გარკვეული ღირებული ინფორმაცია რუმინეთში მოქმედი ტურისტული სააგენტოების კრიზისის მართვის გამოცდილების შესახებ.

რუმინეთში ჩატარებულმა კვლევით-ანალიტიკურმა საქმიანობამ საშუალება მომცა გამომეკვეთა ის რეალური პრობლემები, რომლის წინაშეც აღმოჩნდა სექტორი, ასევე ის პოზიტივები, რომლებმაც გარკვეული შემაკავებელი როლი ითამაშეს ნაციონალურ დონეზე.

კერძოდ, რუმინეთში არსებული ტურისტული კომპანიების კვლევის ძირითადი დასკვნები და მიგნებები:

- კრიზისების მართვის წინასწარი გეგმის არ ქონა. რომელიც მორგებული იქნებოდა პანდემიის შედეგად გამოწვეულ კრიზისის მართვაზე, რაც ალბათ საერთაშორისო პრობლემა იყო;
- პანდემიით გამოწვეული კრიზისის პერიოდში ფინანსურად არასტაბილურ გარემოში, ხარჯების მინიმიზაცია კადრების შემცირების ხარჯზე.
- კრიზისის პერიოდში კომუნიკაციის მაღალი დონე, როგორც მომხმარებელთან, ასევე თანამშრომლებთან ურთიერთობაში. კერძოდ - გულწრფელობა და ოპერატიული ინფორმირებულობა.
- კრიზისის მართვის წინასწარ განსაზღვრული გეგმის როლისა და მნიშვნელობის მართებული გააზრება;
- ადამიანური რესურსის მართვასთან დაკავშირებული სირთულეები კრიზისის პერიოდში.
- საქმიანობის გაგრძელება დისტანციური ფორმატით.

თავი 4: კვლევის შედეგების განსჯა და მეცნიერული მიგნებები

ჩვენი ნაშრომის I-III თავებში განხილული იქნა კრიზისების არსი, დეფინიციები, მათი მასშტაბები და შედეგების კატასტროფული ბუნება; გავანალიზეთ ტურიზმის ინდუსტიის, როგორც მრავალფუნქციური კლასტერული ბუნების მქონე „გაერთიანების“, სტრუქტურა, ძირითადი მდგენელების მრავალფეროვნება და ურთიერთდამოკიდებულების ხარისხი; შესაბამისად ჩამოყალიბებულ, ერთიან ფონზე, გავეცანით და გავანალიზეთ სხვადასხვა ტიპის კრიზისების გავლენას ტურისტულ ინდუსტრიაზე, როგორც ერთიანი ეროვნული სოციალურ-ეკონომიკური სისტემის სერიოზულ თანამედროვე მდგენელზე; ასევე გავანალიზეთ ჩვენი პლანეტის ცალკეულ რეგიონებში, სხვადასხვა დროს განვითარებული სხვადასხვაგვარი კრიზისული მოვლენების მიზეზ-შედეგობრივი კავშირები და მასშტაბები, საკუთარი კვლევების (როგორც ქვეყნის შიგნით, ასევე გარეთ) შედეგები ყველაზე მასშტაბურ კრიზისთან (კოვიდ 19) დამოკიდებულებაში.

ჩვენს მიერ განხორციელებულმა რაოდენობრივმა და თვისებრივმა კვლევებმა საშუალება მოგვცა გამოგვეკვითა ძირითადი გამოწვევები ტურისტულ ინდუსტრიაში კრიზისის მენეჯმენტის როლთან და მნიშვნელობასთან დაკავშირებით და გვემსჯელა სიტუაციებიდან გამომდინარე სხვადასხვაგვარ სცენარებზე, სავარაუდო გამოსავალსა და რეკომენდაციებზე.

4.1 კრიზისის მართვის კონცეპტუალური მოდელის შემუშავება ქართულ ტურისტულ კომპანიებისთვის

ქართული ტურისტული კომპანიების კვლევა და ადექვატური საერთაშორისო გამოცდილების ანალიზი, გვაძლევს საფუძველს აღვნიშნოთ კრიზისების მართვის აუცილებელი საჭიროება და მნიშვნელოვნება ტურიზმის ინდუსტრიაში, ვინაიდან ამ უკანასკნელზე, როგორც უაღრესად სენსიტიურ მიმართულებაზე, განსაკუთრებით დიდი გავლენა აქვს ეკონომიკურ, პოლიტიკურ, ბუნებრივ და ჯანმრთელობასთან დაკავშირებულ და ნებისმიერი სხვა სახის კრიზისებს.

როგორც ჩვენი კვლევების შედეგების ანალიზისას, ასევე საერთაშორისო გამოცდილების განზოგადების საფუძველზე, შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ კომპანიებისთვის კრიზისების მართვის კონცეპტუალური მოდელის შემუშავება გულისხმობს ძირითადი კომპონენტებისა და სპეციფიკური საჭიროებების იდენტიფიცირებას, რომლებიც ხელს უწყობენ ტურიზმის სექტორში კრიზისების ეფექტიან მართვას.

აქვე ხაზგასმით უნდა აღვნიშნოთ, რომ კრიზისების სრულფასოვანი მენეჯმენტის პროცესი, ზემოთ უკვე განხილული საერთაშორისო გამოცდილების ანალიზის თანახმად, უაღრესად მრავალმხრივი, მასშტაბური, ოპერატიული და, ლოჯისტიკის თანახმად, ძალზე რთულად სამართავი პროცესია. გასათვალისწინებელია ისიც, რომ ამ პროცესიდან დიდი ნაწილის (იდენტიფიცირება, ანალიზი, ლოჯისტიკა, მონიტორინგი და ა.შ.) ოპერირება, როგორც ორგანიზაციულად, ასევე სამართლებრივი თვალსაზრისით, სცილდება ნებისმიერი ტურისტული კომპანიის შესაძლებლობებს. შესაბამისად ყალიბდება კრიზისების მართვის პროცესის ფუნქციური გადანაწილების ამოცანა სახელმწიფო ინსტიტუტებს, უმაღლესი სასწავლებლების კვლევით ცენტრებსა და ტურისტულ კომპანიას შორის.

ხაზგასმით უნდა აღვნიშნოთ, რომ საგანგებოდ ქართული ტურისტული კომპანიებისთვის, ისევე როგორც მთლიანად ინდუსტრიისათვის, მორგე-

ბული კრიზისების მართვის კონცეპტუალური მოდელის შექმნა მოიცავს სპეციფიკურ ღონისძიებათა ნაკრებს, რომელთა განხორციელება უკვე აპრობირებული (საერთაშორისო გამოცდილება) ლოგიკით არის განსახორციელებელი:

1. შესაბამისი სახელმწიფო ინსტიტუტების ფუნქციური ამოცანები:

- პირველ რიგში უნდა განხორციელდეს საქართველოს ტურიზმის ინდუსტრიისათვის დამახასიათებელი პოტენციური რისკებისა და საფრთხეების იდენტიფიცირება (მაგ: ბუნებრივი კატასტროფები, გეოპოლიტიკური არასტაბილურობა, საზოგადოებრივ ჯანმრთელობასთან დაკავშირებული რისკები და სხვა). ამ პერიოდში საუძვლიანად უნდა მოხდეს ჩვენი ქვეყნის გეო-პოლიტიკური, ფიზიკურ-გეოგრაფიული, სოციალურ-ეკონომიკური ფაქტორების იდენტიფიცირება ტურიზმის ინდუსტრიის ძირითად მდგენელებთან კონტექსტში;
- უნდა მოხდეს სავარაუდო რისკების გამოვლენა, მათი სავარაუდო პარამეტრების შეფასება და მათი, ასევე სავარაუდო გავლენების მოდელირება, ტურიზმის სექტორზე; შესაბამისად, განხორციელდეს მათი კლასიფიკაცია, პოტენციური დამაზიანებელი სიმძიმეების მიხედვით;
- უნდა მოხდეს ტურიზმის ინდუსტრიის უნიკალური რესურსების განსაკუთრებულ დაცვაზე მორგებული კრიზისების მართვის ყოვლისმომცველი გეგმების შემუშავება, რომელიც გაითვალისწინებს ქართული ტურისტული ინდუსტრიის ისტორიულ-კულტურულ, ეთნოგრაფიულ, ეკონომიკურ და გეოგრაფიულ კონტექსტს. როლებისა და პასუხისმგებლობების გადანაწილებას სავარაუდო კრიზისულ სიტუაციებზე რეაგირების ყველა ინსტიტუციურ სამსახურზე;

2. ტურისტული კომპანიების ფუნქციური ამოცანები:

- სახელმწიფო ინსტიტუტების საქმიანობის პარალელურად და მათთან კოორდინაციით, უნდა შემუშავდეს კომუნიკაციის სტრატეგია, როგორც ორგანიზაციის შიგნით (მკაფიო საკომუნიკაციო არხები), ასევე გარე, დაინტერესებულ მხარეებთან (მომხმარებლებთან, პარტნიორებთან, სამთავრობო უწყებებთან, მედიასთან). კომუნიკაციის პროტოკოლების შემუშავება. უნდა მოხდეს მედიასთან ეფექტიანი კომუნიკაციისთვის. სასურველია შეიქმნას ინდუსტრიის მასშტაბის საკომუნიკაციო პროტოკოლები. ყველა ძირითად სამუშაო ენაზე (ქვეყნის მოსახლეობისა და შემოსული ტურისტების ენები) სავარაუდო მოთხოვნის/საჭიროების შესაბამისად;

- კრიზისების მართვის ყოვლისმომცველმა გეგმამ უნდა გაითვალისწინოს:

ა. კრიზისზე რეაგირებისთვის საჭირო მატერიალურ-ტექნიკური რესურსების სავარაუდო ოდენობები, მათი განთავსებისა და ტრანსპორტირების შესაძლებლობები;

ბ. პარტნიორობის დამყარების შესაძლებლობები როგორც ქვეყნის შიგნით, ასევე, საჭიროების შემთხვევაში, ქვეყნის გარეთ (აზერბაიჯანი, თურქეთი, სომხეთი და ა.შ.) მხარდაჭერისთვის გადაუდებელ შემთხვევებში;

გ. ეფექტიანი ლოჯისტიკის ორგანიზაციის შესაძლებლობები ევაკუაციის, სამედიცინო დახმარებისა და სხვა კრიტიკული საჭიროებებისთვის.

დ. ტექნოლოგიების გამოყენების შესაძლებლობები რეალურ

დროში მონიტორინგისა და მონაცემთა ანალიზისათვის. ასევე ინფორმაციის სწრაფი და ზუსტი გავრცელების სისტემების დანერგვა.

- **შემდეგი ეტაპი - საგანგებო სიტუაციების დრო** - უნდა მოხდეს ადგილობრივი მოსახლეობისა და ტურისტების უსაფრთხო ევაკუაცია, პირველ ეტაპზე შემუშავებული გეგმების შესაბამისად, ეფექტიანი ევაკუაციისთვის ტრანსპორტირების სერვისის მომწოდებლებთან და ადგილობრივ ხელისუფლებასთან კოორდინაციით.

საერთაშორისო და ადგილობრივი გამოცდილების ანალიზი იძლევა საფუძველს, მართებულად ჩავთვალოთ ამ ეტაპზე სახელმწიფო ინსტიტუტებისა და კერძო სექტორის კოორდინირებული საქმიანობა.

- გასათვალისწინებელია ტურისტების ჯანმრთელობისა და უსაფრთხოების დაცვის მკაცრი პროტოკოლების დანერგვა. თანამშრომლობა ადგილობრივ სასწრაფო დახმარების სამსახურებთან, სამედიცინო, გადაუდებელ სიტუაციებზე სწრაფი რეაგირების მიზნით. კრიზისების დროს სამედიცინო პროტოკოლების დაზუსტება და შესრულება.

- **შემდეგი ეტაპი - კრიზისზე რეაგირების ღონისძიებების შემდეგ** - უნდა მოხდეს რეაგირების შედეგების საფუძვლიანი შეფასება.

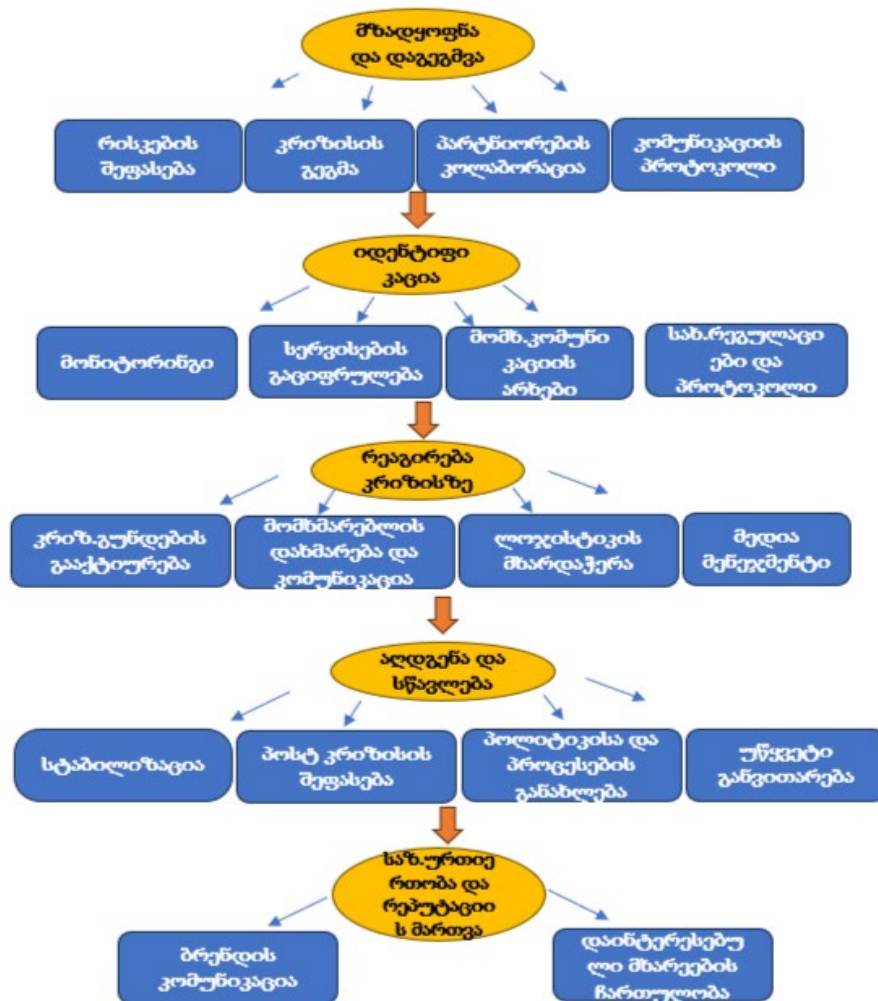
ტურისტული კომპანიების ამოცანაა:

- განისაზღვროს განხორციელებული პროგრამის ძლიერი და სუსტი მხარეები, მოახდინოს მიღებული გამოცდილების ანალიზი;

- რეგულარულად მომზადდეს კომპანიის პერსონალი მოსალოდნელი კრიზისული სცენარების სიმულაციების საშუალებით.
- განახლდეს ასევე კრიზისის მართვის გეგმები სიმულაციის შედეგებზე დაყრდნობით. მნიშვნელოვანია, შიდა და გარე გარემოს უწყვეტი მონიტორინგის სისტემის დანერგვა პოტენციური საფრთხეების ჭრილში.
- უნდა შემუშავდეს სტრატეგიები ადგილობრივ საზოგადოებასთან ურთიერთობისთვის. განვითარდეს ძლიერი თანამშრომლობა საქართველოს სამთავრობო უწყებებთან, რომლებიც პასუხისმგებელი არიან კრიზისების მართვასა და ტურიზმზე, ასევე თანამშრომლობა ტურიზმის ინდუსტრიის სხვა კომპანიების წარმომადგენლებთან.
- ყოველი კრიზისის შემდეგ უნდა მოხდეს მისი საფუძვლიანი შეფასება, რათა გამოვლინდეს ძლიერი და სუსტი, ანუ გასაუმჯობესებელი, მხარეები. ასევე, მოხდეს მიღებული გამოცდილების ინტეგრირება კრიზისის მართვის მომავალ სტრატეგიებში.

აღნიშნული ზოგადი კონცეპტუალური მოდელი შექმნილია ქართული ტურისტული კომპანიების სპეციფიკური საჭიროებების დასაკმაყოფილებლად, რაც მოიცავს კრიზისის მომზადების, ეფექტიანი კომუნიკაციის, ოპერატიული რეაგირების, ტურისტული უსაფრთხოებისა და მუდმივი გაუმჯობესების ელემენტებს. აღნიშნულ მოდელზე მორგებისას უნდა გავითვალისწინოთ საქართველოს ტურისტული ინდუსტრიის დინამიური და უნიკალური ასპექტები, მისი ადგილობრივი კონტექსტი.

ქვემოთ მოცემულია შემოთავაზებული ჩარჩო კონცეპტუალური მოდელისთვის, იხ. სურათი 1:



სურათი 1: კრიზისის მართვის ზოგადი კონცეპტუალური მოდელი ტურისტული კომპანიებისათვის.

წყარო: მოდელი შედგენილია ავტორის მიერ

აღნიშნული მოდელის უპირატესობა მდგომარეობს იმაში, რომ კრიზისების მართვის ზოგადი კონცეპტუალური მოდელი ტურისტული კომპანიებისათვის იძლევა სტრუქტურირებულ და სტრატეგიულ მიდგომას კრიზისებთან გამკლავებაში.

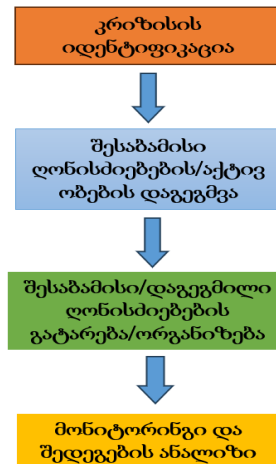
აღნიშნული მოდელის გამოყენების უპირატესობები მდგომარეობს შემდეგში:

- მოდელი ხელს შეუწყობს პროაქტიულ დაგეგმვას, დაეხმარება ტურისტულ კომპანიებს გამოავლინონ პოტენციური რისკები და დაუცველობა კრიზისის დაწყებამდე, რაც საშუალებას იძლევა შემუშავდეს ეფექტური პრევენციული ღონისძიებები და რისკის შემცირების სტრატეგიები.
- კრიზისების მართვის წინასწარ განსაზღვრული ჩარჩოს არსებობით, ტურისტულ კომპანიები შეძლებენ პოტენციური კრიზისების ადრეული ეტაპზე აღმოჩენას. ეს იძლევა უფრო სწრაფ და ეფექტურ რეაგირებას ზემოქმედების შესამცირებლად და კრიზისის ესკალაციის თავიდან ასაცილებას.
- მოდელი დაეხმარება რესურსების ეფექტურ განაწილებას კრიზისის დროს. ის ასახავს როლებსა და პასუხისმგებლობებს, რაც უზრუნველყოფს რესურსების, როგორცაა პერსონალი, ტექნოლოგია და ფინანსები, ოპტიმალურად გამოიყოფას კრიზისის მართვისთვის.
- ეფექტური კომუნიკაცია გადამწყვეტია კრიზისის დროს. მოდელი ხაზს უსვამს საკომუნიკაციო სტრატეგიების შემუშავებას, რომელიც უზრუნველყოფს ზუსტი და დროული ინფორმაციის გაცვლას სხვადასხვა დაინტერესებულ მხარეებს, კერძოდ, მომხმარებლებს, თანამშრომლებს, მომწოდებლებსა და მედიას შორის.
- ტურისტულ კომპანიებს ხშირად ჰყავთ მრავალი დაინტერესებული მხარე, მათ შორის მომხმარებლები, თანამშრომლები, სამთავრობო უწყებები და ადგილობრივი თემები. მოდელი ხელს უწყობს კოორდინაციას და თანამშრომლობას აღნიშნულ დაინტერესებულ მხარეებს შორის, რაც ხელს უწყობს კრიზისზე ერთიან რეაგირებას.

- კრიზისის მოგვარების შემდეგ, მოდელი ხელს შეუწყობს პოსტკრიზისულ შეფასებას. ეს პროცესი საშუალებას მისცემს კომპანიებს გააანალიზონ, რა მუშაობდა კარგად და რა არ მუშაობდა ან რა შეიძლება გაუმჯობესდეს. მიღებული გამოცდილება შეიძლება გამოყენებულ იქნას მომავალი კრიზისის მართვის გეგმის განახლებისა და გაუმჯობესებისათვის.
- მოდელი ხაზს უსვამს რეპუტაციის მენეჯმენტის მნიშვნელობას კრიზისის დროს და მის შემდეგ, რაც ეხმარება კომპანიას აღადგინოს ნდობა და სანდოობა.
- მოდელი ითვალისწინებს კრიზისის მართვის სამართლებრივ და მარეგულირებელ ასპექტებს. ეს უზრუნველყოფს, რომ კომპანიის ქმედებები კრიზისის დროს შესაბამისობაშია შესაბამის კანონებთან და რეგულაციებთან, რაც ამცირებს სამართლებრივი გართულებების რისკს.
- კრიზისების მართვის ზოგადი კონცეპტუალური მოდელის დანერგვა ხელს შეუწყობს ორგანიზაციული მდგრადობის ჩამოყალიბებას. კომპანიებს შეუძლიათ უკეთ გაუმკლავდნენ და გამოვიდნენ კრიზისული მდგომარეობიდან, უზრუნველყონ ოპერაციების უწყვეტობა და მინიმუმამდე დაიყვანონ გრძელვადიანი უარყოფითი შედეგები.

მიგვაჩნია, რომ აღნიშნული კრიზისების მართვის კონცეპტუალური მოდელი ტურისტული კომპანიებს სთავაზობს სისტემატურ და ყოვლისმომცველ მიდგომას კრიზისებთან გამკლავების, მზადყოფნის, რეაგირების ეფექტიანობისა და მთლიანი გამძლეობის გასაუმჯობესებლად.

სურათი 2: ცალკეულ კრიზისზე რეაგირების ეტაპები ტურისტულ კომპანიაში



წყარო: მოდელი შედგენილია ავტორის მიერ

შენიშვნა: მნიშვნელოვანია იმის გათვალისწინება, რომ აღნიშნული მოდელის გამოყენების შემთხვევაში, კონკრეტული სახის კრიზისზე რეაგირებისათვის კონკრეტულმა ტურისტულმა კომპანიამ თავისი საჭიროებებისა და რისკების გათვალისწინებით უნდა დაგეგმოს კრიზისის შენელება/აღმოფხვრის შესაბამისი ღონისძიებები/აქტივობები, ვინაიდან ღონისძიებები/აქტივობები განსხვავდება სხვადასხვა ტიპის კრიზისების სპეციფიკიდან გამომდინარე.

4.2. კრიზისის მართვის კონცეპტუალური მოდელის გამოყენების პერსპექტივები

კრიზისის მართვის კონცეპტუალური მოდელის პრაქტიკულად გამოყენებით, ორგანიზაციებს შეუძლიათ გააძლიერონ თავიანთი მდგრადობა, შეამცირონ კრიზისების გავლენა და გააუმჯობესონ საერთო მზადყოფნა გაუთვალისწინებელი მოვლენებისთვის.

ვფიქრობ, ტურისტულ კომპანიაში კრიზისის მართვის მოდელის პრაქტიკული გამოყენება აუცილებელია სხვადასხვა გამოწვევების წინაშე

მზადყოფნის, რეაგირებისა და კრიზისის შემდგომ აღდგენის გასაუმჯობესებლად.

სადისერტაციო ნაშრომში წარმოდგენილი სიტუაციების ანალიზი, ცალკეული ქვეყნების დამოკიდებულებები და მიდგომები კრიზისული სიტუაციების მართვის კუთხით, მაძლევს უფლებას გავაკეთო დასკვნა, რომ **ჩვენი პირველი ჰიპოთეზა** - რაც უფრო ძლიერი/სისტემატიზებული და ეფექტიანია ტურიზმის ინდუსტრიის ღირებულებათა ჯაჭვის სამართალ სუბიექტებს შორის კავშირი, მით უფრო მაღალია კრიზისულ სიტუაციებში ოპერატიული, სწორი გადაწყვეტილებების მიღებისა და შესაბამისი პოზიტიური შედეგების მიღების ალბათობა - გამართლდა/დადასტურდა.

ამასთან ერთად, როგორც ქართულ, ასევე საზღვარგარეთულ ტურისტულ კომპანიებში ჩატარებულმა კვლევებმა და გაანალიზებულმა ლიტერატურულმა მასალამ საკმაოდ ნათლად გვიჩვენა **ჩვენი მეორე ჰიპოთეზის** - რაც უფრო კონსტრუქციულია ურთიერთკავშირი სახელმწიფო და კერძო სექტორებს შორის, სავარაუდო კრიზისების პროგნოზირებისა და შედეგების ანალიზისას, იმდენად მაღალია როგორც ტურისტული კომპანიების (კერძო სექტორი), ასევე სახელმწიფოს (მისი ცალკეული ტერიტორიების) მდგადობის ხარისხი ნებისმიერი სახის კრიზისული მოვლენებისას - პრინციპული სისწორე.

ნაშრომის ფარგლებში გაანალიზებულმა ლიტერატურამ, ჩატარებულმა კვლევის ანალიზმა და შედეგებმა დაადასტურეს ჩვენ მიერ დასმული კვლევის კითხვების რელევანტურობა:

- ტურიზმის ინდუსტრიაში მოღვაწე კომპანიებს აუცილებლად უნდა ჰქონდეთ სექტორზე მორგებული კრიზისების მართვის გეგმა;
- კომპანიის ხელმძღვანელებისა და ექსპერტების აზრით, აღნიშნული გეგმის არსებობა და შესაბამისად განხორციელებული ლოგიკური ღონისძიებები, მკვეთრად ამცირებს რისკების ალბათობას,

- საყოველთაო შეფასებებმა, ისევე როგორც, ჩვენს მიერ ჩატარებული კვლევის შედეგებმა ნათელყო კოვიდ-19-ის უაღრესად მასშტაბური ზეგავლენა ტურიზმის ინდუსტრიაზე (პრაქტიკულად გააჩერა ინდუსტრია);
- კრიზისის პერიოდის ანალიზმა გვიჩვენა, რომ სათანადო ანტიკრიზისული პროგრამების წინასწარი მომზადების შემთხვევაში, შესაძლებელი იყო ტურისტული ინდუსტრიის საქმიანობის უწყვეტ რეჟიმში განხორციელება.

ჩვენი ნაშრომისა და ჩატარებული კვლევების შედეგად მიღებული მეცნიერული მიგნებები და სიახლეები შემდეგი სახით შეგვიძლია წარმოვადგინოთ:

ტურიზმის ინდუსტრიაში კრიზისების მენეჯმენტის როლის გამოკვეთისა და მასზე შესაბამისი რეაგირებისათვის, აუცილებელია:

1. რისკის იდენტიფიკაცია და პრევენცია:

გამოყენების პერსპექტივა: ტურისტული ინდუსტრიისთვის დამახასიათებელი პოტენციური რისკების განსაზღვრა, როგორცაა ბუნებრივი კატასტროფები, პოლიტიკური არეულობა, ფინანსური კრიზისი, ჯანმრთელობასთან დაკავშირებული კრიზისი. რისკების შეფასებებისა და პრევენციული ზომების განხორციელება კრიზისების აღბათობის შესამცირებლად.

მზადყოფნა და დაგეგმვა:

გამოყენების პერსპექტივა: კრიზისებზე რეაგირების ყოვლისმომცველი გეგმების შემუშავება, რომლებიც მორგებულია ტურისტული ინდუსტრიის უნიკალურ გამოწვევებზე, მომხმარებელთა უსაფრთხოების, ლოჯისტიკური საკითხებისა და საერთაშორისო რეგულაციების გათვალისწინებით. რეგულარული ტრენინგებისა და სიმულაციების ჩატარება თანამშრომლებისთვის, რათა ისინი იცნობდნენ კრიზისზე რეაგირების პროტოკოლებს.

კომუნიკაციის სტრატეგიები კრიზისის დროს:

გამოყენების პერსპექტივა: ხაზს უსვამს მკაფიო და დროულ კომუნიკაციას როგორც შიდა, ასევე გარე დაინტერესებულ მხარეებთან კრიზისის დროს, მომხმარებელთა ნდობასა და რეპუტაციაზე პოტენციური გავლენის გათვალისწინებით. მიზანშეწონილია საკომუნიკაციო პროტოკოლების შემუშავება, რომლებიც პასუხს სცემენ მომხმარებელთა პრობლემებს, უზრუნველყოფენ ზუსტ ინფორმაციას და შეინარჩუნებენ გამჭვირვალობას კომუნიკაციის პროცესში.

კრიზისზე რეაგირება და აღდგენა:

გამოყენების პერსპექტივა: კრიზისებზე სტრუქტურირებული და კოორდინირებული რეაგირების პრიორიტეტი, ფოკუსირება ლოჯისტიკურ დაგეგმვაზე, მომხმარებელთა მხარდაჭერასა და რესურსების განაწილებაზე. კრიზისზე რეაგირების ჯგუფების ჩამოყალიბება მკაფიოდ განსაზღვრული როლებით. კრიზისებზე დაუყოვნებელი რეაგირების სამოქმედო გეგმების შემუშავება, მათ შორის ევაკუაციის პროცედურები, სამედიცინო დახმარება და ალტერნატიული მოგზაურობის ღონისძიებები.

სწავლა წარსული კრიზისის გამოცდილებიდან:

გამოყენების პერსპექტივა: მნიშვნელოვანია თითოეულ კრიზისს შევხედოთ, როგორც შესაძლებლობას ვისწავლოთ და გავაუმჯობესოთ კრიზისის მართვის საერთო სტრატეგია. რეკომენდებულია საფუძვლიანი პოსტკრიზისული შეფასებების, კერძოდ რეაგირების ეფექტურობისა და გასაუმჯობესებელი პროცესების ანალიზი, რაც შემდგომში დაეხმარება ტურისტულ ბიზნესს კრიზისის მართვის გეგმებისა და პროცედურების მუდმივად განახლებაში.

ინტერდისციპლინური თანამშრომლობა:

გამოყენების პერსპექტივა: თანამშრომლობის მნიშვნელობის აღიარება კომპანიის სხვადასხვა დეპარტამენტებთან და გარე პარტნიორებთან.

მიზანშეწონილია კრიზისზე რეაგირების ჯვარედინი ფუნქციური ჯგუფების ჩამოყალიბება, რომელთა გუნდში არიან მომხმარებელთა მომსახურების, ლოჯისტიკის, იურიდიული და კომუნიკაციების სხვადასხვა დეპარტამენტის წარმომადგენლები. არანაკლებ მნიშვნელოვანია ინდუსტრიის ასოციაციებთან, ადგილობრივ ხელისუფლებასთან და სხვა ტურისტულ კომპანიებთან თანამშრომლობა საუკეთესო პრაქტიკის გასაზიარებლად.

ტექნოლოგიების ინტეგრაცია:

გამოყენების პერსპექტივა: ტექნოლოგიის გამოყენება ადრეული გაფრთხილების სისტემების, კომუნიკაციისა და მონაცემთა ანალიტიკის გასაუმჯობესებლად კრიზისის მენეჯმენტში. მონაცემთა ანალიტიკის გამოყენება პოტენციური რისკების პროგნოზირებისთვის და ციფრული პლატფორმების ჩართვა კრიზისული კომუნიკაციისთვის. კრიზისების დროს ციფრული ინფრასტრუქტურის კიბერუსაფრთხოების უზრუნველყოფა.

უწყვეტი გაუმჯობესება:

გამოყენების პერსპექტივა: ხაზს უსვამს უწყვეტი გაუმჯობესების კულტურას, სადაც კრიზისის მართვის მოდელი ვითარდება თითოეული კრიზისიდან მიღებული გაკვეთილების საფუძველზე. მნიშვნელოვანია რეგულარულად კრიზისული გეგმების ეფექტურობის შესამოწმება და მოდელის ადაპტირება წარმოშობილ საფრთხეებსა და გამოწვევებთან.

4.1 თავში აღნიშნული კრიზისის მართვის მოდელების უპირატესობა მდგომარეობს იმაში, რომ მათი პრაქტიკული გამოყენებით ტურისტულ კომპანიებს შეუძლიათ:

- გაძლიერდნენ პოტენციური კრიზისების მიმართ,
- შეამსუბუქონ მათი გავლენა და
- გაამყარონ ნდობა როგორც მომხმარებლებში, ასევე თანამშრომლებში.

დასკვნა-რეკომენდაციები

ტურიზმისა და მასპინძლობის ინდუსტრია წარმოადგენს ადგილობრივი და გლობალური ეკონომიკის ქვაკუთხედს. ყოველწლიურად, ფართომასშტაბიანი კატასტროფები იწვევს ფიზიკურ და ფინანსურ ზარალს ორგანიზაციებსა და სხვადასხვა ტურისტულ მიმართულებებზე. რამდენად სწრაფად შეუძლია ორგანიზაციას და ტურისტული დანიშნულების ადგილს, დაუბრუნდეს ჩვეულ მდგომარეობას ინციდენტის შემდეგ, ეს დამოკიდებულია წინასწარ შემუშავებულ კრიზისული სიტუაციების მართვის გეგმაზე.

ისეთმა მოვლენებმა, როგორც არის მიმდინარე ომი უკრაინასა და რუსეთში, 2020 წელს დაწყებული გლობალური პანდემია, ამაზონის ხანძარები, 2021 წელს ქარიშხალი „იდა“ აშშ-ს ცენტრალურ და სამხრეთ შტატებში, წყალდიდობები ევროპაში, კერძოდ გერმანიასა და ბელგიაში, ჩინეთსა და კანადაში, დამანგრეველი ციკლონი ინდოეთსა და ბანგლადეშში, ინფორმაცია იმის შესახებ, რომ ინდოეთის, ჩინეთისა და აშშ-ს დიდ ქალაქებში ჰაერის დაბინძურების ხარისხი დასაშვებზე რამდენჯერმე მაღალია და სხვა კატასტროფები, დღეისათვის საყოველთაო სიფხიზლისა და კრიზისული მომზადების მნიშვნელობაზე კიდევ უფრო მეტად გვაფიქრებს.

ვფიქრობთ, კრიზისული მზადყოფნის უზულებელყოფა დღევანდელ სამყაროში, სადაც გლობალური კრიზისები ყოველდღიური მტკივნეული რეალობაა, ნიშნავს რისკს, რომელიც შესაძლებელია ნებისმიერ დროს იქცეს რეალურ კრიზისად ან უარეს შემთხვევაში კატასტროფად. აღსანიშნავია ისიც, რომ კრიზისის მართვა და მისი ბუნების/ხასიათის ცოდნა კონკურენტული უპირატესობაა ზოგადად ბიზნესში და განსაკუთრებით ტურიზმის ინდუსტრიაში.

მიუხედავად იმისა, რომ ჩვენ ძირითად აქცენტს ვაკეთებთ და განვიხილავთ პანდემიის შედეგად მიღებულ ნეგატიურ გავლენასა და შედეგებზე ტურისტულ ინდუსტრიაში, ასევე მნიშვნელოვანი და აღსანიშ-

ნავია ის ფაქტიც, რომ ამ ყველაფერთან ერთად, გამოვლინდა საკმაოდ საინტერესო, ბიზნესის გამჯობესებისა და განვითარებისათვის საყურადღებო საკითხებიც, მათ შორის ის, რომ:

1. ტურისტული ბიზნესების უმეტესმა ნაწილმა გაიაზრა და აღიარა, რომ კრიზისის მართვის წინასწარ განსაზღვრული გეგმა მნიშვნელოვანი და აუცილებელი დოკუმენტია ყველა ორგანიზაციაში;
2. ძალზე მნიშვნელოვანია აქტიური კომუნიკაციისა და მიზნობრივი ინფორმაციის როლი მომხმარებელთან ურთიერთობის პროცესში;
3. დღევანდელი აუცილებლობაა ბიზნეს საქმიანობის ადაპტირება ციფრულ სამყაროში, რაც თავისთავად საშუალებას აძლევს კომპანიებს აიმაღლონ ცნობადობა და მოიზიდონ მეტი მომხმარებელი.

კვლევიდან გამომდინარე გამოიკვეთა ის საკითხებიც, რომლებიც მთლიანად ტურიზმის სექტორისათვის იყო ერთნაირად მნიშვნელოვანი პრობლემა და გამოწვევა:

- პანდემიით გამოწვეული კრიზისის პერიოდში, ფინანსურად არასტაბილურ გარემოში, ხარჯების მინიმიზაცია ძირითადად კადრების შემცირების ხარჯზე განხორციელდა;
- ადამიანური რესურსის მართვასთან დაკავშირებული სირთულეები კრიზისის პერიოდში მაქსიმალურად გამოიკვეთა;
- კრიზისული მართვის გეგმისა და შესაბამისი გამოცდილების არ ქონამ, რიგ შემთხვევებში, დაუძლეველი პრობლემები წარმოშვა.

როგორც ვხედავთ, პრობლემის შესწავლისა და ანალიზის საფუძველზე ჩამოყალიბებული ფაქტია, რომ კომპანიების უმრავლესობას, პანდემიის დაწყების პერიოდში, არ ჰქონდა წინასწარ განსაზღვრული კრიზისის მართვის გეგმა, რაც ვფიქრობ დაეხმარებოდა მათ პანდემიის კრიზისით გამოწვეული ზიანის შემსუბუქებაში. რათქმაუნდა ეს საკითხი არ ეხება მხოლოდ ქართულ

ან რუმინულ კომპანიებს (რომელთა კვლევა პირადად განვახორციელე) არამედ მსოფლიო პრაქტიკის ანალიზმა გვიჩვენა, რომ ჩვენი საზოგადოება უბრალოდ არ აღმოჩნდა მზად ამგვარ სიტუაციებში კონკრეტული/მიზნობრივი ქმედებებისათვის. ასევე ერთ-ერთი ყველაზე საკვანძო საკითხი იყო ფინანსური არასტაბილურობა, რაც ასევე გამოიწვია მომხმარებელთა შეშფოთებამ და ქცევის ცვლილებამ კრიზისის დასაწყისშივე, მათმა სწრაფმა გადაწყვეტილებებმა დაგეგმილი/დაჯავშნილი ტურების გაუქმების შესახებ.

ტურიზმის ინდუსტია, განსაკუთრებით ტურისტული ინდუსტრიის ისეთი მდგენელი, როგორც არის სასტუმროები, პანდემიის საწყის სტადიაზე, პრაქტიკულად განწირულნი აღმოჩნდნენ, თუმცა შემდეგ მათი გარკვეული ნაწილი ჩაერთო დაავადებულების იზოლაციის მიზნით სახელმწიფოს მიერ განხორციელებულ ღონისძიებებში და შედარებით გაიუმჯობესეს ფინანსური მდგომარეობა. გაურკვეველობამ, მუდმივად ცვალებადი და განახლებადი ინფორმაციის ფონზე, როგორც ტურისტული ბიზნესების, ასევე მომხმარებლის მხრიდან, გაართულა კომუნიკაცია მომხმარებელსა და ტურისტულ ბიზნესს შორის.

სადისერტაციო ნაშრომის ფარგლებში ჩატარებული თვისებრივი და რაოდენობრივი კვლევების ანალიზის შედეგად, წარმოდგენილი სამეცნიერო ჰიპოთეზები გამართლდა. მიღწეულია ნაშრომის მიზნები და ამოცანები.

ნაშრომმა სწორად წარმოადგინა საკვლევი პრობლემის როგორც არსი, ასევე სპეციფიკა და სირთულე. მიგვაჩნია, რომ წინამდებარე ნაშრომის შედეგები მოტივატორი უნდა აღმოჩნდეს ტურიზმის წარმომადგენლებისთვის, მთავრობისთვის და ამ სფეროთი დაინტერესებული პირებისთვის.

სადისერტაციო ნაშრომის დასასრულს, საბოლოო განზოგადებული რეკომენდაციების სახით, გვინდა ჩამოვაცალიბოთ ის მეცნიერული მიგნებები და სიახლეები, რომლებსაც, ჩვენი ღრმა რწმენით, უნდა ჰქონდეს არა მხოლოდ თეორიული, არამედ დღეისათვის უაღრესად საჭირო პრაქტიკულ-პრაგმატული ღირებულება როგორც ტურისტული ინდუსტრიისა და

ტურისტული კომპანიებისათვის, ასევე, და ალბათ უმეტესად, სახელმწიფო მმართველობის როგორც ეროვნული, ასევე რეგიონული და მუნიციპალური სამსახურებისათვის:

რეკომენდაციები:

1. **კრიზისების პროგნოზირება.** შესაბამისი სტატუსისა და უფლებამოსილების მქონე სახელმწიფო ინსტიტუტმა (ის შეიძლება იყოს პარლამენტს ან პრემიერს დაქვემდებარებული, თანამედროვე ტექნოლოგიებით აღჭურვილი, ფართო საერთაშორისო კავშირების მქონე) უნდა აწარმოოს რეგულარული მონიტორინგი ქვეყნის მთელ ტერიტორიაზე, გამომდინარე რელიეფის სირთულიდან, ჰიდროლოგიური ქსელის არასტაბილურობიდან და მაღალი ენერგეტიკული პოტენციალიდან, სეისმურობის მაღალი დონიდან და კლიმატის ცვალებადობის კატასტროფულად არაპროგნოზირებადი ხასიათიდან. მონიტორინგის შედეგები ოპერატიულად უნდა მზადდებოდეს და რეგულარული, მაღალკვალიფიციური განხილვის შედეგები მიეწოდებოდეს შესაბამისი გადაწყვეტილების მიმღებ სახელმწიფო ინსტიტუტებს (კონსტიტუციური უფლებამოსილების ფარგლებში);
2. **ანტიკრიზისული მართვის დაგეგმვა.** საჭიროა, კრიზისების პროგნოზირების შესაბამისი სამსახურის მიერ მომზადებული დასკვნებისა და რეკომენდაციების საფუძველზე, შეიმუშაოს ანტიკრიზისული მართვის ყოვლისმომცველი პროგრამა. შესაძლო კრიზისების ბუნებიდან გამომდინარე, ზიანის შესამცირებლად და კრიზისზე რეაგირების გასაუმჯობესებლად განახორციელოს პროაქტიული და რეაქტიული დაგეგმვა, პროაქტიული დაგეგმვისთვის (წინასწარი პრევენციული დაგეგმვა) გათვალისწინებული ფაქტორები უნდა მოიცავდეს წერილობითი სახის, კრიზისების მართვის გეგმის შემუშავებას, თანამშრომლების ჩართვას გეგმის შემუშავებიდან მის განხორციელებამდე და მათ შესაბამის მომზადებას. თუმცა, რეაქტიული (წინასწარი ინიციატივისა და მომზადების გარეშე, უკვე მომხდარ ფაქტთან ბრძოლა) კრიზისის დაგეგმვისას, გათვალისწინებული ფაქტორები შეიძლება

მოიცავდეს პირველ რიგში, წერილობითი მარკეტინგის გეგმის შემუშავებას, მედიასთან თანამშრომლობას და ორგანიზაციული რესურსების შეფასებას.

3. კრიზისის მართვის გეგმა. ტურისტული ინდუსტრიის ყველა შესაძლო ობიექტზე, კრიზისის პროგნოზირებისა და მართვის სამსახურ(ებ)ის მიერ შემუშავებული მასალებისა და რეკომენდაციების საფუძველზე, უნდა მოხდეს შესაბამისი სამუშაო ჯგუფის ორგანიზება და კომპანიის კრიზისის მენეჯმენტის გეგმის შემუშავება.

კრიზისის მართვის გეგმა არის ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი ინსტრუმენტი ორგანიზაციების დაზღვევისა და გადარჩენისათვის კრიზისულ პერიოდში. ამ გეგმამ უნდა განმარტოს კრიზისის მართვის მიზნები და ამოცანები, წარმოადგინოს საფრთხეების სრული ანალიზი და უზრუნველყოს სიტუაციის მართვის სტრატეგიული და ოპერატიული გეგმების ეტაპობრივი განხორციელების დროში გაწერილი მექანიზმი. მოქმედების ეფექტური გეგმა გასაგები უნდა იყოს ყველა იმ პირისთვის, ვინც ჩართულია მის განხორციელებაში, რათა თავიდან იქნას აცილებული ზედმეტი გართულებები. კრიზისის მართვის გეგმა უნდა იყოს ეფექტური, სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, კრიზისების პროგნოზირებისა და მართვის ჯგუფის ფუნქციონირებისათვის გამოყოფილი ფინანსები არ უნდა აღემატებოდეს კრიზისის მართვის გეგმის სავარაუდო რეალიზაციის პროცესით გამოწვეულ მოსალოდნელ ხარჯებს. სასურველია კრიზისების მართვის გეგმების ყოველწლიური განახლება სავარაუდო კრიზისების აქტუალობის ხარისხიდან გამომდინარე.

როდესაც კრიზისის მართვის გეგმაზე ვსაუბრობთ, მნიშვნელოვანია, რომ ეს გეგმა იყოს მაქსიმალურად მორგებული კონკრეტულ ბიზნესის სპეციფიკაზე და ის იყოს ტურიზმის ბიზნესში მოღვაწე კომპანიის განვითარების ერთიანი სტრატეგიის განუყოფელი ნაწილი, რაც უნდა მოიცავდეს როგორც ფინანსურ, ისე ადამიანურ რესურსების მართვის საკითხებს კრიზისულ პერიოდში (პირობითად, სარეზერვო რესურსების აკუმული-

რების გზებს, ასევე მნიშვნელოვანია მოიცავდეს ხარჯებისა და კრიზისულ სიტუაციებზე მორგებულ ადამიანური რესურსების მართვის სტრატეგიას).

4. კრიზისული მოვლენების ანალიზისა და მართვის სწავლება. მნიშვნელოვანია განათლების მიღება ტურიზმზე მოქმედ პოტენციურ კრიზისებთან დაკავშირებით. აქ შეიძლება ყურადღება გავამახვილოთ საქართველოში სავარაუდო კრიზისული მოვლენების სპეციფიკაზე, რაც თავისთავად მოიცავს როგორც ეკონომიკურ, პოლიტიკურ და ეკოლოგიურ, სამხედრო-პოლიტიკურ კრიზისებს, ასევე ბოლო დროის კოვიდ-19 პანდემიის მაგალითზე, სავარაუდო პანდემიურ გართულებებზე. მითუმეტეს, რომ ისეთ პატარა ქვეყანას, როგორც საქართველოა, აღნიშნულმა პანდემიამ მძიმე სოციალური და ეკონომიკური შედეგები მოუტანა. შესაბამისად, მიმაჩნია რომ, ტურიზმის ინდუსტრიის ორგანიზაციების მმართველმა მენეჯერებმა უნდა გაიარონ მიზნობრივი ტრენინგები და სპეციალური გადამზადება კონკრეტული სახის კრიზისებზე რეაგირებასთან დაკავშირებით, იმისათვის, რომ შეძლონ სწორი და ოპერატიული გადაწყვეტილებების მიღება კონკრეტულ კრიზისულ სიტუაციაში. გარდა ამისა, საშუალო და დაბალი რგოლის მენეჯერები და თანამშრომლები უნდა ჩაერთონ და გაიწვრთნან სავარაუდო კრიზისისათვის მზადყოფნის ყველა დონეზე.

5. ადამიანური რესურსების მართვა კრიზისის დროს. პანდემიის ფონზე ადამიანების ფსიქოლოგიური პორტრეტი თავისთავად მეტად ნეგატიურია, რაც ძირითადად გამოწვეულია შიშით, საფრთხის შეგრძნებითა და ინფორმაციული გაურკვევლობით, რაც მათ დემოტივაციას იწვევს. ტურიზმის ინდუსტრიის კომპანიებმა და ადამიანური რესურსების მართვის მენეჯერებმა, პანდემიის კრიზისის სპეციფიკიდან გამომდინარე, უნდა შეისწავლონ და გაითვალისწინონ ყველა ის საკითხი, მათ შორის ფსიქოლოგიური ფაქტორები, რამაც შეიძლება დიდი გავლენა იქონიოს დასაქმებულებზე კრიზისის პერიოდში. საჭიროებისა და ხარჯების შემცირების თვალსაზრისით, მაქსიმალურად მოარგონ კომპანიის

ფუნქციონირება ახალ რეგულაციებსა და წესებს. საჭიროების შემთხვევაში გადაიტანონ საქმიანობა დისტანციურ რეჟიმში. კრიზისის დროს ასევე მნიშვნელოვანია ადამიანური რესურსების მართვის პოლიტიკის მორგება ადგილობრივ და საერთაშორისო ორგანიზაციების რეკომენდაციებზე, რათა კადრებს გაუმარტივდეთ მუშაობა ორგანიზაციაში შექმნილ კლიმატის ცვლილების ფონზე.

- 6. ფინანსების აკუმულირება/სარეზერვო ბიუჯეტი** - ძალიან მნიშვნელოვანია კომპანიას ჰქონდეს წინასწარ განსაზღვრული რაოდენობის დაგროვილი თანხა/ბიუჯეტით განსაზღვრული ე.წ. „შავი დღისთვის“, ამ შემთხვევაში კრიზისისათვის, რომლის გამოიყენებაც შესაძლებელი იქნება კრიზისის მთელი პერიოდის განმავლობაში, წინასწარ განსაზღვრული და დამტკიცებული წესით, კონკრეტული მიზნობრივობით, საჭირო იქნება ეს ადამიანური კაპიტალის ხარჯისა თუ კომპანიის სხვა, ფიქსირებული ან/და გაუთვალისწინებელი ხარჯის დასაფარად.
- 7. კრიზისული კომუნიკაცია.** კომუნიკაცია ტურიზმში, განსაკუთრებით კრიზისულ პერიოდში, გულისხმობს საგანგებო ან სხვა სიტუაციებთან დაკავშირებული ინფორმაციის შეგროვებას, გაანალიზებასა და გავრცელებას. ეფექტური კრიზისული კომუნიკაცია იცავს ორგანიზაციის ბიზნესს და რეპუტაციას კონკრეტული ფორმის ან საზოგადოებრივი ინტერესის მქონე ინციდენტის კონტექსტის სწორი და დროული მიწოდებით. კომუნიკაცია მნიშვნელოვანია ინფორმაციული ზეწოლის პროცესში გადაწყვეტილებების მიღებისათვის, აღქმული რისკების შესამცირებლად და კრიზისებზე რეაგირების გასაუმჯობესებლად. კომუნიკაცია უნდა ასახავდეს დაინტერესებული მხარეების პრიორიტეტებს, ღირებულებებს და გამოცდილებას და უნდა შეიცავდეს ზუსტ და დროულ ინფორმაციას. გამჭვირვალე კომუნიკაცია კრიზისის დროს არის ნდობის დამყარების მთავარი პარამეტრი.
- 8. კრიზისზე რეაგირების სტრატეგია.** ტურიზმის ინდუსტრიის ლიდერთა სისწრაფე და მოხერხებულობა დამოკიდებულია მათი მომზადებისა და

ცოდნის ხარისხზე. ამიტომ ხშირად ორგანიზაციები, როგორც წესი, რეაგირებენ და ფოკუსირებული არიან უფრო მეტად აღდგენაზე, ვიდრე პრევენციაზე.

დანიშნულებისამებრ, კრიზისისთვის მზადყოფნის რეაქტიული სტრატეგია მოიცავს კომუნიკაციას და დაინტერესებულ მხარეებთან თანამშრომლობას, რაც მოიცავს ისეთ საკომუნიკაციო აქტივობებს, როგორცაა, ტურიზმით დაინტერესებულ მხარეებთან ინტერაქტიულ დიალოგში ჩართვა, დროული და სანდო ინფორმაციის შეთავაზება, საიმედო წყაროებთან მუშაობა, კომუნიკაცია ადრეულ ფაზასა და კრიზისის პერიოდში.

9. პოსტ-კრიზისული სტრატეგია. ისევე მნიშვნელოვანია, როგორც კრიზის მართვის წინასწარი გეგმა. კრიზისებიდან ტურიზმის აღდგენა გადამწყვეტია ფინანსური წარმატებისა და დაზარალებული ტერიტორიების, ასევე რეგიონული და გლობალური ეკონომიკის ფინანსური წარმატებისთვის. აღდგენა შეიძლება გულისხმობდეს ტურისტული ადგილის დასუფთავებას, ინფრასტრუქტურის აღდგენას და ბიზნესისთვის ეკონომიკური დახმარების, საკანონმდებლო შეღავათების შეთავაზებას.

აღდგენა საკმაოდ დიდი გამოწვევაა როგორც მთლიანად სახელმწიფოსათვის, ასევე ნებისმიერი ორგანიზაციისათვის, რადგან სრულიად დასაშვებია, რომ ორგანიზაციამ ვერასოდეს მიაღწიოს კრიზისამდელ დონეს. ამიტომ, აღდგენა, ამ შემთხვევაში, მხოლოდ ბიზნესის სტაბილური დონის მიღწევაზე უნდა იყოს ორიენტირებული. ამასთან ერთად, ზოგიერთ შემთხვევაში, ტურიზმის რესურსებისა და ინფრასტრუქტურის დაზიანება შეიძლება იყოს იმდენად მნიშვნელოვანი, რომ შეუძლებელიც კი გახდეს მისი აღდგენა.

10. სხვა ქვეყნების საუკეთესო პრაქტიკის გაზიარება - ნებისმიერი ქვეყნისათვის, მათ შორის საქართველოსთვის, კიდევ ერთი მნიშვნელოვანი საკითხია სხვა ქვეყნების ცოდნის, პრაქტიკისა და გამოცდილების გაზიარება.

მიუხედავად იმისა, რომ პანდემია ერთნაირად შეეხო ყველა ქვეყანას და დიდი ზიანი მიაყენა ტურიზმის ბიზნესს, მნიშვნელოვანია იმის გააზრება, რომ ყველა ქვეყანას ჰქონდა მართვის განსხვავებული გამოცდილება და შედეგები. ზოგიერთმა ქვეყანამ უფრო მარტივად გაიარა ადაპტაცია აღნიშნულ კრიზისთან, ზოგიერთს კი მეტი დრო დასჭირდა კრიზისიდან საბოლოო აღდგენამდე, არიან ქვეყნები, რომლებსაც ჯერ კიდევ უჭირთ პანდემიის კრიზისიდან გამოსვლა, შესაბამისად, ცალკეული ქვეყნების საუკეთესო პრაქტიკის გაზიარებასა და დანერგვასთან ერთად, პანდემიის მსგავს კრიზისებთან ბრძოლაში, უნდა მოხდეს ე.წ. კოლექტიური ცოდნის, კოლექტიური გამოცდილების, კვალიფიციური შესწავლა, შესაბამისი თეორიული თუ პრაქტიკული მასალების დაბეჭდვა-ტირაჟირება, ერთობლივი სემინარების, ვორქშოფების, თემატურ-მიზნობრივი კონფერენციების, ტრენინგებისა და სასწავლო კურსების ორგანიზება, რათა ცალკეული ქვეყნების გამოცდილება და პრაქტიკა გახდეს კოლექტიური სიკეთე ყველასთვის სავარაუდო სამომავლო პანდემიებთან უკეთ გამკლავების საქმეში.

ბიბლიოგრაფია

1. ქემელაშვილი გ, (2019) ანტიკრიზისული მენეჯმენტი, სახელმძღვანელო.
2. ცანავა ნ, (2009) ანტიკრიზისული მენეჯმენტი, სახელმძღვანელო.
3. ფარესაშვილი ნ, (2010) ფირმის ანტიკრიზისული მენეჯმენტი.
4. ჯოხაძე ა, (2022) საქართველოს ეკონომიკაზე რუსეთის გავლენა სრულად დათვლილი არაა – ექსპორტის ასოციაცია, Business Media Georgia, ბმული: <https://bm.ge/ka/article/quotსაქართველოს-ეკონომიკაზე-რუსეთის-გავლენა-სრულად-დათვლილი-არაა-ექსპორტის-ასოციაცია-/104405>(ბოლო ნახვა: 09.02.2023)
5. საერთაშორისო გამჭვირვალობა საქართველო, (2022) საქართველოს ეკონომიკური დამოკიდებულება რუსეთზე: ვაჭრობა, ტურიზმი, ფულადი გზავნილები და რუსული კომპანიები საქართველოში, ბმული: [https://www.transparency.ge/ge/post/sakartvelos-ekonomikuri-damokidebuleba-rusetze-vachroba-turizmi-puladi-gzavnilibi-da-rusuli#_edn2](https://www.transparency.ge/ge/post/sakartvelos-ekonomikuri-damokidebuleba-rusetze-vachroba-turizmi-puladi-gzavnilibi-da-rusuli-kompaniebi-sakartveloში) (ბოლო ნახვა: 09.02.2023)
6. ყუფარაძე გ, კულტურული ტურიზმი, სახელმძღვანელო, 2022 წ.
7. კვარაცხელია, ნ, კულტურული ტურიზმი, 2009 წ.
8. არაბული, კ, ტურიზმის საფუძვლები, 2020 წ.
9. მეტრეველი, მ, გარემო და ეკოტურიზმის მენეჯმენტი, 2012 წ.
10. ილინა ე. არაბული კ. ტუროპერატორინგი - საქმიანობის ორგანიზაცია (1 ნაწილი); 2006 წ.
11. არაბული, კ. საქართველოს ტურისტულ-რეკრეაციული რესურსები, 2010 წ.
12. დოლიკაშვილი, ლ. არაბული, კ. ტურიზმის საფუძვლები - თეორიული სახელმძღვანელო, ელ-ვერსია, 2021 წ.
13. არაბული, კ. ტუროპერეიტინგი ელ.ვერსია, 2017 წ.
14. მეტრეველი, მ. ტურიზმი და გარემოს დაცვა, ეკოტურიზმის საფუძვლები,

2011 წ.

15. მეტრეველი, მ. ტურიზმის ბიზნესი (პირველი გამოცემა) ინდუსტრია, მენეჯმენტი, მარკეტინგი, 2011 წ.
16. მეტრეველი მ, ტურიზმისა და მასპინძლობის საფუძვლები, 2017 წ.
17. შუბლაძე, გ; დოლიკაშვილი, ლ; ჯოლია, გ; ჩეკურიშვილი, ნ; -ტურიზმის მენეჯმენტი; 2008 წ.
18. დოლიკაშვილი ,ლ; ღვინჯილია,მ; ჯაშიაშვილი, ნ; ტურიზმისა და სასტუმროების ეკონომიკა, 2013 წ.
19. დოლიკაშვილი, ლ; ჩეკურიშვილი,ნ; ღვინჯილია,მ. ტურიზმის ეკონომიკა; 2009 წ.
20. შუბლაძე, გ; დოლიკაშვილი, ლ. ტურიზმის მარკეტინგი, 2009 წ.
21. ხოხობაია, მ. ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი ტურიზმსა და მასპინძლობაში, ელ.ვერსია, 2009 წ.
22. მაჭავარიანი შ, მენეჯმენტის საფუძვლები, თეორიები, კონცეფციები და პრაქტიკული მიდგომები, 2014.
23. World Tourism Organization/UNWTO; Policy Brief:COVID-19andTransforming Tourism. (2020)
24. World Tourism Organization/UNWTO; The impact of COVID-19 onTourism, August, 2020.
25. Wyman O, (2020). The future of travel & tourism in the wake of covid-19.
26. OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development), (2020) Rebuilding tourism for the future, covid-19 response & recovery.
27. Aktas, G. and Gunlu, E.A. (2005). Crisis management in tourist destinations. In W.F. Theobald (Ed.), Global tourism (3rd ed., pp. 440– 457). Amsterdam: Elsevier.)

28. Beirman, D. (2003). Restoring tourism destinations in crisis: A strategic marketing approach. Wallingford: CABI Publishing.
29. COMCEC; (2017) Risk and Crisis Management in Tourism Sector: Recovery From Crisis in the OIC Member Countries.
30. Hanno Michail Martens*, Kim Feldeşz†, Patrick Merten. (2016). Crisis Management in Tourism –a Literature Based Approach on the Proactive Prediction of a Crisis and the Implementation of Prevention Measures; Athens Journal of Tourism - Volume 3, Issue 2 – Pages 89-102
31. Buhalis D, Costa C, “Tourism management dynamics”, (2011), p 28-38.
32. Faulkner, B. (2001) Towards a Framework for Tourism Disaster Management. *Tourism Management*, 22, 135-147.
33. Sevil F. Sönmez (1999) “Tourism in Crisis: Managing the Effects of Terrorism”.
34. Charlotte M. Echtner, J. Ritchie (2003), ”The meaning and measurement of destination image”.
35. Glaesser, D. (2003): *Crisis Management in the Tourism Industry*, Butterworth-Heinemann Elsevier, Oxford.
36. Salazar, Noel B. i Graburn, Nelson H. H. (eds.) (2014)” *Tourism imaginaries. Anthropological approaches*”. Oxford: Berghahn Books, 304 p. ISBN 978-1-78238-367-3.
37. Booth. S, 1993. “Crisis Management Strategy”. Routledge, London.
38. Santana G, 2003 “Crisis Management and Tourism: Beyond the Rhetoric”.
39. Gössling S, Scott D & Michael Hall C (2020) ,“Pandemics, tourism and global change: a rapid assessment of COVID-19”-*Journal of Sustainable Tourism*.
40. Alexander, D. (2002), *Principles of Emergency Planning and Management*, Terra Publishing, Harpenden, UK, and Oxford University Press, New York, p. 6.

41. Combs, W. (2007), Protecting Organisation Reputation during a crisis, The development and application of situational crisis communication theory, Corporate reputation review, vol. 10, p.p.1-14.
42. Faghfour, P. (2011), The role of Governance Structure in the context of crisis management, Springer Gabler, Springer, p.p. V.39.
43. Glaesser D, Crisis Management in the Tourism Industry, Routledge, London, 2003.
44. Mitroff, I. & Pearson, C. & Harrington, C. (1996), The Essential Guide to Managing Corporate Crises, A step by step Handbook for Surviving Major Catastrophes, Oxford University Press, Oxford, p.p.57-99.
45. Mitroff, I. & Shrivastava, P. & Udwardia, F. (1987), Effective crisis Management, The Academy of Management Executive, Vol.1.,No.4,Academy of Management, p.p.283- 292.
46. Piper, C (2002), Disaster Risk Management Cycle, TorQuaid, Australia, p.p.1-3.
47. Olson, S. (2009), Understanding the crisis management system of the European Union, Crisis Management in the European Union, Cooperation in the face of emergencies, Springer, p.p.1-15
48. Othman, S.H & Beydoun, G (2013), Model-driven disaster management, Information & Management 50, Elsevier, p.p.218-228.
49. Pongsiri, M. J., Roman, J., Ezenwa, V. O., Goldberg, T. L., Koren, H. S., Newbold, S. C., Ostfeld, R. S., Pattanayak, S. K., & Salkeld, D. J. (2009). Biodiversity loss affects global disease ecology. *BioScience*, 59(11), 945–954.
50. Alexander, D. (2002), Principles of Emergency Planning and Management, Terra Publishing, Harpenden, UK, and Oxford University Press, New York, p. 6.
51. Augustine, N. (1995), Managing the Crisis You Tried to Prevent, Harvard Business School Press, Boston, p.p. 1-31.

52. Benamrane, Y. & Wybo, J. L. & Armand, P. (2013), Chernobil and Fucusima nuclear accidents, what haw change in the use of atmosperic dispertion modeling, *Journal of environmental radioactivity*,125, p.p. 239- 252.
53. Boin, Arjen & Paul's, Hart & Stern, Eric & Sundelius, Bengt (2005), *The Politics of Crisis Management, Public Leadership under Pressure*, Cambridge University Press, Cambridge, p.p. 2-4, 18-19.
54. Castels, M. & Caraca, J. & Cardoso, G. (2012), *Aftermath, The culture of the economic crisis*, Clays Ltd, St Ives plc, Oxford, p. 1.
55. Cloman, F. (1998), *The Risk Spectrum, Risk Management Reports, Volume25, No 3*, p.p. 3-4.
56. Combs, W. (2007), *Protecting Organisationn Reputation during a crisis, The development and application of situational crisis communication theory*, *Corporate reputation review*, vol. 10, p.p. 1-14.
57. Day, K.J. & Norris, A.C. (2006), *Supporting information technology across health boards in New Zealand: themes emerging from the development of a shared services organization*, *Health informatics Journal*, vol 12(1), Sage publications, p. 15.
58. Doeg, C. (2005), *Crisis management in the food and drinks industry: a practical approach*, Springer Science + Business Media, Inc, Springer, p.p. 13.
59. Douligeris, C. & Collins, J. & Iakovou, E., & Sun, P. & Riggs, R. & Moers, C. (1995), *Development of OSIMS: an Oil Spill Information Management System*, *Spill Science and Technology Bullentin*, Vol. 2, No 4, p.p. 255- 263.
60. Faghfour, P. (2011), *The role of Governance Structure in the context of crisis management*, Springer Gabler, Springer, p.p. V. 39.
61. Fink, S. (2002), *Crisis Management: Planning for the inevitable*, Guild Backprint Edition, N.Y., p.p. 20-28.

62. Georgopoulou, E. & Lalas, D. & Papagiannakis, L. (1997), A multicriteria decision aid approach for energy planning problems: the case of renewable energy option, *European Journal of operation research*, p.p. 38-44.
63. Glaesser, D. (2006), *Crisis Management in the Tourism Industry*, Elsevier, Burlington, MA, 2006, p.p. 1-22.
64. Hay, C. (1999), Crisis and the structural information of the state: interrogating the process of state, *British journal of Politics and International relations*, vol. 1, no 3, p.p. 317-344.
65. Hedrics, T. & Van de Laar, P. (2013), METIS: Dependable cooperative systems for public safety, *Procedia Computer Science* (16), Elsevier, p.p. 542-543.
66. Henlund, J. & Vieweg, B. & Dong, W., C. (1987), Computer Consultation for Emotional Crises: An Expert System for "non experts", *Computer in Human Behavior*, vol. 3, Pergamon Journals.
67. Lamn, J. (2010), *Risk Management, Under Control, Governance across the enterprise*, CA press, p.p. 35-54.
68. Leidner, D. & Pan, G. & Pan, S. (2009), The role of IT in crisis response: Lessons from the SARS and Asian Tsunami disasters, *Journal of Strategic Information Systems*, 18, p.p. 80.
69. Mitroff, I. & Alpaslan, M. (2003), Preparing for Evil, *Harvard Business Review*, Vol. 81, Iss.:4, (109-115).
70. Mitroff, I. & Pearson, C. & Harrington, C. (1996), *The Essential Guide to Managing Corporate Crises, A step by step Handbook for Surviving Major Catastrophes*, Oxford University Press, Oxford, p.p. 57-99.
71. Mitroff, I. & Shrivastava, P. & Udwadia, F. (1987), *Effective crisis Management*, *The Academy of Management Executive*, Vol. 1., No. 4, Academy of Management, p.p. 283-292.

72. Mitroff, I. (2005), Why some companies emerge stronger and better from a crisis, 7 essential lessons for surviving disasters, AMACOM, N.Y., p.p. 27- 241.
73. Feitelson, E. & Marwan, H. (Ed.). Management of Shared Groundwater Resources: the Israeli– Palestinian Case with an International Perspective. International Development Research Center and Kluwer Academic Publishers, 429–445.
74. Offe, K. (1976), Crisis of crisis management: elements of a political crisis theory, International journal of politics, vol. 6, no. 3, p.p. 29-31.
75. Olson, S. (2009), Understanding the crisis management system of the European Union, Crisis Management in the European Union, Cooperation in the face of emergencies, Springer, p.p. 1-15
76. Othman, S., H. & Beydoun, G. (2013), Model-driven disaster management, Information & Management 50, Elsevier, p.p. 218-228
77. Piper, C. (2002), Disaster Risk Management Cycle, TorQuaid, Australia, p.p. 1-3.
78. Ramsay, C. (1999), Protecting your business: from emergency planning to crisis management, Journal of Hazardous Materials, 65, p.p. 131-149.
79. Rosenthal, U. & Pijnenburg, B. (1991), Crisis Management and Decision Making, Contemporary Crises Vol. 14, No. 4, Springer, p.p. 1-4.
80. Rosenthal, U. & Kouzmin, A. (1997), Crises and Crises management: Toward Comprehensive Government Decision Making, Journal of public administration research and theory, p.p. 278-279.
81. Speakman, M. & Sharpley, R. (2012), A chaos theory perspective on destination crisis management, Evidence from Mexico, Journal of destination marketing and management 1, Elsevier, p.p. 67-77.
82. Veskokoukis, V. & Doulamis, N. & Karagiorgou, S. (2012), A service-oriented

- architecture for decision support systems in environmental crisis management, *Future Generation Computer Systems*, 28, Elsevier, 593-604.
83. Calgaro E, Lloyd K, Dominey-Howes D, (2014) From vulnerability to transformation: a framework for assessing the vulnerability and resilience of tourism destinations.
 84. Herban B, (2013) Exploring Crisis Management in UK Small- and Medium-Sized Enterprises.
 85. Baubion, C. (2013), "OECD Risk Management: Strategic Crisis Management", OECD Working Papers on Public Governance, No. 23, OECD Publishing, Paris.
 86. UNWTO, "Economic Crisis, International Tourism Decline and its Impact on the Poor", (Published and printed by the World Tourism Organization, Madrid, Spain)
 87. Becken, S., & Hughey, K. F. D. (2013). Linking Tourism into Emergency Management Structures to Enhance Disaster Risk Reduction. *Tourism Management*, 36, 77-85.
 88. Watters J, (2014) Disaster Recovery, Crisis Response, and Business Continuity A Management Desk Reference.
 89. Beirman D, *Tourism Risk, Crisis and Recovery Management Guide*, (2016)
 90. Timothy Coombs W and Sherry Holladay J. (2010), *The Handbook of Crisis Communication*.
 91. Shaw G. K. (2010), A risk management model for the tourism industry in South Africa.
 92. Timothy Coombs W, (2015), *Ongoing crisis communication (planning, managing & response)*.
 93. Dr Hosie P, (2006) „Human Resource Development: Proactive preparation to manage crises“.

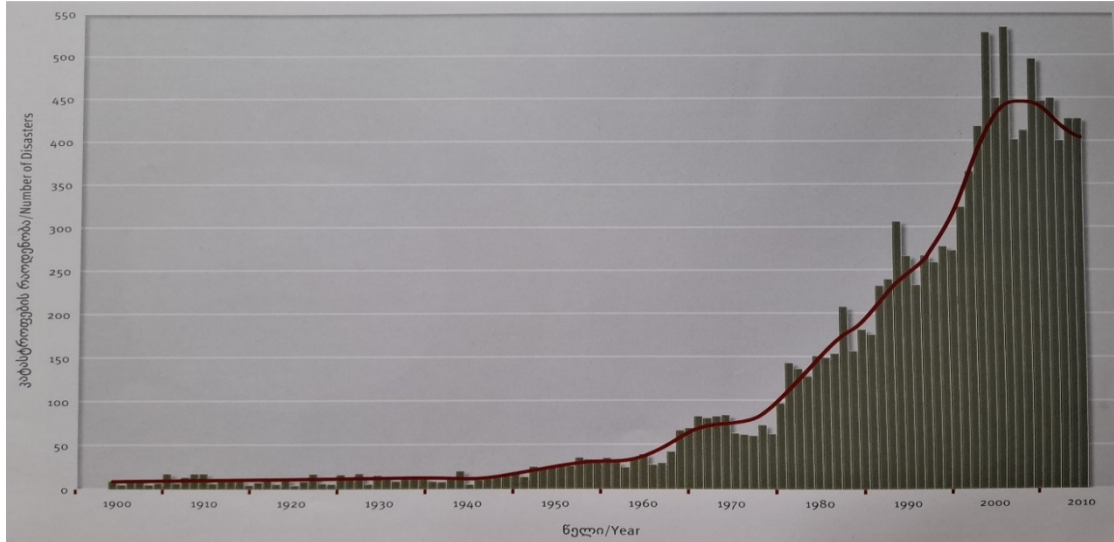
94. Pender L and Sharpley R, (2005), the management of tourism.
95. Kuto B.K, Groves J.L (2004), The Effect of Terrorism: Evaluating Kenya's Tourism Crisis.
96. Henderson J. C, (2007), Managing Tourism Crises.
97. Danylenko-Kulchytska V.A. Impact of the COVID-19 pandemic on the tourist market of the world and Ukraine.
98. Vnuchko S., Tymoshenko T. (2020), COVID-19 and social dialogue in the tourism sector: EU practice and Ukrainian realities.
99. Gorina G., Babushko S., Beskorovaina L. and others. (2021), Features of the development of the tourist services market of Ukraine under the influence of COVID-19 and quarantine restrictions: Monograph.
100. Bilous S., Krasko A., Masyuk Yu. (2020), The economic impact of the COVID-19 outbreak on the hospitality industry.
101. Kostyuk S.B., Prudeus S.M. (2022), The impact of the COVID-19 pandemic on the state of the tourism sector as an integral part of the development of the economy of the countries of the world.
102. Topornytska M.Ya. (2021) Impact of the global COVID-19 pandemic on tourist flows of international inbound and outbound tourism.
103. Business Victoria (2013)- Tourism crisis management planning (a guide for destination managers).
104. Randle D, (2017) The Tourism Crisis: Impacts and Solutions.
105. Beirman D, (2021), Tourism crises & destination recovery.
106. Timothy Coombs W, (2022), Ongoing Crisis Communication (Planning, Managing, & Responding).
107. Pforr C; Hosie P.J; Crisis management in tourism; preparing for recovery; P 249-

264; 2008.

108. Arbel A, Bargur J; A planning model for crisis management in the tourism sector; European Journal of Operational Research, 2011.
109. Kerlin K; De Bussy N, Expecting the Unexpected: Crisis Communication Preparedness in The Tourism Industry, Curtin University of Technology, 2006.
110. Augustine, N. (1995), Managing the Crisis, You Tried to Prevent, Harvard Business School Press, Boston, p.p. 1-31.
111. Olson, S. (2009), Understanding the crisis management system of the European Union, Crisis Management in the European Union, Cooperation in the face of emergencies, Springer, p.p. 1-15.
112. J. Wang, B. Ritchie, Understanding Accommodation Managers' Crisis Planning Intention: An Application of the Theory of Planned Behaviour, Tourism Management 33(5):1057–1067, 2012.
113. CENN (Caucasus environmental NGO Nrtwork); University of Twente (ITC), Atlas of Natural hazards & risks of Georgia. Publisher: L.t.d Favorite print, 2012.
114. CasaL-Riberio M; Boavida-Portugal, I; Peres R; Seabra C; Review of Crisis Management Frameworks in Tourism and Hospitality: A Meta-Analysis Approach, MDPI, Journal “Sustainability”, Vol. 15(15), August, 2023.
115. Goda, S., Tytarchuk, O., Khylo, M. [NATO - International Crisis Management: NATO, EU, OSCE and Civil Society](#) -international crisis management: NATO, EU, OSCE and Civil Society.
116. Van Hecke, S. Fuhr, H. Wolfs W-International Review of Administrative Sciences (Sage Journals)-The politics of crisis management by regional and international organizations in fighting against a global pandemic: the member states at a crossroads. Volume 87, Issue 3, 2021.

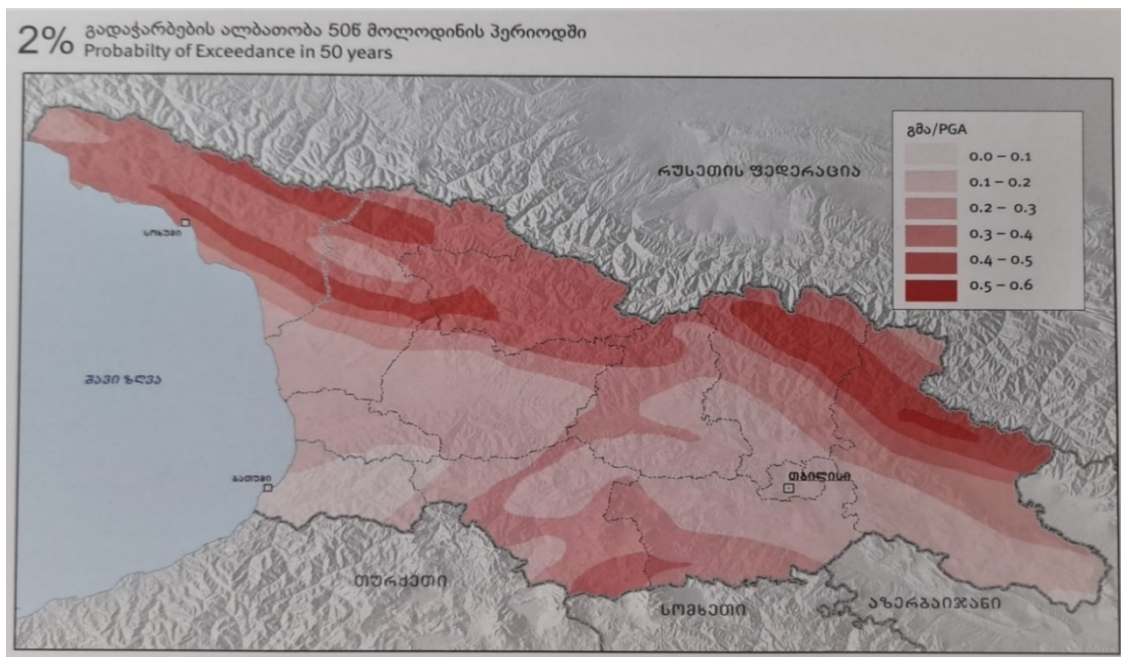
დანართები/Appendix

დიაგრამა 1: ბუნებრივი კატასტროფების ზრდის ტენდენცია მსოფლიოში (1900-2010 წწ)



წყარო: <http://www.emdat.be/natural-disasters-trends>)

რუქა 1: მიწისძვრის საფრთხე, გრუნტის მაქსიმალური აჩქარება(გმა)



წყარო: ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტის დედამიწის შემსწავლელ მეცნიერებათა ინსტიტუტი(სეისმური მონიტორინგის ცენტრი)

რუქა 2: მეწყერის საფრთხე



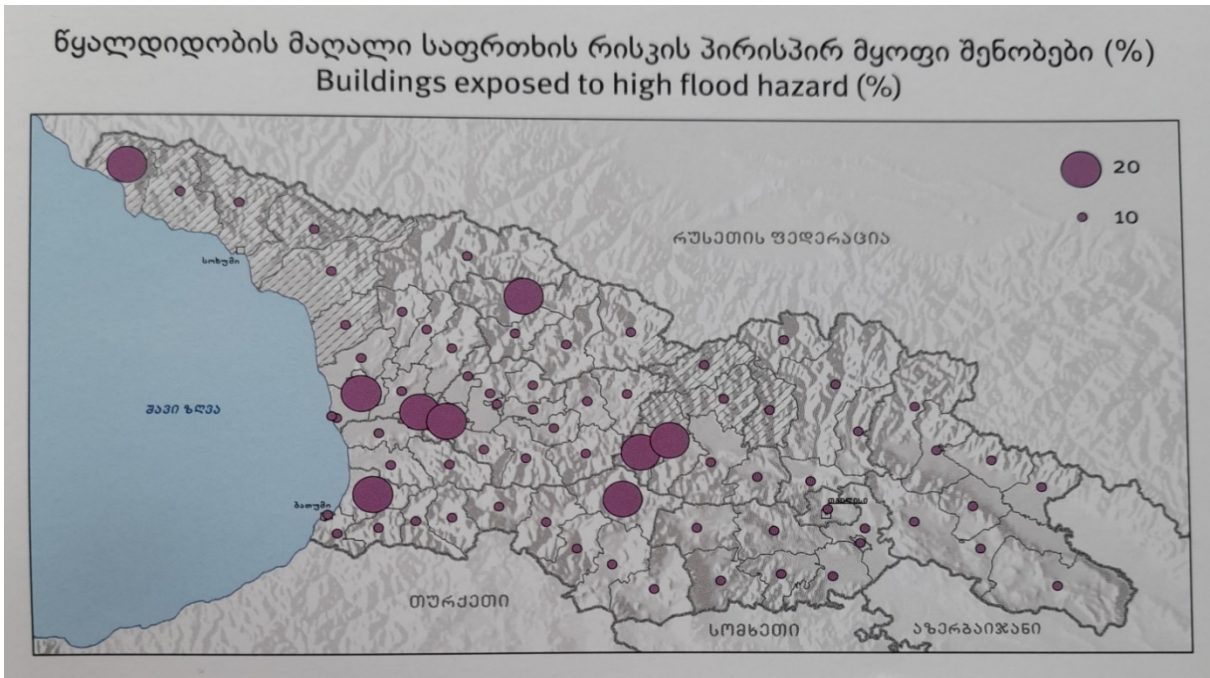
წყარო: CENN/ITC

რუქა 3: ქვათა ცვენის საფრთხე



წყარო: CENN/ITC

რუქა 4: წყალდიდობის საფრთხის ქვეშ მყოფი შენობები



წყარო: CENN/ITC

რუქა 5: მიწისძვრის საფრთხის ქვეშ მყოფი შენობები



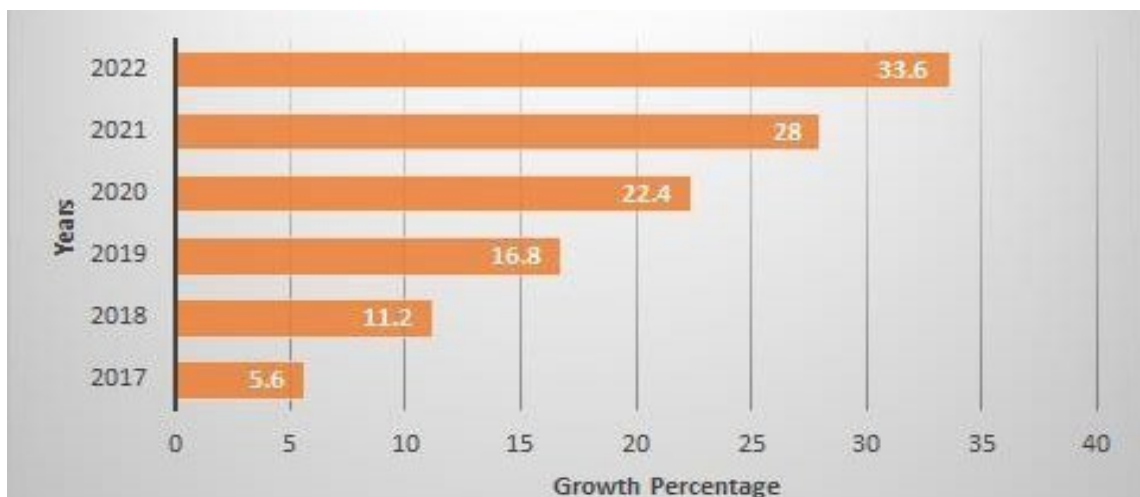
წყარო: CENN/ITC

ცხრილი 2: რეგიონების რანჟირება რისკების მიხედვით-12-დან 1-მდე.

რეგიონის დასახელება Region Name	მოსახლეობა Population	შენობა Buildings	მშპ (მლნ. ლარი) GDP (mln. Gel)	სოფლის მეურნეობა Agriculture	ჯამური ქულა Final Rank
კახეთი Kakheti	11	12	9	12	12
სამეგრელო-ზემო სვანეთი/Samegrelo- Zemo Svaneti	10	11	10	10	11
ქვემო ქართლი Kvemo Kartli	7	9	11	11	10
იმერეთი Imereti	8	7	8	6	9
თბილისი Tbilisi	6	2	12	5	8
აფხაზეთი Aphazeti	12	10	1	2	7
შიდა ქართლი Shida Kartli	3	6	6	9	6
სამცხე-ჯავახეთი Samtskhe-Javakheti	4	5	4	8	5
აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკა Autonomous Republic of Achara	9	3	5	4	4
მცხეთა-მთიანეთი Mtskheta-Mtianeti	2	4	3	3	2
რაჭა-ლეჩხუმი და ქვემო სვანეთი Racha-Lechkhumi & Kvemo Svaneti	5	8	7	1	3
გურია Guria	1	1	2	7	1

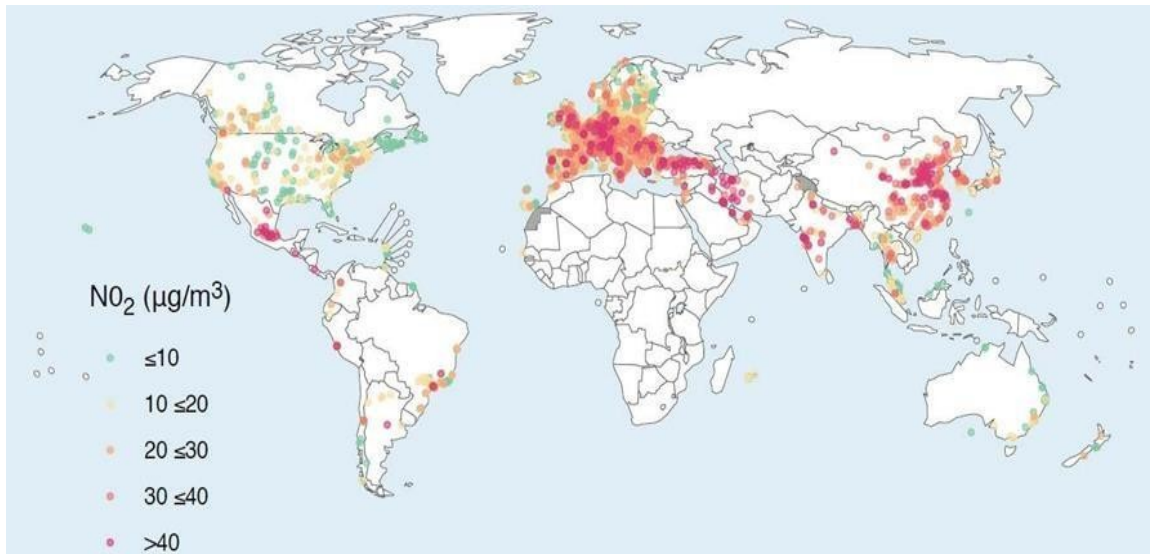
წყარო: CENN/ITC

დიაგრამა 2: ინფექციური დაავადებების ზრდის ტემპი



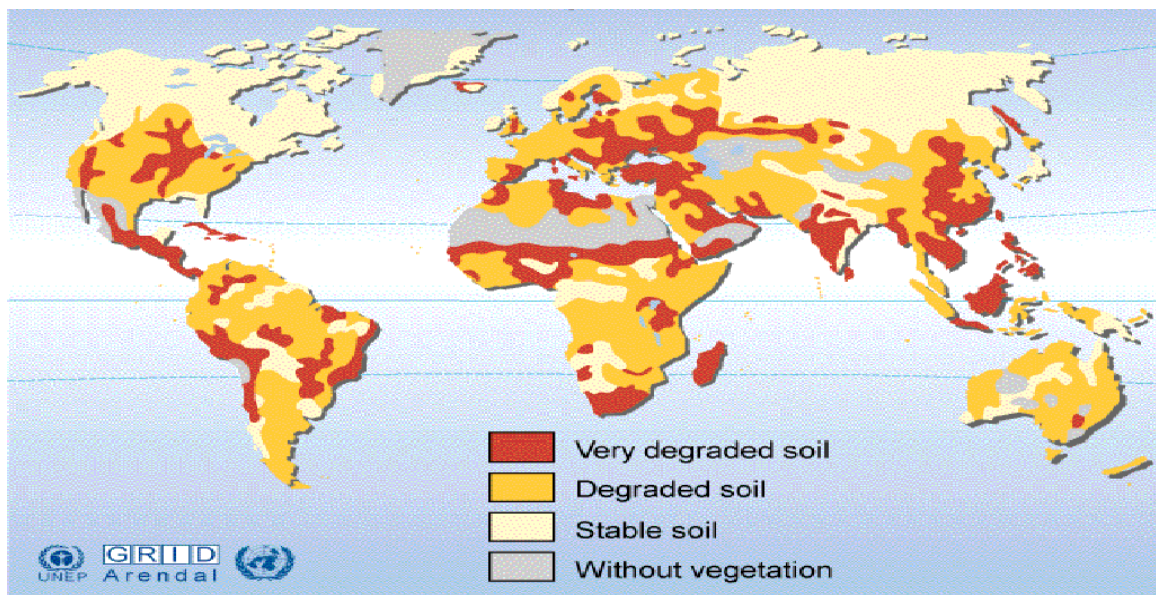
Source: 2nd Global Experts conference on: STD AIDS and Infectious Diseases; April09-10, 2021 Sydney, Australia. (წყარო: ექსპერტთა მეორე გლობალური კონფერენცია: სქესობრივი გზით გადამდები დაავადებები და ინფექციები)

სურათი 1. ჰაერის დაბინძურების ხარისხი



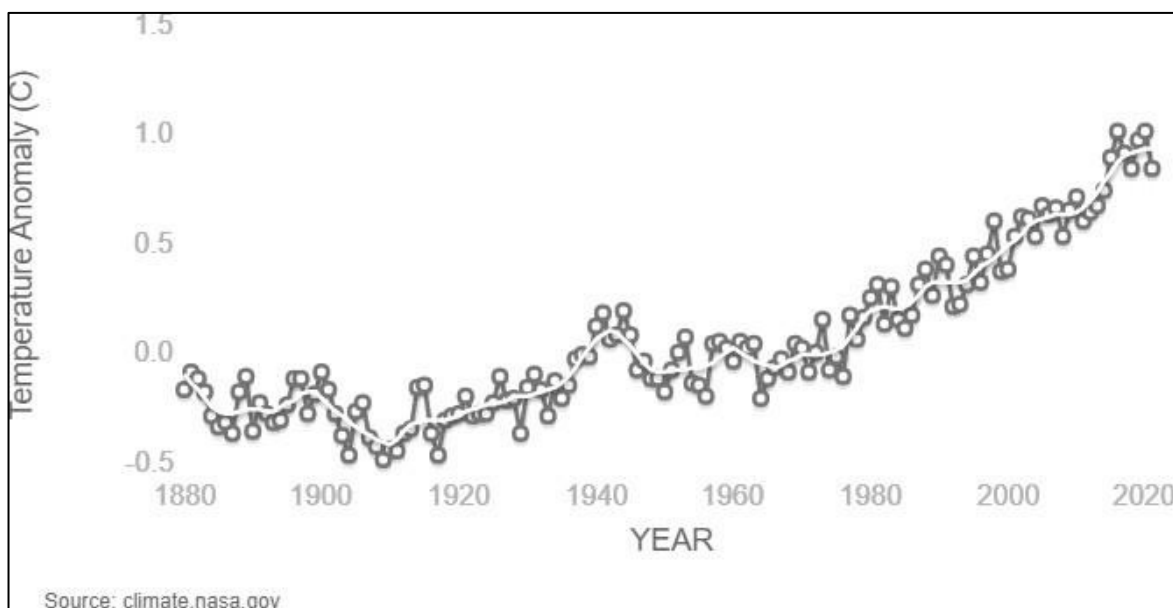
წყარო: WHO; air quality database 2022. (მსოფლიო ტურიზმის ორგანიზაცია, ჰაერის ხარისხობრივი ბაზა, 2022)

სურათი 2. ნიადაგის დეგრადაცია



Source. UNEP (წყარო: გაერთიანებული ერების გარემოსდაცვითი პროგრამა)

დიაგრამა 3. ტემპერატურის ცვლილება



წყარო: climate.nasa.gov

კვლევის კითხვარი(ქართული კომპანიებისათვის)

კრიზისის მართვის როლისა და მნიშვნელობის კვლევა ტურიზმის ინდუსტრიაში(კოვიდ-19 პანდემიით გამოწვეული კრიზისის მაგალითზე)

მოგესალმებით,

მე ვარ ანა მაზმიშვილი, აღმოსავლეთ ევროპის უნივერსიტეტის ბიზნესის ადმინისტრირების სადოქტორო პროგრამის(მენეჯმენტის) დოქტორანტი. აღნიშნული კვლევის მიზანია ტურიზმისა და მასპინძლობის ინდუსტრიაში კოვიდ-19 პანდემიის კრიზისის შედეგად გამოწვეული პრობლემების იდენტიფიცირება და მიღებული შედეგების საფუძველზე შესაბამისი კონცეპტუალური რეკომენდაციების შემუშავება ტურისტული კომპანიებისა და განთავსების საშუალებებისათვის. კვლევის შედეგები გამოყენებულ იქნება მხოლოდ აღნიშნულ კვლევაში. რესპოდენტთა კონფიდენციალურობა სრულიად დაცულია.

რეგიონი, რომელშიც მდებარეობს თქვენი კომპანია *

- თბილისი
- მცხეთა-მთიანეთი
- კახეთი
- იმერეთი
- სამეგრელო
- აჭარა
- რაჭა-ლეჩხუმი
- Other: _____

თქვენ მიერ დაკავებული პოზიცია კომპანიაში *

- დამფუძნებელი
- გენერალური დირექტორი
- ფინანსური მენეჯერი

თქვენ მიერ დაკავებული პოზიცია კომპანიაში *

- დამფუძნებელი
- გენერალური დირექტორი
- ფინანსური მენეჯერი
- მარკეტინგის მენეჯერი
- ფინანსური მენეჯერი
- ადამიანური რესურსების მენეჯერი
- Other: _____

რა სახის საქმიანობას ეწევით? *

- ტურისტული სააგენტო
- ტუროპერატორი
- სასტუმრო
- განთავსების სხვა საშუალება
- Other: _____

როგორ ფიქრობთ, რა იყო თქვენი კომპანიისთვის ყველაზე დიდი პრობლემა/პრობლემები, რაც შეგექმნათ კოვიდ-19 პანდემიის პერიოდში? *

- ადამიანურ რესურსის მართვასთან დაკავშირებით
- ფინანსების მართვასთან დაკავშირებით
- კოვიდ-19-ის წინააღმდეგ გატარებული შეზღუდვები(საჰაერო და სახმელეთო მიმოსვლის შეზღუდვა,ეკონომიკური საქმიანობების შეზღუდვა,კარანტინი და სხვა)
- Other: _____

გქონიათ თუ არა კრიზისის მართვის გამოცდილება პანდემიამდე? *

- დიახ
- არა

რა იყო თქვენი პირველი ნაბიჯები/გადაწყვეტილება კრიზისზე რეაგირებისათვის? *

Your answer _____

დაგეხმარათ თუ არა სახელმწიფო პანდემიით გამოწვეულ კრიზისთან ბრძოლაში? *

- დიახ
- არა
- არ ვიცი

რა სახის დახმარება გაგიწიათ სახელმწიფომ პანდემიით გამოწვეულ კრიზისის პერიოდში? *

- საგადასახადო შეღავათები
- სუბსიდირება
- გადასახადების გადავადება
- მიჭირს პასუხის გაცემა
- არ ვიცი
- Other: _____

გქონდათ თუ არა წინასწარ განსაზღვრული კრიზისული სიტუაციების მართვის პროტოკოლი/გეგმა პანდემიამდე? *

- დიახ
- არა

თქვენ მიერ გადადგმული ნაბიჯებიდან რომელი იყო ყველაზე რთული გადაწყვეტილება პანდემიის პერიოდში? *

Your answer _____

როგორ ფიქრობთ ის რასაც პანდემიისგან გამოწვეული კრიზისის დროს აკეთებდით, შეიძლებოდა სხვაგვარად გაკეთებულიყო, რაც ეფექტურს ან უფრო წარმატებულს გახდიდა პანდემიით გამოწვეული კრიზისის მართვას? *

- დიახ
- არა
- მიჭირს პასუხის გაცემა

რა იყო ყველაზე ეფექტური გადაწყვეტილება თქვენი ორგანიზაციისათვის, რაც პანდემიით გამოწვეულ კრიზისის პერიოდში მიგიღიათ? *

Your answer _____

თუ გქონდათ წინასწარ განსაზღვრული გეგმა/პროტოკოლი პანდემიამდე, მაშინ რა სახის კრიზისულ სიტუაციას იყო მორგებული ეს გეგმა?

- ეკონომიკურ კრიზისს
- პოლიტიკურ კრიზისს
- ბუნებრივ კატასტროფებს
- პანდემიით გამოწვეულ კრიზისს
- Other: _____

თუ გაქვთ წინასწარ განსაზღვრული პროტოკოლი/გეგმა, რამდენად რეგულარულად განიხილება და/ან ახლდება იგი? *

- წელიწადში ორჯერ
- წელიწადში ერთხელ
- ორ წელიწადში ერთხელ

თუ გაქვთ კრიზისის მართვის გეგმა, ვის აქვს წვდომა მასზე? *

- მხოლოდ დამფუძნებელს/დირექტორს
- ტოპ მენეჯმენტს
- საშუალო რგოლის მენეჯერებს
- დაბალი რგოლის თანამშრომლებს
- ყველა თანამშრომელს
- არ მაქვს
- Other: _____

თუ აქამდე არ გაქვთ გეგმა, აპირებთ თუ არა მომავალში გქონდეთ კრიზისის მართვის გეგმა? *

- დიახ
- არა
- არვიცი

როგორ ფიქრობთ, მართვის რა ძირითად საკითხებს უნდა მოიცავდეს კომპანიის კრიზისის/კრიზისების მართვის გეგმა თქვენი აზრით? *

კვლევის ღია კითხვები ქართული კომპანიებისათვის

ღია კითხვა 1: რა იყო თქვენი პირველი ნაბიჯები/გადაწყვეტილება კრიზისზე რეაგირებისათვის?

რესპოდენტი კომპანიების პასუხები:

- „დამორჩილება ახალ რეგულაციებზე და შეზღუდვებზე. ახალი სტრატეგიის და სამოქმედო გეგმის შექმნა“.
- „გამოსავალის მოძიება და თანამშრომლების შენარჩუნება“.
- „ჩართვა სახელმწიფოს საკარანტინე პროგრამაში“.
- „მუდმივი მარკეტინგი, არსებულ კლიენტებთან, ინფორმაციის მიწოდება და განახლება. რათა არ დავიწყდებოდით საქართველოში მოგზაურობის გეგმები“.
- „საქმიანობის დისტანციურ რეჟიმში გადატანა“.
- ონლაინ მარკეტინგის გაჩერება, საოფისე საქმიანობის შეჩერება, გაუქმებული ჯავშნებისგან მოყენებული ფინანსური ზარალის აღმოსაფხვრელად სატრანსპორტო საშუალებების გაყიდვა და კაპიტალის მობილიზება
- „კომპანიის დახურვა“
- „ხელფებ შეკრული ნაბიჯის გადადგმაც კი წარმოუდგენელი იყო“.
- „მომსახურების დალაგება რეგულაციების დაცვის გათვალისწინებით“.
- „არსებული ჯავშნების გაუქმება და თანხის უკან გამოთხოვა სასტუმროებიდან“.
- „ციფრული რესურსებით საიტის ცნობადობისა და პოპულარიზაციის ქმედებების მეტად აქტივაცია, რათა არ შენელებულიყო ინტერესი საიტის მიმართ, როგორც საერთაშორისო ასევე ადგილობრივ დონეზე“.
- „როგორმე შემენარჩუნებინა ჩვენი კომპანიის საიტი“.
- „საქმიანობის გაგრძელება“.

- „შევამცირეთ ადმინისტრაციული ხარჯები და დავნერგეთ რეგულაციის შესაბამისი წესრიგი“.
- „კოვიდ რეგულაციების შიდა სტანდარტების შემუშავება, რომელიც თანხვედრაში უნდა ყოფილიყო მთავრობის მიერ დაწესებულთან. 2. უცხოეთიდან ვიზიტორებთა ნაკადების შემცირების გამო, რადგან ის წარმოადგენდა ჩვენს ძირითად ბაზარს, ახალი სეგმენტის (ადგილობრივები) მოპოვება და მათი დაინტერესება ჩვენი სერვისებით“.
- „ვინაიდან შემომყვანი ტურისტული კომპანია ვართ, პანდემიის 2 წელი ფაქტობრივად გაჩერებული ვიყავით. ახლა ომი დაემატა“.
- „თანამშრომლების შენარჩუნება / სახლიდან მუშაობა“.
- „ვერაფერი“.
- „თანამშრომლების შეკრება და მომავლის დაგეგმვა“.
- „ადაპტაცია ახალ რეგულაციებთან“.
- „მაქსიმალურად ადამიანური რესურსის შენარჩუნებაზე ზრუნვა“.
- „ადაპტაცია ახალ რეგულაციებზე და ადამიანური რესურსების როგორმე შენარჩუნება“.
- „ახალ რეგულარიებზე მორგება და ცვლილებების შეტანა მართვის საკითხებში“.
- „საქმიანობის ონლაინ რეჟიმში განხორციელება და მაქსიმალურად სოციალური ქსელების გამოყენება მარკეტინგში. ციფრული მარკეტინგის მეტად გააქტიურება“.
- „ჩემი კომპანია არ არის დიდი, სერიოზული დარტყმა არ მიმიღია. უბრალოდ, შევცვალე ტურის ფორმატი და ვირტუალური ტურები შევთავაზე ჩემს კლიენტებს“.
- „რეგულაციების მკაცრი დაცვა“.
- „სხვა ბიზნესის წამოწყება“.
- „თანამშრომლების შეკრება ონლაინ, მდგომარეობის შეფასება და პანდემიურ რეალობაზე მორგება შემდეგი ნაბიჯების“.

- „მიუხედავად რთული მდგომარეობისა მუშაობა არ შეგვიწყვეტია და ვფიქრობ ეს იყო სწორი ნაბიჯი“.
- „თანხების მობილიზება, რათა თანამშრომლების ფინანსური სტაბილურობა მაქსიმალურად ყოფილიყო დაცული“.
- „ახალ რეგულაციებზე მორგება და ცვლილებების მართვა“.
- „კომუნიკაცია სახელმწიფო სექტორთან“.

ღია კითხვა 2: თქვენ მიერ გადადგმული ნაბიჯებიდან რომელი იყო ყველაზე რთული გადაწყვეტილება პანდემიის პერიოდში?

რესპოდენტი კომპანიების პასუხები:

- „კადრების შემცირება“.
- „თანამშრომლებისა გათავისუფლება“.
- „ფიქსირებული ხელფასების მოხსნა თანამშრომლებზე“.
- „სასტუმროს მუშაობის შეჩერება“.
- „სატრანსპორტო საშუალებების გაყიდვა“.
- „თანამშრომლების შემოსავლის გარეშე დატოვება“.
- „ქვეყნის დატოვების მცდელობა“.
- „არცერთი, სამთავრობო რეგულაციები იყო ყველაზე გაუმართლებელი და არასწორი პანდემიის დროს“.
- „ობიექტის დაკეტვა ვიზიტორებისთვის“.
- „კომპანიიდან წამოსვლა და ახალი კომპანიის შექმნა პანდემიის დროს“.
- „კომენდანტის საათის დროს საშვის მოპოვება“.
- „მუშაობის გაგრძელება“
- „მუშაობის შეწყვეტა“
- „სრული "ლოკდაუნის" დროს კადრების 100% გავათავისუფლეთ და სასტუმრო დაკეტულ მდგომარეობაში იყო“.
- „რეგულაციების გამკლავება. 2021 წლის ივლისში აიკრძალა ნებისმიერი საბანაკე საქმიანობა, რამაც პირდაპირი და მძიმე მატერიალური ზარალი

მოგვაცენა. როდესაც იმავე დროს დახურული განთავსების ადგილებისთვის (სასტუმროები) საქმიანობის აკრძალვა არ მომხდარა“.

- „შემოსავლის გარეშე კომპანიის შენარჩუნება გეგმის გარეშე“.
- „პროექტებზე უარის თქმა“.
- „ხარჯების შეზღუდვა“.
- „უარის თქმა ყველაფერზე და სრულიად ახალზე გადაართვა. ვგულისხმობ, ჩანიშნული გამოფენების გაუქმებას და ა.შ“.
- „ობიექტების დროებით დახურვა/საოპერაციო მიმართულების ცვლილება (კოვიდ-სასტუმრო, საკარანტინე სივრცე და ა.შ)“
- „თანამშრომელთა გადაყვანა გამომუშავებით ხელფასზე, ასევე კადრების შემცირება“.
- „კადრების გათავისუფლება და საკარანტინე სასტუმროდ მუშაობა“.
- „თანამშრომელთათვის ფიქსირებული ხელფასის მოხსნა და საბონუსე სისტემაზე გადაყვანა“.
- „სასტუმროს დახურვა“.
- „ყველაფრის ნულიდან დაწყება სხვა ბიზნესისთვის“.
- „კოვიდ სასტუმროების მართვა, რომლის გამოცდილებაც მანამდე არ გვექონდა“.
- „ოფისის დახურვა და სამუშაო პროცესის ონლაინ რეჟიმზეგადართვა სამუშაო პროცესის“.
- „მკაცრი შეზღუდვები და რეგულაციები“.

ღია კითხვა 3: რა იყო ყველაზე ეფექტური გადაწყვეტილება თქვენი ორგანიზაციისათვის, რაც პანდემიით გამოწვეულ კრიზისის პერიოდში მიგიღიათ?

რესპოდენტი კომპანიების პასუხები:

- „ხარჯების შემცირება“.

- „მუდმივი მუშაობის გაგრძელება და ადაპტირება ახალ სამუშაო რეგულაციებთან“.
- „ეს ის პერიოდი იყო როდესაც თამაშის წესებს არ აწესებდა ტურისტული ბაზარი არამედ სახელმწიფო და ჯანდაცვის სისტემა, რასაც ეს ორი ორგანო იტყოდა სასტუმროები ვიქცეოდით ისე რადგან სხვა არჩევანი არ გვექონდა“.
- „ყველაზე ეფექტურად შეგვიძლია ჩავთვალოთ ის რომ დავთანხმდით საკარანტინო სასტუმროდ მუშაობას“.
- „ასეთად არც ერთი გადაწყვეტილება მესახება“.
- „დახურვა“
- „სწრაფად გადალაგება შეზღუდვების გათვალისწინებით“
- „ობიექტის შესახებ ცნობადობის ამაღლების მიმართულებით გაწეული აქტივობები იყო ყველაზე ეფექტური, რის შედეგადაც ის გახდა ევროპის ინდუსტრიული მემკვიდრეობის მარშრუტების სერტიფიცირებული წევრი“.
- „ხარჯების მინიმიზაცია“.
- „მოთმინება და კვლავ მოთმინება“.
- „მარაგების დადება“.
- „არაფერი“.
- „აქტიური მარკეტინგი იმ ქვეყნებთან ვისაც პირველად შეუმსუბუქეს გამგზავრების წესები“.
- „სხვა სეგმენტზე სწრაფი გადართვა, კერძოდ საქართველოში მოღვაწე უცხოელებზე. ე.წ. ექსპატებზე“.
- „არ დანებება და უკეთესი მომავლის იმედი“.
- „ონლაინ სესიების გამოწერის სერვისის დანერგვა, გარკვეული მინიმალური შემოსავლისთვის“.
- „თანამშრომლების შენარჩუნება“.
- „ვფიქრობ ასეთი გადაწყვეტილება არ მიმიღია“.
- „საკარანტინე სივრცეების მოწყობა, განსაკუთრებული ტარიფების შეთავაზება ადგილობრივი ტურიზმის განვითარებისთვის“.
- „კრიზისის მართვის გეგმაზე მუშაობის დაწყება“.

- „ხარჯების მინიმიზაცია და კრიზისის მართვის გეგმაზე მუშაობის დაწყება“.
- „ხარჯების მინიმიზაცია და რეგულაციებზე სწრაფი ადაპტაცია“.
- „სასტუმროს არ დაკეტვა და საკარანტინე სასტუმროდ მუშაობა“.
- „ალბათ დისტანციურ რეჟიმში მუშაობის გაგრძელება და არ დანებება. არსებულ მდგომარეობაზე მორგება“.
- “ფინანსური მხარდაჭერა“.
- “სოციალურ ქსელებში გააქტიურება”.
- “სხვა ბიზნესის დაწყება“.
- „მიუხედავად შეზღუდვებისა პანდემიის ფარგლებში დაწესებულ შეზღუდვებზე მორგებული საქმიანობის გაგრძელება და აქტივობები, რომელიც დაეხმარა რეგიონს შემდგომში სწრაფად დაწყებულიყო აღდგენის პროცესი“.
- „ფინანსების მოძიება“.

ღია კითხვა 4: როგორ ფიქრობთ, მართვის რა ძირითად საკითხებს უნდა მოიცავდეს კომპანიის კრიზისის/კრიზისების მართვის გეგმა თქვენი აზრით?

რესპოდენტი კომპანიების პასუხები:

- ახლოვადიანი, საშუალოვადიანი და გრძელვადიანი კრიზისის მართვის გეგმა, რომელიც მოიცავს როგორც ეკონომიკურ ასევე სხვადასხვა კრიზისული მართვის სტრატეგიებს.
- ჩემი აზრით ძირითადი მაინც ფინანსური რესურსების დაგენერირება იმისათვის რომ კომპანიას არ მოუწიოს ადამიანური რესურსის (თანამშრომლების დაკარგვა) კრიზისის გამო. ეს ორი კომპონენტი არის უმნიშვნელოვანესი ნებისმიერი კომპანიის წარმატებისათვის“.
- „ყველა კომპანია ამას ვერ გააკეთებს, უბრალოდ აზრი არ ექნება. არსებულ საგადასახადო რეალობაში , პატარა ტურ კომპანიებს ვერ გვეძლევა საშუალება გავაკეთოთ დანაზოგი, რომელიც კრიზისის

დაძლევა/გადალახვაში დაგვეხმარება. ამ შემთხვევაში კომპანიას მოუწევს ძალიან არაჰუმანური არჩევანის გაკეთება, შეამციროს თანამშრომლების ბონუსირი სისტემა და ეს დანაზოგი ჩადოს კრიზისულ ფონდში. რაც ჩვენთვის მიუღებელია. თანამშრომლებთან ერთად მივიღეთ გადაწყვეტილება, რომ ბონუსური სისტემა მათთვის გაცილებით ეფექტურია და შევინარჩუნებთ ამ სისტემას“.

- „ფინანსებს“.
- „დანაზოგი რომელიც კრიზისის დროს ყველაზე მნიშვნელოვანია გადარჩენისთვის“.
- „ყველა კრიზისულ სიტუაციაში სწრაფი ადაპტირება კრიზისის თავისუბურებების გათვალისწინებით. მუდმივად ახალი იდეების იმპლემენტაცია“.
- „კადრებს და ფინანსებს“.
- „მოქნილობა, სწრაფი რეაგირება, სიტუაციის სწორი ანალიზი, ალტერნატიული გზების მოძიება“.
- „კრიზისების მართვის გეგმა, ჩვენი საქმიანობის სპეციფიკიდან გამომდინარე უნდა მოიცავდეს როგორც ბუნებრივ, ასევე ადამიანის მიერ შექმნილ პრობლემებთან გასამკლავებლად, მათ შორის მნიშვნელოვანია სტიქიები, საომარი კონფლიქტები, და რა თქმა უნდა პანდემიები.“
- „კომპანიის მართვის ყველა მიმართულებას“.
- „ყველა კრიზისული გეგმის მომზადება და დასახვა, მხოლოდ და მხოლოდ ფინანსებზეა დამოკიდებული“.
- ალტერნატიულ საქმიანობებს
 1. არსებული კრიზისის უნიკალური ელემენტებისა და გამომწვევი მიზეზის დროული იდენტიფიცირების ხელსაწყოები და სტანდარტული პროტოკოლის დროული ადაპტირების საკითხები,
 2. კაპიტალის მართვის საკითხები.
 3. საკითხები დასაქმებულების მართვის პერსპექტივებზე (მოქნილი შიდა პოლიტიკა და ა.შ)

- ახალი საჭიროებების იდენტიფიცირება, ამისათვის საჭირო ფინანსური და ადამიანური რესურსის გამოძებნა. დროში გაწერა, პასუხსმგებელი პირების გაწერა, სხვა რესურსების მინიჭიება თითოეულ აქტივობაზე.
- „ვფიქრობ, ფინანსების მოძიების საკითხებს“.
- „გააჩნია კრიზისს, პანდემიას არაფერი ექვემდებარება გარკვეული ბიუჯეტის არსებობის გარდა“.
- „ყოველთვის რომ გქონდეს ბ ვარიანტიც“.
- ხელფასები
- „პირველ რიგში ადამიანურ რესურსებისა და ფინანსების მართვის საკითხებს, ასევე მარკეტინგულ სტრატეგიას კრიზისულ პერიოდში“.
- „არ ვიცი“.
- „რთული სიტუაციის დაძლევა, მაქსიმალურად დიდი ზარალის გარეშე“.
- „გლობალური პრობლემის დადგომის შემთხვევაში პრობლემის გადაწყვეტის ოპტიმალურ გზებს, ადამიანური კაპიტალის შენარჩუნების მეთოდებს და ფინანსურად გამართლებული გადაწყვეტილებების მიღებას“.
- ვფიქრობ პირველ რიგში აუცილებელია კომპანიას ჰქონდეს კრიზისული მართვის გეგმა/პროტოკოლი, რომელიც მოიცავს კომპანიის სხვადასხვა დეპარტამენტებისა თუ მიმართულებების მუშაობას სხვადასხვა კრიზისული პერიოდის შემთხვევაში. განსაკუთრებული ყურადღება უნდა გამახვილდეს ადამიანურ რესურსებსა და ფინანსების მართვაზე, რათა კომპანიამ გააგრძელოს ფუნქციონირება და არ მოხდეს ლიკვიდაცია ბიუჯეტის შემცირების დროს“.
- „ვფიქრობ ძალიან მნიშვნელოვანია კრიზისულ პერიოდში მართვის სტრატეგიის ცვლილება, კრიზისის მართვის გეგმის შემუშავება, მიუხედავად იმისა რომ კრიზისები იშვიათად დგება, მე პირადად ვაპირებ შევიმუშაო ყველა ტიპის კრიზის მართვის გეგმა, რაც ვფიქრობ დამეხმარება ნებისმიერი კრიზისის უფრო ეფექტურად მართვაში, ვიდრე პანდემიის პირობებში შევძელით“.

- „ვეფქრობ კრიზისის მართვის გეგმა უნდა მოიცავდეს კრიზისზე რეაგირების სტრატეგიას, ასევე კრიზისულ სწავლებას, რაც მოიცავს თანამშრომელთა მომზადება-ჩართვას კრიზისულ მართვაში უფლება-მოვალეობებისა და პასუხისმგებლობების გათვალისწინებით. ასევე მნიშვნელოვანია აღდგენის სტრატეგია, რაც გულისხმობს ბიზნეს პროცესების აღდგენას ისე როგორც კრიზისამდე იყო“.
- „ვეფქრობ ყველა კომპანიამ უნდა იზრუნოს ჰქონდეს კრიზისების მართვის გეგმა, რადგან დღევანდელი სამყარო ცვალებადი და ნაკლებად პროგნოზირებადია. მითუმეტეს რომ ტურიზმის სექტორი ყველაზე მეტად დაზარალდა. ტურიზმის კრიზისის მართვის გეგმა უნდა მოიცავდეს როგორც რეაქტიულ ისე, პოსტკრიზისული პერიოდის მართვის სტრატეგიებს“.
- „სამწუხაროდ, არ ვარ ამ საკითხში კომპეტენტური“.
- „ფინანსურს, საქმიანობის საკითხებს, ადამიანური რესურსების თემას“.
- „არ ვარ ბოლომდე ჩამოყალიბებული“.
- „კრიზისის მართვა დიდი რაოდენობით სამუშაოს შემთხვევაში. კრიზისის მართვა და ახალი მიმართულების მიღება , როცა ძალიან ცოტაა სამუშაო. კრიზისის მართვა როცა გვიწევს კომპანიის საქმიანობის შეჩერება - არსებულ კადრებზე ზრუნვა“.
- „მოსალოდნელი საფრთხეების განსაზღვრა და მათ აღმოსაფხვრელად გეგმის შემუშავება, რომელიც თანხვედრაში იქნება კანონმდებლობასთან, ასევე სწორად იქნება დელეგირებული თანამშრომლებში.“
- „[სასურველია მსგავსი კრიზისი აღასადროს გაგვევლოს და თუ მაინც მოგვიწევს, გამოცდილება დიდი გავს და გავართმევთ თავს აუცილებლად“.
- „გამიჭირდება ამ ეტაპზე პასუხის გაცემა“.
- „ვეფქრობ ძალიან მნიშვნელოვანი საკითხია კომპანიას ჰქონდეს კრიზისის მართვის გეგმა, სადაც გათვალისწინებული იქნება ადამიანურ რესურსთან ,

ფინანსებთან, ცვლილებებთან დაკავშირებული საკითხების მართვის რეკომენდაციები, სტრატეგია“.

კვლევის კითხვარი რუმინული კომპანიებისათვის

Online Interview questions

(Research Questionnaire for Romanian companies)

Company name:

Respondent position:

1. In which kind of activities do you operate? (travel, hotel industry, restaurant, transportation, wellness, other activities)
2. How long have you been operating in the tourism market and in which markets mainly (domestic, outbound, inbound tourism)?
3. What was the biggest challenge for your company during the covid-19 pandemic crisis?
4. Did you have any crisis management experience before the pandemic?
5. What were the first steps your company took to respond to the current crisis? which were the most difficult decisions?
6. Do you think that what you did during the crisis could have been done differently, which would have made the crisis management more effective or successful?
7. did you have any pre-defined protocol / plan for the crisis and what does the plan include?
8. If yes, is the plan reviewed and / or updated regularly (ie annually, every two years, only after the crisis)?
9. If you have a plan, who has access to that plan?
10. if you don't have a plan until now, are you going to have a crisis plan in the future? And what this plan should include in your opinion?

