

**საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი**

**ბიზნესტექნოლოგიების ფაკულტეტი**

**ღია დიპლომატიის ასოციაცია**

**სამეცნიერო ჟურნალი „ხელისუფლება და საზოგადოება  
(ისტორია, თეორია, პრაქტიკა)“**

## **ხელისუფლება და საზოგადოება - 2019**

**XIII საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენციის  
ურობების კრებული**

**საბავშვებო სახლი  
„ტექნიკური უნივერსიტეტი“**

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი

ბიზნესტექნოლოგიების ფაკულტეტი

ღია დიპლომატიის ასოციაცია

სამეცნიერო ჟურნალი "სელისუფლება და საზოგადოება  
(ისტორია, თეორია, პრაქტიკა)"

## სელისუფლება და საზოგადოება - 2019

XIII საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენციის  
ურობების კრებული



თბილისი  
2019

**კონფერენციის სარედაქციო საბჭო:**

1. დოდონაძე შოთა – თავმჯდომარე, პროფესორი, ბიზნესტექნოლოგიების ფაკულტეტი
2. ბაღათურია გიორგი – პროფესორი, ბიზნესტექნოლოგიების ფაკულტეტი
3. იაშვილი თინათინ – პროფესორი, ბიზნესტექნოლოგიების ფაკულტეტი
4. რევაზიშვილი თამარ – ასოცირებული პროფესორი, ბიზნესტექნოლოგიების ფაკულტეტი
5. შერაზადაშვილი ბესიკ – ასისტენტ-პროფესორი, ბიზნესტექნოლოგიების ფაკულტეტი

© საგამომცემლო სახლი „ტექნიკური უნივერსიტეტი“, 2019

ISBN 978-9941-28-525-7

<http://www.gtu.ge>



Verba volant,  
scripta manent

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

საავტორო უფლებების დარღვევა ისჯება კანონით.

წიგნში მოყვანილი ფაქტების სიზუსტეზე პასუხისმგებელია ავტორი/ავტორები.

ავტორის/ავტორთა პოზიციას შეიძლება არ ემთხვეოდეს საგამომცემლო სახლის პოზიცია.

**GEORGIAN TECHNICAL UNIVERSITY  
FACULTY OF BUSINESS TECHNOLOGIES  
OPEN DIPLOMACY ASSOCIATION  
SCIENTIFIC MAGAZINE “AUTHORITY AND SOCIETY  
(HISTORY, THEORY, PRACTICE)”**

**AUTHORITY AND SOCIETY - 2019**

**XIII International Scientific Conference  
Proceedings**



**Tbilisi  
2019**

## THE CONFERENCE EDITORIAL COUNCIL:

1. **Dogonadze Shota** – Chairman, Professor of Faculty of Business Technologies
2. **Bagaturia Giorgi** – Professor of Faculty of Business Technologies
3. **Iashvili Tinatin** – Professor of Faculty of Business Technologies
4. **Revazishvili Tamar** – Associate Professor of Faculty of Business Technologies
5. **Sherazadashvili Besik** – Assistant Professor of Faculty of Business Technologies

© Publishing House „Technical University“, 2019

ISBN 978-9941-28-28-525-7

<http://www.gtu.ge>

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

Piracy is punished according to the law.

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

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



სარჩევი

სექცია

<b>საჯარო მმართველობის და საჯარო პოლიტიკის თეორია, პრაქტიკა და მეთოდოლოგია</b>	
<b>დოლონაძე შოთა, დოლონაძე სოფიო</b>	
თანამედროვე მენეჯმენტის მაღალეფექტიანობის პრინციპები-----	15
<b>Vavreniuk Sergii</b>	
IMPROVING THE EFFECTIVENESS OF PUBLIC ADMINISTRATION IN THE DEVELOPMENT OF THE SYSTEM OF HIGHER EDUCATION IN UKRAINE-----	23
<b>იაშვილი გენადი, ფარტენაძე გიგა</b>	
თვითმმართველი ქალაქების ღია მმართველობის ინდექსი და შეფასების კრიტერიუმები---	28
<b>Поступная Елена, Степанко Алексей</b>	
ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ ФОРМАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В ХАРЬКОВСКОЙ ОБЛАСТИ: ПУБЛИЧНО-УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ АСПЕКТ-----	37
<b>ცაცანაშვილი ქეთევან</b>	
სოციალური ინოვაციები და სახელმწიფო სერვისების მართვის შეფასება-----	44
<b>წვერავა ზაზა</b>	
ინოვაციების დანერგვის თავისებურებები მმართველობითი გადაწყვეტილებების მიღების პროცესში-----	51
<b>გოგიძე შალვა (ლაშა)</b>	
საპარლამენტო ეთიკის რეგულირება: საქართველოსა და ეუთოს წევრი სხვა ქვეყნების გამოცდილება-----	58
<b>ღუდუშაური ნონა</b>	
საჯარო მმართველობის და საჯარო პოლიტიკის თეორია, პრაქტიკა და მეთოდოლოგია-----	67
<b>ახობაძე მერაბ, ტაკიძე ნატალია</b>	
მუნიციპალური მმართველობის სრულყოფის გზები „ჭკვიანი ქალაქის“ კონცეფციის საფუძველზე-----	76
<b>გუმბათოვი ქიარიმ</b>	
საქართველოს ადგილობრივი თვითმმართველობის რეფორმირების თანამედროვე გამოწვევები-----	86
<b>ონიანი მათა</b>	
სახელმწიფოს და ადგილობრივი თვითმმართველობის როლი ადამიანის ჯამრთელობის განმტკიცებაში და ჯამრთელი ადამიანი, ქვეყნის წარმატების საწინდარი-----	93
<b>ქოიავა ზაზა</b>	
თანამედროვე მენეჯმენტის გამოწვევები საქართველოში-----	102
<b>აბრალავა ანზორ, ზოცვაძე გიორგი,</b>	
ერთიანი წესრიგის იდეა და მისი ფორმირება ცვალებად გარემოში-----	114
<b>მამულაშვილი გიორგი</b>	
პროფესიული განათლების პრობლემები და გამოწვევები თანამედროვე საქართველოში-----	130
<b>ქათამაძე ნატო</b>	
ადგილობრივი თვითმმართველობების (მუნიციპალიტეტების) განვითარების შემაფერხებელი ფაქტორები-----	137
<b>ჭყონია ნატალია</b>	
სასკოლო განათლება საქართველოს ეფექტიანი განვითარებისთვის-----	144
<b>ბაღათურია ოთარ</b>	
ეთნო-ფსიქურ კონსტიტუციათა თეორიის გათვალისწინების შესაძლებლობა სახელმწიფო მართვაში-----	151
<b>ნასარაია ზურაბ</b>	
ოზურგეთის მუნიციპალიტეტის გამჭვირვალობისა და კეთილსინდისიერების სტრატეგია, როგორც რეგიონის მდგრადი განვითარების საწინდარი-----	158
<b>დგებუაძე მარინე</b>	
პიროვნების, საზოგადოებისა და მასის გავლენა მმართველობის სისტემის ჩამოყალიბებაზე-----	166

სექცია

პოლიტიკა და კულტურა

**Kurashvili Guguli, Beridze Tamari, Chelidze Medea, Gelitashvili Goga, Beridze Sophio**  
INTEGRATION OF STATE UNIVERSITIES - TO EXPAND EDUCATIONAL MOBILITY AND RESEARCH----- 175

**ალხანაშვილი შორენა**  
ფრანგი არქეოლოგების როლის საქართველოს არქეოლოგიის განვითარებაში----- 181

**ცხადაძე ზადრი, ცხადაძე ევა**  
ზოგიერთი ე.წ. რუსიზმის შესახებ ქართულ სალიტერატურო ენაში (ზოგი კნინობითსუფიქსიანი სახელისა და ეთნონიმის ისტორიისათვის ქართულში)----- 188

**ღლონტი თამთა**  
სოციალური მედია და საზოგადოება საქართველოში----- 193

**იარღანაშვილი ხათუნა**  
აუდიტორიის დარწმუნების მეთოდები პოლიტიკურ კომუნიკაციაში რეიგანის მაგალითზე----- 199

სექცია

საჯარო მმართველობისა და სახელმწიფო მართვის ეკონომიკური საკითხები

**Fehérvölgyi Beáta, Kutateladze Rusudan, Czuppon Viktória Csizmadiáné, Chachava Nino, Pailodze Nino**  
UNIVERSITY ROLE IN INTERNATIONAL PROJECTS AND IMPORTANCE OF ECOMODE PROJECT IN DEVELOPMENT OF COOPERATION BETWEEN TOURISM AND EDUCATIONAL SECTOR----- 209

**იაშვილი გენადი, იაშვილი თინათინ, შერაზადიშვილი ბესიკ**  
კონკურენტული უპირატესობების ფორმირების თავისებურებები მომსახურების სფეროში-- 215

**Leonenko Nelli**  
PECULIARITIES OF STATE REGULATION OF THE TOURISM SPHERE IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT----- 223

**ჩეჩელაშვილი მაია, ბლიაძე სოფიო**  
ექსპორტის მხარდაჭერის თანამდებროვე სისტემების განვითარების ანალიზი საერთაშორისო მიმოცვლის ლიდერ განვითარებულ ქვეყნებში----- 230

**Апостол Александр**  
ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ УРОВНЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ЭКОНОМИКИ УКРАИНЫ ПРИ ПОДДЕРЖКЕ ГОСУДАРСТВА----- 243

**იაშვილი თინათინ, შერაზადიშვილი ბესიკ**  
მომსახურების სფეროს სამეწარმეო საქმიანობის მართვის თეორიული ასპექტები----- 248

**კანდელაკი ქეთევან**  
რაციონალურად ორგანიზებული მუნიციპალური ტრანსპორტის სისტემა როგორც კერძო სატრანსპორტო საშუალებების საუკეთესო ალტერნატივა----- 256

**ფარცვანია არჩილ**  
მმართველობითი გადაწყვეტილებების მიღება რეგიონალური თევზსამეურნეო კლასტერების შექმნისას----- 263

**კიკნაველიძე გურამი**  
მუნიციპალური მენეჯმენტის აქტუალური პრობლემები----- 270

**კვერნაძე ნიკა**  
საერთაშორისო საფინანსო ორგანიზაციების როლი გლობალური ფინანსური კრიზისის დაძლევისა და ქვეყნის ფინანსური ინსტიტუტების მდგრადობაში----- 277

**ქინქლაძე რუსუდან, ხაბურზანია მარიამი**  
თანამედროვე ელექტრონული საბანკო მომსახურება საქართველოში----- 286

**ბერაძე ლევან**  
შრომის უსაფრთხოების მართვა ევროპაში----- 293

სექცია

საჯარო მმართველობის სამართლებრივი საფუძვლები

**ქოქრაშვილი ქეთევან, გორგაძე ლაშა**  
ანტიმონოპოლიური რეგულირება, როგორც სახელმწიფო პოლიტიკის ნაწილი----- 301

**მელაძე ციალა**  
საარჩევნო კანდიდატთა შერჩევითვის დასადგენი კრიტერიუმების განსაზღვრა----- 318

**ხარძიანი ქეთევან**

“ძალთა დანაწევრების“ კონსტიტუციური პრინციპი (სასამართლო ხელისუფლების უფლებამოსილებებში ჩარევისა და ამ ინსტიტუტის საკუთარი პოლიტიკური ინსტრუმენტად ქცევის მცდელობა)----- 325

**სექცია**

**ეროვნული უშიშროებისა და უსაფრთხოების სისტემები და მართვა**

**სისვამე ლევან**

ეთნოკონფლიქტების მოწესრიგების პოლიტიკური მეხსიერება (გერმანია საქართველოს ერთობლივი პროექტი შავი ზღვის რესურსების კვლევა - ათვისებისთვის)----- 332

**Торичный Вадим**

КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ В СФЕРЕ ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ----- 337

**დლონტი თამთა**

ინფორმაციული უსაფრთხოების პრობლემები საქართველოს საჯარო სამსახურში----- 344

**კობიაშვილი ანა, ვეკუა თამაზ**

პროგრამული უზრუნველყოფის ტესტირების კლასიფიკაცია----- 351

**კობიაშვილი ანა, დარჩიაშვილი ნოდარ**

ზარების მონიტორინგი სატელეფონო ცენტრში----- 358

**სექცია**

**საქართველოს ევროინტეგრაციის აქტუალური პრობლემები**

**ბალათურია გიორგი, მიხანაშვილი ზვიადი**

ევროპული ინტეგრაციის არსი და სტრატეგია----- 365

**ვასაძე მანანა**

გასტრონომიული ტურიზმი აჭარაში----- 378



## CONTENTS

### SECTION

#### THEORY AND METHODOLOGY OF PUBLIC ADMINISTRATION AND PUBLIC POLICY

<b>Dogonadze Shota, Dogonadze Sofio,</b> PRINCIPLES OF MODERN MANAGEMENT HIGH PERFORMANCE-----	15
<b>Vavreniuk Sergii</b> IMPROVING THE EFFECTIVENESS OF PUBLIC ADMINISTRATION IN THE DEVELOPMENT OF THE SYSTEM OF HIGHER EDUCATION IN UKRAINE-----	23
<b>Iashvili Gtnadi, Phartenadze Giga</b> OPEN GOVERNANCE CRITERIA AND EVALUATION INDEX OF GEORGIAN SELF- GOVERNMENT CITIES-----	28
<b>Postupna Olena, Stepanko Alexey</b> MAIN TRENDS IN FORMAL EDUCATION SYSTEM DEVELOPMENT IN KHARKIV REGION: PUBLIC MANAGERIAL ASPECT-----	37
<b>Tsatsanashvili Ketevan</b> SOCIAL INNOVATIONS AND EVALUATION OF PUBLIC SERVICE MANAGEMENT-----	44
<b>Tsverava Zaza</b> FEATURES OF INNOVATION IMPLEMENTATION IN GOVERNANCE DECISION MAKING----	51
<b>Gogidze Shalva (Lasha)</b> PARLIAMENTARY ETHICS REGULATION: EXPERIENCE FROM GEORGIA AND OTHER OSCE COUNTRIES-----	58
<b>Gudushauri Nona</b> THEORY, PRACTICE AND METHODOLOGY OF PUBLIC ADMINISTRATION AND PUBLIC POLICY-----	67
<b>Akhobadze Merab, Takidze Natalia</b> „SMART CITY” CONCEPT AS THE WAY TO IMPROVE MUNICIPAL GOVERNANCE-----	76
<b>Gumbatov Kiarim</b> MODERN CHALLENGES OF REFORMING THE LOCAL SELF-GOVERNMENT OF GEORGIA----	86
<b>Oniani Maia</b> THE IMPACTS OF THE STATE AND LOCAL SELF GOVERNMENT ON HUMAN’S HEALTH AND A HEALTHY HUMAN BEING IS THE KEY TO THE SUCCESS OF THECOUNTRY-----	93
<b>Koiava Zaza</b> CHALLENGES OF MODERN MANAGEMENT IN GEORGIA-----	102
<b>Abralava Anzor, Botsvadze Giorgi</b> THE IDEA OF A UNIFIED ORDER AND ITS FORMATION IN A CHANGING ENVIRONMENT----	114
<b>Mamulashvili Giorgi</b> VOCATIONAL EDUCATION PROBLEMS AND CHALLENGES IN MODERN GEORGIA-----	130
<b>Katamadze Nato</b> THE FACTORS THAT HINDERING THE DEVELOPMENT OF THE MUNICIPALITIES-----	137
<b>Chkonია Natalia</b> SCHOOL EDUCATION FOR EFFECTIVE DEVELOPMENT OF GEORGIA-----	144
<b>Baghaturia Otar</b> THE POSSIBILITY OF APPLYING THE THEORY OF ETHNIC-PSYCHICAL CONSTITUTION IN NATIONAL GOVERNANCE-----	151
<b>Nasaraya Zurab</b> THE STRATEGY OF TRANSPARENCY AND INTEGRITY OF THE OZURGETI MUNICIPALITY AS A CONDITION FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN THE REGION-----	158
<b>Dgebuadze Marine</b> THE INFLUENCE OF A PERSON, SOCIETY AND MASS ON THE FORMATION OF THE GOVERNANCE SYSTEM-----	166

### SECTION

#### POLICY AND CULTURE

<b>Kurashvili Guguli, Beridze Tamari, Chelidze Medea, Gelitashvili Goga, Beridze Sophio</b> INTEGRATION OF STATE UNIVERSITIES - TO EXPAND EDUCATIONAL MOBILITY AND RESEARCH-----	175
<b>Alkhanashvili Shorena</b> THE ROLE OF FRENCH ARCHAEOLOGISTS IN THE DEVELOPMENT OF GEORGIAN ARCHEOLOGY-----	181

<b>Tskhadadze Badri, Tskhadadze Eka</b> WITH REGARD TO SOME SO CALLED RUSSISMS IN GEORGIAN LITERARY LANGUAGE (TO THE HISTORY OF SOME NAMES AND ETHNONYMS WITH A DIMINUTIVE SUFFIX IN GEORGIAN LANGUAGE)-----	188
<b>Glonti Tamta</b> SOCIAL MEDIA AND SOCIETY IN GEORGIA-----	193
<b>Iarghanashvili Khatuna</b> METHODS OF PERSUASION OF THE AUDIENCE IN THE POLITICAL COMMUNICATION ON THE REAGAN EXAMPLE-----	199
<b>SECTION</b>	
<b>ECONOMIC ISSUES OF PUBLIC ADMINISTRATION</b>	
<b>Fehérvölgyi Beáta, Kutateladze Rusudan, Czuppon Viktória Csizmadiáné, Chachava Nino, Pailodze Nino</b> UNIVERSITY ROLE IN INTERNATIONAL PROJECTS AND IMPORTANCE OF ECOMODE PROJECT IN DEVELOPMENT OF COOPERATION BETWEEN TOURISM AND EDUCATIONAL SECTOR-----	209
<b>Iashvili Genadi, Iashvili Tinatin, Sherazadishvili Besik</b> PECULIARITIES OF FORMING COMPETITIVE ADVANTAGES IN THE SERVICE SECTOR-----	215
<b>Leonenko Nelli</b> PECULIARITIES OF STATE REGULATION OF THE TOURISM SPHERE IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT-----	223
<b>Chechelashvili Maia, Bliadze Sophie</b> ANALYSIS OF THE DEVELOPMENT OF MODERN EXPORT SUPPORT SYSTEMS IN THE LEADING INTERNATIONAL EXCHANGE COUNTRIES-----	230
<b>Apostol Alexander</b> THE WAYS OF INCREASING OF THE LEVEL OF COMPETITIVENESS OF UKRAINIAN ECONOMY UNDR THE STATE SUPPORT -----	243
<b>Iashvili Tinatin, Sherazadishvili Besik</b> THEORETICAL ASPECTS OF MANAGING ENTREPRENEURIAL ACTIVITIES IN THE SERVICE INDUSTRY-----	248
<b>Kandelaki Ketevan</b> A WELL-ORGANIZED MUNICIPAL TRANSPORT SYSTEM AS THE BEST ALTERNATIVE TO PRIVATE TRANSPORT-----	256
<b>Partsvania Archil</b> ACCEPTANCE OF ADMINISTRATIVE DECISIONS AT CREATION OF FISH INDUSTRY CLUSTER-----	263
<b>Kiknavelidze Guram</b> CURRENT PROBLEMS OF MUNICIPAL MANAGEMENT-----	270
<b>Kvernadze Nika</b> THE ROLE OF INTERNATIONAL FINANCIAL INSTITUTIONS IN OVERCOMING THE GLOBAL FINANCIAL CRISIS AND THE SUSTAINABILITY OF THE COUNTRY'S FINANCIAL INSTITUTIONS-----	277
<b>Kinkladze Rusudan, Khaburzanian Mariam</b> MODERN ELECTRONIC BANKING SERVICES IN GEORGIA-----	286
<b>Beradze Levan</b> LABOR SAFETY MANAGING IN EUROPE-----	293
<b>SECTION</b>	
<b>LEGAL BASIS OF PUBLIC ADMINISTRATION</b>	
<b>Kokrashvili Ketevan, Gorgadze Lasha,</b> ANTITRUST REGULATION, AS PART OF STATE POLICY-----	301
<b>Meladze Tsiala</b> DETERMINATION OF CRITERIA FOR SELECTION OF ELECTION CANDIDATES-----	318
<b>Khardziani Ketevan</b> THE CONSTITUTIONAL PRINCIPLE OF THE SEPARATION OF POWERS (ATTEMPTS TO INTERVENE IN THE JUDICIARY AND MAINTAIN ITS OWN POLITICAL INSTRUMENT OF THIS INSTITUTION)-----	325
<b>SECTION</b>	
<b>NATIONAL SECURITY AND SAFETY SYSTEMS AND ADMINISTRATION</b>	
<b>Sisvadze Levan</b> POLITICAL MEMORY OF ETHNIC CONFLICTS' SETTLEMENT (JOINT PROJECT OF GERMANY-GEORGIA FOR RESEARCH AND ADOPTION OF BLACK SEA RESOURCES)-----	332
<b>Torichniy Vadym</b> THE CONCEPTUAL BASES OF FORMATION AND IMPLEMENTATION OF STATE POLICY IN THE FIELD OF INFORMATION SECURITY-----	337

<b>Glonti Tamta</b>	
INFORMATION SECURITY PROBLEMS IN THE PUBLIC SERVICE OF GEORGIA-----	<b>344</b>
<b>Kobiashvili Ana, Vekua Tamaz</b>	
CLASSIFICATION OF SOFTWARE TESTING-----	<b>351</b>
<b>Kobiashvili Ana, Darchiashvili Nodar</b>	
CALL MONITORING IN CALL CENTER-----	<b>358</b>
<b>SECTION</b>	
<b>CURRENT PROBLEMS OF GEORGIA'S EUROPEAN INTEGRATION</b>	
<b>Bagaturia Giorgi, Mikhanashvili Zviad,</b>	
THE ESSENCE AND STRATEGY OF EUROPEAN INTEGRATION-----	<b>365</b>
<b>Vasadze Manana</b>	
FOOD TOURISM IN ADJARA REGION, GEORGIA-----	<b>378</b>

**СОДЕРЖАНИЕ  
СЕКЦИЯ**

**ТЕОРИЯ, ПРАКТИКА И МЕТОДОЛОГИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ И  
ПУБЛИЧНОЙ ПОЛИТИКИ**

<b>Догонадзе Шота, Догонадзе Софио</b> ПРИНЦИПЫ ВЫСОКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА-----	15
<b>Вавренюк Сергей</b> ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ СИСТЕМЫ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ УКРАИНЫ-----	23
<b>Яшвили Геннадий, Партенадзе Гига</b> ИНДЕКС ОТКРЫТОГО УПРАВЛЕНИЯ САМОУПРАВЛЯЮЩИХСЯ ГОРОДОВ И КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ-----	28
<b>Поступная Елена, Степанко Алексей</b> ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ ФОРМАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В ХАРЬКОВСКОЙ ОБЛАСТИ: ПУБЛИЧНО-УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ АСПЕКТ-----	37
<b>Цацанашвили Кетеван</b> СОЦИАЛЬНЫЕ ИННОВАЦИИ И ОЦЕНКА УПРАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЕРВИСОВ-----	44
<b>Цверавა Заза</b> ОСОБЕННОСТИ ВНЕДРЕНИЯ ИННОВАЦИЙ В ПРИНЯТИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ-----	51
<b>Гогидзе Шалва (Лаша)</b> РЕГУЛИРОВАНИЕ ПАРЛАМЕНТСКОЙ ЭТИКИ: ОПЫТ ГРУЗИИ И ДРУГИХ СТРАН ОБСЕ ---	58
<b>Гудушаури Нона</b> ТЕОРИЯ, ПРАКТИКА И МЕТОДОЛОГИЯ ПУБЛИЧНОГО УПРАВЛЕНИЯ И ПУБЛИЧНОЙ ПОЛИТИКИ-----	67
<b>Ахобадзе Мераб, Такидзе Наталья</b> ПУТИ УЛУЧШЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ОСНОВЕ КОНЦЕПЦИИ «УМНОГО ГОРОДА» -----	76
<b>Гумбатов Киарим</b> СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ РЕФОРМИРОВАНИЯ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ ГРУЗИИ-----	86
<b>Ониани Майя</b> ВЛИЯНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО И МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ НА ЗДОРОВЬЕ ЧЕЛОВЕКА И ЗДОРОВЬИЙ ЧЕЛОВЕКА - КЛЮЧ К УСПЕХУ СТРАНЫ-----	93
<b>Конава Заза</b> ПРОБЛЕМЫ СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА В ГРУЗИИ-----	102
<b>Абралава Анзор, Боцвадзе Гиорги</b> ИДЕЯ ЕДИНОГО ПОРЯДКА И ЕГО ФОРМИРОВАНИЕ В МЕНЯЮЩЕЙСЯ СРЕДЕ-----	114
<b>Мамулашвили Георгий</b> ПРОБЛЕМЫ И ВЫЗОВЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В СОВРЕМЕННОЙ ГРУЗИИ-----	130
<b>Катамадзе Нато</b> ФАКТОРЫ, ПРЕПЯТСТВУЮЩИЕ РАЗВИТИЮ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ (МУНИЦИПАЛИТЕТОВ)-----	137
<b>Чкония Наталья</b> ШКОЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ ДЛЯ ЭФФЕКТИВНОГО РАЗВИТИЯ ГРУЗИИ-----	144
<b>Багатурия Отар</b> ВОЗМОЖНОСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ ТЕОРИИ ЭТНО-ПСИХИЧЕСКИХ КОНСТИТУТИЦИИ В ГОСУДАРСТВЕННОМ УПРАВЛЕНИИ-----	151
<b>Насарая Зураб</b> СТРАТЕГИЯ ПРОЗРАЧНОСТИ И ДОБРОСОВЕСТНОСТИ ОЗУРГЕТСКОГО МУНИЦИПАЛИТЕТА КАК УСЛОВИЕ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ В РЕГИОНЕ-----	158
<b>Дгебуадзе Марине</b> ВЛИЯНИЕ ЛИЧНОСТИ, ОБЩЕСТВА И МАССЫ НА ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ-----	166
<b>СЕКЦИЯ ПОЛИТИКА И КУЛЬТУРА</b>	
<b>Курашвили Гугули, Беридзе Тамари, Челидзе Медея, Гелиташвили Гога, Беридзе Софио,</b> ИНТЕГРАЦИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ УНИВЕРСИТЕТОВ - ДЛЯ РАСШИРЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ МОБИЛЬНОСТИ И ИССЛЕДОВАНИЙ-----	175

<b>Алханашвили Шорена</b> РОЛЬ ФРАНЦУЗСКИХ АРХЕОЛОГОВ В РАЗВИТИИ ГРУЗИНСКОЙ АРХЕОЛОГИИ-----	<b>181</b>
<b>Цхададзе Бадри, Цхададзе Эка</b> ПО ПОВОДУ НЕКОТОРЫХ Т. Н. РУСИЗМОВ В ГРУЗИНСКОМ ЛИТЕРАТУРНОМ ЯЗЫКЕ (К ИСТОРИИ НЕКОТОРЫХ ИМЕНИ ЭТНОНИМОВ СУМЕНЬШИТЕЛЬНЫМ СУФФИКСОМ В ГРУЗИНСКОМ ЯЗЫКЕ) -----	<b>188</b>
<b>Глонти Тамта</b> СОЦИАЛЬНЫЕ МЕДИА И ОБЩЕСТВО В ГРУЗИИ-----	<b>193</b>
<b>Иарганашвил Хатуна</b> МЕТОДЫ УБЕЖДЕНИЯ АУДИТОРИИ В ПОЛИТИЧЕСКИХ КОММУНИКАЦИЯХ НА ПРИМЕРЕ РЕЙГАНА-----	<b>199</b>

#### СЕКЦИЯ

#### ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ВОПРОСЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ И ПУБЛИЧНОЙ ПОЛИТИКИ

<b>Фехерольги Беата, Кутателадзе Русудан, Цуцпон Виктория, Чачава Нино, Пайлодзе Нино</b> РОЛЬ УНИВЕРСИТЕТА В МЕЖДУНАРОДНЫХ ПРОЕКТАХ И ЗНАЧЕНИИ ЕСOMODE ПРОЕКТА В РАЗВИТИИ СОТРУДНИЧЕСТВА МЕЖДУ ТУРИЗМОМ И ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ СЕКТОРОМ-----	<b>209</b>
<b>Яшвили Геннадий, Яшвили Тинатин, Шеразадишвили Бесик,</b> ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ В СФЕРЕ УСЛУГ----	<b>215</b>
<b>Леоненко Нелли</b> ОСОБЕННОСТИ ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ТУРИСТИЧЕСКОЙ СФЕРЫ В КОНТЕКСТЕ УСТОЙЧИВОГО СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ-----	<b>223</b>
<b>Чечелашвили Майя, Блиадзе Софио</b> АНАЛИЗ РАЗВИТИЯ СОВРЕМЕННЫХ СИСТЕМ ПОДДЕРЖКИ ЭКСПОРТА В ВЕДУЩИХ СТРАНАХ МЕЖДУНАРОДНОГО ОБМЕНА-----	<b>230</b>
<b>Апостол Александр</b> ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ УРОВНЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ЭКОНОМИКИ УКРАИНЫ ПРИ ПОДДЕРЖКЕ ГОСУДАРСТВА-----	<b>243</b>
<b>Яшвили Тинатин, Шеразадишвили Бесик</b> ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ В СФЕРЕ УСЛУГ----	<b>248</b>
<b>Канделаки Кетеван</b> РАЦИОНАЛЬНО ОРГАНИЗОВАННАЯ СИСТЕМА МУНИЦИПАЛЬНАЯ ТРАНСПОРТНАЯ КАК ЛУЧШАЯ АЛЬТЕРНАТИВА ЧАСТНОМУ ТРАНСПОРТУ-----	<b>256</b>
<b>Парцвания Арчил</b> ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ ПРИ СОЗДАНИИ РЕГИОНАЛЬНЫХ РЫБОХОЗЯЙСТВЕННЫХ КЛАСТЕРОВ-----	<b>263</b>
<b>Кикнавелидзе Гурам</b> АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ-----	<b>270</b>
<b>Ника Квернадзе</b> РОЛЬ МЕЖДУНАРОДНЫХ ФИНАНСОВЫХ ИНСТИТУТОВ В ПРЕОДОЛЕНИИ ГЛОБАЛЬНОГО ФИНАНСОВОГО КРИЗИСА И УСТОЙЧИВОСТИ ФИНАНСОВЫХ ИНСТИТУТОВ СТРАНЫ-----	<b>277</b>
<b>Кинкладзе Русудан, Хабурзания Мариам</b> СОВРЕМЕННЫЕ ЭЛЕКТРОННЫЕ БАНКОВСКИЕ УСЛУГИ В ГРУЗИИ-----	<b>286</b>
<b>Берадзе Леван</b> УПРАВЛЕНИЕ БЕЗОПАСНОСТЬЮ ТРУДА В ЕВРОПЕ-----	<b>293</b>

#### СЕКЦИЯ

#### ПРАВОВЫЕ ОСНОВЫ ПУБЛИЧНОГО УПРАВЛЕНИЯ

<b>Кокрашвили Кетеван, Горгадзе Лаша</b> АНТИМОНОПОЛЬНОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ КАК ЧАСТЬ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ--	<b>301</b>
<b>Меладзе Циала</b> ОПРЕДЕЛЕНИЕ КРИТЕРИЕВ ОТБОРА КАНДИДАТОВ НА ВЫБОРАХ-----	<b>318</b>
<b>Хардзиани Кетеван</b> КОНСТИТУЦИОННЫЙ ПРИНЦИП РАЗДЕЛЕНИЯ СИЛ (ПОПЫТКИ ВМЕШАТЬСЯ В СУДЕБНУЮ ВЛАСТЬ И ПРОВЕСТИ СОБСТВЕННЫЙ ПОЛИТИЧЕСКИЙ ИНСТРУМЕНТ ЭТОГО ИНСТИТУТА) -----	<b>325</b>

**СЕКЦИЯ  
СИСТЕМЫ И УПРАВЛЕНИЕ НАЦИОНАЛЬНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ**

<b>Сисвадзе Леван</b> ПОЛИТИЧЕСКАЯ ПАМЯТЬ ОБ УРЕГУЛИРОВАНИИ ЭТНИЧЕСКИХ КОНФЛИКТОВ (СОВМЕСТНЫЙ ПРОЕКТ ГЕРМАНИИ-ГРУЗИИ ПО ИССЛЕДОВАНИЮ И ОСВОЕНИЮ РЕСУРСОВ ЧЕРНОГО МОРЯ) -----	<b>332</b>
<b>Торичный Вадим</b> КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ В СФЕРЕ ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ-----	<b>337</b>
<b>Глонти Тамта</b> ПРОБЛЕМЫ ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ НА ПУБЛИЧНОЙ СЛУЖБЕ ГРУЗИИ---	<b>344</b>
<b>Кобиашвили Ана, Векуа Тамаз</b> КЛАССИФИКАЦИЯ ТЕСТИРОВАНИЯ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ-----	<b>351</b>
<b>Кобиашвили Ана, Дарчиашвили Нодар</b> МОНИТОРИНГ ЗВОНКОВ В КОЛЛ-ЦЕНТРЕ-----	<b>358</b>

**СЕКЦИЯ  
АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ЕВРОПЕЙСКОЙ ИНТЕГРАЦИИ ГРУЗИИ**

<b>Багатурия Георгий, Миханашвили Звиад</b> СУЩНОСТЬ И СТРАТЕГИЯ ЕВРОПЕЙСКОЙ ИНТЕГРАЦИИ-----	<b>365</b>
<b>Васадзе Манана</b> ГСТРОНИМИЧЕСКИЙ ТУРИЗМ В АДЖАРИИ, ГРУЗИЯ-----	<b>378</b>

სექცია  
საჯარო მმართველობის და საჯარო პოლიტიკის თეორია, პრაქტიკა და მეთოდოლოგია  
SECTION  
THEORY AND METHODOLOGY OF PUBLIC ADMINISTRATION AND PUBLIC  
POLICY  
СЕКЦИЯ  
ТЕОРИЯ, ПРАКТИКА И МЕТОДОЛОГИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ И  
ПУБЛИЧНОЙ ПОЛИТИКИ

**თანამედროვე მენეჯმენტის მაღალეფექტიანობის პრინციპები**

**დოღონაძე შოთა,**  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორი  
**დოღონაძე სოფიო,**  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ასისტენტ-პროფესორი.

**აბსრაქტი**

სტატიაში განხილულია პრობლემები, რომლებიც დაკავშირებულია თანამედროვე მენეჯმენტის მნიშვნელოვან პრინციპებთან. ავტორები მიუთითებენ, რომ მიუხედავად არა ერთი მცდელობისა, ბევრმა პარადიგმამ, იდეამ ვერ დაიმკვიდრა ადგილი თანამედროვე მეცნიერებასა და პრაქტიკაში იმის გამო, რომ სიახლესთან ერთად ვერ იქნა მიღწეული მისი პოპულარობა და მენეჯერთა დაინტერესება. აღნიშნულია, რომ სამწუხაროდ ზოგიერთი მეცნიერი არასწორ ინტერპრეტაციას აძლევს ცნობილ თეორიებსა და სწავლებებს, რაც საბოლოოდ აზიანებს მენეჯმენტს, როგორც მეცნიერებას, ზოგჯერ კი არასწორ გზაზე მიჰყავს პრაქტიკოსებიც კი.

ამდენად, ნაშრომი მიუთითებს თანამედროვე მენეჯმენტის კვლევის აუცილებლობაზე და იმ პრინციპების რეალიზაციაზე, რომელიც მას განასხვავებს ტრადიციული მენეჯმენტისგან.

**საკვანძო სიტყვები:** მენეჯმენტი, ტრადიციები, პარადიგმები, პრინციპები, თანამედროვეობა, ეფექტიანობა.

იმისთვის, რომ მმართველობითმა იდეამ პოპულარობა მოიპოვოს საკმარისი არ არის მხოლოდ მისი მნიშვნელობა და სარგებლიანობა, ის აუცილებლად უნდა იყოს პოპულარულიც, სარგებლობდეს რაც შეიძლება მეტი მეცნიერისა და პრაქტიკოსის მხარდაჭერით.

პოპულარული იდეების გამოყენება არ არის შემოფარგლული მათი ავტორების სიცოცხლის ხანგრძლიობით. ასეთი მეცნიერების მიერ შექმნილი კონცეფციები მათ სიცოცხლეში და მათი სიკვდილის შემდეგაც ცოცხლობენ და აქტუალობას ინარჩუნებენ.

იმისთვის, რომ მკვლევარის იდეა, ან კონცეფცია აქტუალობას ინარჩუნებდეს და დროის გამოცდას უძლებდეს სულ მცირე ხუთ მოთხოვნას უნდა აკმაყოფილებდეს:

1. იდეა უნდა იყოს თანადროული (ანუ უნდა ეხებოდეს თავისი ეპოქის პრობლემებს).

2. იდეამ უნდა მიიპყროს პოტენციური აუდიტორიის ყურადღება. ახალი კონცეფცია თავისთავად ვერ გახდება პოპულარული. მის გავრცელებაში დიდი როლი განეკუთვნება ბიზნესის პედაგოგებს, სხვადასხვა დონის მწვრთნელებს (ე.წ. ტრენერებს), მართვისა თუ ბიზნესის კონსულტანტებს, ხშირად მედიასაც.

3. იდეის ორგანიზაციული მოთხოვნები უნდა პასუხობდეს იმ მენეჯერების ინდივიდუალურ მოთხოვნებს და შეხედულებებს, რომლებისთვისაც იგი არის განკუთვნილი.

4. იდეა უნდა მოიცავდეს მდგენელებს, რომლებსაც პოტენციური მომხმარებლები არსებული მოთხოვნების დაკმაყოფილების საშუალებად განიხილავენ.

5. იდეას მიმზიდველობა უნდა გააჩნდეს ვერბალურად წარმოდგენის დროს. იმიტომ კი არა რომ საჯარო პრეზენტაციის დროს მენეჯერთა უმრავლესობისათვის გასაგები იყოს, არამედ ავტორის პრეზენტაციის საფუძველზე უნდა შესაძლებელი იყოს საინტერესო და მომზიდველი ვიდეო და აუდიო მასალების მომზადება და გავრცელება.

იდეებისა და წინადადებების ერთგვარ ფილტრებად მენეჯერთა მოთხოვნები გვეკლინება, რამდენადაც მათთვის მნიშვნელოვანია იდეისაგან მისაღები სავარაუდო სარგებელი, კონცეფციის თანამედროვეობა, მისი პოპულარიზაცია და პრეზენტაციები. ხშირად მმართველობითი იდეების უმრავლესობა არ შეესაბამება ამ მოთხოვნებს, ისინი იფილტრება და მხოლოდ მათი მცირე რაოდენობა იქცევა მენეჯმენტის პოპულარულ კონცეფციად. ამიტომაც, რომ უკანასკნელი 100 წლის განმავლობაში გაჟღერებული იდეებისა და პარადიგმებს შორის მხოლოდ შვიდმა მმართველობითმა თეორიამ შეძლო საჭირო პოპულარობა მოეპოვებინა.

ახალმა, მეთოდოლოგიურად დასაბუთებულმა კონცეფციებმა ვერ გაანელეს მეცნიერებისა და პრაქტიკოსების ინტერესი აბრაჰამ მასლოუს (Maslow, 1943), დუგლას



მაკგრეგორის, (McGregor, 1960) ან რენსის ლაიკერტის (Likert, 1961) თეორიების მიმართ. ისინი მნიშვნელოვან გავლენას ახდენდნენ და ახდენენ მენეჯმენტის სწავლებაზე.

რომელი მმართველობითი იდეები იყო მეტად პოპულარული XX საუკუნეში? ამ კითხვაზე პასუხის გასაცემად არა ერთი კვლევა და გამოკითხვა მოეწყო გაანალიზდა პროფესიული ჟურნალების მასალები, რჩეული წიგნების პოპულარული ტექსტები. მაგალითისთვის, ტ. მატესონმა გამოაცხადა ამერიკული მენეჯმენტის აკადემიის 2123 წევრის გამოკითხვის შედეგები, ამ გზით შეეცადნენ განესაზღვრათ მათი წვლილი, ვინც „სერიოზული გავლენა იქონია მმართველობით აზრზე და კვლევაზე“ (Matheson, 1974).

1970 იანი წლების დასასრულს პოლარდმა თავის შრომებში განიხილა მენეჯმენტის სფეროში შედარებით ცნობილი 42 იდეა. დ. პიუს და კ ჰინინგის (Pugh, Hickson, Hinings, 1983) და დ. პიუს (Pugh, 1984) შრომები.

კვლევები ჩატარდა ჩამოყალიბებული კრიტერიუმების შესაბამისად თითოეულ მმართველობით „იდეას ეყარა კენჭი“. სულ მოხდა 129 სახელის იდენტიფიცირება. ბევრი თანამედროვე მკვლევარი ვერ მოხვდა ექსპერტებს შორის. მიღებული შედეგმა თვალნათლივ აჩვენა, რომ ზოგიერთი უდავო ავტორიტეტის გამოკლებით, მენეჯმენტის თეორიაში სხვადასხვა ავტორის წვლილის მიმართ აზრთა სხვადასხვაობას დიდი იყო.

პოპულარული მმართველობითი იდეები ძალიან ხშირად ლოზუნგების ან ფსევდოთეორეტიკული მოდელების ფორმით წარმოდგება, რაც საფუძვლად უძევს ორ ან სამდღიან სატრენინგო პროგრამას. მათში როგორც წესი, შედის ისეთი პრაგრამისტული იდეები, როგორცაა დ. მაკგრეგორის „თეორია X“ და „თეორია Y“, ა. მასლოუს „მოთხოვნების იერარქია“, ფ. ჰერცბერგის „მოტივატორები და ჰიგიენური ფაქტორები“ და პიტერსონისა და რ. უოტერმანის „7C» მოდელი. ყველა ეს შეიძლება ერთ გვერდზე მოთავსდეს თავის ქვესათაურად.

მენეჯმენტის, როგორც მეცნიერების ისტორიაში მმართველობითი იდეების პოპულარობის ახსნაში მთავარი სიძნელეს წარმოადგენს დისკუსიის საგნის განუსაზღვრელობა. თეორიულად გამოყოფენ რამდენიმე სხვადასხვა მიდგომას. მაგ. შეიძლება აღიწეროს, გაანალიზდეს და შეფასდეს:

1. ის, თუ რა ჰქონდა მხედველობაში ავტორს (ორიგინალურ წყაროებზე დაყრდნობით);

2. ის, თუ როგორ გააკეთეს პედაგოგმა, მენტორმა ან კონსულტანტმა ავტორის აზრების ინტერპრეტირება (სახელმძღვანელოების და ლექციების ჩანაწერებზე დაყრდნობით);

3. ის, თუ როგორ ესმით მენეჯერს ან მენეჯმენტის შემსწავლელ სტუდენტებს ავტორის აზრები, გაგონილზე ან წაკითხულზე დაყრდნობით (მმართველებთან ინტერვიუების, სტუდენტების საკონტროლო ნამუშევრების განხილვების ან ლექციების ჩანაწერების მიხედვით).

ასეთი განსხვავებები არ არის რაღაც უჩვეულო რამ. ეკონომისტებმა დიდი ხანია გამოიჩინეს ერთმანეთისაგან კარლ მარქსის იდეები და მარქსისტების სიტყვები და საქმეები, როგორც მისტონ ფრიდმენის აზრები ფრიდმენის მიმდევრების ხედვისგან. ჩვეულებრივია სიტუაცია, როდესაც „მამა- დამაარსებლის“ იდეას და მისი აზრების ინტერპრეტატორებს (ანუ ბიზნესის სკოლების პედაგოგები ან კონსულტანტები) და მომხმარებლებს (მართვის მეცნიერების შემსწავლელი მენეჯერები ან სტუდენტები) არაფერი აქვთ საერთო ერთმანეთთან.

1950 იან წლების დასაწყისში მმართველობითი იდეების ცენზორების როლს ასრულებდნენ მეცნიერები მენეჯერები, ბიზნესის სკოლის პედაგოგები. 1900 – 1940 წწ. ისეთ მმართველობით იდეებს, როგორცაა მეცნიერული და ადმინისტრაციული მენეჯმენტი, განმარტავდნენ და პოპულარიზაციას უწევდნენ კონსულტანტები და თვითონ მენეჯერები. რამაც ზოგიერთ შემთხვევაში მოახდინა არა მარტო იდეის, არამედ სწავლების დისკრედიტაცია. ადგილი აქვს შემთხვევებს, როდესაც იდეის საწყისი ფორმულირება ისეა შეცვლილი, რომ არაფერი აქვს საერთო მის არსთან. მაგალითისთვის აღვნიშნავდით მეცნიერული მენეჯმენტისა და ადამიანური ურთიერთობების თეორიის საკითხებზე უ. პატციგისა და დ. ციმერმანის (Patzig and Zimmerman, 1985) ნაშრომს. ავტორები ცდილობენ უზუსტობის იდენტიფიცირებას მენეჯმენტის სფეროში ასახულ იდეებსა და მის „ფსევდოისტორიას“ შორის. მათ გაანალიზებული აქვთ შემთხვევითობის პრინციპით შერჩეული 11 სახელმძღვანელო მენეჯმენტზე, სადაც განხილულია ფ. ტეილორის (Taylor, 1911) მეცნიერული მართვის ოთხი პრინციპი. ავტორები მივიდნენ იმ დასკვნამდე, რომ მათგან ცხრა სახელმძღვანელოში ფუნდამენტალური თეზისები, მსუბუქად, რომ ვთქვათ,

არაკორექტულადაა წარმოდგენილი; სამ სახელმძღვანელოში წარმოდგენილი განმარტებებით კი შესაძლებელია ოთხივე პრინციპის არასწორი გაგება.

გარდა ამისა, აღმოჩნდა, რომ სახელმძღვანელოების ცალკეული ავტორებს „დაავიწყდათ“ ზოგი პრინციპის შეტანა სახელმძღვანელოში, ზოგმა კი საკუთარი დაამატა. ასევე აღვნიშნავდით იმასაც, რომ პიტერ დრუკერის აზრით, „კარგად ცნობილი ფაქტების უმრავლესობა“ ფ. ტეილორზე მითია (Drucker, 1976).

ამდენად, დასახელებული ავტორების მოწოდებას იმის თაობაზე, რომ აუცილებელია სერიოზული კვლევა და პირველწყაროების დამუშავება შეცდომებისა და გაუგებრობების თავიდან ასაცილებლად. მით უფრო, რომ პოპულარულ სახელმძღვანელოებში მსგავს უზუსტობების გამო მენეჯერებმა შესაძლებელია არ ჩათვალონ ასეთი სახელმძღვანელოები სანდოდ და თავი აარიდონ მათში მოცემული კონცეფციების პრაქტიკაში გამოყენებას.

მეორეს მხრივ, თეორიების ასეთი არაზუსტი ინტერპრეტირების გამო მმართველობითი იდეების მენეჯერებს პრობლემები შეექმნებათ პრაქტიკაში მათი გამოყენებით.

მენეჯმენტი - არის სულ უფრო ახალი მეთოდების უწყვეტი ძიება საკუთარი ორგანიზაციის კონკურენტუნარიანობის გაძლიერებისათვის. თანამედროვე მენეჯმენტი შედარებით რთულია და განსხვავდება ტრადიციული მენეჯმენტისგან, რომელიც მრავალი ათწლეულის განმავლობაში გამოიყენებოდა საზოგადოების ყველა სფეროსა და ცხოვრებაში.

მენეჯმენტი XIX-XX სს. საზღვარგარეთ კონკურენტუნარიანობისა და ეფექტიანობის ამალგების საშუალებების დამაბული ძიებისა შედეგად და რაც მთავარია ბაზარზე თვითგადარჩენისათვის შექმნა. მეწარმეები რწმუნდებოდნენ, რომ მათი ორგანიზაციის წარმატება დამოკიდებული იყო არა იმდენად ფინანსურ შესაძლებლობებზე, რამდენადაც პერსონალის შინაგანი შესაძლებლობებისა და პოტენციალის ეფექტიანად გამოყენების უნარზე.

ტრადიციული მენეჯმენტი უკავშირდება მართვის პროცესში მენეჯერების მიერ რიგი ფუნქციების შესრულებას, იგულისხმება დაგეგმვა, ორგანიზაცია, კოორდინაცია, აქტივიზაცია და კონტროლი. რაც შეეხება თანამედროვე მენეჯმენტს ტრადიციული მენეჯმენტისგან ის რიგი ახალი ნიშნებით განსხვავდება.

1. გადაწყვეტილების მიღების პროცესების ინტელექტუალური ბუნება. რაც გულისხმობს ორგანიზაციის შიგნით ინოვაციური პროცესების უწყვეტობასა და საყოველთაობას.

2. ეფექტიანი მენეჯმენტი ეფუძნება მართვის სისტემებში ინტელექტუალური ბირთვის შექმნას გუნდების ქსელის ჩართვით, რომელიც გააერთიანებს ნიჭიერ მენეჯერებს და სპეციალისტებს, რომლებსაც ექნებათ განვითარების ოპტიმალური ვარიანტის არჩევის უნარი, გადაჭრიან როგორც მიმდინარე, ასევე მთელი ორგანიზაციის მომავალ პრობლემებს.

3. მენეჯმენტის ერთიანი სისტემის შტოებად დაყოფა და მენეჯმენტის ახალი სახეების გამოჩენა, ისეთების, როგორცაა ინვესტიციური მენეჯმენტი, მარკეტინგული მენეჯმენტი, ინოვაციური მენეჯმენტი და ა.შ.

4. მენეჯერთა ფუნქციების გაფართოება, მათი შინაარსის გამდიდრება და ახალი ფუნქციების წარმოქმნა. რაც უკავშირდება მართვის გარემოს გართულებას, მენეჯერების შინაგანი რეზერვების მაქსიმალურად გამოყენების აუცილებლობას, საბოლოო შედეგზე მენეჯერთა გავლენის ზრდას, ხელმძღვანელობისა და კვალიფიკაციური მენეჯერების ინტელექტუალური ზრდის აუცილებლობას.

იმას რაც თანამედროვე მენეჯმენტს გამოარჩევს ტრადიციული მენეჯმენტისგან შიდა და გარე გარემოს ცვლილებებზე მყისიერი რეაგირება წარმოადგენს. ეს ნიშნავს ახალი საფრთხის ფაქტორების გამოჩენის პირობებში სტრატეგიის მოქნილად შეცვლის უნარის განვითარების აუცილებლობას, ამ საფრთხეებისადმი წინააღმდეგობის გაწევსთვის მზად ყოფნას. ამასთან ერთად გასათვალისწინებელია ისეთი მოცემულობებიც, როგორცაა კონკურენციის ზრდა, ინტერ პერსონალური და ქსელური კომუნიკაციები, უწყვეტი განათლება და პერსონალის წვრთნა, თანამედროვე ლოგისტიკა, პიროვნებისა და კოლექტივის თვითმართვის განვითარება, მენეჯერთა სოციალური პასუხისმგებლობის ზრდა, ორგანიზაციის დადებით იმიჯზე ზრუნვა, ინფორმაციული ტექნოლოგიების ფართოდ გამოყენება მენეჯერულ საქმიანობაში.

და ბოლოს, დრემდე არ არსებობს მენეჯმენტის სამამულო (ქართული) მოდელი. არსებული მართვის სისტემა, რომელიც დღეს გამოიყენება სამწუხაროდ ტიპური ბიუროკრატიული (ხშირად საბჭოთა) და საზღვარგარეთული მეთოდოლოგიების

ნამსხვრევების კონგლომერატს წარმოადგენს, რაც ამცირებს მმართველობითი გადაწყვეტილების ეფექტიანობას, ზრდის რისკს და იწვევს განუსაზღვრელობას.

ამოცანა სწორედ ამ ტენდენციების დაძლევაშია, თანამედროვე მენეჯმენტის პრინციპები დარგის მეცნიერთა, მენეჯერთა მიერ ღრმად გასაანალიზებელია და გამოსატანია სათანადო დასკვნები. თუმცა იმასაც მივუთითებდით, რომ სამწუხაროდ, ბევრი მეცნიერის ნაშრომი, ალბათ ფრიად საინტერესოც, იქნება ეს სადისერტაციო კვლევები, მონოგრაფიები, სტატიები თუ გამოგონებები უნივერსიტეტებისა და სამეცნიერო დაწესებულებების თაროებზე მტვრით იფარება.

### **ლიტერატურა:**

1. ბარათაშვილი ე., თაკალანძე ლ., აბრალავა ა., მენეჯმენტი და ადმინისტრირება, საგამომცემლო სახლი „ინოვაცია“, თბილისი 2007. 470 გვ.
2. ბარათაშვილი ე., თაკალანძე ლ., მენეჯმენტის საფუძვლები, თბილისი 2010, 495 გვ.
3. ბალათურია გ., ბალათურია ო., სტრატეგიული დაგეგმვა სახელმწიფო მართვისა და ბიზნეს ამოცანებში, „ოცდამეერთე“, თბილისი 2009, 272 გვ.
4. დოლონაძე შ., ადმინისტრაციული მენეჯმენტის საფუძვლები, „ცის ნამი“ თბილისი 2018, 309 გვ. 338
5. Drucker P., The Unseen Revolution: How Pension Fund Socialism Came to America (New York: Harper & Row), 1976
6. Frederick W. Taylor, The Principles of Scientific Management (New York: Harper Bros., 1911)
7. Фомичев А. Н. Административный менеджмент (учеб. пособие) Издательство «Дашков и К., М. 2003, 210 ст.
8. Русецкая О.В. Технологии административного менеджмента: Учебное пособие. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2010. – 126 с.
9. Управление организацией /Под ред. А.Г.Поршнева и др.-М.:ИНФРА-М,2002, 216 ст.

## **PRINCIPLES OF HIGH EFFICIENCY OF MODERN MANAGEMENT**

**Dogonadze Shota,**  
Professor, Georgian Technical University  
**Dogonadze Sofio,**  
Assistant-Professor, Georgian Technical University

### **Abstract**

The article discusses problems related to the important principles of modern management. The authors indicated that despite a lot of attempts, many paradigms and ideas could not get a place in contemporary science and practice because of their popularity and the interests of managers weren't achieved. It is noted that unfortunately some scientists made the wrong interpretation of the well-known theories and doctrines that ultimately damages management as a science, and sometimes lead even practitioners toward wrong way.

Thus, the paper points to the need for necessity of research of the modern management and the realization of the principles that distinguish it from the traditional management

# IMPROVING THE EFFECTIVENESS OF PUBLIC ADMINISTRATION IN THE DEVELOPMENT OF THE SYSTEM OF HIGHER EDUCATION IN UKRAINE

**Vavreniuk Sergii,**

PhD in Public Administration, Doctoral candidate of Educational, Scientific and Production Center of the National University of Civil Defense of Ukraine

## Abstract

This article reveals the features of improving the efficiency of public administration in the system of higher education in Ukraine.

The author says that the modern process of reforming puts forward new requirements for the development of higher education in the country. In this regard, the public administration of education should build on the existing situation and streamline, coordinate and direct the activities of the education system through the adoption of appropriate regulatory documents.

The article explains the reasons and strategic objectives for public administration, which determine the main directions of development of higher education, with the aim of improving its quality and achieving the international level of educational services.

The author assumes that the effectiveness of the management process can be considered in three aspects - the achievement of certain results in the development of the higher education system, the achievement of compliance of the actual results of educational activities with the planned results, the achievement of economic efficiency.

In conclusion, the author says that for the implementation in Ukraine of a new management system adequate to the public market relations, it is necessary to establish effective relations between regional education authorities and civil society organizations in Ukraine as a whole.

**Keywords:** public administration efficiency, higher education system, integration strategy, education management, reform of higher education system.

**Statement of the main material.** According to many researchers, higher education plays a huge role in the development of the economy. According to experts, the development of the state through the education system adds 40% of the gross national product [1].

The solution of the priority tasks of innovative socio-economic development of the state is impossible without reliance on the education of society. Higher education ensures the reproduction and development of the innovative potential of the economy and a democratic society. Global dynamic changes in socio-economic development determine strategic objectives and determine the main directions of updating and development of higher education in Ukraine, improving its quality and bringing it into line with the structure of labor market needs. As a rule, people who have received

the best quality education in a higher education institution, which has a high reputation, are most likely to have employment advantages and receive a large starting salary.

Transformational changes in society, political crisis, economic instability of the state, the inability of public authorities to make effective management decisions to regulate the higher education system in time - all this leads to a decrease in the quality of services in the field of higher education. The quality of education in Ukraine today is significantly inferior to world requirements, which, in turn, negatively affects the innovative development of the state and inhibits its economic growth, and also does not satisfy employers. This indicates that the mechanism of state regulation of the educational process is imperfect and ineffective. Therefore, there is a need to improve the state regulatory mechanism of the higher education system of Ukraine in order to increase the competitiveness of the national higher education system [2].

The effectiveness of management in the field of education can be considered in three aspects. Firstly, it is the effectiveness of achieving a certain goal: the number of students, the number of doctors of philosophy and doctors of science among scientific and pedagogical workers of educational institutions of higher education, the average score entering the higher education institutions. Secondly, it is the correspondence of the actual results of educational or scientific activities to the planned ones. First of all, it is compliance with the requirements of state educational standards, the decree of the Ministry of Education and Science of Ukraine, other regional standards governing the activities of educational institutions. Thirdly, it is efficiency from the point of view of profitability of a certain activity. For example, the utilization rate of training facilities, laboratory equipment and software.

Also, the effectiveness of educational institutions can be considered depending on the types of activities and their impact on the environment: economic efficiency, organizational efficiency, the effectiveness of scientific activity, environmental friendliness, transmission and information speed, innovative research results.

At the same time, exploring educational activities in the context of the project approach to managing educational institutions, we can consider efficiency as a combination of optimal payback periods for costs and compliance with regulatory requirements [3].

However, the creation of organizational programs to improve the effectiveness of educational institutions should be based on the choice of organizational and marketing strategies. For example, choosing a leadership strategy in the educational services market, you need to focus on the indicator of achievement of goals as the main indicator of effectiveness. In this case, the organization's market share of higher and continuing education services (advanced training, retraining), the amount of research and development work performed, and development work will be important indicators of performance and indicators.



When choosing a leadership strategy, the main indicator of effectiveness will be the reduction in costs per unit of services sold. In this case, the effectiveness of educational activities can be improved by combining several groups in the process of conducting classroom lessons, as well as by partially replacing classroom classes with distance learning conducted in virtual classrooms.

Knowledge management is an activity that allows you to transform all types of intellectual assets into higher productivity and efficiency, at a new cost and increased competitiveness. Thus, knowledge management is a synthesis of personnel management, innovation and communication management using new information technologies in the management of organizations [4].

In general, determining the organizational and economic usefulness of the development of modern domestic education based on the implementation of an integration strategy in the form of creating a consortium, a university complex based on cluster integration and the merger of several educational institutions, the following characteristic features of this form of integration should be noted:

- increasing the speed and efficiency of information exchange and the use of knowledge within organizations, especially educational institutions, while creating an appropriate organizational environment and developing corporate transparency;

- the strengthening of traditional and the creation of new relationships and forms of cooperation between educational institutions and other organizations within the association [5].

It should be noted that the introduction of a system of specialized education in educational institutions and applied undergraduate education in educational institutions can significantly accelerate the development of university complexes with their subsequent integration into cluster associations or even the creation of separate clusters based on university complexes.

At the same time, it is assumed that educational institutions can be combined in network forms, which involve the cooperation of personnel, material, technical, information and organizational resources of several educational institutions, including primary, secondary, higher and additional education. The natural center of such an association may be the specialized departments of the Western Military District or the departments of higher educational institutions and specialized state-owned commercial or scientific organizations that interact on the basis of mutually beneficial partnerships.

Thus, the implementation of the integration strategy by educational institutions of Ukraine in the form of a consortium, a university complex, joining a cluster association when creating an appropriate organizational environment, strengthens horizontal ties between departments, helps to increase the economic efficiency of education management.

**Conclusions and prospects for further research.** Based on the need to implement a new management system in Ukraine that is adequate to the society of market relations, the need to

introduce diversified, flexible structures and mechanisms for managing education is becoming even more relevant. The introduction of such mechanisms should take place on the principles of democratic governance, taking into account the needs of the labor market, the development of cooperation between government bodies of education and science of the region, business and the public with the participation of higher education institutions. Another important condition for increasing the effectiveness of public administration is the establishment of effective relations between regional educational authorities and civil society organizations in Ukraine.

However, it is possible to realize this only if there are appropriately selected, trained and deployed personnel, effectively combine scientific, administrative and collegial, democratic methods of governance, and they will highlight and use the positive opportunities of civil society institutions. Managing the development of the education system is effective only when the application of modern educational technologies, innovative teaching methods, the formation of appropriate organizational structures and forms, the development of new economic mechanisms are carried out systematically, in unity and interaction.

#### **References:**

1. Dombrovska, S.M. (2011). Yakistosviti yak odna iz zaporuk vdalogo derzhavnogo reformuvannya vishoyi shkoli Ukrayini [The quality of education is one of the keys to a successful state reform of higher education in Ukraine]. *Aktualni problem derzhavnogo upravlinnya – Actual Problems of Public Administration, 1*, 149-154 [in Ukrainian].
2. Vavreniuk S.A. (2018). Problemi ta napryamki dosyagnennya yakosti osviti na etapi reformuvannya vishoyi osviti Ukrayini [Problems and directions of achievement of quality of education at the stage of reformation of higher education of Ukraine]. *Investiciyi: praktika ta dosvid: naukovo-praktichnij zhurnal, seriya Derzhavne upravlinnya –Investments: practice and experience: a scientific and practical journal, a series of Public Administration, 14*, 79-83 [in Ukrainian].
3. Vavreniuk S.A. (2018). Evropejskie tendencii razvitiya poslediplomnogo obrazovaniya [European trend sint he development of post graduate education]. *Polish journal of science: nauk. Zhurna – Polish journal of science: science. Magazine, 9*, 29-32[in Russian].
4. Veselskaya M.V. (2016). Zmina strukturi profesijnoyi diyalnosti derzhavnih sluzhbovciv u sferi osviti v konteksti yevropejskogo vektoru Ukrayini [Changing the structure of professional activity of civil servants in the field of education in the context of the European vector of Ukraine]. *Derzhavne upravlinnya: teoriya ta praktika – State Administration: Theory and Practice, 1*, 95-105 [in Ukrainian].
5. Isaenko T.V. (2016). Osvita dlya zbalansovanogo rozvitku: yevropejskij vimir [Education for Sustainable Development: European Dimension]. *Ekolog. Visn–Ecological Bulletin, 2*, 13-14 [in Ukrainian].

## **ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ СИСТЕМЫ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ УКРАИНЫ**

**Вавренюк Сергей,**

Кандидат наук по государственному управлению, докторант учебно-научно-производственного центра Национального университета гражданской защиты Украины

### **Аннотация**

Данная статья раскрывает особенности повышения эффективности государственного управления в системе высшего образования Украины.

Автор говорит о том, что современный процесс реформирования выдвигает новые требования к развитию высшего образования страны. В связи с этим государственное управление образованием должно опираться на существующую ситуацию и проводить упорядочение, координировать и направлять деятельность системы образования с помощью принятия соответствующих распорядительных документов.

В статье объясняются причины и стратегические задачи для государственного управления, которые определяют главные направления развития высшего образования, с целью повышения его качества и достижения международного уровня предоставления образовательных услуг.

Автор предполагает, что эффективность процесса управления может рассматриваться в трех аспектах – достижение определенных результатов в развитии системы высшего образования, достижение соответствия фактических результатов образовательной деятельности плановым результатам, достижение экономической эффективности.

В заключении автор говорит о том, что для реализации в Украине новой системы государственного управления, адекватной обществу рыночных отношений, необходимо налаживать действенные отношения региональных органов управления образованием и организаций гражданского общества в целом.

## თვითმმართველი ქალაქების ღია მმართველობის ინდექსი და შეფასების

### კრიტერიუმები

იაშვილი გენადი,  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორი,  
ფარტენაძე გიგა,  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

### აბსტრაქტი

ღია მმართველობა, როგორც თანამედროვე მართვის სისტემა ხაზს უსვამს საჯარო მმართველობის წინაშე არსებულ ისეთ გამოწვევებს როგორცაა: საჯარო მომსახურების გაუმჯობესება, საჯარო სექტორში კეთილსინდისიერების ამაღლება, საჯარო რესურსების უკეთესი მართვა, უსაფრთხო გარემოს შექმნა და კორპორატიული პასუხისმგებლობის გაუმჯობესება. ამ კუთხით ძალიან მნიშვნელოვანია თვითმმართველობის დონეზე ღია მმართველობის კუთხით საქართველოში მიღწეული შედეგების შესწავლა და შეფასება, არსებული პრობლემების, ხარვეზების გამოვლენა და გამოწვევების იდენტიფიცირება, რისთვისაც მნიშვნელოვანია შემუშავდეს ღია მმართველობის კვლევის მეთოდოლოგია, შეფასების ინდექსი და განვსაზღვროთ შესაბამისი კრიტერიუმები. მოცემულ სტატიაში ჩვენ შევეცადეთ გვეჩვენებინა თვითმმართველი ქალაქების ღია მმართველობის კვლევის მეთოდოლოგია, შეფასების ინდექსის იდიკატორები და კრიტერიუმები, რისთვისაც შევისწავლეთ და გავაანალიზეთ სახელმწიფო მართვის შეფასების საერთაშორისო გამოცდილება და ეროვნული თავისებურებები.

**საკვანძო სიტყვები:** თვითმმართველობა, მართვა, რეფორმა, ხელისუფლება, შეფასების ინდექსი.

საჯარო მმართველობის სამეცნიერო დარგის ფარგლებში მიმდინარე კვლევებს შორის ერთ-ერთ მნიშვნელოვან ადგილს იკავებს ღია მმართველობის ფენომენის შესწავლა. ღია მმართველობა ახალი გამოწვევა როგორც გლობალურ, ასევე ეროვნულ დონეზე. საქართველოს მთავრობამ მართველობის ღიაობას, გამჭვირვალობას, საზოგადოების წინაშე ანგარიშვალდებულებასა და გადაწყვეტილების მიღების პროცესში მოქალაქეთა ჩართულობას დემოკრატიული საზოგადოებისთვის ფუძემდებლურ ღირებულებებად მიიჩნევს და განაგრძობს ღია მმართველობის

პარტნიორობის (Open Government Partnership – OGP) დამფუძნებელი პრინციპების დამკვიდრებას საჯარო მმართველობაში[1]. საქართველო ერთ-ერთი პირველი ქვეყანა იყო, რომელიც 2011 წელს OGP-ის შეუერთდა და განხორციელა სამი სამოქმედო გეგმა[2]. აღსანიშნავი, რომ თბილისი პირველი თვითმმართველი ქალაქია საქართველოს მუნიციპალიტეტებს შორის, რომელიც პირველი შეუერთდა ღია მმართველობის პარტნიორობას [3]. საქართველოში ამჟამად სულ ხუთი ქალაქი სარგებლობს თვითმმართველი ქალაქის სტატუსით.

ღია მმართველობის პარტნიორობის ფარგლებში, საქართველო მთავრობამ, აიღო ვალდებულება და პასუხისმგებლობა, რომ თვითმმართველი ქალაქებისა და მუნიციპალიტეტების საქმიანობა გადავიდოდა ახალ, გამჭვირვალე და ეფექტური მმართველობის ფორმაზე. იმისათვის, რომ მოხდეს ღია მმართველობის მიმართულებით საქართველოს თვითმმართველი ქალაქების მიერ დღემდე განხორციელებული ქმედებების შეფასება აუცილებელია შემუშავდეს შეფასების შესაბამისი ინდექსი, რომელიც კვლევის შესაბამის მეთოდოლოგიას უნდა დაეფუძნოს. ამ მიზნით ჩვენ შევადგინეთ ღია მმართველობის შეფასების ინდექსი შესაბამისი ინდიკატორებით და შეფასების თანდართული კრიტერიუმებით. ამ უკანასკნელს ჩვენ მივანიჭეთ შესაბამისი ქულათა მაჩვენებელი. ამ მიმართულებით მიგვაჩნია, რომ პრობლემის კვლევამ უნდა მოიცავს მუნიციპალიტეტებიდან გამოთხოვილი საჯარო ინფორმაციის ანალიზი სხვადასხვა მიმართულებებით, კერძოდ:

შეფასების ინდიკატორი ინფორმაციის თავისუფალი ხელმისაწვდომობა გულისხმობს მოქალაქეებისათვის თვითმმართველი ქალაქების საქმიანობის შესახებ ინფორმაციის თავისუფალი და მასთან დაკავშირებული დოკუმენტების ხელმისაწვდომობას, თვითმმართველი ქალაქის მიერ საქმიანობის შესახებ ანგარიშის ელექტრონული ფორმით მიწოდება (გამოწერის სერვისის მეშვეობით: აპლიკაციის საშუალებით, ელ-ფოსტის საშუალებით - არსებობის შემთხვევაში), გამოთხოვილი საჯარო ინფორმაციის მიწოდებას მატერიალური ფორმის სახით (ფოსტის საშუალებით), საჯარო ინფორმაციის მიწოდება ელექტრონული სერვისის გამოყენებით აპლიკაციის საშუალებით, (ელ-ფოსტის საშუალებით - არსებობის შემთხვევაში), თვითმმართველ ქალაქში ვაკანსიების არსებობის ინფორმაციის ხელმისაწვდომობა სხვა კომუნიკაციების საშუალებით (sms შეტყობინება, აპლიკაციის

მეშვეობით, ელ-ფოსტის მეშვეობით, სხვა საშუალებით), ინფორმაციის პროაქტიული გამოქვეყნება.

შეფასების ინდიკატორი ღია მონაცემები, რომლებსაც მოქალაქეები და არასამთავრობო სექტორი თავისუფალად გამოიყენებს. ის მოიცავს: ვებ-გვერდზე განთავსებულ თვითმმართველი ქალაქის სტრუქტურებში მომუშავე პირთა სრულ ჩამონათვალს; ვებ-გვერდზე განთავსებული თვითმმართველი ქალაქის საკრებულოს წევრების განათლების დამადასტურებელ დოკუმენტებს, სატენდერო კონკურსის პროცესის გამჭვირვალობას, თვითმმართველ ქალაქის ვებ-გვერდზე სტრუქტურებში ვაკანსიების არსებობის შესახებ ინფორმაციის განთავსებას და გამოცხადებას. უწყების ვებ-გვერდზე დადგენილებების, ბრძანებების, განკარგულებების და სხვა სამართლებრივი დოკუმენტების განთავსებას, ასევე ბიუჯეტის, ხელფასების, პრემიების, მივლინებების შესახებ ინფორმაციების და ანალიტიკური მონაცემების და ვიდეოინფორმაციების განთავსებას ვებ-გვერდზე, თვითმმართველი ქალაქის მიერ საქმიანობის შესახებ ვერბალური ანგარიშის წარდგენას საზოგადოებისთვის.

შეფასების ინდიკატორი ღია დიალოგი გულისხმობს ღია დიალოგს მოქალაქეებსა და ადგილობრივი თვითმმართველობის წარმომადგენლებს შორის, მოქალაქეების შესაძლებლობას გავლენა მოახდინონ სახელმწიფო სტრუქტურებზე, რომელიც შემდეგ კრიტერიუმებს მოიცავს: მოქალაქის საშუალება, შეხვედეს თვითმმართველი ქალაქის მაღალჩინოსნებს, თვითმმართველი ქალაქის მაღალჩინოსნების ონლაინ კომუნიკაციის შესაძლებლობა მოქალაქეებისათვის, საკითხის/პრობლემის/პროექტის საჯარო განხილვის პრაქტიკა, საკითხის/პრობლემის/პროექტის განხილვა ვებ-გვერდზე ელექტრონული პლატფორმის საშუალებით, მოსახლეობასთან შეხვედრების პრაქტიკა.

შეფასების ინდიკატორი ბიუჯეტის საჯაროობა, ზოგადად ნიშნავს ხარჯების საჯაროობას, მათ შორის სახელმწიფო შესყიდვებს, ეკონომიკური ტიპის ხელშეკრულებებს, გრანტებს და სუბსიდიებს. ეს ინდიკატორი მოიცავს: ბიუჯეტის პროექტის შემუშავებაში მოქალაქეების ჩართულობას, ბიუჯეტის პრიორიტეტების განსაზღვრაში მოქალაქეების მოთხოვნების ასახვას, ბიუჯეტის შესრულების შესახებ კვარტალური ანგარიშის გამოქვეყნებას, გაწეული ხარჯების შესახებ ინფორმაციის ხელმისაწვდომობას. თვითმმართველი ქალაქის მიერ სხვადასხვა სამუშაოების

შესრულების მიზნით კონტრაქტორებთან დადებული ხელშეკრულებების საჯაროობას, მათ ვებგვერდზე გამოქვეყნებას, თვითმმართველი ქალაქის მიერ საგრანტო კონკურსების გამოცხადების საჯაროობას და ხელმისაწვდომობას ვებგვერდზე გამოქვეყნებით. თვითმმართველი ქალაქის მიერ საგრანტო კონკურსების გამოცხადების საჯაროობა (არსებობის შემთხვევაში), თვითმმართველი ქალაქის მიერ ტენდერებში გამარჯვებული კომპანიების შესახებ ინფორმაციის საჯაროობა და ხელმისაწვდომობა, თვითმმართველი ქალაქის მიერ ტენდერებში გამარჯვებული კომპანიების შესახებ ინფორმაციის საჯაროობა და ხელმისაწვდომობა ვებგვერდის მეშვეობით, თვითმმართველი ქალაქის მიერ სუბსიდირების მიმღები პირის/გაერთიანების შესახებ ინფორმაციის საჯაროობა და ხელმისაწვდომობა ვებგვერდის მეშვეობით;

შეფასების ინდიკატორი მერიის/საკრებულოს სხდომების საჯაროობა, რეალურად ეს ასევე არის თვითმმართველობის ორგანოების საჯაროობა, რომელიც მოიცავს მათი მუშაობის შესახებ ინფორმაციის ხელმისაწვდომობას, მოქალაქეების ჩართულობას ნორმათშემოქმედებით პროცესში, სხდომების ინფორმაციის საჯაროობას, მათში მოქალაქეების ჩართულობას, რომელიც აერთიანებს შემდეგ მონაცემებს: დაინტერესებული პირის მიერ თვითმმართველი ქალაქის მერიის/ საკრებულოს სხდომაზე თავისუფალი დასწრების საშუალება, თვითმმართველი ქალაქის მერიის/ საკრებულოს სხდომების ონლაინ ტრანსლირება, თვითმმართველი ქალაქის მერიის/საკრებულოს მიერ საკითხის განხილვის პროცესში მოქალაქეთა აზრის გათვალისწინების პრაქტიკა, თვითმმართველი ქალაქის მერიის/საკრებულოს მიერ გადაწყვეტილების მიღების პროცესში მოქალაქეთა ჩართულობის უზრუნველყოფა.

შეფასების ინდიკატორები ასევე მოიცავს ვებ-გვერდზე ელექტრონული სერვისების არსებობას, რომელიც მოიცავს: ელექტრონული კომუნიკაცია, ელექტრონული ჩართულობა, ელექტრონული გადაწყვეტილება, ადაპტირებული ვებ-გვერდი

როგორც ზემოთ არის აღნიშნული ჩვენს მიერ წარმოდგენილი ღია მმართველობის განვითარები ინდექსი შედგება 6 ინდიკატორისაგან, რომელიც შეფასების 37-მდე კრიტერიუმს აერთიანებს. მათ შორის:

ინდიკატორი 1. ინფორმაციის თავისუფალი ხელმისაწვდომობა - მოიცავს 1 ბლოკსა და შეფასების 5 კრიტერიუმს.

ინდიკატორი 2. ღია მონაცემები - მოიცავს 1 ბლოკსა და შეფასების 8 კრიტერიუმს.

ინდიკატორი 3. ღია დიალოგი - მოიცავს 1 ბლოკსა და შეფასების 6 კრიტერიუმს.

ინდიკატორი 4. ბიუჯეტის საჯაროობა - მოიცავს 1 ბლოკსა და შეფასების 10 კრიტერიუმს.

ინდიკატორი 5. მერიის/საკრებულოს სხდომების საჯაროობა - მოიცავს 1 ბლოკსა და შეფასების 4 კრიტერიუმს.

ინდიკატორი 6. ვებ-გვერდზე ელექტრონული სერვისები - მოიცავს შეფასების 4 კრიტერიუმს.

მუნიციპალიტეტებში ღია მმართველობის განვითარების კუთხით არსებული მდგომარეობა ფასდება აღნიშნული ინდიკატორების ვებ-გვერდებზე დაკვირვების და საჯარო უწყებიდან გამოთხოვილი საჯარო ინფორმაციის ანალიზის საფუძველზე. ინდიკატორში მოცემულ თვითოეული შეფასების კრიტერიუმს ენიჭება შესაბამისი ქულა, რომელიც განსაზღვრავს კონკრეტული სერვისის რაოდენობრივ მაჩვენებლს და თვისობრივ ხარისხს. ქულა განისაზღვრება სამიდან ერთი მაჩვენებლით. კრიტერიუმების შესაფასებლად შეირჩა ისეთი რაოდენობრივი მაჩვენებლები და თვისობრივი ხარისხის განმსაზღვრელები, როგორცაა: ინდიკატორი 1 (ინფორმაციის თავისუფალი ხელმისაწვდომობა ფასდება) და ინდიკატორი 2 (ღია მონაცემები) ფასდება თვისობრივი ხარისხობრივი მაჩვენებლით და მოიცავს: 1 ქულა - ნაწილობრივ; 2 ქულა - მეტწილად; 3 ქულა - სრულად; ინდიკატორი 3 (ღია დიალოგი), ინდიკატორი 4 (ბიუჯეტის საჯაროობა) და ინდიკატორი 5 (მერიის/საკრებულოს სხდომების საჯაროობა) ფასდება რაოდენობრივი მაჩვენებლის მიხედვით და მოიცავს : 1 ქულა - იშვიათად; 2 ქულა - მეტწილად; 3 ქულა - ყოველთვის. ინდიკატორი 6. (ვებ-გვერდზე ელექტრონული სერვისები) მოიცავს შეფასების 4 კრიტერიუმებს და თითოეული ფასდება 0.25 ქულა - სერვისები არის, 0 ქულა სერვისები არ არის.

პირველ ხუთ ინდიკატორში შეფასების დროს 3 ქულა სრულად იწერება, როცა ინდიკატორის ყველა კრიტერიუმი სრულად აკმაყოფილებს მოთხოვანს, 2 ქულა იწერება, როცა ინდიკატორის შეფასების კრიტერიუმები ნახევარად აკმაყოფილებს მოთხოვანს, ხოლო ერთი 1 ქულა იწერება, როცა ინდიკატორში მოცემული შეფასების კრიტერიუმებიდან ნახევარის ნახევარია წარმოდგენილი.



თითეული ინდიკატორის შეფასების კრიტერიუმის მაქსიმალური ქულათა ნიშნული ჯამში იძლევა 100 ქულიან შეფასებას, რომელიც გვიჩვენებს ღია მმართველობის განვითარების მდგომარეობას და რეიტინგს ჩვენი საკვლევი თვითმმართველი ქალაქების მიხედვით.

ღია მმართველობის განვითარების შეფასების აღნიშნული მეთოდოლოგიით ფასდება მუნიციპალიტეტის როგორც აღმასრულებელი, ისე წარმომადგენლობითი ორგანოების ვებ-გვერდები და საქმიანობა.

აღნიშნული ინდიკატორების და შეფასების კრიტერიუმების გათვალისწინებით განვსაზღვრეთ ღია მმართველობის კვლევის მეთოდოლოგია. შედგა შესაბამისი კითხვარი (ანკეტური კითხვარი). მასში მოცემულია ინფორმაციის თავისუფალი ხელმისაწვდომობის, ღია მონაცემების, ღია დიალოგის, ბიუჯეტის საჯაროობის, მერიის/საკრებულოს სხდომების საჯაროობის შესაბამის კრიტერიუმები.

კვლევის მოცემულ ეტაპზე ანკეტაში მოცემული ინდიკატორებით და შეფასების კრიტერიუმებით ჩვენ შევაფასეთ თვითმმართველი ქალაქების რეიტინგი მხოლოდ ღია მონაცემების მიხედვით ვებ-გვერდების დაკვირვების და შესწავლის გზით. კერძოდ,

ჩვენს მიერ შემუშავებული ინდიკატორების და თანდართული შეფასების კრიტერიუმების მიხედვით თვითმმართველი ქალაქების ვებ-გვერდების[4;5;6;7;8] დაკვირვების გზით შესწავლამ გამოავლინა, რომ მოცემული ინდიკატორის შეფასების კრიტერიუმში: - ვებ-გვერდზე განთავსებულია თვითმმართველი ქალაქის სტრუქტურებში მომუშავე პირთა სრული ჩამონათვალი, მონაცემები სრულად აქვს მოცემული თბილისს, ქუთაისს, ფოთს, რუსთავს, ხოლო ბათუმს ნაწილობრივ; - ვებ-გვერდზე განთავსებულია თვითმმართველი ქალაქის საკრებულოს წევრების განათლების დამადასტურებელი დოკუმენტები, მონაცემები სრულად აქვს მოცემული თბილისს, ფოთს, რუსთავს, ნაწილობრივ ქუთაისს, ხოლო ბათუმს არ აქვს მოცემული; - სატენდერო კონკურსის პროცესის გამჭვირვალობა, თვითმმართველ ქალაქის ვებ-გვერდზე სტრუქტურებში ვაკანსიების არსებობის შესახებ ინფორმაციის განთავსება და გამოცხადება, ინფორმაცია მოცემულია სრულად თბილისს, ქუთაისის, ფოთის, რუსთავის მერიებს, ხოლო ბათუმს ნაწილობრივ; - უწყების ვებ-გვერდზე დადგენილებების, ბრძანებების, განკარგულებების და სხვა სამართლებრივი დოკუმენტების განთავსება, მოცემულია თბილისის, ფოთის, ბათუმის მერიების მიერ

სრულად, ხოლო ქუთაისის და რუსთავის მერიების მიერ ნაწილობრივ; - ბიუჯეტის, ხელფასების, პრემიების, მივლინებების შესახებ ინფორმაციის ვებ-გვერდზე განთავსების მიმართულებით ფოთს აქვს სრულად ინფორმაცია მოცემული თბილისს, ქუთაისს, ბათუმის - მეტწილად, ხოლო რუსთავს ნაწილობრივ; - ვებ-გვერდზე ანალიტიკური მონაცემების განთავსების კუთხით გამოირჩევა ფოთის და რუსთავის მერიები, სადაც ინფორმაცია სრულად არის მოცემული, ხოლო თბილისს, ქუთაისს და ბათუმს მეტწილად; ვიდეონიჭორმაციები ვებ-გვერდზე სრულად აქვს მოცემული თბილისს, ფოთს და რუსთავს, ბათუმს ნაწილობრივ, ხოლო ქუთაისის ვებ-გვერდზე ეს სერვისი არ არის.

ამრიგად, დაკვირვების გზით ვებ-გვერდების შესწავლამ გამოავლინა რომ ღია მმართველობის მიმართულებით მნიშვნელოვანი ნაბიჯი გადადგა თბილისმა და რუსთავმა, პროგრესი შეინიშნება ფოთის და ქუთაისის შემთხვევაში, ხოლო მნიშვნელოვანი ჩამორჩენაა ბათუმთან მიმართებით. თბილისი და რუსთავის მერიის წარმატება ვფიქრობთ, განპირობებულია, იმით, რომ მათ ღია მმართველობის მიმართულებით შემუშავებული აქვთ შესაბამისი სტრატეგია და სამოქმედო გეგმები, ქუთაისის და ფოთის შემთხვევაში პროგრესს განაპირობებს არსებული გამოცდილების სკონტანური გაზიარება, ხოლო ბათუმის ჩამორჩენა განპირობებული უნდა იყოს შესაბამისი მზაობის არ არსებობით.

### დასკვნა

სტატიაში მოცემულია თვითმმართველი ქალაქების ღია მმართველობის კვლევის მეთოდოლოგია, ინდიკატორების და შეფასების კრიტერიუმები შემდეგი თვისობრივი მაჩვენებლებით: ინფორმაციის თავისუფალი ხელმისაწვდომობა; ღია მონაცემები; ღია დიალოგი; ბიუჯეტის საჯაროობა; სხდომების საჯაროობა; ასევე, უწყების მოსახლეობასთან ურთიერთობებისთვის ელექტრონული კომუნიკაციის და სერვისების ინსტრუმენტების გამოყენება ვებ-გვერდის მეშვეობით; უწყების ვებ-გვერდებზე ინტეგრირებული ელექტრონული საკომუნიკაციო და მომსახურების სერვისების არსებობა. აღნიშნული იდექსის ღია მონაცემების ინდიკატორის შეფასების კრიტერიუმებით ჩვენს განხორციელებულმა კვლევამ მუნიციპალიტეტის ვებ-გვერდებზე დაკვირვების შესწავლით აჩვენა, რომ თვითმმართველ ქალაქებს გარკვეულწილად აქვთ მნიშვნელოვანი პროგრესი ღია მმართველობის განვითარების

კუთხით, რაც განპირობებულია შესაბამისი მზაობის და თანმიმდევრულად განხორციელებული ქმედებების შედეგად. ამდენად, ღია მმართველობა შეიძლება განხილულ იქნეს როგორც ადგილობრივი თვითმმართველობის რეფორმირების მნიშვნელოვანი ელემენტად, რომელიც არამარტო თვითმმართველ ქალაქებს, არამედ ზოგადად სხვა მუნიციპალიტეტებისათვის შეიძლება გახდეს თვითმმართველობის მაღალი ხარისხის შექმნის საფუძველი.

#### ლიტერატურა:

1. ღია მმართველობა საქართველოს 2018-2019 წლების სამოქმედო გეგმა, იხ. ბმულზე: [http://procurement.gov.ge/getattachment/International-Cooperation/Action-Plans/\(OGP\)/OGP-2018-2019-AP.pdf.aspx](http://procurement.gov.ge/getattachment/International-Cooperation/Action-Plans/(OGP)/OGP-2018-2019-AP.pdf.aspx)
2. „ღია მმართველობა - საქართველოს“ სამოქმედო გეგმები, იხ. ბმულზე: <http://www.justice.gov.ge/Ministry/Index/347>
3. ღია მმართველობა თბილისი, იხ. ბმულზე: [http://ogp.tbilisi.gov.ge/img/original/2016/11/1/okmi\\_1.pdf](http://ogp.tbilisi.gov.ge/img/original/2016/11/1/okmi_1.pdf)
4. ქალაქ ბათუმის მუნიციპალიტეტის ვებ-გვერდი - <https://batumi.ge/ge/>
5. ქალაქ ფოთის მუნიციპალიტეტის ვებ-გვერდი: <http://www.poti.gov.ge/?m=2>
6. ქალაქ ქუთაისის მუნიციპალიტეტის ვებ-გვერდი <http://kutaisi.gov.ge/>
7. ქალაქ თბილისის მუნიციპალიტეტის ვებ-გვერდი <http://tbilisi.gov.ge/>
8. ქალაქ რუსთავის მუნიციპალიტეტის ვებ-გვერდი <https://rustavi.gov.ge/>

## **OPEN GOVERNANCE CRITERIA AND EVALUATION INDEX OF GEORGIAN SELF-GOVERNMENT CITIES**

**Iashvili Genadi,**

Professor, Technical University of Georgia

**Phartenadze Giga,**

Doctoral Candidate, Georgian Technical University

### **Abstract**

Article clearly demonstrates that evaluation of results gained from the angle of open governance on local government level, unfolding of existing problems and shortcomings is possible by means of open governance evaluation index and relevant evaluation criteria. We tried to deal with evaluation index indicatory criteria of open governance for self-government cities based on the following features: Right to information (unlimited access of citizens to government data), publicized data (available information which can be used by citizens as well as NGOs), open dialogues (dialogue between citizens and government, citizens' ability to impact on state structure), publicized budget (expenses spent on state purchasing, state agreements, grants and subsidies should be publicized), publicized meeting of city hall/assembly (citizens should be actively involved in the working process of local government bodies and sessions organized by them), what is more, electronic communication and the application of service tools through webpage has to be implemented between the local government and the population.

# ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ ФОРМАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В ХАРЬКОВСКОЙ ОБЛАСТИ: ПУБЛИЧНО-УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ АСПЕКТ

**Поступная Елена,**

Доцент кафедры менеджмента учебно-научно-производственного центра  
Национального университета гражданской защиты Украины, кандидат наук по  
государственному управлению, доцент.

**Степанко Алексей,**

Начальник отдела материального обеспечения Национального университета  
гражданской защиты Украины, кандидат наук по государственному управлению

## Аннотация

Рассмотрено региональную систему формального образования на примере Харьковской области, которая имеет более высокий уровень образованности населения и наибольшее количество студентов. Выделены основные тенденции развития системы: существование незавершенного военного конфликта на приграничных с областью территориях; демографические изменения (снижения уровня рождаемости, активизация миграционных процессов, увеличение количества безлюдных населенных пунктов); разрушительные социальные эффекты образования (коррупция, политизация управления, не доведения процесса реформирования образования до логического конца, неравномерность в доступности населения получения качественных образовательных услуг); разрыв во времени и содержании модернизационных процессов в общесреднем и высшем образовании (неподготовленность педагогических, научно-педагогических работников и управленческих кадров к своевременному и адекватному реагированию на инновации); кризис сферы образования в сельской местности (отсутствие четких ориентиров у учащихся школ, особенно в отношении будущей профессии; отсутствие государственной программы поддержки развития сельской школы; отсутствие возможностей для организации профильного обучения учащихся и развития одаренных детей); стремительное развитие массовой информации и коммуникации (противоречивое влияние на детей и молодежь).

**Ключевые слова:** публичное управление, региональная образовательная система, основные тенденции.

Образование всегда выступало и выступает главной движущей силой прогресса общества и государства.

Современное образование осуществляется на фоне глобализации общемирового цивилизационного развития, где, с одной стороны, есть потребность в новых знаниях и идеях, с другой – новых способов их получения и обновления, в результате чего формируется новое

мышление и новые общезначимые для общества и гражданина моральные нормы [1, с. 581]. Исходя из этого, каждый современный человек вынужден повышать свой образовательный уровень и делать это непрерывно в течение всей своей жизни доступными для него способами. Именно этим определяется упорядочение множества разнообразных образовательных структур – базовых и дополнительных, государственных и общественных, формальных и неформальных, которые объединены между собой в единую систему образования, одновременно образуя собственные системы.

Рассмотрим одну из таких систем – систему формального образования. Особое внимание уделим выявлению основных тенденций развития формального образования на региональном уровне. Примером для изучения послужит система формального образования Харьковской области – «область относится к регионам Украины с более высоким уровнем образованности населения и наибольшим удельным весом студенчества в его демографической структуре» [3, с. 41].

Прежде хотелось бы отметить, что формальное образование в Украине рассматривается как один из видов образования. В 2017 г. на законодательном уровне было введено и определено сущность этого понятия: «образование, которое получают по образовательным программам в соответствии с законодательно утвержденными уровнями образования, областями знаний, специальностями (профессиями), предполагает достижения соискателями образования результатов обучения соответствующего уровня образования, определенными стандартами образования, и получения квалификаций, которые признаются государством» [2]. Стало быть, в результате обучения в специально предназначенных учреждениях путем формального образования соискатель получает общепризнанный документ (аттестат, диплом) об окончании полного образовательного курса (программы) и/или соответствующую профессию.

Система формального образования в Харьковской области, как и в целом в стране, представлена государственными, коммунальными и частными заведениями дошкольного (ДО), общего среднего (ОСО), внешкольного (ВШО), профессионального (профессионально-технического) (ПТО), высшего образования (ВО), которые как правило контролируются соответствующими государственными органами, так как осуществляют государственную образовательную политику.

Изменения, которые произошли в сети учебных заведений Харьковской области в течение 5 последних лет, представлены на рис. 1.

Как видно из рисунка, большую часть формальной образовательной системы региона представлено заведениями дошкольного и общесреднего образования, в которых обучается ровно половина всех учащихся региона (рис. 2).

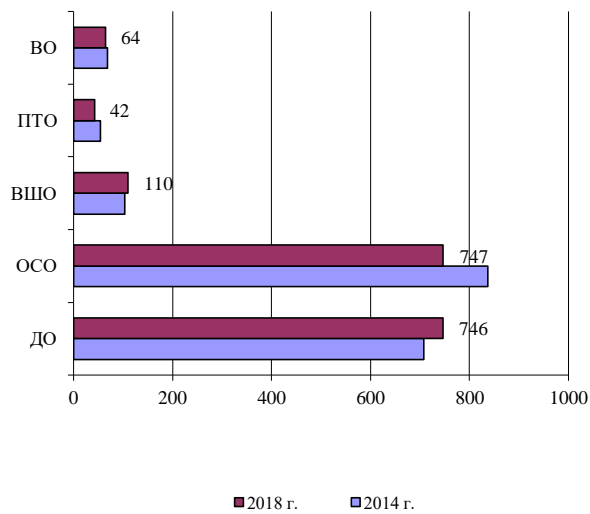


Рис. 1. Динамика сети учебных заведений Харьковской области

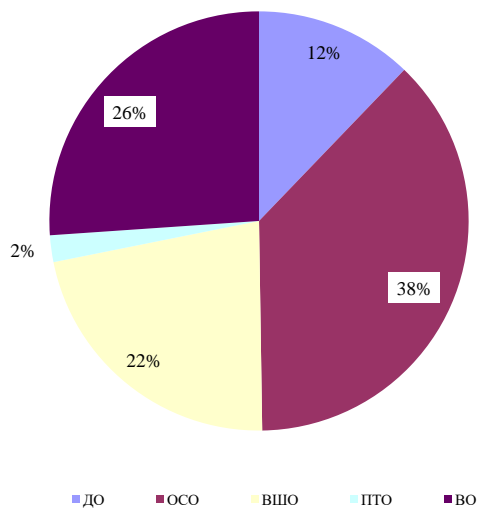


Рис. 2. Численность лиц, обучающихся в учебных заведениях Харьковской области, 2018 г.

Следует отметить, что за последние 5 лет количество учебных заведений дошкольного и общесреднего образования в целом уменьшилось на 51, и в 2018 г. составило 1493 (в 2014 г. – 1544). При этом количество заведений дошкольного образования в 2018 г., по сравнению с 2014 г., увеличилось на 39, а заведений общесреднего образования уменьшилось на 90. Факторы, которые повлияли на изменения, – это прежде всего падения уровня рождаемости в Харьковской области, низкий уровень социально-экономического благосостояния населения, большое количество внутренне перемещенных лиц (наибольшее количество граждан переселилось в 2014-2015 гг.). Заметим, что все эти изменения произошло в результате военных действий, которые ведутся на граничной с Харьковской областью территорией (часть Донецкой и Луганской областей).

В целом, следует отметить, что 2/3 всех учащихся (72 %), учатся в заведениях дошкольного, общесреднего и внешкольного образования, а 28 % – в заведениях профессионального образования, после успешного окончания которого, получают документ государственного образца с присуждением соответствующий профессионально-образовательной квалификации – младшего специалиста, младшего бакалавра, бакалавра, магистра.

Касательно профессионального образования. За последние годы прослеживается стойкая тенденция по сокращению количества заведений как профессионального (профессионально-технического) образования (на 12), так и высшего (на 4). Заметим, что в украинской системе высшего образования до 2017 г. учебные заведения имели 4 уровня аккредитации и подразделялись на высшие учебные заведения I-II и III-IV уровня аккредитации, что соответствовало их возможности давать знания по определенным образовательным программам и образовательно-квалификационным уровням. С 2017 г. профессиональное образование в Украине более диверсифицировано и имеет 9 уровней, которые соответствуют определенным уровням Национальной рамке квалификаций (табл. 1).

Таблица 1

Соответствие уровня профессионального образования  
уровню Национальной рамки квалификаций

Составляющие образования	Уровни образования	Уровни Национальной рамки квалификации
Профессиональное (профессионально-техническое) образование	Первый (начальный)	2-й
	Второй (базовый)	3-й
	Третий (высший)	4-й
Высшее образование	Профессиональное передвысшее	5-й



	образование	
	Начальный (короткий цикл)	6-й
	Первый (бакалаврский)	7-й
	Второй (магистерский)	8-й
	Третий (образовательно-научный / образовательно-творческий)	9-й
	Научный	10-й

Составлено за источником [2].

Данные по подготовки учеников заведениями профессионального (профессионально-технического) образования в Харьковской области по отраслевым направлениям за 2018 г. представлены на рис. 3.

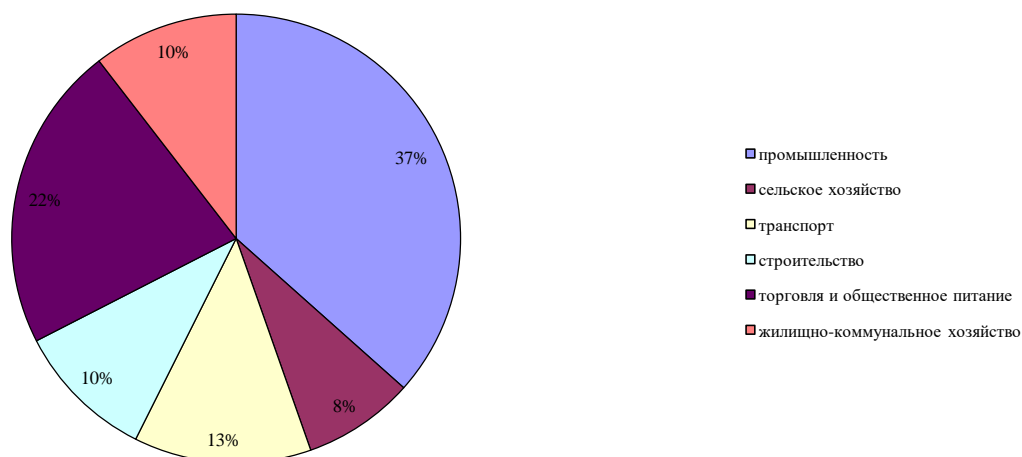


Рис. 3. Подготовка учеников заведениями профессионального (профессионально-технического) образования по отраслевым направлениям в Харьковской области, 2018 г.

Наибольшее количество специалистов из заведений профессионального (профессионально-технического) образования в Харьковской области традиционно выпускается для промышленности (в 2018 г. – 37 %), торговли и общественного питания (в 2018 г. – 22 %). Постепенно пропадает интерес молодежи к таким отраслевым направлениям, как жилищно-коммунальное хозяйство, строительство и сельское хозяйство. При этом в самом городе Харькове активно строятся новые дома, что свидетельствует о необходимости в квалифицированных рабочих строительных профессий, а в области происходит процесс укрупнения сельскохозяйственных общин, который может повлиять в будущем на запрос общественности на квалифицированных аграриев.

Высшее образование в Украине представлено такими заведениями как университеты, академии, институты, колледжи, техникумы, училища. В Харьковской области в этих заведениях готовят специалистов 27 отраслевых направлений (2018 г.). Соответствующие данные представлены на рис. 4.

Популярными среди молодежи более 20 лет остаются такие направления, как

здравоохранение, право, информационные технологии, педагогика и транспорт. Менее престижными – математика и статистика, социальная работа, биология, журналистика, ветеринарная медицина, химическая и биоинженерия, естественные, военные науки, национальная безопасность и безопасность государственной границы.

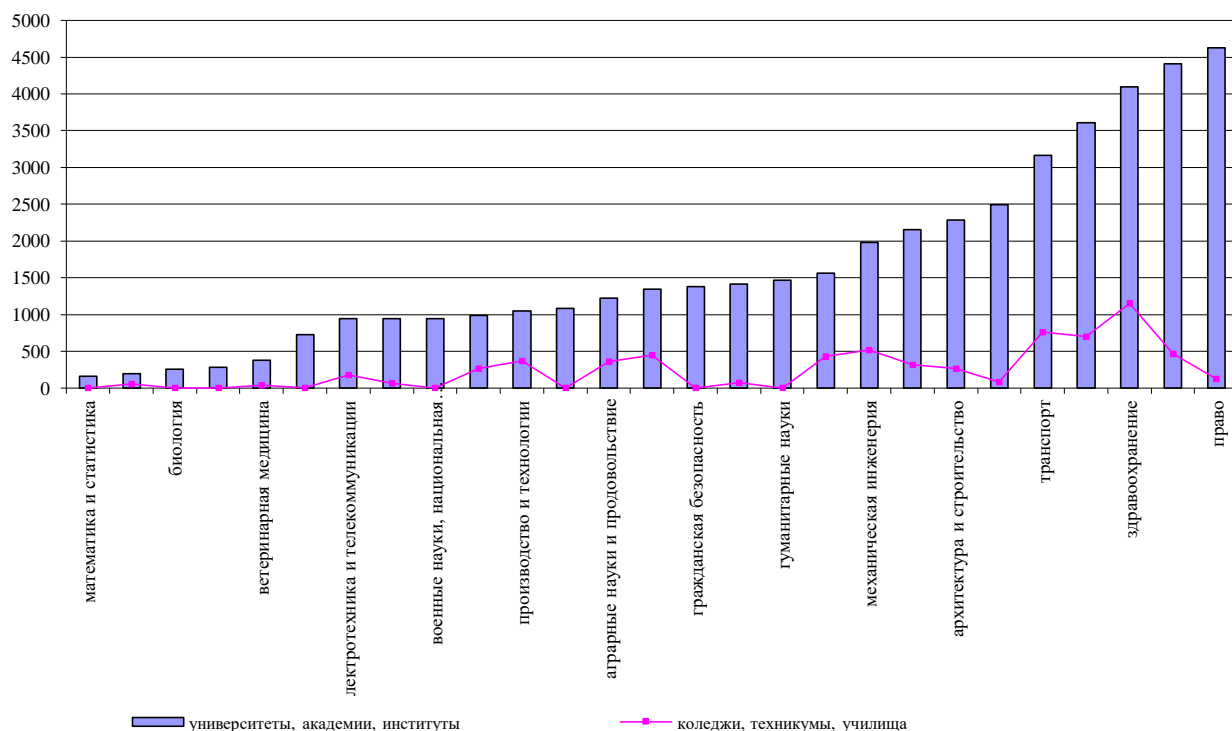


Рис. 4. Подготовка студентов заведений высшего образования по отраслевым направлениям в Харьковской области, 2018 г.

Результаты проведенного анализа функционирования системы формального образования в Харьковской области дают возможность выделить основные тенденции ее развития:

- существование незавершенного военного конфликта на приграничных с областью территориях;
- демографические изменения (снижения уровня рождаемости, активизация миграционных процессов, увеличение количества безлюдных населенных пунктов);
- разрушительные социальные эффекты образования (коррупция, политизация управления, не доведения процесса реформирования образования до логического конца (прерывается и переориентируется с приходом к власти новой политической силы), неравномерность в доступности населения получения качественных образовательных услуг);
- разрыв во времени и содержании модернизационных процессов в общесреднем

и высшем образовании (неподготовленность педагогических, научно-педагогических работников и управленческих кадров к своевременному и адекватному реагированию на инновации);

— кризис сферы образования в сельской местности (отсутствие четких ориентиров у учащихся школ, особенно в отношении будущей профессии; отсутствие государственной программы поддержки развития сельской школы; отсутствие возможностей для организации профильного обучения учащихся и развития одаренных детей);

— стремительное развитие массовой информации и коммуникации (противоречивое влияние на детей и молодежь).

### **Литература:**

1. Енциклопедія освіти / Акад. пед. наук України ; гол. ред. В. Г. Кремень. – К. : Юрінком Інтер, 2008. – 1040 с.
2. Про освіту [Електронний ресурс] : Закон України від 05 вересня 2017 р. № 2145-VIII. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>.
3. Стратегія розвитку Харківської області на період до 2020 року. – Х., 2015. – 177 с.

**MAIN TRENDS IN FORMAL EDUCATION SYSTEM DEVELOPMENT IN KHARKIV  
REGION: PUBLIC MANAGERIAL ASPECT**

**Postupna Olena,**  
National university of civil defence of Ukraine, associate professor of the Department of  
Management at Educational-scientific-production centre, PhD in Public Administration,  
associate professor.

**Stepanko Alexey,**  
National university of civil defence of Ukraine, Head of Provision of Material Needs  
Department, PhD in Public Administration.

**Abstract**

The regional system of formal education is considered using the Kharkov region as an example, as it has a higher level of education of the population and the largest number of students. The main trends in the development of the system are highlighted: an ongoing military conflict in the territories bordering the region; demographic changes (the birth rate decrease, activation of migration processes, increase in the number of uninhabited settlements); the destructive social effects of education (corruption, politicization of governance, incomplete process of reforming education, uneven accessibility of the population to quality educational services); the gap in time and content of modernization processes in secondary and higher education (lack of preparation of pedagogical, scientific and pedagogical workers and managerial personnel for timely and adequate response to innovation); crisis in the sphere of education in rural areas (lack of clear guidelines for school students, especially with regard to their future profession; lack of a state program to support the rural school development; lack of opportunities for organizing specialized education for students and the development of gifted children); rapid development of mass media and communication (contradictory effect on children and youth).

## სოციალური ინოვაციები და სახელმწიფო სერვისების მართვის შეფასება

ცაცანაშვილი ქეთევან,

სტუ, საჯარო მმართველობის პრობლემათა კვლევების ინსტიტუტის პროექტების კორდინატორი.

### აბსტრაქტი

სტატიაში მოცემულია სოციალური ინოვაციების არსი და მიმართულებები. შესწავლილია საერთაშორისო კვლევა SI-DRIVE და მისი გავლენა საზოგადოების აწმყოსა და მომავალზე. გაანალიზებულია საქართველოს პრაქტიკა იუსტიციის სახლის სახელმწიფო სერვისების მართვის სისტემის მაგალითზე და გამოვლენილია მომსახურების ხარისხის პრობლემები. შემუშავებულია ამ პრობლემათა გადაწყვეტისა და სოციალური ინოვაციის განვითარების წინადადებები.

**საკვანძო სიტყვები:** სოციალური ინოვაცია, საქართველოს იუსტიციის სახლის მართვის ტექნოლოგია, სისტემური უნივერსალიზაცია.

სოციალური ინოვაცია წარმოადგენს სიახლეს სოციალურ პრაქტიკაში. ფილოსოფიური თვალსაზრისით, სოციალური ინოვაციები განიხილება, როგორც სოციალური პრაქტიკის სიახლეები, რომლებიც ხელს უწყობენ წინააღმდეგობათა გადაწყვეტას სხვადასხვა აქსიოლოგიური სისტემების თანაარსებობისას საზოგადოების არასტაბილურობის პირობებში და რომელთა გადაწყვეტა ტრადიციული ფორმებითა თუ მეთოდებით შეუძლებელი ხდება.

სოციალური ინოვაცია მე-20 საუკუნის მეორე ნახევარში ჩნდება ცნობილი მეცნიერებისა და საზოგადო მოღვაწეთა მოღვაწეების მ. იანგის, პ. დრუკერისა და სხვათა შრომებში. [1] თანამედროვე გაგებით ტერმინის ავტორად მიიჩნევა მიკროსაფინანსო და მიკროსაკრედიტო სისტემების მექანიზმების ფუძემდებელი მ. იუნუსა, რომელიც 2006 წელს ნობელის პრემიის ლაურიატი გახდა. [2]

აღსანიშნავია ის ფაქტი, რომ საზოგადოებაზე მრავალმხივი ზეგავლენის გამო, ეს ინსტიტუტი გასცილდა ეკონომიკის ფარგლებს და სხვადასხვა დარგის მეცნიერთა ფართო განხილვის საგანი გახდა. მთვარი მახასიათებელი, რაც ინოვაციას მასობრივ ცნობიერებასთან აკავშირებს, არის ყოველდღიური

ცხოვრების გაუმჯობესება. ამ მახასიათებლის გამო სამეცნიერო კვლევებში ნაკლები ყურადღება ექცევა ინოვაციის ნეგატიურ შედეგებს, როგორცაა სამუშაო ადგილების შემცირება, საშუალო ფენის შემცირება სოციალურ სტრუქტურებში და სხვა. თუ ინოვაციას ამ კუთხითაც შევხედავთ, მეოთხე სამრეწველო რევოლუცია მომავალშიც არ იძლევა ოპტიმიზმის საფუძველს. ტექნოლოგიურ ცვლილებებს ჩვენს თვალწინ შეუძლია „ინოვაციური შოკი“ გამოიწვიოს. [3] ამაზე გვაფიქრებს ნობელის ლაურეატის, ენგიუს დიტონის გამოთქმა: უთანასწორობა ხშირად პროგრესის შედეგია. [4] ამ თვალსაზრისით ყურადსაღებია ი. შუმპეტერის ნაშრომები ციკლურ კრიზისებზე, დეპრესიებზე, უმუშევრობასა, მონოპოლოზაციასა და „შემოქმედებითი განადგურების“ სხვა ელემენტებზე. ასეთ მიდგომას აქვს თავისი დადებითი და უარყოფითი ეფექტები, მაგრამ, ი. შუმპეტერის ნაშრომი, „კაპიტალიზმი, სოციალიზმი და დემოკრატია“, მხოლოდ იმიტომ კი არ უნდა იხილებოდეს ლიტერატურაში, რომ ვინმე დაეთანხმოს ან უარყოს მისი პოზიცია, არამედ იმ აზრების განვითარებისთვისაც, თუ როგორ დაიდლოს პრობლემა.

დღევანდელ რეალობაში ინოვაცია მხოლოდ წარმოებისა და ეკონომიკის სფეროს არ მოიცავს, იგი შეეხება ისეთ სფეროებს, როგორცაა სოციალური ინოვაციების მიმართულებები:

- სახელმწიფო სერვისების მოდერნიზაცია ჯანდაცვის, განათლების, დემოკრატიის განვითარების სფეროში;
- ადამიანის ორგანიზმთან, როგორც კომპლექსურ ადაპტირებად სისტემასთან ურთიერთობა;
- მომხმარებლებთან ურთიერთობათა ახალი მოდელების დანერგვაში ბიზნესის თანამონაწილეობა;
- კომპეტენტური ორგანიზაციების კოლექტიური მიდგომა მნიშვნელოვანი სახელმწიფო საკითხების გადაწყვეტაში;
- ინტელექტუალურ საკუთრებასთან ღია დაშვების მექანიზმები;
- ინოვაციების დანერგვისათვის ხელსაყრელი გარემოს შექმნა;
- სოციალური დახმარების მხარდაჭერა ყველა დონეზე.

ბოლო ათი წლის განმავლობაში დიდი გარღვევა მოხდა სოციალური პროცესების კვლევის თვალსაზრისით. განსაკუთრებით ამას ხელი შეუწყო მასშტაბურმა საერთაშორისო კვლევამ - SI-DRIVE (სოციალური ინოვაციები: სოციალური ცვლილებების მამოძრავებელი ძალა). ეს არის უმსხვილესი პროექტი კვლევებისა და ტექნოლოგიების განვითარების ევროკავშირის მეშვეობით ჩარჩო პროგრამის ფარგლებში, რომელმაც სტარტი 2014 წელს აიღო. პროექტის შედეგია 2018 წელს გამოცემული საერთაშორისო მეცნიერთა კოლექტიური მონოგრაფია „სოციალურ ინოვაციათა ატლასი - ახალი პრაქტიკა მომავლისთვის“. [5] ეს კვლევები კიდევ ერთხელ ადასტურებენ, რომ ეკონომიკურად მომგებიანი და, ამავე დროს, საზოგადოებრივად რისკების შემცველი გარემოებების გამო ინოვაციას უფრო ფართო განმარტება უნდა მიეცეს. ასეთ განმარტებაში ვგულისხმობთ: ინოვაცია გამოგონებისა და იდეის ისეთი პრაქტიკულ გამოყენებაა რომელიც სოციალური პასუხისმგებლობის გათვალისწინებით პროდუქტს ან მომსახურებას ღირებულს ხდის.

ეს განმატება ასახავს წარმოების მეცნიერებასთან კავშირს, ახალი პროდუქტისა და მომსახურების შესაქმნელად. აგრეთვე, ეკონომიკური და სოციალური ხასიათის შედეგების გათვალისწინებით, მოიცავს საზოგადოების აწმყოსა და მომავლის წინაშე პასუხისმგებლობას. ვფიქრობთ ეს უკვე ბალანსია, რომლის უზრუნველყოფა სახელმწიფოს სტარტეგიული ხედვასა და საქმიანობაში ვლინდება.

საქართველოს სინამდვილეში დაინერგა იუსტიციის სახლის სახელმწიფო სერვისების მართვის სისტემა, რომელიც თავისი შინაარსით წარმატებულ სოციალურ ინოვაციას წარმოადგენს. [6] ეს მოდელი არც ერთი ქვეყნის პრაქტიკას არ ეყრდნობა და წარმატებული გამოცდილებით სხვა სახელმწიფოთა დიდ ინტერესს იწვევს. სახელმწიფო სერვისების ერთ სივრცეში ორგანიზების ქართული მოდელი საქართველოს იუსტიციის სამინისტროს სისტემაშია, რომელიც მოიცავს შემდეგი სახის მომსახურებაებს:

- პიროვნებასთან დაკავშირებული დოკუმენტების (პირადობა, პასპორტი, სამოქალაქო აქტების მოწმობები, მოქალაქეობა-მიგრაცია) მომზადება გაცემა;

- უძრავი ქონების ამონაწერების, სამეწარმეო და არასამეწარმეო ორგანიზაციების რეგისტრაციები;

- საარქივო საქმიანობა, საბანკო მომსახურეობა;

- ბოლო წლებში ამ მიმართულებებს დაემატა მართვის მოწმობების, განათლების დამადასტურებელი დოკუმენტების გაცემა, ფიზიკური პირების სამოგზაურო დაზღვევა.

აღნიშნული ფუნქციები იმდენად ფართომასშტაბიანია, რომ მომსახურეობის ხარისხი პრობლემური გახდა. ამის დასტურია პრესაში გამოთქმული მოსახლეობის განწყობები. პრობლემის გამომწვევ მიზეზად შეიძლება დავასახელოთ:

- სერვისების ქსელის გაფართოებასთან პერსონალისთვის ახალი ფუნქციების გადატვირთვა;

- იუსტიციის სახლსა და მასთან დაკავშირებულ სსიპ-ს შორის კოორდინაციის ნაკლებობა, ხშირ შემთხვევაში საქმეების ხარვეზით დაბრუნება ან უარყოფითი გადაწყვეტილების მიღება მოქალაქის უკმაყოფილებას იწვევს (ხელმეორედ ვიზიტი, ფინანსური დანახარჯი, დროის ფაქტორი);

- კადრების სისტემური გადინება.

სოციალური ინოვაციების დანერგვა მუდმივ განვითარებას მოითხოვს. იუსტიციის სახლის მაგალითზე სახელმწიფო სერვისები ეფექტური რომ იყოს, გამოვლენილი პრობლემების დასაძლევად მიზანშეწონილად მიგვაჩნია შემდეგი ღონისძიებების გატარება:

- უნივერსალიზაცია სისტემურ დონეზე – იუსტიციის სახლის დამატებითი ფილიალების გახსნა, არსებული სივრცეების დაყოფა მიმართულებების მიხედვით,

- უნივერსალური პერსონალის ჯგუფის შექმნა, რომლის წევრები მომსახურე პერსონალს ჩანაცვლებენ ან დაემატებიან იქ, სადაც მეტი რიგი, ან პრობლემა გაჩნდება.

უნივერსალიზაციის იდეა ამ შემთხვევაში განიხილება არა ინდივიდუალურ დონეზე (უნივერსალური თანამშრომელი, არამედ სისტემურ დონეზე (სერვისების უნივერსალიზაცია ერთ სივრცეში).



## ლიტერატურა:

1. Drucker P.F. - Technology, Management and Society Boston: Harvard Business Press Books, 23, 2010, p.132-134;
2. Muhammad Yunus - A World of Three Zeros: The New Economics of Zero Poverty, Zero Unemployment, and Zero Net Carbon Emissions Paperback – September 11, 2018, p.76-78;
3. Joseph A.Schumpeter, Capitalism, Socialism and Democracy, First published in the USA, Taylor&Francis e-Library, 2003.  
<https://eet.pixel-online.org/files/etranslation/original/Schumpeter,%20Capitalism,%20Socialism%20and%20Democracy.pdf> (ბოლო ნახვა იანვარი, 2019 წ.).
4. Angus Deaton - The Great Escape: Health, Wealth, and the Origins of Inequality, Princeton University Press, 2015, p.241;
5. Social innovation research conference (ISIRC) 2018, <https://www.si-drive.eu/?p=3514> (ბოლო ნახვა თებერვალი, 2019წ.).
6. 2011 წელს იუსტიციის სახლმა, პროფილის მიერ ორგანიზებულ დაჯილდოებაში გაიმარჯვა ნომინაციაში „ახალი ქართული ბრენდი“. 2012 წელს გაეროს მიერ გამოცხადებული ნომინაციაში – „სახელმწიფო სერვისების მიწოდების გაუმჯობესება“, გამარჯვებულად გამოცხადდა იუსტიციის სახლი.

## **SOCIAL INNOVATIONS AND EVALUATION OF PUBLIC SERVICE MANAGEMENT**

**Tsatsanashvili Ketevan,**

GTU, Project Coordinator at Research Institute of Public Administration

### **Abstract**

The article provides the essence and direction of social innovation. An international study SI-DRIVE and its impact on the present and future of society is studied. Georgia's case study is analyzed on the example of Public Service Management System of the Georgia's Public Service Hall (so called Justice House) and service quality problems are identified. Suggestions for solving these problems and developing social innovation have been developed.

ინოვაციების დანერგვის თავისებურებები მმართველობითი გადაწყვეტილებების  
მიღების პროცესში

წვერავა ზაზა,

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ასისტენტ-პროფესორი

**აბსტრაქტი**

ინოვაცია სახელმწიფო მართვაში განისაზღვრება როგორც სახელმწიფო ორგანოების მიერ საქმიანობის ახალი მიმართულებებისა და ახალი შრომითი პროცედურების შემუშავება სახელმწიფო პოლიტიკის რეალიზაციის პროცესში წარმოქმნილი პრობლემების გადაწყვეტისთვის.

ცნება „მმართველობითი ინოვაცია“ ჩვენს მიერ ხელმძღვანელის შემოქმედებით მოღვაწეობის შედეგად განიხილება, რაც ახალი მმართველობითი ტექნოლოგიების, მეთოდებისა და ორგანიზაციული ფორმების დანერგვას უკავშირდება.

მმართველობითი ინოვაციები სახელმწიფო დაწესებულებებში მიმართული უნდა იყოს უშუალოდ კორპორატიული ურთიერთობების, თანამშრომლობის სტილის შეცვლისადმი, სამუშაოს ეფექტიანობისა და ხარისხის ამაღლებისადმი.

მოცემულ სტატიაში განხილულია ინოვაციების დანერგვის თავისებურებები მმართველობითი გადაწყვეტილებების მიღების პროცესში.

**საკვანძო სიტყვები:** ინოვაციები, დანერგვა, საჯარო სამსახური, მმართველობითი გადაწყვეტილებები.

მმართველობით გადაწყვეტილებებს, როგორც მართვის მეცნიერების ნაწილს, აშშ-სა და დასავლეთ ევროპის ზოგიერთ ქვეყანაში საფუძველი XX საუკუნის 50-იანი წლების დასაწყისში ჩაეყარა. ეს განპირობებული იყო მართვის ამოცანების ზუსტად ფორმულირებისა და მათი გადაწყვეტისათვის ადეკვატური მეთოდების ძიების აუცილებლობით. დღეისათვის გადაწყვეტილების მართვის თეორიისა და პრაქტიკის შესახებ მრავალი ნაშრომი არსებობს.

ჩვენ ვიზიარებთ შეხედულებას, რომ მმართველობითი გადაწყვეტილებები მართვის სუბიექტის მოღვაწეობის პრაქტიკულად ყველა მხარეს გამოხატავს. სამეცნიერო ლიტერატურაში მმართველობითი გადაწყვეტილებები განსხვავებულად

განისაზღვრება. მკვლევართა უმრავლესობა მმართველობით გადაწყვეტილებებს განიხილავენ როგორც მართვის სუბიექტის „ბრძანებას“. განზოგადოებული სახით წარმოვადგინოთ მმართველობითი გადაწყვეტილებების ტიპოლოგია დამახასიათებელი ნიშნების კრიტერიუმების მიხედვით:

- სფეროების მიხედვით: ეკონომიკური, სოციალური, პოლიტიკური, ტექნოლოგიური;
- მიმღები სუბიექტის მიხედვით: ერთპიროვნული, კოლექტიური;
- მოქმედების დროით: გრძელვადიანი, საშუალოვადიანი, მოკლევადიანი;
- გადასაწყვეტი პრობლემის მასშტაბის მიხედვით: სტრატეგიული, ტაქტიკური და ოპერატიული;
- მიღების ინიციატორის მიხედვით: ზემდგომი ორგანიზაციები, შრომითი კოლექტივების ინიციატივით;
- ორიგინალურობის დონით: სტერეოტიპური და შემოქმედებითი;
- გადაწყვეტილების მიღების დონის მიხედვით: უმაღლესი, საშუალო, ქვედა დონე. [1]

ზოგჯერ სხვა კლასიფიკაციური ნიშნებიც გამოიყენება, მაგალითად ნიშანი, რომლის მიხედვითაც შეიძლება განვასხვაოთ ფუნქციონალური და ოპერაციული გადაწყვეტილებები. თუ ფუნქციური გადაწყვეტილებები ამოცანის არსს გამოხატავენ, დავუშვებთ ეკონომიკური პროცესების სახელმწიფოებრივ რეგულირებას, ხოლო ოპერაციული გადაწყვეტილებები ახასიათებენ გადაწყვეტილების ფორმირების პროცედურულ ასპექტს, აჯგუფებენ საინფორმაციო წარმონაქმნების პროცედურებს მათ მსგავსებისა და განსხვავებების მიხედვით, რომლებსაც მივყავართ გადაწყვეტილების შედეგის მიღებამდე. კლასიფიკაციის ფუნქციონალური სქემის განმსაზღვრელი

ნიშნებია:

- 1) გადაწყვეტილების დონე, მასშტაბი;
- 2) რეგულირების პერიოდის ხანგრძლიობა.

სასურველია ანალოგიური სქემების შემუშავება სხვა კლასიფიკაციური ჯგუფებისათვის, რითაც ისინი პრაქტიკულად გამოყენებადი ხდებიან. საჭირო ხდება იმ ფაქტორების განსაზღვრა, რომლებიც გათვალისწინებული უნდა იქნას

სამართლებრივი ნორმების პარალელურად მმართველობითი გადაწყვეტილების მიღების პროცესში:

- ამ პროცესში მონაწილეთა პიროვნული თვისებები;
- მათი სოციალური მდგომარეობა და პოლიტიკური შეხედულებები;
- ორგანიზაციული ფაქტორები - ორგანიზაციის სტრუქტურული აგებულება, არსებული დონეები მართვის იერარქიაში;
- უშუალო ზემოქმედი ფაქტორები - პერსონალის კვალიფიკაცია, უფლებამოსი-ლებების დელეგირება, თანამშრომელთა ჩართულობა გადაწყვეტილების შემუშავებასა და მიღებაში. [2]

მართვის პროცესში ინოვაციების დანერგვა გვეხმარება მინიმალური ხარჯებით უკეთესი შედეგის მიღებაში. აღსანიშნავია, რომ ინოვაციებისადმი მეცნიერული ინტერესი ძალზე მაღალია. ფართოდ განიხილება ინოვაციური პრობლემატიკა სხვადასხვა სამეცნიერო ღონისძიებებზე, ინოვაციები და ინოვაციური მოღვაწეობა არ კარგავს აქტუალობას. XX საუკუნის 30-იან წლებში გამოჩენილმა ავსტრიელმა მეცნიერმა ი. შუმპეტერმა შემოიტანა ინოვაციების ცნება. ეკონომიკური თეორიაში განიხილება ინოვაციების ხუთი ტიპი:

- ახალი პროდუქტის შეტანა;
- წარმოების მეთოდი;
- ახალი ბაზრის შექმნა;
- ნადლეულისა და ნახევარფაბრიკატების ახალი წყაროების ათვისება;
- მართვის სტრუქტურის რეორგანიზაცია.

ინოვაცია სახელმწიფო მართვაში წარმოადგენს ახალი პრობლემებისა და ძველი პრობლემების ახლებურად გადაწყვეტისათვის შემოქმედებითი გადაწყვეტილებების მოძიებას.

ეკონომიკის განვითარების ინოვაციურ გზას საფუძვლად უდევს ცნება „ინოვაცია“, ანუ ახალი ელემენტების შემოტანა ადამიანის საქმიანობაში შედეგის გაზრდის მიზნით. ცნობილი მეცნიერი ფ.კოტლერი ინოვაციას გამართავს როგორც იდეას, საქონელს ან ტექნოლოგიას, რომელსაც მომხმარებელი სრულებით ახალ ან უნიკალური თვისებების მქონე სიახლედ თვლის.

ინოვაციები - ეს ზოგადეკონომიკური კანონზომიერება და მამოძრავებელია, რომელიც მოტივირებს საზოგადოების პროგრესს. თავისი არსით ინოვაციას მოჰყვება შედეგიანობის ამაღლება.

მიუხედავად იმისა, რომ ინოვაციური პრაქტიკა მრავალ წელს ითვლის, მხოლოდ XX საუკუნეში იქცა იგი სპეციალურ სამეცნიერო საგნად. თანამედროვე ინოვაციური თეორიის განვითარებაში განსაკუთრებული წვლილი შეიტანა გერმანელმა მეცნიერმა გერჰარდ მენშმა. პერიოდულად გამოსცემენ კვლევებს ამ თემაზე ამერიკელი მეცნიერებიც, როგორც არიან ბაუმოლი, ფრიმანი, ლერნერი, მაკკონელი, შტრნი და სხვები. თითოეული ამ მეცნიერთაგანი ცდილობს მოუძებნოს მეცნიერული ახსნა ინოვაციების გავლენას ეკონომიკაზე.

განსაკუთრებული როლი ენიჭება ინოვაციების სუბიექტს. რადგან ნებისმიერი ინოვაციის რეალიზება განსაზღვრულ ძალისხმევასა და ხარჯებს უკავშირდება, ეპოქალური ინოვაციები რამდენიმე საუკუნეში ერთხელ ხორციელდება და საზოგადოებრივი ცხოვრების რომელიმე სფეროს ღრმა ტრანსფორმაციით და ახალ ტექნოლოგიურ ან ეკონომიკურ ფორმაზე, ახალ სოცალურ-კულტურულ წყობაზე გადასვლით ხასიათდება. საბაზისო ინოვაციები რადიკალურ ცვლილებებში გამოიხატება ტექნოლოგიურ ბაზასა და წარმოების ორგანიზების მეთოდებში, სახელმწიფო-სამართლებრივ და სოციოკულტურულ წყობაში, სულიერ ცხოვრებაში და ა.შ.

მმართველობითი ინოვაციების შემუშავებისა და დანერგვის სირთულე რიგი ვითარებით არის განპირობებული, როგორცაა:

- ძველიდან ახალზე გადასვლა გულისხმობს ჩვეული სტილის, ქცევის და აზროვნების შეცვლას, ჩამოყალიბებული ინტერპერსონალური ურთიერთობების გარდაქმნას.

- ინოვაციებს თან ახლავს რისკი, შედეგების ნაწილობრივი განუსაზღვრელობა, შესაძლო გაუთვალისწინებელი პრობლემები და უარყოფითი შედეგები.

როგორც მართვის თეორიასა და პრაქტიკაშია ცნობილი, ხელმძღვანელი მართვის

პროცესში იყენებს როგორც კომუნიკაციის, ასევე ხელქვეითების შრომითი ქცევის ფორმირების მეთოდებს. ჩვენი აზრით, აღსანიშნავია ორი ძირითადი პრინციპი:

პირველი პრინციპი - წარმოადგენს ხელმძღვანელის ორიენტაციის პრინციპს, კონკრეტული ორგანიზაციის საბოლოო მიზანსა და მისიაზე. ამ დროს ხელმძღვანელი მომუშავეთა მოქმედებებს წარმართავს მიზნების ნათლად გააზრებისადმი და შეიმუშავეს მოქმედებების გეგმას მკაფიოდ განსაზღვრული ვადებითა და შედეგებით.

მეორე პრინციპი - მიზნობრივი დანიშნულების პრინციპია, ორგანიზაცია უკეთ ფუნქციონირებს, როდესაც ხელმძღვანელისა და ცალკეული პირების მიზნები ემთხვევა ერთმანეთს. ეს კი უზრუნველყოფს მიზნების ეფექტიან მიღწევას და თითოეული მომუშავის კმაყოფილების დონეს. [3]

ინოვაციური ტიპის ხელმძღვანელმა იცის რომელი მიზნების მიღწევა სურს და აქვს თანამშრომელთა მოტივირების უნარიც. თანამედროვე პირობებში შეუძლებელი გახდა ერთპიროვნული მართვა. გარდა ამისა ხელმძღვანელებს დაემატათ მრავალი ფუნქციაც, მათ შორის ურთიერთობა პარტნიორებთან, სახელმწიფო და პოლიტიკურ მოღვაწეებთან.

თანამედროვე ხელმძღვანელის ფუნქცია რთულია და მრავალფეროვანი. ხელმძღვანელი ადამიანია, რომელიც ფლობს ძალაუფლებას. ამასთან, იგი არის ლიდერი, რომელსაც საკუთარი ავტორიტეტისა და მაღალი პროფესიონალიზმის მეშვეობით შეუძლია სხვების მოტივირება. ასევე იგი დიპლომატია, რომელიც ამყარებს კონტაქტს ზემდგომ ხელმძღვანელებთან, წარმატებით შეუძლია გადალახოს შიდა და გარე კონფლიქტები. იგი მაღალი ზნეობრივი თვისებების მქონე აღმზრდელია, რომელიც ქმნის კოლექტივს და მათ ძალისხმევას საჭირო მიმართულებით წარმართავს. მაგრამ, რაც მთავარია ხელმძღვანელი - ინოვატორია, რომელიც ეყრდნობა მეცნიერულ მიღწევებს, სამეცნიერო კვლევებს, აქვს ინოვაციების შეფასებისა და წარმოებაში დანერგვის უნარი. და ბოლოს იგი უბრალოდ ადამიანია, რომელიც ფლობს კარგ ცოდნა - უნარებს, გამოირჩევა ხასიათის სიმტკიცით და ამავდროულად შეუძლია ნებისმიერ ურთიერთობაში იყოს გარშემომყოფთათვის სანიმუშო.

მმართველობითი გადაწყვეტილებები - მართვის ობიექტზე მიზანმიმართული სანდო მონაცემების ანალიზზე დამყარებული ზემოქმედების აქტია. მართვის პროცესში ხელმძღვანელი კონკრეტულ ფუნქციებს ახორციელებს, რომელთა შორის

აღსანიშნავია: კოლექტივის საქმიანობისა და საკუთარი სამუშაოს ორგანიზაცია და დაგეგმვა; დავალებების განაწილება და ხელქვეითების ინსტრუქტაჟი; ხელქვეითების კონტროლი; ანგარიშის მომზადება, ანალიზი და დამტკიცება, სამუშაოს შედეგების შემოწმება და შეფასება; ტექნიკასა და ტექნოლოგიებში არსებული სიახლეების გაცნობა; ახალი იდეებისა და წინადადებების განხილვა; მიმდინარე კორესპოდენციის გაცნობა; კრებების ჩატარება; ანგარიშგების ფორმების შევსება; კვალიფიკაციის ამაღლება და სხვა.

### **დასკვნა**

ნებისმიერი ინოვაციის რეალიზება განსაზღვრულ ძალისხმევასა და ხარჯებს უკავშირდება. მართვის ეფექტიანობის უზრუნველყოფის მიზნით აუცილებელია მმართველობითი ინოვაციების მოძიებისა და რეალიზაციის პროცესს მუდმივი ხასიათი ქონდეს. მმართველობითი ინოვაციების დანერგვა შეუძლებელია თეორიის ცოდნის, მასზე მოქმედი ფაქტორების გარეშე. სახელმწიფო მართვაში ინოვაციური მოღვაწეობა არ იძლევა მხოლოდ ფიქსირებულ, საბოლოო შედეგებს, არამედ იგი გადაწყვეტილებების მოძიების ღია შემოქმედებითი პროცესია. ამასთან, თანამედროვე პირობებში დაწესებულებების ეფექტიანი ფუნქციონირება ხელმძღვანელების მმართველობითი მოღვაწეობის მუდმივ სრულყოფას მოითხოვს.

### **ლიტერატურა:**

1. Нечитайлов, Юрий Владимирович - "Совершенствование инновационного механизма принятия управленческих решений на государственной службе". Москва, 2009.
2. Москаленко О.В. Развитие профессионального самосознания государственных служащих: Учебно-методическое пособие. - М.: Изд-во РАГС, 2004. - 37 с
3. Илюшин Антон Викторович - "Информатизация процесса принятия управленческого решения". Москва 2003.



# FEATURES OF INNOVATION IMPLEMENTATION IN GOVERNANCE DECISION MAKING

**Tsverava Zaza,**  
Assitant-Professor, Georgian Technical University

## **Abstract**

Innovation in public administration is defined as the development of new directions and new labor procedures by public authorities to address problems arising in the realization of public policy.

The notion of "managerial innovation" is seen in our work as a leader, with the introduction of new managerial technologies, methods and organizational forms.

Governance innovations in public institutions should be directed directly at changing corporate relationships, cooperation styles, work efficiency and quality.

This article discusses topical issues of implementing innovations in managerial decision-making.

## საპარლამენტო ეთიკის რეგულირება: საქართველოსა და ეუთოს

### წვერი სხვა ქვეყნების გამოცდილება

გოგიძე შალვა (ლაშა),

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

### აბსტრაქტი

ნაშრომში განხილულია სახელმწიფო-პოლიტიკური თანამდებობის პირთა ეთიკის ძირითადი პრინციპები, სტანდარტები და ღირებულებები, რომელიც მათი კეთილსინდისიერების, პროფესიონალიზმის, გამჭვირვალობისა და მიუკერძოებლობის, გარანტირების აუცილებელი წინაპირობაა. ძირითადი აქცენტი გაკეთებულია პარლამენტის წევრების, როგორც ხალხის მიერ არჩეული უმაღლესი წარმომადგენლობითი ორგანოს წევრების ეთიკის რეგულირების საკითხებზე. ამ კუთხით გაანალიზებულია საქართველოს პარლამენტის მიერ 2019 წელს მიღებული ეთიკის კოდექსის ძირითადი დებულებები და მათი მონიტორინგისა და აღსრულების მექანიზმი. ეთიკური დარღვევების საპასუხო სანქციების დაწესების საკითხის მაღალი მნიშვნელობიდან გამომდინარე, ნაშრომში ასევე მოყვანილია ეუთოს წვერი ქვეყნების სასარგებლო გამოცდილება.

**საკვანძო სიტყვები:** ეთიკა, სახელმწიფო სამსახური, პარლამენტი, პარლამენტის წვერი, საჯარო ანგარიშვალდებულება, ეთიკის კოდექსი, მონიტორინგი, აღსრულება, კონსულტაცია, ცნობიერების ამაღლება.

### 1. შესავალი

სახელმწიფო-პოლიტიკური თანამდებობის პირთა გადაწყვეტილებები და ქცევები მოქალაქეთა ცხოვრებაზე მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს, განსაკუთრებით მაშინ, თუ ეს პირები ხალხის მიერ არჩეულნი და ქვეყნის უმაღლესი წარმომადგენლობითი ორგანოს - პარლამენტის - წევრები არიან. პარლამენტი მართვის დემოკრატიული სისტემის ერთ-ერთი უმთავრესი ინსტიტუტია. მისთვის დელეგირებულ უფლებამოსილებათა შორისაა მოქალაქეების ინტერესების წარმოდგენა, კანონშემოქმედებითი საქმიანობა, აღმასრულებელ და სასამართლო ხელისუფლების შტოებზე ზედამხედველობა. შესაბამისად, ხალხის მიერ არჩეული

წარმომადგენლების მაღალი პროფესიული და ეთიკური სტანდარტები პარლამენტისადმი საზოგადოების ნდობის მოპოვების მნიშვნელოვან წინაპირობას წარმოადგენს.

ამიტომ არის აუცილებელი პარლამენტში ეთიკური გარემოს შექმნა, პარლამენტის წევრების ქცევის იმ წესების განსაზღვრითა და დაცვით, თუ რა არის სწორი და რა - მცდარი. ეს ეხმარება პარლამენტის წევრებს მართებული არჩევანის გაკეთებაში და მათი უფლებამოსილების განხორციელებისას, კეთილსინდისიერების, პროფესიონალიზმის, გამჭვირვალობისა და მიუკერძოებლობის სტანდარტების დანერგვაში.

სწორედ აღნიშნული პრინციპებისა და სტანდარტების პრაქტიკაში დამკვიდრებას ემსახურება პარლამენტის ეთიკის კოდექსი, რომელიც პარლამენტის წევრთა მიერ ღირებულებებსა და შედეგზე დაფუძნებული გადაწყვეტილებების მიღების შესაძლებლობას იძლევა. ეთიკის კოდექსმა შეიძლება ნათელი კრიტერიუმები შესთავაზოს საზოგადოებას, იმასთან დაკავშირებით, თუ რა არის პარლამენტის წევრებისთვის მისაღები და მიუღებელი ქცევა, პირადი ინტერესების თაობაზე ინფორმაციის გამჟღავნება, სახელმწიფო სახსრების გამოყენება და შეღავათებით სარგებლობა, პარლამენტის ფარგლებს გარეთ და პარლამენტის წევრობის ვადის ამოწურვის შემდეგ საქმიანობა.[1] ზემოთხსენებული დებულებების ეფექტურად აღსრულების მიზნით, ასევე საჭიროა შეიქმნას დამოუკიდებელი სტრუქტურა, რომელიც პასუხისმგებელი იქნება კოდექსის მოთხოვნებთან შესაბამისობის ხელშეწყობის მიზნით კონსულტაციების გაწევაზე, მონიტორინგზე და დარღვევების შემთხვევაში მათ განხილვასა და გადაწყვეტილების მიღებაზე.

## **2. საპარლამენტო ეთიკის რეგულირება საქართველოში**

საქართველოს მოქალაქეებისთვის ყოველთვის მწვავე საკითხს წარმოადგენდა პარლამენტარების მიერ პროფესიული ქცევისა და ეთიკის ნორმების დარღვევა იმ პერიოდიდან მოყოლებული, როდესაც ქვეყანამ დამოუკიდებლობა აღიდგინა და საკუთარი საკანონმდებლო ჩარჩოს შემუშავება დაიწყო. პარლამენტის წევრების კადნიერების, სიტყვიერი შელაპარაკებებისა და ზოგჯერ კი ფიზიკური დაპირისპირების შემთხვევებმა მნიშვნელოვნად შელახა პარლამენტარების რეპუტაცია, რომელთა მიმართ ისედაც გაისმოდა ისეთი ბრალდებები, როგორიცაა

კენჭისყრის პულტებით მანიპულირება, ადმინისტრაციული რესურსების არადანიშნულებისამებრ გამოყენება, ინტერესთა კონფლიქტი და სხვა დარღვევები. ასეთმა ინციდენტებმა პარლამენტის როგორც ინსტიტუტის იმიჯი და მისადმი საზოგადოების ნდობაც შელახა. მაგალითად, NDI-ის მიერ 2019 წლის ივლისში ჩატარებული საზოგადოებრივი გამოკითხვის მიხედვით, პარლამენტის საქმიანობას კარგად გამოკითხულთა მხოლოდ 8 პროცენტი აფასებს, ცუდად 42 პროცენტი, ხოლო საშუალოდ 39 პროცენტი. 11 პროცენტს არ აქვს კითხვაზე პასუხი ან უარს ამბობს პასუხის გაცემაზე. [2]

აღსანიშნავია, რომ საქართველოს პარლამენტმა ეთიკის კოდექსი პირველად 2004 წლის 12 ოქტომბერს მიიღო. ეს იყო ორგვერდიანი დეკლარაცია, რომელშიც პარლამენტის წევრების ძირითადი პროფესიული და ეთიკური სტანდარტები იყო მოცემული. თუმცა მისი არასავალდებულო, სარეკომენდაციო ხასიათიდან გამომდინარე, ამ კოდექსმა ვერ შეძლო პარლამენტის წევრების არაეთიკური ქცევის შემთხვევების აღკვეთა და დარღვევებზე ეფექტური რეაგირება, ხოლო პარლამენტის წევრების ქცევასთან მიმართებაში საზოგადოებრივი აზრი კვლავაც კრიტიკული დარჩა. [3]

მგელისგან განსხვავებით, ახალი კოდექსის მიღება 2019 წლის 22 თებერვალს, ნორმატიული აქტით, კერძოდ პარლამენტის დადგენილებით მოხდა, რაც მისი შესრულების ვალდებულებას განაპირობებს. პარლამენტის წევრის ძირითადი პროფესიული და ეთიკური ღირებულებებისა და ქცევის წესების ჩამონათვალთან ერთად, ეს კოდექსი მათი მონიტორინგისა და აღსრულების მექანიზმსაც მოიცავს ეთიკის საბჭოს სახით, რომელიც პარლამენტის 2019 წლის 19 მარტის დადგენილებით შეიქმნა. [4]

ახალი ეთიკის კოდექსის მიხედვით, რომელიც შესაბამის კანონებზეც აკეთებს მითითებას, პარლამენტის წევრი ვალდებულია დაიცვას შემდეგი ძირითადი წესები: თავი შეიკავოს ღირსების შემლახველი, უხამსი, სექსისტური, დისკრიმინაციული გამოსვლის, მიმართვის, მოქმედების და სიძულვილის ენის სხვაგვარი გამოყენებისგან; არ გამოიყენოს პარლამენტის წევრის სტატუსი თავისი, ოჯახის წევრის ან ახლო ნათესავის ინტერესებისთვის; შესაბამისი საკითხის განხილვის დასრულებამდე, მიაწოდოს პარლამენტს ინფორმაცია თავისი ან ოჯახის წევრის

სამეწარმეო საქმიანობასთან დაკავშირებული ინტერესის თაობაზე; არ დადოს ისეთი გარიგება, რომელიც მას სადეპუტატო საქმიანობის განხორციელების პროცესში დამოუკიდებლობას უზღუდავს; არ მოახდინოს თანამშრომლების დისკრიმინაცია და არ მისცეს მათ ისეთი დავალება, რომელიც მათი სამუშაოს აღწერილობით გათვალისწინებული არ არის; არ გამოიყენოს არასამსახურებრივი მიზნით სამსახურებრივი საიდუმლოების შემცველი ან სხვა კონფიდენციალური ინფორმაცია, რომელიც მისთვის ცნობილი გახდა საჯარო სამსახურებრივი მოვალეობის შესრულების პროცესში; მიუთითოს 300 ლარზე მეტი საჩუქარი შესაბამის რეესტრში; არ მიიღოს ლობისტების მიერ ნაჩუქარი საჩუქარი/ჯილდო; წარადგინოს ინფორმაცია ლობისტთან შეხვედრის შესახებ; მიუთითოს სამსახურებრივი საკონტაქტო ინფორმაცია.

ეთიკის საბჭო უფლებამოსილია თავისი ინიციატივით ან საჩივრის საფუძველზე განიხილოს აღნიშნული წესების სავარაუდო დარღვევის ფაქტები. საბჭო გადაწყვეტილებას იღებს ფარული კენჭისყრით, სიითი შემადგენლობის უმრავლესობით. ეთიკის საბჭოს მიერ გადაწყვეტილების მიღების შემდეგ საქართველოს პარლამენტის ვებგვერდზე გამოქვეყნდება იმ პარლამენტის წევრის სახელი და გვარი, რომელმაც დაარღვია კოდექსი, აგრეთვე დარღვევის მოკლე აღწერა. ეთიკის საბჭო ასევე უფლებამოსილია კოდექსის დამრღვევ დეპუტატს სარეკომენდაციო ბარათით მიმართოს. მნიშვნელოვანია, რომ ყოველი ახალი მოწვევის პარლამენტის წევრებისთვის, ეთიკის საბჭო ტრენინგების ჩატარებას უზრუნველყოფს. საბჭო თავისი საქმიანობის წლიურ ანგარიშს საქართველოს პარლამენტის ვებგვერდზე გამოაქვეყნებს. [5] 2019 წლის ოქტომბრისთვის, საბჭო 14 დეპუტატს აერთიანებდა როგორც უმრავლესობიდან, ისე უმცირესობიდან ან იმ ფრაქციიდან, რომელიც არ იყო გაერთიანებული უმრავლესობაში ან უმცირესობაში. თუმცა საბჭოს ფუნქციონირება დაწყებული ჯერ არ ჰქონდა, რადგან დეპუტატები საბჭოს დებულებაზე მუშაობდნენ. [6]

სამოქალაქო საზოგადოების ორგანიზაციებმა საქართველოს პარლამენტის მიერ სავალდებულო ეთიკის კოდექსის მიღება დადებითად შეაფასეს, თუმცა მათი აზრით, კოდექსი დარღვევებზე რეაგირების ეფექტურ მექანიზმებს არ შეიცავს. ასეთ მექანიზმებად მათ ეთიკის ნორმების დამრღვევი დეპუტატის ხელფასის დაკავება

(ხელფასის 10 პროცენტიდან - მაქსიმუმ 50 პროცენტის ოდენობით); მისთვის საპარლამენტო საქმიანობის ფარგლებში გამართულ ოფიციალურ ვიზიტებში მონაწილეობის შეჩერება (მაქსიმუმ 6 თვის განმავლობაში) და ინტერესთა კონფლიქტის შემთხვევაში, კენჭისყრაში მონაწილეობის აკრძალვა ესახებათ. [7]

### **3. ეუთოს წევრი ქვეყნების გამოცდილება**

ეთიკური დარღვევების საპასუხოდ პარლამენტის წევრებისთვის დასაწესებელი სანქციების კუთხით მნიშვნელოვანია სხვა ქვეყნების გამოცდილების გაზიარება. ევროპის უსაფრთხოების და თანამშრომლობის ორგანიზაციის (ეუთო) წევრი ქვეყნების უმეტესობაში საპარლამენტო დისციპლინის სისტემები ითვალისწინებს სანქციების ფართო სპექტრს, დაწყებული შედარებით რბილი „დასახელებით და შერცხვენით“, ჯარიმების დაკისრების და თანამდებობრივი უფლებამოსილებებისგან დროებით ჩამოცილების (ხელფასის დაკავებით) ჩათვლით, და დამთავრებული უკიდურესი პოლიტიკური სანქციით, როგორცაა პარლამენტის წევრის მანდატის შეწყვეტა. სუსტი სანქციების უმეტესობა უფრო რეპუტაციაზე ზემოქმედების ხასიათისაა, რადგან ისინი ძირითადად გავლენას ახდენენ პირის მდგომარეობასა და სახელზე მის კოლეგებში და საზოგადოებაში. ასეთ ღონისძიებებს, ტრადიციულად, ეუთოს მონაწილე ბევრი სახელმწიფო ანიჭებს უპირატესობას, მათ შორის, გაფრთხილებას, საჯაროდ დასახელებას ან წესრიგისკენ მოწოდებას. სახდელის სიმკაცრე დარღვევის სიმძიმეზე და ჩადენილი დარღვევების რაოდენობაზე უნდა იყოს დამოკიდებული. მძიმე დარღვევის შემთხვევაში დისციპლინური პროცედურის პარალელურად შეიძლება მიმდინარეობდეს სისხლის სამართალწარმოებაც ან იგი შესაძლებელია დაიწყოს დისციპლინური პროცესის დროს გამოვლენილი მტკიცებულებების გამო, რომლებიც დანაშაულის შესაძლო ჩადენაზე მიუთითებს. ეუთოს რეგიონში ამ მხრივ განსხვავებულ მიდგომებს ვხვდებით. მაგალითად, საფრანგეთში ყველაზე მსუბუქი დისციპლინური სანქციაა წესრიგისკენ მოწოდება, რომლის შემდეგაც მოდის უფრო მკაცრი სანქციები, მაგალითად: ჩადენილი დარღვევის სიმძიმის მიხედვით ხელფასიდან გარკვეული თანხის დაკავება და უფლებამოსილების შეჩერება იმ დეპუტატებისთვის, რომლებიც განმეორებით იქნენ მიცემული პასუხისგებაში ან რომლებმაც შეურაცხყოფა მიაყენეს სხვა მაღალი რანგის მოხელეს, როგორცაა პრემიერ-მინისტრი ან მთავრობის წევრი. პოლონეთში,

თუ სეიმის ეთიკის კომიტეტი დეპუტატის მიერ ეთიკის კოდექსის დარღვევას დაადგენს, მას შეიძლება შეეფარდოს გაფრთხილება, შენიშვნა ან საყვედური და ამის შესახებ ყველა დეპუტატს წერილობით ეცნობება. თუ დეპუტატი დაუყოვნებლივ არ გაასაჩივრებს გადაწყვეტილებას ან თუ საჩივარი არ დაკმაყოფილდება, კომიტეტის დადგენილება ოფიციალურ ბეჭდვით ორგანოში ქვეყნდება. გერმანიაში ბუნდესტაგის თავმჯდომარეს უფლება აქვს, ბუნდესტაგის წევრს, რომელიც დებატების დროს საპროცედურო წესებს დაარღვევს, მოუწოდოს წესრიგისკენ, „დაასახელოს საჯაროდ“ ან ჩამოართვას სიტყვით გამოსვლის უფლება კონკრეტული დებატების პერიოდში. უფრო მძიმე დარღვევებისთვის პარლამენტის წევრი შეიძლება დროებით ჩამოაცილონ დებატებს ან 2,000 ევრომდე თანხით დააჯარიმონ. გარდა ამისა, დაწესებულია დისციპლინური ღონისძიებები ინტერესთა დეკლარირების თაობაზე ბუნდესტაგის წესების დარღვევისთვის, დაწყებული მარტივი გაფრთხილებით და დამთავრებული ექვს თვემდე ანაზღაურების ოდენობის ჯარიმით.

პარლამენტის წევრთა სპეციალური სტატუსისა და მათთვის კონსტიტუციით მინიჭებული იმუნიტეტის გამო მკაცრი სანქციების დაკისრება საკმაოდ ფაქიზი საკითხია. მაგალითად, პარლამენტის წევრის უფლებამოსილების დროებით შეჩერება, მართალია, მიღებული ღონისძიებაა, მაგრამ ის ხელს უშლის პარლამენტის წევრის მიერ მთლიანად ელექტორატის ან კონკრეტულად მისი ამომრჩევლების წარმომადგენლობის შესაძლებლობას. არსებობს საფრთხე, რომ უფლებამოსილების შეჩერება ბოროტად იქნეს გამოყენებული დეპუტატის საპარლამენტო საქმიანობისგან ჩამოცილების და ბუნებრივი უმრავლესობის დარღვევის მიზნით. ამიტომ ზოგიერთ ქვეყანაში, მაგალითად, ავსტრიაში, უფლებამოსილება შეჩერებული დეპუტატები ხმის მიცემის უფლებას ინარჩუნებენ. გარდა ამისა, კვლევები აჩვენებს, რომ უფრო მკაცრი სანქციები არც საზოგადოების ნდობის გაძლიერებას უწყობს ხელს. პარლამენტის წევრის თანამდებობიდან გადაყენება მკაცრად აკრძალულია, თუ მას ძალზე მძიმე სამართალდარღვევა არ ჩაუდენია.

საპარლამენტო ეთიკის მარეგულირებელი ორგანოს მანდატი სანქციების დაკისრების ფუნქციასთან ერთად ასევე უნდა ითვალისწინებდეს კონსულტაციის გაწევის უზრუნველყოფის ვალდებულებასაც. კონსულტაცია უნდა ჩაუტარდეს ყველა პარლამენტის წევრს და სხვა დაინტერესებულ მხარეებს, რომლებიც ამა თუ იმ

ფორმით შეასრულებენ დამკვირვებლის ფუნქციას, მათ შორის მედიასაშუალებებს, არასამთავრობო ორგანიზაციებს და ფართო საზოგადოებას. მაგალითად, კანადის კომისარი ინტერესთა კონფლიქტისა და ეთიკის საკითხებში არა მხოლოდ შეისწავლის წესების დარღვევის შემთხვევებს, არამედ ვალდებულია კონფიდენციალური კონსულტაცია გაუწიოს პარლამენტის წევრებს ეთიკური ნორმების შესრულების საკითხებზე. უფრო მეტიც, გერმანიის ბუნდესტაგის წევრები თავად არიან ვალდებულნი, ითხოვონ კონსულტაციის გაწევა მათი მოვალეობების შესრულებასთან დაკავშირებით „ექვების არსებობისას“. [8]

#### **4. დასკვნა და რეკომენდაციები**

საპარლამენტო ეთიკის კოდექსი შეიძლება ეფექტური მექანიზმი გახდეს პარლამენტის წევრების მიერ არაეთიკური ქცევის აღსაკვეთად თუ კოდექსის დებულებები ნათელი იქნება, შესრულება სავალდებულო და თუ მისი აღსრულების ქმედითი მექანიზმები იარსებებს. თუმცა პარლამენტის წევრებისთვის ფუძემდებლური ეთიკური ღირებულებების განსაზღვრა არ არის საკმარისი იმისათვის, რომ ეთიკა მათ საქმიანობაში სათანადოდ იქნეს უზრუნველყოფილი. აუცილებელია ასევე დეპუტატების მიერ ამ ღირებულებების მართებულად გააზრება, გაცნობიერება და პრაქტიკაში დანერგვა. ამ მიზნით საქართველოს პარლამენტმა საპარლამენტო ეთიკის ნორმების თაობაზე ინფორმაციის გავრცელებისა და ცნობიერების ამაღლების ეფექტური გზები უნდა დასახოს. უპირველეს ყოვლისა, პარლამენტმა ეთიკის კოდექსი თავის ვებ გვერდზე უფრო თვალსაჩინო ადგილას უნდა განათავსოს, რომ ეს დოკუმენტი ადვილად ხელმისაწვდომი იყოს, როგორც პარლამენტის წევრებისთვის ისე ფართო საზოგადოებისთვის. მეორე, ყოველ ახალ პარლამენტის წევრს უნდა მოეთხოვებოდეს ამ დოკუმენტის პრინციპების ერთგულებაზე ფიცის საჯაროდ დადება მანამ, სანამ იგი თავისი მოვალეობების შესრულებას შეუდგება. და ბოლოს, ეთიკის საბჭომ ყველა პარლამენტის წევრს უნდა გაუწიოს რეგულარული კონსულტაცია ეთიკის კოდექსის ნორმებთან დაკავშირებულ საკითხებზე და შესაბამისი რეკომენდაციები მისცეს მათ საქმიანობაში ეთიკური დილემების მართებულად გადაწყვეტის კუთხით.

საპარლამენტო ეთიკის საკითხების რეგულირების მიზნით უფრო ეფექტური და ანგარიშგებაზე ორიენტირებული სისტემის ჩამოყალიბება არსებითად შეუწყობს



ხელს საქართველოს უფრო მჭიდრო ინტეგრაციას ევროკავშირთან, სადაც სახელმწიფო და საჯარო მოსამსახურეების მიერ ეთიკური ნორმების დაცვა კარგი მმართველობისა და საზოგადოების წინაშე ანგარიშვალდებულების ერთ-ერთი უმთავრესი კომპონენტია.

### ლიტერატურა:

1. ევროპის უსაფრთხოებისა და თანამშრომლობის ორგანიზაცია (ეუთო), დემოკრატიული ინსტიტუტებისა და ადამიანის უფლებათა დაცვის ოფისი, „არსებული ვითარების კვლევა: პარლამენტარების პროფესიული და ეთიკური სტანდარტები“, 2012, ქ. ვარშავა, გვერდი 6-7, <https://bit.ly/2Ox8DTF>.
2. NDI, საზოგადოებრივი აზრის გამოკითხვა, 2019 წლის ივლისი, <https://bit.ly/2IBvI3G>.
3. გოგიძე, ლაშა, „საქართველოს პარლამენტის ეთიკის კოდექსი - განხორციელება და რეკომენდაციები კოდექსში ცვლილებების შეტანასთან დაკავშირებით“, საერთაშორისო გამჭვირვალობა - საქართველო, 2012 წლის აპრილი, <https://bit.ly/2MuSYSI>.
4. საქართველოს პარლამენტი, ეთიკის საბჭო, <https://bit.ly/2AXqxXI>.
5. საქართველოს პარლამენტის დადგენილება (#4335-III) „საქართველოს პარლამენტის წევრის ეთიკის კოდექსის დამტკიცების შესახებ“, 2019 წლის 22 თებერვალი, <https://bit.ly/2IAvOZv>.
6. საქართველოს პარლამენტი, ეთიკის საბჭო, <https://bit.ly/2LYlQTG>.
7. საერთაშორისო გამჭვირვალობა - საქართველო, „პარლამენტმა ეთიკის კოდექსი ეფექტური სანქციების გარეშე მიიღო“, 2018 წლის 11 დეკემბერი, <https://bit.ly/2Eg0QEL>.
8. ეუთო, „არსებული ვითარების კვლევა: პარლამენტართა პროფესიული და ეთიკური სტანდარტები“, 2012, ქ. ვარშავა, გვ. 78-93, <https://bit.ly/2Ox8DTF>.
9. Grcic, Joseph., “Ethics and Political Theory”, University Press of America, Lanham, Maryland, 2000
10. Martinez, Michael J., “Public Administration Ethics for the 21<sup>st</sup> Century”, ABC-CLIO, Santa Barbara, California, 2009
11. Sabl, Andrew., “Ruling Passions: Political Offices and Democratic Ethics”, Princeton University Press, 2002
12. Schopenhauer Arthur, “On Human Nature: Essays in Ethics and Politics”, Dover Publications, Mineola, New York, Published in 2010
13. Spinoza, Benedict., “Ethics”, Wordsworth Classics of World Literature, Published in 2001.

## **PARLIAMENTARY ETHICS REGULATION: EXPERIENCE FROM GEORGIA AND OTHER OSCE COUNTRIES**

**Gogidze Shalva (Lasha),**  
Doctoral Candidate, Georgian Technical University

### **Abstract**

This essay discusses basic principles, standards and values of ethics for state officials, which are a necessary prerequisite for their integrity, professionalism, transparency and impartiality. A special focus is placed on the ethical regulation of the behavior of Members of Parliament as state officials of the supreme representative body elected by the people. In this regard, the main provisions of the Code of Ethics adopted by the Parliament of Georgia in 2019 and its monitoring and enforcement mechanism are analyzed. Given the high importance of having adequate sanctions for the violation of Parliamentary Code of Ethics, this article also provides useful experience from the OSCE member states.

## საჯარო მმართველობის და საჯარო პოლიტიკის თეორია, პრაქტიკა და

### მეთოდოლოგია

ლუდუშაური ნონა,

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

### აბსტრაქტი

სწორი და ეფექტური სახელმწიფო მართვა ხელს უწყობს და აძლიერებს დემოკრატიული სახელმწიფოს მშენებლობას. მნიშვნელოვანია „მართვის უნარი“, რომ მოხდეს სწორი გადაწყვეტილებების მიღება პოლიტიკისა და პროგრამების დაგეგმვის პროცესში, დასახული მიზნების მისაღწევად, ასევე შესაძლებლებელი იყოს მოსალოდნელი ტენდენციებისა და გამოწვევების პროგნოზირება. **საჯარო მმართველობა** დადგენილი წესრიგის უზრუნველყოფის მექანიზმია და მისი მთავარი თვისებაა კოლექტიური გადაწყვეტილებების მიღებისა და აღსრულების უნარი. საჯარო პოლიტიკა განიხილება როგორც გარკვეულ მოქმედებათა ერთობლიობა, მიმართული სასურველი რეზულტატების უზრუნველსაყოფად. საჯარო პოლიტიკა შეიძლება იყოს პოზიტიური ან ნეგატიური იმის მიხედვით, თანხმდება თუ არა მთავრობა პრობლემათა დაუყოვნებლივ მოგვარებაზე მუშაობის დაწყების მოთხოვნას. პოლიტიკური მართვა ძალზედ რთული საქმეა, რადგან თავად პოლიტიკური ცხოვრება იმდენად სავსეა მოულოდნელობებით, თითოეული საკითხი იმდენად განუმეორებელი და ინდივიდუალურია, რომ ეჭვქვეშ დგება პოლიტიკური მართვის მეცნიერულობა.

**საკვანძო სიტყვები:** სახელმწიფო მართვა, საჯარო მმართველობა, საჯარო პოლიტიკა, საჯარო-პოლიტიკური მმართველობა, მართვის უნარი.

სწორი და ეფექტური სახელმწიფო მართვა ხელს უწყობს და აძლიერებს დემოკრატიული სახელმწიფოს მშენებლობას. საზოგადოების ნდობა პოლიტიკური სისტემის მიმართ ზრდის მთავრობის ლეგიტიმურობას, როდესაც მმართველობა ზოგადად, და კერძოდ კი სახელმწიფო მომსახურების მიწოდება არის ეფექტური, საჯარო პირები მოქალაქეებისთვის არიან ხელმისაწვდომნი, სამთავრობო უწყებები და დეპარტამენტები მუშაობენ ერთობლივად, კოორდინირებული და თანმიმდევრული გზით. არანაკლებ მნიშვნელოვანია „მართვის უნარი“, რომ მოხდეს

სწორი გადაწყვეტილებების მიღება პოლიტიკისა და პროგრამების დაგეგმვის პროცესში, დასახული მიზნების მისაღწევად, და, ასევე, შესაძლებელი იყოს მოსალოდნელი ტენდენციებისა და გამოწვევების პროგნოზირება.

ზოგჯერ საზოგადოების, ასეულათასობით და მილიონობით ადამიანის კეთილდღეობა დამოკიდებულია გადაწყვეტილებებზე, რომლებიც სახელმწიფო და ადგილობრივი ორგანოების მიერ არის მიღებული.

**საჯარო მმართველობა** დადგენილი წესრიგის უზრუნველყოფის მექანიზმია და მისი მთავარი თვისებაა კოლექტიური გადაწყვეტილებების მიღებისა და აღსრულების უნარი. აღსანიშნავია, რომ პოლიტიკური სისტემა არა მხოლოდ მმართველობის მექანიზმებს და სახელმწიფო ინსტიტუტებს გულისხმობს, არამედ იმ სტრუქტურებს და პროცესებსაც, რომელთა მეშვეობით სახელმწიფო ურთიერთობს საზოგადოებასთან.

საჯარო მმართველობას სამი მთავარი ფუნქცია აკისრია:

- საკანონმდებლო (კანონშემოქმედება ან კანონთა შექმნა);
- აღმასრულებელი (არსებული კანონების აღსრულება);
- სასამართლო.

მმართველობის აღნიშნული ფუნქციები განსაზღვრავენ მის საჯარო ფენომენის არსსა და სტატუსს.

**საჯარო პოლიტიკის** საკმაოდ მრავალრიცხოვანი დეფინიციები არსებობს. ფართო განსაზღვრებით, საჯარო პოლიტიკა არის სამთავრობო ჯგუფის დამოკიდებულება გარემოცვისადმი. ზოგიერთი დასავლელი მეცნიერი საჯარო პოლიტიკას განმარტავს როგორც საზოგადოებრივი ცხოვრების ამ თუ იმ სფეროში მთავრობის მიერ არჩეულ ან უარყოფილ ნებისმიერ კურსს.

საჯარო პოლიტიკა განიხილება როგორც გარკვეულ მოქმედებათა ერთობლიობა, მიმართული სასურველი რეზულტატების უზრუნველსაყოფად.

საჯარო პოლიტიკა იბადება იქ, სადაც არსებობს მოთხოვნა არსებულ პრობლემათა მოგვარების აუცილებლობაზე, ანუ გახმოვანებულ ხასიათს იღებს ზოგიერთი პრობლემა იმ მრავალ პრობლემათა შორის, რომელიც საზოგადოებაში არსებობს. ასე რომ, საჯარო პოლიტიკის განხორციელება, თავისი არსით, შერჩევით ხასიათს ატარებს. საჯარო პოლიტიკა იწყება მაშინ, როცა მეგაპრობლემატიკიდან

ხდება რამდენიმე ყველაზე აქტუალური პრობლემის გამოყოფა და მათ გადაწყვეტაზე მუშაობა.

საჯარო პოლიტიკა შეიძლება იყოს პოზიტიური ან ნეგატიური იმის მიხედვით, თანხმდება თუ არა მთავრობა პრობლემათა დაუყოვნებლივ მოგვარებაზე მუშაობის დაწყების მოთხოვნას. გასათვალისწინებელია, რომ საჯარო პოლიტიკა, თავისი ნეგატიური გაგებით, შეიძლება იყოს ორი ტიპის: უარყოფითი, როცა ხელისუფლება შემოთავაზებული პრობლემის მოგვარებაზე საერთოდ უარს აცხადებს და იგნორირებითი, როცა ხელისუფლება ყურადღებას უთმობს სხვა პრობლემატიკას. უკანასკნელ შემთხვევაში, პრობლემატური საკითხის დღის წესრიგში თავიდან დაყენების, შესაბამისად, მისი მოგვარების ალბათობა ჯერ კიდევ რჩება.

პოლიტიკა და მართვა, თავისი არსით, ძალზედ ახლოს მდგომი ცნებებია. როგორც ვებერი აღნიშნავს, პოლიტიკა „თავისთავად მართული“ მოღვაწეობის ყველა ნაირსახეობას მოიცავს. მაგრამ უნდა აღინიშნოს, რომ მართვა უფრო ხელოვნებაა, ვიდრე ადმინისტრაცია, თავისი ზუსტად დადგენილი წესებით. პოლიტიკური მართვა ძალზედ რთული საქმეა, რადგან თავად პოლიტიკური ცხოვრება იმდენად სავსეა მოულოდნელობებით, თითოეული საკითხი იმდენად განუმეორებელი და ინდივიდუალურია, რომ ეჭვქვეშ დგება პოლიტიკური მართვის მეცნიერულობა. ამ თვალსაზრისის მომხრეები აღნიშნავენ, რომ მართვა იყო და რჩება ხელოვნებად, რომელიც ძირითადად ეყრდნობა პირად გამოცდილებასა და ინტუიციას და ვერასოდეს გახდება მეცნიერება.

#### **მართვის ძირითადი პრინციპებია:**

1. ზომიერების პრინციპი. იგულისხმება მართვის ობიექტზე ზემოქმედების ხარისხისა და მასშტაბების ზუსტი განსაზღვრა;

2. ძირითადი რგოლის პრინციპი. გულისხმობს ყველაზე საკვანძო, პრობლემური საკითხის პოვნას, რომელიც ზღუდავს პოლიტიკური ორგანიზმის, როგორც „მთლიანის“ განვითარებას;

3. მემკვიდრეობის პრინციპი, სადაც აუცილებელია არსებული ვითარების ისტორიული საწყისის გათვალისწინება;

4. კონიუნქტურის პრინციპი, რომელიც გულისხმობს კონკრეტულ სიტუაციას, თავად ხელისუფლების ლოგიკაც სიტუაციურია. ითვლება, რომ მმართველი,

რომელიც ერთი სიტუაციისთვის მისაღებ ცოდნას ფლობს, მმართველია მხოლოდ „ერთი საათით“. კონუნქტურის პრინციპში ყველაზე ნათლად ვლინდება მმართველის უნარი, რამდენად შეუძლია გააკონტროლოს სიტუაცია და რამდენად ღიაა ცვლილებებისადმი. კონუნქტურის პრინციპი „მელა-ლომის“ პოლიტიკაა. გამოიყენება ყველა ტაქტიკური სვლა: კომპრომისი, გარიგება, შეთანხმება).

საჯარო-პოლიტიკური მმართველობა განსაზღვრავს საზოგადოებრივი ცხოვრების ყველა სფეროს, მმართველობის შინაარსს, მის ხასიათს, დანიშნულებასა და ფორმას. საჯარო-პოლიტიკური მმართველობის პროცესი მოიცავს მთელ საზოგადოებას, ზოგადად საზოგადოებრივ ურთიერთობებს. ამდენად საჯარო-პოლიტიკური მმართველობის პროცესი გამოირჩევა მთელი რიგი სპეციფიკურობით და თავისებურებებით, და ეს თავის თავად ხასიათდება გარკვეული სირთულეებით და წინააღმდეგობებით. საჯარო-პოლიტიკური მმართველობის ერთ-ერთი თავისებურებაა თავისი შემოქმედებითი ხასიათი. საჯარო-პოლიტიკური მმართველობის პროცესში ძირითადია საზოგადოების ევოლუციის სტრატეგიული მიმართულების განსაზღვრა, სოციალურ-პოლიტიკური პროცესების ოპერატიული და ოპტიმალური წარმართვის მიზნით ტაქტიკური ღონისძიებების დაგეგმვა და შემდგომში განხორციელება.

ეფექტური, გამჭვირვალე და ანგაიშვარდებული საჯარო მმართველობა ღია და პასუხისმგებლიანი მთავრობის საწინდარია, რაც მსოფლიოს ყველა ქვეყნის, მათ შორის საქართველოს მოსახლეობის უმრავლესობის პრიორიტეტია.

პოლიტიკის ანალიზის არსის გასაგებად აუცილებელია მისი მეთოდოლოგიური თავისებურებებისთვის განსაკუთრებული ყურადღების მიქცევა.

მიუხედავად იმისა, რომ პოლიტიკის ანალიზის მეთოდოლოგიური ბაზისი ძირითადად პოლიტიკურ მეცნიერებაზე, ეკონომიკაზე და სხვა სოციალურ მეცნიერებებსა და დისციპლინებზეა აგებული, პოლიტიკის ანალიზში ნასესხებმა მეთოდოლოგიებმა, მეთოდებმა და ტექნიკებმა ერთგვარი ტრანსფორმაცია განიცადა. მოხდა პოლიტიკურ სფეროში მათი ადაპტაცია, რის შედეგადაც მათმა დიდმა ნაწილმა შეიძინა სპეციფიკური ნიშნები.

საჯარო მმართველობაში მიღებულია პოლიტიკური ანალიზის შემდეგი მეთოდები:

**ინსტრუმენტული მულტიპლიციზმი.** უილიამ დანი პოლიტიკის ანალიზის თანამედროვე მეთოდოლოგიას განსაზღვრავს კრიტიკული მულტიპლიციზმის სახელით, რომლის განხორციელების საშუალებადაც ტრიანგულაციის პრინციპს მიიჩნევს. ამ პრინციპის საფუძველზე, პოლიტიკის ანალიზით დაკავებული მეცნიერები, საკვლევო ობიექტის შესწავლის პროცესში მრავალრიცხოვან მეთოდოლოგიებსა და ინსტრუმენტებს უნდა იყენებდნენ. ანალიტიკოსმა სწორედ ინსტრუმენტული მულტიპლიციზმის დახმარებით შეიძლება გაართვას თავი საჯარო პოლიტიკურ-საზოგადოებრივი პრობლემების მზარდ კომპლექსურობასა და გადაწყვეტილების მიღების პროცესის თანდათანობით გართულებას.

**ემპირიული და ნორმატიული მიდგომების გაერთიანება.** ანალიტიკოსის მოღვაწეობა პრობლემურ-პოლიტიკური სიტუაციის ანალიზით, პრობლემის გადაწყვეტის ალტერნატიული ვარიანტების შემუშავებით, მათი პროგნოზირებითა და რეალიზებულ პოლიტიკურ კურსებზე მონიტორინგის წარმოებითა და შეფასებით როდი ამოიწურება. მის უმთავრეს საქმიანობას, უფრო მეტიც, მთელი მისი ანალიტიკური მოღვაწეობის ძირითად პროდუქტს დამკვეთის რეკომენდაციებით აღჭურვა და პრობლემასთან მიმართებაში მისი მომავალი მოქმედების გეგმის დასახვა წარმოადგენს.

**მეთოდოლოგიური უნიკალურობა** - ცალსახა პასუხი კითხვაზე, გამოიყენება თუ არა ესა თუ ის მეთოდი პოლიტიკის ანალიზის განხორციელების ნებისმიერ ეტაპზე, თუ მხოლოდ ამა თუ იმ ეტაპისთვისაა დამახასიათებელი, ჯერ კიდევ არ არსებობს. უ. დანი თავის წიგნში „შესავალი საჯარო პოლიტიკის ანალიზში“ წარმოადგენს პოლიტიკის ანალიზის მეთოდებს, მეთოდიკებსა და ტექნიკებს, რომლებიც პოლიტიკის ანალიზის ცალკეული პროცედურების (პრობლემის სტრუქტურირება, პროგნოზირება, რეკომენდაცია, მონიტორინგი და შეფასება) მიხედვითაა დაჯგუფებული. დანის მოდელში თითოეული მეთოდი, შესაბამისი მეთოდიკებითა და ტექნიკებით, გამოირჩევა თავისი სპეციფიკურობით, რაც იმას გულისხმობს, რომ პოლიტიკის ანალიზის ერთი ფაზისთვის გამოყენებული მეთოდი მეორესათვის ნაკლებ გამოსადეგია. შესაბამისად, დანის ინფორმაციულ-პროცესუალურ მოდელში ესა თუ ის მეთოდოლოგიური ელემენტი უნიკალურ ხასიათს ატარებს. თუმცა, დანის მეთოდოლოგიურ უნიკალურობას ყველა ავტორი არ

იზიარებს და პოლიტიკის ანალიზის და პოლიტიკის ანალიზის მეთოდთა გამოყენების მრავალმხრივობაზე საუბრობს.

პოლიტიკის ანალიზის მეთოდოლოგიურ საკითხებზე მსჯელობის გარდა, აქტუალურია კითხვა - პოლიტიკის ანალიზი ესაა მეცნიერული კვლევა თუ ლოგიკური შემეცნება, რომელიც გაცილებით უფრო ფართოა და პოლიტიკის ანალიზის წარმოების ზოგად ჩარჩოებსა და მოდელს ეხება. ამ საკითხის გარშემო სამეცნიერო ლიტერატურაში დიდი აზრთა სხვადასხვაობაა. ერთნი პოლიტიკის ანალიზს აღიქვამენ, როგორც რაოდენობრივი და თვისებრივი მეთოდების გამოყენებაზე დაფუძნებულ მეცნიერულ კვლევას, მეორენი კი პოლიტიკის ანალიზს სხვაგვარ ინტერპრეტაციას ანიჭებენ და წარმოიდგენენ არარაოდენობრივი პროცედურების ერთობლიობად, რომელიც გადასაწყვეტი პრობლემის სიღრმისეული შესწავლისა და შემეცნების საშუალებას იძლევა. ამ უკანასკნელი ბანაკის ყველაზე აქტიური წარმომადგენელია პოლიტიკის ანალიზის ცნობილი სპეციალისტი უილიამ დანი, რომელიც პოლიტიკის ანალიზს ლოგიკური შემეცნების პროცესად აღიქვამს და მასში გადამწყვეტ მნიშვნელობას კრიტიკულ აზროვნებასა და შეფასებას აკისრებს.

მამასადამე, პოლიტიკის ანალიზი არის დისციპლინათმორისი, კომპლექსური და პრობლემაზე ორიენტირებული ცოდნა, რომელიც ნაკლებად მიეკუთვნება ზუსტ მათემატიკურ დათვლებზე დაფუძნებულ ფორმალიზებულ დისციპლინათა კატეგორიას და აგებულია საკვლევი ობიექტის, პრობლემის ლოგიკურ შემეცნებასა და მისი გადაწყვეტის გზების ძიებაზე, რაც ანალიტიკოსისაგან კრეატივიზმსა და ინტუიციას მოითხოვს. პოლიტიკის ანალიზს ერთგვარი დუალისტური ბუნება ახასიათებს, რადგანაც არის როგორც ანალიზის პროცესი, ისე ამავე პროცესის რეზულტატი.

პოლიტიკის ანალიზის მეთოდებში, თავის მხრივ, იგულისხმება ანალიტიკური მოღვაწეობის ტიპური ინსტრუმენტი და ხერხი, რომელიც პრაქტიკულ-პოლიტიკური თვალსაზრისით რელევანტური, აქტუალური ინფორმაციის მოპოვებასა და დამუშავების საფუძველს იძლევა. საჯარო პოლიტიკურ-მმართველობითი პროცესის კვლევისას გამოიყენება მრავალფეროვანი მეთოდები, რომლებიც ხშირად ერთმანეთს ფარავს და ავსებს. ასე მაგალითად, წინასაარჩევნო პროცესის პროგნოზირებისას შეიძლება გამოყენებულ იქნას ტრენდული მეთოდი, თეორეტიკოსებისგან



განსხვავებით, ინსტრუმენტალისტები, კვლევის ანალიზის მეთოდთა შერჩევასაც გამოდიან არა მარტო მოცემულ ამოცანათა გადაწყვეტის ადეკვატურობიდან და მეთოდოლოგიური მიდგომიდან, არამედ ითვალისწინებენ არსებულ რესურსებსაც - დრო, ფინანსები, და სხვა. ამასთან, ფინანსებს, ხშირ შემთხვევაში, გადამწყვეტი მნიშვნელობა ენიჭება. და ბოლოს, ანალიტიკური მუშაობის მეთოდოლოგიური დონე ორიენტირებულია კონკრეტული ამოცანის გადაწყვეტისთვის მეთოდებისა და პროცედურების კომბინირებაზე, ასევე მათი გამოყენების თანამიმდევრობასა და ურთიერთკავშირზე. ე.ი. კვლევითი ოპერაციებისა და ეტაპების სისტემის შემუშავებაზე.

განვითარებადი ქვეყნების წინაშე არსებული დემოკრატიული მმართველობის გამოწვევების პირობებში, საჯარო მმართველობისა და საჯარო პოლიტიკის რეფორმის საჭიროება სულ უფრო იზრდება. რეფორმა განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია აღმოსავლეთ პარტნიორობის ინიციატივის ქვეყნებისთვის, რომელთა მაღალი პრიორიტეტია ეფექტური და ეფექტიანი მართვის უზრუნველყოფა.

საჯარო მმართველობის რეფორმის წარმატებით განხორციელება ფუნდამენტურ როლს თამაშობს საქართველოს ევროკავშირში ინტეგრაციის გზაზე. „საქართველო-ევროკავშირის ასოცირების შესახებ შეთანხმების“ თანახმად, ქვეყანამ უნდა განახორციელოს სიღრმისეული რეფორმები საჯარო მმართველობისა და საჯარო სამსახურის მიმართულებით. შესაბამისად, გამჭვირვალე, ანგარიშვალდებული და ეფექტური სახელმწიფო მართვის სისტემის ჩამოყალიბების მიზნით, საქართველოს მთავრობის ადმინისტრაციის ხელმძღვანელობით 2015 წელს დაიწყო საჯარო მმართველობის რეფორმა.

დღეს საქართველო დგას მნიშვნელოვანი გამოწვევების წინაშე, რომელთაგან უმთავრესია ქვეყნის ეკონომიკის სწრაფი და მდგრადი განვითარება თავისუფალი ბაზრის პრინციპების დაცვით, თანამედროვე ევროპული და უნივერსალური დემოკრატიული ფასეულობათა სისტემის შესაბამისი ინსტიტუტების ჩამოყალიბება, სოციალური კეთილდღეობის უზრუნველყოფა, ევროპულ და ევროატლანტიკურ სივრცეში ინტეგრაცია. ამ გამოწვევების დაძლევა და თანამედროვე დემოკრატიული სახელმწიფოს მშენებლობა მოითხოვს სისტემურ ცვლილებებს სახელმწიფოს მართვის, სახელმწიფო პოლიტიკის დაგეგმვასა და განხორციელების პროცესში.

## დასკვნა

იმისათვის, რომ საჯარო-პოლიტიკური მმართველობა იყოს ეფექტური და საბოლოო ჯამში წარმატებული მის დაგეგმარებაში აუცილებლად უნდა იყოს გათვალისწინებული ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი ფაქტორი – საზოგადოების მოთხოვნილებათა შესატყვის ზოგადპროგრამული მიმართულების შემუშავება.

საჯარო და პოლიტიკურ მმართველობის პრინციპებზე თუ ღირებულებებზე საუბრისას მნიშვნელოვანია პროფესიონალიზმი, როგორც საჯარო სამსახურის არსებითი ღირებულება. ასევე ანგარიშგასაწევი აღმოჩნდა ისეთი ღირებულებები, როგორცაა სამართლიანობის, კანონიერების, გამჭვირვალობის, მიუკერძოებლობის და ერთგულების პრინციპები.

### ლიტერატურა:

1. ვებერი მ., პოლიტიკა როგორც მოწოდება და ხელობა, თბილისი, გონი, 1994.
2. ჯალიაშვილი ჯიმი. პოლიტიკური პროგნოზირება. თბილისი, 1995.
3. მაცაბერიძე მ. საზოგადოების სტაბილურობა და მისი მიღწევის გზები. პოლიტოლოგიის საკითხები. თბილისი. 1994 წ.
4. საქართველოს საჯარო მმართველობის როგორმის გზამკვლევი 2020
5. დეა ცარციძე, გვანცა ბესელია, ნინო ცუხიშვილი, კობა ყალიჩავა, საჯარო მმართველობის კულტურა საქართველოში, 2017.

# THEORY, PRACTICE AND METHODOLOGY OF PUBLIC ADMINISTRATION AND PUBLIC POLICY

**Gudushauri Nona,**

Doctoral Candidate, Georgian Technical University

## **Abstract**

Proper and effective state governance promotes and enhances the development of a democratic state. "Management skill" is essential in order to make right decision in the process of planning policy and programs, to achieve the set goals also it could be possible to predict trends and challenges. The public governance is a mechanism of set rules and its main feature is the skill of collective decision-making and execution. Public policy is defined as a set of defined actions to provide the desired results. Public policy can be positive or negative depending on whether the government agrees to start work on an immediate solution to the problem. Political governance is a very complicated task, as the political life itself is so full of surprises, each issue is so unique and individual that the science of political management is suspicious.

In order to be effective and successful public-political governance in its planning, one of the most important factors must be consider - the development of a general programmatic approach to meet the public's needs.

When we talk about the principles and values of public and political governance, professionalism is essential as value of public service. Values such as the principles of fairness, legality, transparency, impartiality and loyalty are also considered.

## მუნიციპალური მმართველობის სრულყოფის გზები

### „ჭკვიანი ქალაქის“ კონცეფციის საფუძველზე

ახობაძე მერაბ,  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორი  
ტაკიძე ნატალია,  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

### აბსტრაქტი

ნაშრომში განხილულია ქალაქის მდგრადი განვითარებისათვის აუცილებელი და უალტერნატივო მიდგომა ე.წ. „ჭკვიანი ქალაქის“ კონცეფცია. „ჭკვიანი ქალაქი“-ესაა ინტეგრაციისა და სისტემური მართვის კონცეფცია. ქალაქი განიხილება როგორც მასში მიმდინარე პროცესების ერთიანი დინამიური მთლიანობა, რაც უპირველეს ყოვლისა, მოითხოვს ისეთი ტექნოლოგიებისა და სისტემების შექმნას და დანერგვას, რომლებიც მონაცემებს ავტომატურ რეჟიმში შეკრებენ, გაანალიზებენ და ქალაქის თვითმმართველობას მიაწოდებენ გადაწყვეტილებათა ალტერნატიულ ვარიანტებს.

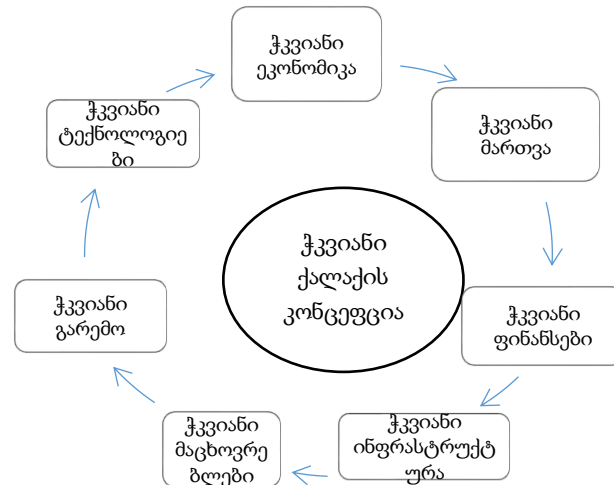
„ჭკვიანი ქალაქის“ კონცეფციის თანახმად, ქალაქის მდგრადი განვითარებისთვის აუცილებელია შეიქმნას და ამოქმედდეს: 1. ქალაქში მიმდინარე პროცესების ამსახველი ე.წ. გადამწოდების ქსელი; 2. ერთიანი ინტეგრირებული ვებ-პლატფორმა, რომელიც შეკრებს ინფორმაციას და სისტემური ანალიზის საფუძველზე გამოიმუშავებს ქალაქის მდგრადი განვითარებისათვის ალტერნატიულ გადაწყვეტილებებს, რომლებიც ხელმისაწვდომი იქნება როგორც ქალაქის მმართველობის ყველა სტრუქტურის, ისე მთლიანად მოსახლეობისათვის.

აღნიშნული კონცეფციებისა და ტექნოლოგიების დანერგვა მოითხოვს ქალაქის არსებული მმართველობითი სტრუქტურისა და ფუნქციების და, შესაბამისად, კანონდებლობისა და ნორმატიული აქტებისა უცილებელ კარდინალურ ცვლილებებს.

ნაშრომში ჩამოყალიბებულია ასეთი ცვლილებების განხორციელების მიმართულებები, რაც ეფუძნება უკვე მოქმედი „ჭკვიანი ქალაქების“ გამოცდილებას.

**საკვანძო სიტყვები:** „ჭკვიანი ქალაქი“; მუნიციპალური განვითარება; მდგრადობა; გადამწოდების ქსელი; ინტეგრირებული ვებ-პლატფორმა; სისტემური ანალიზი; ალტერნატიული გადაწყვეტილებები.

ახლა, ქალაქის მდგრადი განვითარების უალტერნატივო კონცეფციაა ე.წ. „ჭკვიანი ქალაქის“ კონცეფცია. „ჭკვიანი ქალაქი“- ესაა ინტეგრაციის, სისტემური მართვის კონცეფცია. ქალაქი განიხილება როგორც მასში მიმდინარე პროცესების ერთიანი დინამიური ერთობა. რაც, უპირველეს ყოვლისა, გულისხმობს ისეთი ტექნოლოგიების და სისტემების შექმნას და დანერგვას, რომლებიც ავტომატურ რეჟიმში შეკრებენ მონაცემებს, გაანალიზებენ და ქალაქის თვითმმართველობას, მიაწოდებენ გადაწყვეტილებათა ალტერნატიულ ვარიანტებს.



ნახ. 1 „ჭკვიანი ქალაქის“ კონცეფცია

აქედან გამომდინარე, აუცილებელია: 1. ქალაქში მიმდინარე პროცესების ამსახველი ე.წ. ინფორმაციის გადამწოდების ქსელის ამოქმედება; 2. ერთიანი ინტეგრირებული ვებ-პლატფორმა, რომელიც შეკრებს ინფორმაციას და სისტემური ანალიზის საფუძველზე, გამოიმუშავებს ქალაქის მდგრადი განვითარებისათვის ალტერნატიულ გადაწყვეტილებებს, რომლებიც ხელმისაწვდომი იქნება ქალაქის მოსახლეობისა და ყველა სტრუქტურისადმი. [5]

დღეისათვის ქალაქის ხელმძღვანელებს, ურბანისტებს, ინვესტორებს, ბიზნესმენებს, სოციოლოგებს, და სხვ. გადაწყვეტილების მიღებისას აუმრავი პარამეტრის, მოსაზრების და მონაცემის არასისტემური განხილვა უწევთ. [1]

„ჭკვიანი ქალაქის“ ერთიანი ვებ-პლატფორმა გულისხმობს პროგრამულ სისტემას, რომელიც მომხმარებელს აძლევს საშუალებას, სისტემური მიდგომის საფუძველზე, ინფორმატიკის ტექნოლოგიური და სისტემური საშუალებებით, აღრიცხოს და დაამუშაოს ქალაქის ობიექტებში მიმდინარე პროცესები.

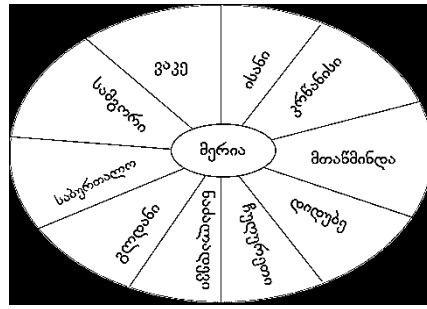
ინტეგრირებული ვებ-პლატფორმა გადაწყვეტილების მიმდებს საშუალებას ამღვეს, ექპერტიზა ჩაუტაროს ყოველ ალტერნატიულ გადაწყვეტილებას. ესაა ე.წ. საექსპერტო სისტემა, რომელიც გვეხმარება შევქმნათ ალტერნატიული გადაწყვეტილებების პაკეტი, რომელიც ხელმისაწვდომი იქნება არა მარტო ქალაქის ხელმძღვანელობისათვის, არამედ ნებისმიერი მოქალაქის, დაწესებულებისა და დაინტერესებული პირისათვის.

აღნიშნული ტექნოლოგიების დანერგვა და მართვა, უპირველეს ყოვლისა, მოითხოვს ქალაქის არსებული მმართველობითი სტრუქტურისა და ფუნქციების კარდინალურ ცვლილებას და შესაბამისად, კანონმდებლობისა და ნორმატიული აქტების სახეცვლილებას.

ჩვენს ნაშრომში, განხილულია ასეთი ცვლილებების განხორციელების დინამიკა, რომელიც ეფუძნება უკვე მოქმედ „ჭკვიანი ქალაქებში“ განხორციელებულ ანალოგიურ ქმედებებს.

საქმე ისაა, რომ მმართველობითი სტრუქტურის განსაზღვრა და მისი ლეგიტიმაცია საკანონმდებლო აქტებით, საკმაოდ მარტივია, როდესაც ხდება ახალი ქალაქის - ე.წ. „ჭკვიანი ქალაქის“ შექმნა (მაგ: ჩინეთი, ე. ნინჩუა), მაგრამ მეტად რთულია, როდესაც ხორციელდება უკვე არსებული ქალაქის „ჭკვიან ქალაქად“ მოდიფიკაცია. ქალაქი ცოცხალი ორგანიზმი: იბადება, იზრდება, ვითარდება, მას გააჩნია თავისი უნიკალური სახე, „დნმ“, სტრუქტურა, ტრადიციები, ისტორია და ა.შ. ამიტომ, მისი არსებული მმართველობითი სტრუქტურების შეცვლა უნდა განხორციელდეს თანდათანობით, ევოლუციური გზით, ქალაქისათვის დამახასიათებელი თვისებების და ტრადიციების გათვალისწინებით. {6}

დღეს, საქართველოს ქალაქების მმართველობითი სტრუქტურა დაყოფილია ტერიტორიული პრინციპის მიხედვით (იხ. ნახ.1), {7} ქალაქის ცალკეულ რაიონებად, ხოლო მმართველობა მულტიფუნქციურად ხორციელდება. საქმიანობების წარმართვისათვის ყველა რაიონს ყავს ერთადაიგივე სამსახურები: სატრანსპორტო, ენერგეტიკული, სოციალური და ა.შ.



ნახ. 2. თბილისის რეგიონალური დაყოფა

თანამედროვე ქალაქების მმართველობითი სტრუქტურა, რომლებიც „ჭკვიანი ქალაქის“ კონცეფციით იმართება, დაყოფილია არა ტერიტორიული, არამედ ფუნქციონალური, დარგობრივი პრინციპით (იხ. სქემა 1, 2, 3). მმართველობითი სტრუქტურის შემადგენელი ფუნქციური სამსახურები, მოყვანილია ქალაქების ვენის, ბარსელონასა და იანჩუანის მაგალითებზე, რომლებიც „ჭკვიანი ქალაქის“ კონცეფციით იმართებიან.

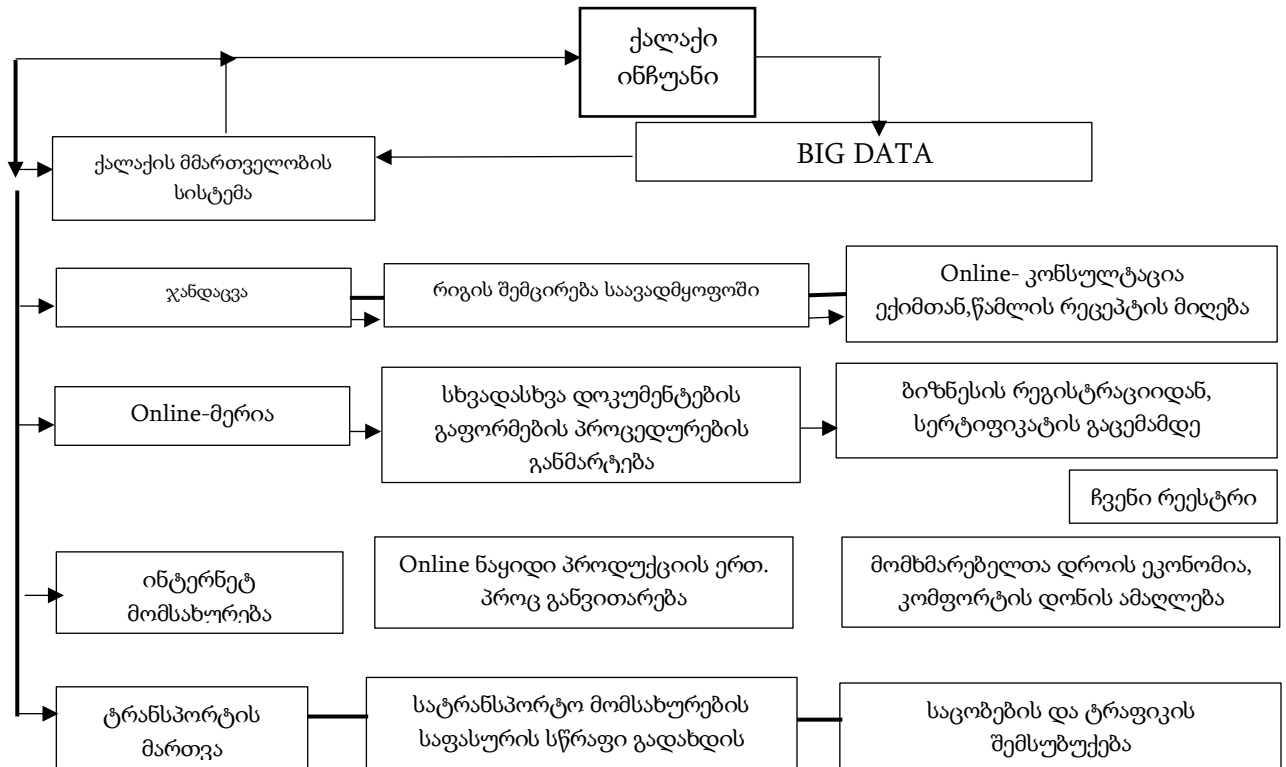
ვენის მერიის სტრუქტურა						
განათლება და კვლევები	ბიზნესი და მედია	კულტურა და ისტორია	ეკოგარემო და გართობა	ჯანმრთელობა და სოციალური მომსახურება	ტრანსპორტი რეზერვული დაგეგმარებით	პოლიტიკა და ადმინისტრირება
ქალაქის კვლევა	ბიზნესი და საწარმოები		წყალმომარაგების ობიექტები	ბავშვთა და ახალგაზრდობის კეთილდღეობის სამსახური	მანქანები და მოტოციკლები	ქალაქის მართვა
ტრენინგები	ბიზნესის სუბსიდიები და ფინანსები	ვენის მოსახლეობის კულტურა	კლიმატის დაცვის პროგრამა	ბავშვთა დაცვა	ველოსიპედი	არჩევნები
ბიბლიოთეკები	სურსათის კონტროლი საბაზრო უფლებამოსილებები	მუნიციპალური არქივები	ენერჯის დაგეგმვა, ხარჯვაზე კონტროლი	ბავშვთა და ახალგაზრდა ომგუცმენის ოფისი	პარკინგი	გენდერული თანასწორობა
უმაღლესი განათლება		მუზეუმები	გარემოს დაცვა	ექიმები და აფთიაქები	საზ. ტრანსპორტი	იმიგრაცია მოქალაქეთა სარეგისტრაციო ოფისები
მანდატური		მუსიკა, თეატრი	ფეხით მოსიარულეთა ინფრასტრუქტურა	ჯანმრთელობის დაზღვევა	გზები და მშენებლობა	საინფორმაციო საკომუნიკაციო ტექნოლოგიები
სასკოლო განათლება		რელიგია და სასაფლაოები	ცხოველების დაცვის ომგუცმენი	საავადმყოფოები	ტრაფიკები	საერთაშორისო ურთიერთობები
საბავშვო ბაღები		ვენის საკონტროლო დარბაზი	პარკები და ბაღები	ვაქცინაცია	ურბანული განვითარება	ქალაქის ადმინისტრაციული მომსახურება
		ვენის სტუმრები	ვენის გარემოს დაცული ადმინისტრაცია			პრესა და საინფორმაციო სამსახური
			სპორტი			გაუთვალისწინებელი სესხების რეგისტრაცია
			ვენის წყალმომარაგება			

## ბარსელონა

მსოფლიო გამოცდილება City Lab	მმართველობა			მაცხოვრებლები
მმართველობის სისტემა				
განათლება	კულტურა	ბიზნესი	ტექნოლოგიები	ურბანისტიკა და ეკოლოგია



## იანჩუანი (ჩინეთი)



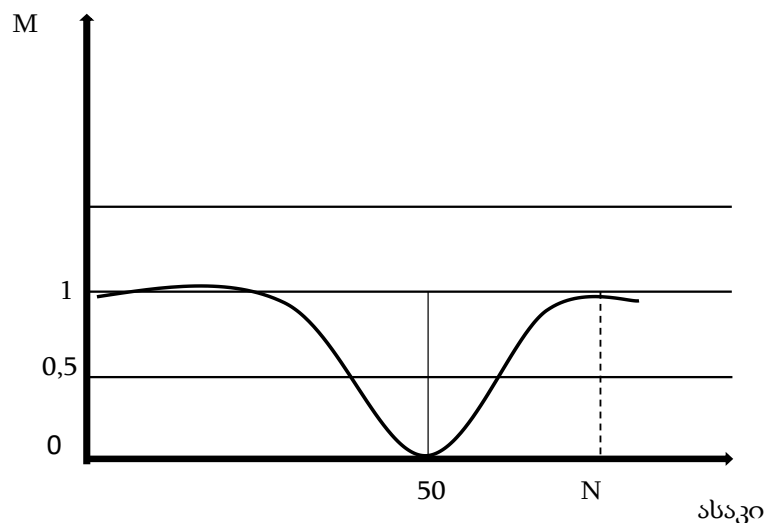
როგორც ვხედავთ, (ცხრილში 1, 2) ქალაქის მართვის სისტემა მაკროდონეზე თითოეული ქალაქისათვის საერთოა, მაგრამ მნიშვნელოვნად განსხვავდება კონკრეტული დარგის საქმიანობის სფეროები. როგორც ზემოთ აღვნიშნეთ, ეს განპირობებულია იმით, რომ ყოველი ქალაქი არის ინდივიდუალური თავისი გეოპოლიტიკური, კულტურული, დემოგრაფიული, უნიკალური, მხოლოდ მისთვის დამახასიათებელი ტრადიციებით და თავისებურებებით. ყოველი „ჭკვიანი ქალაქის“ საქმიანობის სფეროების მიმართულებები განსაზღვრულია ცალკეული ქალაქის მოსახლეობის უმუალო მონაწილეობით. „ჭკვიანი ქალაქის“ კონცეფციაში ყველაზე მნიშვნელოვანია ის, რომ ყოველი ადამიანი აქტიურად უნდა იყოს ჩართული ქალაქში განსახორცილებელი ღონისძიებების დაგეგმვაში და მონაწილეობას უნდა იღებდეს ქალაქის მართვაში.

ზემოთქმულიდან გამომდინარე, „ჭკვიანი ქალაქების“ შექმნისა თუ „ჭკვიან ქალაქად“ გარდაქმნის გამოცდილებების გათვალისწინებით, თავიდანვე აუცილებელია შეიქმნას სპეციალური ჯგუფი, რომელშიც შევლენ მერიის წარმომდგენლები და სპეციალისტები (ურბანისტები, იურისტები, ინფორმატიკოსები და ა.შ.), რომლებიც იმუშავებენ იმ ეტაპების და სამუშაოების განსაზღვრასა და

დაგეგმაში, რომლებიც აუცილებელია ქალაქის მდგრადი განვითარებისათვის, ასევე შეიმუშავენ შესაბამის საკანონმდებლო და ნორმატიულ აქტებს. [2]

როგორც აღნიშნეთ, „ჭკვიანი ქალაქის“ კონცეფცია მოითხოვს „ჭკვიანი ქალაქის“ ობიექტების ერთიანი ბაზის შექმნას, რომლებიც ქმნიან ქალაქის სტრუქტურას და რომლებიც განსაზღვრავენ ქალაქში მიმდინარე პროცესების დინამიკას.

ცხადია, ამ შემთხვევაში, აუცილებელია მოვახდინოთ ობიექტების კლასიფიკაცია. ერთი და იგივე ობიექტი, კუთვნილების მიხედვით, შეიძლება ეკუთვნოდეს სხვადასხვა - ფუნქციურად განსხვავებულ კლასებს. გარდა ამისა, შესაძლებელია, ერთი კონკრეტული ფუნქციონალური დანიშნულების კლასშიც დაისვას საკითხი „მისი მიკუთვნების“ ან „არა მიკუთვნების“ შესახებ. მაგალითად, შენობები შეიძლება იყოს არა მარტო „საცხოვრებელი“, არამედ მასში განთავსებული იყოს „სავაჭრო ობიექტები“, სხვადასხვა დაწესებულებები თუ ორგანიზაციები და ა.შ.

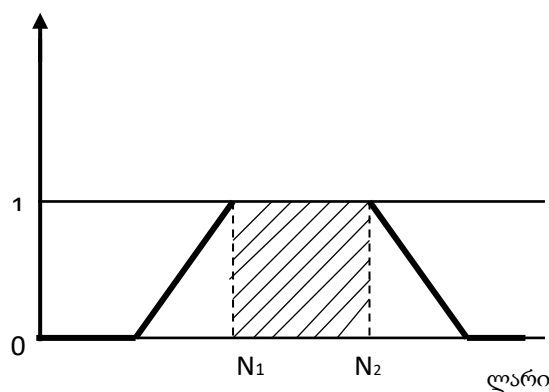


ერთდაიგივე კლასში ობიექტის „მიკუთვნება“-„არ მიკუთვნების“ საკითხი წარმოადგენს არამკაფიო სიმრავლეების (ინფორმაციის) თეორიის შესწავლის საკითხს [ნახ.3]. მოვიყვანოთ ასეთი მაგალითი.

ნახ 3

ქალაქში მიმდინარე პროცესებში მნიშვნელოვან მონაწილეობას იღებს მოსახლეობა. ქალაქის, რეგიონის დაპროექტებისა თუ რეკონსტრუქციისას, ამათუიმ ობიექტის ფუნქციის, დანიშნულების და ა.შ. განსაზღვრისას მნიშვნელოვანია თუ რა

ასაკის ხალხი ცხოვრობს იმ რეგიონში, რა ინტერესები აქვთ და სხვა. ერთი სიტყვით, აუცილებელია მოსახლეობის ინფრასტრუქტურის ცოდნა. კატეგორია „მოხუცი“-ს, „ახლაგაზრდა“-ს და ა.შ. ადამიანის მიკუთვნება, ყოველთვის სუბიექტურია, არამკაფიო. არამკაფიო ინფორმაციის წარმოდგენა კი ხორციელდება ე.წ. მიკუთვნების ფუნქციის საშუალებით, რაც დგინდება ექსპერტთა გამოკითხვების საფუძველზე [3]. მაგალითად, არამკაფიო ცნება „ახლაგაზრდა“, „მოხუცი“ შეიძლება წარმოვადგინოთ მიკუთვნების ფუნქციის სახით (იხ. ნახ 3), როგორც ჩანს ექსპერტებმა კატეგორია „მოხუცს“ მოაკუთვნეს ადამიანები, რომელთა წლოვანება აღემატება N-ს.



ნახ. Bb

ნახ. Bb მოცემულია არამკაფიო ცნება „საგადასახადო შემოსავლების“ შესაბამისი მიკუთვნების ფუნქციას აქვს შემდეგი სახე (იხ. ნახ. 4 ).

როგორც ვხედავთ, მოსალოდნელი შემოსავლები  $N_1$   $N_2$  დიაპაზონში ექსპერტებმა შეაფასეს საიმედოდ. ასეთი მიდგომა საშუალებას გვაძლევს გამოვიყენოთ თანამედროვე მათემატიკისა და ინფორმატიკის მეთოდები და საშუალებები ოპტიმალური გადაწყვეტილებების მისაღებად და ქალაქის არსებული მმართველობითი სისტემის ოპტიმალურ დროში და დანახარჯებით რეფორმირებისათვის.

**ლიტერატურა:**

1. მერაბ ახოზაძე „ქალაქის ფუნქციურ-სივრცული განვითარების შეფასების და მართვის ექსპერტული სისტემა“ თბილისი, 2017 წელი
2. მერაბ ახოზაძე, მაია დოლიძე (დოქტორანტი); ირაკლი შალამბერიძე (დოქტორანტი) „ჭკვიანი ქალაქის“ ერთიანი, ინტეგრირებული ვებ-პლატფორმა, თბილისი, წელი;

3. R.H. Atkin. Mathematical Structure in Human affairs. heinemann Educational Books LTD. London, 1974.
4. მერაბ ახოზაძე მაკროსისტემების მათემატიკური მოდელირებისა და მართვის საკითხები, მონოგრაფია. ტექნიკური უნივერსიტეტი, 2006, 180გვ.
5. О.Б. Ганин, Б .О. Ганин, „Умный Город „Перспективы и Тенденции Развития” 2017
6. Eden Strategy Institute and ONG&ONG Pte. LTD „Top 50 Smart Cities Government” 2018
7. საქართველოს თვითმმართველობის კოდექსი - [www.codex.ge](http://www.codex.ge) უკანასკნელად გადამოწმებულ იქნა 25.06.2019

## **„SMART CITY” CONCEPT AS THE WAY TO IMPROVE MUNICIPAL GOVERNANCE**

**Akhobadze Merab,**  
Professor, Georgian Technical University  
**Takidze Natalia,**  
Doctoral Candidate, Georgian Technical University

### **Abstract**

Article reviews crucial and conventional approach concerning City sustainable development – “Smart City” Concept.

“Smart City”-is a concept of integration and systemic management approach. The city is reviewed as a hub of united dynamic processes, requiring introduction of the technologies and systems, able to collect transmit and analyze data in real time, offering alternative solutions to City governance.

According to “Smart City” concept, for the sustainable development of the City it is vital to create and enforce:

1. So called transmitting network reflecting current processes in the City
2. Unified web portal, which will collect data, analyze with systemic approach and present alternative solutions for sustainable development of the city. Mentioned solutions will be accessible for united governance as well to public.

Implementation and use of mentioned concepts and technologies requires fundamental changes in current City Management structures and functions, as well legislative and statutory acts.

The articulate framework to implement mentioned changes, sharing already existing “Smart City” practice.

საქართველოს ადგილობრივი თვითმმართველობის რეფორმირების თანამედროვე  
გამოწვევები

გუმბათოვი ქიარიმ,  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

აბსტრაქტი

კონსტიტუციის ფუნქციებისა და სამართლებრივი სისტემის გამსაზღვრული თვისების გათვალისწინებით, ადგილობრივი თვითმმართველობის არსიდან, ბუნებიდან და მნიშვნელობიდან გამომდინარე, მიზანშეწონილი იქნება, რომ მისი გამოწვევა, არსი, იდეა, სული და ცნების სახით უფრო მეტად და ფართოდ განსაზღვრული იყოს ქვეყნის უზენაესი ნორმატიული აქტით - საქართველოს კონსტიტუციით, რაც გაზრდის ადგილობრივი თვითმმართველობის სამართლებრივი, პოლიტიკური და ეკონომიკური გარანტიებს მისი განხორციელების პროცესში.

**საკვანძო სიტყვები:** ადგილობრივი თვითმმართველობა, ადგილობრივი თვითმმართველობის რეფორმა, რეფორმირების თანამედროვე გამოწვევები, ძალაუფლების ვერტიკალი.

ადგილობრივი თვითმმართველობა წარმოადგენს ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვან ინსტიტუტს თანამედროვე საზოგადოებაში. დღეისათვის ის არის როგორც მოქალაქეების თვითორგანიზაციის ფორმა, ასევე სამოქალაქო საზოგადოების ინტეგრირებული ნაწილი, საჯარო მმართველობის ერთერთი დონე (საერთო საქმეების მართვაში მოქალაქეთა დემოკრატიული მონაწილეობის ინსტრუმენტი) და საბაზრო ხარვეზების შევსება მოსახლეობისათვის მომსახურების მიწოდებისა და ეკონომიკური საქმიანობის კოორდინაციის თვალსაზრისით საბაზრო ეკონომიკური სისტემის ელემენტი. ადგილობრივი თვითმმართველობის გამოწვევა ასევე არის ის რომ მისი არსის რეალიზაციისათვის აუცილებელია ადგილობრივი თვითმმართველობის ფუნქციების ფინანსური წყაროების, გარანტიების კონსტიტუციურად გამტკიცება, რამდენადაც ადგილობრივი თვითმმართველობის ფინანსური დამოუკიდებულება მნიშვნელოვნად განაპირობებს ადგილობრივი თვითმმართველობის ფუნქციების დამოუკიდებლად და ქვექტურად განხორციელებას. უფრო ზუსტად, ადგილობრივი თვითმმართველობის

მატერიალური უფლებამოსილებები არის ადგილობრივი თვითმმართველობის შესაძლებლობები თვითონ წამოჭრას, შეაფასოს, განსაზღვროს, გადაწყვიტოს, აღასრულოს და პასუხი აგოს საკითხზე, რომელიც მისი მართვისა და საკუთრების სფეროში შედის განსაზღვრული პრინციპებისა და კრიტერიუმის საფუძველზე.

საქართველოში ადგილობრივი თვითმმართველობის განხორციელება მრავალი ობიექტური და სუბიექტური გამოწვევის წინაშე აღმოჩნდა. ერთის მხრივ, ადგილობრივი თვითმმართველობის წინააღმდეგ თამაშობდა ქართული პოლიტიკური კულტურის ტრადიციები, რომლებიც ითვალისწინებდა გარკვეულ სოციალურ დაუსწრებლობას და სახელმწიფო პატერნალიზმს, მეორეს მხრივ, მუნიციპალური რეფორმირების რიგი ასპექტების სუსტი შემუშავება: ქვედა დონეზე კადრების არარსებობა, ცენტრის და მუნიციპალიტეტებს შორის კომპეტენციების და გავლენის სფეროების განაწილების არარსებობა, ადგილობრივი ხელისუფლებისთვის საჭირო დაფინანსების არარსებობა და ა.შ., თუმცა უნდა აღინიშნოს, მიუხედავად ყველა სირთულისა, ადგილობრივი თვითმმართველებმა იკავებენ მნიშვნელოვანი როლს საქართველოს რეგიონალურ პოლიტიკაში.

არ შეიძლება არ აღინიშნოს ის ფაქტი, რომ საქართველოში ადგილობრივი ხელისუფლების სისტემის ჩამოყალიბება მოხდა ძირითადად "ზემოდან", სხვადასხვა დონეზე სახელმწიფო ხელისუფლებასთან მჭიდრო კონტაქტში. უფრო მეტიც, მისი შექმნის პირველ ეტაპზე ადგილობრივი თვითმმართველობის სისტემის ჩამოყალიბება მრავალი თვალსაზრისით "დეკორატიული" ხასიათისა ატარებდა, უფრო მეტიც, ეს იყო დასავლური ქვეყნების დემოკრატიული პრაქტიკის „ანგარიში“, ვიდრე მოსახლეობის "თვითორგანიზების" ქვედა დონის საჭიროება ცენტრალური და ადგილობრივი ხელისუფლების შორის.

„ძალაუფლების ვერტიკალის“ მშენებლობის ფარგლებში ცენტრალურ ხელისუფლებაში რეგიონალიზაციისა და დეცენტრალიზაციის ტენდენცია შეიცვალა ძალაუფლებების რესურსების კონსოლიდაციით. ყოველივე ამან აღძრა ხელისუფლების (უპირველეს ყოვლისა, ცენტრალური) ინტერესი ადგილობრივი თვითმმართველობის სისტემის მიმართ, რაც განიხილებოდა, როგორც დამატებითი რესურსი მუნიციპალური ლიდერების გავლენის შესამცირებლად. ადგილობრივი თვითმმართველობა არ უნდა წარმოვიდგინოთ, როგორც სახელმწიფო ვერტიკალში

მყოფი ინსტიტუტი, რომელიც კონკრეტულ ტერიტორიულ ერთეულში ცენტრალური ხელისუფლების წარმომადგენლობას უზრუნველყოფს. ის სახელმწიფო ხელისუფლების პარალელურად მოქმედი ხელისუფლებაა, რომლის უფლებამოსილებებიც გამიჯნულია სახელმწიფო ხელისუფლების უფლებამოსილებებისაგან. ადგილობრივი თვითმმართველობის ერთ-ერთ მნიშვნელოვან გამოწვევას ცენტრალური ხელისუფლების მხრიდან მისი უფლებამოსილებების და გარანტიების შევიწროება წარმოადგენს. ადგილობრივი თვითმმართველობის ევროპული ქარტიის მიღებისას, გათვალისწინებულ იქნა თვითმმართველობის ძირითადი პრინციპების კონსტიტუციაში რაც თვითმმართველობის იდეის დაცვისა და გაძლიერების განმაპირობებელია.

ახალი კანონის „ადგილობრივი თვითმმართველობის კოდექსის“ (2014 წ.) და ადგილობრივი ხელისუფლების კომპეტენციების გაფართოების შემდეგ, აქტუალური გახდა ფაქტიური არარსებობა ადგილობრივი თვითმმართველობის ეკონომიკური ბაზის საკუთარი უფლებამოსილებების განხორციელებისთვის. ეს, ერთი მხრივ, უკავშირდება სახელმწიფო ეკონომიკური პოლიტიკის ზოგად მიმართულებას, რაც არ გულისხმობს შეზღუდვებს ფინანსური „ავტონომიისათვის“, ხოლო მეორე მხრივ, ცენტრისა და მუნიციპალიტეტებს შორის საბიუჯეტო ურთიერთობების არსებული სისტემის არასრულყოფილებასთან. ამასთან, ადგილობრივი თვითმმართველობის რეფორმის განსაზღვრული კონცეფციის სრული განხორციელება საგადასახადო კანონმდებლობის ცვლილების გარეშე (საგადასახადო და საბიუჯეტო კოდექსები) პრაქტიკულად შეუძლებელია.

რეფორმის კონცეპტუალური საფუძველი გულისხმობდა ადგილობრივი თვითმმართველობის ავტონომიას სახელმწიფო ორგანოების მხრიდან, რაც პრინციპში შეესაბამება დეცენტრალიზაციის ტენდენციას, რომელიც ბოლო ათწლეულების განმავლობაში დამკვირვებელია მსოფლიოს უმეტეს ქვეყნებში. ამასთან, ეს ტენდენცია ეწინააღმდეგებოდა ქვეყანაში ძალაუფლების ცენტრალიზაციის პროცესებს. ასეთი ცენტრალიზაცია იყო აუცილებელი პროცესი, რომელიც დაკავშირებული იყო სახელმწიფოებრიობის გაძლიერებასთან და სახელმწიფოებრივი ძალაუფლების მართვა-ეფექტურობის ზრდასთან. ამასთან, ძალაუფლების სისტემის ცენტრალიზაცია მოითხოვს, ერთი მხრივ, ადგილობრივი ხელისუფლების დაქვემდებარებაში



შენარჩუნებას და გაძლიერებას და გავლენის რესურსების თანდათანობით კონსოლიდაციას ძალაუფლების მაღალ ეშელონებში (რეგიონი, დიდი ქალაქი, რაიონი). რეგიონებში, რესურსები და ძალაუფლების ბერკეტები ფაქტობრივად კონცენტრირებული იყო ცენტრალური ხელისუფლების ხელში, ისევე როგორც მათზე დამოკიდებული რეგიონებისა და მუნიციპალიტეტების ხელმძღვანელები. ადგილობრივ ელიტებს ეფექტური მმართველობისათვის ჩამოერთვეს სტიმულები და შესაძლებლობები და ქვეყნის მოდერნიზაციის პროცესებში ჩართვას, ხოლო მოსახლეობას პრაქტიკულად არ გააჩნდა მოტივაცია აქტიურად მიიღონ მონაწილეობა თვითმმართველობაში. სერიოზული გავლენა იქონია ადგილობრივი თვითმმართველობის არსებულმა კულტურამ, რომელიც დიდწილად საბჭოთა პოლიტიკური ტრადიციით იყო ჩამოყალიბებული, რამაც დამატებითი პრობლემები შექმნა რეფორმის განხორციელებისთვის. მოსახლეობის მნიშვნელოვანი ნაწილის, რეგიონალური და მუნიციპალური ლიდერების ტრადიციული მენტალიტეტის შენარჩუნება განაპირობა ის, რომ ევროპულმა მოდელმა რეალურ პირობებში სრულიად განსხვავებული ეფექტი მისცა.

მნიშვნელოვანი გამოწვევა - თვითმმართველობის ე.წ. მეორე დონის, რეგიონული თვითმმართველობის საკითხი. არსებობს რიგი პრობლემებისა, რომელთა გადაწყვეტა, ერთი მხრივ, ადგილობრივ თვითმმართველობას არ შეუძლია ფინანსური, ადამიანური რესურსების უკმარისობის, მასშტაბის სიმცირის თუ სხვა მიზეზის გამო, ხოლო მეორე მხრივ, ცენტრალური ხელისუფლება შესაძლოა არაეფექტიანად ახორციელებდეს მაგალითად ტყის და წყლის რესურსების მართვა, სტიქიური უბედურებების პრევენცია, რეგიონული მნიშვნელობის გზები, კულტურული მემკვიდრეობის დაცვა, რეგიონული განვითარების სოციალურ-ეკონომიკური გეგმები, ტურიზმი, სოფლის მეურნეობის პოლიტიკა, სოციალური დაცვა და სხვ. ასეთი უფლებამოსილებების გადასაჭრელად, ხშირად, შუა რგოლის, რეგიონული დონის თვითმმართველობა არსებობს. მუნიციპალიტეტსა და სახელმწიფო ხელისუფლებას არსებული სივრცის თავდაპირველად არაფორმალურ, ხოლო შემდეგ კი, უკვე ფორმალურ შემავსებლად იქცა გუბერნატორის ინსტიტუტი, რომელიც რეალურად სახელმწიფო ხელისუფლების დეკონცენტრირების მაგალითს წარმოადგენს და რომელსაც რეგიონული პროექტების განხორციელება ევალება.

პასუხისმგებლობების მკაფიო განსაზღვრის, რეგიონებში ძალაუფლების ბალანსის შექმნის პრობლემები არ მოგვარებულა. შედეგად, მაინც გამოჩნდა თვითმმართველობის ორდონიანი სისტემა (და ეს რეფორმის მნიშვნელოვანი მიღწევაა) და შეიქმნა ხელისუფლების ვერტიკალურობის ინსტიტუციური შეზღუდვა. ამასთან, აღმოჩნდა, რომ დასახლებული პუნქტები მოკლებული იყვნენ რეალური რესურსებისგან, იძულებულნი იყვნენ იმოქმედონ ფინანსური რესურსების აშკარად ნაკლებობის, ინფრასტრუქტურული და საკადრო შეზღუდვების პირობებში. ადგილობრივმა თვითმმართველობამ ბრძოლობს საზოგადოებრივი უფლებამოსილების უფრო მაღალი დონის სურვილზე, რათა მოახდინონ ადგილობრივი რესურსების კონცენტრირება და ფინანსურად რეალურ ავტონომიისათვის.

დემოკრატია თავისი შინაარსით საჯარო მმართველობის წყაროთ ხალხს მიიჩნევს და იგი გულისხმობს საჯარო ინსტიტუტების ფორმირებას ხალხის მიერ, საჯარო მართვაში ხალხის მაქსიმალურად ჩართულობას, საჯარო მართვის პროცესში ხალხის ინტერესების მაქსიმალურად გათვალისწინებასა და დაცვას. შესაბამისად ადგილობრივი თვითმმართველობა კი არის საჯარო ადმინისტრირების ისეთი ფორმა და მექანიზმი, რომელიც დემოკრატიის შინაარსის რეალიზაციას მნიშვნელოვნად უწყობს ხელს. კარგად ორგანიზებული თვითმმართველობა ხალხის საჯარო მმართველობასთან მნიშვნელოვან დაახლოებას უზრუნველყოფს. ამასთან, იგი მნიშვნელოვნად ზრდის საჯარო ადმინისტრირების ლეგიტიმაციას და მმართველობის დონეზე ადამიანის ინტერესების წარმოჩენისა და დაცვის ხარისხს.

### დასკვნა

„ადგილობრივი თვითმმართველობის ცნების არ აქვს მხოლოდ სამართლებრივი და პოლიტიკური განზომილება, მას ასევე აქვს სოციოლოგიური დამატებით მნიშვნელობა აქედან გამომდინარე, მას პირდაპირი ზემოქმედებაა საზოგადოების ცხოვრებაზე შესაბამის ტერიტორიულ ერთეულში“ [M. Pejanovic, Local Self – Government: A Must for Democracy; Civil society and EU Integration; 2006; www.berghof - center.org; გვ 216]

ადგილობრივი თვითმმართველობის საკითხებით დაინტერესებული უამრავი მკვლევარი და მეცნიერი უსვამს ხაზს იმ გარემოებას, რომ ადგილობრივი

თვითმმართველობის მატერიალური უფლებამოსილებების განხორციელებას მჭიდროდ უკავშირდება ადგილობრივი თვითმმართველობის იურისდიქციას დაქვემდებარებული ტერიტორიის ზომა, რადგან ეს განსაზღვრავს მნიშვნელოვან წილად ადგილობრივი თვითმმართველობის რესურსებს, რაც წარმოადგენს მისი მატერიალური უფლებამოსილებების განხორციელების საგანს და ამდენად ადგილობრივი თვითმმართველობის აძლევს მეტი შესაძლებლობების საშუალებას.

#### ლიტერატურა:

1. საქართველოს კონსტიტუცია, თბილისი, 24 აგვისტო, 1995.
2. ადგილობრივი თვითმმართველობის კოდექსი, საქართველო, ქუთაისი, 5 თებერვალი, 2014
3. ევროპული ქარტია ადგილობრივი თვითმმართველობის შესახებ, მუხლი 2 სტრასბურგი, 15.10.1985, რატიფიცირებულია საქართველოს პარლამენტის მიერ 26.10.2004 წლის 515 – II ს დადგენილებით  
<http://conventions.coe.int./Treaty/rus/Treaties/Html/122.htm>
4. თ.ბოლქვაძე, კ. კანდელაკი, დ.ლოსაბერიძე, თ. ჩიქოვანი, „ადგილობრივი თვითმმართველობა საქართველოში“ 1991-2014, თბილისი, 2015
5. დ. ლოსაბერიძე, ადგილობრივი თვითმმართველობა, ა(ა)იპ მწვანე კავკასია, თბილისი, 2016
6. შ. დოღონაძე, გ. იაშვილი, საჯარო სამსახური საქართველოში - რეფორმები, გამოწვევები, თბილისი, 2013
7. M. Pejanovic, Local Self – Government: A Must for Democracy; Civil society and EU Integration; 2006; [www.berghof-center.org](http://www.berghof-center.org); გვ 216
8. Robert B. Denhardt and Janet V. Denhardt, „Public Administration: An Action Orientation“ ISBN-10:0-495-50282-0, ISBN-13: 978-0495-50282-16 GEORGIAN language edition published by ILIA STATE UNIVERSITY, Copyright © 2012, Ilia State University
9. Duncan S. & M. Goodwin. (1988) The local state and uneven development: Behind the local government crisis. London: Polity Press
10. Василенко И.А. "Административно-Государственное управление в странах запада: США, Великобритания, Франция, Германия", Издательство "Логос", Москва, 2001
11. Мухаев З. Т., Система государственного и муниципального управления, Москва, ЮНИТИ, 2008
12. Саначев И. Д. Сравнительный анализ моделей местного самоуправления, Российская государственная библиотека, Москва, 2006
13. Токвиль А. Демократия в Америке: пер. с франц. М., 1992. С. 65.

# **MODERN CHALLENGES OF REFORMING THE LOCAL SELF-GOVERNMENT OF GEORGIA**

**Gumbatov Kiarim,**  
Doctoral Candidate, Georgian Technical University

## **Abstract**

Democracy, in its essence, considers people to be the source of public governance and implies the formation of public institutions by the people, the maximum involvement of the public in public administration, the maximum consideration and protection of the interests of the people in public administration. Consequently, local self-government is a form and mechanism of public administration that significantly contributes to the realization of the content of democracy. A well-organized self-government ensures a significant rapprochement with the public governance of the people. At the same time, it significantly increases the legitimacy of public administration and the degree of representation and protection of human interests at the governance level.

Local self-government is also a challenge to its essence, it is necessary for the realization of the functions of local government financial resources, to strengthen the guarantees of the Constitution, as far as financial independence of local government was provided by the local government functions independently. More precisely, the material powers of the local self-government are the ability of the local self-government to raise, evaluate, define, decide, enforce and answer a matter that falls within the scope of its management and ownership on the basis of defined principles and criteria.

სახელმწიფოს და ადგილობრივი თვითმმართველობის როლი ადამიანის  
ჯამრთელობის განმტკიცებაში და ჯამრთელი ადამიანი, ქვეყნის წარმატების  
საწინდარი

ონიანი მაია,

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი დოქტორანტი

აბსტრაქტი

სტატიაში განხილულია ადამიანის ჯამრთელობის როლი ქვეყნის ეკონომიკის განვითარებაში და ამ მთავარი ფასეულობის შესანარჩუნებლად, თუ რაოდენ მნიშვნელოვანია სახელმწიფოს მხრიდან, ჯანდაცვაზე ზრუნვა და მათ შორის, ამ კუთხით დაფინანსების გაზრდა. ასევე სტატიაში განხილულია, მსოფლიო ჯანდაცვის ორგანიზაციის რეკომენდაცია და საქართველოში დღეს არსებული მდგომარეობა რეკომენდაციასთან მიმართებაში.

**საკვანძო სიტყვები:** ჯამრთელობა, დაფინანსება, ადამიანი, სახელმწიფო, ადგილობრივი თვითმმართველობა.

ქვეყნის ერთერთი უმნიშველოვანესი ფასეულობა ადამიანის ჯამრთელობაა. კონსტიტუციის თანახმად, საქართველო, სოციალური სახელმწიფოა. სახელმწიფო ზრუნავს ადამიანის უფლებების დაცვაზე, მათ შორის: საარსებო მინიმუმით უზრუნველყოფაზე, მისი ღირსეული საცხოვრებელი პირობების შექმნაზე, დასაქმებაზე, ოჯახის კეთილდღეობის შენარჩუნებაზე და ა.შ.

ჯამრთელობის დაცვა და სოციალური უზრუნველყოფა ერთერთი მნიშვნელოვანი საკითხია სახელმწიფოსთვის და ამ კუთხით დაფინანსება ხორციელდება, როგორც სახელმწიფო ასევე, ადგილობრივი თვითმმართველობის ბიუჯეტიდან.[2]

მნიშვნელოვანია ჯამრთელობაში მეტი ფინანსური რესურსის ჩადება, რადგან ჯამრთელ ადამიანს ბევრი სიკეთის მოტანა შეუძლია, როგორც მისი, ინდივიდუალური კეთილდღეობისთვის ასევე სახელმწიფოსთვის. მას შეუძლია შრომა, ე.ი. მეტი პროდუქტის შექმნა და შესაბამისად მეტი შემოსავლის გამოიმუშავება.

ბოლო პერიოდის საქართველოში ბიუჯეტის დანახარჯები ჯანდაცვის კუთხით გაიზარდა. ციფრებში ჯანდაცვაზე სახელმწიფო ხარჯების გაზრდის მიუხედავად 2010 წლის მონაცემებით, მისი წილი მშპ-თან (2010წ.-2.4%) და სახელმწიფო ბიუჯეტთან (2010წ.-6.5) მიმართებაში დაბალია და ევროპის უღარიბეს ქვეყნებს შეესაბამება.[4] ჯანდაცვის სფეროში დაფინანსების გაზრდის რეფორმამ განაპირობა დედათა და ბავშვთა სიკვდილიანობის შემცირება. ჩვილ ბავშვთა სიკვდილიანობის დონემ ბოლო ათი წლის განმავლობაში თითქმის ორჯერ დაიკლო, ხუთ წლამდე ბავშვთა სიკვდილიანობა 24.9-დან 12.0-მდე, ხოლო დედათა სიკვდილიანობა კი 49.2-დან 27.4-მდე შემცირდა, რაც დადებითად აისახება ქვეყნის ეკონომიკურ ზრდაზე.[4]

ეკონომიკურ ზრდას ისევე, როგორც განათლებული ადამიანი ასევე, განაპირობებს ჯამრთელი ადამიანი. გამომდინარე აღნიშნულიდან, სახელმწიფომ მნიშვნელოვანი დანახარჯები უნდა გაწიოს ამ მიმართულებით. ვინაიდან, ადამიანის ჯამრთელობა და მასზე ზრუნვა ერთერთი პრიორიტეტია სახელმწიფოსთვის.

ჯამრთელი ადამიანი არ მოითხოვს ქვეყნისგან ზედმეტ დანახარჯებს, უფრო მეტიც, თვითონ არის ეკონომიკის ზრდის ხელშემწყობი, თავისი გონებრივი და ფიზიკური შესაძლებლობებით.

ადამიანის ჯამრთელობაზე მნიშვნელოვან ზეგავლენას ახდენს სახელმწიფოს ნაკისრი ვალდებულებები, რაც უფრო მეტია სახელმწიფოს დანახარჯები ამ მიმართულებით, მით მეტი და ხელმისაწვდომია მოსახლეობისთვის სამედიცინო დახმარების მიღება, მაღალია მოსახლეობის ჯამრთელობის მაჩვენებელი, ადრეულ სტადიაზე ხდება დაავადებების გამოვლენა და შესაბამისი პრევენციული ღონისძიებების გატარება, რაც ამცირებს სიკვდილიანობის რისკს საზოგადოებაში. ჯანდაცვის დაფინანსება სასარგებლოა, როგორც ინდივიდუალური ჯამრთელობისთვის ასევე, სახელმწიფოს მიერ ფინანსური კუთხით გაწეული დანახარჯებისთვისაც. ქვეყანაში, სადაც დაბალია სახელმწიფო დაფინანსება ჯანდაცვის კუთხით ასევე, დიდია სხვადასხვა დაავადებათა განვითარების ალბათობა.

სახელმწიფო დანახარჯების წილი ჯანდაცვის დაფინანსებაში დამოკიდებულია სხვადასხვა ფაქტორებზე, კერძოდ: როგორცაა საზოგადოებაში არსებული ფასეულობები, პრიორიტეტები, ქვეყნის პოლიტიკური ნება, ეკონომიკური განვითარების დონე, ბიუჯეტის შესაძლებლობები და ა.შ.

2013 წლიდან ჯამრთელობის დაცვის საკითხებში, საქართველოს სახელმწიფო კურსი მკვეთრად შეიცვალა. სწორედ 2013 წლის 28 თებერვლიდან დაიწყო საყოველთაო ჯანდაცვის პროგრამის პირველი ეტაპი, რაც მნიშვნელოვანი მიღწევა იყო ჯანდაცვის პროგრამებზე ხელმისაწვდომობის კუთხით. პროგრამამ საფუძველი ჩაუყარა მოსახლეობისთვის სახელმწიფოს მიერ დაფინანსებული სამედიცინო დახმარებით სარგებლის მიღებას. ბოლო პერიოდში, უპრეცედენტოდ გაიზარდა ჯანდაცვის სექტორისათვის გამოყოფილი სახელმწიფო ასიგნებების მოცულობა (2012 წ. 450 მლნ.ლარი - 2016წ. 1017 მლნ.ლარი). 2016 წლის მონაცემებით, ჯანდაცვაზე სახელმწიფო დანახარჯები, მთლიან შიდა პროდუქტთან მიმართებით - 3% და ჯანდაცვაზე სახელმწიფო დანახარჯების ხვედრითი წილი სახელმწიფო ბიუჯეტთან მიმართებაში - 8.6%-ია.[6]

ჯანდაცვაზე სახელმწიფო დანახარჯების შედეგად 1995-2017 წლებში, თითქმის სამჯერ გაიზარდა ამბულატორიული მიმართვიანობა (1.1-დან 3.5-მდე), რაც ჯამრთელობის მდგომარეობაზე დადებითად აისახება, თუმცა ის თითქმის ორჯერ ჩამორჩება ევროპის ქვეყნების რეგიონების მაჩვენებელს (7.5), რაც იმით არის გამოწვეული, რომ პაციენტებს ნაკლები მოტივაცია აქვთ, პროფილაქტიკური მიზნით მიმართონ პირველად ჯანდაცვას, რათა ადრეულ ეტაპზე მოახდინონ დაავადების პრევენცია.[7] ადამიანები უმეტეს შემთხვევებში, მხოლოდ დაავადებების გამწვავების დროს ცდილობენ ჩაიტარონ სამედიცინო მომსახურება, რაც ხშირ შემთხვევაში დაგვიანებულიც კია და შედეგიც უმეტეს შემთხვევაში შესაბამისი დგება. მოსახლეობის პასიურობა ამ კუთხით, ხშირად გამოწვეულია დაბალი სოციალურ-ეკონომიკური მდგომარეობით, რაც გამოიხატება მათი წილი თანხის გადახდის არ ქონაში, უნდობლობაში სამედიცინო პერსონალისადმი, რაც ასევე, უმეტესად გამოწვეულია არასწორი დიაგნოზის დასმით, დიაგნოზის დაუდგენლობით, ექიმის მიერ საჭირო და არასაჭირო კვლევების დანიშვნით, რაც კიდევ უფრო აფერხებს ადამიანის სურვილს, მიმართოს პირველად სამედიცინო ჯანდაცვას.

მოქალაქეთა მსგავსი დამოკიდებულება ჯანდაცვის სფეროს წარმომადგენლებისადმი შესაძლებელია იმითაც იყოს გამოწვეული, რომ ქვეყანაში არ არსებობს დარგობრივი სამინისტროები, რომლებიც უშუალოდ დასაქმებულთა განათლება-კვალიფიკაციას უფრო მეტად გაანალიზებდა და გააკონტროლებდა. დღეს

არსებული სისტემის თანახმად, „საქართველოს ოკუპირებული ტერიტორიებიდან დევნილთა, შრომის ჯამრთელობისა და სოციალურ საკითხთა სამინისტრო“ არის სახელმწიფო პოლიტიკის გამტარებელი უწყება, რომელიც ანხორციელებს ჯამრთელობის, შრომის და სოციალური კუთხით სახელმწიფო პოლიტიკას და კოორდინაციას ჯამრთელობის დაცვის სფეროში. მისი ძირითადი ფუნქცია, დაქვემდებარებული სფეროებისთვის კანონმდებლობის შემუშავებაა. მიუხედავად იმისა, რომ სამედიცინო პერსონალის პროფესიული დონის ამაღლება, კვალიფიკაციის გაზრდა და უწყვეტი სამედიცინო განათლების მიღების უზრუნველყოფა მის ერთერთ ფუნქციას წარმოადგენს, ექიმთა განათლება-კომპეტენციის კუთხით მაინც არსებობს შეკითხვები. [9]

საყოველთაო ჯანდაცვის პროგრამის ამოქმედებამ გაზარდა მოსახლეობის ამბულატორიული და სტაციონალური მიმართვიანობა (ამბულატორიული მიმართვები ერთ სულზე 2012 – 2.3; 2016 – 4.0; ჰოსპიტალიზაცია 100 სულ მოსახლეზე 2012 – 8.0; 2015 – 13.3). [6]

იმისდა მიუხედავად, რომ ჯანდაცვის კუთხით, სახელმწიფო დაფინანსება ყოველწლიურად იზრდება, საქართველო მაინც ჩამორჩება ჯანდაცვის მსოფლიო ორგანიზაციის რეკომენდირებულ ზღვარს. 2016 წლის მონაცემებით, ჯანდაცვის კუთხით მთლიან ხარჯებში ყველაზე მაღალი კემო დანახარჯებია (61%), ხოლო სახელმწიფო ხარჯები შეადგენს 37%, ხოლო საერთაშორისო დახმარება 1.6%-ს.[7]

ჯანდაცვის მსოფლიო ორგანიზაციის რეკომენდაციით, სახელმწიფოს წილი ჯანდაცვის მთლიან დანახარჯებში უნდა შეადგენდეს 40%-ზე მეტს. ქვეყნებში, სადაც ეს მაჩვენებელი დაწესებულ ზღვარზე (40%) ნაკლებია, სახელმწიფოს შეზღუდული პასუხისმგებლობა გააჩნია ჯანდაცვის სფეროში არსებული პრობლემების მიმართ. საქართველოში ჯანდაცვაზე სახელმწიფოს დანახარჯები შეადგენს 37.2%, შესაბამისად სახელმწიფოს წილი 2.8% ჩამორჩება ჯანდაცვის მსოფლიო ორგანიზაციის რეკომენდაციით განსაზღვრულ მაჩვენებელს. ეს ზღვარი ჩვენთან შეადარებით გადალახა სომხეთმა (41.7%), ყაზახეთმა (53.1%), უკრაინამ (54.5%), ყირგიზეთმა (59%), ხოლო ჩინეთში, ლიტვაში, თურქეთში, გერმანიაში, იაპონიაში, აღნიშნული მაჩვენებელი ასევე შეადგენს - 55.8%, 66.6%, 77.4%, 76.8%, 82.1%-ს.[7] ყოველივე აღნიშნულის გამო, საქართველოში ჯანდაცვაზე, მნიშვნელოვანი ხარჯების



(დაახლოებით 63%) გაღება უშუალოდ მოსახლეობას უწევს, რაც ასევე, მძიმე ტვირთად აწევა თითოეულ მოქალაქეს და ხშირ შემთხვევაში, ფინანსური უზრუნველყოფის არქონის გამო, უწევთ სამედიცინო მომსახურების მიღებაზე უარის თქმა.

ჯამრთელობის დაცვა და სოციალური უზრუნველყოფა ასევე, ერთერთ პრიორიტეტად რჩება დედაქალაქის ადგილობრივი თვითმმართველობისთვისაც. აღნიშნული პრიორიტეტი ითვალისწინებს ისეთ პროგრამებს, რომლებმაც მოსახლეობისთვის უნდა გაზარდოს ჯამრთელობის დაცვის დახმარების ხელმისაწვდომობა, გააუმჯობესოს ჯამრთელობის დაცვის დახმარების ხარისხი და უზრუნველყოს მათთვის აუცილებელი სოციალური გარანტიების შექმნა. შესთავაზოს მოსახლეობას ის ბენეფიტები, რომლებიც დაფუძნებულია მათ საჭიროებებზე. საჭიროებების შესაბამისად, ისინი უზრუნველყოფილი არიან ჯამრთელობისა და სოციალური დაცვის სხვადასხვა პროგრამებით, მათ შორის სასწრაფო სამედიცინო მომსახურებით, სოციალურად დაუცველ და შეზღუდული შესაძლებლობების ბავშვთა რეაბილიტაციით. რაიონის გამგეობების მიერ გრძელდება რაიონის ტერიტორიაზე მცხოვრები მოსახლეობისათვის ჯამრთელობის დაცვის სხვადასხვა ღონისძიებების მხარდაჭერა, მათ შორის მოსახლეობის სამედიცინო გამოკვლევისა და მკურნალობის თანადაფინანსება.[8]

ჯამრთელობის დაცვის სფეროში მოსახლეობისთვის სხვადასხვა სამედიცინო სერვისების ხელმისაწვდომობის გაუმჯობესების მიზნით, დედაქალაქში გრძელდება მოსახლეობისათვის მნიშვნელოვანი და აქტუალური ჯამრთელობის დაცვის მუნიციპალური მომსახურების მიწოდების პროგრამები, მათ შორის აუტიზმის სპექტრის დარღვევის მქონე ბავშვთა რეაბილიტაცია, ძუძუს კიბოს სამკურნალო მედიკამენტების დაფინანსება, „c“ ჰეპატიტით დაავადებულ პირების კვლევის დაფინანსება, დაავადებათა სკრინინგისა და (ძუძუს კიბოს სკრინინგი, საშვილოსნოს ყელის კიბოს სკრინინგი, პროსტატის კიბოს სკრინინგი, კოლორექტალური კიბოს სკრინინგი, ფარისებრი ჯირკვლის კიბოს გამოკვლევები) და ტრანსპლანტაციის (ძვლის ტვინის და ღვიძლის ტრანსპლანტაცია) დაფინანსება, უზრუნველყოფილია თბილისის სასწრაფო სამედიცინო დახმარების ცენტრის ეფექტიანი ფუნქციონირება.[8]

ასევე სახელმწიფოს უპრეცედენტო პროგრამად შეიძლება შეფასდეს C ჰეპატიტის ელიმინაცია. 2015 წლიდან C ჰეპატიტის მატარებელ ნებისმიერ ადამიანს საშუალება აქვს ჩაერთოს აღნიშნულ პროგრამაში და ჩაიტაროს შესაბამისი მკურნალობა. პროგრამის დაწყებიდან 2017 წლის ივნისის ჩათვლით მკურნალობის პროცესში 36188 პაციენტი ჩაერთო და მათგან 31840 პაციენტმა წარმატებულად უკვე დაასრულა მკურნალობა. [10] C ჰეპატიტის ელიმინაციის პროგრამის საბოლოო მიზნის მისაღწევად, ქვეყანაში შემუშავებულია გრძელვადიანი (2016-2020) სტრატეგია, რომელიც თავისთავში ამ მიმართულებით მოსახლეობის ცნობიერების ამაღლებასაც მოიცავს.[10]

### დასკვნა

სახელმწიფოსთვის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი პრიორიტეტი ეს არის ადამიანის ჯამრთელობა და მისი დაცვა. ჯამრთელი ადამიანი ისეთივე სასარგებლოა ქვეყნის ეკონომიკური განვითარებისთვის, როგორც განათლებული და უფრო მეტიც, ვფიქრობ, ცალცალკე მოცემული ეს ორი ცნება „განათლება და ჯამრთელობა“ ერთმანეთის გარეშე ვერ იქნება სახელმწიფოსთვის ხელსაყრელი და შედეგის მომცემი. აქედან გამომდინარე, სახელმწიფოს მართებს უფრო მეტი ფინანსების მიმართვა ადამიანის ჯამრთელობისთვის, რასაც ისედაც ახორციელებს, მაგრამ ვფიქრობთ მაინც არასაკმარისად.

მიუხედავად სახელმწიფოსა და თბილისის ადგილობრივი თვითმმართველობის ბიუჯეტებით, ჯანდაცვის კუთხით გაწეული ხარჯებისა, დღეს არსებული დაფინანსება არ არის საკმარისი მოსახლეობის ჯამრთელობის დაცვისთვის და ამიტომ, მიზანშეწონილია სახელმწიფომ იმსჯელოს ამ მიმართულებით. გაზარდოს დაფინანსება და შეასრულოს, ჯანდაცვის მსოფლიო ორგანიზაციის რეკომენდაცია. დაფინანსებასთან ერთად, უნდა მოხდეს უფრო მეტი კონტროლის დაწესება თანხების ხარჯვის მიზნობრიობაზე და ეფექტურობაზე, მოხდეს პირველადი ჯანდაცვის ინსტიტუტის უფრო მეტად სრულყოფა და გატარდეს შესაბამისი ღონისძიებები ოჯახის ექიმის ინსტიტუტის ნდობის ამაღლების კუთხით, რაც თავის მხრივ გაზარდოს მოსახლეობის მიმართვიანობას და ხელს შეუწყობს დაავადების ადრეულ სტადიაზე გამოვლენას.



E1%83%98%E1%83%A1%20%E1%83%9B%E1%83%93%E1%83%92%E1%83%A0%E1%83%90%E1%83%93%E1%83%98%20%E1%83%92%E1%83%90%E1%83%9C%E1%83%95%E1%83%98%E1%83%97%E1%83%90%E1%83%A0%E1%83%94%E1%83%91%E1%83%98%E1%83%A1%20%E1%83%A4%E1%83%90%E1%83%A5%E1%83%A2%E1%83%9D%E1%83%A0%E1%83%98. (ბოლო გადამოწმება 10.10.2019წ).

8. ქალაქ თბილისის მუნიციპალიტეტის 2019 წლის ბიუჯეტის დამტკიცების შესახებ ქალაქ თბილისის მუნიციპალიტეტის საკრებულოს 2018 წლის 25 დეკემბრის №34-115 დადგენილება

[https://matsne.gov.ge/ka/document/view/4461943?publication=0.](https://matsne.gov.ge/ka/document/view/4461943?publication=0) (ბოლო გადამოწმება 10.10.2019წ).

9. „საქართველოს შრომის, ჯანმრთელობისა და სოციალური დაცვის სამინისტროს დებულების დამტკიცების შესახებ“ საქართველოს მთავრობის 2005 წლის 31 დეკემბრის №249 დადგენილება.

[https://www.moh.gov.ge/uploads/files/oldMoh/01\\_GEO/Kanonmdebloba/Dadgenileba/249.pdf](https://www.moh.gov.ge/uploads/files/oldMoh/01_GEO/Kanonmdebloba/Dadgenileba/249.pdf). (ბოლო გადამოწმება 10.10.2019წ).

10. საქართველოს შრომის, ჯანმრთელობის და სოციალური დაცვის სამინისტროს დაავადებათა კონტროლის და საზოგადოებრივი ჯანმრთელობის ეროვნული ცენტრი „ჯანმრთელობის დაცვა სტატისტიკური ცნობარი“ საქართველო 2016.

[http://ncdc.ge/Handlers/GetFile.ashx?ID=e6187208-0a3f-4026-a25e-d72fa93ec51a.](http://ncdc.ge/Handlers/GetFile.ashx?ID=e6187208-0a3f-4026-a25e-d72fa93ec51a) (ბოლო გადამოწმება 10.10.2019წ).

**THE IMPACTS OF THE STATE AND LOCAL SELF GOVERNMENT ON HUMAN'S  
HEALTH AND A HEALTHY HUMAN BEING IS THE KEY TO THE SUCCESS OF  
THE COUNTRY**

**Oniani Maia,**

Doctoral Candidate, Georgian Technical University

**Abstract**

The paper is about the role of human's health in the development of country's economy; The idea of rising financial growth of the healthcare from the state is discussed in the paper as well. The recommendations done by the World Health Organisations about current issues in Georgia is analyzed in the paper.

## თანამედროვე მენეჯმენტის გამოწვევები საქართველოში

ქოიავა ზაზა,  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი

### აბსტრაქტი

სტატიაში "მენეჯმენტი" მოცემულია სტატისტიკა ქართულ ბაზარზე არსებულ სიტუაციასთან დაკავშირებით, მენეჯმენტთან მიმართებაში. ფართოდ არის ყურადღება გამახვილებული საქართველოს ბაზრის მანკიერებებსა და პოტენციალზე. აგრეთვე, საუბარია მენეჯმენტის ისეთ მინუსებზე, რომლებიც სავალალო ზეგავლენას ახდენს მცირე და საშუალო ბიზნესების ოპერირებაზე.

სტატიაში მოსაზრებებისა და დებულებების განსამტკიცებლად გამოყენებულია კონკრეტული კვლევები და ასახულია ის კონკრეტული შედეგები, რომლებიც დაფისქირდა ამა თუ იმ კვლევის შედეგად. ფართოდ არის საკითხი გაშლილი გამოსწორების გზებსა და მეთოდებთან დაკავშირებით.

მოცემულია თანამშრომელთა ზეგავლენის ხარისხი კომპანიის წარმატებასა და წარუმატებლობებზე. აგრეთვე, საუბარია ჩატარებული თანამშრომელთა კმაყოფილების კვლევისა და მათი მოტივაციის დონის შემფასებელი კვლევების შედეგებზე.

**საკვანძო სიტყვები:** მართვა, მენეჯმენტი, კვლევა, პერსონალი, კმაყოფილება.

გაჭიანურებული პოსტსოციალისტური ტრანსფორმაციის საქართველოში მრავალ პრობლემას შორისაა ხშირი გაკოტრებებით გამოწვეული ეკონომიკის ზრდის დაბალი ტემპი, სიდატაკე, საშუალო კლასის მცირერიცხოვნება, სისუსტე და მოწყვლადობა, ეკონომიკური და სოციალური არასტაბილურობა, უმუშევრობის მაღალი დონე, ორგანიზაციებში კი მენეჯმენტის მხრიდან მიდრეკილება პოპულიზმისა და ავტორიტარიზმისკენ.

ცნობილია რომ საქართველოში მეოთხედი მილიონი ადამიანი უსახლკაროდ დარჩა სწორედ ბიზნესისთვის აღებული კრედიტების განივება-გაფლანგვის გამო. ცხადია საქართველოში სპეციფიური მიზეზებიც არსებობს და ზოგადიც, ცხადია მსოფლიო კრიზისმა და აგვისტოს ომმა თავის წვლილი შეიტანა, მაგრამ ასევე

ცნობილია რომ გაკოტრების მიზეზთა შორის არის აგრეთვე გაუმართავი მენეჯმენტი. (ამ საკითხს ჩვენ ქვემოთ უფრო ვრცლად გავშლით).

ბოლო წლებში ქართულ ბაზარზე არაერთი მსხვილი კომპანია გაკოტრდა. გაკოტრების პირას მყოფი ბევრი კომპანია კი (კომერციული ბანკები, სადაზღვევოები და ა.შ.) სხვა კომპანიასთან შერწყმით გადაურჩა გაკოტრებას.

გაკოტრების პროცესი იწყება, როცა კომპანიის ვალდებულებები აჭარბებს მისი აქტივების საბაზრო ღირებულებას და ის რეალურად გადახდისუნაროა. კომპანიის გაკოტრების მიზეზი შეიძლება ბევრი იყოს, თუმცა პასუხისმგებლობა პირდაპირ თუ არაპირდაპირ ამავე კომპანიის გენერალურ მენეჯერსა და მის მფლობელს ეკისრება.

გაკოტრების უმთავრეს მიზეზად მენეჯმენტის მუშაობა და დაშვებულ შეცდომები სახელდება. ასევე კომპანიის გაკოტრებას ოპერირების პერიოდში დაშვებული შეცდომები განაპირობებს. საქართველოში მოქმედი წამყვანი საკონსულტაციო კომპანიები აღნიშნავენ, რომ არასაკმარისი დაგეგმვა, პერსონალთან მართვის და კომუნიკაციის პერიოდში დაშვებული შეცდომები, სტრატეგიის არქონა, ან არასწორი სტრატეგიის არსებობა და ზედმეტი ოპტიმიზმი არის ის მთავარი შეცდომები, რომელსაც მმართველები/მფლობელები ხშირად უშვებენ. ერთ-ერთი მთავარი შეცდომაა ისიც, რომ ბიზნესმენები რეალურად ვეღარ აღიქვამენ არსებულ მდგომარეობას, არ ხდება სიტუაციის რელევანტური და ადექვატური შეფასება.

2013 წელს ჩვენ გადავწყვიტეთ ჩაგვეტარებინა საქართველოში არსებულ ორგანიზაციებში მენეჯერული და პერსონალის კმაყოფილების კვლევები. კვლევა დაახლოებით ერთი წელი მიმდინარეობდა და შედეგები ქვემოთ ვრცლადაა გაშლილი.

მართვის კიბერნეტიკული კონცეფციების სიღრმისეული შესწავლით და მენეჯმენტის ზოგადი პრინციპების მეშვეობით, ჩვენს მიერ შემუშავებული იქნა ორგანიზაციის მენეჯერული ეფექტიანობის შემოწმების ზოგადი ალგორითმის ცხრილი, რომელიც იკვლევს რა მდგომარეობაა ორგანიზაციაში პერსონალის მართვის კუთხით. კითხვარი შედგება 12 შეკითხვისაგან. კითხვრის ნიმუში შემდეგნაირია:

მოცემულ პოზიციები შეაფასეთ შესაბამისი ქულების მიხედვით თქვენი შეხედულებისამებრ.

სავსებით ვეთანხმები 5

ვეთანხმები 4

უფრო ვეთანხმები ვიდრე არა 3

უფრო არ ვეთანხმები, ვიდრე კი 2

არ ვეთანხმები 1

სავსებით არ ვეთანხმები 0

კითხვები:

1. ჩვენს კომპანიაში არის მოტივირების სრულყოფილი სისტემა

2. ჩვენს კომპანიაში არის გუნდური მუშაობა და კორპორაციული სული

3. ჩვენს ორგანიზაციაში მუშაკს ყავს ერთი უფროსი, დავალებებს იღებს ერთი პირისგან და პასუხისმგებელია ერთი პირის წინაშე

4. ჩვენს ორგანიზაციაში არსებობს ანაზღაურების სრულყოფილი სისტემა

5. ჩვენს ორგანიზაციაში ყველას აქვს სამართლიანი უფლებამოსილება და შესაბამისი პასუხისმგებლობა

6. ჩვენს ორგანიზაციაში საშუალო რანგის მენეჯერებს (ფილიალის, განყოფილების უფროსი) აქვთ ავტონომიური უფლებები საკუთარი პერსონალის მართვის კუთხით

7. ჩვენს ორგანიზაციაში გადამზადების სრულყოფილი სისტემაა

8. ჩვენს ორგანიზაციაში არის თვითრეალიზების საშუალება

9. ჩვენს ორგანიზაციაში ინიციატივები წახალისებულია

10. ჩვენს ორგანიზაციაში გადაწყვეტილების მიღებაში მონაწილეობას იღებს გუნდის თითოეული წევრი

11. ჩვენს ორგანიზაციაში არის ნათელი, ლეგიტიმური და მიღწევადი მიზნები, გუნდის წევრებმა ზუსტად იციან რისი მიღწევა სურს ორგანიზაციას

12. ჩვენს ორგანიზაციაში ხელმძღვანელების ამოცანაა გახადოს ადამიანები ეფექტიანები, ხოლო მათი სისუსტე უმნიშვნელო

იმის გამო, რომ მცირე დროში შეუძლებელი იყო საქართველოში არსებულ ორგანიზაციათა უბრავესობის გამოკითხვა, და/ან შემთხვევით შერჩეულ რამოდენიმე კომპანიაში კვლევის ჩატარება, გადაწყვეტეთ აგვერჩია ე.წ. "ფოკუს ჯგუფები", ანუ წარმატებული, სხვა და სხვა საქმიანობის და პროფილის 2 კორპორაცია და იქ ჩაგვეტარებინა სრულფასოვანი კვლევა, გამოგვეკითხვა ან კონკრეტული რანგის



ყველა თანამშრომელი და თუ საშუალება მოგვეცემოდა, მთლიანად ყველა თანამშრომელი.

წარმატებული კომპანიის კრიტერიუმები შემდეგნაირად გამოიყურება:

- კადრების დაბალი დენადობა და სამუშაო ადგილის სტაბილურობა;
- მზარდი ფინანსური და ადამიანური რესურსი
- თანამედროვე, მოქნილ მენეჯმენტზე გადასვლის პოზიტიური და შედეგიანი

მცდელობები;

- კმაყოფილი კლიენტურა და ორგანიზაციის ფილიალების უწყვეტი მუშაობა;
- კომპანიის სტაბილურობა და შიდაკრიზისული სიტუაციების ნაკლებობა;
- კომპანიის სიახლეებისადმი სწრაფვა, გადამზადებებით და პერსონალის

კარიერული წინსვლით დაინტერესება;

კვლევა ჩატარდა 7 სექტორში:

1. ჰოსპიტალური მომსახურება
2. პარფიუმერიის მაღაზია
3. აქსესუარების მაღაზია
4. საშუალო კლასის ტანსაცმლის სექტორი
5. ძვირი ტანსაცმლის სექტორი
6. ავეჯის სექტორი
7. კვების სექტორი

სულ გამოკითხული იქნა 18 ბრენდის, 64 ობიექტში მომუშავე 300-მდე მენეჯერი, ადმინისტრატორი და პერსონალი.

გადაწყდა, მთავარი აქცენტი გაგვეკეთებინა ორგანიზაციის იმ სტრუქტურულ ქვედანაყოფში, რომელის მუშაობაზეც დიდწილადაა დამოკიდებული დოვლათი ორგანიზაციაში და რომელიც ყველაზე მეტად გრძნობს მენეჯმენტის ავკარგიანობას საკუთარ "მხრებზე", ასე შეირჩა 18 ბრენდის 64 ობიექტი და გამოკითხული იქნა მათი ყველა მენეჯერი, ადმინისტრატორი და პერსონალი.

**საბოლოოდ შედეგების მთლიანად გადანაწილება ასე შეიძლება:**

მენეჯმენტის მიმართ სრულად კმაყოფილება გამოთქვა გამოკითხულთა მხოლოდ 32,33%-მა, მენეჯმენტის მიმართ სრულად უკმაყოფილება გამოთქვა 35,64% - მა, რაც საგანგაშოდ მაღალი მაჩვენებელია, ხოლო დანარჩენმა, ანუ 31,32%

გაურკვეველ, მერყევ პასუხებს ასახელებს, პოზიციით „უფრო კმაყოფილი ვიდრე უკმაყოფილო“ და „უფრო უკმაყოფილო, ვიდრე კმაყოფილი“. უამრავი კვლევის მიხედვით დამტკიცებულია, რომ ადამიანის გონება ნეგატიურისკენაა მიმართული, მარტო ის რად ღირს, რომ ერთი უკმაყოფილო კლიენტი ორგანიზაციაში არსებული ხარვეზების შესახებ საშუალოდ 9-12 ადამიანს გადასცემს თავის უკმაყოფილებას, ხოლო კმაყოფილი კი 1-5-ს, შესაბამისად შეგვიძლია საფუძვლიანი ეჭვი გამოვთქვათ რომ მენეჯმენტის პოზიტიური ცვლილებების გარეშე ზემოთაღნიშნული „მერყევი“ 33.03% პერსონალისა, პოზიტიური ცვლილებების გარეშე უკმაყოფილოთა დანარჩენ ნაწილს შეუერთდებოდა.

ჩვენს მიერ გამოითქვა მოსაზრება, რომ თუკი ორგანიზაციაში რამე არ შეიცვალა უკეთესობისაკენ, ზემოთაღნიშნული 31,32% შეიცვლის აზრს და მალე დემოტივაცია დაეწყება

თუმცა აქვე შეიძლება პოზიტივის დანახვაც, ჩვენი რეკომენდაციით პოზიტიური ძვრების შემთხვევაში მოხდება პირიქით, ისინი (31,32%) არა თუ „უფრო დაეთანხმებიან ვიდრე არა“, არამედ „დაეთანხმებიან“ და „სავსებით დაეთანხმებიან“ რომ მათ ორგანიზაციაში კითხვართან შესაბამისი პოზიტიური თანამედროვე და მოქნილი მენეჯმენტის პრინციპები პრაქტიკაში ხორციელდება. შესაბამისად 19,40% (რომლებიც უფრო არ ეთანხმებიან ვიდრე კი“ იმას, რომ მათ ორგანიზაციაში კითხვართან შესაბამისი მოქნილი მენეჯმენტის პრინციპები არსებობს) აზროვნებით გადაინაცვლებს „უფრო ვეთანხმები ვიდრე არა“-ში და ასე შემდეგ.

საერთო შეფასების საშუალო კოეფიციენტი კი გახლავთ 2,84. ანუ მენეჯმენტი ამ ორგანიზაციაში 0-დან 5-მდე შკალაზე, ფილიალის და ობიექტების მენეჯერების მიერ ფასდება 2,84 ქულით, რას ასევე ყურადღება მისაქცევი შედეგია, 3,5ზე დაბალი შედეგისას უკვე განგაშის სიგნალები იკვეთება ორგანიზაციაში, რადგან პერსონალი რბილად რომ ვთქვათ „მაინც და მაინც“ კმაყოფილი არაა.

ჩვენმა გუნდმა კვლევების ჩატარება 2017 წელსაც განაგრძო, ამჯერად ჩვენი კვლევის საგანს ქართულ ორგანიზაციებში მოტივაციის სისტემები წარმოადგენდა. წარმატებული კომპანიის კრიტერიუმებმა ამჯერადაც მცირე ცვლილებები განიცადა და შემდეგნაირად გამოიყურება:

- კადრების დაბალი დენადობა და სამუშაო ადგილის სტაბილურობა;

- მზარდი ფინანსური და ადამიანური რესურსი
- თანამედროვე, მოქნილ მენეჯმენტზე გადასვლის პოზიტიური და შედეგიანი მცდელობები;
- კმაყოფილი კლიენტურა და ორგანიზაციის ფილიალების უწყვეტი მუშაობა;
- კომპანიის სტაბილურობა და შიდაკრიზისული სიტუაციების ნაკლებობა;
- კომპანიის სიახლეებისადმი სწრაფვა, გადამზადებებით და პერსონალის კარიერული წინსვლით დაინტერესება;

კვლევა ჩატარდა 4 სექტორში:

1. საფინანსო სექტორი
2. ავტომობილების იმპორტი და მომსახურება
3. სარეკლამო მომსახურება
4. ინფრასტრუქტურის მშენებლობა/მომსახურება

გადაწყდა, მთავარი აქცენტი გაკეთებულიყო ორგანიზაციების იმ სტრუქტურულ ქვედანაყოფზე, რომელთა მუშაობაზეც დიდწილადაა დამოკიდებული დოვლათი ორგანიზაციაში და რომელიც ყველაზე მეტად გრძნობს მენეჯმენტის ავკარგიანობას საკუთარ "მხრებზე".

რანდომული შერჩევის ნაცვლად, ამჯერად ჩვენმა გუნდმა შეარჩია ქართულ ბაზარზე მოქმედი ისეთი კომპანიები, რომლებიც რომ ბაზარზე ლიდერობენ, პოზიციონირებენ როგორც საქართველოში ერთ-ერთი ყველაზე სასურველი და საუკეთესო დამსაქმებელნი. მათი განცხადებით ეს ორგანიზაციები მუდმივად მიისწრაფვიან ინოვაციებისა და განვითარებისაკენ, და მიზანმიმართულ და მოტივირებულ პროფესიონალებს სთავაზობენ საუკეთესო სამუშაო გარემოს. კომპანიების პოზიციონირებით იკვეთება, ერთი შეხედვით ჩანს რომ მათთვის თანამშრომლები მთავარი სტრატეგიული აქტივია და ისინი მუდმივად და უწყვეტ რეჟიმში ზრუნავენ მათ ზრდასა და განვითარებზე სხვადასხვა შიდა და გარე სასწავლო კურსების და ასევე საკვალიფიკაციო ტრენინგების საშუალებით და რომ გუნდური მუშაობის უნარი კომპანიებში განსაკუთრებულ შეფასებას იმსახურებს. ორგანიზაციის ვებგვერდებისა თუ ფეისბუქგვერდების განცხადებით ისინი მუდმივად ზრუნავენ პერსონალის მოტივაციის და სამუშაოთი კმაყოფილების ზრდაზე მათი ინტერესების გათვალისწინებით.

მოტივაციის კლასიკური და თანამედროვე თეორიების, ასევე მათი პრაქტიკაში დანერგვის შესახებ რეკომენდაციების საფუძველზე ჩვენს მიერ შემუშავებულ იქნა ორგანიზაციაში მოტივაციის სისტემების დასადგენი ზოგადი ალგორითმი, რომელიც იკვლევს რომელი ფაქტორები ახდენენ თანამშრომელთა მოტივაციაზე გავლენას. კითხვარი შედგება 21 კითხვისგან. კითხვარის ნიმუში შემდეგია:

**მოცემულ პოზიციები შეაფასეთ შესაბამისი ქულების მიხედვით თქვენი შეხედულებისამებრ.**

სავსებით ვეთანხმები 5

ვეთანხმები 4

უფრო ვეთანხმები ვიდრე არა 3

უფრო არ ვეთანხმები ვიდრე კი 2

არ ვეთანხმები 1

სავსებით არ ვეთანხმები 0

იმის გასარკვევად, თუ ზოგადად რა მდგომარეობაა ქვეყანაში თანამშრომელთა მოტივაციის კუთხით, კითხვების დაჯგუფება მოვახდინეთ სამ კატეგორიად:

1. როგორ აფასებენ თანამშრომლები კომპანიაში მოქმედ მოტივაციის სისტემას.
2. რამდენად სურს პერსონალს გამოიყენებოდეს თანამედროვე მოტივაციის ხერხები.
3. გამოიყენება თუ არა კომპანიაში კლასიკური მოტივაციის ხერხები.
4. რაც ყველაზე მნიშვნელოვანია, შევადარეთ ერთმანეთს მენეჯმენტისა და პერსონალის აზრი კომპანიაში არსებულ მოტივაციებზე

ვნახოთ რა შედეგები მივიღეთ რეალურად:

კვლევამ ცხადყო, რომ მენეჯერები უფრო პოზიტიურად უყურებენ კომპანიაში არსებულ სიტუაციას და თვლიან რომ მათ ორგანიზაციებში მუშაობს მოტივაციის თანამედროვე სისტემა. თუმცა თანამშრომლები მათ სრულად არ ეთანხმებიან.

კვლევის ფარგლებში როგორც თანამშრომლების, ისე მენეჯერების პასუხები ცხადყოფს, რომ ორგანიზაციებში დაწყებულია თანამედროვე მოტივაციის სისტემის დანერგვის პროცესი, თუმცა მისი ხერხები სრულყოფილად გამოყენებული არ არის. თანამშრომელთა განსაკუთრებულ უკმაყოფილებას იწვევს ანაზღაურების და

კვალიფიკაციის ამაღლებასთან დაკავშირებული საკითხები. ამასთან გამომკითხულ მუშაკთა უმრავლესობას აქვს მოთხოვნილება იმუშაოს გარემოში, სადაც მოქმედებს თანამედროვე მოტივაციის ხერხები, სადაც თავს იგრძნობენ დაფასებულად, აღიარებულად, გადაწყვეტილებებს დამოუკიდებლად მიიღებენ, გამოავლენენ კრეატიულობას.

თუმცა, მიუხედავად თანამშრომელთა სურვილისა, ქართულ ორგანიზაციათა უმეტესობაში არათუ არ შემოსულა მოქნილი მენეჯმენტის პრინციპები, არამედ კლასიკური მენეჯმენტის პრინციპებიც ირღვევა, რაც უარყოფითად აისახება თანამშრომელთა შრომის ნაყოფიერებაზე და ზოგადად ორგანიზაციის განვითარებაზე.

*აღნიშნულ დოკუმენტში სჭიროდ არ მივიჩნით მთლიანი კითხვარების და თითოეული კითხვისა თუ კითხვარის ანალიზი წარმოგვეჩინა, დაინტერესების შემთხვევაში ჩვენ შეგვიძლია წარმოვადგინოთ მთლიანი კვლევა დანართის სახით, თუმცა ანონიმურობის სრული დაცვით*

### **დასკვნა**

ჩვენ შევისწავლეთ და განვიხილეთ ბოლო 5-7 წლის განმავლობაში სხვადასხვა ორგანიზაციაში ჩტარებული პერსონალის კმაყოფილებისა და ზოგადად მენეჯმენტის კვლევები და მათთან შედარებით შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ საქართველოში შეინიშნება მოტივაციის თანამედროვე სისტემის დანერგვის მცდელობა ზოგ ორგანიზაციაში, თუმცა ამის მიუხედავად თანამედროვე მენეჯმენტის დანერგვამდე მრავალი რეფორმა ჩასატარებელი, რადგან ჯერ-ჯერობით კლასიკური მოტივაციის ხერხებს მძლავრად აქვს ფესვები გადგმული. კვლევის შედეგად ჩვენ გამოვავლინეთ ქართულ ორგანიზაციებში მომუშავე პერსონალის ძირითადო უკმაყოფილებები.

#### **უკმაყოფილებები საქართველოში:**

- სამუშაოს მოცულობა, სამუშაო სტაჟი და ანაზღაურება შეუსაბამოა.
- არ ექცევა სათანადო ყურადღება თანამშრომელთა კვალიფიკაციის ამაღლებას
- არ ხდება კვალიფიციული თანამშრომლის დაფასება, რაც იწვევს კადრების არც თუ ისე მცირემასშტაბიან დენადობას.

- თანამშრომლებსა და მენეჯერებს შორის არის არასრული და არასწორი კომუნიკაცია, არ აქვს ადგილი უკუკავშირს.

- თანამშრომლებს არ აქვთ მკაფიო ცოდნა კომპანიის მისიის, მიზნების და სტრატეგიების შესახებ.

- თანამშრომლების მიმართ მენეჯერებს არ აქვთ ერთნაირი მიდგომა. ხდება ზოგი თანამშრომლის გამორჩევა სხვებისგან.

- თანამშრომლებს არ აქვთ თავისუფლება გადაწყვეტილების მიღების დროს.

ნეგატიური სიმპტომები რომლებიც გამოვლინდა ჩატარებული კვლევების შედეგად

- მაღალია ერთპიროვნულ გადაწყვეტილებათა რაოდენობა;

- არ შეინიშნება გუნდური მუშაობა და კორპორაციული სული, პასუხისმგებლობები ინდივიდუალურია;

- პერსონალის მთავარი ამოცანაა ზედმიწევნით ზუსტად შეასრულოს ზემდგომის მიერ მიცემული დავალებები იმის ფიქრის გარეშე, თუ რა ზიანს ან სარგებელს მოუტანს ის გარკვეულ სოციუმს, რომელზედაც მისი ორგანიზაციაა პასუხისმგებელი;

- ორგანიზაციაში მაღალია პერსონალის მიერ მიღწეული წარმატების მითვისების ალბათობა და შემთხვევები;

- ორგანიზაციებში არსებობს მკაცრი იერარქიული სტრუქტურა;

- ორგანიზაციაში მაღალია პერსონალის მიერ მიღწეული წარმატების მითვისების ალბათობა და შემთხვევები;

- ორგანიზაციათა უმრავლესობაში შეიმჩნევა კვალიფიციური და პროფესიონალი ადამიანური რესურსის დეფიციტი და მენეჯერებისთვის ეს ფაქტი არის არა პროფესიული კვალიფიკაციის ამაღლების საფუძველი, არამედ მათზე "მათრახის მოღერების" სურვილს აღძრავს.

- ორგანიზაციებში ხელმძღვანელს ემორჩილებიან იმიტომ, რომ მათ ეს ევალებათ;

აღსანიშნავია კიდევ ერთი შემაშფოთებელი ფაქტი, რომელიც კვლევის და კომენტარების ანალიზის შედეგად გამოვლენილ უკმაყოფილებებს ეხება, თითქმის იდენტურია 2013-14წწ, 2015-16წწ. და 2017 წელს ჩატარებული კვლევების შედეგად გამოვლენილი პერსონალის უკმაყოფილებები, ამ კუთხით რბილად რომ ვთქვათ უმნიშვნელო წინსვლა გვაქვს.

### **რეკომენდაციები მენეჯმენტის დასახვეწად:**

1. დაინერგოს მენეჯმენტის სწავლება სხვადასხვა განათლების კერებში, შესაბამისი კომპეტენციის საგანმანათლებლო და/ან საზოგადოებრივი ორგანიზაციების მხარდაჭერით (აღნიშნული მიმართულება სავარაუდოდ, აქტიურად წახალისდება საერთაშორისო ორგანიზაციების მხრიდანაც).
2. უნდა გააქტიურდეს და გახშირდეს სათანადო ლიტერატურის თარგმნა, საგანმანათლებლო სტატიების, ნარკვევების გამოცემა/გავრცელება, სატელევიზიო თუ სხვა არხებით შემეცნებითი და ინფორმატიული გადაცემების გაშვება, რათა ყველას, ვისაც ეს ეხება, მიეწოდოს ინფორმაცია მიმდინარე ტენდენციების, წარმატებული შემთხვევების, სხვათა გამოცდილებისა და მიღწევების შესახებ.
3. უნდა გააქტიურდეს კვლევითი, სამეცნიერო საქმიანობა. უმაღლეს სასწავლებლებში მეტი დრო დაეთმოს მოცემულ საკითხს და შეიქმნას მეტი ქართული თეორიული მასალა, რომელიც დიდად შეუწყობს ხელს თანამედროვე მენეჯმენტის განვითარებას და დანერგვას საქართველოში.

### **ლიტერატურა:**

1. ბაღათურია გ. ბაღათურია ო. – სტრატეგიული დაგეგმვა სახელმწიფო მართვისა და ბიზნესის ამოცანებში (2009);
2. ბაკაშვილი ნ. მესხიშვილი დ. ქადაგიშვილი ლ. – ორგანიზაციის თეორია (2009);
3. შესავალი თანამედროვე აზროვნებაში, ილია ჭავჭავაძის სახელმწიფო უნივერსიტეტის გამოცემა, თბილისი, 2007 წელი, ნაწილი I
4. შესავალი თანამედროვე აზროვნებაში, ილია ჭავჭავაძის სახელმწიფო უნივერსიტეტის გამოცემა, თბილისი, 2007 წელი, ნაწილი II
5. შესავალი თანამედროვე აზროვნებაში, ილია ჭავჭავაძის სახელმწიფო უნივერსიტეტის გამოცემა, თბილისი, 2007 წელი, ნაწილი III
6. შესავალი თანამედროვე აზროვნებაში, ილია ჭავჭავაძის სახელმწიფო უნივერსიტეტის გამოცემა, თბილისი, 2007 წელი, ნაწილი IV
7. დოლონაძე შ. – ადმინისტრაციული მენეჯმენტის საფუძვლები (2009);
8. შენგელია თ. – ბიზნესის ადმინისტრირების საფუძვლები (2008);

9. სინერჯი ჯგუფი – თანამედროვე ორგანიზაციების მართვა (2012);
10. Drucker P. F. – Management Challenges for the 21<sup>st</sup> century (1999);
11. Covey S. – The 7 Habits of Highly Effective Teens (1998);
12. Covey S. R. – The First Things First (1996);
13. McGregor D. – The Human Side of Enterprise (2006);
14. Maslow A. - Maslow on Management, Copyright 1998 by Ann R. Kaplan;
15. Maslow A. - A Theory of Human Motivation (2013 Reprint of 1943 Edition) – June 12, 2013;
16. Follett M.P. - Creating Democracy, Transforming Management. Copyright 2003 by Joan C. Tonn;
17. Druker P. F. - The End of Economic Man: The Origins of Totalitarianism (1939);
18. Druker P. F. - Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles (1985);
19. Drucker P. F. – The Effective Executive (2006);
20. Maxwell J. C. – The Five Levels of Leadership (2011);



## **CHALLENGES OF MODERN MANAGEMENT IN GEORGIA**

**Koiava Zaza,**

Associate Professor, Georgian Technical University

### **Abstract**

Into he article "Management" provides statistics on the situation on the Georgian market with respect to management. The focus is on the shortcomings and potential of the Georgian market. There are also disadvantages of management that have a detrimental impact on the operation of small and medium-sized businesses.

The article uses specific research to substantiate its views and conclusions and reflects the specific results generated by this or that research. There is a widespread issue of ways and methods of redress.

Employee influence on company success and failure. It also discusses the results of employee satisfaction surveys and their motivation levels.

ერთიანი წესრიგის იდეა და მისი ფორმირება ცვალებად გარემოში

აბრალავა ანზორ,  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორი  
ბოცვაძე გიორგი,  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

### აბსტრაქტი

წესრიგის იდეის რეალიზება, ორგანიზებული საზოგადოების ფორმირებისა და სახელმწიფოს განვითარების მნიშვნელოვან წინაპირობად გვესახება.

წესრიგი წარმოგვიდგენია, როგორც სტრუქტურირებული მთლიანობა, ორგანიზაციული სისტემა, რომელიც ურთიერთდაკავშირებული ელემენტებისაგან შედგება.

იმისათვის, რომ საზოგადოებაში ჭეშმარიტი წესრიგი განმტკიცდეს, საჭიროა ინდივიდები საზოგადოების დანარჩენ წევრებთან ერთად ესწრაფვოდნენ საზოგადოებაში გაბატონებული შეხედულებების განხორციელებას. ამავე დროს, წესრიგი გულისხმობს ადამიანის მზაობას დამოუკიდებელი პასუხისმგებლობით იმოქმედოს.

წესრიგი, როგორც უსაფრთხოების, განვითარებისა და სტაბილურობის მთავარი გარანტი რეალიზდება მაშინ, როდესაც საზოგადოების მიერ უზრუნველყოფილია მისი შესრულება.

აღნიშნულის უზრუნველსაყოფად, აუცილებელია გარკვეული სახის წესების არსებობა, მისდამი მორჩილებისა და აღსრულების მექანიზმის ჩამოყალიბება.

წარმოდგენილ შრომაში შევეცდებით ჩამოვყალიბოთ ჩვენეული ხედვა, ერთიანი წესრიგის იდეის საფუძველზე ორგანიზებული სისტემების ფორმირებისა და სრულყოფის შესახებ, რაც სახელმწიფოებრიობის განვითარების აუცილებელ ნიშანსვეტად წარმოგვიდგენია.

**საკვანძო სიტყვები:** სოციალური წესრიგი, ეკონომიკური წესრიგი, პოლიტიკური წესრიგი, სამართლებრივი წესრიგი.

სახელმწიფოს შემდგომი განვითარების უზრუნველყოფის ერთ-ერთ უმთავრეს პირობას წარმოადგენს ერთიანი წესრიგის საფუძვლის შექმნა. რთული ტრანსფორმაციული პროცესები, რომელიც საქართველოში მიმდინარეობს 90-იანი

წლებიდან, დამახასიათებელია ნებისმიერი გარდამავალი პერიოდის საზოგადოებისათვის. საგულისხმოა სოციალური კრიზისი და სოციალური კონფლიქტები, ზოგადად სოციალური სტრუქტურის ცვლილება, სულიერი, ზნეობრივი და პოლიტიკური ცვლილებები. ამ პრობლემების საერთო სურათი, იძლევა შესაძლებლობას გამოვავლინოთ სოციალური პროცესების არსი, რომელიც იმ ფაქტების კონსტანტირებაა, რამაც გავლენა იქონია სოციალურ გარემოზე. ამის ნათელი გამოხატულებაა საქართველოს მოსახლეობის აბსოლუტურად უმრავლესი ნაწილის ცხოვრების დონის დაქვეითება და თვითრეალიზაციისათვის სათანადო პირობების არ არსებობა. ასეთ პირობებში განსაკუთრებულ აქტუალობას იძენს ერთიანი წესრიგის ფარგლებში საზოგადოების მართველობის პროცესებისაკენ მოზიდვის მექანიზმების განსაზღვრის აუცილებლობა და სამოქალაქო საზოგადოების სტრუქტურის ფორმირება.

სახელმწიფოს სტაბილურობის გარანტიად, ჯერ კიდევ არისტოტელე, ქვეყანაში საშუალო ფენის არსებობას ასახელებდა. ისეთ ქვეყანაში, სადაც მოსახლეობის უმეტესი ნაწილი სიღარიბის ზღვართან ახლოს იმყოფება (ნაწილი ქვემოთ, ნაწილი ზემოთ), მცირედი ნაწილი კი მდიდართა და ძალზე მდიდართა კლასს მიეკუთვნება, შეუძლებელია უზრუნველყოფილ იქნეს პოლიტიკური სტაბილურობა.

განვითარებულ ქვეყნებში საშუალო ფენის პროცენტული მაჩვენებელი 60-65 პროცენტამდე მერყეობს და სწორედ ეს ფენა წარმოადგენს ქვეყნის განვითარების წინაპირობას.

სიღარიბის ზღვრის რიონში მყოფი მასის ფსიქოლოგია, როგორც წესი, უდისციპლინო, მეამბოხურია. ის ყველა მთავრობას უყურებს ამრეზით და მისი ხელისუფლების სათავეში მოსვლისთანავე მყისიერად მოითხოვს მისგან საკუთარი მდგომარეობის უკეთესობისკენ შეცვლას, წინააღმდეგ შემთხვევაში მზად არის მომდევნო არჩევნებზე მის წინააღმდეგ მისცეს ხმა [1, გვ. 6].

საქართველოში საზოგადოების განვითარებისა და ფორმირების საფუძვლად ერთიანი წესრიგის რეალიზება გვესახება მიზნად.

ერთიანი წესრიგის იდეაში მოვიაზრებთ კაცობრიობის არსებობის ოთხ მთავარ სფეროს, ოთხ ძირითად სახელმძღვანელო იდეას - სოციალურ წესრიგს, ეკონომიკურ წესრიგს, პოლიტიკურ წესრიგს და სამართლებრივ წესრიგს.

ეს არის კომპლექსური ურთიერთდაკავშირებული ელემენტთა ერთობლიობა, რომელიც შესაძლებლობას გვაძლევს განვსაზღვროთ სახელმწიფოში საზოგადოებრივი მოწყობის იდეალური მოდელი. ასეთი შეხამება გამოიწვევს საზოგადოებაზე თეორიული წარმოდგენების შექმნას და სახელმწიფოებრივი ორგანიზაციის იდეალური მოდელის განსაზღვრას.

აღსანიშნავია, რომ საქართველო, თავისი სოციალური მიღწევებით XX საუკუნის 60-80-იან წლებში საბჭოთა კავშირში შემავალ რესპუბლიკებს შორის გამორჩეული იყო. საბჭოთა კავშირის დაშლის კვალდაკვალ საქართველოს მოსახლეობა ტოტალურად გადატაკდა.

პოსტსაბჭოთა პერიოდის საქართველოს მოსახლეობას მრავალმილიარდიანი დანაზოგები ჰქონდათ შემნახველ ბანკებში დაბანდებული. მაშინდელმა საქართველოს უპასუხისმგებლო პოლიტიკური ელიტის წარმომადგენლებმა, მიზანმიმართული პროპრაგანდისტული საშუალებებით მოახერხეს და მოქალაქეებს სახლში შენახული ფინანსური რესურსებიც შემნახველ სალაროებში შეატანინეს, შემდეგ ეს თანხები გაყინეს, მოგვიანებით ეს თანხები კუპონებით ჩაანაცვლეს და ამით ფაქტობრივად მოსახლეობას დანაზოგი დაუკარგეს. ეს მრავალმილიარდიანი დანაზოგი ჯერაც არავის დაუბრუნებია საქართველოს მოსახლეობისთვის. ამას მოჰყვა უაღრესად დამახინჯებული ფორმით პრივატიზაციის ჩატარება, რამაც ხელი შეუწყო საზოგადოების მცირე ფენის არნახულ გამდიდრებას და მოსახლეობის ძირითადი ნაწილის გაღარიბებას.

კიდევ უფრო დამძიმდა მდგომარეობა სამოქალაქო ომისა და ტერიტორიების დაკარგვის შედეგად, რამაც დევნილი მოსახლეობა გააჩინა. მათთვის ნორმალური პირობების შექმნა მაშინდელ შეჭირვებულ სახელმწიფოს არ შეეძლო და აქედან გამომდინარე საერთო მძიმე სოციალურმა მდგომარეობამ კიდევ უფრო გააუარესა ცხოვრების პირობები.

ასეთ ვითარებაში, დაახლოებით მილიონზე მეტი კაცი ამოვარდა აქტიური ეკონომიკის სფეროდან და თავად დაიწყეს თავის გადარჩენის საკუთარი საშუალებების ძიება.

ყოველივემ, საქართველოში გამოიწვია სოციალური აპათია, უპერპექტივობის განწყობა, უიმედობა. გაიზარდა თვითმკვლელობის მაჩვენებელი, გაიზარდა

ნარკომანების რაოდენობაც. ამან კი სერიოზული სოციალური კრიზისი შექმნა. საზოგადოება ჯერ კიდევ ელოდება ისეთ მთავრობას, რომელიც ამ კრიზისიდან ქვეყნის გამოყვანას შეძლებს [2, გვ. 598-600].

დღესდღეობით, ყველა განვითარებული სახელმწიფოს პრიორიტეტი სოციალური სისტემის მოწყობაა. ხელისუფლების ერთ-ერთი პოზიტიური ვალდებულებაა საერთო კეთილდღეობის გარკვეული დონის უზრუნველყოფა, იქნება ეს სამუშაო ადგილების შექმნა, უმუშევართა კომპენსაცია, თუ სამედიცინო მომსახურება სიღარიბის პირას მყოფი პირებისთვის.

სოციალური წესრიგის იდეის განვითარებაში, განსაკუთრებულ მნიშვნელობას იძენს სიკეთეების სამართლიანად გადანაწილების თემა, რაც გულისხმობს არა მხოლოდ ინდივიდებზე სიკეთეების სამართლიან გადანაწილებას, არამედ მთელი ქვეყნის მასშტაბით სახელმწიფოს მზრუნველობას თანაბარი სოციალურ-ეკონომიკური განვითარებისათვის. სოციალური სამართლიანობის იდეა, სწორედ თანაბარ განვითარებას გულისხმობს.

საუკეთესო სოციალური წყობა შესაძლებელია არსებობდეს არა იქ, სადაც პროდუქტის გადანაწილებით მაქსიმალურად იქნება უზრუნველყოფილი ფართო სოციალური მხარდაჭერა, არამედ იქ სადაც ასეთი მხარდაჭერა მოქალაქეთა მინიმალურ რიცხვს დასჭირდება.

სოციალური წყობა ყველაზე ხშირად იერარქიულია. ზოგს უფრო მეტი ძალაუფლება აქვს, ზოგს უფრო ნაკლები.

მნიშვნელოვანია, რომ ადამიანს, რომელსაც ბევრი მატერიალური სიკეთე აქვს, რასაც გარკვეულ წილად ხელი შეუწყო დაგროვილი დოვლათის უსამართლო გადანაწილებამ, ჰქონდეს პოზიტიური ვალდებულება იზრუნოს იმ ადამიანებზე ვინც სიღარიბის და შიმშილის ზღვარზე არიან. პრაგმატული თვალსაზრისით ეს ნიშნავს გამოიჩინო სოციალური სოლიდარობა და იზრუნო სხვის განვითარებაზე.

სოციალური წესრიგი ხელს შეუწყობს მრავალი ურთიერთდაკავშირებული ნაწილის ორგანიზებას. სოციალური წესრიგი არსებობს იქ, სადაც ინდივიდები თანხმდებიან საერთო სოციალურ პირობებზე, რა დროსაც უხდებათ გარკვეული წესების და კანონების დაცვა და გარკვეული სტანდარტების, ფასეულობებისა და ნორმების შენარჩუნება.

ნებისმიერი ხელისუფლების სამართლიანი გამოცდაა ის გაზრდის თუ შეამცირებს სოციალურ სტაბილურობას. სოციალური არეულობის არარსებობის პირობებშია შესაძლებელი ეკონომიკური სტრუქტურის გამართული ფუნქციონირება.

ყოველ საზოგადოებაში ადამიანები ამა თუ იმ ჯგუფს მიეკუთვნებიან. ამ ჯგუფების სტრუქტურა მთელ საზოგადოებას ასახავს. არსებობს ამ ჯგუფებში და ჯგუფებს შორის ქსელები და კავშირები, რომლებიც სოციალურ წესრიგს ქმნიან. ასეთი ჯგუფების შესწავლა ცხადყოფს, რომ საზოგადოების გაძლიერების მიზნით აუცილებელია ჯგუფებს შორის კავშირების და სოციალური ნორმების და ფასეულობების სრულყოფა.

ფასეულობები შესაძლებელია განისაზღვროს, როგორც შეფასების შიდა კრიტერიუმები. თავის მხრივ ფასეულობები შეიძლება დაიყოს ორ კატეგორიად: ინდივიდუალური - რაც ეხება იმას, რაც ჩვენი აზრით ფასეულია და სოციალური - რომლებიც შეცვლილია ეთნიკური პრინციპების შესაბამისად, ან ჯგუფის მიხედვით.

ნორმებით განისაზღვრება, თუ როგორ უნდა იმოქმედონ ადამიანებმა კონკრეტულ სიტუაციაში. განსხვავებით ფასეულობებისა, ნორმები მოქმედებენ გარედან, რომელსაც საზოგადოება განსაზღვრავს და რომელიც შესაძლებელია გადაეცეს თაობიდან თაობას.

სოციალური წესრიგი მოითხოვს ორგანიზაციას, რომ გახდეს შესაძლებელი კოორდინირებული და თანამშრომლობითი მოქმედება სოციალურ სტრუქტურებში და დაწესებულებებში. ადამიანებს უნდა შეეძლოთ თავიანთი ქმედებების კოორდინაციის ხარჯზე აქტიური თანამშრომლობა საერთო მიზნების მისაღწევად. თუ ადამიანები ერთად ცხოვრობენ, მათ არამარტო უნდა შეეძლოთ კოორდინირებული საქმიანობა, არამედ პროდუქტიული ურთიერთქმედება - ისეთი საქმეების გაკეთება, რომლებიც სხვებს არ დააზარალებს.

სოციალური სტაბილურობა და წესრიგი უზრუნველყოფილია ისეთ პირობებში, როდესაც ინდივიდი მზადაა დაიცვას ნორმები და ღირებულებები, რა დროსაც მთავრობა სოციალური პროგრამების რეალიზაციის საფუძველზე ეფექტიანად უზრუნველყოფს სოციალური სტრუქტურების ორგანიზებას.

ეფექტიანი ეკონომიკური წესრიგის რეალიზების წინაპირობაა საზოგადოების ეკონომიკურ ტრანსფორმაცია, რაც მოითხოვს პროცესების სიღრმისეულ ანალიზს.

ეკონომიკური წესრიგის ფორმირების სხვადასხვა საფეხურზე, მისი მთავარი სუბიექტების ჩამოყალიბების თავისებურებების გათვალისწინებით, იცვლებოდა მათი როლი და ფუნქციები, რაც მნიშვნელოვნად განაპირობებდა საერთო მიდგომებისა და კანონზომიერებების ფორმირებას.

უკანასკნელ პერიოდში ეკონომიკის სტრუქტურაში სახალხო მეურნეობის დარგების სხვადასხვა ზომით დაქვეითების შედეგად ჩამოყალიბდა ახალი დარგთაშორისი პროპორციები, რამაც მთლიანი შიდა პროდუქტის მოცულობა საკმაოდ შეამცირა.

ასეთ ვითარებაში მნიშვნელოვანია განვსაზღვროთ, თუ როგორ წარმოგვიდგენია ორგანიზაციულ-ეკონომიკურ ურთიერთობათა სისტემა.

ქვეყანაში არსებული ერთწყობიანი სახელმწიფო მონოპოლისტური ეკონომიკიდან მრავალწყობიან ეკონომიკაზე გადასვლა, ცხადია ბევრ სირთულესთანაა დაკავშირებული. სახელმწიფომ უნდა შეძლოს მოქალაქეთა განსხვავებული სასტარტო ეკონომიკური მდგომარეობის, სოციალური უთანასწორობის, მონოპოლიების ნეიტრალიზება.

კერძო საკუთრება, როგორც ადამიანის პიროვნული, ეკონომიკური და პოლიტიკური თავისუფლების საფუძველთა-საფუძველი უზრუნველყოფს შექმნას ისეთი გარემო, რაც ხელს შეუწყობს ინოვაცორთა მოტივაციის ამაღლებას და ეკონომიკური სტრუქტურის ეფექტიანად განვითარებას.

ინოვაციურ საფუძველზე, ეკონომიკურ-სტრუქტურული გარდაქმნის პირველ ეტაპზე მნიშვნელოვანია განისაზღვროს სტრატეგია (პრობლემის დასმა, მიზნების ფორმულირება), მეორე ეტაპზე უნდა მოხდეს სტრატეგიის რეალიზაციის მექანიზმების ფორმირება (გადაწყვეტილების მიღება მიზნის მიღწევის საშუალების შერჩევაზე, მიღებულ გადაწყვეტილებათა შემოწმება) და ბოლო ეტაპზე უზრუნველყოფილი უნდა იქნეს სტრატეგიის რეალიზაცია (გადაწყვეტილების შესრულება) [3, გვ. 49-62].

გარდამავალი ეკონომიკის სპეციფიკურ ბუნებას განსაზღვრავს სოციო-ეკონომიკური განვითარების სხვადასხვა მოდელის არსებობა. მხოლოდ განვითარების სწორი სტრატეგიული მიმართულების არჩევით, საქართველოს შეუძლია გამოვიდეს არსებული ვითარებიდან და ჩამოაყალიბოს ხარჯების ეფექტიანი სისტემა და

სოციალურად მდგრადი საზოგადოება. გლობალური ეკონომიკური განვითარების ტენდენციების ანალიზი ცხადყოფს ისეთი სოციალურ-ეკონომიკური სისტემების აქტუალობას, როგორცაა სოციალური საბაზრო ეკონომიკა გერმანიის ფედერაციულ რესპუბლიკაში და შერეული ეკონომიკა მსოფლიოს სხვა განვითარებულ ქვეყნებში.

საქართველოსთვის, მისაღები უნდა იყოს სოციალური საბაზრო ეკონომიკის კონცეფცია, რომელიც დაფუძნებულია ეკონომიკურ და სოციალურ წესრიგზე.

საგულისხმოა ეკონომიკური რეფორმის გერმანული გამოცდილება, რომელიც დაეფუძნა ეკონომიკური წესრიგის თეორიას, რაც მოგვიანებით გადაიზარდა სოციალური საბაზრო ეკონომიკის თეორიაში. ლუდვიგ ერჰარდის რეფორმები დაიწყო ეფექტიანი ფულადი სისტემის, მოსახლეობისათვის თანაბარი სასტარტო პოზიციების და შესაბამისი ინსტიტუციონალური სტრუქტურების შექმნით. მისი თეორიების პრაქტიკულმა გამოყენებამ გერმანია მსოფლიოს ეკონომიკურად განვითარებული სახელმწიფოების რიგებში ჩააყენა.

ერჰარდი მიღწეული წარმატებების დამსახურებას თავად მოქალაქეებსა და მათ „გულწრფელ მონდომებაში“ ხედავდა. თავისუფლებას განმარტავდა არა როგორც თავაშვებულობას, არამედ როგორც პასუხისმგებლობის განცდას. თავის ნაშრომებში და გამოსვლებში ლ. ერჰარდი ამტკიცებდა, რომ ადამიანის პირადი ცხოვრების პირობების გაუმჯობესებისთვის მის სოციალურ პასუხისმგებლობასთან მუდმივი სწრაფვა, საზოგადოებრივი კეთილდღეობის ჭეშმარიტი მამოძრავებელი ძალაა, რომელსაც ეფუძნება სოციალური საბაზრო ეკონომიკა. ამასთან, ლ. ერჰარდი ეკონომიკური აღორძინების ბერკეტებად მიიჩნევდა თავისუფალ კერძო ინიციატივას, კონკურენციას და სახელმწიფოს აქტიურ მონაწილეობას სამეურნეო საქმიანობაში.

იგი ყოველთვის ხაზს უსვამდა, რომ მცირე და საშუალო ბიზნესი ყველაზე ნაკლებადაა დაქვემდებარებული ცენტრიდან პირდაპირ ადმინისტრირებას და მონოპოლიებში გაერთიანებას, რომელსაც უმთავრესი როლი ენიჭება კონკურენტული ურთიერთობების გამყარებაში. თუმცა, თუ მცირე ბიზნესს მივუდევით მხოლოდ ფისკალური თვალსაზრისით, მისი განვითარებისთვის ძალზე სახიფათო მიმართულება იქნება შერჩეული [4]. ეს გამოცდილება გამოყენებული უნდა იქნას საქართველოში, სადაც ჯერ კიდევ არ არსებობს შესაბამისი ეკონომიკური და სოციალური წესრიგი.



რაციონალური ეკონომიკურ სისტემად შესაძლებელია განვიხილოდ სწორედ ისეთი მოდელი, რომელიც ეფუძნება საბაზრო ეკონომიკას.

გამართულად ფუნქციონირებადი ეკონომიკური წესრიგი ზუსტად ადგენს რა მოცულობით და რა საშუალებებით უნდა ვაწარმოოთ პროდუქცია, წყვეტს ეკონომიკური წახალისების პრობლემებს, რომელიც ადამიანებს მოუწოდებს შრომისმოყვარეობის ხარჯზე შექმნან უმაღლესი ხარისხის საქონელი.

ჩამოთვლილი სფეროების მნიშვნელობათა გათვალისწინებით ვფიქრობთ, რომ ერთ-ერთი მთავარი როლი შესაძლებელია ცალსახად მივაკუთვნოთ პოლიტიკურ წესრიგს, როგორც საზოგადოების განვითარების უზრუნველყოფის მთავარი წარმმართველი ძალა პოლიტიკურ ხელისუფლების ხელში. სწორედ ის გვევლინება იმ საშუალებად, რომელიც კონკრეტულ სფეროში გარკვეული მიზნის მისაღწევად სახელმწიფოს უქმნის ხელსაყრელ სიტუაციას, იყენებს რა ამისათვის მის განკარგულებაში არსებულ მოქმედების სამართლებრივ, ეკონომიკურ და ადმინისტრაციულ რესურსებს.

საყურადრებოა, რომ განვითარებულ სახელმწიფოებში მთავრობების როლი სოციალური და ეკონომიკური მნიშვნელობის საკითხებზე მცირდება, თუმცა საქართველოში განსაკუთრებული დომინირებადი პოზიცია უკავია, მაშინ როდესაც უფრო მეტად ნელი ტემპებით ხორციელდება ტოტალიტარული რეჟიმიდან დემოკრატიული საზოგადოებისაკენ, ცენტრალიზებული გეგმიური ეკონომიკიდან საბაზრო ეკონომიკაზე გადასვლა. ასეთ სიტუაციაში, სამოქალაქო საზოგადოების ფიზიკური განვითარების ხელშეწყობისათვის საჭირო ხდება პოლიტიკური წესრიგის თავისებურებათა აღწერა.

პოლიტიკური წესრიგი მიეკუთვნება ისეთი კატეგორიის წარმონაქმნს, რომელიც ხასიათდება ტრანზფორმაციის ხანგრძლივი პროცესით, ორიენტირებისა და ფასეულობათა მკვეთრი ცვლილებებით. ამიტომ, დღეს უმთავრეს ამოცანას წარმოადგენს ისეთი სახელისუფლებო - პოლიტიკური მოდელის შექმნა, რომელიც ხელს შეუწყობს საზოგადოებრივი წრეების საზოგადოების მართვისაკენ მოზიდვას, რა დროსაც, აუცილებელი გახდება გამართული ინფორმაციული კავშირის მექანიზმის ჩამოყალიბება საზოგადოებასა და ხელისუფლებას შორის, რაც საზოგადოებაში შემუშავებული ახალი იდეების ხელისუფლებაში დროულად მოხვედრას

უზრუნველყოფს. მნიშვნელოვანია, რომ ადამიანების კოლექტიური გონება ჩართული იქნეს პოლიტიკური ხელისუფლების ფუნქციონირების ნორმალურ მექანიზმში.

იმ შემთხვევაში, თუ საზოგადოებრივი ორგანიზაციის საბაზო მოწყობის საფუძველში ჩავდებთ იმ არსებულ წინააღმდეგობებს, რომლებიც არსებობენ თეორიულ მოდელსა (შექმნილს საზოგადოების შეგნებაში, რომელიც ითვალისწინებს მისწრაფებას რეორგანიზაციისაკენ) და საბოლოო შედეგის ხედვას შორის, მაშინ გასაგები ხდება, რომ თითოეული იდეალური მოდელი გაივლის ორ ეტაპს: პირველადი - საკუთრივ იდეალი, როგორც საზოგადოების მისწრაფებისა და მოქმედების უმაღლესი მიზანი, შექმნილი შეგნებაში და მეორადი - თვითონ მოღვაწეობა, რომელიც რეალიზდება იდეალური მოდელისაკენ მისწრაფების საფუძველზე. სწორედ ასეთ დროს ხდება, ინდივიდუალური იდეალის საზოგადოებრივად გარდაქმნა, რომელიც ახდენს აბსოლუტური იდეის ფორმირებას და ცდილობს დააჩქაროს მისი რეალიზება.

პოლიტიკური წესრიგის პირობებში, სახელისუფლებო-პოლიტიკურმა სტრუქტურამ, რომელსაც რეფორმების ნამდვილი სუბიექტის როლის პრეტენზია აქვს, უპირველეს ყოვლისა პოლიტიკური მეთოდების დახმარებით უნდა შეძლოს საზოგადოებრივი განვითარების ძირითადი ტენდენციების გამოვლენა, თანამედროვე მოთხოვნებზე ორიენტირება, ინდივიდის უფლებებისა და თავისუფლების დაცვა, რაც შესაძლებელს გახდის სამოქალაქო საზოგადოების იდეალური მოდელისაკენ მიახლოებას, რომელიც საზოგადოებრიობის შეგნებაში იყო შექმნილი.

ამასთან ერთად, იდეალური მოდელი უნდა ითვალისწინებდეს შემდეგ მოთხოვნებს: ხალხის ინტერესებისა და მისწრაფებებისადმი სრულ შესაბამისობას; საქართველოს საზოგადოების განვითარებისა და სახელმწიფო ხელისუფლების სისტემის სპეციფიკის აღრიცხვას; სახელისუფლებო სტრუქტურების შესაძლებლობათა ადეკვატურ შეთავსებას მათ მიდგომებთან; საზოგადოების არსებობის ყველა სფეროს რეფორმების უზრუნველყოფას; ქვეყნის ისტორიული გამოცდილების აღრიცხვას და მისი საუკეთესო მიღწევების გამოყენებას; განვითარებული ქვეყნების გამოცდილების აღრიცხვას და არა მათ კოპირებას.

პოლიტიკური წესრიგის რეალიზაციისათვის აუცილებელია თანდათანობით უკუვაგდოთ ტოტალური მმართველობის საბჭოური მემკვიდრეობა, მივიღოთ

მართვის ახალი სტილი - დემოკრატიული და შევქმნათ ახალი ფასეულობები, რომლებიც განსაზღვრავენ საზოგადოების სამოქალაქო კულტურის ნიშანთვისებებს - კანონმორჩილებას, მოთხოვნით და კრიტიკულ დამოკიდებულებას საკუთარი თავის და გადაწყვეტილების მიმღები ინსტიტუტებისადმი, ადამიანის მისწრაფებებსა და შესაძლებლობებს, ინტერესებისა და პოზიციების თავისებურებებს. ეს დაეხმარება ფორმირებული იქნეს ფასეულობათა ახალი სისტემის საზოგადოება, რომელიც მიიღებდა მოქალაქეთა აბსოლუტურ უმრავლესობას, რაც ახალი სოციალური როლების ათვისებისა და შეგნებულ ადამიანთა მობილური საზოგადოების შექმნის საფუძველი გახდებოდა.

ისტორიული გამოცდილება მიუთითებს იმაზე, რომ სამართლებრივი წესრიგისადმი ინტერესი განსაკუთრებით ინტენსიურად მიმდინარეობს საზოგადოების განვითარების გარდამავალ პერიოდებში და ხასიათდება ფართომასშტაბიანი, კარდინალური გარდაქმნებით, რომლის დროსაც აუცილებელი ხდება სოციალური წესების შეცვლა და იურიდიული, მორალური და ღირებულებითი ორიენტაციების სისტემების გადახედვა. უკვე არსებული ადრინდელი წესრიგი ხშირად იწვევს ადამიანებში მიმდინარე მოვლენებზე კონტროლის დაკარგვის შეგრძნებას, რაც ხელს უწყობს სოციალური სისტემების დესტრუქციული ტენდენციების განვითარებას.

კანონის უზენაესობას შემეცნებას მრავალი ასპექტი აქვს. ეს არის იურისპრუდენციის ერთ-ერთი მთავარი პარადიგმა, საზოგადოების პოლიტიკური და სამართლებრივი განვითარების არსებითი ინდიკატორი, თანამედროვე მსოფლიოს ყველაზე მნიშვნელოვანი სოციალურ-კულტურული ღირებულება.

კანონების უდიდეს როლზე სახელმწიფოში და მათი შესრულების აუცილებლობაზე ჯერ კიდევ ძვ. წ-ის VII-VI საუკუნეებში მიუთითებდნენ შვიდ ბრძენად წოდებული ადამიანები, როგორებიც იყვნენ თალესი, ბიანტი, პიტაკი, სოლონი, პირანდრე, ხირონი და კლეობული. მათ მიაჩნდათ, რომ შეუძლებელია სახელმწიფოში მოქალაქეთა ბედნიერი ცხოვრების მიღწევა კანონების შესრულების გარეშე.

სალონი მიიჩნევდა, რომ სახელმწიფოს ყველაზე მეტად სჭირდებოდა კანონიერი წესრიგი. ამიტომ კანონებისადმი მორჩილება მოქალაქეთა უპირველეს მოვალეობად

მიაჩნდა, რა დროსაც მთავარ კომპონენტად კანონების სამართლიანობას ასახელებდა [5, გვ. 213-229].

წესრიგი სამართლის უმნიშვნელოვანესი ფუნქციაა, რომლის ძირითადი ელემენტია ადამიანი. სამართალი ასრულებს სოციალური მშვიდობის ფუნქციას. ძლიერი სამართლებრივი წესრიგის გარეშე, დემოკრატიული სამართლებრივი სახელმწიფოს აშენება შეუძლებელია.

კანონიერების განხორციელების შედეგად დამყარებული საზოგადოებრივი წესრიგი უზრუნველყოფს კონფლიქტების მშვიდობიან მოწესრიგებას, როდესაც დავა წყდება არა ძლიერის სასარგებლოდ ან პირადი შეხედულების მიხედვით, არამედ, სამართლის მოთხოვნათა საფუძველზე.

მართლწესრიგი არის მხოლოდ და მხოლოდ სახელმწიფოს პრეროგატივა. ნაშრომში „კანონთა გონი“ (1748) მონტესკიესათვის არსებითია იმის დადგენა, თუ რა უნდა მოიმოქმედონ კანონებმა სახელმწიფოში, რათა უზრუნველყოფილი იქნეს ადამიანის პოლიტიკური და სამოქალაქო თავისუფლება.

მონტესკიე აღნიშნავს, რომ სასურველია ინდივიდმა წინასწარ იცოდეს, თუ რას მოითხოვს მისგან სამართლის ნორმა. გარდა ამისა, კანონის ტექსტი უნდა ჩამოყალიბდეს ნათლად, გარკვევით და ერთნაირად სავალდებულო უნდა იყოს როგორც მოქალაქისათვის, ასევე, სახელმწიფოსთვის [6, გვ. 10-31].

მნიშვნელოვანია, რომ სამართალი იყოს სტაბილური. კანონის ხშირი ცვლილებისას ნორმის ადრესატებს უჭირთ განსაზღვრონ ქცევის სასურველი მასშტაბი, რაც უარყოფითად აისახება მართლწესრიგის საერთო მდგომარეობაზე. მხოლოდ სტაბილური კანონმდებლობის დროს შეუძლია მოქალაქეს იმოქმედოს კანონის მოთხოვნათა სრული დაცვით.

ამასთან ერთად, სამართალი კონსერვატიულ როლსაც ასრულებს. სამართალი უზრუნველყოფს პოლიტიკური ხელისუფლების შეცვლას არჩევნების გზით. მხოლოდ ტოტალური რეჟიმები აღიარებენ მუდმივ ხელისუფლებას. დემოკრატია, არსებითად, არის პოლიტიკური ხელისუფლების ცვლა, რომელიც უნდა შეიცვალოს კანონიერი და მშვიდობიანი გზით.

კანონისა და წესრიგის იდეაში სასურველია აისახოს ისეთი კონტეპტუალური პრინციპები, როგორიცაა: ორგანიზება, მოწესრიგება, კოორდინაცია და პირადი და

საზოგადოებრივი ინტერესების ჰარმონიზაცია, თანასწორობა, შემოქმედებითი ინიციატივა, გაუმართლებელი აკრძალვებისგან გათავისუფლება და გადაჭარბებული ადმინისტრაციული რეგულირება.

თანამედროვე სახელმწიფოში კანონის უზენაესობის ფუნქციონირების ფუნდამენტური პრინციპები არ შეიძლება ადექვატურად იყოს აღწერილი სინერგიული მიდგომის გამოყენების გარეშე, რაც მოითხოვს სოციალური და სამართლებრივი განვითარების სხვადასხვა ფაქტორების (ობიექტური და სუბიექტური; შინაგანი და ურთიერთქმედების რთული ხასიათის) გათვალისწინებას. ამ ფაქტორების სისტემურ დაწყვილებას, რაც დამოკიდებულია ადგილზე, დროზე, განაცხადის პირობებზე, შეიძლება განსხვავებული ვექტორული ეფექტი ჰქონდეს არსებულ კანონსა და წესრიგზე. სინერგიული მიდგომის გამოყენების გარეშე, შეუძლებელია როგორმე ეფექტურად განჭვრიტოთ მომავალში კანონისა და წესრიგის შესაძლო მდგომარეობა.

რაც მთავარია უნდა გავაძლიეროთ ძალისხმევა კანონის უზენაესობის განცდის საფუძვლის შესაქმნელად. კანონის უზენაესობის გამლიერების იდეა არა მხოლოდ შინაგანი, არამედ ზოგადი სოციალური პრობლემაა. კანონის უზენაესობის პრინციპის საკითხი უნდა გადაწყდეს საზოგადოების სხვადასხვა სფეროებში ძალისხმევის მთელი კომპლექსის გათვალისწინებით.

ამრიგად, სამართლებრივი წესრიგი ეფექტიანი, ადექვატური სოციალური პროცესების ჩამოყალიბების და საზოგადოებრივი ცხოვრების ორგანიზების ჰარმონიზაციის მნიშვნელოვან ხელშემწყობ წინაპირობად გვესახება.

სწორედ ზემოაღნიშნული წესრიგის ფაქტორთა ერთობლიობა ქმნის საერთო სახელმწიფოებრივ წესრიგს.

### **დასკვნა**

ნაშრომის შეჯამებისას უნდა აღინიშნოს, რომ ერთიანი წესრიგის იდეა არის მრავალფუნქციური პოლიტიკურ-სამართლებრივი და სოციალურ-ეკონომიკური ფენომენი.

წესრიგის და კანონის არსის გაგება შრომატევადი ამოცანაა, რომლის წარმატებული გადაწყვეტა მოიცავს სამეცნიერო, იურიდიული, პროფესიონალური აზროვნების კულტურის გაუმჯობესებას და მოითხოვს თანამედროვე

მეთოდოლოგიისა და შემეცნებითი ინსტრუმენტების გამოყენებით სახელმწიფოს მიერ ორგანიზებულ საზოგადოებაში მისი ევოლუციის ტენდენციებისა და პერპექტივების ახლებურ გააზრებას.

რა თქმა უნდა, ერთიანი წესრიგის სისტემა მნიშვნელოვან გავლენას იქონიებს სოციალური ურთიერთობების და პროცესების ფართო სპექტრზე, რაც დიდწილად განსაზღვრავს მათი შემდგომი განვითარების ვექტორს.

არსებობს მოსაზრება იმის თაობაზე, რომ როგორი საზოგადოებაცაა ისეთივე წესრიგი არსებობს ამ საზოგადოებაში.

ვფიქრობთ, კონკრეტული საზოგადოების გარეგნობას განაპირობებს სხვადასხვა განმსაზღვრელი კრიტერიუმები, რომლებიც, ადგილის, დროის გათვალისწინებით, არსებული პირობებიდან გამომდინარე, განსხვავებულ გავლენას ახდენენ არსებულ წესრიგზე. დიდწილად, ეს გარეგნობა დამოკიდებულია იმაზე, თუ რომელი პრინციპები (კოლექტივიზმი ან ინდივიდუალიზმი) ჭარბობს საზოგადოებაში. კანონის უზენაესობის ეფექტური დამკვიდრების პროცესში, როგორც კოლექტივიზმის, ისე ინდივიდუალისტური საზოგადოებების წინაშე არსებული სირთულეებიდან გამომდინარე შესაძლებელია განისაზღვროს სოციალური სტრუქტურის ახალი მოდელის ჩამოყალიბების აუცილებლობა. ალბათ, ასეთი მოდელის იდეოლოგიური საფუძველი უნდა ისახავდეს მიზნად კოლექტივიზმის და ინდივიდუალისტური პრინციპებისა და ტრადიციების გონივრულ შეთავსებას, რაც საშუალებას მისცემს სახელმწიფოს, საზოგადოებრივ ინსტიტუტებს და ინდივიდებს სრულად გააცნობიერონ თავიანთი საუკეთესო თვისებები. მხოლოდ განსხვავებული ობიექტების ერთობლივი ძალისხმევით შეიძლება საზოგადოებაში წესრიგის უზრუნველყოფა, რომელიც დააკმაყოფილებს ლეგიტიმაციის, ჰარმონიისა და სტაბილურობის კრიტერიუმებს.

საქართველოში ერთიანი წესრიგის შესაბამისი დონის ჩამოყალიბება გვკარნახობს საზოგადოებაში არსებული გარკვეული სტერეოტიპული შეხედულებების უარყოფას. რა თქმა უნდა საზოგადოებრივ ცხოვრებაში ერთიანი წესრიგის სტაბილური ფუნქციონირება ვერ იქნება უზრუნველყოფილი სამართლებრივი ცნობიერების დონის და სამართლებრივი კულტურის გაზრდის ხელშეწყობის გარეშე.

ამასთან, კანონის და წესრიგის დაცვა ხშირად განისაზღვრება სხვადასხვა მეტა-სამართლებრივი ფაქტორებით, მიზეზებითა და პირობებით. ამ გარემოებების გათვალისწინებით, პრაქტიკული რეკომენდაციების შემუშავება, რომელიც მიმართული იქნება იურიდიულ სფეროში ნეგატიური ფენომენების აღმოსაფხვრელად, უნდა ემყარებოდეს იმ სოციალურ-ეკონომიკური, პოლიტიკური, იდეოლოგიური, კულტურული და მორალური მახასიათებლების მკაცრ ანალიზს, რომელიც განსაზღვრავს საზოგადოებაში ატმოსფეროს. მაგალითად, შეუძლებელია დანაშაულის შემცირება და კორუფციის აღმოფხვრა, თუ სიღარიბის მასშტაბმა და დონემ მიაღწია კრიტიკულ განზომილებებს, თუ წარმოიშვა სოციალური და სამართლებრივი პასიურობა და გულგრილობა, თუ საზოგადოებაში ფასეულობების მწვავე დეფიციტია, რომელიც ადამიანებს აერთიანებს და ხელს უწყობს ნდობის და სოციალური კაპიტალის ჩამოყალიბებას.

საბოლოოდ მივიჩნევთ, რომ ერთიანი წესრიგის განახლებული მოდელის ეროვნულ სისტემაში ჩართვის თაობაზე გადაწყვეტილებას წინ უნდა უძღოდეს მეცნიერ მუშაკების, პრაქტიკოსების და საზოგადოებრივი ინსტიტუტების წარმომადგენლების დადებითი და უარყოფითი მხარეების ობიექტური ანალიზი. მხოლოდ ასეთ შემთხვევაში შეიძლება შეიქმნას ფუნდამენტი, რომელიც შემდგომში გახდება ერთიანი წესრიგის ფორმირების საიმედო საფუძველი.

#### **ლიტერატურა:**

1. ბლუაშვილი უ., „საქართველო გამოწვევების წინაშე“, 2010;
2. მუსხელიშვილი დ., ჭეიშვილი გ., დაუშვილი ალ., „ქართველი ერის კონსალიდაციის ეტაპები და თავისებურებანი უხსოვარი დროიდან დღემდე“, თბ., 2016;
3. აბრალავა ა., „გზა მაღალტექნოლოგიური ეკონომიკისაკენ“, თბ., 2001;
4. ერჰარდი ლ., „კეთილდღეობა ყველასათვის“, პირველი ქართული გამოცემა, „გრაალი“, თბ., 2011. 432გვ;
5. გურგენიძე ვ., „საჯარო - პოლიტიკური მმართველობის თეორია და პრაქტიკა“, თბ., 2014.
6. მონტესკიე შ.ლ., „კანონთა გონი“, თბ., 1994.

ელ-წყაროები:

7. <http://www.nplg.gov.ge/gsd/cgi-bin/library.exe?e=d-01000-00---off-0period--00-1----0-10-0---0---0direct-10---4-----0-1|--11-ka-50---20-about---00-3-1-00-0-0-11-1-0utfZz-8-10&cl=CL3.1.39&d=HASH2b8a9d97d903b1b8767c12.11&gt=1> (უკანასკნელად

გადამოწმებული იქნა 15.10.2019);

8. <https://www.qualityresearchinternational.com/socialresearch/socialorder.htm>

(უკანასკნელად გადამოწმებული იქნა 15.10.2019).



## **THE IDEA OF A UNIFIED ORDER AND ITS FORMATION IN A CHANGING ENVIRONMENT**

**Abralava Anzor,**

Professor, Georgian Technical University

**Botsvadze Giorgi,**

Doctoral candidate, Georgian Technical University

### **Abstract**

The realization of the idea of order is an important precondition for the formation of an organized society and the development of the state.

Order presents itself as a structured whole, an organizational system composed of interrelated elements.

In order to establish true order in society, individuals along with the rest of society need to strive for the prevailing views in society. At the same time, order implies human readiness to act with independent responsibility.

Order as a key modus operandi of security, development and stability is achieved when the public ensures its fulfillment.

To ensure this, it is necessary to have some kind of rules, to obey and to enforce enforcement.

In the presented work, we will try to formulate our vision of the formation and improvement of systems organized on the basis of the idea of a unified order, which is an essential hallmark of the development of statehood.

## პროფესიული განათლების პრობლემები და გამოწვევები თანამედროვე

### საქართველოში

მამულაშვილი გიორგი,  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის მაგისტრანტი.

### აბსტრაქტი

ბოლო რამდენიმე წელია საქართველოში პროფესიული განათლების განვითარებას, მის საერთაშორისო სტანდარტებთან მიახლოებასა და დასაქმების ბაზართან შესამაბისი სისტემის გამართვას დღითიდღე მეტი ყურადღება ექცევა, თუმცა საერთაშორისო ორგანიზაციების მხრიდან ბოლოს ჩატარებული კვლევების მიხედვით გამოკვეთილია რამდენიმე პრობლემა და გამოწვევა, რომელიც პროფესიული განათლების მიწოდების პროცესში პრობლემას წარმოადგენს. დღემდე გამოწვევად რჩება პროფესიული განათლების მქონე ადამიანების დასაქმება, რომელის მაჩვენებელიც წინა წლებთან შედარებით გაუმჯობესებულია, თუმცა საერთო სურათი მაინც არ იძლევა სახარბიელო პროგნოზს. ასევე აუცილებლად უნდა აღინიშნოს ისიც, რომ სახელმწიფოს მხრიდან დანერგული სერვისები, რომელიც დღეს დასაქმების კუთხით ხორციელდება (მაგ:worknet.ge) მთლიანობაში ვერ პასუხობს არსებულ საჭიროებებს. აღნიშნულიდან გამომდინარე, აუცილებელია შეიქმნას ელექტრონული პლატფორმა, რომელიც შესაძლებელს გახდის პრიფესიული განათლების მქონე სტუდენტების დასაქმებას და მათ რეალიზებას.

**საკვანძო სიტყვები:** პროფესიული განათლება, პრობლემები, გამოწვევები, მოგვარებისგზები.

ბოლო ათი წლის განმავლობაში საქართველოში პროფესიული განათლების განვითარებას, მის საერთაშორისო სტანდარტებთან მიახლოებასა და დასაქმების ბაზართან შესამაბისი სისტემის გამართვას დღითიდღე მეტი ყურადღება ექცევა ხელისუფლების მხრიდან. პროფესიული განათლების განვითარება სახელმწიფოს პრიორიტეტების სიაში სულ უფრო ხშირად ხვდება და კონკრეტული ნაბიჯებიც სისტემატურად იდგმევა. იხვეწება და ვითარდება არსებული მიდგომები და უფრო მეტი და მეტი ახალგაზრდა ირჩევს პროფესიულ განათლებას. თუმცა, სანამ სიახლეებზე და განათლების ამ მიმართულების თანამედროვე გამოწვევებზე

ვისაუბრებდეთ, აუცილებელია მოკლედ შევეხოთ მისი განვითარების ისტორიას და ფორმებს, იმას, თუ საიდან დავიწყეთ და როგორ მივდივართ. აღნიშნულ სტატიაში შეიძლება შორეულ წარსულზე და მრავალსაუკუნოვან კულტურაზე ბევრი ფაქტი ვერ იქნას წარმოდგენილი, თუმცა აუცილებლად უნდა შევეხოთ საქართველოში პროფესიული განათლების მიწოდების ორგანიზებულ მაგალითებს, რომელმაც დიდი გარდამტეხი როლი შეასრულა საქართველოსთვის. თამამად შეიძლება ითქვას, რომ პროფესიული განათლება საქართველოში ყოველთვის იყო აქტუალური, მართალია სხვადასხვა დროს, სხვადასხვა ფორმა ქონდა განათლების ამ მიმართულებას, თუმცა ფაქტია, რომ ეს ასეა. არაერთი ხელობა, რომელიც დღეს პროფესიულ სასწავლებლებში ისწავლება, საქართველოს შორეული წარსულიდან იღებს სათავეს (მაგალითად, მევენახე-მელვინე, მემცენარე, მელიორატორი, კალატოზი, მეფილე-მომპირკეთებელი, მებათქაშე, მღებავი, ზეინკალი, მპერწავი, დეკორატიულ-გამოყენებითი ქსოვილის სპეციალისტი, თექის ხელოსანი, მემინანქრე, ხის მხატვრული დამუშავების სპეციალისტი, მშენებლობის მწარმოებელი, ფარმაცევტის თანაშემწე, სამედიცინო და ფარმაცევტულ მოწყობილობათა ოპერატორი, პარფიუმერული და კოსმეტიკური ნაწარმოების სპეციალისტი, ქვისა და სხვა მასალების დეკორატიული დამუშავების სპეციალისტი და სხვა მრავალი). ხელოსნობა საქართველოში თავდაპირველად ოჯახურ მეურნეობებში ვითარდებოდა, ხოლო ტექნოლოგიების დახვეწასთან ერთად შეკვეთით და ანაზღაურებად მოხელოებაში გადაიზარდა, საბოლოოდ კი ცალკე პროფესიებად ჩამოყალიბდა. ტრადიციულ ოსტატ-შეგირდობასთან ერთად მე-19 საუკუნეში ქართველ განმანათლებელთა მესვეურობით სხვადასხვა მიმართულების სახელობო და სამეურნეო სასწავლებლებს ჩაეყარა საფუძველი. ამ სახელობო სასწავლებლების კურსდამთავრებულობა პროფესიონალიზმის უმაღლეს დონეს ნიშნავდა. მსხვილი საწარმოების გაჩენასთან ერთად პირველი საფაბრიკო-საქარხნო სკოლები შეიქმნა, რომელთა ბაზაზე დღესაც მოქმედებენ პროფესიული საგანმანათლებლო დაწესებულებები. მე-20 საუკუნიდან სახელობო განათლების კერად პროფესიულ-ტექნიკური სკოლები მიიჩნეოდა, თუმცა, მიუხედავად შეთავაზებული პროფესიების მრავალფეროვნებისა, საბჭოთა დროში მათი პრესტიჟი დაბალი იყო. პროფესიული განათლების წარსულზე საუბრისას აუცილებლად უნდა შევეხოთ ერთერთ პირველ პროფესიულ სასწავლებელსაც, რომელიც ასი წლის წინ

გაიხსნა და რომელიც თამამად შეიძლება ითქვას, რომ პროფესიული განათლების ორგანიზებული ფორმით მიწოდების კუთხით ერთ-ერთი პირველი იყო. საუბარია წინამძღვრიანთკარში არსებულ უძველეს საუკუნოვან პროფესიულ სასწავლებელზე, რომელიც 1883 წლის 4 სექტემბერს ილია წინამძვრიშვილის დიდი ძალისხმევით შეიქმნა. „გლეხებსა და აზნაურებს, თუმცა ხელთ აქვთ უძრავი სიმდიდრე ბუნებისა, არ შეუძლიათ მითი სარგებლობა. იმათ, გარდა წარღვნისდროინდელი საშუალებებისა, არ იციან არავითარი სხვაგვარი მამულისა და ბაღ-ვენახის შემუშავება. არ არის საჩვენებელი ფერმა, სადაც მათ და მათ შვილებს შეეძლოთ ენახათ შეკეთება მიწის და სამეურნეო იარაღებისა, რომელნიც გაუადვილებენ მამულის მეპატრონეთ მუშაობას“ წერდა ი. წინამძვრიშვილი 1883 წელს გაზეთ „დროებაში“. საგულისხმოა, რომ იმ დროისთვის უამრავი ადამიანი იყო ჩართული ამ საქვეყნო საქმის კეთებაში და შედეგმაც არ დააყოვნა. სასწავლებელში შესაძლებელი იყო ისეთი პროფესიების დაუფლება, როგორცაა: მებაღეობა, მევენახეობა, მეღვინეობა, მებოსტნეობა, მეაბრეშუმეობა, მესაქონლეობა, მეფრინველეობა, მეფუტკრეობა და მეტყევეობა.

#### **პროფესიული განათლება თანამედროვე საქართველოში**

ბოლო რამდენიმე ათწლეულის განმავლობაში პროფესიული განათლება მოსახლეობაში შედარებით დაბალი დონის საგანამანათლებლო პროგრამებად და არაპოპულარულად იყო მიჩნეული, რაც ცხადია ყოველწლიურად ამცირებდა პროფესიული განათლების მიღების მსურველთა რაოდენობას ქვეყანაში. როგორც ჩვენს მიერ აღინიშნა, დღევანდელი რეალობით საქართველოში პროფესიული განათლების განვითარება, საზოგადოებაში მისი პოპულარიზება და ზოგადად რაც შეიძლება მეტი მოქალაქის დაინტერესება, სახელმწიფოს ერთ-ერთ უნიშვნელოვანეს პრიორიტეტს წარმოადგეს, რაც ხელისუფლების მხრიდან განხორციელებულ კონკრეტულ ნაბიჯებში აისახება. ყოველწლიურად სულ უფრო და უფრო მეტი ფინანსური სახსრები იხარჯება პროფესიული სასწავლებლების მოდერნიზებაზე, ახალი სასწავლებლების მშენებლობასა და მათი თანამედროვე ტექნოლოგიებით აღჭურვაზე, რაც განპირობებულია დასაქმების ბაზრის მხრიდან მაღალკვალიფიციურ მუშახელზე მოთხოვნით, რომლის მომზადებასაც სწორედაც, რომ თანამედროვე ტექნოლოგიებით აღჭურვილ სასწავლებლები ჭირდება. საქართველოს განათლების და მეცნიერების სამინისტროს ელექტრონული კატალოგის მიხედვით, დღეს ჯამში 68

პროფესიული სასწავლებელია. საიდანაც 17 სახელმწიფოს მიერ შექმნილი საზოგადოებრივი და პროფესიული კოლეჯია, 6 სახელმწიფოს თანამონაწილეობით შექმნილი, ხოლო 45 კი კერძო სასწავლებელია. საგულისხმოა, რომ დღეს საქართველოში პროფესიული განათლება ხელმისაწვდომია ყველა დაინტერესებული მოქალაქისთვის მთელი ქვეყნის მასშტაბით, რაც ცხადია დადებითად შესაფასებელია. სახელმწიფოს მიერ არაერთი ნორმატიული დოკუმენტი შემუშავდა სისტემის სრულად ჩამოყალიბების მიზნით. პროფესიული განათლების მიღების მსურველთა დაფინანსება სახელმწიფოს მხრიდან ვაუჩერული სიტემით ხორციელდება, რაც ყველა მოქალაქეს შესაძლებლობას აძლევს უფასოდ დაეუფლონ პროფესიებს.

დღევანდელი სისტემა მსურველებს რამდენიმე შესაძლებლობას სთავაზობს :

- სტანდარტული პროფესიული საგანმანათლებლო პროგრამები;
- დუალური საგანმანათლებლო პროფესიული პროგრამები;
- მოდულური პროფესიული საგანმანათლებლო პროგრამები;
- ზრდასრულთა მოკლევადიანი გადამზადების კურსები.

სტანდარტული პროფესიული საგანმანათლებლო პროგრამები მსურველებს კლასიკურ, სტანდარტულ სწავლებას სთავაზობს, რის დროსაც სტუდენტს სწავლების პერიოდში ძირითადი დროის გატარება სასწავლო დაწესებულებაში უხდება. რაც შეეხება დუალური განათლების ფორმას, დუალური განათლება პროფესიული განათლების ერთ-ერთი ფორმაა, რომლის არჩევის შემთხვევაშიც სტუდენტი ორ ადგილას სწავლობს და ეუფლება პროფესიას. პროფესიულ სასწავლებელში ის პროფესიასთან დაკავშირებულ თეორიულ მასალას ითვისებს ხოლო საწარმოში ან კომპანიაში პრაქტიკულად ეუფლება მას. აღსანიშნავია, რომ აღნიშნული მოდელი გერმანიაში ძალიან კარგად მუშაობს და სერიოზულ შედეგებს იძლევა. იქ ახალგაზრდა ზრდასრულების ნახევარზე მეტი განათლების მიღების გზად პროფესიულ განათლებას ირჩევს. პროფესიული განათლება საკმაოდ კარგი რეპუტაციით სარგებლობს გერმანულ საზოგადოებაში და მიმზიდველობით ის წინ უსწრებს საუნივერსიტეტო განათლებას. მიმზიდველობის მთავარი საიდუმლო კი ერთია - ახალგაზრდების სწრაფი დასაქმება. ფაქტობრივად პირველივე დღიდან, როდესაც პროფესიული განათლების მსურველი პირველ კონტრაქტს აფორმებს საწარმოსთან, ის უკვე დასაქმებულია ამ საწარმოში. მისი ანაზღაურება, რომელსაც კანონი

არეგულირებს, პირველ წელს მართალია, მცირეა, მაგრამ სტუდენტს საშუალებას აძლევს, რომ შრომით, ხელფასითა და შემოსვლით მიღებული პირველი სიამოვნება გამოსცადოს. საქართველოშიც სწორედ გერმანული გამოცდილების გათვალისწინებით ხორციელდება დუალური საგანმანათლებლო პროგრამები. მოდულური პროფესიული საგანმანათლებლო პროგრამები კი მოკლევადიან, ვიწროდ სპეციალიზებულ სწავლებას გულისხმობს. მაგალითად, მეღვინეობის სფეროში, თუ პირმა იცის თუ როგორ მოიყვანოს მოსავალი და არ აქვს ცოდნა ღვინის დაყენებასთან დაკავშირებით, მას შესაძლებლობა აქვს დაეუფლოს ერთ, კონკრეტულ მოდულს და მთლიანი სასწავლო კურსიდან ისწავლოს მხოლოდ ერთი - ღვინის დაყენება. ასეთი მიდგომა შესაძლებელს ხდის მოკლე ვადებში მოხდეს ზუსტად იმ კონკრეტულ საქმეზე დაუფლება, რაც მსურველს ჭირდება. განათლების რეფორმის ფარგლებში, საქართველოს განათლების, მეცნიერების, კულტურისა და სპორტის სამინისტრო კერძო სექტორთან თანამშრომლობით ახალ პროექტს ახორციელებს, რაც გულისხმობს ზრდასრული ადამიანების მოკლევადიან გადამზადებას სხვადასხვა მიმართულებით. აღნიშნული მიდგომა დამატებით შესაძლებლობასა და სიახლეს წარმოადგეს დასაქმების მსურველთათვის, ვინაიდან საშუალო ასაკის მოქალაქეებმა, რომლებმაც განათლება რამდენიმე ათეული წლის წინ მიიღეს, არ შეესაბამება დღევანდელ თანამედროვე მოთხოვნებს და აუცილებელია მათი გადამზადება. საგულისხმოა, რომ პირველ ეტაპზე მოკლევადიანი გადამზადების კურსები საპილოტედ, რამდენიმე კოლეჯში მიმდინარეობს. ასევე საგულისხმოა ის ფაქტიც, რომ 2013 წლის დეკემბერში დამტკიცდა პროფესიული განათლების რეფორმის სტრატეგია და დაიწყო პროფესიულ განათლებაში სისტემური გარდაქმნა, რომელიც მოიცავს პროფესიულ განათლებასა და შრომის ბაზრის მოთხოვნებს შორის შესაბამისობის უზრუნველყოფას, საგანმანათლებლო პროგრამების რეფორმას, დამსაქმებელთა ჩართულობით ახალი პროფესიული პროგრამების შემუშავებას და ინოვაციური სწავლების ხელშეწყობას სახელმწიფო პროფესიულ საგანმანათლებლო დაწესებულებების თანამედროვე სასწავლო ლაბორატორიებით აღჭურვის გზით და სხვა შესაბამისი მექანიზმების გამოყენებით. პროფესიული მომზადების პროგრამების განხორციელება დაიწყო ასევე მსჯავრდებულებისთვისაც.

## დასკვნა

დასკვნის სახით უნდა აღინიშნოს, პროფესიული განათლების მნიშვნელობიდან გამომდინარე აუცილებელი კომპლექსური მიდგომა. დასახული მიზნებისა და გეგმების შესასრულებლად გადამწყვეტი მნიშვნელობა აქვს კერძო სექტორის ჩართულობას და მათი მხრიდან კონკრეტული საჭიროებების გამოკვეთას. კერძო სექტორისა და სახელმწიფოს თანამშრომლობა მთლიანობაში შექმნის ისეთ სასწავლო პროგრამებს, რომელიც დასაქმების ბაზრისთვის მუშახელის მომზადებას შეძლებს. სხვა შემთხვევაში სისტემის ეფექტური განვითარება შეუძლებელია.

### ლიტერატურა:

1. სექტორული მხარდაჭერის ხელშეკრულება  
<https://www.matsne.gov.ge/ka/document/view/1257520?publication=0>
2. განათლების რეფორმის ფარგლებში, საქართველოს განათლების, მეცნიერების, კულტურისა და სპორტის სამინისტროს ვებ-გვერდი  
<https://www.mes.gov.ge/index.php?lang=ge>
3. პროფესიული განათლების რეფორმის სტრატეგია (2013-2020 წლები)  
[http://gov.ge/files/273\\_39678\\_242377\\_300-1.pdf?fbclid=IwAR1aNKW8d0tZaPDH2POqYR84By74b3zES9OrM6X\\_EoxfmEy3CEkCVsxacqM](http://gov.ge/files/273_39678_242377_300-1.pdf?fbclid=IwAR1aNKW8d0tZaPDH2POqYR84By74b3zES9OrM6X_EoxfmEy3CEkCVsxacqM)
4. თამარ კაკუტია - ადგილობრივი შრომის ბაზრის როლი პროფესიული განათლების დაგეგმვასა და განვითარებაში  
[http://press.tsu.ge/data/image\\_db\\_innova/fsiqologia/tamar\\_kakutia.pdf](http://press.tsu.ge/data/image_db_innova/fsiqologia/tamar_kakutia.pdf)
5. კვლევები <http://vet.ge/სიახლეები-და-მულტიმედია/რესურსები/კვლევები/?fbclid=IwAR15FmnpjMESDt2zy7KFU-qXIxPwk3eNtMI4NPZ-oCI2qtASbVknLDBC44>
6. კანონი პრიფესიული განათლების შესახებ  
<https://www.mes.gov.ge/uploads/files/kanoni-profesiuli-ganatilebis-shesaxe-2018.pdf>
7. Cedefop European public opinion survey on vocational education and training  
<https://www.cedefop.europa.eu/en/publications-and-resources/publications/5562?fbclid=IwAR37NH0ZJ5Dg-fIJ4L-qW7vFp0563B41o9em74-kMw2AKqzWkY7NwsqgYkw>

# VOCATIONAL EDUCATION PROBLEMS AND CHALLENGES IN MODERN GEORGIA

**Mamulashvili Giorgi,**

Graduate student, Georgian Technical University

## **Abstract**

Over the last few years, the development of vocational education in Georgia, closer to its international standards, and maintaining a well-established system of employment is concentrated over the course of the last few years. However, by the recent research carried out by international organizations, there are several problems and challenges that provide vocational education Is a problem in the process. Until now, the employment of people with vocational education still remains challenged, which is significantly higher compared to the previous years, although the overall picture still does not provide a good prediction. It should also be noted that the services implemented by the state, which are being implemented in terms of employment (eg worknet.ge) can not fully meet the existing needs. Based on this, it is necessary to create an electronic platform that will enable employers to pursue and implement realization of students with a vocational education.



ადგილობრივი თვითმმართველობების (მუნიციპალიტეტების) განვითარების  
შემაფერხებელი ფაქტორები

ქათამაძე ნატო,  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის  
ასისტენტ-პროფესორი

**აბსტრაქტი**

ადგილობრივი თვითმმართველობების (მუნიციპალიტეტების) განვითარების შემაფერხებელი ფაქტორები კომპლექსურია და ის არ არის ერთ რომელიმე მიმართულებაში არსებული ხარვეზით განპირობებული. შემაფერხებელი ფაქტორები მოიცავს როგორც პოლიტიკურს, ისე ეკონომიკურ და სოციალურ სფეროებს. საქართველოში გატარებული არაერთი რეფორმისა, ცენტრსა და რეგიონს შორის ჩამოყალიბებული სოციალ-ეკონომიკურ-პოლიტიკური ურთიერთობების შესწავლა დღემდე არ კარგავს აქტუალურობას და დამოუკიდებლობის მოპოვების 28 წლის შემდეგაც კი უმთავრეს ამოცანად რჩება. თანამდეროვე ევროპული განვითარების, დემოკრატიის, თავისუფლებისა და არსებითი ეკონომიკური პროგრესის მყარად და შეუქცევადად უზრუნველყოფა, რისი მიღწევაც ყოვლად წარმოუდგენელია ცენტრალური ხელისუფლების, ადგილობრივი თვითმმართველობებისა და სამოქალაქო საზოგადოების ერთობლივი ძალისხმევის გარეშე, პრიორიტეტული და მნიშვნელოვანი გამოწვევაა საქართველოს ხელისუფლებისთვის.

საქართველოში, დემოკრატიული განვითარება და ქვეყანაში სამოქალაქო საზოგადოების მშენებლობა, ყოვლად წარმოუდგენელია მმართველობის ადგილობრივი ორგანოების გაძლიერების და ტერიტორიულ ერთეულებში, რეალური თვითმმართველობის ორგანიზება-ამოქმედების გარეშე. სამწუხაროა, რომ დღემდე ფაქტობრივად არ გადადგმულა მნიშვნელოვანი ნაბიჯები აღნიშნული საკითხების მეცნიერული კვლევისა და ანალიზის შედეგების ცხოვრებაში დანერგვისა და პრაქტიკული გამოყენების მიმართულებით.

**სტატიის მთავარი მიზანია** ადგილობრივი თვითმმართველობის განვითარების შემაფერხებელი ფაქტორების გამოვლენა და მისი აღმოფხვრის გზების ძიება.

**საკვანძო სიტყვები:** ცენტრალური ხელისუფლება, მუნიციპალიტეტი, კომპეტენციების გამიჯვნა, დეცენტრალიზაცია, დემოკრატიული მმართველობა.

ბოლო რამდენიმე ათეული წლის განმავლობაში საქართველოში მრავალი რეფორმა გატარდა როგორც საკონსტიტუციო ისე საკანონმდებლო დონეზე, ყველა გატარებული რეფორმის მიზანი იყო ქვეყნის ეკონომიკურ-პოლიტიკური მდგომარეობის მიახლოება იმ სტანდარტებთან რომელი სტანდარტების გათვალისწინება აუცილებელი წინაპირობაა საქართველოს ევროკავშირში სრულფასოვანი წევრობისთვის. დღეს ყველა თანხმდება იმაზე, რომ ქვეყნის სიძლიერე ძლიერი რეგიონი, ძლიერი ქალაქი და ძლიერი რაიონია, არავინ დაობს იმაზე რომ ამ მიმართულებით რეფორმებია განსახორციელებელი, თუმცა დავაა იმაზე თუ როგორ უნდა მივაღწიოთ ამას.

დემოკრატიული განვითარება და ქვეყანაში სამოქალაქო საზოგადოების მშენებლობა, ყოვლად წარმოუდგენელია მმართველობის ადგილობრივი ორგანოების გაძლიერების და ტერიტორიულ ერთეულებში, რეალური თვითმმართველობის ორგანიზება-ამოქმედების გარეშე.

ჩვენს ქვეყანაში, წლების განმავლობაში, არ არსებობდა სრულყოფილი საკანონმდებლო ბაზა, რომელიც უზრუნველყოფდა მუნიციპალიტეტების გეგმაზომიერ განვითარებას. გატარებულ რეფორმებს არ გააჩნიათ სახელმწიფო კონცეფციის ხასიათი და ქოტური და პიროვნულ ემოციებზე მიღებული გადაწყვეტილებები უარყოფითად აისახება მუნიციპალიტეტების განვითარებაზე და ნაკლებად პროგნოზირებულს ხდის მათ საქმიანობას.

მსოფლიო გამოცდილება ადასტურებს, რომ საზოგადოების განვითარების კანონზომიერი შედეგია მართვის სისტემის უწყვეტი სრულყოფა, რომელიც ეხება სამივე დონეს: ფედერალურს, რეგიონულს და მუნიციპალურს. ამ მოთხოვნას საფუძვლად ორი ძირითადი მიზეზი უდევს: პირველი - მოსახლეობის სხვადასხვა ფენებს შორის კავშირების რაოდენობრივი ზრდა და ცხოვრების სწრაფი ტემპი, და მეორე - შეთანხმების აუცილებლობა ცენტრალურ და ადგილობრივ ხელისუფლებას შორის გადაწყვეტილების მიღებისას.

საქართველოში საბაზრო ეკონომიკის პრინციპებზე გადასვლამ გამოიწვია მოსახლეობის დაბნეულობა, რამაც ასახვა ჰპოვა სოციალ-ეკონომიკური კრიზისის სახით, გაიზარდა უმუშევრობის დონე, დაეცა შემოსავლები. აღნიშნული პრობლემები უფრო მტკივნეული გახდა რეგიონებისათვის, სადაც მოსახლეობის ცხოვრების დონე

ძალიან დაბალია. სწორედ ამიტომ ხდება მიგრაცია დიდ ქალაქებში. საარსებო მინიმუმის მოპოვების მიზნით მოსახლეობა გადანაწილდა დიდ ქალაქებში, რაშიც თბილისი და ბათუმი ლიდერობენ.

ზემოთ აღნიშნულიდან გამომდინარე მიზანშეწონილია გადაიხედოს ურთიერთობები ადგილობრივ მუნიციპალიტეტებთან მიმართებაში. ტერიტორიული საწყისის გაძლიერების მიზნით აუცილებელია ეკონომიკის რეგულირების საბიუჯეტო მეთოდების გაფართოება. მსოფლიო გამოცდილება აჩვენებს, რაც უფრო განვითარებულია ადგილობრივი თვითმმართველობები, მით უფრო ძლიერია ქვეყანა ადგილობრივი თვითმმართველობის ევროპის ქარტიის მე-9 მუხლის მიხედვით:

1. თავისი ქვეყნის სახელმწიფო პოლიტიკის ჩარჩოებში ხელისუფლების ადგილობრივი ორგანოები უფლებამოსილნი არიან ფლობდნენ საკუთარ საფინანსო რესურსებს და თავიანთი უფლებამოსილების ფარგლებში თავისუფლად განკარგავდნენ მათ.

2. ხელისუფლების ადგილობრივი ორგანოების საფინანსო რესურსების ნაწილი უნდა შემოდიოდეს ადგილობრივი გადასახადებიდან, რომელთა განაკვეთების დონის დადგენა, თავისი უფლებამოსილების ფარგლებში, ადგილობრივი ხელისუფლების უფლებაა;

3. ხელისუფლების ადგილობრივი ორგანოების სუბსიდირება შემდგომისდაგვარად უნდა შეიზღუდოს მიზნობრივი დანიშნულებით, გარკვეული პროექტების დასაფინანსებლად. სუბსიდირებამ არ უნდა დათრგუნოს ხელისუფლების ადგილობრივი ორგანოების ფუნქციონირების უფლება, თავისი კომპეტენციის ფარგლებში, გაატაროს დამოუკიდებელი პოლიტიკა;

4. აუცილებელია ცენტრი განთავისუფლდეს გარკვეული ვალდებულებებისგან, რათა მოხდეს ფუნქციების დეცენტრალიზაცია რეგიონებზე.

როგორც ვიცით დეცენტრალიზაცია, თავისი შინაარსით არის წარმომადგენლობითი და აღმასრულებელი ხელისუფლების ცენტრალურ, ადგილობრივ და თვითმმართველობის დონეებს შორის ფუნქციებისა და კომპეტენციების გამიჯვნა საბიუჯეტო და ქონებრივი დამოკიდებულების პრინციპების ჩამოყალიბება, ქვეყნის ადმინისტრაციულ-ტერიტორიული მოწყობის პროცესის, სახელმწიფო

მმართველობისა და ადგილობრივი თვითმმართველობების სტრუქტურების თანამშრომლობის სისტემის ჩამოყალიბების ხელშეწყობა.

საქართველოში მიმდინარე ცვლილებები ურთიერთ-წინააღმდეგობრივი და არასრულია. ხშირია გადახვევა ადრე აღებული კურსიდან და ცალკეულ წარმატებებს ხშირად სტაგნაცია და მართვის ცენტრალიზებული მეთოდების აღდგენა მოსდევს. ქართული პოლიტიკური ელიტა, დეცენტრალიზაციის შეფერხების მიზეზად ასახელებდა იმ გარემოებას, რომ ქვეყნის წინაშე სხვა, ბევრად უფრო მნიშვნელოვანი საკითხები იდგა. ამ მოსაზრებას საფუძველი მართლაც გააჩნია: პოლიტიკური და ეთნიკური კონფლიქტების, ცენტრალიზებული ეკონომიკის მოშლისა და ახალი, საბაზრო ურთიერთობების დამკვიდრების გაჭიანურების, ადამიანური და ფინანსური რესურსების ქრონიკული დეფიციტის პირობებში მართლაც ძნელი იყო, ქვეყნის ადგილობრივი დემოკრატიის განვითარებაზე ეფიქრა. ამასთან სხვა, შედარებით წარმატებით მომდინარე რეფორმები (დაჩქარებული პრივატიზაცია, არმიის მშენებლობა, განათლების რეფორმა და ბოლო ხანებში გაძლიერებული სოციალური დაცვის პოლიტიკა) სახელმწიფო რესურსების მაქსიმალურ მობილიზაციას მოითხოვდა. თუმცა, დეცენტრალიზაციის საკითხის „არა პრიორიტეტულობას“ დეკლარირებულ მიზეზებთან ერთად ფარული, მაგრამ უფრო მნიშვნელოვანი მიზეზიც ჰქონდა - ორი ათწლეულის განმავლობაში ქვეყნის სათავეში მყოფ არცერთ პოლიტიკურ ძალს არ სურდა, საბჭოთა პერიოდში ჩამოყალიბებული, ხელისუფლების ქვედა დონეებზე აბსოლუტური კონტროლის მექანიზმების ხელიდან გაშვება. არადა თუ გვსურს ქვეყნის განვითარება - აუცილებელია ისეთი საკანონმდებლო ბაზის შექმნა რომლებიც ქვეყანაში განავითარებენ როგორც ცენტრალურ ისე ადგილობრივ თვითმმართველობებს. რაც პირდაპირპროპორციულად იქნება ასახული მოსახლეობის კეთილდღეობის ინდექსში.

აღნიშნული ამოცანების გადასაწყვეტად ტერიტორიული ერთეულების სახელისუფლებლო ორგანოების უფლებამოსილებები უნდა შეიცვალოს, მათ შორის დელეგირებული უფლებამოსილებების საკუთარ უფლებამოსილებებად გადაცემის ხარჯზეც. ამასთან, სუბიექტებს უნდა გააჩნდეს მხოლოდ ის უფლებამოსილებები, რომლებსაც ამ დონის ხელისუფლება ყველაზე ეფექტიანად განახორციელებს.

## დასკვნა

როგორც აღვნიშნეთ, მუნიციპალიტეტების განვითარების შემაფერხებელი ფაქტორები კომპლექსურია და ის არ არის ერთ რომელიმე მიმართულებაში არსებული ხარვეზებით განპირობებული. ის მოიცავს როგორც პოლიტიკურს, ისე ეკონომიკურ და სოციალურ სფეროებს. სწორედ ამიტომ აუცილებელია რეფორმები ასევე კომპლექსურად ჩატარდეს ყველა მიმართულებით რათა თავიდან იქნეს აცილებული ის გაუგებრობები რომლებიც არცთუ იშვიათად თან სდევს გაუაზრებელ მხოლოდ ემოციაზე დაფუძნებულ გადაწყვეტილებებს რითაც ზიანდება როგორც ჩვენი მოქალაქეების ინტერესები ისე ქვეყნის იმიჯი და ავტორიტეტი საერთაშორისო არენაზე. სურვილი გავხდეთ ევროპის დიდი ოჯახის სრულუფლებიანი წევრები, დამოკიდებულია იმ მოთხოვნების შესრულებაზე რომლებსაც გვიწესებენ ევროკავშირის ინსტიტუტები. სწორედ ამიტომ თუ გვინდა ავისრულოთ ჩვენი დიდი ხნის ოცნება და სურვილი საქართველოს ხელისუფლება უნდა ეცადოს ნაკისრი ვალდებულებების შესრულებას წინააღმდეგ შემთხვევაში სერიოზული დილემის წინაშე აღმოვჩნდებით და სურვილი სურვილად დაგვრჩება, თუ გვინდა „ევროპა“, ევროპულად უნდა ვიაზროვნოთ და მოვახდინოთ იმ კანონების ლიბერალიზაცია რომლებიც გააუმჯობესებენ ცენტრსა და რეგიონს შორის ურთიერთობენ. რეგიონი არ იქნება ცენტზე მიბმული. ექნება მეტი დამოუკიდებლობა და როგორც უფლებების ისე მოვალეობების ნაწილში.

ბოლო ნახევარი საუკუნის განმავლობაში სახელმწიფო ფუნქციების ზრდის ანალიზმა გვიჩვენა, რომ ცენტრალიზებული მართვის მეთოდები არაეფექტურია და შეცვლას მოითხოვს. ცენტრალიზაციამ ნეგატიურად იმოქმედა მიკროეკონომიკურ პარამეტრებზე და ადგილობრივი თვითმმართველობების სტიმულებზე.

### ლიტერატურა:

1. ა. ფრანგიშვილი, მ. ხართიშვილი, ზ. გასიტაშვილი, მ. ხომერიკი \_ მუნიციპალური სისტემის მდგრადი განვითარება. 2009 წ;
2. ე. ბარათაშვილი, ნ. გრძელიშვილი. რეგიონული ეკონომიკური განვითარების სახელმწიფო რეგულირება საქართველოში (რეგიონული მენეჯმენტი), თბილისი 2012.

3. საქართველოს კანონი „ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოების საქმიანობის სახელმწიფო ზედამხედველობის შესახებ“;
4. საქართველოს ორგანული კანონი „ადგილობრივი თვითმმართველობის კოდექსი“;
5. „ადგილობრივი თვითმმართველობის შესახებ“ ევროპული ქარტია;
6. დავით ჭიჭინაძე – „საქართველოს რეგიონული პოლიტიკა“, გამომცემლობა ივერიონი, თბილისი 2015 წ;
7. ბარათაშვილი ე., ვეშაპიძე შ. რეგიონული ეკონიკური პოლიტიკა, თბილისი. 2002, გვ. 83.
8. საქართველოს კონსტიტუცია;
9. Бутенко В.А. Муниципальный менеджмент: Учебное пособие. – Казань: Камский политехнический институт, 2003;
10. Чихладзе Л., Местное самоуправление и местное управление в Грузии: традиции и опыт. М., Nota Bene, 2005. გვ. 73;
11. United Nations Human Settlements Programme (UN-HABITAT) Guide to Municipal Finance  
[https://www.citiesalliance.org/sites/citiesalliance.org/files/UNH\\_Guide\\_Municipal\\_Finance.pdf](https://www.citiesalliance.org/sites/citiesalliance.org/files/UNH_Guide_Municipal_Finance.pdf)

## **THE FACTORS THAT HINDERING THE DEVELOPMENT OF THE MUNICIPALITIES**

**Katamadze Nato,**

Assistant professor, Georgian Technical University

### **Abstract**

The factors that hinder the development of the municipalities are complex and it is not caused by the problems that exists in any separate field. The hindering factors include the political, economic and social spheres. Despite many reforms carried out in Georgia, the study of the socio-economic and political relations established between the center and the region is still actual even after 28 years of independence and remains a major issue. Provision of the sustainable and irreversible development of modern European democracy, freedom and substantial economic progress, which is impossible to achieve without the joint efforts of the central government, local authorities and civil society, is a priority and significant challenge for the Georgian authorities. In Georgia, the development of democracy and building the civil society, is totally impossible without strengthening local administrations and territorial units, and without organizing and activating of the real self-government. Unfortunately, no significant steps have been taken so far to implement the above-mentioned issues of scientific research and the results of scientific analysis in real life for practical causes.

The main purpose of the article is to identify the factors that hinder the development of local self-government and the search of ways to eliminate them. Keywords: Central government, municipality, separation of competencies, decentralization, democratic governance.

## სასკოლო განათლება საქართველოს ეფექტიანი განვითარებისთვის

ჭყონია ნატალია,

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

### აბსტრაქტი

ნაშრომი ეხება თანამედროვე სამყაროში განათლების მიზნებს, სწრაფად პროგრესირებადი სამყაროს გამოწვევებს და საზოგადოების განვითარების ქვაკუთხედის - დაწყებითი, საბაზო და საშუალო განათლების სირთულეებს. კერძოდ, ქართული სასკოლო განათლების როლს და მნიშვნელობას სრულფასოვანი სახელმწიფოს ფორმირების საქმეში. წარმოდგენილია ზოგიერთი წარმატებული ქვეყნის გამოცდილება და მისი თავსებადობა ქართულ სინამდვილესთან, კულტურულ მემკვიდრეობასთან.

ნაშრომში ხაზგასმულია ქართული სახელმწიფოს ხედვა სასკოლო განათლების საქმეში, განხილულია მასთან დაკავშირებული რისკები, რაც გვაფიქრებინებს, რომ საჭიროა მეტად იყოს გააზრებული ის, თუ რას ნიშნავს სწორი მიდგომა განათლებისადმი, რაც საფუძველს დაუდებდა სწორი სამოქმედო გეგმის შემუშავებას. სკოლა უნდა იქცეს მოსწავლეთა ინტელექტუალური, სოციალური, ემოციური და ფიზიკური ძალების გაშლა-განვითარების სარბიელად. ყოველივე ზემოთთქმული შესაძლებელია არა გარკვეული საგნების პრიორიტეტად გამოცხდებით, არამედ შინაგანი მოტივაციის, თვითეფექტურობის განცდის ამაღლებით. სასკოლო განათლების შესაძლებლობის თანასწორობა აუცილებელი წინაპირობაა იმისთვის, რომ შეიქმნას სტაბილური და უსაფრთხო გარემო, ეკონომიკური ზრდა, თანასწორობის კულტურის ჩამოყალიბება და დემოკრატიული ღირებულებების ქმედებაში მოყვანა. ამდენად, ჩვენი ინტელექტუალური პოტენციალის დაცვისა და გაძლიერებისთვის, სასკოლო განათლების ეფექტიანობის ამაღლების თემა საკმაოდ აქტუალურია, ჩვენი ქვეყნის, როგორც ევროპული ინტეგრაციის გზაზე შემდგარი, დამოუკიდებელი სახელმწიფოსთვის.

წინამდებარე ნაშრომის მიგნებები მნიშვნელოვანია, საქართველოში ხარისხიანი და თანაბარი სასკოლო განათლების შესაძლებლობის, სპეციფიკისა და მენეჯერული ასპექტების განხილვის კუთხით.



**საკვანძო სიტყვები:** ევროპული ინტეგრაცია, სასკოლო განათლება, შინაგანი მოტივაცია, თვითეფექტურობა.

"დემოკრატიულად ორგანიზებული სახელმწიფო ესწრაფვის აღზარდოს არა მარტო პიროვნება, არამედ, პირველ ყოვლისა, მოქალაქე. უდავოა, რომ დემოკრატია დაინტერესებულია შეგნებულ მოქალაქეთა აღზრდით, რომლებსაც უნარი ექნებათ შემოქმედებითად ჩაერიონ სახელმწიფოს ცხოვრების განვითარების პროცესში..."

დიმიტრი უზნაძე. [1]

სასკოლო განათლება ემსახურება სახელმწიფოს ინტერესებს, რამდენადაც სკოლები წარმოადგენს ინსტრუმენტს გარკვეული სახელმწიფო მიზნების მისაღწევად. თუ როგორ ხედავს ჩვენთან სახელმწიფო სასკოლო განათლების როლს ქვეყნის ეკონომიკური განვითარების კუთხით, შეგვიძლია ვიმსჯელოთ **დოკუმენტით "საქართველო 2020"**, [2] რომელიც ჩვენი ქვეყნის სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების 6-წლიან სტრატეგიას განსაზღვრავს. დოკუმენტის მიხედვით, ზოგადი განათლების სისტემაში ცვლილებები ხელს შეუწყობს ადამიანური კაპიტალის მაღალი კვალიფიკაციით უზრუნველყოფას, „სწავლების პროცესში შრომის ბაზრის მოთხოვნების გათვალისწინებით, განსაკუთრებით მათემატიკის, საბუნებისმეტყველო საგნების, ტექნოლოგიების და უცხო ენების სწავლების მიმართულებით“.[2-52]

**ვფიქრობ, დაუშვებელია საგნებზე აქცენტირება, რადგან მსგავსი მიდგომა ინდივიდის შემოქმედებითობას უქმნის საფრთხეს.**

ცნობილი ბრიტანელი განათლების მკვლევარი **კენ რობინსონი, რომელიც** განათლების მიმართულებით კონსულტაციას უწევს სხვადასხვა ქვეყნის მთავრობებს და კერძო ორგანიზაციებს, ამბობს: "ზოგჯერ **"ჭკვიან პოლიტიკოსებს"** ჰგონიათ, რომ განათლებაში მთავარია საგნები, საგანთა ჯგუფი, თუმცა, აქ მთავარია **მასწავლებელი და მოსწავლე**". კვლავ რობინსონის თეორიას გავიზიარებ, რომელიც სასკოლო განათლების 4 ძირითად მიზანს გამოყოფს.[3] ესენია: სოციალური, კულტურული, პერსონალური და ეკონომიკური. იმას, რომ განათლება არის ეკონომიკური მიზნების მიღწევის შესაძლებლობა, ბევრი ქვეყნის გამოცდილებაც ადასტურებს (ფინეთი, სინგაპური, კანადა). აღიარებულია, რომ აღნიშნულ ქვეყნებში

კარგი სასკოლო სისტემა დაედო საფუძვლად ეკონომიკურ წინსვლას. ამ ქვეყნებმა განათლების მიმართ ერთ-ერთ ყველაზე პოპულარულ, ჰოლისტიკურ თეორიაზე დააფუძნეს თავიანთი რეფორმები. ამ თეორიას იზიარებდნენ ჰეგელი და პლატონი, რომლის მიხედვითაც, განათლება ინდივიდში ბუნებრივად არსებული ნიჭის გამოვლენას და გაშლას გულისხმობს. სკოლა სწორედ ამაში უნდა ეხმარებოდეს მოსწავლეს. თუ სახელმწიფომ, გარკვეული საგნების წინა პლანზე წამოწევა ეკონომიკური წინსვლის მისაღწევ ერთ-ერთ ფაქტორად მიიჩნია და შესაბამისად, ზოგი საგანი პრიორიტეტად გამოაცხადა, შესაძლოა, მოსწავლეთა გარკვეული კატეგორიის ბუნებრივი ტალანტიდან გადამისამართება მოხდეს. შედეგად, მივიღებთ ინდივიდის დაკარგვას-ტრაგედიას და სასკოლო განათლების კენ რობინსონისეული, მესამე-პერსონალური მიზნის უგულვებელყოფას, რაც დაუშვებელია, რადგან თანამედროვე სამყაროში საზოგადოებამ მრავალმხრივი განვითარებით უნდა აუბას მხარი სწრაფ პროგრესს. სხაგვარად სახელმწიფოს არსებობას საფრთხე დაემუქრება. საჭიროა მეტად იყოს გააზრებული ის, თუ რას ნიშნავს სწორი მიდგომა განათლებისადმი და შესაბამისად, საფუძველი დაედოს სწორი სამოქმედო გეგმის შემუშავებას.

ნებისმიერი ზრდასრული ადამიანი ანალიზებს პირად გამოცდილებას, საკუთარი მომავლის შექმნაში რამდენად სწორად და ხარისხიანად გამოიყენა სკოლაში მიღებული განათლება. არიან საკმაოდ წარმატებული კარიერის მქონე ადამიანები, რომლებიც სკოლაში ბეჯითი სწავლით არც კი გამოირჩეოდნენ. თანამედროვე მსოფლიოში სასკოლო განათლების როლი უფრო და უფრო იზრდება. სკოლაში მიღებული ხარისხიანი განათლება წარმატებული კარიერის საძირკველია. ჯერ კიდევ 10-15 წლის წინ მოზარდს შეეძლო შეექმნა სურათი საკუთარი მომავლის შესახებ, პროფესიისა და კარიერული მიღწევების თვალსაზრისით. განესაზღვრა, თუ რა სფეროში დასაქმდებოდა. ამჟამად კი, როდესაც მსოფლიოში პროგრესი ელვის სისწრაფით მიმდინარეობს, პრაქტიკულად შეუძლებელია, განისაზღვროს ან დაიგეგმოს მომავლის პერსპექტივა. პროგრესირებადი მსოფლიო პროგნოზირება არა მხოლოდ მოზარდებს, არამედ ზრდასრულ, განათლებულ ადამიანებსაც ძნელად ძალუძთ. სულ ცოტა, ორი ათეული წლის წინ მოზარდებისთვის სხვა მოთხოვნები იყო სასკოლო განათლებასა მის საფუძველზე პროფესიონალად ჩამოყალიბებაში,

ვიდრე დღეს. ძველი გამოცდილება და სასკოლო განათლების კრიტერიუმები ამჟამად სრულიად გამოუსადეგარია. ახალმა სამყარომ ასახვა პოვა განათლების სტანდარტებზე. ეს ბუნებრივიცაა. მთავარია, ახალმა კრიტერიუმებმა ხელი შეუწყოს კრეატიული და სწრაფად ცვალებად გარემოში ადვილად ადაპტირებადი ინდივიდების ფორმირებას.

ახლა, ისე როგორც აქამდე არასდროს, მიუღებელია ადრეულ ასაკში ბავშვისთვის საგნის არჩევანის თავისუფლების მინიჭება. უაღრესად დიდი მნიშვნელობა უნდა მიენიჭოს:

- სასკოლო საგნების არჩევანის ფართო სპექტრს.
- სასწავლო მოტივაციის უმაღლეს ხარისხს.
- ხარისხიან საბაზო განათლებას.

თანამედროვე სკოლა ამ გზით შეძლებს თავისუფლად მოაზროვნე მოზარდის ფორმირებას, რომელიც თამამად გაუმკლავდება ნებისმიერ გამოწვევას სწრაფად ცვალებად სამყაროში.

დღევანდელი ქართული სკოლის წინაშე ბევრი პრობლემა დგას, საბჭოური სისტემის ნგრევის შემდეგ, ე.წ. გარდამავალი პერიოდი დიდხანს გაგრძელდა. ჩვენში ახალი თამაშის წესები მტკივნეულად მკვიდრდებოდა. ქვეყნისთვის სასკოლო განათლება სტრატეგიულად მნიშვნელოვანი მიმართულებაა. ქვეყნის მომავალი განათლებულ თაობას ეკუთვნის და კარგი ნიადაგის გარეშე წინ პრობლემები გველოდება. სასკოლო განათლების პროგრამას ილიაზე უკეთ ვერ ჩამოვაყალიბებთ:

**„სკოლამ ისე უნდა ამზადოს, რომ კაცს**

- ღონე, ხერხი და წყურვილი ჰქონდეს ქვეყნის სასარგებლოდ ყოფნისა.
- ღონე, ხერხი და წყურვილი ჰქონდეს, პატიოსანი რამ საგანი იქონიოს ცხოვრებისა.
- ღონე, ხერხი და წყურვილი ჰქონდეს, ყოველ ამისათვის მოიპოვოს შესაფერი სწავლა-ცოდნა“.

თანამედროვე საგანმანათლებლო ენით, ღონე არის სწავლის უნარი, ხერხი-სწავლის სტრატეგია (სწავლის სწავლა) და წყურვილი-შინაგანი მოტივაცია. ამდენად, მარტივად ჟღერს და დღესაც გენიალურია ილიას პროგრამა: სკოლამ მოსწავლეს უნდა

ჩამოყალიბოს ქვეყნის სასარგებლო ადამიანად ყოფნის მოტივაცია, უნარი და სტრატეგიები.

განათლების მიზნები, რომელთაც საქართველომ მდგრადი განვითარების ფარგლებში უნდა მიაღწიოს ასე გამოიყურება: ხარისხიანი სასკოლო განათლების, როგორც ბაზისის, უზრუნველყოფა, შშმ პირთათვის განათლებაზე ხელმისაწვდომობის გაზრდა, მოწყვლადი ჯგუფებისთვის უთანასწორობის აღმოფხვრა, მოსწავლეებში 21-ე საუკუნის სწავლების კომპეტენციების განვითარება, ქვეყნის ღირებულებებისა და ფასეულობების შენარჩუნება - რათა საზოგადოების განვითარების ისეთი სისტემა შეიქმნას, რომელიც ეკონომიკური და გარემოს დაცვის ინტერესების გათვალისწინებით უზრუნველყოფს ადამიანის კეთილდღეობას, ცხოვრების დონის ხარისხის ზრდას და მომავალი თაობების უფლებას, დაიცვან და ისარგებლონ ისტორიული მემკვიდრეობით, ბუნებრივი რესურსებითა და გარემოთი, გაუფრთხილდნენ სახელმწიფოს სუვერენიტეტს, ტერიტორიულ მთლიანობას, იზრუნონ კულტურული თვითმყოფადობის შენარჩუნებასა და განმტკიცებაზე. ვინაიდან, „ყოველივე ეროვნულისადმი ფაქიზი დამოკიდებულება არავითარ შემთხვევაში არ ნიშნავს რაიმე კარჩაკეტილობას ან შეზღუდულობას. პირიქით, რაც უფრო ძლიერია ხალხის ეროვნული ფესვები, მით უფრო მაღალია მისი ინტერნაციონალური პოტენციალი.“ [4-10]

### დასკვნა

განათლებული საზოგადოება არის ერთადერთი საშუალება სახელმწიფოს განვითარების ისეთი მიზნების მიღწევისთვის, როგორცაა სტაბილური და დემოკრატიული სახელმწიფო ინსტიტუტების ჩამოყალიბება, რომლებიც ეფექტურად მოემსახურებიან მოქალაქეებს; მართვა ერთდროულად მეცნიერებაც არის და ხელოვნებაც, რომელიც ვლინდება ხელისუფლების მიერ საზოგადოების მართვაში. მართვის ეტიმოლოგიური არსიდან გამომდინარე „მართვა“ (governance) ვარაუდობს „ტარებას“ (steering), ანუ გარკვეული მექანიზმების გამოყენებას, წარმართოს საზოგადოებას საჭირო გზით. „მმართველი“ კარგად უნდა ფლობდეს კიბერნეტიკას (ძვ. ბერძნულად κυβερνητική - მართვის ხელოვნება, საჭეთმპყრობელობა), და იყოს ნამდვილი „მესაჭე“. საჯარო სამსახურში კიბერნეტოსობა ნიშნავს: იცოდე და გამოიყენო მენეჯერული ცოდნის თეორიული და გამოყენებითი კომპონენტები;

იცოდე მათი როლი და ფუნქციები მენეჯერული გადაწყვეტილებების მომზადებასა და დასაბუთებაში.

„გლობალიზაციის პროცესის დროს, რომელიც ეკონომიკურ ინტეგრაციასა და ზოგადსაკაცობრიო ღირებულებების ჰარმონიზაციას გულისხმობს, ტრადიციული კულტურა დგება განსხვავებული ღირებულებების მქონე კულტურის მიმდებლობის არჩევანის წინაშე“ [5-156]

მოქალაქეებში სახელმწიფოსადმი სწორი მიდგომა წარმოადგენს ღირებულებათა სისტემისა და ინსტიტუციების საშენ ბაზისს, რომლებიც, თავის მხრივ, სახელმწიფოს ფუნქციონირებას და სიცოცხლისუნარიანობას განსაზღვრავენ. ჩვენი ქვეყნის თვითმყოფადობის შენარჩუნებისა და წარმატებული განვითარებისთვის აუცილებელია ისეთი სასკოლო განათლების სისტემის შექმნა, რომელიც განაპირობებს მოსახლეობის ფართო ფენების უზრუნველყოფას თანამედროვე სტანდარტების განათლებით, რათა მოხდეს ინტელექტუალური პოტენციალის შენარჩუნება და განვითარება. განათლების სისტემა ისე უნდა იმართოს, რომ სკოლა იქცეს მოსწავლეთა ინტელექტუალური, სოციალური, ემოციური და ფიზიკური ძალების გაშლა-განვითარების სარბიელად.

#### ლიტერატურა:

1. მოქალაქე, საზოგადოება, სახელმწიფო. წვდომის რეჟიმი: <https://www.civiceducation.ge/ka/lessons/1-10>
2. საქართველოს სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების სტრატეგია. საქართველო 2020. წვდომის რეჟიმი: <https://napr.gov.ge/source/%E1%83%A1%E1%83%A2%E1%83%A0%E1%83%90%E1%83%A2%E1%83%94%E1%83%92%E1%83%98%E1%83%90/ViewFile.pdf>
3. სასკოლო განათლების 4 მიზანი. 22 ნოემბერი, 2013. წვდომის რეჟიმი: <https://edu.aris.ge/news/saskolo-ganaTlebis-4-mizani.html>
4. დოლონაძე შ., იაშვილი გ. საჯარო სამსახური საქართველოში: რეფორმები, გამოწვევები -„ელექტრონული მთავრობა“, „ცის ნამი“ თბილისი 2013.
5. ხატიაშვილი ნ., ქოჩორაძე ო. თანამედროვე ქართული სახელმწიფოს სულიერი უსაფრთხოება. სამეცნიერო ჟურნალი ხელისუფლება და საზოგადოება (ისტორია, თეორია, პრაქტიკა).თბილისი, № 2 (46) 2018. გვ. 156-162. წვდომის რეჟიმი: [http://dspace.nplg.gov.ge/bitstream/1234/275153/1/Xelisufleba Da Sazogadoeba 2018 N2.pdf](http://dspace.nplg.gov.ge/bitstream/1234/275153/1/Xelisufleba%20Da%20Sazogadoeba%202018%20N2.pdf)

## **SCHOOL EDUCATION FOR EFFECTIVE DEVELOPMENT OF GEORGIA**

**Chkonia Natalia,**

Doctoral candidate, Georgian Technical University

### **Abstract**

This paper deals with the goals of education in the modern world, the challenges of the rapidly progressing world, and the complexities of basic and secondary education - the cornerstone of the society development and namely - the role and importance of Georgian school education in the formation of a full-fledged state. The experience of some successful countries and their compatibility with Georgian reality and cultural heritage are also presented (Ilia).

This paper outlines the Georgian state's viewpoint about the school education, discusses the risks linked with it and makes us think that there is a need for full realization of what the right approach to education means, which would underpin the development of the right action plan. School should become the arena of the intellectual, social, emotional and physical development of pupils. All the above-said is possible to be achieved not by prioritizing certain subjects, but by increasing one's intrinsic motivation and sense of self-efficiency (D.Uznadze).

Equality of the opportunities for education is a precondition for creating a stable and secure environment, economic growth, formation of the culture of equality and for bringing the democratic values to life.

Thus, in order to safeguard and enhance our intellectual potential, the issue of improving the effectiveness of school education is the one of the great importance to our country as to the independent state on the path to European integration. The findings of this paper are important in terms of observing the possibility, specifics and managerial aspects of equitable and quality education in Georgia,

## ეთნო-ფსიქოლოგიური კონსტიტუციის თეორიის გათვალისწინების შესაძლებლობა

### სახელმწიფო მართვაში

ბალათურია ოთარ,  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის  
ასოცირებული პროფესორი

### აბსტრაქტი

ამჟამად, უფრო და უფრო მეტი სკეპტიციზმი იზრდება ლიბერალური დემოკრატიის უნივერსალიზმის გარშემო. მთლიანობაში, შეიძლება დაეთანხმოდეთ უინსტონ ჩერჩილს, რომ დემოკრატია ყველაზე ცუდი მმართველობაა, ყველა სხვა ფორმის გამოკლებით. რაც მთავარია, დემოკრატია ყველგან თანაბრად არ მუშაობს. ასევე, მსოფლიო ცივილიზაციის სხვადასხვა კუთხეში არა მხოლოდ დემოკრატია მიაღწია წარმატებას. არსებობს რამდენიმე მაგალითი, სადაც არა დემოკრატიულ ქვეყნებს შეუძლიათ გაუმკლავდნენ და უპასუხონ გამოწვევებს. რასაკვირველია, დემოკრატია არის სოციალური თანამშრომლობის სამართლიანი და ყველაზე გულწრფელი სისტემა, მაგრამ ეს ნიშნავს რომ დემოკრატიის მხოლოდ ერთი სწორი გზა არსებობს.

სავარაუდოა, რომ გამოყენებული იქნება ეროვნული ხასიათის ზოგიერთი ასპექტი და, ალბათ, განსხვავებულად უნდა იქნას გამოყენებული თითოეული ერის უკეთესი მმართველობისა და საერთაშორისო ურთიერთობებში სტაბილურობისთვის.

ეთნოფსიქოლოგიური კონსტიტუციის თეორია ცდილობს განსაზღვროს საუკეთესო საკონტროლო სისტემა ერების სხვადასხვა ტიპებისთვის (ამ თეორიის შესაბამისად).

**საკვანძო სიტყვები:** ფსიქოლოგიური კონსტიტუცია თეორია, დიმიტრი უზნაძე, განწყობის თეორია, ლიბერალური დემოკრატია, ლიბერალური დემოკრატიის კრიზისი.

პირველ და მეორე მსოფლიო ომებში პროგრესული კაცობრიობის (არსებითად ლიბერალური დემოკრატიის) გამარჯვებამ და ცივ ომად წოდებულ სისტემათა დაპირისპირებაში საბჭოთა კავშირის კრახმა ერთი მხრივ განაპირობა ხოლო მეორე მხრივ ცხადყო საბაზრო ეკონომიკისა და ლიბერალური დემოკრატიის უპირატესობა მმართველობის ავტორიტარულ ფორმებსა და არასაბაზრო ეკონომიკაზე, რამაც დაბადა მყარი განცდა იმისა რომ დემოკრატია ალტერნატივა არ აქვს. მეორე მხრივ

საბჭოთა კავშირის კრახის შედეგად მანამდე არსებული დამაბულობის მოხსნამ ლიბერალურ დემოკრატიებს გადაჭარბებული სახელმწიფო რეგულირების მანკიერებათა საფრთხეების აღქმა გაუწელა. ამდენად პოსტინდუსტრიულ დასავლურ ცივილიზაციაში ჩამოყალიბდა ორი სახიფათო ტენდენცია:

ერთი მხრივ გააჩინა ლიბერალური დემოკრატიის უნივერსალურობის და მოუწყვლადობის ილუზია;

ხოლო მეორე მხრივ დაავიწყა გადაჭარბებული რეგულირებით ბიუროკრატიზაციის საფრთხის გაძლიერების შესაძლებლობა;

ზემოაღნიშნულის შედეგად ლიბერალური დემოკრატიაში შეინიშნება ძლიერი მარქსისტული ტენდენციები როგორც იდეოლოგიურ ისე მეთოდოლოგიურ ასპექტში, რაც გამოიხატება ზედმეტ რეგულირებასა და ბიუროკრატიზაციაში, დემოკრატიის ექსპანსიის პარალელურად.

აღნიშნული თავის მხრივ განაპირობებს ეკონომიკური აქტივობის დაქვეითებას და მემარჯვენე პროტესტს.

დღევანდელი მდგომარეობით, თუ დავაკვირდებით ოცდამეერთე საუკუნის ევროპას აღმოვაჩინებთ რომ, ბიუროკრატიის ზრდის პარალელურად მატულობს დაპირისპირება და რადიკალიზაცია, ეს ნათლად ჩანს რადიკალიზმისკენ მიდრეკილი მემარჯვენე ძალების გავლენის ზრდაში.

აქვე უნდა აღინიშნოს რომ მთელი რიგი ქვეყნებისთვის თავს მოხვეული სისტემა ზოგან არ გამოირჩევა ეფექტიანობით და საზოგადოებრივი მხარდაჭერით.

მულტიკულტურალიზმის საპირწონედ მატულობს ქსენოფობია, ტოლერანტობის საპირწონედ ნაციონალიზმი და ზოგან რელიგიური ფუნდამენტალიზმი.

თან და თან ჩნდება მოსაზრება რომ დემოკრატია არც უნივერსალურია და არც თანაბრად მორგებადი ყველასთვის, ზოგან ტავს იჩენს დემოკრატიის ალტერნატიული ვარიანტების ძიება, ზოგან კი საკუთრივ დემოკრატიის ალტერნატივების გადასინჯვა.

ზოგადად შესაძლებელია უინსტონ ჩერჩილის ცნობილ მაქსიმასთან დათანხმება, რომ დემოკრატია არც საუკეთესოა და არც მეტად ბრძნული, თუ არ ჩავთვლით მართველობის სხვა ფორმებს. მართლაც დემოკრატიას უამრავ ხარვეზი



აქვს, მაგრამ მათ მიუხედავად არსებითად დემოკრატია რეალურად მართველობის ყველა ფორმაზე კანონიერია და სამართლიანი.

ნიშნავს თუ არა ეს რომ არსებობს დემოკრატიის ერთი, საუკეთესო, უნივერსალური, ყველაზე თანაბრად მორგებული მოდელი?

კლასიკურ პერიოდში, ჩვენს წელთ აღრიცხვამდე მეექვსე-მეოთხე საუკუნეებში ორასზე მეტ ანტიკურ პოლისში, ბერძნულ ქალაქ სახელმწიფოში გამოიცადა სახელმწიფო მართველობის და საზოგადოებრივ პოლიტიკური ორგანიზების ხუტასამდე ფორმა და ვარიანტი, რომელთაგან უმრავლესობა დემოკრატიის ნაირსახეობებს წრმოადგენდა.

არც თუ ისე დიდი ხნის წინაც, დემოკრატიზაციის მეორე ციკლშიც სხვადასხვა სახელმწიფოსა თუ ქალაქში, რენესანსიდან დაწყებული და ცივი ომით დამთავრებული ძირითადად ევროპასა და ახალ სამყაროში, გამოიცადა დემოკრატიულ მმართველობათა დიდი სიმრავლე.

ყოველვე ზემოაღნიშნული შესაძლოა მეტყველებდეს იმას რომ არაა აუცილებელი ერთი, თავიდან ბოლომდე დაანგარიშებულ-გაანგარიშებული მოდელის მორგება ყველას თანაბრად შეუძლია. ისტორიული გამოცდილება გვაჩვენებს რომ ზოგადად ლიბერალური დემოკრატიის ფაგლებში არსებობს და შეიძლება არსებობდეს ვარიაციების საკმაოდ ვრცელი დიაპაზონი.

ამჟამად დასავლური ცივილიზაცია განიცდის პრობლემებს რომელიც შესაძლოა უმნიშვნელო ეპიზოდად დარჩეს, მიგრანტების კრიზისი შესაძლოა ჩაცხრეს და გრძელვადიან პერსპექტივაში მიგრანტების ასიმილაციით დასრულდეს. თუმცა ამის იმედად დასავლური საზოგადოება ვერ იქნება, მეტადრე ისლამის მზარდი პასიონარული როლის გათვალისწინებით. დასავლეთი კარგავს ეკონომიკურ და ტექნოლოგიურ უპირატესობასაც. იგი კვლავაც მსოფლიოს უძლიერეს ეკონომიკებს და სტაბილურ სახელმწიფოებს აერთიანებს მგრამ უპირატესობა რომელიც მას ნახევარი ათასწლეულის მანძილზე ჰქონდა მცირდება.

ისტორიული ანალოგიების გამოყენებით შესაძლოა პრობლემა სერიოზული, გრძელვადიანი, გაჭიანურებული, მომკვდინებელი კრიზისად წარმოჩნდეს.

რომსაც ხანგრძლივი დროის მანძილზე ჰქონდა ტექნოლოგიური, ეკონომიკური და პოლიტიკური უპირატესობა ბარბაროსებზე, მაგრამ ახალი წელთაღრიცხვის

დასაწყისიდან იგი ამ უპირატესობას თმობდა. პარალელურად კი იზრდებდა ე.წ. სოც.პაკეტი. ცხოვრების კომფორტული პირობები, დაცულობის განცდა, კეთილდღეობა, სტაბილურობა, მულტიკულტურალიზმი, თავისუფლებები, მორალური რელატივიზმი, უნიფიკაციის მცდელობები, ყოველივე ეს რომს ასუსტებდა. ასუსტებდა როგორც არმიას, ისე სახელმწიფოს, ეკონომიკას, საზოგადოებას და მოქალაქეებსაც, ამდენად როდესაც კლიმატურ ცვლილებებს მასობრივი მიგრაცია მოჰყვა რომი უძლური და დაუცველი აღმოჩნდა, თუმცა კი აგონია საკმაო ხანს გაგრძელდა, რომაელების მრავალი ტაობა ხედავდა როგორ კარგავდა რომი ყველაფერს და ხვდებოდნენ რომ ეპოქის დასასრული გარდაუვალად მოიწევდა, თუმცა არც პოლიტიკურ ელიტებს, არც სამხედროებს, არც საზოგადოებას აღარ შესწევდა ზალა რომ კომფორტის ზონიდან გასულიყო, მიეღო გამოწვევა და გადაერჩინა საბოლოო ანგარიშით საკუთარი თავი.

რომი დეგრადირებდა, ამას ყველა ხედავდა, და ვერავინ ვერაფერს უპირისპირებდა.

მსგავსი რამ კაცობრიობის ისტორიაში მანამდეც მოხდა, ეგეოსური ცივილიზაცია ასევე განვიტარების და კეთილდღეობის პიკზე მყოფი დაეცა ეკოლოგიური ცვლილებებით გამოწვეული მიგრაციის ტალღებს ქვეშ.

მანამდე კი ადგილი შესაძლოა ჰქონდა ბრინჯაოს ხანის სოციალისტურ რევოლუციას, როდესაც ანატოლიაში მცხოვრებმა ხალხმა თავად გაანადგურა თავისი ელიტები, შექმნა ეგალიტარული საზოგადოება, სადაც რეგლამენტირებული იყო საკუთრება და ასე შემდეგ, მაგრამ აღნიშნული საზოგადოებაც არასიცოცხლისუნარიანი აღმოჩნდა.

დღეს დღეობით ყველა მსგავსი სიმპტომი იკვეთება და ლეგიტიმურად ისმის კითხვა, ხომ არ ახლოვდება დასავლური ცივილიზაციის დასასრული.

აღნიშნულ კონტექსტში განსაკუთრებულ მნიშვნელობას იძენს არა უნივერსალური არამედ ოპტიმალური მოდელების კონსტრუირების საკითხი.

თუ დასაშვებია რომ ლიბერალური დემოკრატიის ფარგლებში შესაძლოა ადგილი ჰქონდეს ვარიაციებს, დღის წესრიგში დადგება ყოველი ქვეყნისთვის ოპტიმალური მოდელის შერჩევის საკითხი, ტრადიციულ დემოკრატიებთან შესაძლოა ყველაფერი წესრიგშია, მათ საკმარისი დრო ჰქონდათ მოდელის

კონსტრუქციებისა, აპრობაციისა და დახვეწისათვის, სავარაუდოდ ტრადიციულმა დემოკრატიებმა, თავიდანვე შექმნეს ან თანდათანობით გამოიმუშავეს საზოგადოებრივი ორგანიზაციის, სახელმწიფო მოწყობის, სამართლებრივი სისტემის, ეკონომიკურ და კულტურული ურთიერთობების თვითოეული მათგანისთვის ოპტიმალური, ანუ თვითოეული მათგანისთვის ერის ეთნო-ფსიქოლოგიაზე საუკეთესოდ მორებული მოდელები, შესაძლოა ერებმაც გარკვეულწილად განიცადეს ტრანსფორმაცია არსებული მოდელების შესაბამისად, ნებისმიერ შემთხვევაში ამჟამად ტრადიციული დემოკრატიები წარმოადგენენ ერთმანეთზე ოპტიმალურად მორგებულ, საზოგადოებსა და სახელმწიფოებს.

თუმცა იგივეს თქმა ძნელია როგორცხალ დემოკრატიებზე, ისე ტრადიციული დემოკრატიების ინტელექტუალურ წრეებში კონსტრუირებულ ინოვაციებზე, მზარდი კონტროლით, ტრადიციების გადასინჯვითა და სოციალური ექსპერიმენტებით, რომელთაც, როგორც დასაწყისში აღინიშნა, ბიძგი მისცა ცივი ომის დასრულებამ და სოც.სისტემის კრაზმა.

ყოველივე ზემოაღნიშნულიდან გამომდინარე დღის წესრიგში დგება მრავალფეროვანი ერებისთვის ოპტიმალური მოდელის ძიება-კონსტრუირების თეორიულ-მეთოდოლოგიური საკითხები.

აღნიშნული თვალსაზრისით შესაძლებელია განხილულ იქნას ფსიქიკურ სტიქიათა თეორია რომელიც დიმიტრი უზნაწის განწყობის თეორიას ეფუძნება და გარკვეული დომინანტური მახასიათებლების ეთნო-ფსიქოლოგიურ თავისებურებებად აღიარებას და მის შესაბამისად საზოგადოებრივი, პოლიტიკური, ეკონომიკური მოდელის კონსტრუირებას გულისხმობს.

აღნიშნული თეორიის თანახმად მსოფლიოს ერები შესაძლებელია ოთხ ტიპად (ოთხი ტიპის ერებად) დაიყოს, გადანაწილდეს. რომელთაგან თითოეულისთვის გარკვეული ნიშან-თვისებები მეტადაა დამახასიათებელი, და რომელთა გაუთვალისწინებლობა მუდმივად წარმოშობს როგორც შიდა ისე გარე დამაბულობების კერებს.

მოცემული ეტაპისთვის აღნიშნული თეორია დამუშავების და „ისტორიული აპრობაციის“ სტადიაშია, თუმცა შესაძლოა სწორედ მასში იყოს პოსტინდუსტრიული

ლიბერალური დემოკრატიების ტრანსფორმაციის ანუ ახალ ფორმაციაში გადასვლის პოტენციალი, რამაც შესაძლოა აარიდოს კაცობრიობას კრიზისის გაღრმავება.

### ლიტერატურა:

1. დიმიტრი უზნაძე, ომის ფილოსოფია  
<http://herba.ge/%E1%83%A4%E1%83%A1%E1%83%98%E1%83%A5%E1%83%9D%E1%83%9A%E1%83%9D%E1%83%92%E1%83%98%E1%83%90/dimitri-uznadze/dimitri-uznadze-phylosophy-of-war>
2. დიმიტრი უზნაძე , განწყობის ფსიქოლოგია  
<https://library.iliauni.edu.ge/wp-content/uploads/2017/03/Uznadze-ganwyoba.pdf>
3. ტიურინგიის არჩევნების შედეგები  
<https://www.dw.com/en/german-european-stability-prospects-unclear-after-thuringia-election/a-51022595>
4. ტიურინგიის არჩევნების შედეგები  
<https://www.google.de/search?q=results+of+turingian+elections+2019&tbm=isch&source=hp&sa=X&ved=2ahUKEwjigJaa0sblAhWIMewKHbANDxgQsAR6BAgIEAE&biw=1920&bih=969#imgrc=4B8FTWJ7Dh6INM>
5. ტიურინგიის არჩევნების შედეგები  
[https://www.google.de/search?q=results+of+turingian+elections+2019&tbm=isch&source=hp&sa=X&ved=2ahUKEwjigJaa0sblAhWIMewKHbANDxgQsAR6BAgIEAE&biw=1920&bih=969#imgrc=w\\_UjQymvFoYOnM](https://www.google.de/search?q=results+of+turingian+elections+2019&tbm=isch&source=hp&sa=X&ved=2ahUKEwjigJaa0sblAhWIMewKHbANDxgQsAR6BAgIEAE&biw=1920&bih=969#imgrc=w_UjQymvFoYOnM)
6. ტიურინგიის არჩევნების შედეგები  
[https://www.google.de/search?q=results+of+turingian+elections+2019&tbm=isch&source=hp&sa=X&ved=2ahUKEwjigJaa0sblAhWIMewKHbANDxgQsAR6BAgIEAE&biw=1920&bih=969#imgrc=w\\_UjQymvFoYOnM&imgdii=zDRCuBwzyudZWM](https://www.google.de/search?q=results+of+turingian+elections+2019&tbm=isch&source=hp&sa=X&ved=2ahUKEwjigJaa0sblAhWIMewKHbANDxgQsAR6BAgIEAE&biw=1920&bih=969#imgrc=w_UjQymvFoYOnM&imgdii=zDRCuBwzyudZWM)
7. ტიურინგიის არჩევნების შედეგები  
<https://www.google.de/search?q=results+of+turingian+elections+2019&tbm=isch&source=hp&sa=X&ved=2ahUKEwjigJaa0sblAhWIMewKHbANDxgQsAR6BAgIEAE&biw=1920&bih=969#imgrc=96YFAD8Nz1oD8M>
8. ტიურინგიის არჩევნების შედეგები  
<https://www.theguardian.com/world/2019/oct/24/afd-thuringia-bjorn-hocke-gains-expected-in-battle-for-political-heart-of-germany>

## **THE POSSIBILITY OF APPLYING THE THEORY OF ETHNIC-PSYCHICAL CONSTITUTION IN NATIONAL GOVERNANCE**

**Bagaturia Otar,**  
Associate Professor, Georgian Technical University

### **Abstract**

Nowadays more and more strong skepticism rise around universalism of liberal democracy. Generally it is possible to agree with Winston Churchill that democracy is worst form of governance excluding all other forms. But it is also clear that democracy doesn't work everywhere with similar success. Also in different parts of global civilization not only democracy succeed. There is some examples that nondemocratic countries are able to manage and respond to challenges. Definitely democracy is most gutsful and honest system of social cooperation, but does it mean that there is only one correct way of democracy.

Probably some aspects of national character out to be used and probably should be applied in different ways for better governance of each nation and for stability in international relations.

Theory of ethnic-psychical constitution tries to define best way of governance for different types (according this theory) of nations.

ოზურგეთის მუნიციპალიტეტის გამჭვირვალობისა და კეთილსინდისიერების  
სტრატეგია, როგორც რეგიონის მდგრადი განვითარების საწინდარი

ნასარაია ზურაბ,  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

**აბსტრაქტი**

წინამდებარე სტრატეგიის დოკუმენტი შემუშავდა მუნიციპალური ორგანოების თანამდებობის პირებისა და პროგრამის პარტნიორი, ადგილობრივი სამოქალაქო სექტორის წარმომადგენლების ჩართულობითა და თანამშრომლობით. დოკუმენტის მომზადებისას გამოყენებულ იქნა სტრატეგიული დაგეგმარების ისეთი მეთოდოლოგიური მიდგომა და ანალიტიკური ინსტრუმენტი, როგორც არის ე.წ. SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) ანალიზი. SWOT-ის მეთოდის გამოყენებით გაანალიზდა მუნიციპალიტეტში, ღია მმართველობა პარტიორობის (OGP) მიზნებისთვის არსებული მდგომარეობა და გამოვლინდა მისი ძლიერი და სუსტი მხარეები, ისევე როგორც ის შესაძლებლობები და საფრთხეები, რომელთა წინაშეც დგას ან შესაძლოა დადგეს მუნიციპალური ორგანოები.

**საკვანძო სიტყვები:** ოზურგეთის მუნიციპალიტეტი, გამჭვირვალობა, კეთილსინდისიერების სტრატეგია, მდგრადი განვითარება.

საჯარო ფინანსების გამჭვირვალობა მნიშვნელოვნად განაპირობებს ქვეყნის მმართველობითი სისტემის ლეგიტიმურობას და მის მიმართ საზოგადოების სანდოობის ზრდას. გამჭვირვალობის პრინციპების უგულვებელყოფა და ამით შექმნილი ინფორმაციული ვაკუუმი მნიშვნელოვან რისკებს შეიცავს, მათშორის იქმნება ისეთი სასათბურე პირობები, რაც, ბუნებრივად ზრდის სახელისუფლებო კორუფციის საფრთხეს. თავის მხრივ, სახელისუფლებოკორუფცია, რომელიც საჯარო ფინანსებს კერძო ინტერესების არეალში აქცევს,ამავდროულად ხასიათდება საზოგადოებისწინაშე ანგარიშვალდებულების სისტემის უგულვებელყოფით, საფრთხეს უქმნის კანონის უზენაესობას,ადამიანის უფლებებსა და თავისუფლებებს, აფერხებს ქვეყნის ეკონომიკურ წინსვლას და ხელს უშლისდემოკრატიული ინსტიტუტების სტაბილურ განვითარებას. შესაბამისად, საჯარო ფინანსებისსისტემის

გამჭვირვალობა, რესურსების მართვისა და მათი ხარჯვის ეფექტიანობის გაუმჯობესება ანტიკორუფციული პოლიტიკის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი პრიორიტეტია.

საერთაშორისო გამჭვირვალობის მიერ მომზადებული კორუფციის აღქმის ინდექსის თანახმად, 2017 წლის მონაცემებით, მსოფლიოს 180 ქვეყანას შორის საქართველო 46-ე პოზიციას იკავებს. World Justice Report-ის კანონის უზენაესობის ინდექსის (2017-2018) მიხედვით კი საქართველოს პირველი ადგილი უკავია აღმოსავლეთ ევროპისა და ცენტრალური აზიის რეგიონში, ხოლო მსოფლიოში 38-ე ადგილზეა 113 ქვეყანას შორის. საქართველოს მთავრობის კორუფციის წინააღმდეგ ბრძოლის პოლიტიკური ნება გამოხატულია ხელისუფლების მიერ საერთაშორისო ასპარეზზე აღებული ვალდებულებებით, ახალი სტრატეგიული დოკუმენტებითა და თითოეული სახელმწიფო უწყების მიზანმიმართული ანტიკორუფციული პოლიტიკით.

საქართველოს ყველა დონის ხელისუფლება ემხრობა იმ პრინციპს, რომ კორუფციის წინააღმდეგ ბრძოლა არ შეიძლება იყოს ერთჯერადი რეფორმა ან დროში შეზღუდული პროცესი. კორუფციის პრევენცია საჭიროებს მუდმივ და განგრძობად ძალისხმევას კეთილსინდისიერი და ანგარიშვალდებული საჯარო სამსახურის ჩამოყალიბებისთვის. როგორც აღინიშნა, სახელისუფლებო კორუფცია, რომელიც საჯარო ფინანსების არასათანადო გამოყენებით და საზოგადოებრივი ინტერესების უგულვებელყოფით ხასიათდება, საფრთხეს უქმნის სანდო, ანგარიშვალდებული, გამჭვირვალე და შედეგზე ორიენტირებული თვითმმართველობის ჩამოყალიბებას და, ამასთან, ხელს უშლის დემოკრატიული ინსტიტუტების სტაბილურ განვითარებას.

ადგილობრივი თვითმმართველობები ქვეყნის დემოკრატიული ინსტიტუტების მნიშვნელოვანი შემადგენელი ნაწილია; საგულისხმოა, რომ სახელისუფლებო გადაწყვეტილების მიღების პროცესში მოსახლეობის ჩართულობა (მ.შ. საჯარო ფინანსების განაწილებაში) და სახელისუფლებო რესურსებზე საზოგადოების უფლებრივად დაუბრკოლებელი წვდომა მნიშვნელოვნად განაპირობებს ყველა დონის ხელისუფლების (მ.შ. მუნიციპალური ორგანოების - საკრებულო/მერი/მერია) კეთილსინდისიერების ზრდას და მყარი ანგარიშვალდებულის სახელისუფლებო კულტურის ჩამოყალიბებას.

პლატფორმა - ადგილობრივი თვითმმართველობის ინდექსის შეფასებით (<http://www.lsgindex.org>), ქვეყნის მასშტაბით საბიუჯეტო პროცესი მიმდინარეობს მოქალაქეთა არსებითი მონაწილეობის გარეშე. მოქალაქეებს და დაინტერესებულ საზოგადოებას არ აქვთ შესაძლებლობა, მოახდინონ საკუთარი დასახლებების (სოფელი, ქალაქი, დაბა) პრობლემების იდენტიფიცირება მისი შემდგომი გადაჭრის მიზნით. ზოგადად მუნიციპალიტეტების საფინანსო-საბიუჯეტო სამსახური საბიუჯეტო პროცესს წარმართავს მხოლოდ ადგილობრივი სამსახურებისა და მუნიციპალიტეტის კერძო სამართლის იურიდიული პირების (თვითმმართველობების მიერ დაფუძნებული ა(ა)იპ-ები და შპს-ები) მიერ მიწოდებული ინფორმაციის საფუძველზე. მოქალაქეთა მონაწილეობის დონე ადგილობრივი თვითმმართველობის განხორციელებაში მათი საბიუჯეტო პროცესში მონაწილეობის პირდაპირპროპორციულია.

ბოლო წლებში საქართველომ მნიშვნელოვანი წინსვლა განიცადა საჯარო ფინანსების მართვის სექტორის რეფორმირების და გამჭვირვალობის თვალსაზრისით, ევროპული და საერთაშორისო ვალდებულებების შესაბამისად; თუმცა, როგორც ეროვნულ, ასევე ადგილობრივ დონეზე სერიოზულ გამოწვევად რჩება სახელმწიფო ფინანსებზე გადაწყვეტილების მიღების პროცესში საზოგადოების მონაწილეობის გაძლიერება.

აღნიშნული გამოწვევის დაძლევის ერთ-ერთი მნიშვნელოვან გზას წარმოადგენს საქართველოს ჩართვა - ღია მმართველობა პარტნიორობის (Open Government Partnership - OGP) პროგრამაში. გაეროს გენერალურ ასამბლეაზე, 2010 წელს, აშშ-ს პრეზიდენტის ინიციატივით იქნა გაჟღერებული მოწოდება, რომ გამჭვირვალობისა და ანგარიშვალდებულების გაზრდის გზით, პასუხისმგებლობა აეღოთ ქვეყნის მთავრობებს საკუთარი საქმიანობის ღიაობაზე, კორუფციასთან ბრძოლასა და სამოქალაქო ჩართულობის ამაღლებაზე. ამ მოწოდების საფუძველზე შეიქმნა „ღია მმართველობის პარტნიორობის“ (OGP) პროგრამა და მასში მსოფლიოს 75 ქვეყანა მონაწილეობს. საქართველო OGP -ის 2011 წლიდან შეუერთდა, ხოლო თავის მხრივ, ღია მმართველობა პარტნიორობა (OGP) არის პარტნიორობის პროგრამა, რომელშიც გაწევრიანებული სახელმწიფოები, ერთმანეთთან პარტნიორობით და, ამასთანავე, დამოუკიდებლად, ცდილობენ, კონკრეტული რეფორმები



განახორციელონ თავისი ქვეყნის მოქალაქეების კეთილდღეობისათვის. ღია მმართველობის ძირითადი პრინციპებია:

**1. ინფორმაციის ხელმისაწვდომობა, რაც გულისხმობს:**

- ხელისუფლების ხელთ არსებული ინფორმაციისპროაქტიულ გამოქვეყნებას ან მოთხოვნის საფუძველზეგაცემას;

- ინფორმაციის ხელმისაწვდომობის უფლების უზრუნველყოფას;

- მოქალაქის ინფორმირებაზე ორიენტირებულობას

**2. მოქალაქეთა ჩართულობა, რაც გულისხმობს:**

- გადაწყვეტილების მიღების პროცესისღიაობას;

- მოქალაქეების ინფორმირებას გადაწყვეტილებისმიღებისას;

- მოქალაქეთა მოსაზრებებებისმიღებასა და გათვალისწინებას

**3. ანგარიშვალდებულება, რაც გულისხმობს:**

- ხელისუფლება ასაბუთებს თავისქმედებებს;

- ხელისუფლება პასუხობსკრიტიკას;

- ხელისუფლება კისრულობსპასუხისმგებლობას

უნდა აღინიშნოს, რომ ღია მმართველობაპარტნიორობას (OGP) მიერთებული სახელმწიფოები წარმოდგენილ პრინციპებს ერთგულებას უცხადებენ არა მხოლოდ ცენტრალური ხელისუფლებების ორგანოები (პარლამენტი/მთავრობა) შესაბამისი ვალდებულებების აღებით, არამედ ამ ვალდებულებების მიხედვით ადგილობრივი ხელისუფლებების ორგანოებიც(წარმომადგენლობითი და აღმასრულებელი (საკრებულო/მერია))ნებაყოფლობითი პარტნიორობის მეშვეობით.

სწორედ ნებაყოფლობითი პარტნიორობის საფუძველზესისტემური და თანამიმდევრული ნაბიჯების დანერგვის თვალსაზრისით, ოზურგეთის მუნიციპალიტეტის ადგილობრივი ხელისუფლება (საკრებულო/მერია), მიუერთდა საქართველოს მთავრობის - „ღია მმართველობა საქართველოს 2018-2019 წლების სამოქმედო გეგმას“, რომლის მიხედვითაც მან აიღო ერთ-ერთი ვალდებულების (სხვა ვალდებულებებთან ერთად) შესრულება, რომელიც ეხება - გამჭვირვალე და კეთილსინდისიერი მმართველობის განმტკიცებას მუნიციპალიტეტებში(იხ.ღია მმართველობა საქართველოს 2018-2019 წლების სამოქმედო გეგმა - ვალდებულება 1).გეგმაში აღნიშნულია, რომ - „მუნიციპალიტეტები ყოველწლიურად მნიშვნელოვან

საბიუჯეტო სახსრებს განკარგავენ. საბიუჯეტო სახსრების გამჭვირვალედ და კეთილსინდისიერად გამოყენება მუნიციპალიტეტების უმთავრეს პრიორიტეტს წარმოადგენს. აღნიშნულთან დაკავშირებით, რიგი მუნიციპალიტეტებისთვის ერთ-ერთ მთავარ გამოწვევაა, რომ მათ არ გააჩნიათ სტრატეგიული დოკუმენტი, რომელიც აანალიზებს გამჭვირვალე და კეთილსინდისიერი მმართველობის წინაშე არსებულ გამოწვევებს/საფრთხეებს, ადგენს მათი გადაჭრის გზებს და განსაზღვრავს გამჭვირვალე და კეთილსინდისიერი მმართველობის არსებული სტანდარტების განმტკიცებისთვის განსახორციელებელ ქმედებებს. აღნიშნულიდან გამომდინარე, ფორუმის წევრი მუნიციპალიტეტები შეიმუშავენ გამჭვირვალობისა და კეთილსინდისიერების ამაღლების საშუალო ვადიან სტრატეგიას, რომელშიც ჩამოყალიბდება კეთილსინდისიერების და გამჭვირვალობის სახელმძღვანელო სტანდარტები. სტანდარტების დანერგვის მიზნით, შემუშავდება ორწლიანი სამოქმედო გეგმა. გამჭვირვალობის და კეთილსინდისიერების სტანდარტების დანერგვა, მნიშვნელოვნად შეუწყობს ხელს აღნიშნულ მუნიციპალიტეტებში დემოკრატიული მმართველობის ხარისხის გაუმჯობესებას.“

გამჭვირვალე და კეთილსინდისიერი მმართველობა ეს არის პროცესი, როდესაც ადგილობრივი ხელისუფლების ორგანოები (საკრებულო/მერია), მისი შემადგენელი სტრუქტურები და მის დაქვემდებარებაში მყოფი საბიუჯეტო ორგანიზაციები (ა(ა)იპ, შპს), აღმასრულებელი ორგანოს (მერი/მერია) თანამდებობისა და წარმომადგენლობით ორგანოში (საკრებულო) არჩეული პირები:

ა) პასუხისმგებლობით ახორციელებენ თავიანთ უფლებამოსილებას კანონმდებლობით გათვალისწინებული უფლებამოსილების ჩარჩოებში;

ბ) ზედმიწევნით იცავენ ადგილობრივი სამართლებრივი აქტებით დადგენილ წესებსა (დებულება, რეგლამენტი, შინაგანაწესი და ა.შ.) და საყოველთაოდ აღიარებული ეთიკური პრინციპის ნორმებს;

გ) მოქალაქეთა ინტერესების გათვალისწინების შესაბამისად იღებენ გადაწყვეტილებებს და ადგილობრივი პრობლემების მოგვარების გზით აუმჯობესებენ მოსახლეობის საყოფაცხოვრებო პირობებს;

დ) ეძიებენ ინოვაციურ გზებსა და აქტიურად იყენებენ საკანონმდებლო მექანიზმებს ხელისუფლების განხორციელებაში საზოგადოების აქტიური ჩართულობისთვის, საბოლოო გადაწყვეტილების მიღებამდე;

ე) თავიანთ საქმიანობებს წარმართავენ წინასწარ გაწერილი პროგრამებისა თუ სამოქმედო გეგმების მიხედვით და უკვე განხორციელებული საქმიანობების შესახებ აბარებენ პერიოდულ ანგარიშს მოსახლეობას;

ვ) მათთან მიმართვიანობის წესი გამარტივებულია და მათ მიერ დაგეგმილი აქტივობებისა თუ განხორციელებული საქმიანობების შესახებ ინფორმაცია ადვილად ხელმისაწვდომი და პროაქტიულად გამოქვეყნებულია;

ზ) მათი საქმიანობის პროცესი წარიმართება კოლეგიური პასუხისმგებლობით - ღიად, გამჭვირვალედ და თავადაც შეაქვთ თავიანთი წვლილი ქვეყნის დემოკრატიული პროცესების განვითარებაში.

ოზურგეთის მუნიციპალიტეტის ადგილობრივი ხელისუფლების (საკრებულო/მერია) მისიას, გარდა იმისა რომ ვალდებულია საქართველოს კანონმდებლობის საფუძველზე გადაწყვიტოს ადგილობრივი მნიშვნელობის საკითხები მუნიციპალიტეტში რეგისტრირებულ საქართველოს მოქალაქეთა ინტერესების შესაბამისად, ღია მმართველობა პარტიორობის (OGP) მიზნებისთვის წარმოადგენს:

ადგილობრივი თვითმმართველობის განხორციელებაში მოქალაქეთა მონაწილეობის უზრუნველსაყოფად შექმნას ორგანიზაციული და მატერიალურ-ტექნიკური პირობები:

ა. მოქალაქეთა მიღების,

ბ. მოქალაქეებთან შეხვედრების,

გ. მუნიციპალიტეტის ორგანოების საქმიანობაში, მათ შორის, კოლეგიური საჯარო დაწესებულების სხდომებში, მოქალაქეთა მონაწილეობის უზრუნველყოფისათვის;

დ. გადაწყვეტილებათა მიღების პროცესის გამჭვირვალობისათვის.

ამავდროულად იგი უფლებამოსილია:

1. ადგილობრივი თვითმმართველობის განხორციელებაში მოქალაქეთა მონაწილეობის უზრუნველყოფის მიზნით მუნიციპალიტეტის ბიუჯეტში გაითვალისწინოს შესაბამისი პროგრამები;

2. შესაბამისი ადმინისტრაციულ-სამართლებრივი აქტით განსაზღვროს ადგილობრივი თვითმმართველობის განხორციელებაში მოქალაქეთა მონაწილეობის ისეთი (კანონით გათვალისწინებულის გარდა) ფორმები, რომლებიც შესაბამისობაში იქნება საქართველოს კანონმდებლობასთან.

ოზურგეთს მუნიციპალიტეტის, ღია მმართველობა პარტიორობის (OGP) მიზნების განხორციელების პროცესში, ფუნდამენტურ ღირებულებებს წარმოადგენს:

- განვითარებაზე ორიენტირებულობა
- კრეატიულობა და ინოვაციურობა
- ღიაობა და გამჭვირვალობა
- ეფექტურობა და გუნდურობა
- პარტნიორობა და სექტორთაშორის თანამშრომლობის უზრუნველყოფა

გამჭვირვალე და კეთილსინდისიერი მმართველობის განტკიცების სტრატეგიული მიზნების ჩამოყალიბებისთვის საჭიროა სტრატეგიული გადაწყვეტილების მიღება, რაც გულისხმობს მუნიციპალიტეტის სტრატეგიულ ანალიზსა და სტრატეგიული მიზნების შემუშავებას ღია მმართველობა პარტიორობის (OGP) ვალდებულებების უზრუნველსაყოფად.

მუნიციპალიტეტის სტრატეგიული ანალიზი ძირითადად მოიცავს შიდა და გარე ფაქტორებისა და არსებული მდგომარეობის შედარებით ანალიზს. შიდა ფაქტორების ანალიზი გულისხმობს მუნიციპალიტეტის წარმომადგენლობითი და აღმასრულებელი ორგანოების შიდა ორგანიზაციული და სტრუქტურული ფაქტორების ანალიზს, ხოლო არსებული მდგომარეობა მოიცავს მოქალაქეთა აქტიურობის, კანონის მოთხოვნების დაცვის, ადგილობრივი საზოგადოებრივი ორგანიზაციების მზაობისა და საერთაშორისო (მაგ. ღია მმართველობა პარტნიორობა (OGP)) ფაქტორების ანალიზს.

**THE STRATEGY OF TRANSPARENCY AND INTEGRITY OF THE OZURGETI  
MUNICIPALITY AS A CONDITION FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN THE  
REGION**

**Nasaraya Zurab,**  
Doctoral candidate, Georgian Technical University

**Abstract**

This strategy paper was developed with the involvement and cooperation of municipal officials, program partners and the representatives of the local civil sector. During the preparation of the document a methodological approach and analytical tools such as SWOT analysis were used (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). The SWOT method was used to analyze the situation in the municipality for the purposes of OGP and identified its strengths and weaknesses as well as the opportunities and threats that municipal authorities may or may not face.

## პიროვნების, საზოგადოებისა და მასის გავლენა მმართველობის სისტემის ჩამოყალიბებაზე

დგებუაძე მარინე,  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

### აბსტრაქტი

წინამდებარე სტატიაში გაანალიზებულია პიროვნების, საზოგადოებისა და მასის გავლენა მმართველობის სისტემის ჩამოყალიბებაზე. მნიშვნელოვანია როგორი ადამიანის, პიროვნების ხელშია ძალაუფლება და როგორი დამოკიდებულება ექნება მას საზოგადოებისადმი. ადამიანის ბუნება და მისი ვნებები შეუცნობადია და უმნიშვნელოვანესი. ეს სხვადასხვანაირად ვლინდება მმართველობასა და მის განხორციელებაში.

სტატიაში ნაჩვენებია დემოკრატიული პრინციპის მამოძრავებელი ქველობა, „la vertu“, რომელიც აერთიანებს ადამიანის მაღალ მორალურ თვისებებს: სათნოებას, სამართლიანობას, პატიოსნებას, თავდადებას, კეთილმოსურნეობას, სიძლიერესა და სხვა. მიუხედავად იმისა, რომ რევოლუციები დემოკრატიისთვის, პოლიტიკური წყობის შესაცვლელად და უკეთესი ცხოვრებისთვის ხორციელდებოდა, არცერთის დროს გამოვლინდა მმართველობის დემოკრატიული პრინციპის მამოძრავებელი ქველობა და მისთვის დამახასიათებელი მორალური თვისებები. ამან კი საბოლოოდ ერთპიროვნული მმართველობა და დიქტატურები მოგვცა.

სწორე მაღალი მორალური პრინციპის ადამიანებია აუცილებელი დემოკრატიის მნიშვნელოვანი დეტალისთვის, რასაც საარჩევნო სისტემა წარმოადგენს. რაოდენ გამართულიც არ უნდა იყოს დემოკრატიული ინსტიტუტების ფუნქციონირება, თუ არჩევნების შედეგები ეჭვს იწვევს, ყველაფერი უსარგებლოა. არჩევნებით უნდა მივიღოთ ისეთი ხელისუფალნი, რომლებსაც ძალაუფლების საკუთარ ინტერესებზე მორგების სურვილი კი არ ექნებათ, არამედ, როგორც მონტესკიე იტყოდა „ქველობისა და თავისუფლებით ტრფობის თვისებები“.

ყველაფერი მაინც საზოგადოებაზე და მის არჩევანზეა დამოკიდებული, დემოკრატიაც და დემოკრატიული მმართველობაც. ეს შესაძლებელია არა ურთიერთმტრობით, არამედ საზოგადოების ურთიერთთანამშრომლობით, აღმშენებლობით, სახელმწიფოს ინსტიტუტებით მართვით, სოციალური ჯგუფების ყველა წევრთა ურთიერთგაგებითა და ერთიანობით.

საკვანძო სიტყვები: პიროვნება, საზოგადოება, მასა, მმართველობის პრინციპები, რევოლუცია, ქველობა, დემოკრატია, არჩევნები.

*„ყოველი დღე, ნებისმიერი სოციალური წესრიგის ფუნქციონირებისა, თავისი არსით არის საზოგადოების ყველა წევრის პლემისციტი“*

*ერნესტ რენანი*

*ფრანგი ფილოსოფოსი და მწერალი  
რელიგიის ისტორიკოსი და სემიოლოგი*

მსოფლიოს ქვეყნები საუკუნეების მანძილზე აყალიბებდნენ დემოკრაციას. პროცესი დიდ ძალისხმევას მოითხოვდა და დღემდე ასეა, განსაკუთრებით სამართლიანობის კუთხით. დემოკრატია მხოლოდ აქტიურ და ინიციატივიან მოქალაქეთა ხელშეწყობით ყალიბდებოდა და ყალიბდება, რომელთათვისაც ძვირფასია თავისუფლება.

დემოკრაციისა და თავისუფლების მოპოვების აღსაწერად და მისაღწევად, სხვადასხვა ეპოქის ფილოსოფოსები, პიროვნებასა და საზოგადოებას შორის ურთიერთდამოკიდებულების შესწავლას მიმართავდნენ. ისინი საზოგადოებაში ინდივიდის ადგილის განსაზღვრას ცდილობდნენ. ესწრაფვოდნენ განეხილათ ადამიანის პიროვნება, როგორც ცალკეული ინდივიდუალობა საზოგადოების გარეშე, რადგან თითოეული პიროვნება, განსაკუთრებულ სულიერ სამყაროს წარმოადგენს. ამ საკითხების განხილვის პროცესში ყოველთვის ხდებოდა ინდივიდისა და საზოგადოების ინტერესების შედარება.

ცივილიზაციამ ადამიანს შესძინა კულტურა, ასწავლა ცხოვრება და მოქმედება. აგრეთვე, საზოგადოებასთან ურთიერთობა, როგორც კულტურის სოციალური ორგანიზების ფორმა. რაც უზრუნველჰყოფს მის არსებობასა და განვითარებას. ამ ყველაფერმა შეცვალა ბარბაროსული ყოფა და ადამიანი თანდათან აქტიური გახდა. მან აითვისა დემოკრატიული ფასეულობები, იდეალები და თავისი ბედი საზოგადოების ბედს დაუკავშირა. იგი ინდივიდუალურ პიროვნებად ჩამოყალიბდა, განიცადა სოციალიზაცია. ცხოვრების საზოგადოებრივი წესის საქმიანობის ფარგლებში შეძლო საუკეთესო თვისებების ჩამოყალიბება და განვითარება.

ადამიანები სხვადასხვანაირად აღიქვამენ ამა თუ იმ ისტორიულ მოვლენას და შეფასებებიც რა თქმა უნდა სხვადასხვანაირია. თუმცა, მისი ცოდნა არის უნარი,

სწორად განსაჯოს სხვა ადამიანების ქცევა, ან ხასიათი, აღქმის საფუძველზე. ეს შეფასება ჩვეულებრივ ხდება მსგავსი სიტუაციების ან ქცევის გამოცდილებასთან შედარებით. ამასთან, ადამიანის ბუნების ცოდნა სუბიექტურია - ანუ ძალიან ინდივიდუალური, არასრული და არ არის მკაფიოდ განსაზღვრული.

ახალი არაფერია იმაში, რომ ადამიანის ბუნება და მისი ვნებები შეუცნობადია და უმნიშვნელოვანესი. ეს სხვადასხვანაირად ვლინდება მმართველობასა და მის განხორციელებაში. მე-18 საუკუნის ფრანგი ფილოსოფოსი, მწერალი, ადვოკატი და კრიტიკოსი შარლ ლუი დე მონტესკიე აღნიშნავდა: „მმართველობის ბუნებასა და მის პრინციპს შორის ის განსხვავებაა, რომ მისი ბუნება არის ის, რაც მას ასეთად ხდის, ხოლო პრინციპი კი ის, რასაც იგი მოქმედებაში მოჰყავს. პირველი მისი დამახასიათებელი სტრუქტურაა, მეორე კი ის ადამიანური ვნებებია, რომლებიც ამ სტრუქტურას ამოძრავებს“[1]. სწორედ ადამიანური ვნებების ძეგნაა მისი წიგნის „კანონთა გონი“-ს საგანი, რომელიც მმართველობის პრინციპად და მისი სტრუქტურის მამოძრავებლად განსაზღვრა. რა თქმა უნდა მნიშვნელოვანია როგორი ადამიანის, პიროვნების ხელშია ძალაუფლება და როგორი დამოკიდებულება ექნება მას საზოგადოებისადმი. მან მმართველობის სამი ფორმის: რესპუბლიკური, მონარქიული და დესპოტურის პრინციპები ჩამოაყალიბა. ის გამოყოფს მმართველობის დემოკრატიულ და არისტოკრატიულ პრინციპს. მისი გაგებით, რესპუბლიკური მმართველობის დემოკრატიული პრინციპის მამოძრავებელია ქველობა, „la vertu“, რომელიც აერთიანებს ადამიანის მაღალ მორალურ თვისებებს: სათნოებას, სამართლიანობას, პატიოსნებას, თავდადებას, კეთილმოსურნეობას, სიძლიერესა და სხვა[2]. სწორედ ქველობის თანდათანობით გაქრობა იწვევს პატივმოყვარეობას, რაც ისტორიიდანაც ვიცით. მარტო კართაგენის ხელისუფალთა მაგალითიც საკმარისია. ადამიანის მაღალ მორალურ თვისებებს შეუძლია იგი აიძულოს, დათმოს საკუთარი ინტერესი სახელმწიფო ინტერესის სასარგებლოდ. მონტესკიე ხაზს უსვამს მმართველობაში მონაწილე პირების პატივმოყვარეობას, რასაც კადნიერებით გამორჩეული ადამიანები აღვივებდნენ. ასე იყო ინგლისში, სადაც დემოკრატიის დამყარების მცდელობამ შედეგი არ გამოიღო. მონარქი და პარლამენტი მუდმივ კონფრონტაციაში იყვნენ. ინგლისის რევოლუციის ხელმძღვანელმა ოლივერ კრომველმა, რომელიც პოლიტიკურის გარდა, სამხედრო ნიჭითაც გამოირჩეოდა,



ბოლო მოულო მონარქის აბსოლუტურ მმართველობას. მან და მისმა მომხრეებმა მეფეს ძალაუფლება დაათმობინეს პარლამენტის სასარგებლოდ. მის მიერ განხორციელებულ რეფორმებს უნდა უზრუნველყოთ ინგლისელი ხალხის ზნეობრივი სრულყოფა. მის სიცოცხლეში ინგლისი რესპუბლიკად რჩებოდა, თუმცა კრომველმა მმართველობა ხელში ჩაიგდო და იქცა ე.წ. დიქტატორად. მისი გარდაცვალების შემდეგ კი აღსდგა მონარქია, კრომველი კი ამოთხარეს და სახრჩობელაზე ჩამოკიდეს, როგორც ქვეყნის მოღალატე. ტირანიის შემდეგაც ქვეყანაში ვერ დამკვიდრდა დემოკრატიული პრინციპები[3]. მიუხედავად იმისა, რომ ინგლისი თავისი განვითარებით საფრანგეთს ერთი საუკუნით მაინც წინ უსწრებდა, მან ვერ შეძლო რევოლუციის მონაპოვრის შენარჩუნება.

რაც შეეხება საფრანგეთის რევოლუციას, რომელიც მონტესკიემ იდეურად მოამზადა, გარდამტეხი როლი ითამაშა თავად საფრანგეთის, ევროპისა და დასავლეთის ცივილიზაციაში. რევოლუციას წინ უძღოდა ფაქტორები, რომელთაც უშუალოდ იქონიეს გავლენა მის განხორციელებაზე: ეკონომიკურ ფაქტორთა შორის იყო საკვების დეფიციტი და შიმშილობა, მრავალი ომი, რამაც საფრანგეთი ფინანსური კრახის პირას მიიყვანა. თუმცა, იყო პოლიტიკური ფაქტორიც, ხელისუფლებაში რევოლუციის შემდეგ მონარქია შეიცვალა რესპუბლიკანიზმით, აბსოლუტიზმისა და არისტოკრატის ხანა-მოქალაქეობრივით. რობესპიერის რეფორმებმა ქვეყანა ურთულესი მდგომარეობიდან გამოიყვანა. გაუქმდა წოდებებს შორის განსხვავებები და დამკვიდრდა ადამიანთა უფლებრივი თანასწორობა. საყოველთაო დემოკრატიული და პროგრესული იდეები მთელ ევროპას მოედო. გაუხსნა გზა ევროპის კაპიტალისტურ განვითარებას. თუმცა, რობესპიერის აზრით, მთავარი ღირებულების, თავისუფლების დაცვა, მხოლოდ ძალის გამოყენებით იყო შესაძლებელი. თანდათან დაიწყო "საზოგადოებრივი წესრიგის მტრების" გამოვლენა და დაპატიმრება, რამაც საბოლოოდ დიქტატურა დაამყარა[4]. რობესპიერის ტირანიამ თავად შეიწირა ის და თავისივე გამოცემული კანონით, გამოძიებისა და გასამართლების გარეშე, გილიოტინაზე დაამთავრა სიცოცხლე.

მსგავსი მოვლენები განვითარდა რუსეთში 1917 წლის ოქტომბრის რევოლუციის შემდეგ, როცა ძალადობა იქცა ყოველდღიურ მოვლენად. რევოლუციას, რომელსაც უნდა მოეტანა სიმშვიდე, თანასწორობა, უკეთესი მომავალი,

ხასიათდებოდა მკვლელობის, სადიზმის, სიმკაცრის, წამების შემთხვევათა ზრდით, რომელმაც შვა სტალინი და მისი დიქტატურა. საზოგადოებაში დანერგა შიში და ჩაუკეტა მას მატერიალური და სულიერი მდგომარეობის თავისუფლად განვითარების საშუალება.

მიუხედავად იმისა, რომ ზემოთ ნახსენები რევოლუციები დემოკრატიისთვის, პოლიტიკური წყობის შესაცვლელად და უკეთესი ცხოვრებისთვის განხორციელდა, არცერთის დროს გამოვლინდა მმართველობის დემოკრატიული პრინციპის მამოძრავებელი ქველობა და მისთვის დამახასიათებელი მორალური თვისებები. ამან კი საბოლოოდ ერთპიროვნული მმართველობა და დიქტატურები მოგვცა. მათ, დროთა განმავლობაში, შეავიწროვეს ადამიანთა თავისუფლება, გააუარესეს მათი ეკონომიკური და კულტურული მდგომარეობა. გაჩნდა უთანასწორობა და უკიდურესი თანასწორობა, რამაც თანდათან შეაფერხა დემოკრატიის განვითარება.

რევოლუციებმა და ცვლილებებმა არ უნდა გათელოს ადამიანური ბუნება და არ უნდა გაუწიოს წინააღმდეგობა მის ინსტინქტებს. აქედან გამომდინარე, სწორედ ის ინდივიდები და მასა არიან მიდრეკილნი რევოლუციისკენ, რომელთა ინსტიქტებიც რეპრესირებულია.

მე-20 საუკუნის საზოგადოებაზე საშუალო დონისა და განურჩეველი პირების მასები დომინირებდნენ, რაც შესანიშნავად აღწერა ესპანელმა ფილოსოფოსმა ხოსე ორტეგა ი გასეტმა თავის ესეში „მასების ამბოხი“. მან ფაქტიურად გააშიშვლა ევროპა და დაანახა მსოფლიოს როგორ ცდილობდა ტოტალიტარიზმი ქვეყნებისა და ერების მსოფლიოსგან მოწყვეტასა და მათ კულტურულ იზოლაციას. ზუსტად განსაზღვრა საზოგადოებრივი ცხოვრების მნიშვნელობა, რომელიც, მისი აზრით, მარტო პოლიტიკური კი არა, არამედ, ინტელექტუალური, მორალური და რელიგიური ცხოვრებაცაა და ადამიანთა თანაცხოვრების ყველა ასპექტს მოიცავს. მისი გაგებით, საზოგადოება, დაყოფილი უმცირესობად და უმრავლესობად/მასად, კლასებად დაყოფა არ არის. ის მიიჩნევს, რომ „ყოველი კლასის წარმომადგენლებში მასაცაა და რჩეული უმცირესობაც“[5]. ნაშრომში წარმოჩენილია, როგორ შეიცვალა მასის ადგილი საზოგადოებაში. მან შეიძინა ცოდნა და ცდილობს დაიკაოს უმცირესობის ადგილი, ხელში ჩაიგდოს მართვის სადავეები, ძალაუფლება. გასეტი აღნიშნავს, რომ ადრე მასამ იცოდა, რომ პოლიტიკაში მოღვაწე უმცირესობა მათზე უკეთ ერკვეოდა

საზოგადოებრივ პრობლემებში. ახლა მათ სურთ თავისი შეხედულებები მთელ საზოგადოებას მოახვიონ. მასების ასეთი მისწრაფებით ხდებოდა რევოლუციები, რომლებიც ანადგურებდა მმართველ უმცირესობას. მასებს გაუჩნდათ ისეთი სურვილები, რომლებიც ადრე უმცირესობას ჰქონდა. მან დაინახა თანასწორუფლებიანობის იდეა, გაიუმჯობესა მატერიალური მდგომარეობა და თავისი თავი უმცირესობას გაუთანასწორა, თუმცა, მისგან განსხვავებით, ცდილობს გვერდი აუაროს კანონს. ადამიანმა-მასამ მოახერხა თავის რეალიზება და გამოხატა უმადურობა იმის მიმართ, რამაც შესაძლებელი გახადა მისი არსებობა. მან, საშუალო ადამიანმა, როგორც ორტეგა აღნიშნავს, „რომელსაც უწინ ყველა განაგებდა, ყველა მართავდა, ახლა გადაწყვიტა, თვითონ განაგოს მსოფლიო. ის ავტორიტარულ რეჟიმს ამჯობინებს სახელმწიფოებრივი მმართველობის ყველა სხვა რეჟიმს“[6], რომელიც აგრესიასა და ძალადობას ემყარება. ამას მმართველობას ვერ დავარქმევთ, რადგან ის ადამიანებს შორის მხოლოდ ნორმალური და სტაბილური ურთიერთობაა და ძალაუფლების ნორმალურ განხორციელებას გულისხმობს. არც ძალაუფლების ხელში ჩაგდებაა მმართველობა. გასეტი მიიჩნევს, რომ მმართველობა საზოგადოების უმრავლესობის აზრის გათვალისწინებისკენ სწრაფვაა და ის, ამ შემთხვევაში, სულიერი ძალაუფლებაა. ასეთი მმართველობა კი, ადამიანებს-მასას არ შეუძლია.

როგორი ადამიანები უნდა მოვიდნენ ხელისუფლებაში და მართონ ქვეყანა, თუ რევოლუციების, რომელთა შედეგი თანასწორობისა და სამართლიანობის დამკვიდრებაა, შემდეგ ისევ ძალადობა, უსამართლობა და თავისუფლების შეზღუდვა მკვიდრდება? ეს რთული საკითხია, თუმცა, მიმაჩნია, რომ მთლიანად მისაღები და გასაზიარებელია მონტესკიეს შეხედულება რესპუბლიკური მმართველობის დემოკრატიული პრინციპის მამოძრავებელი-ქველობის შესახებ. მმართველობას მაღალი მორალური თვისებების (სათნოება, სამართლიანობა, პატიოსნება, თავდადება, კეთილმოსურნეობა, სიძლიერე და სხვ.) მატარებელი ადამიანები უნდა ახორციელებდნენ. სხვანაირად დემოკრატიის განვითარება სათუო ხდება. ასეთი ადამიანები აუცილებელია დემოკრატიის მნიშვნელოვანი დეტალისთვის, რასაც საარჩევნო სისტემა წარმოადგენს. რაოდენ გამართულიც არ უნდა იყოს დემოკრატიული ინსტიტუტების ფუნქციონირება, თუ არჩევნების შედეგები ეჭვს იწვევს, ყველაფერი უსარგებლოა. არჩევნებით უნდა მივიღოთ ისეთი ხელისუფალნი,

რომლებსაც ძალაუფლების საკუთარ ინტერესებზე მორგების სურვილი კი არ ექნებათ, არამედ, როგორც მონტესკიე იტყოდა „ქველობისა და თავისუფლებით ტრფობის თვისებები“[7]. მონტესკიეს ამ ნაწარმოებით ჯერ კიდევ ინტერესდებოდა დავით ბატონიშვილი, რომელმაც გამოუქვეყნებელი პირველი თარგმანი, სახელწოდებით „გულისხმისყოფისათვის სჯულთასა“, პეტერბურგში 1815 წელს დაასრულა. თუმცა, ეს მხოლოდ ინტერესად დარჩა. იმ გარემოებამ, რომ დავითი ამ ნაწარმოებს უწოდებს „ერთ უმჯობეს წერილთაგანს ყოველსა ევროპასა შინა“, მკვლევარებს მასალა მისცა უფრო დაბეჯითებით ელაპარაკათ მის ვოლტერიანობაზე[8]. რუსეთის იმპერიის „მფარველობის“ ქვეშ საქართველოს დამოუკიდებლობამდე და მის შემდეგაც ქველი მმართველი არ ჰყოლია.

ყველაფერი მაინც საზოგადოებაზედა მის არჩევანზეა დამოკიდებული, დემოკრატიაც და დემოკრატიული მმართველობაც. მას შესწევს უნარი, ხელახლა განვითარდეს, რადგან პიროვნების გონებამ უწყის, თუ რა არის უკეთესი განვითარებისთვის. თითოეული ადამიანი თავისებურად შემოქმედია, მაგრამ მისი ქცევები ადიქტურობაში არ უნდა გადაიზარდოს. მათში, მხოლოდ განათლებით შეიძლება დაინერგოს ის ქველობა/la vertu, რომელზეც ამდენს წერს მონტესკიე და, რომლის აზრით, „ქველობა რესპუბლიკაში არის სამშობლოს სიყვარული, ე.ი. თანასწორობის სიყვარული და ეს არის არა მორალური და ქრისტიანული, არამედ პოლიტიკური ქველობა“[9]. ეს შესაძლებელია არა ურთიერთმტრობით, არამედ საზოგადოების ურთიერთთანამშრომლობით, აღმშენებლობით, სახელმწიფოს ინსტიტუტებით მართვით, სოციალური ჯგუფების ყველა წევრთა ურთიერთგაგებითა და ერთიანობით.

#### ლიტერატურა:

1. <https://www.scribd.com/document/373193451/შ-ლ-მონტესკიე, კანონთა გონი, გვ.48>, უკანასკნელად შემოწმებულია 23.10.2019წ.;
2. <https://www.scribd.com/document/373193451/შ-ლ-მონტესკიე, კანონთა გონი, გვ.49,50,51>, უკანასკნელად შემოწმებულია 23.10.2019წ.;
3. <https://www.georoyal.ge/?MTID=101&TID=78&id=3564>, ოლივერ კრომველი, უკანასკნელად შემოწმებულია 23.10.2019წ.;

4. <https://daigisxva.wordpress.com/tag/%E1%83%A1%E1%83%90%E1%83%A4%E1%83%A0%E1%83%90%E1%83%9C%E1%83%92%E1%83%94%E1%83%97%E1%83%98%E1%83%A1-%E1%83%A0%E1%83%94%E1%83%95%E1%83%9D%E1%83%9A%E1%83%A3%E1%83%AA%E1%83%98%E1%83%98%E1%83%A1-%E1%83%A8/>, საფრანგეთის რევოლუცია, უკანასკნელად შემოწმებულია 23.10.2019წ.;
5. ხოსე ორტეგა ი გასეტი, „მასების ამბოხი“, საგამომცემლო ცენტრი „ხომლი“, თბილისი 1993, გვ.8;
6. ხოსე ორტეგა ი გასეტი, „მასების ამბოხი“, საგამომცემლო ცენტრი „ხომლი“, თბილისი 1993, გვ.98, გვ.102;
7. შ.ლ.მონტესკიე „კანონთა გონი“, თბილისი, 1994, გვ. 3;
8. <http://www.nplg.gov.ge/gsd/cgi-bin/library.exe?e=d-01000-00---off-0period--00-1----0-10-0---0---0prompt-10---4-----0-0l--11-ka-50---20-about---00-3-1-00-0-0-11-1-0utfZz-8-00&a=d&cl=CL4.11&d=HASH0e606625506f832a0343ad.4.11>, ლიტერატურული ძიებანი 2002 №23, ნაწილი I, უკანასკნელად შემოწმებულია 23.10.2019წ.;
9. შ.ლ.მონტესკიე „კანონთა გონი“, თბილისი, 1994, გვ.25).

# THE INFLUENCE OF A PERSON, SOCIETY AND MASS ON THE FORMATION OF THE GOVERNANCE SYSTEM

**Dgebuadze Marine,**  
Doctoral candidate, Georgian Technical University

## **Abstract**

This article analyzes the impact of a personality, society and the mass on the formation of the governance system. It is quite important, what kind of a personality holds the power, and what relationship he establishes with the society. The human nature and his passions are inexplicable and crucial. This manifests itself in different ways in governance and its realization.

The article shows the driving force behind the democratic principle, "la vertu", which combines the highest moral qualities of human beings: virtue, justice, honesty, devotion, generosity, dilution, and more. Even though the revolutions were aimed at democracy, political change, and better living, none of them demonstrated the driving force behind the democratic principle of governance and the moral qualities that characterize it. This ultimately produced one-sided governance and dictatorships.

People of the highest morality are crucial for the essential detail of democracy that constitutes the electoral system. No matter how well functioning democratic institutions are, if the election results are doubtful, everything else is useless. By elections, we have to engage those authorities, who will not wish for taking power for adapting it to their own interests, but, as Montesquieu would say, "The virtue of benevolence and affection for freedom."

Nevertheless, everything depends on society and its choices, both democracy and democratic governance. This is possible not through hostility, but through interaction of the society, revival, guiding state institutions, mutual understanding and unity of all members of social groups.

სექცია  
პოლიტიკა და კულტურა  
SECTION  
POLICY AND CULTURE  
СЕКЦИЯ  
ПОЛИТИКА И КУЛЬТУРА

**INTEGRATION OF STATE UNIVERSITIES - TO EXPAND EDUCATIONAL  
MOBILITY AND RESEARCH**

**Kurashvili Guguli,**

Associate Professor, Georgian Technical University,  
Deputy Dean of the Faculty of Business Technologies

**Beridze Tamari,**

Professor, Georgian Technical University

**Chelidze Medea,**

Associate Professor, Georgian Technical University

**Gelitashvili Goga,**

Graduate student, Georgian Technical University

**Beridze Sophio,**

Graduate student, Tbilisi State University

**Abstract**

Georgia is a country that can provide young scientists with a modern university space in order to maximize their opportunities for the development and expansion of scientific activity.

Integrative educational technologies are the most important tools that help young people take a positive step in education and science. At the same time, the establishment of partnerships and the exchange of experience is crucial for modern competition and professional development.

**Keywords:** Integrative educational, introduction of didactic, generation, organization

In 20th century, as you know, education was the most significant and prestigious area of human activity, so education and knowledge are capital. This by itself means that modern society is in need of an essentially new model of education. Changing the concept of education in the modern world is painful and even can cause a kind of crisis. The modern world is in search of ways to overcome this crisis until a universal model is proposed. This is proved by the research for a European educational concept within the framework of the so-called “Bologna Process”, which brings together more than 45 European countries.

All the difficulties, in current concept of reform and modernization of education system, lies in its implementation are imposed on the states and first of all on educational institutions, giving them the opportunity not only to independently conduct financial and economic activities in the field of education, but also responsibility.

The implementation of the national educational project, will improve the quality of education, bring in specialized and distance learning, new information and communication technologies in the educational process and the management process, providing the material base, new principles of financing and independent management - this is not a full list of tasks that will fall on the shoulders of managers and managers of educational institutions.

The development of new methods and channels of integration education is becoming an urgent need. Improving the quality, accessibility, effectiveness of education, its continuous and innovative nature, the growth of social mobility and youth activity, its inclusion in various educational spaces make the education system an important factor in ensuring the national security of countries, increasing the welfare of their citizens.

One of the great virtues of human-centered education has already been pointed out: this is an emphasis on the possibility of lifelong education throughout life. World modernity is characterized by an increase in personal awareness of the importance of competition in professional activities, intellectual technologies for both general education and target knowledge, a specific professional sphere; To ensure competitiveness, a core factor critical to knowledge engineering is global knowledge management. At the level of management of training and the educational process, the introduction of the so-called "tandem training" is necessary, and at the level of scientific research - the implementation of joint projects.

The document that defines the essence and methodology of creating an educational strategy for European education is the so-called tuning methodology, whose motto is "Mutual support of educational structures and programs based on diversity and autonomy", which means: changing the traditional orientation of educational programs - instead of focusing on program itself and practical program resources, focus on the student and focus on results while creating programs, taking into account the fact that learning outcomes and competencies concentrated both on the field of specialization, and the needs of society how to create opportunities for employment and forming a successful citizen.

The fundamental position of the new world philosophy is the installation on individuality in the "man-man" relationship, on the value perception of the individual and the world. Innovative activity in the educational sphere is all the more complex and responsible, which is associated with the high importance of the human factor. In pedagogy, as you know, the main contradiction arises in the field of personality development. Innovations in education begin with respect for the individuality of the student and the transformation of the traditional teacher-student relationship into a person-person model, which imposes a kind of taboo on the idea of a child as a vessel to be filled, as a "set of mental processes" that to be developed.



The goal of world-integration activities is a qualitative change in the student's personality compared to the traditional system. This becomes possible due to the introduction of didactic and educational programs not known to practice in professional activities, involving the removal of the pedagogical crisis. The development of the ability to motivate actions, to navigate independently in the received information, the formation of creative unconventional thinking, the development of children through the maximum disclosure of their natural abilities, using the latest achievements of science and practice, are the main goals of innovative activity. Modern activity in education such as socially significant practice aimed at the moral self-improvement of a person is important in that it is able to ensure the transformation of all existing types of practices in the educational community.

The main priority of educational and scientific work should be the establishment of partnerships between universities of foreign countries on the implementation of exchange programs. In order to attract foreign students, it is necessary to develop and implement foreign-language educational programs, taking into account the educational programs of famous western universities, comprehensive support for the participation of students, academic staff in international conferences, symposia and other scientific forums.

The National Center for Enhancing the Quality of Education is a subsidiary of the European University Association (EUA). The European Association of Universities is one of the largest organizations uniting European universities and organizations in the field of education. The Association of European Universities has approximately 850 members in 47 countries. The organization is based in Brussels, provides European policy and practice in the field of higher education in the field of quality assurance, internationalization, management and financing, as well as carries out transnational and institutional development projects.

The Association of European Universities allows affiliates to participate in common European projects and share best practices with stakeholders. The association cooperates with the European Commission and the European Parliament and provides affiliates with the opportunity to participate in the development of future EU higher education policies and initiatives.

Membership of the National Center for the Improvement of Education Quality LEPL as the only body to ensure the quality of education in the country is especially important. The platform for the National Center for Public Quality Control of Education will provide the latest information on the best practices disseminated in Europe, to participate in the development of European higher education policies at the national level, to provide higher educational policies and best practice information.

Benefits of membership in the European University Association include:

- The impact of decisions at European, national and regional levels in the framework of European politics on behalf of universities
- Establishing relationships with key European stakeholder
- Represent the interests of European universities at international and international events
- Facilitating the institutional development of a member of the organization.

Members of the European Association of Universities are 5 Georgian Universities:

- Ivane Javakhishvili Tbilisi State University
- Georgian Technical University
- Ilya State University
- Tbilisi State Medical University
- David Tvildiani Medical University

The Government of Georgia considers the following priorities of higher education and science:

- Effective higher education quality management models in accordance with standards
- Quality Improvement - Quality Assurance Reform
- Mechanisms for assessing the quality of higher education - in accordance with the standards of certification
- Integration of training and research.
- New effective higher education financing models
- Special programs for the reintegration in higher education of leading Georgian scholars are successfully working in research centers and universities in Georgia and abroad
- Targeted measures to attract foreign students to higher educational institutions of Georgia
- Measures to turn Georgia into a strong regional scientific center
- Identification of priority scientific opportunities and the expansion of their capabilities
- Scientific cooperation and joint projects with research centers and universities abroad
- Joint research programs of Georgian scientists with foreign researchers
- Collaboration with various scientific foundations abroad

The state supports Georgia's entry into the European Organization for Scientific and Technical Cooperation (COST) and the European Academy, as well as cooperation in the framework of the European Commission's Horizon-2020 research and innovation program.

**References:**

1. National center for educational quality enhancement <https://eqe.ge/geo/static/637/>
2. Socio-Economic Development Strategy of Georgia  
<https://napr.gov.ge/source/%E1%83%A1%E1%83%A2%E1%83%A0%E1%83%90%E1%83%A2%E1%83%94%E1%83%92%E1%83%98%E1%83%90/ViewFile.pdf>
3. Gorbacheva V.G. Fundamentals of innovative processes in educational activities, 2010
4. Basic country data and directions for 2019-2022.

სახელმწიფო უნივერსიტეტების ინტეგრაცია - საგანმანათლებლო მობილობისა და  
სამეცნიერო მოღვაწეობის გაფართოებისათვის

ყურამვილი გუგული,  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი, ბიზნეს  
ტექნოლოგიების ფაკულტეტის დეკანის მოადგილე  
ბერიძე თამარი,  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორი  
ჭელიძე მედეა,  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის  
ასოცირებული პროფესორი  
გელიტაშვილი გოგა,  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის მაგისტრანტი  
ბერიძე სოფიო,  
თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის მაგისტრანტი

### რეზიუმე

XXI საუკუნეში განათლება ადამიანის მოღვაწეობის ყველაზე მნიშვნელოვანი და პრესტიჟული სფეროა. საქართველოში არსებითად არსებობს შესაძლებლობა უწყვეტი და ხარისხიანი განათლების მიღების, მით უმეტეს, რომ განათლების ხარისხის განვითარების ეროვნული ცენტრი ევროპის უნივერსიტეტთა ასოციაციის (EUA) აფილირებული სტატუსის მქონე ორგანიზაცია გახდა. ევროპის უნივერსიტეტთა ასოციაცია არის ერთ-ერთი ყველაზე ფართომასშტაბიანი ორგანიზაცია, რომელიც აერთიანებს ევროპის უნივერსიტეტებსა და განათლების სფეროში არსებულ ორგანიზაციებს. ევროპის უნივერსიტეტთა ასოციაციის 850-მდე წევრებს შორის 5 ქართული უნივერსიტეტია, მათ შორისაა საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი და ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი. ინტეგრაციის საგანმანათლებლო ტექნოლოგიები ყველაზე მნიშვნელოვანი ინსტრუმენტებია, რომელიც ეხმარება ახალგაზრდებს გააკეთონ პოზიტიური სვლა განათლებისა და მეცნიერების სფეროში. ამასთან, პარტნიორული ურთიერთობების დამყარებასა და გამოცდილებების გაზიარებას გადამწყვეტი მნიშვნელობა აქვს თანამედროვეობისათვის დამახასიათებელ კონკურენციასა და პროფესიულ საქმიანობის განვითარებაში.

ფრანგი არქეოლოგების როლის საქართველოს არქეოლოგიის განვითარებაში.

ალხანაშვილი შორენა,  
არქეოლოგიის დოქტორი

### აბსტრაქტი

ქართული არქეოლოგიის ისტორიის განვითარებაში დიდია ფრანგი მკვლევარების ღვაწლი. უნდა აღინიშნოს, რომ საქართველომ XVII საუკუნიდან მიიქცია ფრანგ არქეოლოგთა და მკვლევართა ყურადღება. თხზულებაში - “მოგზაურობა სპარსეთსა და აღმოსავლეთის სხვა ქვეყნებში” ჟან-შარდენმა (1643-1713) ვრცლად აღწერა საქართველოს იმდროინდელი ყოფა-ცხოვრება და ხელი შეუწყო ევროპელებისათვის საქართველოს გაცნობას.

ფრანგი არქეოლოგები აქტიურად ჩამოდიოდნენ საქართველოში ევროპული სამეცნიერო მისიების განსახორციელებლად. მნიშვნელოვანია მათი არქეოლოგიური მისიის მოტივაცია: მოიძებნოს ცივილიზაციის წარმოშობის ნაკვალევი კავკასიაში, რაც მეტალურგიის წარმოშობას უკავშირდება და მოინახოს აზიიდან ევროპაში გადაადგილების გზები. განსაკუთრებით უნდა აღინიშნოს XIX საუკუნეებში ფრანგი არქეოლოგების როლის საქართველოს არქეოლოგიის ჩამოყალიბებაში, ქართული სიძველეების წარმოჩენასა და მისი საზოგადოებისთვის გაცნობაში.

**საკვანძო სიტყვები:** არქეოლოგია, საფრანგეთი, საქართველო, ფრანგი არქეოლოგები.

ჟოზეფ პიტონ დე ტურნეფორმა(1658-1708) 1701 წელს საქართველოში მოგზაურობისას შეისწავლა და ორ წიგნად გამოსცა როგორც საქართველოს ანტიკური ხანის, ისე წინამორბედ და თანამედროვე მკვლევართა ცნობები სახელწოდებით: “მოგზაურობა აღმოსავლეთის ქვეყნებში”.(1717წ.) ფრედერიკ დიბუა დე მონპერემ 1839-1843წლებში გამოაქვეყნა ნაშრომი: “მოგზაურობა კავკასიის გარშემო”, სპეციალურად შედგენილ ატლასთან ერთად, უნდა აღინიშნოს, რომ აქ აღწერილი ძეგლებიდან ზოგიერთი აღარ არსებობს, ან სახეცვლილია.

მრავალი ნაშრომი გამოაქვეყნა ქართველი ხალხის ისტორიის, არქეოლოგიის, ლიტერატურისა და ხელოვნების საკითხებზე ფრანგმა ორიენტალისტმა ადოლფ

ბერჟემ და 1871წელს სანკტ-პეტერბურგში ვრცელი ანგარიში წარადგინა საქართველოში არქეოლოგიური კვლევა-ძიების წარმოების შესახებ.

ჟან-მურიეს რედაქტორობით თბილისში გამოდიოდა ფრანგული ჟურნალი: „Revue commerciale et industrielle du Caucase“, სადაც არქეოლოგიური სიახლეები საქართველოზე სისტემატიურად ქვეყნდებოდა.

XIX საუკუნის ბოლოს და XX საუკუნის დასაწყისში საქართველოში, ფრანგმა არქეოლოგმა ბარონ დე ბაიმ რამდენჯერმე იმოგზაურა და დიდძალი არქეოლოგიური, ეთნოგრაფიული და არქიტექტორული ძეგლების ფოტო-საილუსტრაციო მასალა შეაგროვა.

საქართველოთი დაინტერესებულ ფრანგ არქეოლოგთა შორის ღირსეული ადგილი უკავია აკადემიკოს მარი ბროსეს.(1802-1880წწ.) სწორედ მან, 1826 წელს ქ.პარიზში აზიური საზოგადოების დაფუძნებას მისცა იმპულსი და დაიწყო თავისი პერიოდული ჟურნალის: Le journal Asiatique გამოცემა. (ეს ჟურნალი დღესაც გამოდის.) მეცნიერი თავის სტატიებს ამ ჟურნალში საქართველოს არქეოლოგიის შესახებაც აქვეყნებდა.

მარი ბროსე 1850 წლის დასაწყისისათვის აქვეყნებს ნაშრომების მთელ რიგ სერიებს ფრანგულ, რუსულ და ქართულ ენებზე, რითაც მყარ საფუძველს უქმნის ქართველომცოდნეობითი დისციპლინების, ქართული ისტორიოგრაფიისა და არქეოლოგიური სკოლის შექმნას. მარი ბროსე ყოველთვის ამტკიცებდა იმის აუცილებლობას, რომ საქართველოს სიძველეთა მაქსიმალურად შეკრება-აღწერა საჭირო იყო. ქართული მატრიანების ცნობების, სხვადასხვა ხასიათის ისტორიული მასალების (ეპიგრაფიული ძეგლები, მონეტები,ძველი ნანგრევები, საეკლესიო ინვენტარის წარწერები, საბუთები) დაზუსტება და შემოწმება, არქეოლოგიური გათხრითი სამუშაოების წარმოება. იმ პერიოდში ახალგაზრდა მეცნიერმა, დიმიტრი მეღვინეთუხუცესიშვილმა იტვირთა თავდადებით შესდგომოდა საქართველოს სიძველეთა კვლევა-ძიების საქმეს. მარი ბროსემ შეადგინა ინსტრუქცია და მარშუტი და მისი გამგზავრების შემდეგ ქართველმა მეცნიერმა განაგრძო დამოუკიდებელი არქეოლოგიური მოგზაურობა. დიმიტრი მეღვინეთუხუცესიშვილის მიერ უფლისციხეში წარმოებული გათხრები, ფაქტიურად პირველი არქეოლოგიური

გათხრებია საქართველოს ტერიტორიაზე, რაც მჭიდროდ უკავშირდება მარი ბროსეს სახელს.

არქეოლოგიური გათხრითი სამუშაოები დიმიტრი მეღვინეთუხუცესიშვილმა საქართველოში პირველმა დაიწყო.

აღსანიშნავია, რომ მარი ბროსეს ერთწილანმა არქეოლოგიურმა მოგზაურობამ საქართველოში, რომლის, შედეგები მის რაპორტებშია თავმოყრილი, წარმოაჩინა ჩვენი ქვეყნის მატერიალური ძეგლების იმდროინდელი მდგომარეობა. მისი ნაშრომები მეტად მნიშვნელოვან წყაროს წარმოადგენს არქეოლოგიებისათვის. მათში მოცემულია დიდძალი ეპიგრაფიული მასალა, რომელსაც ახლავს ვრცელი კომენტარები, ისტორიული ექსკურსიები, შენიშვნები. დაწვრილებითაა აღწერილი ისტორიული ძეგლები, განსაზღვრულია და ვახუშტის გეოგრაფიასთანაა შედარებული მათი ადგილმდებარეობა, დიდ ინტერესს იწვევს მასთან დაფიქსირებული არქეოლოგიური ნივთები, სიგელ-გურჯები, ხელნაწერები, გენეოლოგიური ნუსხები. მისი აღწერილობები მით უფრო მეტადაა დასაფასებელი, რომ მეცნიერის მიერ გამოქვეყნებულ ზოგიერთ წარწერას, ძეგლსა თუ ნივთს ჩვენამდე არ მოუღწევია. სწორედ, მარი ბროსეს თანადგომით დაიწყო პირველი არქეოლოგიური კვლევა-ძიება საქართველოში და მან ახალ საფეხურზე აიყვანა ვახუშტის დროინდელი ქართული ისტორიოგრაფია. საყურადღებოა, რომ მარი ბროსეს შემდეგ საქართველოს სიძველეთა კვლევა მნიშვნელოვნად განვითარდა. ოციანი წლებიდან ევროპა ლუვრის მუზეუმის აღმოსავლურ სიძველეთა საცავში საქართველოს ბრინჯაოს ხანის არქეოლოგიურ ნივთებს ეცნობა. თავის ალბომში დიუბუა დე მონპერემ გამოაქვეყნა ბრინჯაოს ბალთების მსგავსი ნივთები ყვირლის სოფელ მღვიმედან. (1839წ.)

XX საუკუნის 60 წლებიდან საქართველოში პრეისტორიული ხანის არქეოლოგიურმა გათხრებმა ფართო ხასიათი მიიღო. რამაც მნიშვნელოვნად გაზარდა ცოდნა და ინტერესი საქართველოს ბრინჯაოს ხანის შესწავლაზე. ფრანგი არქეოლოგები ე. შანტრი და ჟ. დე მოგანი თვალყურს ადევნებდნენ ახალ არქეოლოგიურ აღმოჩენებს, რომელთაც ევროპაში სენსაციური გამოხმაურება პოვეს.

იგულისხმება ფ.რ ბაიერნის მიერ სამთავროს და გ.ფილიმონოვის მიერ ყობანის გათხრები. გამოქვეყნდა ნაშრომები: “ Les tombeaux de Mtzkhet;” les antiquités caucasiennes”; “ G.Filimonoff, Culture préhistorique ossétie;”

ნათელი იყო, რომ აღმოჩნდა აქამდე უცნობი დიდი კულტურა, რომელიც აქტიურად იყო განვითარებული საქართველოში. არქეოლოგიური კოლექციები სინთეზურობით და განუმეორებლობით ხასიათდებოდნენ. ის ამავდროულად მსოფლიოში ერთ-ერთ იშვიათობას წარმოადგენდა, რომელიც მეტალურგების შესრულების ტექნიკას და ხელოვნებას გვიჩვენებდა.

1870 წელს ფრ. ბაიერნი და საქართველოში მოღვაწე სხვა უცხოელი მეცნიერები გამოსცემენ კავკასიის სტატისტიკის ცნობარს, რომელსაც გარკვეული მეცნიერული დატვირთვა ჰქონდა. ამ დროისათვის თბილისში დაარსებულია -გეოგრაფიული საზოგადოება, გახსნილია კავკასიის მუზეუმი, მათ ურთიერთობა აქვთ სამეცნიერო ინსტიტუტებთან და უცხოელ მეცნიერებთან. 1867 წელს მცხეთაში შემთხვევითი აღმოჩენებია ახ. წ. 75 წლის ქვათლილი წარწერით; შემდგომ წლებში მცხეთაშივე სამთავროს ველზე და ბებრისციხის მიდამოებში უძველესი სამარხები აღმოჩნდა, 1871 წელს ბრ. ბაიერნმა სამთავროს მინდორზე გათხრები დაიწყო, დაზვერვით სამუშაოებს, 1877წელს მდინარე სნოს ხეობაში ატარებს, სოფელ ჯუთასა და ართხომოში, მღვიმეს გამოქვაბულში, საჩხერეში ციხე მოდინახეს ფერდობზე, შორაპნის ციხესთან - წყალსადენზე, ქუთაისში წითელი ხიდის ახლოს აბანო აღმოჩნდა.

დღის წესრიგშია ბრინჯოს წარმოშობის საკითხი, ანთროპოლოგიასთან ერთად პალეონტოლოგიაც აქტიურად ჩაერთო სხვადასხვა ძეგლების კვლევაში. ე.შანტრი მიუთითებს თბილისის გუბერნიის არქეოლოგიურ გათხრებზე და განმარტავს, რომ მივდივართ ბრინჯაოს გავრცელების გზებთან. მან მონაწილეობა თერგის ხეობაში ანთროპოლოგიურ დაკვირვებებსა და ყობანის გათხრებში მიიღო. ყობანი სამაროვანზე აღმოჩენილ ნივთებს თბილისის კავკასიის მუზეუმს გადასცემს. საფრანგეთის ნაციონალურ არქივში ინახება ე.შანტრის საქმე „მოგზაურობა კავკასიაში“. მან თბილისში დაათვალიერა და შეისწავლა კავკასიის მუზეუმის ექსპონატები და ცდილობს პარალელები მოძნებნოს საფრანგეთში თავის გათხრილ ძეგლებსა და კავკასიის ძეგლებს შორის.

აფხაზეთსა და სამხრეთ რუსეთში მოგზაურობის დროს ე. შანტრი დასკვნამდე მივიდა, რომ კავკასიაში მეგალითური ძეგლები ნეოლითური ხანიდან მომდინარეობს და სწრაფად ვრცელდება დასავლეთ და ჩრდილოეთ ევროპაში. პალეონტოლოგების



აზრით ზოგიერთი შინაური ცხოველიც კავკასიიდან ნეოლითურ ცივილიზაციასთან ერთად ევროპაში მოხვდა.

უნდა აღინიშნოს, რომ ფრ. ბაიერნის მიერ აღმოჩენილი ობსიდიანის და ძვლის ისრის პირები სამთავრო სამაროვნიდან, ცულსატეხების უმრავლესობა და სამსხმელო ფორმები კავკასიიდან, ცენტრალურ ევროპაში მოპოვებული ნივთების იდენტურია.

### დასკვნა

სტატიაში შეფასებულია ფრანგი არქეოლოგების ის დიდი წვლილი, რომელიც მათ შეიტანეს საქართველოს არქეოლოგიური სკოლის დაფუძნებასა და ჩამოყალიბებაში. საქართველოში მათ კვლევა-ძიებებს მეცნიერული და კულტურული დატვირთვა ჰქონდა. ე. შანტრისა და ჟ. დე მორგანის არქეოლოგიურმა ექსპედიციამ პირველი პროფესიონალური გათხრები ჩაატარა საქართველოში. სენსაციურმა აღმოჩენებმა საქართველოს არქეოლოგიის ევროპულ არქეოლოგიურ სივრცეში შესვლა განაპირობა და მას ახალი მოსაზრებები და მიმართულებები შესძინა. ე.შანტრის ნაშრომი მნიშვნელოვან ინფორმაციას ინახავს მოპოვებული მასალის შესახებ, რომელიც საქართველოს არქეოლოგიური მასალის პირველ სინთეზს წარმოადგენს. ე.შანტრის მიერ შედგენილი არქეოლოგიური რუკა, ზოგიერთ შემთხვევაში ზუსტ ადგილმდებარეობას გვაწვდის უკვე განადგურებული პრეისტორიული ძეგლების შესახებ. საქართველოში, ფრანგი არქეოლოგების მიერ წარმოებულმა არქეოლოგიურმა კვლევებმა-ძიებებმა ევროპელი მეცნიერები უძველეს ცივილიზაციათა მემკვიდრეობას აზიარა და მომავლი სამეცნიერო მისიებისათვის მრავალი ახალი იდეა შესთავაზა.

### ლიტერატურა:

1. ლომთათიძე გ., წინაპართა ნაკვალევი, საქართველოს არქეოლოგიის ნარკვევები, თბ., 1952.
2. ლორთქიფანიძე ო., ძველი ქართული ცივილიზაციის სათავეებთან, თბ., 2002.
3. ქართლის ცხოვრება, თბ., გვ. 81-93. 1996.
4. 2004. Витрувий, Десять книг об архитектуре, стр.106-108, Москва, 1936.
5. Apakidze A., Nikolaishvili V., Aristocratic tomb of the Roman period Mtskheta, Georgia, 1902.

6. Radt W. von, Pergamon, Archaologischer Fuherer. Istanbul, 1989.
7. Pope P., Ackerman P., A Survey of Persian Art. Vol. III, London and New-York, 1935.
8. ზარნაძე თ., მარი ბროსე-ქართული მწერლობის მკვლევარი. თბ., 2004.
9. მაღრაძე ლ., მარი ბროსე და სამცხე-ჯავახეთის სიძველეები.-თსუ. მესხეთის ფილიალის „შრომები“, ტ I, ახალციხე-თბილისი, 2006.
10. მაღრაძე ლ., ფრანგულ-ქართული ურთიერთობის ისტორიიდან; ბარონ დე ბაის პირველი მოგზაურობა საქართველოში.-კრებული „მეგობრობა“ თბ., 1981.
11. მაღრაძე ლ., ფრანგი მეცნიერ-არქეოლოგი თბილისის შესახებ.-კახეთის არქეოლოგიური ექსპედიციის შრომები, ტ. VI, თბ., 1984.
12. ზარნაძე თ., მარი ბროსე- ქართული მწერლობის მკვლევარი, თბ., 2004.
13. ხანთაძე შ., მარი ბროსე, თბ., 1966.
14. მაღრაძე ლ., ბარონ დე ბაის ნაშრომი იმერეთში, პრეპრანტი, თბ., 1990.
15. ხანთაძე შ., დიმიტრი მეღვინეთუხცესიშვილის წერილები მარი ბროსესადმი.-საისტორიო მოამბე, N6, თბ., 1952.
16. Jockey Ph., L'archéologie, édition Belin, 2013.
17. Schnapp A. L'archéologie française à L'étranger, 418p. Paris 1985.
18. Millot H., Antoine-Jean Letronne et l'Archéologie de son temps, Saminadayar-Perrin Corinne, éd., Rêver l'archéologie au XIXe siècle : de la science à l'imaginaire, Paris , 2001.
19. Jockey Ph., l'archéologie, Paris, Le Cavalier bleu, 2008.

## **THE ROLE OF FRENCH ARCHAEOLOGISTS IN THE DEVELOPMENT OF GEORGIAN ARCHEOLOGY**

**Alkhanashvili Shorena,**  
Doctor of Archeology

### **Abstract**

The article reflects the great contribution of French archaeologists to the founding and establishment of the Georgian Archaeological School. In Georgia, their research had a scientific and cultural influence. By E. Shantre and Zh. De Morgan's archaeological expedition carried out the first professional excavations in Georgia. The sensational discoveries have led to the entry of Georgia's archeology into the European archaeological space and giving it new insights and directions. E. Shantre's work keeps the important information about the extracted material, which is the first synthesis of the Georgian archaeological material. The archaeological map by E. Shantre, in some cases, gives an exact location of prehistoric monuments which has already destroyed. In Georgia, archaeological excavations conducted by French archaeologists have offered European scientists many new ideas about the legacy of ancient civilizations and future science missions.

**ზოგიერთი ე.წ. რუსიზმის შესახებ ქართულ სალიტერატურო ენაში (ზოგი კნინობით სუფიქსიანი სახელისა და ეთნონიმის ისტორიისათვის ქართულში)**

**ცხადაძე ბადრი,**  
პროფესორი, სტუ გამომცემლობა „ტექნიკური უნივერსიტეტის“ მთავარი სპეციალისტი  
**ცხადაძე ევა,**  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ასისტენტ-პროფესორი

**აბსტრაქტი**

ქართულ საენათმეცნიერო ლიტერატურაში რუსიზმები მონოგრაფიულად შესწავლილი არ არის. რუსიზმის შესწავლა, ცხადია, გულისხმობს ერუდირებულ განათლებას. არა მარტო ქართული, არამედ რუსული და სხვა მეზობელი ენების შესწავლის ღრმა ცოდნას. მაგ., რუსიზმია „напротив случая“, რომლის ქართული ვარიანტი ცნობილმა კავკასიოლოგმა აკად. ქ. ლომთათიძემ დაამკვიდრა: „საწინააღმდეგო შემთხვევაში“. ამ უკანასკნელ ფორმას იშვიათად იყენებს საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესურა. ჩენი დაკვირვებით, თანამედროვე ქართულ სალიტერატურო ენაში თითქოს რუსიზმებია ვანია, კოლია, იოსკა, ვასილა, მაგრამ, როგორც გაირკვა, ისინი ბევრად ძველია. ეგევე შეძლება ითქვას ლექსემა მუსულმანის შესახებ. იგი არა მარტო რუსიზმის, არამედ მანამდე (1801 წლამდე) ქართულში არსებული სიტყვების მუსულმანის, მუსლიმანის, მუსლიმის, დიალ. ბუსურბანის დიალექტური ვარიანტებია მართებული მაჰმადიან ლექსემის ნაცვლად, რომლებიც აღორძინების ხანის ქართულ მწერლობაში გვხვდება. ჩვენი აზრით, ასეთი საკითხების კვლევა, ენათმეცნიერების საქმეა და ასეთ საკითხთა კვლევა, ქართველოლოგებს, კერძოდ, ქართველ ენათმეცნიერებს უნდა მივანდოთ.

**საკვანძო სიტყვები:** რუსიზმები, თანამედროვე ქართული სალიტერატურო ენა.

ქართულ საენათმეცნიერო ლიტერატურაში ბევრი ტერმინი, გამოთქმა, ფრაზეოლოგიზმი, რუსიზმი ახსნილ-დადგენილი საბოლოოდ არ არის. მაგალითად, ისეთი შესიტყვება და სპეციფიკური გამოთქმა, როგორცაა „напротив случая“ ქართულ ენობრივ სივრცეში განმარტებულია, როგორც „წინააღმდეგ შემთხვევაში“. ასე წერენ საქართველოში, მათ შორის საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორებიც. ერთადერთი შემთხვევა, რომელიც ჩვენ ერთ-ერთის ტუ-ელი

პროფესორის ნაწერში შეგვხვდა, ესაა: „საწინააღმდეგო შემთხვევაში~. როგორც ჩანს, ქართული ტექტის ავტორი კარგად დაუფლებია როგორც ქართული, ისე რუსული ტექნიკური სამეცნიერო ლიტერატურის სტილს. ეს ბოლო სიტყვაშეხამება \_ რუსიზმი „напротив случай“ სამი ათეული წლის წინათ ქართულ საენათმეცნიერო ლიტერატურაში ცნობილმა კავკასიოლოგმა, აკად. ქ. ლომთათიძემ დაამკვიდრა. სასიხარულოა, რომ ზოგი სტუ-ელი პროფესორი ამ უკანასკნელ რუსიზმს ირჩევს.

ამავდროულად სპეციალურ ლიტერატურაში ზოგი ქართული ანთროპონიმი (მამაკაცის საკუთარი სახელი) რუსიზმად არის მიჩნეული, მაგრამ ჩვენ მიერ გამოვლინდა არაერთი შემთხვევა, როცა სათანადო კნინობითი სახელი რუსიზმად მიიჩნევა, რაც საეჭვოდ გვეჩვენება. მაგალითად, ე. წ. საშუალო ენის ქართულში თბილისის ვილაიეთში [1] გვაქვს ისეთი საკუთარი სახელი, როგორცაა: იოს-კ-ა (<\_ იოსები): „იოსკა ძე მისი~ თბილისის მირმირანის ხასებში, კერძოდ, თრიალეთში [1, 492]; ვან-ია (<\_ივანე): M.,ვანია ძმა მისი~ თრიალეთში [1, 504]; კოლ-ია (ნიკოლოზი): „კათისია ძე კოლიასი~; „ვარდანა ძე კოლიასი~ სოფ. გომარეთი. მეჭმედის ზიამეთი. [1, 511]; ვასილა (<\_ ვასილი): „ვასილა ძე მახარასი (ეს უკანასკნელი გუჯარეთში) [1, 522).

ძნელი წარმოსადგენია, ეს სახელები რუსული ენის მეშვეობით იყოს შემოსული იმდროინდელ ქართულ ენაში, რადგან საქართველოში, კერძოდ, 1728-იან წლებში, როცა თურქებმა დაიპყრეს აღმოსავლეთ საქართველო და თბილისიც, რუსეთისა და რუსული კვალი ჩვენს ტერიტორიაზე არ ჩანს.

სპეციალურ ლიტერატურაში ასევე რუსულიდან შემოსულად მიიჩნევა ეთნონიმი მუსულმანი. ერთი ათეული წლის წინ ცნობილმა ფილოსოფოსმა, პროფ. გ. ყორანაშვილმა გაზეთ „ლიტერატურული საქართველოს~ ფურცლებზე გამოაქვეყნა [2], ჩვენი აზრით, მეტად სადისკუსიო წერილი, რომელშიც სხვა სიტყვებთან ერთად შეტანილია სიტყვა მუსულმანი. ბატონი გ. ყორანაშვილის ახსნით, ეს სიტყვა რუსიზმია ქართულში და მისი ხმარება უნდა უარვყოთ. რუსთაგან შემოტანილი და დანერგილი ეს სიტყვა უნდა ჩავანაცვლოთ სიტყვა მაჰმადიანით, რადგან ეს ერთადერთი სწორი ფორმააო. ჩვენ ავტორს ზოგ რამეში ვეთანხმებით, სახელდობრ, იმაში, რომ ეს სიტყვა შემოტანილია ქართულ ენაში, მაგრამ არა რუსული გზით, არამედ ბევრად უფრო ადრე მაჰმადიანური სამყაროდან, ვიდრე საქართველოს მესვეურები ქართლ-კახეთის მეფეები კავშირს გააბამდნენ რუსეთის იმპერიასთან.

მაგალითად, მეთვრამეტე საუკუნის დამდეგს, ბერი ეგნატაშვილის „ახალი ქართლის ცხოვრების~ ტექსტში ვკითხულობთ: „შამელნი, რომელნი ტყუედ გიყოფიეს, ესენი არიან მუსურმანი: არა არს ბრძანებული მაჰმადისა, ვითარმედ მუსურმანი ტყუე-ყოს მაჰმადიანმა. ესენი მომეც, რათა თავისუფალ ვყო~ [3, 59].

ამრიგად, მუსურმანი (დიალექტური ბუსურბანი), მუსულმანი, მუსლიმი და მუსლიმანი უცხო ენის (ენების) ზეგავლენით შექმნილი ეთნონიმური ტერმინის ვარიაციებია თანამედროვე ქართულ სალიტერატურო ენაში, მაგრამ არა რუსული, არამედ აღმოსავლური ენების გზით. ასე რომ, კვლევისას სიფრთხილე აუცილებელია, ასეთი სიტყვების კვლევა ენათმეცნიერების საქმეა და ეს მათ უნდა მივანდოთ.

### ლიტერატურა:

1. თბილ. ვილ. – 1728 წლის თბილისის ვილაიეთის დიდი დავთარი. წიგნი I. ოსმალური ტექსტი ქართული თარგმანით, შესავლით, გამოკვლევითა და ფაქსიმილეებით გამოსაცემად მოამზადეს აკად. სერგი ჯიქიამ და პროფ. ნოდარ შენგელიამ, პროფ. მირიან მახარაძის რედაქციით. თბ., 2009.
2. ყორანაშვილი გ., გაზ. „ლიტერატურული საქართველო“, №.....
3. ეგნატაშვილი ბ., ახალი ქართლის ცხოვრება XVIII დამდ. I ტექსტი ივ. ჯავახიშვილის წინასიტყვაობითა და რედაქციით, თბ., 1940.

**WITH REGARD TO SOME SO CALLED RUSSISMS IN GEORGIAN LITERARY LANGUAGE (TO THE HISTORY OF SOME NAMES AND ETHNONYMS WITH A DIMINUTIVE SUFFIX IN GEORGIAN LANGUAGE)**

**Tskhadadze Badri,**

Professor, Chief Specialist of the GTU Publishing House „Technical University“

**Tskhadadze Eka,**

Assistant Professor, Georgian Technical University

**Abstract**

A great many terms, expressions, phrases, russisms in Georgian linguistic literature have not been fully interpreted-identified till now. For example, such word combination and specific expression as «напротив случай» in the Georgian linguistic space was interpreted as „წინააღმდეგ შემთხვევაში“ („in the contrary case“). They write in such a manner in Georgia, among others professors of Georgian Technical University (GTU). The only case we came across in the text of one of the GTU professors was „საწინააღმდეგო შემთხვევაში“. As one can see the author of Georgian text was well familiarized with both Georgian and Russian technical research literature. The latter word combination – the russism «напротив случай» - was introduced into Georgian linguistic literature thirty years ago by the famous specialist in Caucasian studies academician K. Lomtadze. We welcome the fact that some GTU professors choose the same russism.

At the same time in special literature some Georgian anthroponyms (male personal names) are considered russisms. But we have disclosed multiple cases when a respective diminutive name is regarded as russism, which we believe to be disputable. For example, in the so called mediolingual Georgian in **Tbilisi Vilayet** (see The 1728 Big Book of Tbilisi Vilayet. Tome I. The Ottoman text with translation into Georgian, introduction, research, and facsimiles was prepared for publication by academician **Sergi Jikia** and professor **Nodar Shengelia**, edited by professor **Mirian Makharadze**. Tb., 2009) we have the personal name **Ios-k-a იოს-კ-ა** (<\_ Ioseb იოსები): „his son Ioska იოსკა ძე მისი“ in Tbilisi mirmiran’s khasses, specifically in Trialeti (p. 492); **Vania ვან-ია** (<-Ivane ივანე): „his brother Vania ვანია ძმა მისი“ in Trialeti (p. 504); **kol-ia კოლ-ია** (Nikolozhi ნიკოლოზი): „Katisia Kolia’s son კათისია ძე კოლიასი“; „Vardana Kolia’s son ვარდანა ძე კოლიასი“ village Gomareti. Mekhmed’s Ziameti (p. 511); **Vasila ვასილა** (<- Vasili ვასილი): „Vasila Makhara’s son ვასილა ძე მახარასი“ in Gujareti (p. 522).

It is unlikely that those names entered the Georgian of that time owing to Russian language, as in Georgia, specifically in 1728, when the Turks conquered East Georgia, there are no signs of Russia and Russians on our territory.

In special literature the ethnonym **musulmani** is also regarded as introduced from Russian. Ten years ago a famous historian professor G. Koranashvili published in the newspaper „Literaturuli Sakartvelo“ («Literary Georgia») a rather controversial letter, into which, along with other words, the word **musulmani** was introduced. As explained by Mr. G. Koranashvili this word is a russism in Georgian language, and it should be withdrawn from usage. We must replace this word, introduced and embedded from the Russians, with the word **makhmadiani**, as, according to author, this is the only correct form. We agree with the author in some aspects, specifically in that the given word was introduced into Georgian, though not through Russian, but from the Moslem world, long before the time when the rulers of Georgia – the kings of Kartli-Kakheti – made an alliance with Russian Empire. For example, in the early eighteenth century in the text of “Akhali Kartlis Tskhovreba” («New Life of Kartli») by Beri Egnatashvili we read the following: «Shameli, whom you took captive, are **musurmans**: Muhammad forbade a Moslem to take captive a **musurman**. Give them to me so that I should free them», p. 59.

Hence **musurmani** (dialectal **busurbani**), **musulmani**, **muslimi**, and **muslimani** are the variants of an ethnonymic term, created under the influence of foreign language (languages) in the modern Georgian literary language through not Russian, but Oriental languages. Thereby one should be careful while doing research, for the study of such words is the prerogative of linguists, who should be entrusted with this task.



## სოციალური მედია და საზოგადოება საქართველოში

დღონტი თამთა,  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

### აბსტრაქტი

სოციალური მედია და მასობრივი კომუნიკაციის საშუალებანი სულ უფრო დიდ როლს ასრულებენ თანამედროვე საზოგადოებაში. XXI საუკუნეში ინფორმაცია მნიშვნელოვან ზეგავლენას ახდენს საზოგადოებრივ ცნობიერებაზე, რაც ახალ მოთხოვნებს უყენებს მედიის საკითხით დაინტერესებულ თუ მასში მოღვაწე სპეციალისტებს.

ციფრული ტექნიკის განვითარებასთან ერთად იზრდება და კიდევ უფრო ხელმისაწვდომი ხდება მასმედიის საშუალებები. უკანასკნელ წელში ამ საშუალებათაგან ყველაზე მეტად მნიშვნელოვანია ინტერნეტი. იგი მოიცავს მასობრივი კომუნიკაციის ყველა იმ საშუალებას, რომელიც ელექტრონული სახით გვხვდება ქსელში.

მოცემულ სტატიაში განხილულია სოციალური მედიისა და საზოგადოების აქტუალური საკითხები საქართველოში.

**საკვანძო სიტყვები:** სოციალური მედია, საზოგადოება, საჯარო სამსახური, მასმედია.

დამოუკიდებელი და მიუკერძოებელი მედია პირდაპირ კავშირშია გამომხატვის თავისუფლებასა და ინფორმაციის მიღების უნივერსალურ უფლებასთან. იგი განაპირობებს საზოგადოების ინფორმირებულობას ქვეყანაში მიმდინარე პროცესების შესახებ, რითიც ხელს უწყობს პოლიტიკურ პროცესებში მოქალაქეების ჩართულობის ზრდას, სახელმწიფო ინსტიტუტების გამჭვირვალე მუშაობას, კანონის უზენაესობის გამყარებას და სამართლიანი არჩევნების ჩატარებას. მედია გავლენას ახდენს პოლიტიკური ცხოვრების დღის წესრიგზე, საზოგადოების განვითარებისა და სახელმწიფოს მშენებლობის პროცესზე.

აზრის გამომხატვის თავისუფლება დემოკრატიული ქვეყნისთვის სასიცოცხლო მნიშვნელობის ღირებულებებს წარმოადგენს. მისი არსებობითაა განპირობებული

დემოკრატიული საზოგადოების არსებობა, პროგრესი და კეთილდღეობა, ადამიანის ფუნდამენტური უფლებების გამოყენების შესაძლებლობა.

ქვეყნის დემოკრატიულ განვითარებაში მედიას არსებითი როლი და გავლენა გააჩნია. ერთის მხრივ, ის ხელს უწყობს საზოგადოების მიერ ინფორმირებული არჩევანის გაკეთებას, რაც ზრდის მოქალაქის მიერ რაციონალური გადაწყვეტილებების მიღების ალბათობას. მეორე მხრივ კი წარმოადგენს პოლიტიკური და ადმინისტრაციული ინსტიტუტების კონტროლის მექანიზმს.

ქვეყანაში დამოუკიდებელი და მიუკერძოებელი მედიის არსებობა ერთ-ერთ უმთავრეს პრიორიტეტს უნდა წარმოადგენდეს. ამისთვის კი აუცილებელია სახელმწიფოს მხრიდან შემდეგი საკითხებზე ყურადღების გამახვილება:

– ქვეყანაში მედიისთვის თავისუფალი გარემო უნდა შეიქმნას, ხოლო მედიამ თავის მხრივ საზოგადოებისთვის დროული და ობიექტური ინფორმაციის მიწოდების ვალდებულება უნდა იტვირთოს.

– ადმინისტრაციული და პოლიტიკური სისტემის გამჭვირვალობის მიზნით, საჯარო მოხელეები და პოლიტიკოსები მედიასთან მაქსიმალურ კომუნიკაციაში უნდა იყვნენ.

– მედია არ უნდა წარმოადგენდეს მხოლოდ ინფორმაციის მიწოდების საშუალებას, არამედ მას უნდა ჰქონდეს მიუკერძოებელი მსაჯულის/(Watchdog) ფუნქციაც.

– მნიშვნელოვანია საინფორმაციო პლურალიზმის ხელშეწყობა.

– მედიის არსებობისთვის სარეკლამო ბაზრის დარეგულირებას და ეკონომიკური გარემოს გაუმჯობესებას სასიცოცხლო მნიშვნელობა აქვს. მედიის მომხმარებლის სიმცირის გამო ბიზნეს წრეების მხრიდან კომერციული დაინტერესებაც მცირეა. ფინანსური კეთილდღეობას კი გადამწყვეტი მნიშვნელობა გააჩნია მედიის ობიექტურობის შენარჩუნების პროცესში.

*სახელმწიფოს როლი მედია რეგულირებაში უნდა იყოს მინიმალური*, თუმცა ამავედროულად სახელმწიფო უნდა იყოს ქვეყანაში ინფორმაციის ხელმისაწვდომობის გარანტი. სახელმწიფო მოხელეების მხრიდან მედიის მიმართ მინიმალური ჩარევებიც კი შეიძლება აღქმული იქნას როგორც მედიის თავისუფლების შეზღუდვა, თუმცა რეგულაციებისა და საერთო სტანდარტების გარეშე მედია ასევე მარტივად შეიძლება

იქცეს დეზინფორმაციის საშუალებად და დააზიანოს როგორც კონკრეტული ადამიანი, ასევე ქვეყნის ეროვნული უსაფრთხოება. ამიტომაც ოქროს შუაღედის დასაცავად აუცილებელია არა მხოლოდ მედია სფეროში სერიოზული რეფორმის ჩატარება, არამედ საკანონმდებლო ცვლილებების განხორციელებაც. რეფორმის ძირითადი მიზანი უნდა იყოს არა კონკრეტული ჯგუფების ინტერესების გატარება, არამედ განსხვავებული აზრების თანაბრად წარმოჩენა და გაშუქება. დეზინფორმაციის გავრცელების შემთხვევაში კი გამავრცელებელი მედია ორგანიზაცია ვალდებული უნდა იყოს აუნაზღაუროს ზარალი დაზარალებულს, მოიხადოს ბოდიში და აგოს პასუხი ჩადენილი ქმედებაზე.

რა არის ზოგადად სოციალური მედია? ათ წელზე მეტი გავიდა მას შემდეგ, რაც ინტერნეტში გაჩნდა სოციალური მედია, და როგორც წესი მსგავსი სიახლეები ელვის სისწრაფით ვრცელდება. ფაქტობრივად, სოციალური მედიის გავრცელებამ და გამოყენებამ აშკარად გაუსწრო წინ მისი შესწავლის პროცესს, რაც გახდა ძირითადად მიზეზი ოპონენტთა შორის მწვავე დებატებისა და აზრთა სხვადასხვაობისა.

შეიძლება ითქვას, რომ საკითხი ბოლომდე შესწავლილი არ არის, ჯერ არ ჩატარებულა საკმარისი კვლევები და მის შესახებ ერთიანი ჩამოყალიბებული აზრი არ არსებობს, შესაბამისად სოციალური მედიის დეფინიციაც ზოგად ხასიათს ატარებს. მაგალითად, the US Congressional Research Service (CRS) ანალიტიკოსი ბ.ლინდსი სოციალურ მედიას განსაზღვრავს შემდეგნაირად: „ტერმინი სოციალური მედიის შესახებ განეკუთვნება ინტერნეტ - ბმულებს, რომლებიც იძლევა ადამიანთა შორის ურთიერთობის საშუალებას, რესურსებისა და ინფორმაციის ერთობლივ გამოყენებას. სოციალური მედია თავისთან მოიცავს სადისკუსიო ფორუმებს, ბლოგებს. სოციალურ მედიასთან დაშვება შეიძლება მივიღოთ კომპიუტერის დახმარებით, აგრეთვე სმარტფონების, ფიჭური კავშირისა და მობილური ტელეფონების მოკლე ტექსტური შეტყობინების საშუალებით“. [1]

სტრატეგიული კომუნიკაციების ექსპერტი და Oklahoma State University პროფესორი ბ.ლუისი სოციალურ მედიას განსაზღვრავს, როგორც „ბლოგების, YouTube, MySpace და ისეთ ინტერნეტ - საშუალებას, რაც ჩვეულებრივ ადამიანს საშუალებას აძლევს შექმნას კონტენტი, რომელსაც გაუზიარებს მსოფლიო აუდიტორიას. მოცემული საშუალებების ინტერაქტიულმა ხასიათმა შეცვალა მასიური

საინფორმაციო საშუალებების ცალმხრივი გავრცელებიდან ორმხრივი დიალოგისკენ“.

[2]

მოკლედ შეგვიძლია ვთქვათ, რომ სოციალური მედია ეს არის კიბერ სივრცეში კომუნიკაციის საშუალება, რომელიც ოპერატიულად ფუნქციონირებს ტექნოლოგიური მოწყობილობების ბაზაზე (ინტერნეტი, მობილური ტელეფონები, კომპიუტერები და სხვა) და გააჩნია პროგრამული უზრუნველყოფის პლატფორმა. ყოველივე აღნიშნულის დახმარებით მომხმარებლებს შეუძლიათ:

- ერთმანეთთან ურთიერთობა;
- სხვადასხვა სახის კონტენტების (ვიდეო, ფოტო, აუდიო, და სხვა) გაზიარება;
- ქსელური გაერთიანებების შექმნა (პროფესიული, რელიგიური, კულტურული, ნაცნობები, პოლიტიკური და ა. შ.);
- სოციალური იდენტურობის განსაზღვრა და განვითარება.

სოციალურ მედიის ბუნება, ტრადიციული მასობრივი საინფორმაციო საშუალებებისგან განსხვავებით, ინტერაქტიული ურთიერთდამოკიდებულებით ხასიათდება. ტრადიციული მედია საშუალებებით ინფორმაცია ცალმხრივად ვრცელდება, სოციალური მედიის მომხმარებლები კი თვითონ არიან როგორც ინფორმაციის მიმღებნი, ისე მისი შემქმნელები და გამავრცელებელი. [3]

სოციალური მედიის მომხმარებლები შეიძლება დაიყოს რამდენიმე კატეგორიად. პირველ რიგში ესენი არიან ჩვეულებრივი პიროვნებები, რომლებიც იყენებენ სოციალური მედიის ისეთ საშუალებებს, როგორც არის ინფორმაციისა და კონტენტის გაცვლა - გაზიარება, კომუნიკაცია, პიროვნული იდენტურობის ამაღლება სოციალური ქსელის გამოყენებით. ეს კი ზრდის მომხმარებლის დამოკიდებულებას სხვადასხვა სოციალურ ქსელებზე, ხშირ შემთხვევაში, ასეთ დამოკიდებულებას სპეციალისტები ადარებენ მავნე ნივთიერებებზე დამოკიდებულებას. IW/IO წარმოების დროს აქტიურად გამოიყენება სოციალური მედია საშუალებები. მისი გამოყენებისას ორგანიზებული ჯგუფები ცდილობენ მოიპოვონ თავიანთ მოწინააღმდეგეზე უპირატესობა და გახდნენ უფრო კონკურენტუნარიანები.

## დასკვნა

სოციალური მედია ძალზე დინამიურია. მას ახასიათებს ოპერატიულობა და ინფორმაციის გავრცელების სისწრაფე. ის არ ცნობს დროს და სივრცეს, არ აღიარებს გეოგრაფიულ მდებარეობას, მასზე წვდომა მარტივი და იაფია.

მიუხედავად ტექნოლოგიური ცვლილებებისა, მედიის მდგრადობის ხარისხი მაინც საკმათო დარჩა. წლების მანძილზე ვერ ხერხდება სარედაქციო დამოუკიდებლობის ჩამოყალიბება და პროფესიული სტანდარტების დამკვიდრება. ჟურნალისტების პროფესიული ეთიკა კვლავინდებურად დაბალ დონეზე რჩება და მიუღწეველი რჩება მთავარი მიზანი - საზოგადოებას ხშირად არ მიეწოდება ფაქტებზე დაყრდნობილი, გადამოწმებული, დაბალანსებული ინფორმაცია.

დამატებით სირთულეებს ქმნის მედია ბაზარზე არსებული ვითარებაც. მედია დღემდე ვერ ჩამოყალიბდა მყარ ბიზნესად. ამის ერთ-ერთი მიზეზი, ქვეყნის ზოგადი ეკონომიკური მდგომარეობა და სარეკლამო ბაზრის სიმწირეა.

### ლიტერატურა:

1. LINDSAY B. R., Social Media and Disasters: Current Uses, Future Options, and Policy Considerations, Congressional Research Service, Washington, DC; 2011.
2. LEWIS B. K., Social Media and Strategic Communication: Attitudes and Perceptions Among College Students, Public Relations Journal vol. 4, New York; 2010.
3. ევრაზიის თანამშრომლობის ფონდი - საქართველოს მედია: მოსახლეობის შეფასება და განვითარების პერსპექტივები. თბილისი 2012.

## **SOCIAL MEDIA AND SOCIETY IN GEORGIA**

**Glonti Tamta,**

Doctoral Candidate, Georgian Technical University

### **Abstract**

Social media and massmedia play an increasingly important role in modern society. In the 21st century, information has a major impact on public awareness, which puts new demands on media professionals or practitioners.

With the development of digital technology, the media is becoming more and more available. The Internet is the most important of these tools in recent years. It covers all the means of mass communication that are found electronically in the network.

This article discusses topical issues of social media and society in Georgia.

აუდიტორიის დარწმუნების მეთოდები პოლიტიკურ კომუნიკაციაში რეიგანის  
მაგალითზე

იარღანაშვილი ხათუნა,  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

აბსტრაქტი

შეიძლება ითქვას, რომ აუდიტორიაზე გავლენის მოხდენა მნიშვნელოვანია ყველა პოლიტიკოსისთვის. პოლიტიკურ კომუნიკაციაში აუდიტორიის დარწმუნების მეთოდები დიდ როლს ასრულებს პოლიტიკოსის პოზიტიური იმიჯის შესაქმნელად. აუცილებელია ცოდნა იმისა, თუ როგორ შეიძლება იდეების გამოსახატად შესაფერისი მომენტის პოვნა. რეიგანი ამის ერთ – ერთი საუკეთესო მაგალითია. პოლიტიკოსებმა უნდა იცოდნენ, როდის, სად და რითია უკეთესი ხალხის დარწმუნება.

**საკვანძო სიტყვები:** პოლიტიკური ტექნოლოგიები, რეიგანი, აუდიტორიაზე გავლენა, კომუნიკაცია.

”პოლიტიკა ძალიან წააგავს შოუ-ბიზნესს” - ამბობდა ამერიკის პრეზიდენტი რონალდ რეიგანი. პოლიტიკაც და შოუბიზნესიც არის ორი სფერო, რომლებიც აქტუალობას არასდროს კარგავს. ამ სფეროს წარმომადგენლები, კი საჯარო პირები არიან. მათ თმენის ვალდებულება აკისრიათ, რადგან თითოეული მათგანის ცხოვრება განსჯის საგანია.

უმნიშვნელოვანესია, ადამიანმა იცოდეს როგორ წარმოაჩინოს საკუთარი თავი ისე, რომ დადებითი ემოცია გამოიწვიოს არა მხოლოდ მეგობრებში, არამედ მტრებშიც. ეს ყოველივე, კი განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია იმ პოლიტიკოსებისათვის, რომელთაც პრეტენზია აქვთ მართონ ხალხი. იცოდეთ, როდის არის ხელსაყრელი დრო შთაბეჭდილების მოსახდენად და დაკვირვების საწარმოებლად, დიდ როლს თამაშობს პოლიტიკოსის კარიერაში და მისი, როგორც პროფესიონალის იმიჯის შექმნაში. ასევე აღსანიშნავია ორატორობის უნარიც, რომლის გარეშეც შეუძლებელია საზოგადოებაში ემოციის გამოწვევა. საკუთარი სტილი, ორიგინალურობა, დარწმუნებისა და შესაბამისად ზეგავლენის ხელოვნების უნარების ცოდნა, ჩაცმა, დამაჯერებლობა, არგუმენტირება და რაც არ უნდა გასაკვირი იყოს, გულწრფელობა საერთო ჯამში წარმატებული პოლიტიკოსის იმიჯს ქნის.

რონალდ რეიგანი იყო მსახიობი, რომელმაც პოლიტიკურ სცენაზე თამაშით, მთლიანად შეცვალა მსოფლიო. ისევე, როგორც ნებისმიერი წარმატებული შოუ-ბიზნესის წარმომადგენელი მონდომებით ცდილობს ზეგავლენა მოახდინოს საზოგადოებაზე, გამოიწვიოს ემოცია და დააჯეროს საკუთარ სიმართლეში ადამიანები, ასევე პოლიტიკური მოღვაწე აკეთებს ყველაფერს, რათა ბოლომდე მიიტანოს საკუთარი სათქმელი ხალხთან და დაარწმუნოს მისი მოსაზრებების მართებულობაში.

პოლიტიკოსს, შესაძლოა, ჰქონდეს კარგი მსახიობის მახასიათებელი თვისებები, რაც არ ნიშნავს იმას, რომ ტყუილზე ააგოს გამოსვლა და იმსახიობოს ხალხი წინაშე, პირიქით, მან მართებულად უნდა გამოიყენოს სამსახიობო ნიჭი, არ დაიბნეს აუდიტორიასთან გამოსვლის დროს, ლოგიკურად, გასაგებად და მარტივად გამოხატოს სათქმელი, „მოიხდინოს მორგებული როლი“ და ამით სარგებელი და სიამოვნება მოუტანოს ამომრჩევლებს.

ცნობილია გამოსვლები, რომლებიც ავტორის მიერ სიტუაციის შეფასების უუნარობას გამოხატავს. გამოსვლა არა მხოლოდ ტექსტზე ან ორატორზეა დამოკიდებული. მათი უმრავლესობა სწორ დროსა და სწორ ადგილზე უნდა იყოს შესრულებული. ერთ-ერთი წარუმატებელი გამოსვლის მაგალითად რიჩარდ ნიქსონის 1973 წლის აპრილის გამოსვლა გამოდგება. ის ამერიკელებს არწმუნებდა უოთერგეითის საქმის მიუკერძოებელ გამოძიებაში. მისი თქმით, არ შეიძლებოდა თეთრი სახლის სკანდალი მოსახლეობის ყურადღების მიღმა დარჩენილიყო, როდესაც რეალურად მის მიჩქმალვას ცდილობდა. უმბერტო ეკოს საკმაოდ კარგად აქვს ნაჩვენები რა კრახით დასრულდა პრეზიდენტ ნიქსონის ეს გამოსვლა. [Umberto Eco. “Strategies of Lying”. p. 5]

სიტყვა წარმომთქმელი ადამიანის პიროვნებას გამოხატავს. გამოსვლის მანერა და შინაარსი ადამიანსი ფსიქოლოგიური პორტრეტის დახატვის შესაძლებლობას იძლევა, მაგალითთვის, შეგვიძლია გავიხსენოთ ასევე ფრანკლინ დელანო რუზველტის გამოსვლა 1933 წელს, ეკონომიკური კრახის შემდეგ, რომელმაც ხაზი გაუსვა მის ლიდერულ თვისებებს: “ჩვენ მხოლოდ საკუთარი შიშის უნდა გვეშინოდეს”. ასე, რომ წარმატებული პოლიტიკოსი კარგი კომუნიკატორია. ინტუიცია, თავშეკავებულობა, შთაგონება, ინტელექტი და საღად აზროვნების უნარი პოლიტიკოსის მახასიათებლები უნდა იყოს. “Presentation of self”- უმნიშვნელოვანესია.



[John Corner. „Mediated persona and political culture. Dimensions of structure and process“. European journal of cultural studies.London.]

აღსანიშნავია, რომ მეოცე საუკუნის გამორჩეულ ორატორს, უინსტონ ჩერჩილს, ბავშვობიდანვე, საუბრისას ენა ებმოდა. ჩერჩილს ყოველთვის სურდა, კარგი ორატორი ყოფილიყო. ამის მისაღწევად დღეში რამდენიმე საათს ვარჯიშობდა. საბოლოოდ ენის ბორძიკი დაძლია, მისი გამოსვლები კი ორატორული ხელოვნების ნიმუშად ითვლება. შესაბამისად, ლაპარაკი ადამიანის სავიზიტო ბარათია, კომუნიკაციის მთავარი საშუალებაა. ადამიანს, რომელსაც გააჩნია ორატორული ნიჭი, რაც თავისთავად გულისხმობს ადამიანებზე ზეგავლენისა და შთაბეჭდილების მოხდენას, რათქმუნდა მას შეუძლია შექმნას გარკვეული დამაჯერებლობა და აკონტროლოს არამხოლოდ საკუთარი, არამეს სხვათა ემოციური ფონი.

რიტორიკა დარწმუნების და შესაბამისად ზეგავლენის ხელოვნებაა. იგი იარაღად წარმოთქმულ და იშვიათად, დაწერილ სიტყვას იყენებს. რიტორიკის პრინციპები გამოიყენება, როგორც ერთი წინადადების - სლოგანის შესაქმნელად, ასევე პოლიტიკური მოხსენებისა ან დებატების დროს. მანამ, სანამ უშუალოდ პოლიტიკურ რიტორიკას და აუდიტორიის დარწმუნების საშუალებებს შევხებით, ვისაუბროთ იმაზე, თუ რა იგულისხმება დღეს, როდესაც საქმე რიტორიკას ეხება- ეს არის სტილი, სისტემაში მოყვანილი დარწმუნების ხელოვნება, პრაქტიკული ლოგიკა, მოტყუება, მძიმე ენა, მოხსენება ან თუნდაც, გამოუსადეგარი, ცარიელი სიტყვა...

”რიტორიკას საქმე აქვს გამოთქმასთან, მეტყველებასთან, მაშასადამე, მას საქმე აქვს აზრის ვერბალიზაციასთან. ეს არის ხელოვნება, მჭერვმეტყველება, აგრეთვე რიტორიკა არის ამ მჭერვმეტყველების თეორიაც, რომელიც შეიცავს გარკვეულ წესებს, მეთოდებს, იმისათვის, რომ უკეთ განხორციელდეს გამოთქ [ცირა ბარბაქაძე. ვიდეო ლექციები <http://www.youtube.com/watch?v=oj1zOddCkA0>]

ჩვენი მიზანია განვიხილოთ რიტორიკული მტკიცების, დარწმუნების ის ხერხები, რომლებსაც ხშირად იყენებენ პოლიტიკოსები საჯარო გამოსვლების დროს. საინტერესოა, მართლაც ასე კარგად გამოსდით თუ არა დღეს პოლიტიკოსებს საზოგადოებაზე ზეგავლენა და რა ხერხები ეხმარებათ მათ ამის განხორციელებაში. ამისათვის, პირველ რიგში, საჭიროა ჯერ ადრეულ დროში შექმნილი ნიმუშეგვრების

მიხედვით გავიგოთ რას ნიშნავს ზოგადად პოლიტიკური რიტორიკა, და როგორ შეიძლება მისი აუდიტორიის დასარწმუნებლად გამოყენება.

*პოლიტიკური რიტორიკა; პოლიტიკის წარმოება (ნიკოლო მაკიაველი "მთავარი")*

რა ხერხები უნდა გამოიყენოს პოლიტიკოსმა იმისათვის, რომ ზეგავლენა მოახდინოს საზოგადოებაზე და საკუთარი სათქმელი ხალხამდე მიიტანოს? - როდესაც ამ საკითხზე ვსაუბრობთ, უნდა გავიხსენოთ იტალიელი მოაზროვნე და პოლიტიკური მოღვაწე, ნიკოლო მაკიაველი (Niccolò Machiavelli) რომელიც დაიბადა ფლორენციაში.

„მთავარი“ - (Il Principe) - ძირითადი ტექსტი, რომელშიც გამოიხატა მაკიაველის პოლიტიკური შეხედულებები, დაწერილია პოლიტიკური ლიდერის სახელმძღვანელოდ; მასში მეთოდურადაა განხილული ძალაუფლების აღებისა და შენარჩუნების ხერხები სხვადასხვა ვითარებაში. წიგნმა დიდი გავლენა მოახდინა მრავალი პოლიტიკური მოღვაწის ჩამოყალიბებაზე (ცნობილია, რომ მას ფანქრით ხელში გამუდმებით კითხულობდა იოსებ სტალინი, ათიოდე წლის წინათ აღმოჩენილ იქნა და გამოიცა ნაპოლეონ ბონაპარტის კომენტარები მაკიაველის ტექსტზე). მაკიაველის მემკვიდრეობამ გადამწყვეტი როლი შეასრულა პოლიტიკური ენის შექმნაზე ევროპაში. შეიძლება ითქვას, რომ მაკიაველიმ მნიშვნელოვანი სტიმული მისცა ეროვნული სახელმწიფოების ჩამოყალიბებას და შეიმუშავა ის პრაქტიკული საშუალებები, რომელთა დახმარებითაც შესაძლებელი გახდა ევროპული პოლიტიკის განხორციელება. მაკიაველის ერთ ერთი უმნიშვნელოვანესი მონაპოვარია პრაგმატიზმი (როცა პოლიტიკური ქმედების მოტივაცია განპირობებულია საზოგადო სიკეთის მოსაზრებებით) და სეკულარიზმი (როცა სახელმწიფო ძალაუფლება დაცლილია ყოველგვარი საკრალური შინაარსისგან და წარმოჩნდება როგორც საზოგადოების მარგანიზებული ფაქტორი). მაკიაველის ეს მიმართება კონკრეტულად გამოიხატა როგორც მისი მთავარი პოლიტიკური ტექსტების ენობრივი არჩევანით (სეკულარული იტალიური ენა საკრალური ლათინურის ნაცვლად), ასევე ევროპაში ფართოდ გავრცელებული კონცეფტით - „სახელმწიფო მოსაზრება“ (Ragion di Stato), რომელიც ეროვნულ სახელმწიფოს უკვე თავისთავად ღირებულებად მიიჩნევს, განსხვავებით შუასაუკუნეებში მიღებული თეოლოგიური ინტერპრეტაციებისაგან. [ნიკოლო მაკიაველი. "მთავარი". გვ.120.

[http://d252441.u-telcom.net/books/Full\\_Version/mtavari-makiaveli.pdf](http://d252441.u-telcom.net/books/Full_Version/mtavari-makiaveli.pdf) ]

მაკიაველის სჯეროდა, რომ გრძნობების გარეშე, მორალზე დაუფუძნებლად მოქმედება არის წარმატების საწინდარი. მისი აზრით მორალით სარგებლობა პოლიტიკაში უპასუხისმგებლობის ტოლფასია. მმართველს ამის უფლება არ აქვს , რადგან ხალხის ბედი აბარია. პოლიტიკური პასუხისმგებლობა სულ სხვა გზით მიემართება, ვიდრე კერძო მორალი. პოლიტიკაში ფუნდამენტური, უზენაესი ფასეულობა არის უსაფრთხოება და სახელმწიფოს თვითგადარჩენა. პოლიტიკაში ზნეობრივი ნორმები და მორალი ემორჩილება სახელმწიფო ინტერესებს. ეს არის ის, რამაც უნდა მართოს საგარეო პოლიტიკა. მმართველების მთავარი პასუხისმგებლობა კი ისაა, რომ ყოველთვის იყოს უპირატესობის ძიებაში, დაიცვას თავისი სახელმწიფოს ინტერესები და უზრუნველყოს მისი გადარჩენა.

”დიდებული იქნებოდა, მართლაც რომ მოიძებნებოდეს ყველა იმ თვისებით შემკული მთავარი, რომელსაც ქების ღირსად თვლიან, მაგრამ რაკი თვით ჩვენი არსებობის წესი შეუძლებელს ხდის იმას, რომ კაცი უკლებლივ ფლობდეს ყველა იმ ღირსებას და არასდროს არ ბღალავდეს მათ, ამიტომ მთავარი იმდენად კეთილგონიერი კი უნდა იყოს, რომ თავიდან იცილებდეს მთელს იმ ბიწიერებას, რასაც შეუძლია ძალაუფლება დააკარგვინოს, და, შეძლებისდაგვარად, ირიდებდეს ყველა იმ ბიწსაც, რომლებიც ნაკლებ საშიშნი არიან ამ თვალსაზრისით. მაგრამ თუ ეს შეუძლებელია, მთავარს დიახაც აქვს იმის უფლება, რომ დიდად არ შეიწუხოს თავი, მას ისიც შეუძლია, არაფრად თვლიდეს გმობას ყველა იმ ბიწის გამო, რომელთა გარეშეც ძალზე გაუჭირდებოდა სამთავროს შენარჩუნება. რადგან, თუ კარგად ავწონ-დავწონით ყველაფერს, დავრწმუნდებით, რომ არის ზოგი რამ, რაც ერთის შეხედვით შეიძლება სიქველედ მოგვეჩვენოს, მაგრამ გარდუვალ დაღუპვას უქადის მთავარს, რომელიც მიზნად დაისახავს ბოლომდე უერთგულოს მას, და ზოგიც ისეთი რამ, რაც შეიძლება ბიწი გვეგონოს, მაგრამ სიმშვიდეს და კეთილდღეობას კი სთავაზობს მთავარს, რომელიც არ უფრთხის მას.” [ნიკოლო მაკიაველი. ”მთავარი” გვ. 177. თავი 15 [http://d252441.u-telcom.net/books/Full\\_Version/mtavari-makiaveli.pdf](http://d252441.u-telcom.net/books/Full_Version/mtavari-makiaveli.pdf) ]

მაკიაველის აზრით აუცილებელი არ არის პოლიტიკოსი, ლიდერი , მთავარი ყველა ზემოჩამოთვლილ თვისებას ფლობდეს, მაგრამ მას უნდა შეეძლოს დაანახოს საზოგადოებას, რომ მართლაც ამ თვისებათა მატარებელია, რაც ნიშნავს იმას, რომ

იცოდეს არა მარტო რა თქვას, არამედ როგორ თქვას და ამით დარწმუნოს ხალხი საკუთარი მოსაზრების მართებულობაში:” ამრიგად, მთავრისათვის სულაც არ არის აუცილებელი, რომ ყველა ზემო ჩამოთვლილ თვისებას ფლობდეს, მაგრამ დიახაც აუცილებელია ისე გვიჩვენებდეს თავს, თითქოს მართლაც მათი მფლობელი იყოს. მეტიც, იმის თქმასაც კი ვბედავ, რომ თუ ფლობ და ყოველი ფეხის ნაბიჯზე ავლენ მათ, ისინი სახიფათონი არიან, ხოლო თუ თავის მოსაჩვენებლად იყენებ მათ, სასარგებლონი არიან შენთვის. ასე მაგალითად, სასარგებლოა ხალხს ისე აჩვენებდე თავს, თითქოს გულმოწყალე, სარწმუნო, კაცთმოყვარე, მორწმუნე და პატიოსანი კაცი ხარ, და არა მარტო აჩვენებდე, იყო კიდევ სინამდვილეში. მაგრამ ისე კი უნდა ფლობდე საკუთარ თავს, რომ, საჭიროების შემთხვევაში, შეგეძლოს საპირისპირო თვისებებად გარდაქმნა ისინი”. [ნიკოლო მაკიაველი. "მთავარი". გვ. 185, თავი 18. [http://d252441.u-telcom.net/books/Full Version/mtavari-makiaveli.pdf](http://d252441.u-telcom.net/books/Full_Version/mtavari-makiaveli.pdf)]

ამრიგად, აშკარაა რამდენად მნიშვნელოვანია მაკიაველისთან ლიდერს, პოლიტიკოსს და მითუმეტეს ქვეყნის პირველ პირს - პრეზიდენტს შეეძლოს ზემოქმედება მოახდოს ხალხზე, თუნდაც არ იყოს ყველა ლიდერისათვის დამახასათებელი თვისების მატარებელი.

როდესაც პოლიტიკურ კომუნიკაციაზე ვსაუბრობთ და მით უფრო ამ კომუნიკაციაში აუდიტორიის დარწმუნების მეთოდებზე, უნდა აღინიშნოს, რომ არისტოტელეს დიდი წვლილი მიუძღვის რიტორიკული ხერხების გამოყოფაში, რაც დარწმუნების მეთოდის უმნიშვნელოვანესი ნაწილია.

იგი გამოყოფს რიტორიკული მტკიცების ( დარწმუნების) სამ ტიპს:

1. **Ethos** (ჩვევა, ხასიათი) - როგორ ზემოქმედებს ორატორი აუდიტორიაზე, რამდენად დამაჯერებელია იგი. ასევე მნიშვნელოვანია რა აცვია, როგორ იქცევა და რაც მთავარია, როგორ ამტკიცებს, რომ სიმართლეს ამბობს( აქ ხდება პრაქტიკული ჭკუის, კეთილგანწყობის დემონსტრირება და ა.შ.)

- ✓ ლიტოტესი- თავმდაბალი მიმართვა
- ✓ ანამნეზისი- ავტორიტეტის მოშველიება
- ✓ Ad Hominem- ოპონენტზე იერიშის მიტანა

2. **Pathos** -ემოციური მიმართვა აუდიტორიის დასარწმუნებლად.

როგორ გამოვიწვიოთ ემოცია აუდიტორიაში?

- ✓ Captatio Benevolente- თანაგრძნობის მოთხოვნა
- ✓ ( მაგალითად: "მე მივმართავ მათ, ვისაც სამშობლო უყვარს")
- ✓ Adhoratio- უღრუბლო მომავლის დაპირება
- ✓ ("ჩვენ წინ არაერთი მშვენიერი დღე გველის , მაგრამ ჯერ... ")
- ✓ Description- შედეგების ნათელი აღწერა
- ✓ Cataplexis-დასჯის მუქარა
- ✓ Energia-ორატორის დამაჯერებელი საუბარი
- ✓ Ominatio- კატასტროფის წინასწარმეტყველება
- ✓ Climax- მზარდი მნიშვნელობის მიხედვით იდეების დაჯგუფება
- ✓ ("ეს ზეგავლენას მოახდენს ჩვენს ოჯახებზე, საზოგადოებაზე, ქვეყანაზე")
- ✓ Synonimia- ერთი და იგივეს გამეორება

3. **Logos** (თქმა)- ლოგიკისა და არგუმენტაციის გამოყენება აუდიტორიის დასარწმუნებლად.

არგუმენტაციის გზები:

✓ დასკვნა, რომელიც შეთანხმებული ან ცნობილი ფაქტისგან მომდინარეობს, რადგან  $A=B$ , ხოლო  $B=C$  ე.ი.  $A=C$

( მაგალითად: " Cogito ergo sum" – "მე ვაზროვნებ, ე.ი.ვარსებობ")

✓ რამდენიმე ვარიანტის განხილვის შედეგად ვასკვნით, რომ ერთ-ერთი მათგანი მართებულია- ეს, უკვე პრაქტიკული არგუმენტაციაა

არისტოტელეს აზრით, დასაბუთება, ისევე როგორც თავდაცვა საჭიროა იქ, სადაც მსჯელობის საგანი სადავოა ან ორაზროვანი, ან დაუდგენელი, რადგან , სადაც ყოველივე გაურკვეველია, იქ აღარც მსჯელობაა საჭირო: "ნათელია, რომ მჭევრმეტყველების ხელოვნების მეთოდი დარწმუნების მეთოდია, დარწმუნება, კი დასაბუთებაა, ამიტომაც ყველაზე მეტად გვწამს ის, რაც დასაბუთებულად მიგვაჩნია". [არისტოტელე. "რიტორიკა". გვ.33. რედაქტორი-აკაკი ურუშაძე. თბილისის უნივერსიტეტის გამომცემლობა. თბილისი. 1981]

ლოგიკური მსჯელობა და ლოგიკური კავშირები დარწმუნების მეთოდში ყველაზე მნიშვნელოვან ადგილს იკავებს. დარწმუნებისათვის გამოყენებული არგუმენტაცია ემსახურება ერთ უმნიშვნელოვანეს მიზანს- კონსტრუქციული მსჯელობით მოვიპოვოთ უპირატესობა მასთან, ვისთანაც ვკამათობთ.

მოლაპარაკებებისაკენ წარმართული არგუმენტაციის შემთხვევაში მნიშვნელობა ენიჭება არა უპირატესობის მოპოვებას, გამარჯვებას, არამედ შეთანხმებას, საერთო გადაწყვეტილებამდე მისვლას, პოზიციებში განსხვავებების გამოკვეთას, საერთოს მოძებნასა და კონსესუსის მიღწევას.

ზემოთ ჩამოთვლილი სამი ტიპის - დარწმუნების ხერხების მიხედვით თუ ვიმსჯელებთ, რეიგანის საჯარო გამოსვლებშიც ნათლად ჩანს როგორ ერკვევა ის პოლიტიკურ კომუნიკაციაში და ფლობს აუდიტორიის დარწმუნების ხერხებს.

იგი დადებითი ემოციის გამოწვევას ცდილობს საზოგადოებაში, რაც აუდიტორიის დარწმუნებისა და შესაბამისად ზეგავლენის მოხდენისათვის ერთ - ერთი მნიშვნელოვანი ფაქტორია. იგი ცდილობს იყოს ორიგინალური და განსხვავებული "მჭევრმეტყველებით" შესთავაზოს ხალხს ყველა ის სამომავლო გეგმა, რის განხორციელებასაც აპირებს. ეს ფაქტორიც, რათქმაუნდა, მისი, როგორც ორატორის დადებით მხარედ შეიძლება ჩაითვალოს.

იგი ცდილობს წარმოგვიდგეს დამოუკიდებელ, თავდაჯერებულ ინდივიდად, რომელიც ასევე დამოუკიდებლად იღებს გადაწყვეტილებებს ამა თუ იმ საკითხთან დაკავშირებით, საზოგადოებაზე ზეგავლენის მოხდენის კუთხით თუ ვიმსჯელებთ, ეს, ჩემი აზრით, დადებითად ისახება მისი, როგორც პოლიტიკოსის იმიჯზე და აუდიტორიაში იწვევს მისდამი კეთილგანწყობას.

აღსანიშნავია, რომ იგი რამოდენიმეჯერ უსვამს ხაზს მასზე დაკისრებულ პასუხისმგებლობას, რომელიც შესაძლებელია ჩაითვალოს აუდიტორიის დარწმუნების ერთ-ერთ ხერხად.

როდესაც დარწმუნების, ზეგავლენის ხერხებზე ვსაუბრობთ პოლიტიკურ რიტორიკაში, ამ დროს მკაფიო მახასიათებელ ნიუანსად უნდა მივიჩნიოთ დარწმუნების ერთ-ერთი ხერხი- მზარდი მნიშვნელობის მიხედვით იდეების დაჯგუფება და ერთი და იგივეს გამეორება. ეს კომპონენტიც რეიგანის გამოსვლებს ხშირად ახასიათებს:

„ We did it. We weren't just marking time. We made a difference. We made the city stronger. We made the city freer, and we left her in good hands“.

საბოლოოდ, შეგვიძლია კიდევ ერთხელ ხაზი გავუსვათ იმ ფაქტს, თუ რამდენად მნიშვნელოვანია იმის ცოდნა, როდის არის ხელსაყრელი დრო

შთაბეჭდილების მოსახდენად და დაკვირვების საწარმოებლად, რაც დიდ როლს თამაშობს პოლიტიკოსის კარიერაში და მისი, როგორც პროფესიონალის იმიჯის შექმნაში.

#### ლიტერატურა:

1. Ronald Reagan, Farewell Address, Washington, DC, January 11, 1989.
2. Umberto Eco. “ Strategies of Lying”
3. John Corner. “ Mediated persona and political culture. Dimensions of structure and process” , European journal of cultural studies.London.
4. John Street. “Celebrity Politicians : Popular Culture and Political Representation”.2004
5. რ.ბ. დენჰარტი, ჯ. ვ. დენჰარტი „საჯარო მმართველობის მოქმედების კურსი“ თბილისი 2012წ.
6. საჯარო გამოსვლის ტექნიკის საფუძვლები-სალექციო კურსი საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი, თბილისი 2014.
7. ვ. შუბითიძე „რა შეუძლია პოლიტიკაში კარგ იმიჯს“. ელფი 2000,
8. მ. ქავთარაშვილი „იმიჯმეიკინგი, როგორც პიარტექნოლოგიაარისტოტელე.
9. ”რიტორიკა“. რედაქტორი-კაკი ურუშაძე. თბილისი. თბილისის უნივერსიტეტის გამომცემლობა. 1981.
10. მირიან თოიძე.”ტაბულა“-საპრეზიდენტო კამპანია: იმიჯის პოლიტიკა. 13.08.2013.  
<http://www.tabula.ge/ge/story/73739-saprezidento-kampania-imijis-politika>
11. ბილ კოვაჩი, როზენსტილი ტონ. “ჟურნალისტიკის ელემენტები”. იმპრესი. თბილისი. 2006.
12. იაშა ლანგი . ”მედია და არჩევნები“. ევროპის საბჭო.თბილისი. 2007.
13. მაკიაველი. ”მთავარი” [http://d252441.u-telcom.net/books/Full\\_Version/mtavari-makiaveli.pdf](http://d252441.u-telcom.net/books/Full_Version/mtavari-makiaveli.pdf)

## **METHODS OF PERSUASION OF THE AUDIENCE IN THE POLITICAL COMMUNICATION ON THE REAGAN EXAMPLE**

**Iarghanashvili Khatuna,**  
Doctoral Candidate, Georgian Technical University

### **Abstract**

It can be said, that it's so essential for every politicians to know how to influence on the audience. Methods of persuasion of the audience in the political communication play a huge role for creating the positive image of a politician. It's necessary to know how to find proper time for expressing ideas. Reagan is one of the best example for proving it. Politicians must know when, where and how it is better to persuade people properly.



სექცია  
საჯარო მმართველობისა და სახელმწიფო მართვის ეკონომიკური საკითხები  
SECTION  
ECONOMIC ISSUES OF PUBLIC ADMINISTRATION  
СЕКЦИЯ  
ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ВОПРОСЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ И  
ПУБЛИЧНОЙ ПОЛИТИКИ

UNIVERSITY ROLE IN INTERNATIONAL PROJECTS AND IMPORTANCE  
OF ECOMODE PROJECT IN DEVELOPMENT OF COOPERATION BETWEEN  
TOURISM AND EDUCATIONAL SECTOR

**Fehérvölgyi Beáta,**  
Professor, University of Pannonia, Faculty of Business Economics, Hungary,  
**Kutateladze Rusudan,**  
Professor, Georgian Technical University,  
**Czuppon Viktória, Csizmadiáné,**  
Professor, University of Pannonia, Faculty of Business Economics, Hungary,  
**Chachava Nino,**  
Associate Professor, Georgian Technical University,  
**Pailodze Nino,**  
Professor, Georgian Technical University

**Abstract**

Internationalization is one of the main priorities for Georgian Technical University and Pannonia University. Thus, the universities try to increase their role within the international projects, to deep the international relationship and to create new partnerships. It is important the effort of the universities in development of innovative business models in SMEs. It must be mentioned that Tourism is a top priority in regional development strategies.

The partnership between the educational institutions and the tourism sector ensures the development of collaboration between them on the basis of international projects. Developing cooperation and maintaining partnerships between the tourism sector and the education sector is quite difficult, as the interest of the tourism sector is related to its benefit. The ECOMODE project has initiated various activities regarding this mission. This article discusses the importance of ECOMODE project in development of cooperation between tourism and educational sector.

**Keywords:** Internationalization, Innovative Model, Educational Institution, Hospitality, Tourism.

## Main Body

We would like to give an overview about our report, which includes the second part of EcoMode Competence Map Development. During the first stage, the partnership analyzed the common areas of the competences required in the labor market for Eco-innovation Business Model Manager. During the second stage, the focus was made on the research of similarities (convergences and discrepancies) between managers and experience of partner countries. This task was carried out through an online questionnaire, which involved at least 30 managers per country. This section introduces the main results of the questionnaire from Georgia and Hungary and tries to analyze the differences between them.

The survey was carried out by each partner at local level among managers from the hospitality sector - hotels and restaurants’.

They were collected through the via online platform.

According the Georgian data it seems we have more women in managers position and the similar situation is in Hungarian case as well.

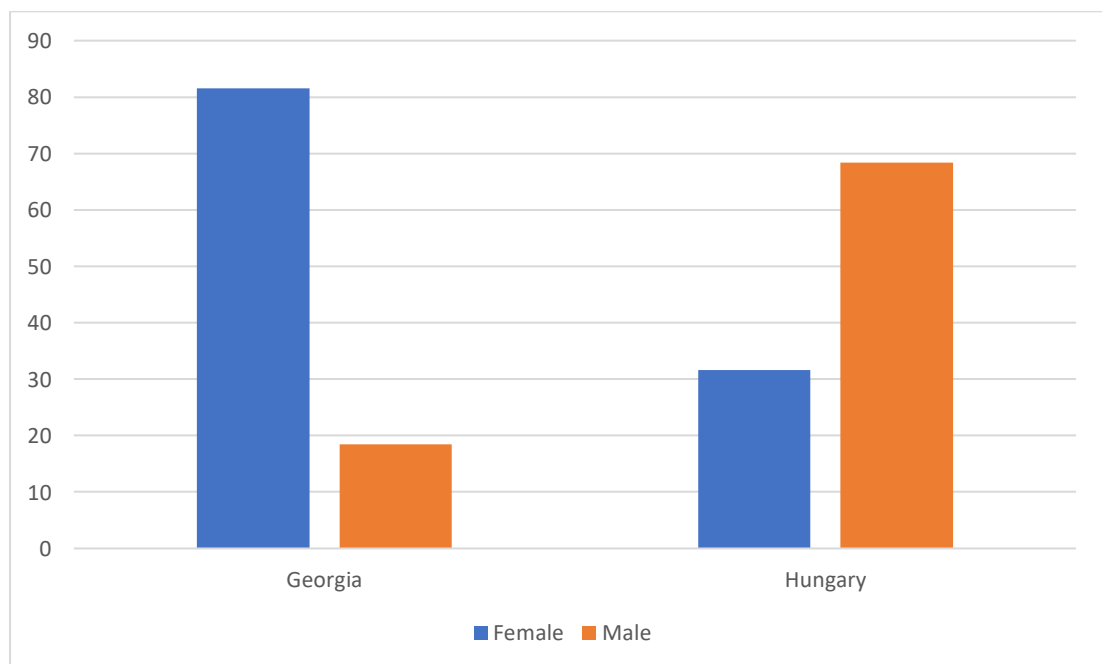


Diagram #1. The survey at local level among managers from the hospitality sector

The educational level at this stage depends on the educational system in both countries. In both countries - Hungary and Georgia we educate managers at higher education level. They could be bachelors or master holders.

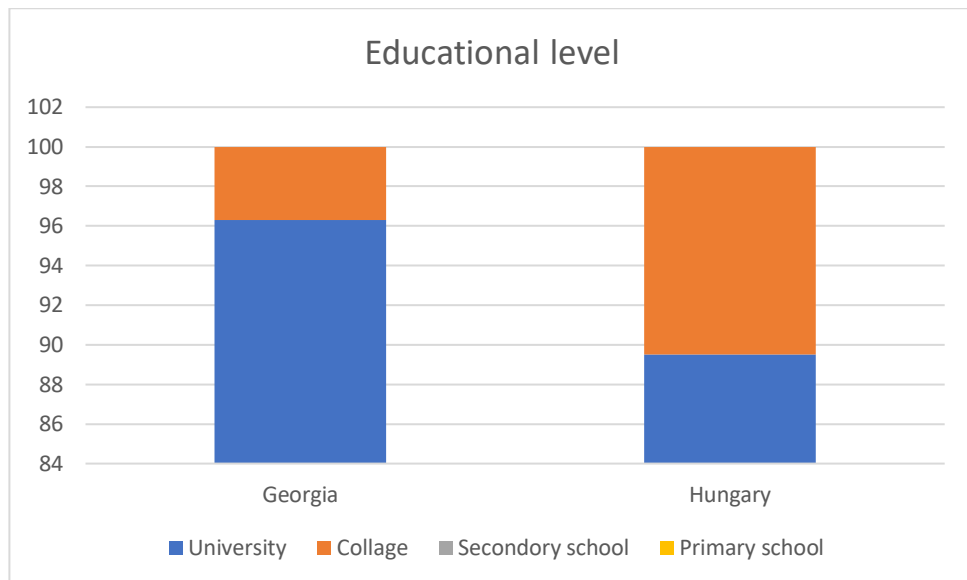


Diagram #2. The educational level in both countries.

The EcoMode project produces a comprehensive set of resources to the support' developing eco-innovative business understanding in hospitality industry'. These will include:

- EcoMode best practices for ECO- innovation,
- EcoMode Competence Map,
- Eco-innovative Business Model,
- EcoMode Training Materials,
- EcoMode open source online platform for developing eco-innovative understanding and balancing between eco-innovativeness and profitability in SMEs.

The questions below are divided by areas (1-8) related to “Eco Innovation Business Model Manager” in the tourism sector, identified by the project consortium. At first we asked them about their role in the company and “Does your company have an eco-innovation strategy?” Approximately 75% of the companies have in all partner countries. The percent who are planning to do it in a next future is 5%. In the next step, we asked our managers to indicate how important are the following elements to train the Eco-Innovative business Model Managers.

To establish and extend our competence map we asked our managers, who are close to the Universities about the following things:

1. market identification;
2. Eco - Innovation in the Tourism sector;
3. Collaboration with key partners for eco-innovation;
4. Building Networks;
5. Starting Point Towards Eco-innovation;
6. Eco-innovation in Action;
7. Transforming SMEs for an eco-innovative supply chain in the tourism industry;

## 8. Value creation.

The following things, competences were very important for **Georgian managers**:

- Elements to become an eco-innovative SME along the tourism industry;
- They consider eco innovation values of each area important in making every day decisions.

Moderately important for them:

- Implement the necessary drivers for the creation of social networks for eco-innovation in the tourism industry;
- Manage the procurement process regarding "green" criteria and to promote home gardening for products used in the company;
- Organize activities and events according to 'green criteria';
- Activate organizational support for eco-innovative practices within SMEs in the tourism industry;
- Identify public and/or private funding sources for eco innovation in SMEs in the tourism industry;
- Test eco-innovative idea of product, service or technology by considering basic elements of the business model.

The following things, competences were very important for **Hungarian managers**:

- Elaborate Slow Food concepts for the restaurant.

Moderately important for them:

- Find eco-friendly solutions for the (re-)construction of buildings and infrastructure in terms of innovative materials and technologies;
- Manage all aspects of mobility of a hospitality company according to 'green criteria'.

### **Conclusion**

The project's main aim was to create framework conditions regarding Eco-innovation business models for SMEs in the hospitality industry in partner countries and to combine existing best practices to develop a standard practice to be used as a training methodology and certification.

EcoMode Competence Map - this intellectual output delivers a competence map for Eco-innovation Business Model Manager. The competence map is describing competences (in terms of knowledge, skills and behaviours) which an Eco-innovation business model manager should have to innovate business in the hospitality industry. The competence map will be created by the partners by carrying out a comparative analyze on key activities performed in their countries.

### **References:**

1. Tourism and Hospitality principles. Marina Metreveli, .Tbilisi 2011;

2. The basements of Hotel Industry (In Georgian Language). Konstantine Abuladze. Tbilisi 2015;
3. The Tourism Business. Marina Metreveli, . Tbilisi 2015;
4. Collaboration for Innovation in Tourism Organizations: Leadership Support, Innovation Formality, and Communication. January 2013. Journal of Hospitality & Tourism Research 40(3). DOI: 10.1177/1096348013495694 Project;
5. Innovation in Tourism and Hospitality. Florian Zach;
6. [https://hospitalityinsights.ehl.edu/hubfs/Hi-Infographic-and-Documents/EHL\\_Infographie\\_Evidence%20Based.pdf](https://hospitalityinsights.ehl.edu/hubfs/Hi-Infographic-and-Documents/EHL_Infographie_Evidence%20Based.pdf)
7. <https://webgate.ec.europa.eu/greencitytool/topic/air/guidance>

**უნივერსიტეტის როლი საერთაშორისო პროექტებში და ECOMODE პროექტის მნიშვნელობა ტურიზმისა და საგანმანათლებლო სექტორს შორის თანამშრომლობის განვითარებაში**

**ფეჰერვოლგი ბიატა,**  
პანონიის უნივერსიტეტის პროფესორი, უნგრეთი,  
**ქუთათელაძე რუსუდანი,**  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორი,  
**ცუპონი ვიქტორია,**  
პანონიის უნივერსიტეტის პროფესორი, უნგრეთი,  
**ჩაჩავა ნინო,**  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი,  
**ფაილოძე ნინო,**  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორი

**აბსტრაქტი**

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტისა და პანონიის უნივერსიტეტისათვის ერთ-ერთ პრიორიტეტს წარმოადგენს ინტერნაციონალიზაცია. შესაბამისად, უნივერსიტეტები მიზნად ისახავს საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტისა და პანონიის უნივერსიტეტის როლის გააქტიურებას სხვადასხვა საერთაშორისო პროექტებში, ურთიერთობის გაღრმავებასა და ახალი თანამშრომლობის ჩამოყალიბებას. მნიშვნელოვანია უნივერსიტეტის როლი მცირე და საშუალო ბიზნესში ინოვაციური მოდელის ჩარჩოს ფარგლებში. რეგიონული განვითარების სტრატეგიებში პრიორიტეტულ მიმართულებას წარმოადგენს ტურიზმი.

საგანმანათლებლო დაწესებულებასა და ტურიზმის სექტორს შორის პარტნიორობა უზრუნველყოფს მათ შორის თანამშრომლების გაძლიერებას საერთაშორისო პროექტების საფუძველზე. ტურიზმის სექტორსა და საგანმანათლებლო სექტორს შორის თანამშრომლობის განვითარება და პარტნიორობის შენარჩუნება საკმაოდ რთულია, რადგან ტურიზმის სექტორის დაინტერესება დაკავშირებულია მისთვის გარკვეული სარგებელის მიღებასთან. ECOMODE პროექტმა ამ მიმართულებით სხვადასხვა აქტივობა განახორციელა. ამ სტატიაში სწორედ განხილულია ECOMODE პროექტის მნიშვნელობა ტურიზმისა და საგანმანათლებლო სექტორს შორის თანამშრომლობის განვითარებაში.

## კონკურენტული უპირატესობების ფორმირების თავისებურებები მომსახურების სფეროში

იაშვილი გენადი,  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორი  
იაშვილი თინათინ,  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორი  
შერაზადიშვილი ბესიკ,  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ასისტენტ-პროფესორი

### აბსტრაქტი

კონკურენტული ბაზრის პირობებში, რომელიც მომხმარებელს მწარმოებლების ფართო არჩევანს სთავაზობს, კონკრეტულ მომსახურებაზე მოთხოვნა დამოკიდებულია მომხმარებლის (მყიდველის) მიერ მომსახურების სამომხმარებლო და ღირებულებითი თვისებების შედარებაზე ბაზარზე არსებულ ანალოგებთან. მწარმოებლის უნარი, გაიმარჯვოს კონკურენციაში (მომსახურების კონკურენტუნარიანობა) პირდაპირ არის დამოკიდებული კონკურენტებთან შედარებით ამა თუ იმ უპირატესობების არსებობაზე.

სამეცნიერო თეორიაში ძირითადად გამოყოფენ სტრატეგიის ორ საბაზო სახეობას, რომლებიც კონკურენტული უპირატესობის რეალიზაციის საშუალებას იძლევა: დაბალი დანახარჯების სტრატეგია (ანუ ლიდერობა დანახარჯების მიხედვით) და დიფერენციაციის სტრატეგია. ასევე აღსანიშნავია, რომ ორგანიზაციის კონკურენტული უპირატესობების ფორმირების და კონტროლის ტექნოლოგია ემყარება ბენჩმარკინგის მეთოდის გამოყენებას.

მოცემულ სტატიაში განხილულია მომსახურების სფეროში კონკურენტული უპირატესობების ფორმირების აქტუალური საკითხები.

**საკვანძო სიტყვები:** მომსახურების სფერო, კონკურენტული უპირატესობა, მწარმოებელი, მომხმარებელი.

კონკურენტული უპირატესობა - ეს არის მომსახურების დახასიათებების განსაკუთრებული ერთობლიობა, რომელიც აყალიბებს მომხმარებელთა თვალში მომსახურების მეტ ღირებულებას მისი ფასის, სარგებლიანობის, ხელმისაწვდომობის, შეთავაზების მოხერხებულობისა და სხვა სამომხმარებლო თვისებების თვალსაზრისით. დაბალი დანახარჯების სტრატეგიის გამოყენება ნიშნავს, რომ

ორგანიზაციას აქვს კონკურენტებთან შედარებით ყველაზე დაბალი დანახარჯები პროდუქციის ან მომსახურების შექმნაზე. ორგანიზაცია, რომელიც ირჩევს დიფერენციაციის სტრატეგიას, მიდის მომსახურების მოდიფიკაციის შექმნის გზით, რაც საგრძნობლად განსხვავდება იმისაგან, რასაც აწარმოებენ კონკურენტები მომხმარებლებისათვის თავისი ღირებულებითი მახასიათებლებით. ამ საფუძველზე მას შეუძლია უფრო მაღალი ფასის დადგენა (დაწესება) და ზემოგების მიღება იმ შემთხვევაშიც კი, როდესაც მისი დანახარჯები საშუალო-დარგობრივ დონეზე იმყოფებიან. [1]

გამოყოფენ დიფერენციაციის რამდენიმე სახეს, რომელთა რეალიზება ხდება შესაბამის სტრატეგიებში. ორგანიზაციების საბაზო სტრატეგიები შეიძლება დაიყოს გარემოცვის მასშტაბის მიხედვით (ან კონკურენციის სფეროს მიხედვით) ორ ქვეკატეგორიად: საერთო და ფოკუსირებული. საერთო სტრატეგიები გათვლილნი არიან ორგანიზაციის საქმიანობის ყველა სფეროზე, ხოლო ფოკუსირებულები კი - სტრატეგიის მასშტაბს ზღუდავენ მომხმარებლის ზოგიერთი შედარებით ვიწრო სეგმენტით, ვის ხარჯზეცაა მოსალოდნელი ზემოგების მიღება.

მომსახურების კონკურენტული უპირატესობების უზრუნველყოფა მოითხოვს მთელი რიგი შემდეგი მნიშვნელოვანი მომენტების აღრიცხვას, რაც შეიძლება განვმარტოთ, როგორც მათი ფორმირების პირობები.

მომსახურების ღირებულება, არის მისდამი მომხმარებლის დამოკიდებულების შედეგი, რომელიც განისაზღვრება მათი სპეციფიკური გამოცდილების, სტატუსის, სამომხმარებლო მოთხოვნილებების კოორდინატების სისტემაში. ამიტომაც მომსახურების კონკურენტული უპირატესობის გაჩენის მნიშვნელოვან მომენტს წარმოადგენს არამარტო მომსახურების განსაკუთრებული თვისებების არსებობა, არამედ მისი შესაბამისობა ბაზრის კონკრეტული სეგმენტის საჭიროებებისადმი. [2]

კონკურენტული უპირატესობა როგორც წესი, ჩნდება, წარმოების მისაღები დონისა და მოცემული საგმენტისათვის მომსახურების მიწოდების პირობებში. მხოლოდ იშვიათ შემთხვევებში შეიძლება შეურიგდეს მომხმარებელი მომსახურების ხარისხის გაუარესებას (მის ვარდნას იმ ჩვეულ დონეზე დაბლა, რაც ნორმალურადაა მიჩნეული).



მომსახურების ცალკეული სახეების კონკურენტულ უპირატესობებს აქვთ დროებითი ხასიათი, რომელიც მჭიდროდაა დაკავშირებული საქონლის სასიცოცხლო ციკლთან და ბაზრის კონიუნქტურის განუწყვეტელ ცვლილებებთან. მომსახურების კონკურენტუნარიანობის მართვა - ეს არის განუწყვეტელი პროცესი, რომელიც დაკავშირებულია კონკურენტუნარიანობის რომელიმე მაჩვენებლის შემცირების მომენტის დროულად დაფიქსირების აუცილებლობასთან და შესაბამისი ღონისძიებების ჩატარებასთან, რაც საბაზრო და ფინანსური დანაკარგების თავიდან აცილების წინასწარ საშუალებას წარმოადგენს. საწარმოს კონკურენტუნარიანობა ახასიათებს ეკონომიკურ, სამეცნიერო - ტექნიკურ, საწარმოო, საორგანიზაციო - მმართველობით და სხვა შესაძლებლობებს და მისი წარმატებულობის დინამიკას საბაზრო კონკურენციის პირობებში და განისაზღვრება მისი ცვლილებებთან შეგუების უნარით.

ორგანიზაციის კონკურენტული უპირატესობა - ეს არის მისი რესურსული პოტენციალის მახასიათებლების განსაკუთრებული შეხამება (შერწყმა), რომლებიც უზრუნველყოფენ საწარმოებელი მომსახურების კონკურენტუნარიანობის დინამიურ ხელშეწყობას. რესურსული პოტენციალი შეიცავს ორგანიზაციის ხელშესახებ და ხელშეუხებელ აქტივებს, რომლებიც ფორმირდებიან როგორც გარე გარემოში - ბაზარზე (მაგალითად, იმიჯი, ადგილმდებარეობა, ურთიერთობები მომწოდებლებთან), ასევე შიდა გარემოში - საწარმოში (მაგალითად, თანამშრომლების უნარები და წარმოებისა და გასაღების ორიგინალური ტექნოლოგიები). [3]

უნდა აღინიშნოს, რომ საწარმოს კონკურენტუნარიანობისა და ორგანიზაციის კონკურენტული უპირატესობებისა და მის მიერ წარმოებული საქონლის ფორმირების კონტროლის ტექნოლოგია ემყარება ბენჩმარკინგის მეთოდის გამოყენებას. ეს არის მეთოდი, რომელიც მიმართულია წარმოებაში საუკეთესო მიღწევების შესწავლაზე და მომსახურების ბაზარზე წახალისებაზე (ხელშეწყობაზე) საკუთარი საქმიანობის ეფექტურობის ამაღლების მიზნით. მწარმოებლურობისა და ხარისხის ამერიკული ცენტრის განსაზღვრებით, ბენჩმარკინგი არის პროცესი, რომელიც მოიცავს:

- კომპანიის მიერ საკუთარი ფირმის მუშაობის სრულყოფისათვის საკვანძო სფეროების დადგენა;

- ამ სფეროებში მომუშავე სხვა კომპანიების საუკეთესო შედეგების გაცნობა, მისი შესწავლა და საკუთარ ფირმაში დანერგვა;

- მწარმოებლურობისა და ხარისხის ზრდის უზრუნველყოფელი ახალი სისტემებისა და პროცესების დანერგვა.

ბენჩმარკინგი განიხილავს ნებისმიერ ინფორმაციას, რომელიც მოწმობს ახალი იდეების, პრინციპების, პროცესების, როგორც საკუთარი საქმიანობის სრულყოფისათვის აუცილებელი რესურსის რეალიზაციას. მოწინავე გამოცდილების გამოყენება მოცემული ორგანიზაციისათვის დაკავშირებულია სხვადასხვა პროფილისა და სხვადასხვა მასშტაბის ინოვაციურ საქმიანობასთან: ახალი ან განახლებული პროდუქტის შექმნა და მისი დანერგვა ბაზარზე, წარმოებაში გამოყენებული ტექნოლოგიური პროცესის სრულყოფა, პერსონალის დაქირავებისა და მისი მოტივაციისადმი ახალი მიდგომის ფორმირება და ა.შ. ამიტომ ბენჩმარკინგი, რომელიც წარმოადგენს სისტემატიურ საქმიანობას, მიმართულს საუკეთესო მაგალითების მოძიებაზე, შეფასებაზე და მათ (მაგალითების) შესწავლაზე, მიუხედავად მათი (ამ მაგალითების) გეოგრაფიული ადგილმდებარეობისა, ბიზნესის სფეროსა და მისი ზომებისა, წარმოგვიდგება, როგორც საწარმოში ინოვაციური პროცესის რეალიზაციის ერთ-ერთი ეტაპი.

ამგვარად, ბენჩმარკინგი შეიძლება განისაზღვროს, როგორც ყველაზე მეტად წარმატებული ინოვაციების მოძიებისა და დანერგვის მეთოდი ორგანიზაციის საქმიანობის ყველა მიმართულებასა (პროდუქტი, მართვა, მარკეტინგი, ტექნოლოგია) და დორგანიზაციის კონკურენტუნარიანობის გაზრდის მიზნით.

მომსახურების ძირითადი თვისებები განაპირობებენ კონკურენტული უპირატესობების ფორმირების ახალი სფეროების ექსპლოატაციას. ეს ვლინდება შემდეგ ასპექტებში: [4]

➤ კონკურენტული უპირატესობების ფორმირება მომსახურების, როგორც საქონლის, თვისებების ნეგატიური შედეგების ნიველირების საფუძველზე;

➤ არახელშესახები მომსახურების "ხელშესახეობის" ამაღლება;

➤ მომსახურების მწარმოებლის ადგილმდებარეობა და მისი მუშაობის დრო და რეჟიმი, რომლებიც მომსახურების წარმოებისა და მოხმარების ერთდროულობის

პირობებში იქცევიან მომსახურე ორგანიზაციის წარმატების მნიშვნელოვან ფაქტორებად;

➤ მომსახურების წარმოების ხანგრძლივობა და მის (მომსახურების) მიღებაზე დროის ერთობლივი დანახარჯები (ლოდინის დროის ჩათვლით);

➤ პერსონალის კვალიფიკაცია, კომპეტენცია.

კონკურენტული უპირატესობების ძიება და ფორმირება ხდება სოციალურ-ფსიქოლოგიური მექანიზმების, მათ შორის თანამედროვე მოდის, პრესტიჟისა და ავტორიტეტის ფაქტორების გამოყენების გზით. სხვადასხვა მოთხოვნილებების დაკმაყოფილებაში ადამიანური ფაქტორის მნიშვნელოვან როლს მივყავართ იქამდე, რომ მომსახურების სფეროს უმრავლეს დარგებში კონკურენტული უპირატესობების ფორმირებისას დიდი როლი ეთმობა პერსონალის მოტივაციასა და კვალიფიკაციის ამაღლებას, რაც უზრუნველყოფს კლიენტებთან ურთიერთობების ეფექტურ დონეს. ეს პრინციპიალურად მნიშვნელოვანი მომენტია, რადგანაც ის ქმნის მთელ რიგ მნიშვნელოვან მოთხოვნებს პერსონალთან მუშაობაში, რაც გამოიხატება პერსონალთან და მის (პერსონალის) ცალკეულ ჯგუფებს შორის პარტნიორული ურთიერთობების დალაგებაში. ამ მიზნით ფართოდ გამოიყენება მარკეტინგული ინსტრუმენტები, რომელიც მიმართულია ორგანიზაციის შიგნით, ანალოგიურად იმისა, რომელიც გამოიყენება ფირმის მიერ საგარეო ბაზარზე (სეგმენტაცია მოთხოვნილებების ერთიანობის საფუძველზე; შიდა პროდუქტის დიფერენციაცია შიდა ბაზრის სხვადასხვა სეგმენტებისათვის).

კონკურენტული უპირატესობების ფორმირებისას მკვეთრად გაიზარდა სამეცნიერო-ტექნიკური მიღწევების როლი, განსაკუთრებით ეს დამახასიათებელია ბოლო ათწლეულებისათვის. ამასთანავე, სამეცნიერ-ტექნიკური პროგრესის გამოყენება ამ უპირატესობების გამოყენებისათვის შესაძლებელია მომსახურების წარმოების პრინციპულად სხვადასხვა კონცეპციებისა და განვითარების ტენდენციებისათვის. სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესის მიღწევებმა განაპირობეს ე.წ. "კუსტარული" ტექნოლოგიებიდან დაშორება და ინდუსტრიულ, მასობრივ, სტანდარტიზებულ, მნიშვნელოვან წილად უნიფიცირებულ მიდგომაზე გადასვლა. ამით გამოწვეული წარმოების მასშტაბის გაზრდა, მომსახურების სფეროს ზოგიერთი

ნეგატიური შედეგების ნიველირება არსებითი კონკურენტული უპირატესობების მიღების საშუალებას იძლევა (მაგალითად, საწარმოო ხარჯების შემცირება). [5]

მომსახურების სფეროში, განსაკუთრებით კი მის იმ დარგებში, რომლებიც უზრუნველყოფენ მოსახლეობის კულტურულ და სულიერ შემადგენლებს, ინდუსტრიალიზაციისა და მოხმარების უნიფიკაციის პირობებში ჩადებულია კონკურენტული უპირატესობების გამოყენების ძლიერი პოტენციალი. მომხმარებელთა გარკვეული ჯგუფებისათვის მომსახურების სფერო ხდება მოხმარების სფეროს ჰუმანიზაციის უკანასკნელი საყრდენი ადამიანური ურთიერთობების შენარჩუნების თვალსაზრისით. ასევე გასათვალისწინებელია, რომ მომსახურების ზოგიერთი სახეობისათვის მიწოდების ფორმის ცვლილებამ შეიძლება შექმნას სერიოზული კონკურენტული უპირატესობები, მაგრამ, მეორეს მხრივ, გააფართოოს კონკურენტული გარემოს საზღვრები.

### დასკვნა

კონკურენტული უპირატესობების ფორმირებისათვის აუცილებელია გათვალისწინებული და გამოყენებული იქნას მომსახურების, როგორც საქონლის, განსაკუთრებული თვისებები.

კონკურენტული უპირატესობები შეიძლება შეიქმნას მომსახურების მარკეტინგული კომპლექსის ნებისმიერ ელემენტში. მაგრამ მომსახურების, როგორც საქონლის, თავისებურებებიდან გამომდინარე, კონკურენტული უპირატესობების ფორმირების სფეროს გაფართოებასთან ერთად პარალელურად ძლიერდება ე.წ. მომსახურების მიმართ გარეგნული მახასიათებლების მნიშვნელობა, რომლებიც ყალიბდებიან განაწილების, ფასთწარმოქმნისა და წახალისების პროცესში. მომსახურების კონკურენტულ უპირატესობებს აქვთ მნიშვნელოვანწილად არაობიექტური ხასიათი, ანუ არ არსებობს მომსახურების ხარისხის შეფასების საზოგადოდ მიღებული, მეცნიერულად დასაბუთებული პარამეტრებისა და კრიტერიუმების ერთიანი სისტემა (რაც ხშირად განპირობებულია თვითონ მომსახურების ბუნებით).

მომსახურების სფეროს უმრავლეს დარგებში კონკურენტული უპირატესობების ფორმირებისას დიდი როლი ეთმობა პერსონალის მოტივაციასა და კვალიფიკაციის ამაღლებას, რაც უზრუნველყოფს კლიენტებთან ურთიერთობების ეფექტურ დონეს.

### ლიტერატურა:

1. იაშვილი გ, შერაზადიშვილი ზ, ბრეგაძე ი. - "ფასთწარმოქმნა მომსახურების სფეროში" ჟურნალი - "ხელისუფლება და საზოგადოება". N 4 (28) 2013 წ. გვ 83.
2. Соколова И.А. - Управление предпринимательскими, рисками на предприятия сферы услуг : автореф. дис. . канд. экон. наук / Соколова И.А. Тольятти : Тольяттинская гос. акад. сервиса, 2005. - 23 с.
3. Л.И. Брохина и др. ; под ред. Л.И. Ерохиной. М. - Региональная сфера услуг: экономика, организация и управление. : монография /: Форум, 2010.-442 с.
4. Markus Nini - "Systemisches Dienstleistungsmanagement". Germany, Berlin. 2011.
5. Wolfgang Kirk - Öffentliches Dienstleistungs-Management. Germany, Hamburg. 2009.

## **PECULIARITIES OF FORMING COMPETITIVE ADVANTAGES IN THE SERVICE SECTOR**

**Iashvili Genadi,**

Professor, Georgian Technical University

**Iashvili Tinatin,**

Professor, Georgian Technical University

**Sherazadishvili Besik,**

Assistant-Professor, Georgian Technical University

### **Abstract**

In a competitive marketplace that offers consumers a wide choice of manufacturers, the demand for a particular service depends on the comparison of the consumer and value features of the service with the analogues in the market. The ability of the manufacturer to win the competition (service competitiveness) is directly dependent on the existence of some advantages over competitors.

In scientific theory, there are basically two types of strategies that allow for the realization of competitive advantage: a low-cost strategy (ie, cost-leadership) and a differentiation strategy. It is also worth noting that the organization's competitive advantage formation and control technology is based on the use of benchmarking.

This article discusses topical issues of competitive advantage in the service sector.

## **PECULIARITIES OF STATE REGULATION OF THE TOURISM SPHERE IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT**

**Leonenko Nelli,**

Candidate of Economic Sciences, Doctoral Student of the Educational, Scientific and Production Center of the National University of Civil Protection of Ukraine

### **Abstract**

This scientific work reflects the main goals in the field of sustainable development (SDG), set out in the UN "Sustainable Development Agenda for the Period up to 2030" and defines the values of sustainable development of tourism in their implementation.

The definitions of the definitions "sustainable development" and "sustainable development of tourism" are analyzed. Tourism is able to influence the economy of the region (or country) in which it develops, on its economic, social and humanitarian bases. Like other economic sectors, tourism consumes resources, creates waste, entailing environmental, cultural and social costs and benefits. Along with the unconditional positive impact of the development of tourism, the negative effects of the development of ecological, economic and sociocultural tourism have been identified, which include: environmental pollution, deterioration of landscape aesthetics, problems of waste and household garbage, cultural degradation of the territory, excessive commercialization, strengthening the state of complex socio-economic problems. Taking into account all the problems arising from the rapid development of the tourism industry, which tourists, local residents, and managers of various levels have to face, the need for a comprehensive solution of the situation based on the concept of sustainable development has been proved. It has been substantiated that the sustainable development of tourism is the most important factor in the sustainable development of society as a whole, and also serves as the moral and intellectual foundation for international understanding and cooperation of the entire world community. The basic principles of sustainable development of tourism, which are necessary to meet the economic, social and aesthetic needs while preserving cultural identity, ecological balance, biodiversity and life support systems of the region of rest, are determined.

**Keywords:** sustainable development, economic growth, sustainable development of tourism, components of sustainable development, government regulation of the tourism sector.

The increasing political and socio-economic importance of tourism in the life of modern Ukrainian society raises the requirements for the existing system of state regulation of tourism. Tourism, along with education, health, culture and other social fields, makes a significant contribution to the development of human capital. Tourism forms a healthy lifestyle, recreates human potential and acts as a high-yielding sector of the economy, as well as a means of solving

a number of challenges facing the state in terms of establishing inter-regional and inter-state contacts, enhancing investment attractiveness, and shaping the country's political image in the international arena.

On January 1, 2016, 17 Sustainable Development Goals formally entered into force, as set out in the Sustainable Development Agenda for 2030, which was adopted by world leaders in September 2015 at the United Nations Historic Summit Nations [1]. The uniqueness of the new goals is that they call on all countries – the poor, the rich and the middle-income - to promote prosperity while ensuring the protection of the planet. They recognize that poverty eradication must be inextricably linked to the implementation of strategies that promote economic growth and address a range of social needs, including in the fields of education, health, social protection, and employment, while at the same time addressing climate change and environmental issues.

Task-related tourism has three SDG goals, namely:

- SDG 8: Promoting sustainable, inclusive and sustainable economic growth, full and productive employment and decent work for all.
- SDG 12: Ensuring the transition to rational consumption and production models.
- SDG 14: Conservation and management of oceans, seas and marine resources for sustainable development.

Emphasizing the need to optimize the economic, social, cultural and environmental benefits associated with sustainable tourism, especially in developing countries, the UN General Assembly adopted, by consensus, a landmark resolution recognizing the contribution of sustainable tourism to poverty, community development and biodiversity protection and decided to declare 2017 the International Year for Sustainable Tourism for Development. The resolution recognizes the importance of international tourism, in particular the proclamation of the International Year of Sustainable Tourism for Development, to improve mutual understanding between peoples around the world, to disseminate knowledge about the rich heritage of different civilizations and to ensure a caring attitude to the fundamental values of different cultures and thereby enhance peace in all over the world.

According to Secretary-General of the World Tourism Organization (UNWTO), Taleb Rifai, "this provides a unique opportunity to expand the contribution of the tourism sector within the three components of sustainability - economic, social and environmental, while raising awareness of the true scale of the often underestimated sector" [2].

On a global scale, the growing role of the tourism sector is manifested by the increased multiplier effect of tourism, which is reflected in the direct and indirect stimulation of the development of related sectors of the world economies and social spheres - culture and sports, transport, communications, trade, catering, etc.



The major international instruments in the field of sustainable tourism development assess the world tourism as a really important factor for peace in the world, as well as a moral and intellectual basis for international understanding and cooperation between peoples.

In our opinion, to clarify the topic of our research in more detail, we must focus on the definition of categories "sustainable development" and "sustainable development of tourism".

Thus, for the first time, the basic formulation of sustainable development was published in 1987 in a report by Our United Future on the Environment and Development Commission, which has made a major contribution to promoting the concept of sustainable development and international cooperation in order to achieve it. According to this document, sustainable development is a development in which the needs of present generations are met without sacrificing the ability of future generations to meet their own needs. Subsequently, the concept of sustainable development gradually became more and more abstract. Under it began to understand the achievement of a balance between the economic, environmental and social dimensions of human development. That is, sustainable development is economic growth that does not lead to environmental degradation and is accompanied by solutions to social problems, in particular inequality and poverty [3].

According to the definition provided by the World Bank, sustainable development is the management of the aggregate capital of society in the interests of preserving and enhancing human capabilities [4].

The concept of sustainable tourism and its basic principles were defined by the World Tourism Organization (UNWTO) in the late 1980s. Despite the rather long development of this concept, the researchers have not come to a consensus on the definition of sustainable tourism. Today the most common of them are:

- 1) sustainable development of tourism is all forms of tourism development and management that do not contradict the natural, social, economic unity and well-being of the formed societies in the perpetuity period (World Federation of Natural and National Parks, 1992);

- 2) sustainable development of tourism is ensured within the limits of ecological sustainability, allows to effectively restore the productivity of natural resources, taking into account the contribution of local communities to tourists' holidays; provides for the equal rights of the local population to the economic benefits of tourism; puts the wishes and needs of the receptive party first (Tourist Concern & Wild World Fund, 1992);

- 3) the sustainable development of tourism allows modern inhabitants of the planet to meet their own needs for recreation and recreation without threatening the loss of this opportunity for future generations (UNDP, Production and consumption branch, 1998) [5].

According to the Agenda for the 21st Century, adopted by the UN Conference on Environment and Development in Rio de Janeiro on 3-14 June 1992, the following principles of sustainable tourism development are enshrined:

- 1) promoting the establishment of a full and healthy lifestyle of man in harmony with nature;
- 2) contributing to the conservation, protection and restoration of Earth's ecosystems;
- 3) development and application of sustainable production and consumption models as a basis for travel and tourism;
- 4) cooperation of peoples in the field of open economic system;
- 5) abolition of tendencies of protectionism in the sphere of rendering tourist services;
- 6) mandatory environmental protection as an integral part of the tourism development process, respect for relevant laws;
- 7) participation of citizens of the country in solving problems related to the development of tourism "including directly affecting them";
- 8) ensuring the local nature of decision-making on planning tourist activities;
- 9) exchange of experience and implementation of effective tourism technologies;
- 10) taking into account the interests of the local population [6].

At the present stage, the essence of sustainable tourism development is considered as the most important factor for the sustainable development of society as a whole. This provision is clearly enshrined in the Global Tourism Code of Ethics adopted by the UNWTO in 1999. It proclaims the commitment of all participants in the tourism process to preserve the natural environment for sustainable and balanced development. Central, regional and local authorities should play an important role in addressing this issue, which should support the most environmentally friendly forms of tourism.

In order to change the negative impact of large tourist flows, measures of even distribution of tourists and visitors should be applied, thus reducing the effect of the seasonality factor. Planning of new tourist infrastructure objects should be carried out taking into account the peculiarities of the area, guaranteeing the preservation of the usual way of life of the population. Sustainable development of the territories involved in tourism activities is ensured through the creation of tourism infrastructure facilities, the organization of new jobs, and involvement in typical activities in the field of tourist services to the local population. As a result, the living standards of the inhabitants of the peripheral regions are increased and their anchoring takes place in the historical territory of residence.

The nature conservation nature of tourism is bound to preserve the biodiversity of recreational areas and centers. For this purpose, they use environmental technologies, practical

works, recommendations of basic and applied sciences. Financing and financing mechanisms for nature conservation activities within their boundaries should play an important role in the protection and restoration of recreational areas. An important role in this context is played by the formation of the ecological outlook of both the population of recreational regions and tourists. First of all, the awareness of the recreational attractiveness of the natural landscape, its ecological and aesthetic value can bring economic benefits, and therefore there is a need to protect and care for recreational resources. Understanding that predatory use of resources by local people will lead to circumstances beyond the scope of recreational use can be a significant incentive for careful and rational use of resources.

Thus, from the sustainable development of tourism, all recreational resources are used and channeled in such a way as to satisfy economic, social and aesthetic needs while maintaining cultural identity, ecological balance, biological diversity and the living systems of the recreation area.

First of all, you must take the following steps to step up your work in this direction:

- 1) state-level approval of sustainable development provisions, in particular for tourism;
- 2) cooperation and exchange of experience with the international community on sustainable development theory and practice, adaptation of their methods and tools;
- 3) raising the level of environmental awareness of the population, disseminating information on environmental quality and methods of its protection;
- 4) economic and legal support for environmental activities;
- 5) stimulation of environmental initiatives of the population by supporting non-governmental organizations.

By following the sustainable development of tourism, it becomes possible to reduce the negative effects of tourism development and maximize the effective use of the positive effects of tourism activities. According to the concept of sustainable tourism development, it is necessary not only to create conditions for tourism development, but also to think about the consequences of this process. First and foremost, taking care of the locals, their working conditions and their habitat, that is, it is important to take into account the social and environmental impacts of tourism development. The same state must act as a regulatory power capable of defining the conditions of development, using laws and taxes, economic and legal instruments. The unity of economic, environmental and social goals in government policy will be the key to the success of tourism.

**Conclusions.** Thus, scientific understanding of tourism as an object of public policy should be based on a new understanding of the importance of tourism as a phenomenon of social life, which has a multiplier effect and affects all spheres of society. Due to its new quality, modern tourism is objectively the subject of close attention by international organizations, government,

scientists and public institutions. The concept of sustainable tourism development takes into account the long-term interests and consequences and limits the scope of tourism so that they do not exceed the capacity of the host territory, preserving its resources for future generations. But as world leaders noted at the UN Conference on Sustainable Development in Rio de Janeiro, "carefully planned and regulated tourism activities can make a significant contribution to all three components of sustainable development, create jobs and create trade opportunities".

### **References:**

1. Глобальні цілі сталого розвитку 2015-2030.  
URL: <http://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/sustainable-development-goals.html>
2. Организация Объединенных Наций провозглашает 2017 год Международным годом устойчивого туризма в интересах развития. URL: <https://media.unwto.org/ru/press-release/2015-12-15/organizatsiya-obedinennykh-natsii-provozglashaet-2017-god-mezhdunarodnym-go>
3. Устойчивое развитие: как победить бедность и сохранить природные ресурсы.  
URL: <https://postnauka.ru/faq/72761>
4. Бегун Т.В. Устойчивое развитие: определение, концепция и факторы в контексте моногородов // Экономика, управление, финансы: материалы II Междунар. науч. конф. – Пермь: Меркурий, 2012. С.158-163.
5. Концепция устойчивого развития туризма. URL: <http://tourfaq.net/travel-business/konceptsiya-ustojchivogo-razvitiya-turizma/>
6. Повестка дня на XXI век. Рио-де-Жанейро, 3–14 июня 1992 года.  
URL: [https://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/conventions/agenda21.shtml](https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/conventions/agenda21.shtml)

# **ОСОБЕННОСТИ ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ТУРИСТИЧЕСКОЙ СФЕРЫ В КОНТЕКСТЕ УСТОЙЧИВОГО СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ**

**Леоненко Нелли,**

Кандидат экономических наук, докторант учебно-научно-производственного центра Национального университета гражданской защиты Украины

## **Аннотация**

Учитывая все проблемы, возникающие в результате бурного развития туристической индустрии, с которыми приходится сталкиваться туристам, местным жителям, управляющим структурам разного уровня, доказана необходимость комплексного решения ситуации на основе концепции устойчивого развития. Обосновано, что устойчивое развитие туризма является важнейшим фактором устойчивого развития общества в целом, а также выступает моральной и интеллектуальной основой для международного взаимопонимания и сотрудничества всего мирового сообщества. Определены основные принципы устойчивого развития туризма, которые необходимы для удовлетворения экономических, социальных и эстетических потребностей при одновременном сохранении культурной идентичности, экологического равновесия, биологического разнообразия и систем жизнеобеспечения региона отдыха.

## ექსპორტის მხარდაჭერის თანამდეროვე სისტემების განვითარების ანალიზი

### საერთაშორისო მიმოცვლის ლიდერ განვითარებულ ქვეყნებში

ჩეჩელაშვილი მათა,  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი  
ბლიაძე სოფიო,  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი

### აბსტრაქტი

სტატიაში გაანალიზებულია ექსპორტის მხარდაჭერი ღონისძიებების გამოყენების მსოფლიო პრაქტიკა, რომელმაც უჩვენა, რომ განვითარებულ ქვეყნებში ექსპორტის მხარდაჭერა დიდი ხანია წარმოადგენს საერთაშორისო ეკონომიკური პოლიტიკის მნიშვნელოვან შემადგენელ ნაწილს და ამ შემთხვევაში იყენებენ ზომების და ინსტრუმენტების ფართო არსენალს. ავტორი განიხილავს OECD, OPIC და სხვა საერთაშორისო და ანალიტიკური ორგანიზაციის მონაცემებს განვითარებული ქვეყნების - ამერიკის შეერთებული შტატების, გერმანიის ფედერაციული რესპუბლიკის, იაპონიისა და სხვ. - საგარეო ვაჭრობის შესახებ და ახდენს მათ შედარებით დახასიათებას.

**საკვანძო სიტყვები:** OECD, OPIC, საგარეო ვაჭრობა, ექსპორტი, იმპორტი, სავაჭრო ბრუნვა, ვაჭრობის სახელმწიფო დაფინანსება.

ეკონომიკური თანამშრომლობისა და განვითარების ორგანიზაციის (Organization for Economic Cooperation and Development, OECD) მონაცემების თანახმად, 20 განვითარებული ქვეყნიდან ექსპორტის დასაფინანსებლად საშუალოდ ხარჯავენ საკუთრი მშპ 0.35%-ს, ხოლო OECD-ის ქვეყნებში ექსპორტის დაფინანსების პრაქტიკული ოდენობა 2018 წელს 10%-ით გაიზარდა 2017 წლის მოცულობასთან შედარებით (შესაბამისად 110.9-დან 119.6 მილიარდ დოლარამდე), რაც დაკავშირებულია მსოფლიო ეკონომიკაში შენარჩუნებულ უწყვეტ არასტაბილურობასთან და ეკონომიკური განვითარების სირთულეებთან.

ამავდროულად, საქონლისა და მომსახურების მსოფლიო ექსპორტში წილის თვალსაზრისით, განვითარებული ლიდერი ქვეყნების პირველ სამეულს აშშ, გერმანია და იაპონია წარმოადგენენ.

ამერიკის შეერთებული შტატები მრავალი წლის განმავლობაში ლიდერობდნენ ექსპორტიორი ქვეყნების სიაში. ამჟამად ექსპორტის მოცულობა უტოლდება 2 ტრილიონ დოლარს; და 7000 დოლარს შეადგენს ერთ სულ მოსახლეზე. როგორც სტატისტიკური მონაცემების ანალიზმა გვიჩვენა, 2009 წელს მიუხედავად კრიზისისა და ექსპორტის საერთო მოცულობის შემცირებისა 1583 მილიარდ დოლარამდე, უკვე 2010 წელს ქვეყნის ექსპორტმა შეადგინა 1843,5 მილიარდი დოლარი (ეს არის 2008 წლის დონე); რომელსაც შემდგომში ქონდა ზრდის ტენდენცია და 2014 წელს შეადგინა 2101 მილიარდი დოლარი, ხოლო 2017 წელს გაიზარდა 2196 მილიარდ დოლარამდე. 2018 წელს მსოფლიოს ეკონომიკაში ფინანსური არასტაბილურობის და კრიზისული მოვლენების ფონზე ამერიკის საექსპორტო წილი შემცირდა 8,4%-ით (2012 წლის 9,7% პროცენტთან შედარებით). ამერიკული ექსპორტის მხარდასაჭერად ფედერალური ბიუჯეტიდან ყოველწლიურად გამოიყოფა სახსრების მნიშვნელოვანი რაოდენობა და აშშ სახელმწიფოს მხრიდან ფინანსური მხარდაჭერა მთელი რიგი მიმართულებებით ხორციელდება, კრემოდ მათ შორის:

- კრედიტების გამოყოფის, საკრედიტო გარანტიების და ხელშეკრულებების დაზღვევის გზით ნაციონალური კომპანიებისათვის მხარდაჭერის აღმოჩენა;
- ამერიკელი ექსპორტიორების ინტერესების დასაცავად ეკონომიკური დახმარების მექანიზმის გამოყენება;
- სასოფლო სამეურნეო და სასურსათო პროდუქტების ექსპორტიორებისათვის საკრედიტო გარანტიების გაცემა;
- ამერიკული კომპანიების პროექტებისათვის მხარდაჭერის აღმოჩენა, რომლებიც ხელს უწყობს გარემოსათვის რისკების შემცირებას;
- უცხოელი მყიდველების დაფინანსება, როცა ეკოლოგიური წარმოების სფეროში ადგილი აქვს ამერიკული მოწყობილობების და ტექნოლოგიების შეძენას;
- ამერიკული კომპანიებისათვის დახმარების გაწევა კრედიტებისა და საკრედიტო გარანტიების გაცემის გზით, როცა ისინი ახორციელებენ საშუალო და გრძელვადიან ინვესტიციებს საზღვარგარეთ.

აშშ-დან საქონლისა და მომსახურების ექსპორტიორების ფინანსური მხარდაჭერის სისტემაში უმნიშვნელოვანეს სუბიექტს წარმოადგენს ქვეყნის მთავრობის საფინანსო ინსტიტუტი, ამერიკის შეერთებული შტატების ექსპორტ-იმპორტის ბანკი (The Export-

Import Bank of the United States - **Exim Bank**). საექსპორტო კონტრაქტების დასაფინანსებლად ყოველწლიურად ბანკი რიცხავს 15 მილიარდამდე დოლარს, რომლის ძირითადი წილი მოდის საექსპორტო კრედიტებზე. ამერიკის შვერთებული შტატების ექსიმბანკი ფუნქციონირებს 1934 წლიდან (დაარსებულია, როგორც „ვაშინგტონის ექსპორტ - იმპორტის ბანკი“ – „Export-Import bank of Washington“), რომელსაც 1968 წლიდან აქვს თანამედროვე დასახელება.

კრიზისულ პერიოდში აშშ-ში გაიზარდა ექსპორტის მხარდაჭერის სისტემაში დაკრედიტების მნიშვნელობა. ექსიმბანკი ფინანსურად მხარს უჭერს ამერიკული პროდუქციის და მომსახურების შექმნას სხვა ქვეყნის მსყიდველუნარიანი მოსახლეობის მხრიდან, რომლებსაც არ შეუძლიათ კრედიტის მიღება დაფინანსების კომერციული და ტრადიციული სტრუქტურირებული წყაროებიდან.

ბანკის ფუნქციონირების დინამიკის ანალიზმა გვიჩვენა, რომ არასტაბილურობის პერიოდში მან დაიწყო უფრო აქტიური მუშაობა დაფინანსებისა და გარიგების რისკების დაზღვევის იმ ნაწილში, რომელიც ამერიკელ მომწოდებლებთან არის დაკავშირებული. ბანკი ავითარებს და სრულყოფს საკუთარ საქმიანობას, რაც გამოიხატება ახალი სადაზღვევო პროდუქტების შექმნაში. ამით ბანკი საკუთარ თავზე იღებს კონკრეტულ ქვეყანასთან დაკავშირებული რისკების იმ ნაწილს, რომლის საკუთარ თავზე გადანაწილების უნარი (ანდა სურვილი) კომერციულ სტრუქტურას არ შესწევს. ამით იგი ხელს უწყობს კრიზისის დროს გამძაფრებული კონკურენციის ნიველირებას და ამერიკულ ექსპორტს. როგორც ვხედავთ, სწორედ ამ გზით ხდება ამერიკელი ექსპორტიორებისათვის საკუთარი და უცხოეთის მთავრობათა მიერ გაცემული დაფინანსების დაკავშირება.

ამერიკაში ექსპორტის მხარდაჭერის სისტემაში მნიშვნელოვანი ადგილი უკავია მცირე მეწარმეობის მხარდაჭერას. სახელმწიფოს მიერ მხარდაჭერილი გარიგებების 85%-ზე მეტი მოდის მცირე საშუალო ზომის კომპანიებზე მოდის, ამიტომაც მსოფლიო ეკონომიკის არასტაბილურობის პირობებში ექსიმბანკი ახორციელებს ახალი ფირმების საექსპორტო საქმიანობის მხარდაჭერისაკენ მიმართული პროდუქტების შემუშავებასა და შეთავაზებას. ამგვარი ახალი პროდუქტის მაგალითს წარმოადგენს „გლობალური ექსპრეს-კრედიტი“, რომელიც სპეციალურად შემუშავდა მოკლევადიანი საბრუნავი საშუალებების



დაკრედიტებისათვის. მისი მეშვეობით ექსპორტიორებს აქვთ საშუალება, მიიღონ 6 ან 12 თვიანი განახლებადი საკრედიტო ხაზი 500 000 დოლარამდე. ამ საპილოტო პროგრამაში მონაწილეობს ამერიკის განსხვავებული რეგიონების რიგი საფინანსო ინსტიტუტები (კრედიტორები). „გლობალური ექსპრეს-კრედიტის“ გამოყენება საზღვარგარეთულ ბაზრებზე გასული მცირე ბიზნესის ლიკვიდურობას ადიდებს არა კონკრეტული საექსპორტო ოპერაციების, არამედ ბიზნესის დაფინანსებით.

მსოფლიო ეკონომიკის არასტაბილური მდგომარეობისა და აშშ მცირე ბიზნესისათვის მსოფლიო ბაზრის კონიუნქტურის ცვლილებების გათვალისწინებით შემუშავებული სხვა საინტერესო პროდუქტს წარმოადგენს **ექსპრეს-დაკრედიტება**. პროდუქტი მცირე ბიზნესში ჩართული ექსპორტიორებისათვის ამარტივებს მათი საექსპორტო შემოსავლის საკრედიტო დაზღვევაზე ხელმისაწვდომობას დებიტორული დავალიანების პირობებში. უზრუნველყოფის თანხამ შეიძლება მიაღწიოს 300 000 დოლარს; მაგრამ ამგვარი განაცხადის განსახილველად გათვალისწინებულია დამატებითი დრო.

ამერიკულ მცირე ბიზნესში ჩართული ექსპორტიორების მხარდაჭერას აქვს მკაფიო დარგობრივი მიმართულება. მაგალითად, შემუშავებულია ახალი პროდუქტი „განახლებადი ექსპრესი“, რომელიც აფინანსებს განახლებადი ენერჯის წყაროების (მზის ენერჯია) და ამ მიმართულების ტექნოლოგიური მოწყობილობების ექსპორტის სფეროში ეკოლოგიური ტექნოლოგიების დაწინაურებით დაინტერესებულ ამერიკელ ექსპორტიორებს. ექსიმბანკს შეუძლია განიხილოს მცირე კომპანიების განაცხადი 3-დან 10 მილიონამდე დოლარის კრედიტის ასაღებად. განაცხადი განიხილება 60 დღის განმავლობაში.

კერძო დამზღვევის რისკების შემცირებისა და საკუთრი სადაზღვევო პოტენციალის გაზრდის მიზნით ექსიმბანკი მიმართავს გადაზღვევას. ამ სისტემის სრულყოფისათვის ბანკი იძლევა გარანტიას, რომ - ამერიკის მცირე ბიზნესის ექსპორტიორ-სუბიექტებს შეუძლიათ მიიღონ დაზღვევა კერძო სექტორისაგან, რომელის გამოყენება შესაძლებელია საზღვარგარეთული დებიტორული დავალიანების გადაუხდელობის რისკების დასაფარად.

კერძო სექტორში ჩართულ დამზღვევებს აქვთ უფლება, გადააზღვიონ ექსიმბანკში მოკლევადიანი საექსპორტო-დაკრედიტების დაზღვევის ხ

ელშეკრულებები, როგორც ამერიკული ექსპორტისათვის გაწეული დახმარება. ექსპორტის დახმარებისათვის ამ სფეროში შემოთავაზებული ახალი პროდუქტის შესაბამისად ექსიმბანკი თავაზობს 180 დღიან ვადას (განსაკუთრებულ შემთხვევაში - 360 დღიან ვადას). აღსანიშნავია, რომ არამდგრადი ეკონომიკის პირობებში აღნიშნული პროდუქტი კერძო სექტორისთვის განსაკუთრებული მნიშვნელობის ხდება, ვინაიდან ამაგრებს მის პოზიციებს და უზრუნველყოფს სახელმწიფოსთან ეფექტურ ურთიერთქმედებას.

აღნიშნული და სხვა საფინანსო პროდუქტები, რომლებიც ბოლო დროს თავაზობს ექსიმბანკი, მიმართულია მცირე და საშუალო ბიზნესის სუბიექტების ნაციონალური ექსპორტიორების საერთაშორისო კონკურენტუნარიანობისა და საგარეო ეკონომიკური საქმიანობის გეოგრაფიისა და მოცულობის ამაღლებისკენ. ამავე დროს ეს ხელს უწყობს ქვეყანაში სამუშაო ადგილების მატებას და მნიშვნელოვანი სოციალური პრობლემების მოგვარებას.

ამგვარად, სახელმწიფო დაინტერესებას ავლენს ქვეყანაში მცირე ბიზნესის განვითარების მიმართ და ცდილობს დაეხმაროს ექსპორტიორებს ახალ ბაზრებზე გასვლაში. ექსიმბანკის მიერ მცირე და საშუალო ბიზნესისათვის შემუშავებული ახალი პროდუქტების განსხვავებული დადებითი მახასიათებლებია:

- დაზღვევის განაცხადის მიღების გამარტივება და დაჩქარება;
- განვითარების ინოვაციური მიმართულებების მქონე მცირე მოცულობის პროექტების დაფინანსების შესაძლებლობა;
- განახლებადი ენერჯის წყაროების გამოყენების ტექნოლოგიების განვითარება;
- პროდუქციისა და მომსახურების ამერიკელი მომწოდებლების მცირე ბიზნესების ლიკვიდურობის გაფართოება;
- კერძო სექტორის დაზღვევის ხელმისაწვდომობის უზრუნველყოფა იმისათვის, რომ შესაძლებელი იყოს უცხოელი მყიდველების მხრიდან გადაუხდელობის რისკების დაზღვევა და სხვა.

სახელმწიფო დახმარების ფარგლებში ხორციელდება ფერმერებისათვის და სასოფლო-სამეურნეო და სასურსათო პროდუქციის ექსპორტიორებისათვის საკრედიტო გარანტიების მიწოდება. ამგვარი გარანტიები წარმოდგენილია სასოფლო-

სამეურნეო პროდუქტების ექსპორტზე 1-დან 3 წლამდე (ცალკეულ შემთხვევებში 10 წლამდე) ვადით.

ადგილობრივი და უცხოელი ბიზნეს-სუბიექტებისათვის საექსპორტო მხარდაჭერასა და დახმარებას ახორციელებს **საზღვარგარეთული კერძო ინვესტიციების კორპორაცია OPIC** (The Overseas Private Investment Corporation). კორპორაცია დაარსდა 1971 წელს ამერიკის მთავრობის აგენტის სახით, რომელიც ეხმარება ამერიკულ კომპანიებს საშუალო და გრძელვადიანი გარანტირებული კრედიტების მიღებაში საზღვარგარეთ (განვითრებად და პოსტსაბჭოთა ქვეყნებში) ინვესტიციების განსახორციელებლად.

ამჟამად OPIC იზიდავს კერძო კაპიტალს, რათა ამერიკის შერთებული შტატების პოლიტიკის გათვალისწინებით, მონაწილეობა მიიღოს ეკონომიკური განვითარების მნიშვნელოვანი ამოცანების გადაწყვეტაში. OPIC ინვესტორებს აძლევს დაფინანსებას, გარანტიებს, პოლიტიკური რისკების დაზღვევას; აგრეთვე ახორციელებს კერძო სააქციო და საინვესტიციო ფონდების კაპიტალის მხარდაჭერას. მას შეუძლია მრეწველობის დარგების ფართო ჩამონათვალში მხარდაჭერა ნებისმიერი სიდიდის საწარმოს ძირითად კაპიტალში გრძელვადიან ინვესტირებით. OPIC-ის დაფინანსების ზომა (კრედიტი//გარანტია) განისაზღვრება 350000-დან 250 მლნ. დოლარის ფარგლებში. OPIC-ის ფინანსური დახმარების ძირითადი ნაწილი გამოიყენება კაპიტალური დანახარჯების დასაფარად (მაგალითად, რომლებიც დაკავშირებულია დაპროექტებასთან, საინჟინრო მომსახურების გაწევასთან, ობიექტის მშენებლობასთან, ან არენდით აღებული ქონების და აღჭურვილობის მოდერნიზებასთან); აგრეთვე პროექტის შემუშავებასა და გაფართოებასთან, რომელსაც შემდგომში თან სდევს ფინანსური მომსახურების მომწოდებლის მიერ ფინანსირების გაზრდა (იმ შემთხვევაში როცა ადგილი აქვს მიკრო-დაფინანსებას, მცირე და საშუალო ბიზნესის დაკრედიტებას ან იპოთეკურ დაკრედიტებას და სხვა.)

ამგვარად, აშშ-ში ექსპორტის სახელმწიფო მხარდაჭერა ემყარება კერძო სამრეწველო საწარმოების და სახელმწიფო ფინანსური სტრუქტურების თანამშრომლობის განვითარებას, რაც შეესაბამება ქვეყნის განვითარების საერთო სტრატეგიას და მის საგარეო ეკონომიკურ პოლიტიკას.

გერმანიის ფედერაციულ რესპუბლიკაში რომელიც წარმოადგენს ევროპის წამყვან ეკონომიკას და ექსპორტის მოცულობის მიხედვით ლიდერ ქვეყანას, საერთაშორისო ვაჭრობა თამაშობს საკვანძო როლს. ევროკავშირის წევრ გერმანიაში ექსპორტის მხარდაჭერის სისტემა, შეიქმნა ევროკავშირის სავაჭრო პოლიტიკის ნორმების და წესების გათვალისწინებით.

ნაციონალურ ექსპორტიორ კომპანიებს მხარდაჭერას უწევს გერმანიის ფედერალური მთავრობა ფედერალურ ეკონომიკის და ტექნოლოგიების სამინისტროსთან ერთად. ექსპორტის მხარდაჭერის და პროცედურების აუცილებელი ღონისძიებები ასახულია „ექსპორტის შესახებ თავდების მიღების დირექტივებში“ (“Gesetz zur Uebernahme von Sicherheits und Gewährleistungen im Ausfuhrgeschaef”), რომლის თანახმადაც ყველა ღონისძიება (გარანტიების გაცემა და თავდებად დადგომა) არ უნდა ეწინააღმდეგებოდეს ქვეყნის ინტერესებს და მოქმედ საერთაშორისო სამართლებრივ ნორმებს.

არასტაბილურობის პირობებში, გერმანიაში ექსპორტის მხარდაჭერის სისტემის პრაქტიკაში, ისევე როგორც სხვა ქვეყნებში, გამოიყენება ფინანსური ღონისძიებები, რომელთა შორის გამოვყოფთ საექსპორტო კრედიტების და გერმანული ფირმების საზღვარგარეთული ინვესტიციების დაზღვევას; ექსპორტიორების დამატებითი ღირებულების გადასახადებისაგან განთავისუფლებას; მრეწველობის დარგების პირდაპირ ან ირიბ სუბსიდირებას; სამეცნიერო-კვლევითი და ტექნოლოგიური სამუშაოების ფინანსურ მხარდაჭერას.

სახელმწიფოს მხრიდან ექსპორტიორების ფინანსური მხარდაჭერის სისტემაში წამყვანი როლი ეკუთნის სამინისტროთაშორის კომიტეტს (MMK) (Interministerieller Ausschuss – IMA), რომელშიც შედიან გერმანიის ფედერაციული რესპუბლიკის ეკონომიკის და შრომის სამინისტროს წარმომადგენლები, აგრეთვე ფინანსთა, საგარეო საქმეთა, ეკონომიკური თანამშრომლობისა და განვითარების სამინისტროები. ჩვეულებრივ, კომიტეტი სხდომებს ატარებს თვეში ორჯერ. დახმარების გაწევის მიზანშეწონილობა განისაზღვრება რისკების შეფასების საფუძველზე და საექსპორტო პროექტების განხორციელების წაუგებლობაზე.

გერმანიაში ექსპორტის მხარდაჭერის სისტემაში დიდი ყურადღება ეთმობა რისკების შეფასებასა და დაფარვას. გერმანელი ექსპორტიორების რისკების

დაფარვისათვის გათვალისწინებულია გარანტიების გაცემის და თავდებობის ოთხი ძირითადი ფორმა:

- **ერთჯერადი** დაფარვა გამოიყენება მხოლოდ ერთჯერადი საექსპორტო კონტრაქტისა და მხოლოდ ერთი საგარეო კონტრაქტისათვის.

- **მრავალჯერადი** დაფარვა ითვალისწინებს განახლებადი საექსპორტო გარანტიების გამოყენებას;

- **მოკლევადიანი** გადახდის პირობებით ხორციელდება მუდმივი მოწოდება მხოლოდ ერთი კლიენტისათვის.

- **პაუშალური** დაფარვა სადაზღვევო პრემიის გადახდის უფრო ხელსაყრელი პირობებით და გარანტიების/თავდებობის მიღების უფრო მარტივი პროცედურით გამოირჩევა და ითვალისწინებს სხვადასხვა ქვეყნების უცხოელი კონტრაქტორებისათვის მრავალჯერად მიწოდებას მოკლევადიანი გადახდების პირობებით. ამ სახეობის გამოყენება შესაძლებელი ხდება სპეციალური განხილვის შემდგომ და ის გავრჩელებულია სამშენებლო ან ლიზინგური გარიგებების მომსახურების დასაფარად.

დაზღვევის ინსტრუმენტების გამოყენებით ექსპორტის და საექსპორტო კრედიტების მხარდაჭერის სისტემის მნიშვნელოვან სუბიექტებს წარმოადგენს სადაზღვევო საზოგადოება „ეილერ ჰერმესი“ (EulerHermes); აგრეთვე საკრედიტო-საფინანსო ინსტიტუტები.

საინტერესოა, რომ გერმანიაში მთავრობა იძლევა თავდებობას და გარანტიებს არა მარტო პოლიტიკური, არამედ ეკონომიკური რისკების უზრუნველსაყოფად, რომლებიც დაკავშირებულია კერძო მევალებების შესაძლო გაკოტრებასთან ან/და ვალის გადახდის დადგომის დროიდან 6 თვის განმავლობაში გადახდების არ განხორციელებასთან. აგრეთვე ხდება საწარმოო რისკების დაზღვევა, რომლებიც წარმოიქმნება პროდუქციის დატვირთვამდე და საექსპორტო რისკები, რომლებიც წარმოიქმნება საექსპორტო კრედიტებზე ფედერალური მთავრობის მიერ გარანტიების გაცემის შემდეგ.

ბოლო წლებში გამარტივდა საექსპორტო კრედიტებზე ფედერალური მთავრობის გარანტიების ქვეშ მყოფი ვალდებულებების მიხედვით მოთხოვნის უფლების დათმობის პროცედურა (ეს ხდება აკრედიტივების დადასტურებისას სახელმწიფო

დაფარვის გამოყენების მეშვეობით). ექსპორტიორებს ეძლევათ შესაძლებლობა, შეამცირონ საკუთრი მონაწილეობა ზარალის ანაზღაურებაში 5%-მდე 15%-ის ნაცვლად.

ქვეყნის მთავრობა მუდმივად სრულყოფს ექსპორტის დაფინანსების სისტემას. საბანკო ჯგუფისა და ევროპის აღდგენის პროგრამის ფარგლებში ფედერალურმა მთავრობამ საექსპორტო გარიგებების დამფინანსებელ ბანკებს სპეციალური ფინანსური ინსტრუმენტი შესთავაზა. ექსპორტის მხარდაჭერის გერმანულ სისტემაში, ისევე როგორც აშშ-ში, დიდ ადგილს იკავებს ღონისძიებები, რომლებიც დაკავშირებულია საინფორმაციო და საკონსულტაციო უზრუნველყოფასთან, საგამოფენო-საბაზრო საქმიანობის ჩატარებაში დახმარებასთან და სხვა.

იაპონია - ეს არის ქვეყანა, რომელიც პროდუქციის ექსპორტის მოცულობით მესამე ადგილზე გავიდა განვითარებულ ქვეყნებს შორის. 2009 წელს ქვეყანამ განიცადა გარე ფაქტორებით გამოწვეული კრიზისი. ექსპორტის მოცულობამ შეადგინა 639,2 მლრდ დოლარი, რაც ბევრად ნაკლებია 2008 წლის 858,8 მლრდ დოლართან შედარებით.

სტატისტიკურმა ანალიზმა გვიჩვენა, რომ ქვეყანამ საკმაოდ სწრაფად მიაღწია ექსპორტის კრიზისამდელ მაჩვენებლებს: 2010 წელს მოცულობამ შეადგინა 233,7 მლრდ დოლარი; 2014 წელს ექსპორტმა შეადგინა 874.3 მლრდ დოლარი; 2016 წელს ექსპორტი უკვე იყო 896 მლრდ. იაპონიაში ერთ სულ მოსახლეზე ექსპორტის მოცულობის მაჩვენებელი საკმაოდ მაღალია და 2011 წელს მიაღწია 7016 დოლარს, ხოლო 2014 წელს შეადგინა 6868 დოლარი. მიუხედავად იმისა, რომ იაპონიის მრეწველობა მუშაობს იმპორტირებულ ნედლეულზე, ქვეყნის სავაჭრო ბალანსში ტრადიციულად პრევალირებს ექსპორტი, რასაც ხელს უწყობს უცხოურ ბაზრებზე იაპონური პროდუქციის დაწინაურების მოწესრიგებული სისტემა. ეს ქვეყანას საშუალებას იძლევა, შეინარჩუნოს და გაზარდოს საკუთრი წილი მსოფლიო ვაჭრობის საერთო მოცულობაში (3,9%-დან 2012 წელს 4,4 %-მდე 2016 წელს). იაპონური ექსპორტს ისევე, როგორც გერმანულსა და ამერიკულს, საფუძვლად უდევს ურთიერთქმედება სახელმწიფო და კერძო სტრუქტურებს შორის (კომერციული ბანკები და სავაჭრო სახლები და სხვა).

ექსპორტის სახელმწიფო მხარდაჭერის სისტემის სუბიექტს წარმოადგენს 1999 წელს დაარსებული საერთაშორისო თანამშრომლობის ბანკი (The Japan Bank for International Cooperation - JBIC). ბანკი წარმოიქმნა იაპონიის ექსპორტ-იმპორტის ბანკის (**Japan Export-Import Bank - JEXIM**) და იაპონური ფინანსური კორპორაციის შერწყმით (**Japan Finance Corporation - JFC**).

საკუთარი სტატუსის შესაბამისად საერთაშორისო თანამშრომლობის ბანკი წარმოადგენს იაპონური ფინანსური კორპორაციის სტრუქტურას (**JFC**), რომელიც შეიქმნა 2008 წლის 1 ოქტომბერს და იმყოფება ფინანსთა სამინისტროს დაქვემდებარებაში. სტრუქტურა მთლიანად ეკუთნის იაპონიის მთვრობას. მოცემული ინსტიტუტის ძირითადი მიზანია - უცხოური ინვესტიციების განსახორციელებლად, რესურსების მიწოდების გზით იაპონიისა და უცხო ქვეყნების თანამშრომლობის ხელშეწყობა და საერთაშორისო ვაჭრობის მხარდაჭერა. ბანკი წარმოდგენილია როგორც განვითარებულ, ასევე განვითრებად ქვეყნებში, სადაც მოქმედებს პრინციპით „უარი ეთქვას კონკურენციას არსებულ კომერციულ ფინანსურ სტრუქტურებთან“.

ბანკი ახორციელებს საქმიანობას ყველა კონტინენტზე და აქვს წარმომადგენლობა 18 ქვეყანაში (21 ოფისი). 2018 წლის 31 მარტის მდგომარეობით კრედიტების მიხედვით ვალდებულებების საერთო რაოდენობა და ბანკის საქმიანი მონაწილეობა შეადგენს 801,6 მილიარდ დოლარს; მათ შორის აზიაში და ოკეანეთში - 275 მილიარდ დოლარს. ევროპაში, შუა აღმოსავლეთში და აფრიკაში - შეადგენს 210,8 მილიარდ დოლარს; ჩრდილოეთ ამერიკაში, ლათინურ ამერიკაში და კარიბის ზღვის კუნძულებზე - შეადგენს 178,6 მილიარდ დოლარს.

იაპონიის საერთაშორისო თანამშრომლობის ბანკი იყენებს ფინანსური მხარდაჭერის ღონისძიებების ფართო სპექტრს: ექსპორტის და იმპორტის, საზღვარგარეთული საინვესტიციო დაკრედიტება, დაუკავშირებელი და შუალედური კრედიტები, საქმიანი მონაწილეობა, გარანტიები, „სექიურიტიზაცია“ და სხვა. ქვეყნის განვითარების სტრატეგიის შესაბამისად, პრიორიტეტულს წარმოადგენს საზღვარგარეთული ინფრასტრუქტურული პროექტებში მონაწილეობა, აგრეთვე მცირე და საშუალო ბიზნესის სუბიექტების საექსპორტო საქმიანობა. ფინანსური მხარდაჭერის პროექტების შესაძლებლობების განხილვის დროს ბანკი დიდ

ყურადღებას უთმობს ეკოლოგიური მაჩვენებლების დონეს: რადგან მისი საქმიანობა მიმართულია მდგრადი განვითარების უზრუნველყოფაზე, სოციალური და ეკონომიკური პრობლემების გადაწყვეტაზე.

2001 წლიდან ექსპორტის დაზღვევის საკითხებით იაპონიაში დაკავებულია სახელმწიფო სტრუქტურა - იაპონიის ეკონომიკის, ვაჭრობისა და მრეწველობის სამინისტრო (**Ministry of Economy, Trade and Industry - METI**); აღნიშნულ სამინისტროს გადაეცა იაპონიის მთავრობის ერთერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი, - მრეწველობისა და ვაჭრობის სამინისტროს ფუნქციები, (**Ministry of Industry and International Trade – MITI**), რომელიც კურირებდა იაპონიის სამრეწველო პოლიტიკას, კვლევებისა და საინვესტიციო პროცესების დაფინანსებას.

2001 წელს მოცემული სამინისტროს ეგიდის ქვეშ შეიქმნა იაპონიის საექსპორტო-სადაზღვევო სააგენტო (**Nippon Export and Investment Insurance - NEXI**), დამოუკიდებელი ადმინისტრაციული ინსტიტუტი, რომელიც გამიზნულია ვაჭრობის და ინვესტიციების დაზღვევის სისტემის სამართავად. სააგენტოს ძირითად ამოცანას წარმოადგენს საზღვარგარეთის ქვეყნებში იაპონური კომპანიების საგარეო ეკონომიკური საქმიანობის მხარდაჭერა. ისევე როგორც სხვა ქვეყნების მსგავსი ინსტიტუტები, სააგენტო ახორციელებს საგარეო ეკონომიკურ საქმიანობაში პოლიტიკური და წილობრივ კომერციული რისკების დაზღვევას.

### დასკვნა

ამგვარად, ექსპორტის მხარდაჭერის ინსტიტუტების საქმიანობის ანალიზის შედეგად შეიძლება დავასკვნათ, რომ 2016 წელს მთლიანობაში ევროზონის მთლიანი შიდა პროდუქტი შემცირდა 0,5%-ით და 2009 წლის კრიზისის შემდეგ ეს იყო მისი ვარდნის პირველი შემთხვევა. მართალია, შემდგომ ამას მოყვა მშპ 2%-იანი ზრდა 2017 წელს და 1,5%-იანი 2018 წელს. აღნიშნული პროცესი შეეხო პრაქტიკულად ყველა ქვეყანას. ასეთ პირობებში ყურადღებას იმსახურებს ექსპორტის მხარდაჭერის სისტემა, რომელიც მოქმედებს ევროპის იმ განვითარებულ ქვეყნებში, რომლებიც ტრადიციულად ეწევიან აქტიურ საექსპორტო საქმიანობას და დიდ ყურადღებას უთმობენ ნაციონალური ექსპორტის მხარდაჭერის ღონისძიებებს, კერძოდ: *საფრანგეთი, დიდ ბრიტანეთი, იტალია, შვეიცარია, ესპანეთი და სხვა.*



## ლიტერატურა:

1. Conconi P. The EU Common Commercial Policy and Global/Regional Trade Regulation, 2008 (ხელმისაწვდომია: <http://www.ecares.org/0> )
2. Francis J., Collins-Dodd C. Impact of Export Promotion Programs on Firm Competencies, Strategies and Performance. The Case of Canadian High-Technology SMEs//International Marketing Review.Vol. 21. - № 4/5(2014). - p.475-494
3. Haidar, J.I. Impact of Business Regulatory Reformson Economic Growth// Journal of the Japanese and International Economies, Elsevier. vol.26(3), September (2012)-p. 284-310
4. Ishikawa J., Komoriya Y. Subsidies and Countervailing Duties with Firm Heterogeneity // Asia-Pacific journal of Accounting & Economics. - № 14(2017). -p. 289-290.
5. Johanson J., Vahlne J-E. The Uppsala Internationalization Process Model Revisited: From Liability of Foreignness to Liability of Outsidership // Journal of International Business Studies. Vol. 40. - №2 (2009).- p. 1410-1432.
6. Nazar M., Saleem H. Firm-Level Determinants of Export Performance //International Business and Economics Research Journal. Vol. 8. - №2 (2009). -p. 105-112.
7. Osarenkhoe A. A Study of the Enablers of Non-Sequential Internationalization Process Among Small and Medium-Sized Firms//International Journal of Business Science and Applied Management. Vol. 3. - № 2 (2008)- p. 1-13.
8. Oviatt B.M., McDougall P.P. Toward A Theory of International New Ventures // Journal of International Business Studies. Vol. 36. - №1 (2005). - p. 29-41.
9. Rattner S. Secrets of Germany's Success / Foreign Affairs / 2011.
10. Siringoringo P., Tintri D. Problems Faced by Small and Medium Business in Exporting Products // Delhi Business Review. Vol. 10. - №2(2009). - p. 40-55.

**ANALYSIS OF THE DEVELOPMENT OF MODERN EXPORT SUPPORT SYSTEMS  
IN THE LEADING INTERNATIONAL EXCHANGE COUNTRIES**

**Chechelashvili Maia,**

Associate Professor, Georgian Technical University

**Bliadze Sophie,**

Associate Professor, Georgian Technical University

**Abstract**

The article analyzes the worldwide practice of using export promotion measures, which has shown that export support in developed countries has long been an important part of international economic policy and in this case uses a wide array of measures and tools. The author reviews data from the OECD, OPIC and other international and analytical organizations in developed countries - the United States, the Federal Republic of Germany, Japan, and others. - about foreign trade and compares them.

## ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ УРОВНЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ЭКОНОМИКИ УКРАИНЫ ПРИ ПОДДЕРЖКЕ ГОСУДАРСТВА

**Апостол Александр,**

Соискатель учебно-научно-производственного центра,  
Национальный университет гражданской защиты Украины

### **Аннотация**

Статья содержит рекомендации по повышению уровня конкурентоспособности экономики Украины при поддержке государства. В частности, в статье определены основные характеристики уровня конкурентоспособности экономики государства в мировом масштабе. Определены свойства специфического характера политического руководства в контексте повышения уровня конкурентоспособности экономики в мировом масштабе. Выявлены проблемы экономического роста в Украине. Предложены стратегические шаги, обеспечивающие экономический рост. Сформулированы направления повышения уровня конкурентоспособности экономики Украины в мировом масштабе.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность экономики Украины, государственная поддержка, стратегические шаги, экономический рост.

**Введение.** Превращение Украины в действительно независимое государство, в самостоятельного игрока на международной арене просто невозможно без кардинальных изменений в экономической ситуации, в частности, без повышения уровня конкурентоспособности экономики страны на мировом уровне. А такие изменения невозможны без стратегии экономического роста. Соответственно, актуальным является использование опыта ведущих зарубежных стран для решения указанной задачи.

**Основной текст.** Следует отметить, что учеными были определены следующие характеристики уровня конкурентоспособности экономики государства в мировом масштабе.

1. Максимальная интеграция национальной экономики в глобальные рынки и использование глобального спроса.
2. Макроэкономическая стабильность национальной экономики.
3. Высокий уровень инвестиций в экономику (не ниже 27% от ВВП).
4. Рыночные механизмы распределения ресурсов.
5. Специфический характер политического руководства.

В частности, специфика последней характеристики определена следующими 3 свойствами:

- последовательность – в течение нескольких десятков лет ориентация на политику экономического роста (то есть политическая стабильность, последовательность национального экономического курса);

- доверие большинства народа к политическому руководству, даже в случаях, когда оно не было демократически избрано, а пришло к власти военным путем;

- профессиональное качество государственного управления [1; 2].

Значительная часть проблем украинской экономики происходит от излишнего вмешательства в экономические процессы политических факторов. Экономические стратегии или краткосрочные планы, которые предлагаются правительством или отдельными политическими силами, являются скрытым или не очень лоббированием интересов бизнес-структур.

Разработка стратегии роста украинской экономики возможна лишь в результате очистки этого процесса от политического влияния и лишь усилиями компетентной среды. Следовательно, существует насущная потребность в создании некоего экспертного центра, который составляли бы специалисты отдельных отраслей, экономические аналитики и финансисты. Главным функционалом такой структуры должна стать разработка предложений для руководства по стратегии общенационального экономического развития и развития отдельных отраслей, что, в свою очередь, обеспечило бы надлежащий уровень конкурентоспособности украинской экономики [1; 3].

Отдельно существует также потребность в координации государственных и негосударственных структур, реализующих экономическую политику, чтобы ее вектор укладывался в разработанную стратегию.

Аналоги обоих вышеупомянутых структур существовали во многих развитых странах. Обязательным атрибутом для всех государств, которые в настоящее время находятся на лидирующих позициях, было наличие аналитических и координационных центров, которые напрямую сотрудничали в экономической сфере с высшей государственной властью. При этом следует отметить, что подобные органы не должны быть загружены текущей административной работой. Они не должны быть частью какого-то министерства.

В Украине же сейчас происходит обратный процесс: исключение из правительственных структур людей, владеющих системным мышлением, которые могут быть составляющими указанной экспертной среды. Зато государственные структуры наполняют люди, способные только на осуществление текущей работы. Здесь уместно

вспомнить ирландский пример формирования экономической политики, когда этот процесс происходит в экспертной среде. Профессионал, который фиксированное количество лет работал в определенной сфере, создает профессиональную среду для законотворчества и продвижения проектов. При этом он независим от министерства. А министерство, как орган власти, лишь играет роль исполнительного механизма. Экспертный же механизм существует вне министерства, но при этом обойти этот экспертный механизм министру невозможно.

Стоит подчеркнуть, что регуляторная политика государства в экономике может быть успешной только при условии доверия населения и бизнеса к власти. Без этого экономический рост и повышение уровня конкурентоспособности национальной экономики невозможны в принципе. Обеспечение же народного доверия возможно лишь при условии преодоления коррупции [2; 3].

Идеальная для экономического роста государственная система базируется на матрице социальной справедливости. Сущность ее заключается в правильных пропорциях между заработной платой в государственном секторе. Уровень зарплат на государственной службе должен подниматься только при условии поднятия среднего уровня доходов граждан.

Для стимулирования государственных предприятий к прибыльности к заработной плате следует добавить систему бонусных платежей. Такая система должна стимулировать предприятия к заработку.

Отдельная проблема экономического роста в Украине – это заполнение бизнесменами политических институтов. Идеальным решением было бы введение правовой нормы, согласно которой прибыль от бизнеса, связанного с чиновником или политиком, должна поступать в государственный бюджет, пока его владелец находится на государственной должности.

Кром того, прекращение утечки капитала за границу может заложить основы для превращения нашей экономики с ресурсоориентированной в экономику инновационную, наукоемкую. Первым шагом для этого должен стать переход от продажи ресурсов к переработке собственного сырья. Например, значительный процент доходов соседней Турции составляет продажа в африканские страны муки, произведенной из закупленной в Украине пшеницы. Практически аналогичная ситуация с продуктами переработки кукурузы. У Украины имеется достаточный технологический уровень для самостоятельной ее переработки. А цены на продукты переработки пшеницы или кукурузы, как известно, в несколько раз больше цены необработанного зерна. И это еще не говоря о рабочих местах, которые это даст Украине.

Вторым стратегическим шагом для экономического роста могло бы стать развитие инновационных сфер. Такими сферами для Украины могло бы быть, например, производство электромобилей или светодиодов. Если бы Украина освоила эти перспективные отрасли еще до того, как это станет мировым трендом, то уровень экономического роста, а, соответственно, и конкурентоспособности, мог бы стать существенно выше. Но эта сфера является наукоемкой, поэтому на данном этапе необходимо вкладываться, прежде всего, в подготовку специалистов [3; 4].

**Вывод.** В целом, подводя итог, следует констатировать, что экономический рост для Украины вполне возможен. Для этого необходимо:

- ликвидировать господство бизнесменов во власти;
- ввести аналитический и координационный органы экономической компетенции;
- остановить утечку капитала за границу;
- осуществить функциональную специализацию государственных банков, которые станут рычагами государственного влияния на экономическое развитие;
- обеспечить развитие инновационного предпринимательства;
- оптимизировать государственный сектор экономики и определить новые стимулы для его работы;
- перейти от сырьевой экономики к экономике инновационной, что вполне можно начать по переработке собственного сырья параллельно с освоением перспективных сфер.

#### **Литература:**

1. Горбашко Е. А. Управление конкурентоспособностью. Теория и практика : учебник / Е. А. Горбашко, И. А. Максимцева ; под ред. Е. А. Горбашко. – М. : Издательство Юрайт, 2015. – 447 с.
2. Портер М. Международная конкуренция. Конкурентные преимущества стран / М. Портер; пер. на рус. И.В. Квасюкова и др. – М. : ООО «Интеллектуальная литература», 2016. – 740 с.
3. Смитиенко Б. М. Мировая экономика : учебник / Б. М. Смитиенко, Н. В. Лукьянович ; под ред. Б. М. Смитиенко. – М. : Издательство Юрайт, 2015. – 583 с.
4. Смитиенко Б. М. Мировая экономика : учебник / Б. М. Смитиенко. – М. : Издательство Юрайт, 2013. – 590 с.

## **THE WAYS OF INCREASING OF THE LEVEL OF COMPETITIVENESS OF UKRAINIAN ECONOMY UNDR THE STATE SUPPORT**

**Apostol Alexander,**  
PhD candidate,  
Educational, Scientific and production Center,  
National University of Civil Defence of Ukraine

### **Abstract**

The article contains recommendations on increasing of the level of competitiveness of Ukrainian economy under the state support. In particular, the article defines the main characteristics of the level of competitiveness of the state economy on a global scale. The characteristics of the specific nature of political leadership in the context of increasing of the level of economy competitiveness on a global scale are identified. The problems of economic growth in Ukraine are shown. The strategic steps on economic growth ensuring are proposed. The following directions of increasing of the level of competitiveness of Ukrainian economy on a global scale are formulated: elimination of businessmen domination in power; establishment of analytical and coordinating bodies of economic competence; stopping of capital flight abroad; implementation of the functional specialization of state banks; ensuring of innovative entrepreneurship development; optimization of economic public sector and identification of new incentives for its operation.

## მომსახურების სფეროს სამეწარმეო საქმიანობის მართვის თეორიული ასპექტები

იაშვილი თინათინ,  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორი  
შერაზადიშვილი ბესიკ,  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ასისტენტ-პროფესორი.

### აბსტრაქტი

თანამედროვე მსოფლიოში, მომსახურების სფეროს ორგანიზაციების მოღვაწეობა ეკონომიკური ზრდის პოტენციალის მობილიზებისა და მოსახლეობის ცხოვრების დონის ამაღლების მნიშვნელოვანი წყაროა. მომსახურების სფეროს წარმოებების განვითარება უშუალოდ უკავშირდება მეწარმეობის განვითარებას.

აღსანიშნავია, რომ მომსახურების სფერო განიხილება როგორც არამატერიალური წარმოების სფერო, მაგრამ მისი ფუნქციონირება ირიბად გავლენას ახდენს საწარმოო მოღვაწეობის ყველა სახეობაზე.

მომსახურების სფეროს მართვის სისტემის ფუნქციონირების ძირითადი დებულებების გათვალისწინებითა და თანამედროვე მენეჯმენტის ტენდენციებზე დაყრდნობით, მართვის სისტემამ, უპირველეს ყოვლისა, უნდა გამოხატოს მომსახურების შემობრუნება მომხმარებლისკენ, გააფართოოს ბაზრის მექანიზმების გამოყენება, მიმართოს ძალისხმევა მომსახურების სფეროში პრობლემების პრევენციისკენ.

მოცემულ სტატიაში განხილულია მომსახურების სფეროს სამეწარმეო საქმიანობის მართვის აქტუალური საკითხები.

**საკვანძო სიტყვები:** მომსახურების სფერო, სამეწარმეო საქმიანობა, მმართველობითი გადაწყვეტილებები, სისტემური დაგეგმვა.

სამეწარმეო მოღვაწეობაში, აუცილებელია ინფორმაციული უზრუნველყოფითა და სტრატეგიული ორიენტაციით გაძლიერებული კონკურენტუნარიანი მართვის სისტემა, რისთვისაც რეკომენდირებულია მართვისადმი ის მიდგომა, რომელიც ემყარება სისტემატიზაციას - როგორც სისტემური დაგეგმვისა და მართვის მეთოდოლოგიას. მმართველობითი გადაწყვეტილებები ორიენტირებული უნდა იყოს მომსახურების სფეროს საწარმოში არსებული რეზერვების ეფექტურ გამოყენებაზე იმისათვის, რომ კონკრეტულ საწარმოში წარმატებით იქნას მიღწეული საბოლოო



მიზანი. ამგვარი მიდგომა გულისხმობს გადაწყვეტილების მიღებისას აუცილებელ ინფორმაციულ უზრუნველყოფას და საკუთარი წარმოების ძლიერი და სუსტი მხარეების ობიექტურად შეფასებას.

მსოფლიო ეკონომიკის განვითარების პოსტინდუსტრიული სტადია ხასიათდება წარმოების დინამიურობითა და ინტენსიობით, საქონლისა და მომსახურების ასორტიმენტის ხარისხის მუდმივი განახლებით, საქონლისა და ტექნოლოგიების სხვადასხვა სახეობებზე აქცენტის გადატანით. საბაზრო ეკონომიკაზე გადასვლასთან ერთად ჩამოყალიბდა და მყარი პოზიციები დაიკავა ახალმა სოციალურმა ჯგუფმა - მეწარმეებმა, რომელთა აქტივობა დიდ ზეგავლენას ახდენს ნებისმიერი ქვეყნის როგორც ეკონომიკურ, ისე პოლიტიკურ ცხოვრებაზე. [1]

მომსახურების სფეროში მეწარმეობის ზოგადი არსი - საკუთარი საქმის წამოწყებაა, რაც თავის მხრივ სამეწარმეო მოღვაწეობის სურვილისა და შესაძლებლობის ფლობით განისაზღვრება. ამავდროულად, მეწარმეობა აუცილებელ ინოვაციურ ფაქტორსაც გულისხმობს, რაც საშუალებას იძლევა განვიხილოთ იგი ორი ძირითადი ელემენტის პოზიციიდან:

- ინოვაციური საქმიანობა როგორც სამეწარმეო ფუნქცია;
- მეწარმის, როგორც ამ ფუნქციის მატარებლის მოქმედება.

მომსახურების სფეროში სამეწარმეო საქმიანობის ეკონომიკური არსი, მეურნეობის სხვადასხვა დარგებში ახალი სახეობების ძიებასა და რეალიზებაში გამოიხატება. სამეწარმეო საქმიანობის ობიექტს წარმოადგენს გაწეული მომსახურება, რომელსაც შეუძლია დააკმაყოფილოს ის კონკრეტული მოთხოვნები, რომლებსაც ბაზარი შესყიდვისა და მოხმარებისათვის მოითხოვს.

მიზანშეწონილია, ბაზრის პირობებში მეწარმეობა განვიხილოთ როგორც ინოვაციური, ეკონომიკური და მოგებაზე ორიენტირებული მოღვაწეობა. ფსიქოლოგიური თვალსაზრისით, მეწარმეების მოღვაწეობის განმასხვავებელი ნიშნებია: [2]

- ეკონომიკური თავისუფლება;
- შესაძლებლობა, უზრუნველყოს საკუთარი მატერიალური კეთილდღეობა;
- შესაძლებლობა, მოახდინოს საკუთარი პროფესიული უნარებისა და მიდრეკილებების სრული რეალიზება;

➤ სრული პასუხისმგებლობა საკუთარი მოღვაწეობის შედეგებზე.

მეწარმის მიერ საკუთარი საქმის ორგანიზება შეიძლება სხვადასხვა მეთოდებით განხორციელდეს; უკვე არსებულის ყიდვით, წარმოების დაფუძნება სხვა ფიზიკური და იურიდიულ პირებთან შეთანხმებით, ახალი საწარმოს შექმნა.

თავისუფლად ფორმირებადი საბაზრო სიტუაცია მოითხოვს მომსახურების სფეროს წარმოებების ფართო სპექტრის არსებობას. მსოფლიო ეკონომიკაში შეიმჩნევა მომსახურების სფეროს ხვედრითი წილის მუდმივი ზრდა, რომელიც დღეისათვის მრავალ ქვეყანაში ეკონომიკის 70% - ზე მეტს შეადგენს. [3]

საბაზრო ურთიერთობებზე გადასვლა იწვევს მომსახურების სფეროს ამოცანების შეცვლას - მომსახურების სფეროს შემოსავლების ფორმირების სისტემის ცვლას, ასევე იწვევს დროის მოთხოვნებისადმი შესაბამისი ორგანიზაციული სტრუქტურების ფორმირებას. მომსახურების სფეროში სამეწარმეო მოღვაწეობის წარმატებული განვითარება შესაძლებელია მხოლოდ წარმოების მრავალფეროვანი ორგანიზაციული ფორმებისა და მათი მართვის სისტემების ფორმირებით. რადგან, დღეისათვის მეწარმეობის განვითარების ძირითადი პრობლემებია: მომსახურების სფეროს წარმოებების ინოვაციური და კომერციული მოღვაწეობის მენეჯმენტისა და მარკეტინგის ცოდნის არასაკმარისი დონე, ბაზრის მოთხოვნებისადმი წარმოებების ორგანიზების არაადეკვატურობა, პერსონალის დაბალი პროფესიული დონე - რომლებიც (ეს პრობლემები) ამუხრუჭებენ მომსახურების სფეროს განვითარებას. მომსახურების სფეროს წარმოებების კომერციული მოღვაწეობა სხვადასხვა ხასიათის ამოცანების კომპლექსურ გადაწყვეტას უნდა მოიცავდეს: მომსახურების ბაზრის კვლევების მონაცემების შეგროვება, ხელშეკრულების შესაბამისად მომხმარებელთა უზრუნველყოფა დროული და ხარისხიანი მომსახურებით. მომსახურების სფეროს შესწევს უნარი სამუშაო ადგილებით უზრუნველყოს დიდი რაოდენობის შრომისუნარიანი მოსახლეობა. რითაც ხელი შეუწყოს კონკრეტული ტერიტორიის, რეგიონისა და ზოგადად ქვეყნის სტაბილურად მყარ განვითარებას.

სამეწარმეო მოღვაწეობაში აუცილებელია საბაზრო ურთიერთობების მოთხოვნებისადმი ადეკვატური, ინფორმაციული უზრუნველყოფითა და სტრატეგიული ორიენტაციით გაძლიერებული კონკურენტუნარიანი მართვის

სისტემა. მომსახურების სფეროში მეწარმეობის განვითარებისა და სტაბილიზაციის საქმეში დიდ როლს ასრულებს მართვის სისტემის ფორმირების საკითხი.

მომსახურების სფეროში სამეწარმეო მოღვაწეობის განვითარებასთან ერთად სიტუაციური სისტემების მართვის საფუძვლია ჰიპოთეზა იმის შესახებ, რომ მართვისათვის შესაძლებელია ყველა აუცილებელი ინფორმაციის მიღება მენეჯერთა მიერ სამუშაოზე უშუალო დაკვირვებით.

სიტუაცია, რომელიც განსაზღვრავს მართვის ობიექტის მდგომარეობას გარე გარემოში, თავად მართვის მოდელის მთავარი ელემენტია. ზოგადად ისინი სხვადასხვა მიზნობრივი სიტუაციების სიმრავლით განისაზღვრებიან, რომლებიც მომსახურების სფეროს და გარე გარემოს სამეწარმეო სტრუქტურების მდგომარეობის ცვლილების პროცესს გამოხატავენ. ამგვარი მიდგომა განაპირობებს მარკეტინგული კვლევების აუცილებლობას, რომლებსაც მომსახურების თითოეული სახეობისათვის დარგობრივი სპეციფიკა გააჩნიათ. მაგრამ აუცილებელია გვახსოვდეს, რომ სიტუაციური მოდელის რეალიზებისათვის საჭიროა სიტუაციური კონტროლის დანერგვა. რაც წარმოებაში გარდაქმნასთან დაკავშირებულ აღრიცხვის, დაგეგმვის და ანალიზის სიძნელეებს, თანამედროვე მოთხოვნებისადმი ადექვატურ მმართველობითი აღრიცხვის ორგანიზების სისტემებს უკავშირდება.

მსოფლიოსა და ევროპის განვითარებულ ქვეყნებში ფართოდ გავრცელდა სოციალურ-ეთიკური მარკეტინგის კონცეფცია, რომელიც სამი ფაქტორის ბალანსირებას მოითხოვს: მოგება, მყიდველის მოთხოვნები და საზოგადოების ინტერესები. ეს განსაკუთრებით აქტუალურია მომსახურების სფეროს წარმოებებისათვის, რადგან, მათ მიეკუთვნება როგორც სახელმწიფო სექტორი (შრომის ბირჟები, საავადმყოფოები, მარეგულირებელი ორგანოები, სკოლები, ფოსტა და ა.შ.), ასევე კერძო არაკომერციული სექტორიც (მუზეუმები, საქველმოქმედო ორგანიზაციები, ფონდები და ა.შ.), ასევე კომერციული სექტორი - ბანკებით, კომპიუტერული მომსახურების ბიუროებით, სასტუმროებით, სადაზღვევო კომპანიებით, იურიდიული და საკონსულტაციო ფირმებით, კერძო პრაქტიკის მქონე ექიმებით და სხვა.

ნებისმიერ წარმოებას უნდა შეეძლოს საბაზრო შესაძლებლობების გამოვლენა და შეფასება იმ მიზნებისა და რესურსების თვალსაზრისით, რომლებსაც განკარგავს

წარმოება. საბაზრო შესაძლებლობაში იგულისხმება მარკეტინგული ძალისხმევის მიმართულების განსაზღვრა. საბაზრო შესაძლებლობების გამოვლენა და შეფასება მრავალ ახალ იდეას წარმოშობს, რომელთა შორის წარმოების მიზნებისა და რესურსების შესაბამისად აუცილებელია შეირჩეს უმჯობესი. მარკეტინგის მართვის მნიშვნელოვანი ელემენტი - ეს არის მომხმარებლების დაყოფა ძირითადი მოთხოვნების მიხედვით (ბაზრის სეგმენტირება), რადგან, მომსახურების ბაზრის სეგმენტი შედგება მომხმარებლებისგან, რომლებიც ერთგვარად რეაგირებენ მარკეტინგის ერთსა და იმავე წამახალისებელ სტიმულებზე.

მომსახურების სფეროში წარმატებული მეწარმეობა მხოლოდ დასახული მიზნების მკაფიოდ ფორმულირების შემთხვევაშია შესაძლებელი. მართვის სფეროში თეორიისა და მეთოდოლოგიის არსებობა საშუალებას იძლევა გამოიყოს ზოგადი დებულებები და რეკომენდაციები, რომელთა დახმარებითაც შესაძლებელია სამეწარმეო საქმიანობაში მიზნების განსაზღვრა: [4]

- მიზნები უნდა იყოს მკაფიო და კონკრეტული;
- მიზნები უნდა იყოს კონკრეტული წარმოებისათვის დასაბუთებული და რეალური (წარმოების შესაძლებლობების შესაბამისი);
- მიზნებს უნდა ჰქონდეთ შეფასების განსაზღვრული სისტემა;
- მიზნები საკმარისად მოქნილი უნდა იყოს და უნდა ადაპტირდებოდეს შიდა და გარე ფაქტორების ცვლილებების შესაბამისად.

მეწარმის მაქსიმალურ მოგებაზე ორიენტირებისას აუცილებელია გვახსოვდეს, რომ მოგების გარდა, უნდა გათვალისწინდეს ფირმის პოტენციური ზრდა, საინვესტიციო რისკი და საბაზრო ფაქტორები.

მომსახურების სფეროს წარმოებებისათვის, მომსახურების გაწევის პროცესი ძირითადი პროცესია, რომელიც ფაქტობრივად მეწარმის მიზნების მისაღწევად და მომხმარებლების მოლოდინების გასამართლებლად იქმნება. ბაზრის მოლოდინების გამართლება მიზნების მიღწევის საწყისი წერტილია, რომელთა რეალიზების ხარისხი მათ სწორ განსაზღვრაზეა დამოკიდებული. მეწარმე განსაზღვრავს ამ პროცესის მიზნებს და უზრუნველყოფს მათ მიღწევას. ამიტომ პროცესების მიზნები საწარმოს პერსონალისათვის გასაგები უნდა იყოს.

მომსახურების სფეროში მეწარმეობის განვითარების მართვის სისტემის ეფექტური განვითარება გულისხმობს მართვაში მიკრო და მაკრო დონეებზე ინერციული ტენდენციების ლოკალიზებას. თანამედროვე პირობებში სოციალურ განვითარებაზე ორიენტირებული მეწარმეობის მართვის სისტემის ამოცანები, მომსახურების სფეროს პრობლემების კომპლექსს უკავშირდება, რომელთაგან მთავარია შრომის ორგანიზების ეფექტური ფორმების გამოყენება, გადაწყვეტილებების მიღების მეთოდები, ინფორმაციის დამუშავებისა და გადაცემის უახლესი მეთოდები.

### დასკვნა

მომსახურების სფეროში სამეწარმეო საქმიანობის ანალიზიდან გამომდინარე, შეიძლება გაკეთდეს დასკვნა, რომ აუცილებელია ძირითადი ყურადღება დაეთმოს საბაზრო მახასიათებლების კვლევას, ხარჯების შემცირებას, წარმოების შედეგების გაზრდას, რაც ფაქტობრივად განაპირობებს საბაზრო ეკონომიკის მოთხოვნებისადმი ადეკვატური წარმოების მართვის სისტემის ჩამოყალიბებას.

თანამედროვე პირობებში, მომსახურების სფეროს წარმოებების ფუნქციონირებისა და განვითარებისათვის, სულ უფრო მეტი მნიშვნელობა ენიჭება საყოფაცხოვრებო მომსახურების მწარმოებლურობას, შემოქმედებით ინიციატივას, კომპეტენტურობას და ოპერატიულობას, რისთვისაც აუცილებელია მომსახურების სფეროში მსოფლიოსა და ევროპის განვითარებული ქვეყნების გამოცდილების შესწავლა და გამოყენება. მომსახურების სფეროში სამეწარმეო მოღვაწეობის განვითარების მართვა ახალი ამოცანების გადაწყვეტას უკავშირდება. სტრატეგიის არსებობა ეხმარება რისკების შემცირებას მმართველობითი გადაწყვეტილებების მიღებისას.

წარმოების განვითარებისა და დასახული მიზნების მიღწევის გრძელვადიანი სტრატეგია წარმოების გარე გარემოს ობიექტურ ანალიზს ემყარება, ხოლო მომსახურების სფეროში მოღვაწე ორგანიზაციის ძირითად მიზნად წარმოების ღირებულებების ამალღება უნდა იქცეს. რომელიც, თავის მხრივ, უზრუნველყოფილი უნდა იყოს მისი შემოსავლების ზრდით, საწარმოო, ფინანსური და კომერციული რისკების შემცირებით, წარმოების ფუნქციონირებისა და განვითარების საკითხებთან დაკავშირებული რაციონალური მმართველობითი გადაწყვეტილებების მიღებით.

### ლიტერატურა:

1. იაშვილი გ, შერაზადიშვილი ბ. - „მომსახურების ხარისხის მართვის თეორიული საფუძვლების ზოგიერთი ასპექტი”. ჟურნალი - „სოციალური ეკონომიკა” N 6 (30) 2013. გვ 132.
2. Иванов Н. Н. – Управление сферой услуг: инфраструктурный подход: Монография. СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2001.
3. Хаксевер К., Рендер Б. Рассел Р., – Управление организация в сфере услуг / Пер. с англ. СПб.: Питер. 2002.
4. Service management. Strategy and Leadership in Service Business / Ed. R. Norman. N. Y. 2000.

## **THEORETICAL ASPECTS OF MANAGING ENTREPRENEURIAL ACTIVITIES IN THE SERVICE INDUSTRY**

**Iashvili Tinatin**

Professor, Georgian Technical University

**Sherazadishvili Besik**

Assistant-Professor, Georgian Technical University

### **Abstract**

In the modern world, the work of service organizations is an important source of mobilizing economic growth potential and raising the standard of living of the population. The development of service industries is directly linked to the development of entrepreneurship.

It is noteworthy that the service sector is regarded as an intangible production sector, but its operation indirectly affects all types of manufacturing activities.

Taking into account the basic principles of service management system operation and modern management trends, the management system should first of all reflect the service flow to the customer, expand market utilization, make efforts to prevent service problems.

This article discusses topical issues related to the management of entrepreneurial activities in the service sector.

რაციონალურად ორგანიზებული მუნიციპალური ტრანსპორტის სისტემა როგორც  
კერძო სატრანსპორტო საშუალებების საუკეთესო ალტერნატივა

კანდელაკი ქეთევან,  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

**აბსტრაქტი**

სტატიაში განხილულია მუნიციპალური ტრანსპორტის სისტემის როლი დედაქალაქის ეკოლოგიური გაჯანსაღების საქმეში. გაანალიზებულია სახელმწიფო აუდიტის სამსახურისა და საერთაშორისო ორგანიზაციათა კვლევების პირველადი მონაცემები. მოცემულია საქართველოს დედაქალაქის მუნიციპალური ტრანსპორტის რაციონალურად ორგანიზებისა და სატრანსპორტო სისტემის ეფექტური მართვის წინადადებები, რის შედეგადაც მუნიციპალური ტრანსპორტი იქცევა კერძო სატრანსპორტო საშუალებების საუკეთესო ალტერნატივად.

**საკვანძო სიტყვები:** სატრანსპორტო სისტემის მართვა, მუნიციპალური ტრანსპორტის რაციონალურად ორგანიზება.

თანამედროვე პირობებში მსოფლიოს უმრავლეს ქვეყნებში მნიშვნელოვნად არის გაზრდილი მუნიციპალური ტრანსპორტის სოციალური მნიშვნელობა. მისი განვითარება მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს ეკონომიკაზე, ეკოლოგიაზე, ცხოვრების დონეზე, თუნდაც შრომის ნაყოფიერებაზე და სხვა. განვითარებული მუნიციპალური ტრანსპორტი ხელს უწყობს თანაბარი სოციალურ-ეკონომიკური პირობების შექმნას მოსახლეობის ყველა ფენისათვის.

დღესდღეობით ქალაქების მაცხოვრებლების რაოდენობის ზრდა მეტ წილად ურბანიზაციასთან არის დაკავშირებული. მოცემული ტენდენციის გათვალისწინებით, მუნიციპალური ტრანსპორტი უმნიშვნელოვანეს როლს თამაშობს მგზავრთა მობილობის პროცესში. [1]

თანამედროვე მიდგომების მიხედვით, მუნიციპალური ტრანსპორტის სისტემა რაციონალურად არის ფორმირებული იმ შემთხვევაში, თუ ის აერთიანებს ტრანსპორტის რამდენიმე სახეობას და მისი მეშვეობით შესაძლებელია მარტივი, კომფორტული, სწრაფი, უსაფრთხო და ხელმისაწვდომი გადაადგილება.



მუნიციპალური ტრანსპორტი საუკეთესო საშუალებაა გარემოზე და ადამიანების ჯანმრთელობაზე ზემოქმედების შესამცირებლად განსაკუთრებით მაშინ, როდესაც ის ეკოლოგიურად სუფთა საწვავს მოიხმარს.

რაციონალურად ორგანიზებული მუნიციპალური ტრანსპორტი სატრანსპორტო სისტემის მართვის ეფექტურობას განაპირობებს. თავის მხრივ, რაციონალური ორგანიზება გულისხმობს, მუნიციპალური ტრანსპორტის პრიორიტეტიზაციას, მუნიციპალური ტრანსპორტის სახეობების ერთმანეთთან ინტეგრირებას, ეკოლოგიურად სუფთა ტრანსპორტს, მუნიციპალური ტრანსპორტის მოძრავი შემადგენლობების საკმარის რაოდენობას, სწორად დაგეგმილ და მოსახლეობის ინტერესებზე მორგებულ მარშრუტებს, კომფორტულად და სწრაფად გადაადგილებულ მოქალაქეებს, საცობებისგან განტვირთულ ქალაქს და სხვა.

მუნიციპალური ტრანსპორტი პირად ავტოსატრანსპორტო საშუალებასთან შედარებით უფრო ეფექტურად იყენებს ქალაქის სივრცეს, რადგან მაგალითისათვის ავტობუსი, რომელსაც გადაჰყავს 40 მგზავრი იყენებს 2,5-ჯერ მეტ სივრცეს ვიდრე ავტომობილი რომელსაც გადაჰყავს არაუმეტეს 4 ადამიანი. ამასთან, იგივე ავტობუსი ავტომობილთან შედარებით მოიხმარს მხოლოდ 3-ჯერ მეტ საწვავს. [2]

შესაბამისად, კარგად ორგანიზებული და შეკავშირებული მუნიციპალური ტრანსპორტი, გვევლინება კერძო სატრანსპორტო საშუალებების საუკეთესო ალტერნატივად.

დღესდღეობით, ჩვენს ქვეყანაში სატრანსპორტო ინფრასტრუქტურის შექმნა/განვითარება და მუნიციპალური ტრანსპორტის სისტემის მოწესრიგება მუნიციპალური მმართველობის მნიშვნელოვან ამოცანათა კატეგორიას განეკუთვნება, რომლის მართვა ითხოვს კომპლექსურ ღონისძიებებს მგზავრთა ხარისხიანი, უწყვეტი და უსაფრთხო გადაყვანის უზრუნველსაყოფად.

საქართველოს ორგანული კანონის „ადგილობრივი თვითმმართველობის კოდექსის“ მიხედვით, მოსახლეობის მუნიციპალური ტრანსპორტით მომსახურების ორგანიზება და მოცემული მიმართულებით სხვა სახის ღონისძიებების გატარება მუნიციპალიტეტის საკუთარ უფლებამოსილებას წარმოადგენს. [3]

თბილისში მოძრავი მუნიციპალური ტრანსპორტის სახეობებია: ავტობუსი, მეტრო და საბაგირო. ამასთან, კერძო კომპანიის დაქვემდებარებაშია

მიკროავტობუსები, რომელთა მეშვეობითაც ასევე მგზავრთა გადაყვანა ხორციელდება.

დღესდღეობით, დედაქალაქში მუნიციპალური ტრანსპორტის არსებული ხაზების რაოდენობა და მათზე მოძრავი შემადგენლობები, განსაკუთრებით ე.წ. „პიკის საათებში“, არ არის საკმარისი დედაქალაქის მაცხოვრებელთა სწრაფი და კომფორტული გადაადგილების უზრუნველსაყოფად.

დედაქალაქის ავტოპარკში შემავალი მოძველებული მოდელის ავტობუსების ძირითადი ნაწილი ვერ აკმაყოფილებს თანამედროვე სტანდარტებს, მოიხმარს დიზელის საწვავს და შეაქვს დიდი წვლილი ჰაერის დაბინძურებაში. შედეგად, სახეზე გვაქვს მომსახურების დაბალი ხარისხი და ეკოლოგიური პრობლემები. აღსანიშნავია, რომ ბოლო წლებში განხორციელდა (ხორციელდება) ახალი, ეკოლოგიურად სუფთა ავტობუსების შეძენა, თუმცა მგზავრთა რაოდენობის და მოძველებული ერთეულების მდგომარეობის გათვალისწინებით, საჭიროა ავტოპარკის სრულად განახლება და ავტობუსების რაოდენობის ზრდა.

მნიშვნელოვანი სარეაბილიტაციო სამუშაოებია ჩასატარებელი თბილისის მეტროში. საჭიროა მოძველებული ინფრასტრუქტურის შეცვლა, სიგნალიზაციისა და ვენტილაციის სისტემების მოწესრიგება, მეტროს ვაგონების რეაბილიტაცია.

დედაქალაქში მოძრავი ავტობუსებისა და მიკროავტობუსების გამონაბოლქვით გამოწვეული ატმოსფერული ჰაერის დაბინძურების დონეზეა საუბარი სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის 2018 წლის 31 იანვრის ანგარიშში „ქ.თბილისის მასშტაბით ავტოტრანსპორტის გამონაბოლქვით გამოწვეული ატმოსფერული ჰაერის დაბინძურების შემცირების ღონისძიებების ეფექტიანობის აუდიტის ანგარიში“. [4] რომლის მიხედვითაც, 2016 წლის საერთაშორისო კვლევის თანახმად (ვაშინგტონის უნივერსიტეტი, აშშ), ჰაერის დაბინძურების გამო სიკვდილიანობის მაჩვენებლით საქართველო მსოფლიოში მე-3 ადგილზეა. იელის უნივერსიტეტში (აშშ) ჩატარებული კვლევის თანახმად, ზოგადი დაბინძურების დონის მიხედვით, 2016 წელს საქართველო მსოფლიოს 180 ქვეყნიდან 111-ე ადგილს იკავებს. ანგარიშის მიხედვით, არსებობს ატმოსფერული ჰაერის დაბინძურების ორი ძირითადი წყარო: გაფრქვევა სტაციონარული წყაროებიდან (მრეწველობისა და მშენებლობის ობიექტებიდან მავნე ნივთიერებების ემისია) და მოძრავი წყაროებიდან წარმოქმნილი გაფრქვევები

(ავტოტრანსპორტის მიერ მავნე ნივთიერებების გამოყოფის გზით ჰაერის დაბინძურება). აღსანიშნავია, რომ საავტომობილო გაფრქვევები შეადგენს მთლიანი გაფრქვევების 71% -ს. ამასთან, ქვეყანაში არსებული ავტოსატრანსპორტო საშუალებების 37% (შსს-ს საინფორმაციო-ანალიტიკური დეპარტამენტის ინფორმაციით) თბილისშია თავმოყრილი. [5]

ატმოსფერული ჰაერის დაცვის და გაუმჯობესების ვალდებულება ასახულია საქართველოსა და ევროკავშირს შორის ასოცირების შეთანხმებაშიც [6], რომლის თანახმად, სახელმწიფო იღებს ვალდებულებას გარემოს დაცვის სფეროში უზრუნველყოს საერთაშორისოდ აღიარებული ატმოსფერული ჰაერის ხარისხის დაცვის სტანდარტები და შეასრულოს შესაბამისი ევროდირექტივები. ევროკავშირის სტრატეგია ატმოსფერული ჰაერის დაცვის სფეროში ორიენტირებულია ისეთ ფაქტორებზე, როგორცაა: ატმოსფერული ჰაერის ხარისხის ნორმების (მინიმალური და საორიენტაციო სტანდარტების) დადგენა, საწვავის ხარისხის გაუმჯობესება, გარემოსდაცვითი მოთხოვნების ინტეგრირება ტრანსპორტის და ენერჯეტიკის სექტორებში და სხვა.

ანგარიშის მიხედვით, დედაქალაქში მოძრავი ავტობუსების უმეტესი ნაწილი გაუმართავია (გაუმართავია გამონაბოლქვის სისტემა), რის გამოც ისინი ვერ გადიან პერიოდულ ტექნიკურ ინსპექტირებას. უფრო კონკრეტულად, 2017 წელს თბილისში არსებული 816 ავტობუსიდან 143 ერთეულს არ ეკუთვნოდა პერიოდული ტექნიკური შემოწმება, ხოლო დანარჩენი 673 ავტობუსიდან, 456 ერთეულმა (68%) ვერ გაიარა.

კვლევის მიხედვით, 03.10.2016 - 03.04.2017 პერიოდში, თბილისში მოძრავი მიკროავტობუსების დაახლოებით 25% არ გამოცხადდა მათთვის სავალდებულო ტექნიკური ინსპექტირების გასავლელად, ხოლო 04.04.2017 – 06.10.2017 პერიოდში - 40%.

ამავე ანგარიშის მიხედვით, ახალი, ეკოლოგიურად სუფთა მუნიციპალური ტრანსპორტის არსებობის შემთხვევაში, მნიშვნელოვნად შემცირდება ჰაერში მავნე ნივთიერებების არსებობა, რაც პირდაპირ აისახება მოსახლეობის ჯანმრთელობაზე და ხელს შეუწყობს სახელმწიფო ბიუჯეტიდან ჰაერის დაბინძურებით გამოწვეული დაავადებების მკურნალობისთვის მილიონობით ლარის დაზოგვას.

აუდიტის სამსახური მიზანშეწონილად მიიჩნევს ასევე ისეთი ღონისძიებების გატარებას, როგორცაა: თბილისში სატრანსპორტო ნაკადების მართვის ოპტიმიზაცია და საცობების შემცირება, საზოგადოებრივი ტრანსპორტის განვითარება/განახლება (ნაკლებად დამაბინძურებელი ტრანსპორტის შემოყვანა, როგორცაა ელექტროტრანსპორტი და სხვ.) ანგარიშის მიხედვით, ორივე მიმართულებით 2012-2016 წლებში გატარდა ზ/ა ღონისძიებების ნაწილი, თუმცა არ არის საკმარისი.

დედაქალაქში მოძრავი მუნიციპალური ტრანსპორტის გარკვეული ნაწილის ტექნიკური მდგომარეობა და ერთეულების არასაკმარისი რაოდენობა განაპირობებს მოთხოვნის ზრდას კერძო სატრანსპორტო საშუალებებზე. აღნიშნული გზით, მოსახლეობის გარკვეული ნაწილი ცდილობს გაიმარტივოს და კომფორტული გახადოს გადაადგილება ერთი პუნქტიდან მეორე პუნქტამდე. საქართველოს შინაგან საქმეთა სამინისტროს საინფორმაციო-ანალიტიკური დეპარტამენტის ინფორმაციით [7], საქართველოში ავტოპარკი ყოველწლიურად იზრდება. 2018 წელს ზრდის მაჩვენებელია 5.1 % შეადგინა. 2018 წელს ახალი მსუბუქი ავტომანქანების რეგისტრაციის დინამიკა გაზრდილია 21%-ით. ამასთან, მფლობელთა რეგისტრაციის ადგილის მიხედვით, ავტოსატრანსპორტო საშუალებების 36.5 % თბილისზე მოდის.

### დასკვნა

იმისათვის, რომ დედაქალაქში არსებული გადატვირთული მოძრაობა განიმუხტოს, ასევე შემცირდეს გამონაბოლქვით გამოწვეული მავნე ზეგავლენა ატმოსფერულ ჰაერზე, თბილისის სატრანსპორტო სისტემის ეფექტური მართვის გზით, მუნიციპალური ტრანსპორტი უნდა იქცეს კერძო ავტოსატრანსპორტო საშუალებების საუკეთესო ალტერნატივად. უფრო კონკრეტულად, სრულად უნდა მოხდეს მეტროს, როგორც სატრანსპორტო ქსელის ძირითადი ხერხემლის რეაბილიტაცია და გაიზარდოს მეტროში მოძრავი შემადგენლობების რაოდენობა, რაც თავის მხრივ შეამცირებს მოცდის დროს. სხვა სახის მუნიციპალური ტრანსპორტის (ავტობუსი, მიკროავტობუსი) მარშრუტების რეორგანიზება უნდა მოხდეს იმგვარად, რომ ისინი სინქრონიზებული იყვნენ როგორც მეტროსთან, ისე ერთმანეთთან და აღარ მოგვევლინონ ერთმანეთის კონკურენტებად. სრულად უნდა განახლდეს არსებული ავტოპარკი და დაემატოს ახალი, ეკოლოგიურად სუფთა და თანამედროვე სტანდარტების მქონე ერთეულები იმ ოდენობით, რომ მაქსიმალურად იქნას

უზრუნველყოფილი მგზავრთა სწრაფი, კომფორტული და ხარისხიანი მობილობა. სპეციალურად მოწყობილი საავტობუსე ზოლების დახმარებით უნდა გაიზარდოს ავტობუსების სიჩქარე, რაც ასევე წახალისებს და მიმზიდველს გახდის მუნიციპალური ტრანსპორტით მგზავრობას. მხოლოდ მას შემდეგ, რაც მოთხოვნა მუნიციპალურ ტრანსპორტზე სრულად იქნება დაკმაყოფილებული და დაუბრკოლებლად უზრუნველყოფს მგზავრთა კომფორტულ გადაადგილებას, უნდა გატარდეს ღონისძიებები ავტომანქანების გამოყენების შეზღუდვის მიზნით (მაგ: საათობრივი პარკირება ცენტრალურ ქუჩებზე და არა მცირე მონაკვეთზე), რაც ასევე უზრუნველყოფს ქალაქის საცობებისგან განტვირთვას და ატმოსფერული ჰაერის დაბინძურების ღონის შემცირებას.

ამასთან, თბილისის რელიეფი იძლევა შესაძლებლობას, რომ განვითარდეს საბაგირო ტრანსპორტი და დაუკავშირდეს მაგალითად მეტროს. აღსანიშნავია, რომ საბაგირო გზის სისტემა ეკოლოგიურად სუფთა გადაადგილების საშუალებაა და ხელს შეუწყობს დედაქალაქის განტვირთვას ჭარბი სატრანსპორტო ნაკადებისგან. დღესდღეობით დედაქალაქში არსებულ 2 საბაგირო ხაზს ტურისტული და სარეკრეაციო დანიშნულება აქვს, ხოლო მას შემდეგ რაც მოხდება ახალი საბაგიროების მოწყობა მაგალითისათვის მეტროსთან ინტეგრირების გზით, საბაგირო მოგვევლინება საქალაქო სატრანზიტო სისტემაში ჩართულ სატრანსპორტო საშუალებად.

#### **ლიტერატურა:**

1. Трубина, Е. Город в теории. М: Новое лит. обозрение, 2011, с .520;
2. Рахматуллина, Альбина Рустамовна. Методические положения повышения качества услуг городского общественного транспорта~, Самара, 2014, ст.3-5;
3. საქართველოს ორგანული კანონი „ადგილობრივი თვითმმართველობის კოდექსი“, სსმ, 19.02.2014;
4. სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის 2018 წლის 31 იანვრის „ქ.თბილისის მასშტაბით ავტოტრანსპორტის გამონაბოლქვით გამოწვეული ატმოსფერული ჰაერის დაბინძურების შემცირების ღონისძიებების ეფექტიანობის აუდიტის ანგარიში“;
5. შინაგან საქმეთა სამინისტროს საინფორმაციო-ანალიტიკური დეპარტამენტის საინფორმაციო ცენტრის სტატისტიკა, 2016 წელი;
6. ევროკავშირსა და საქართველოს შორის ასოცირების შესახებ შეთანხმება;
7. შსს-ს საინფორმაციო-ანალიტიკური დეპარტამენტი, „ავტოპარკი 2018“.

**A WELL-ORGANIZED MUNICIPAL TRANSPORT SYSTEM AS THE BEST  
ALTERNATIVE TO PRIVATE TRANSPORT**

**Kandelaki Ketevan,**  
Doctoral Candidate, Georgian Technical University

**Abstract**

The article discusses the role of the municipal transport system in the ecological restoration of the capital. The primary data of surveys of the National Audit Office and international organizations are analyzed. The proposals on the rational organization of urban transport and the effective management of the transport system of the capital of Georgia are made, which makes urban transport the best alternative to private transport.

**მმართველობითი გადაწყვეტილებების მიღება რეგიონალური თევზსამეურნეო  
კლასტერების შექმნისას**

**ფარცვანია არჩილ,**  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

**აბსტრაქტი**

ჩამოყალიბებულია თევზსამეურნეო კლასტერის შექმნის მიმართულებები. შემოთავაზებულია თევზსამეურნეო კლასტერში საწარმოების და ორგანიზაციების ურთიერთმოქმედების სქემა თევზის მეურნეობის დარგის კონკურენტუნარიანობის ამაღლების მიზნით.

**საკვანძო სიტყვები:** კონკურენტუნარიანობა, ეფექტურობა, თევზსამეურნეო კომპლექსი, თევზსამეურნეო კლასტერი, მმართველობითი გადაწყვეტილება.

**შესავალი**

კლასტერის შექმნა გულისხმობს რიგი თანმიმდევრული ურთიერთდაკავშირებული გადაწყვეტილებების მიღებას, რომელიც დაფუძნებული იქნება რეგიონის და დარგის თავისებურებების შესწავლაზე, მათში საწარმოების და ორგანიზაციების ურთიერთმოქმედებაზე, კლასტერის ეფექტურობის განმსაზღვრელი სტრატეგიული და მეთოდოლოგიური მიდგომების შემუშავებაზე.

ნაშრომის მიზანს წარმოადგენს თევზსამეურნეო კლასტერის შექმნის პროცესში შემუშავებული მმართველობითი გადაწყვეტილებების სისტემის შეთავაზება და კლასტერში შემავალი საწარმოებისა და ორგანიზაციების კონკურენტუნარიანობის ამაღლების მიზნით დაგეგმილი ურთიერთქმედებების სქემის დასაბუთება.

ეკონომიკის კლასტერიზაციის პროცესი ინტენსიურად ხორციელდება მსოფლიოს უმეტეს ქვეყანაში. კლასტერები, როგორც ეროვნული და რეგიონალური კონკურენტუნარიანობის ამაღლების ძირითადი მამოძრავებელი მექანიზმები, გახდენ თანამედროვე ეკონომიკის განვითარების დამახასიათებელი მმართველობითი ფორმები.

კლასტერების ზემოქმედება ეკონომიკის კონკურენტუნარიანობაზე წარმოებს შემდეგი მიმართულებებით:

1. კლასტერის წევრთა წარმოებისა და ზოგადად დარგის მწარმოებლობის ამაღლება. კლასტერის შიგნით იქმნება უფრო ეფექტური სპეციალიზაცია, წარმოჩნდებიან უფრო მომთხოვნი მომხმარებლები, მარტივდება ახალ ტექნოლოგიებზე, კვალიფიციურ მუშახელზე და ინფორმაციაზე ხელმისაწვდომობა;

2. ინოვაციური წარმოების ზრდის შესაძლებლობების შექმნა. ინოვაციებისთვის პოტენციურად ახალი რესურსების გამოყენების შესაძლებლობების გაჩენით, მონაწილეთა შორის იქმნება თანამშრომლობის ეფექტური კავშირები, რაც თავის მხრივ ქმნის ინოვაციურ გარემოს და ხელს უწყობს კონკურენტუნარიანობის ამაღლებას;

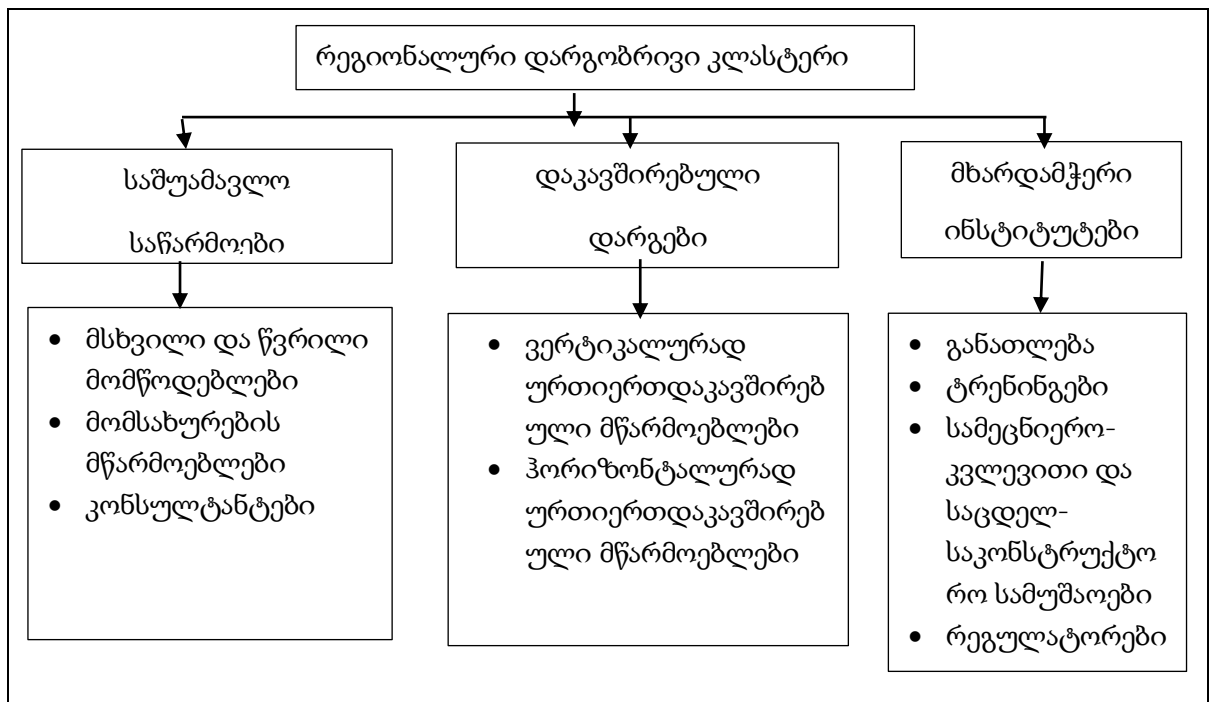
3. ახალი საწარმოების ფორმირების და კლასტერის გაფართოების სტიმულირება. წევრთა გაერთიანების შედეგად, იქმნება ვენჩურული კაპიტალის და მსხვილ გარიგებებში მონაწილეობის აუცილებლობა, სადაც კლასტერის წევრები, განცალკევებულად, იქნებოდნენ არაკონკურენტუნარიანები.

თანამედროვე ეკონომიკურ პირობებში, ქვეყანა ვერ დაეყრდნობა მხოლოდ კერძო ბიზნესის ეფექტურობას, ამიტომ ინიცირებული უნდა იქნას საზოგადოებრივი წარმოების „ზრდის წერტილების“ შექმნა.

„ზრდის წერტილების“ შექმნის ერთ-ერთ ეფექტურ მექანიზმს წარმოადგენს რეგიონალური დარგობრივი კლასტერების ფორმირება (ნახ. 1)

დასავლეთ საქართველოში, შავი ზღვის სანაპიროზე, არსებობს ტერიტორიულად ლოკალიზებული საწარმოების და ორგანიზაციების ჯგუფი, დაკავშირებული ტექნოლოგიური ჯაჭვით, რომლებიც ორიენტირებულნი არიან რესურსების და მომხმარებელთა საერთო ბაზარზე, აქვთ განსაზღვრული კონკურენტუნარიანობა და შეუძლიათ მისი ამაღლება ინოვაციური საქმიანობის აქტივიზაციის საფუძველზე.





**ნახ. 1. რეგიონალური დარგობრივი კლასტერის სტრუქტურა**

საუბარია რეგიონში მოქმედ თევზმჭერ, თევზგადამამუშავებელ და თევზმომწოდებელ საწარმოებზე, საგანმანათლებლო, სამეცნიერო-კვლევით და მარეგულირებელ დაწესებულებებზე, რომელთა ერთი მიზნის ქვეშ გაერთიანება, საშუალებას იძლევა ვიმსჯელოთ რეგიონში თევზსამეურნეო კლასტერის შექმნის მმართველობითი გადაწყვეტილების მიღების მართებულობაზე.

მ. მესკონის, მ. ალბერტის, ფ. ჰედოურის ფართოდ ცნობილი სახელმძღვანელოს «მენეჯმენტის საფუძვლები»-ს მიხედვით, გადაწყვეტილების მიღების პროცესი – არის მართვის სუბიექტის ციკლური თანმიმდევრობის მოქმედება, მიმართული ორგანიზაციის პრობლემების გადაჭრისაკენ.

მმართველობითი გადაწყვეტილების მიღების ეტაპებს და თანმიმდევრობას გააჩნია მოქმედების განსაზღვრული ლოგიკური ალგორითმი, რომელიც გამსხვილებულად შედგება სამი სტადიისაგან:

I. გადაწყვეტილების მომზადება:

1) სიტუაციის ანალიზი – მიზნის დასახვა, პრობლემის შესწავლა და იდენტიფიკაცია, მნიშვნელოვანი ფაქტორების დადგენა;

2) გადაწყვეტილების მიღების კრიტერიუმების განსაზღვრა;

3) შესაძლო ალტერნატივების შემუშავება და მათი სარგებლიანობის (გადაწყვეტილებების ვარიანტების) დადგენა;

## II. გადაწყვეტილების მიღება:

4) საუკეთესო ალტერნატივის შერჩევა (გადაწყვეტილების საბოლოო ფორმულირება);

5) გადაწყვეტილების შეთანხმება;

## III. გადაწყვეტილებების რეალიზაცია:

6) რეალიზაციის მართვა (შემსრულებლებამდე დაყვანა);

7) გადაწყვეტილების შესრულებაზე კონტროლი და შედეგების შეფასება.

რეგიონალური თევზსამეურნეო კლასტერის შექმნაზე მართველობითი გადაწყვეტილება უნდა მოიცავდეს:

1. კლასტერის შექმნის მიზანშეწონილობის დასაბუთებას (რეგიონში და დარგში კლასტერიზაციის პოტენციალის შეფასება, კლასტერული პროექტების განხორციელების პროგრამების შემუშავება).

2. დარგობრივი კლასტერის ორგანიზება ( მიზნების, ამოცანების, მონაწილეთა შემადგენლობის, კლასტერის წევრებს შორის კომუნიკაციის განვითარების შესაძლებლობების განსაზღვრა).

3. კლასტერის ფუნქციონირების ეფექტურობის შეფასება (კრიტერიუმების დონის მაჩვენებლების ინტერპრეტაცია კლასტერის განვითარების პროგრამის სრულყოფის მიზნით).

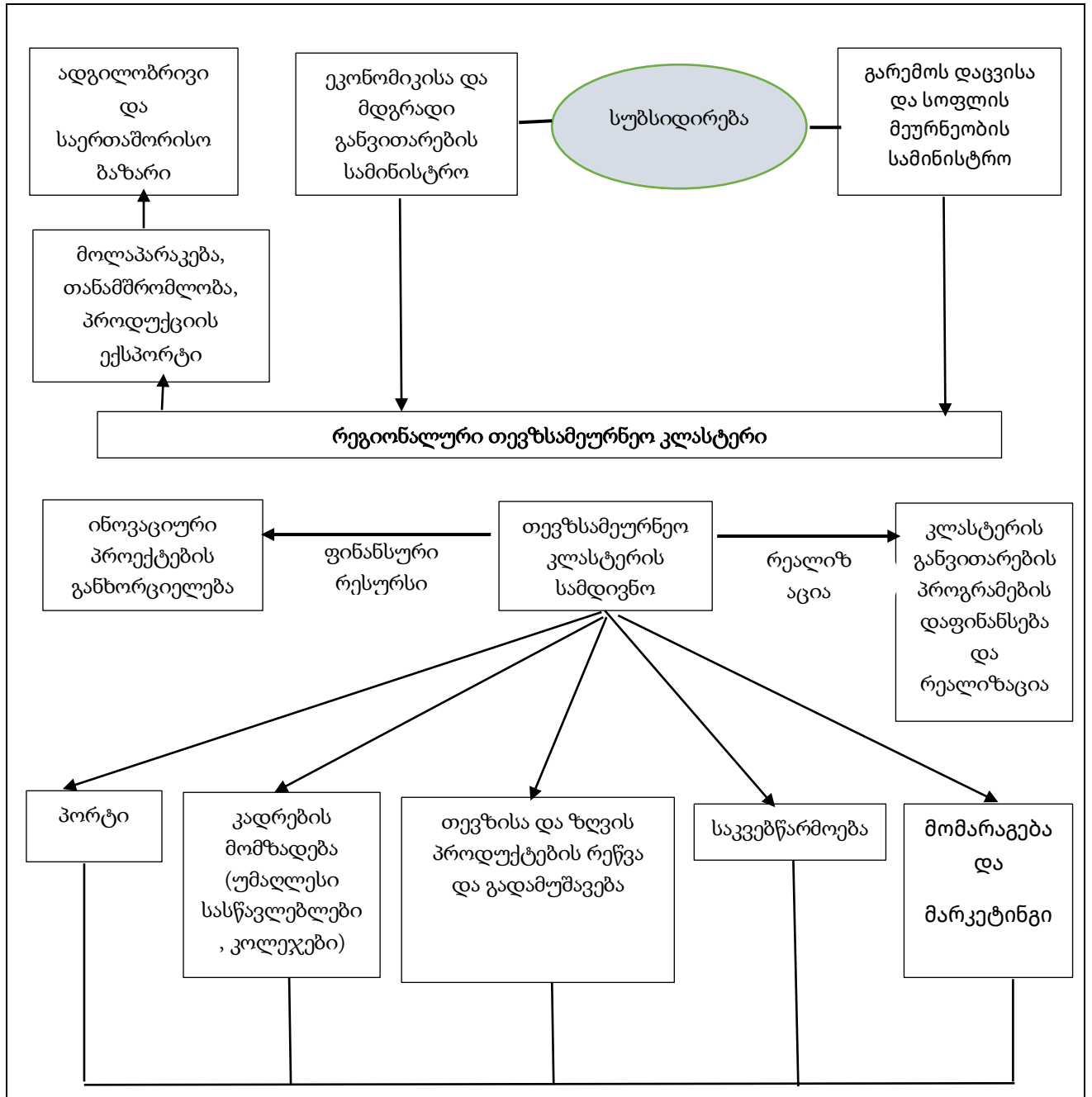
დარგობრივი კლასტერის შექმნის მიზანშეწონილობის დასაბუთებისას აუცილებელია, განსაზღვრული იქნას შესაძლო მონაწილეთა და პერსპექტიული პროექტების ჩამონათვალი, დაფინანსების წყაროების და მართვის სისტემის განსაზღვრით. ეს სტადია თავის თავში მოიცავს სამ ეტაპს:

1) კლასტერის იდენტიფიკაცია. იდენტიფიკაციის მეთოდები – რეგიონის SWOT-ანალიზი, ლოკალიზაციის, სპეციალიზაციის და სულადობაზე წარმოების კოეფიციენტი, საწარმოო დარგთაშორისი ბალანსები, ქსელური ანალიზი;

2) კლასტერის საქმიანობის შეფასება. ამ ეტაპის მეთოდები არის – კლასტერის მონაწილეთა შორის კავშირების დადგენა და მათი დონის შეფასება, კლასტერის ინოვაციური პოტენციალის შეფასება, სინერგიული ეფექტის შეფასება, რეგიონის ეკონომიკაზე კლასტერის ზემოქმედების შეფასება;

3) კლასტერის ფუნქციონირების ეფექტურობის ამაღლების მექანიზმების შემუშავება, ინდიკატორების სისტემის საფუძველზე ეფექტურობის ინტეგრალური კოეფიციენტების განსაზღვრით.

თევზსამეურნეო კლასტერის ბირთვს უნდა წარმოადგენდეს რეგიონის თევზმომპოვებელი, თევზგადამამუშავებელი და თევზმომშენებელი საწარმოები. მოცემული კლასტერის სქემატური სტრუქტურა შეიძლება წარმოდგენილი იქნას შემდეგნაირად:



## დასკვნა

1. ქვეყნისა და რეგიონის ეკონომიკაში კლასტერები ასრულებენ ბაზრის „ზრდის წერტილების“ როლს, რომლის შედეგადაც იქმნება ახალი კლასტერები და იზრდება მთლიანად ქვეყნის და მისი ცალკეული რეგიონების კონკურენტუნარიანობა.

2. კლასტერის შექმნისას აუცილებელია მმართველობითი გადაწყვეტილებების სისტემის შემუშავება, რომელიც განსაზღვრავს დარგში და რეგიონში კლასტერიზაციის პოტენციალს, კლასტერის სტრუქტურას, ახდენს კლასტერის შექმნის ეფექტურობის შეფასების მეთოდური მიდგომების ფორმირებას;

3. კლასტერის წევრთა გაერთიანება და თანამშრომლობა ამცირებს ხარჯებს ტრანზაქციებზე, კლასტერის შემადგენლობაში ინოვაციების მომწოდებლების ჩართვის და კლასტერის მონაწილეთა შორის საკადრო მიგრაციის მიმდინარეობის დანახარჯებზე, ცოდნისა და თანამედროვე ტექნოლოგიების შექმნა-გავრცელებაზე. კლასტერის გარშემო მოქმედ საწარმოთა ქსელში შესაძლებელი ხდება სახსრების სწრაფი და თავისუფალი გადანაწილება, რაც ხელს უწყობს დარგთაშორისი გათიშულობის გადალახვას.

4. თევზსამეურნეო კლასტერის წარმატებული ფუნქციონირებისათვის აუცილებელია რიგი ინოვაციური პროექტების რეალიზაცია, ისეთის, როგორც არის ენერგეტიკული სიმძლავრეებით უზრუნველყოფა, თევზმომწოდების ობიექტების მშენებლობა, საკვების წარმოება თევზმომწოდების ობიექტებისათვის, საპორტო ინფრასტრუქტურის განვითარება.

## 5.

### ლიტერატურა:

1. ე.ბარათაშვილი, ა. აბრალავა, ჯ. ზარანდია - რეგიონალიზმი: თეორია და პრაქტიკა (სახელმძღვანელო) სოხუმის სახ. უნივერსიტეტი, აკაკი წერეთლის ქუთაისის სახ. უნივერსიტეტი. თბილისი. 2009 წ.

2. ე. ბარათაშვილი, ლ. თაკალანძე, ნ. გრძელიშვილი - ბიზნესის კონკურენტუნარიანობა და ადმინისტრირება (სახელმძღვანელო). გამომცემლობა სოხუმის სახ. უნივერსიტეტი. თბილისი. 2010 წ.

3. ე. ბარათაშვილი, ლ. თაკვალანძე, ნ. გრძელიშვილი - ბიზნესის კონკურენტუნარიანობა და ადმინისტრირება, საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი, თბილისი, 2010 წ.;
4. ე. ბარათაშვილი, კ. ციმიტია, ჯ. ზარანდია - საქართველოს რეგიონების კონკურენტუნარიანობის შეფასება, ჟურნალი „ეკონომიკა“ №11, თბილისი 2006 წ;
5. ი. გაგნიძე - ქვეყნების კონკურენტუნარიანობა და კლასტერები: ისტორია და თანამედროვეობა, გამომცემლობა „უნივერსალი“, თბილისი 2012წ;
6. Портер М. Международная конкуренция: Конкурент. преимущества стран: [Пер. с англ.] / Майкл Портер; [Предисл. В. Д. Щетинина]. М.: Междунар. отношения, 1993 - 895 с.
7. Dahmen E. Entrepreneurial Activity and the Development of Swedish Industry, 1919-1939. Stockholm, 1950.
8. Александрова Л.А. Кластеризация в экономике: предпосылки, закономерности, механизмы / Л.А. Александрова. Саратов, 2005. - 171 с.
9. Воронов А. Кластерный анализ – база управления конкурентоспособностью на макроуровне / А. Воронов, Д. Буряк // Маркетинг. – 2003. – с. 11-20.
10. Третьяк В.П. Кластеры предприятий / В. П. Третьяк. - М. : Август Борг, 2005. - 132 с.
11. Емельянов С.В. Американский опыт повышения национальной конкурентоспособности // США - Канада: экономика, политика, культура. - 2002. - N 11. - с. 58-69.

## **ACCEPTANCE OF ADMINISTRATIVE DECISIONS AT CREATION OF FISH INDUSTRY CLUSTER**

**Partsvania Archil,**  
Doctoral Candidate, Georgian Technical University

### **Abstract**

The article discusses the author's approach of fish cluster's creation are suggested. The basic principles of the creation and functioning of the fish industry cluster are determined.

## მუნიციპალური მენეჯმენტის აქტუალური პრობლემები

კიკნაველიძე გურამი,  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის მაგისტრანტი

### აბსტრაქტი

მუნიციპალურ მართვის ეფექტურ განხორციელებაში ერთ-ერთ მნიშვნელოვან საკითხს წარმოადგენს მასში აქტუალური პრობლემების აღმოჩენა და გადაჭრის გზების ძიება.

მუნიციპალური მენეჯმენტი, როგორც მართვის მეცნიერება დიდი ხნის განმავლობაში იხვეწებოდა და ყალიბდებოდა.

მუნიციპალური მენეჯმენტი ადგილობრივ თვითმმართველ სისტემაში სოციალურ-ეკონომიკურ მართვას წარმოადგენს. მუნიციპალური მართვა უშუალოდ არის მიმართული თვითმმართველობის მთავარი მიზნის მისაღწევად და შესაბამისი სფეროების მართვისაკენ.

კადრების კვალიფიკაცია, მოტივაციის და სტიმულირების გზები, მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს მუნიციპალური მენეჯმენტის განხორციელებაში, ისევე როგორც მასში მოქალაქეთა მონაწილეობის ფორმები.

შრომითი რესურსების განვითარების ძირითადი მიზანია კადრების კვალიფიკაციის ამაღლება, მოტივაციის ზრდის და სტიმულირების გზების ძიება, რომელიც ხელს შეუწყობს თანამშრომელთა მიერ ორგანიზაციის მიზნების გადაჭრისათვის საჭირო შრომითი ჩვევებისა და ცოდნის დაუფლებას. ასევე ყურადსაღებია თვითმმართველობაში მოქალაქეთა მონაწილეობის ფორმები. ამ თვალსაზრისიდან გამომდინარე მნიშვნელოვანია მუნიციპალიტეტებში ზოგადი მდგომარეობის გაცნობა და მასში მოქალაქეთა მონაწილეობის სიხშირის კვლევა.

**საკვანძო სიტყვები:** მუნიციპალური მენეჯმენტი, თვითმმართველობა, მუნიციპალური სამსახურის პერსონალის მოტივაცია, მუნიციპალური სამსახურის პერსონალის სწავლება, მოქალაქეთა მონაწილეობის კვლევა.

## შესავალი

მუნიციპალური მართვა უშუალოდ არის მიმართული თვითმმართველობის მთავარი მიზნის მისაღწევად და შესაბამისი სფეროების მართვისაკენ. მუნიციპალური მენეჯმენტის განხორციელება მრავალ ფაქტორზეა დამოკიდებული.

სახელმწიფოში სტრუქტურული რეფორმების შემდეგ ადგილობრივმა თვითმმართველობებმა და მუნიციპალურმა მართვამ ნელ-ნელა აქტუალობა შეიძინა. თვითმმართველობის ინსტიტუტმაც საქართველოში მეტად რთული და წინააღმდეგობრივი გზა განვლო. მრავალი ათეულობით წლის მანძილზე მისი ძირითადი მახასიათებელი იყო ის, რომ არსებობის მთელ მანძილზე თვითმმართველობა განიხილებოდა სახელმწიფო ხელისუფლების ერთ-ერთ შემადგენელ რგოლად და არ არსებობდა უფლებამოსილებათა გამიჯვნა სახელმწიფო და თვითმმართველობის ორგანოებს შორის.

ამჟამად, საქართველოში წარმოდგენილი თვითმმართველობის ინსტიტუტი სტრუქტურულად წარმომადგენლობითი და აღმასრულებელი ორგანოების სისტემის სახითაა მოცემული. მაშასადამე, აღნიშნული ინსტიტუტი ჩვენში ვითარდება ადგილობრივი ხელისუფლების ორგანიზაციის ევროპული სისტემის მიხედვით, რომლისთვისაც დამახასიათებელია თვითმმართველობისა და მმართველობის ურთიერთშეხამება და კოორდინაცია, რითაც იგი განსხვავდება ანგლო-ამერიკული სისტემისაგან, რომელსაც ახასიათებს გამოკვეთილი ადგილობრივი თვითმმართველობა სახელმწიფოს ქვემდგომ ყველა დონეზე. მუნიციპალური მართვა უშუალოდ არის მიმართული თვითმმართველობის მთავარი მიზნის მისაღწევად და შესაბამისი სფეროების მართვისაკენ.

მუნიციპალური მართვის სისტემაში არსებობს მართვის ორი სუბიექტი: თვითმმართველი ერთეულის მოსახლეობა და თვითმმართველობის ორგანოები, რომლებიც მოქმედებენ ადგილობრივი მოსახლეობის სახელით. ადგილობრივი თვითმმართველობა არის კანონმდებლობით განსაზღვრული სახელმწიფო აღმასრულებელი და წარმომადგენლობითი ორგანოების ურთიერთკოორდინირებული საქმიანობა, რომელიც ადგილებზე, მოსახლეობის მოთხოვნათა გათვალისწინებით, უზრუნველყოფს სახელმწიფო ინტერესების დაცვას. მართვის უზრუნველყოფა გულისხმობს იმ მოქმედებათა ერთობლიობას, რომლის

მიზანია მართვის განხორციელების მატერიალური და ორგანიზაციული უზრუნველყოფა. მუნიციპალიტეტებში მართვას ახორციელებს მუნიციპალიტეტის მერი, რომელიც არის პირდაპირი წესით არჩეული ხალხისაგან და წარმომადგენლობითი ორგანო, საკრებულო, ურთიერთ თანამშრომლობის პრინციპით.

ადგილობრივი თვითმმართველობის სფეროში არსებული დოკუმენტური ინფორმაციის ანალიზი და ლიტერატურის მიმოხილვა ადასტურებს, რომ, ეფექტური მენეჯმენტის განხორციელებისათვის აუცილებელია მუნიციპალიტეტებში დასაქმებული პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლება და სტიმულირების გზების ძიება.

საქართველოს საჯარო სამსახურის შესახებ კანონში მოცემულია მოხელის პროფესიული განვითარებისათვის ხელის შემწყობი ფაქტორები, რომლის ვალდებულებაც ეკისრება საჯარო დაწესებულებას. ასევე ამ კანონში გაწერილია პერსონალის მოტივაციის და სტიმულირების გზები კერძოდ, ლაპარაკია როგორც შრომის ანაზღაურებაზე დანამატზე, ასევე წახალისების სხვა ფორმებზე, როგორცაა მადლობის გამოცხადება, ფასიანი საჩუქრის ჩუქება და ასევე მოხელისათვის შვებულება პროფესიული განვითარებისთვის. თავდაპირველად მოხელის სტიმულირების პროგრამები ძირითადად ფულად ფორმას ეფუძნებოდა, ხოლო ახლა მნიშვნელოვანი როლი მიენიჭა ფსიქოლოგიურ ფაქტორს. კერძოდ ისეთ კატეგორიებს, როგორც არის სამართლიანობის გრძნობა, შინაგანი ჯილდო, თვითსრულყოფა, უფლებამოსილებების გადაცემა, სათანადო პასუხისმგებლობის მინიჭება და სხვა. მიუხედავად ამისა მატერიალურ სტიმულირების საკითხი მაინც მნიშვნელოვან როლს ასრულებს მოტივაციის თეორიაში. მუნიციპალიტეტებში დასაქმებული საჯარო მოხელეები ხშირ შემთხვევაში ვერ სარგებლობენ აღნიშნული გზებით, რაც ხელს უშლის მუნიციპალური მენეჯმენტის ეფექტურ განხორციელებას.

პერსონალის კვალიფიკაცია გულისხმობს პიროვნების ინდივიდუალურ თვისებების, შესაძლებლობებისა და პროფესიული დონის დადგენას, იმის გარკვევას, თუ რამდენად აქტიურად შეუძლია თანამშრომელს მუშაობის პროცესში საკუთარი ცოდნისა და გამოცდილების რეალიზება. სწორად ორგანიზებული ადამიანური რესურსების მართვის პროცესი, ასევე გულისხმობს მომუშავეთა განვითარებაზე



მუდმივ ზრუნვას, რაც გამოიხატება მომუშავეთა სწავლებისა და კვალიფიკაციის ამაღლებით.

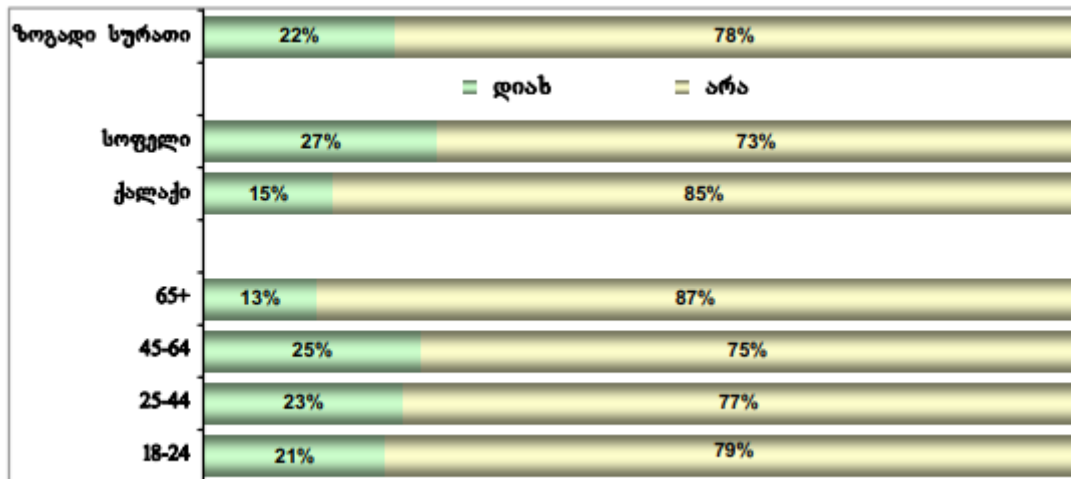
საქართველოს საბიუჯეტო კოდექსში მოცემულია ის დანაწესები, რომელიც უნდა გაითვალისწინოს მუნიციპალიტეტებმა ბიუჯეტის დაგეგმვის პროცესში. კერძოდ კოდექსი ავალდებულებს ადგილობრივ თვითმმართველობებს ბიუჯეტში გაითვალისწინონ ბიუჯეტის არანაკლებ 1% წლის მანძილზე განკარგონ დასაქმებული მოხელეების კვალიფიკაციის ამაღლების კუთხით. მუნიციპალიტეტებში ფინანსების სიმწირის გამო ხშირად ვაწყდებით, რომ საბიუჯეტო კოდექსის დანაწესები უგულვებელყოფილია, რაც არ უწყობს ხელს კადრების უწყვეტი განათლებისა და პროფესიული ზრდის სტიმულირებას.

კადრების კვალიფიკაციის ამაღლება ზედმიწევნით მნიშვნელოვანია თვითმმართველობებისთვის. პერსონალის ცოდნისა და კვალიფიკაციის არასათანადო დონეს ცუდი შედეგის მოტანა შეუძლია, ვინაიდან საფრთხეს უქმნის თვითმმართველობის განხორციელებას.

იკვეთება, რომ ეფექტური მუნიციპალური მენეჯმენტის განხორციელებისთვის აუცილებელია საზოგადოების მასში მაქსიმალური ჩართვა. თვითმმართველობის განხორციელებაში მოქალაქეთა მონაწილეობის სამართლებრივი ნორმები, ძირითადად, მოცემულია საქართველოს ზოგადი ადმინისტრაციული კოდექსით და ორგანული კანონით ადგილობრივი თვითმმართველობის კოდექსი, ხოლო დამატებითი მექანიზმები მოცემულია, ასევე, საკრებულოს დებულებებით (რეგლამენტებით). მოქალაქეთა მონაწილეობის არსებული ფორმებია: საკრებულოსა და საკრებულოს კომისიების სხდომებში მონაწილეობა; საკრებულოს რიგგარეშე სხდომის მოწვევა; საკრებულოს დადგენილების პროექტის პეტიციის წესით ინიცირება, საჯარო განხილვებში მონაწილეობის უფლება და საჯარო ინფორმაციის გამოთხოვის უფლება.

#### **ნახ. 1**

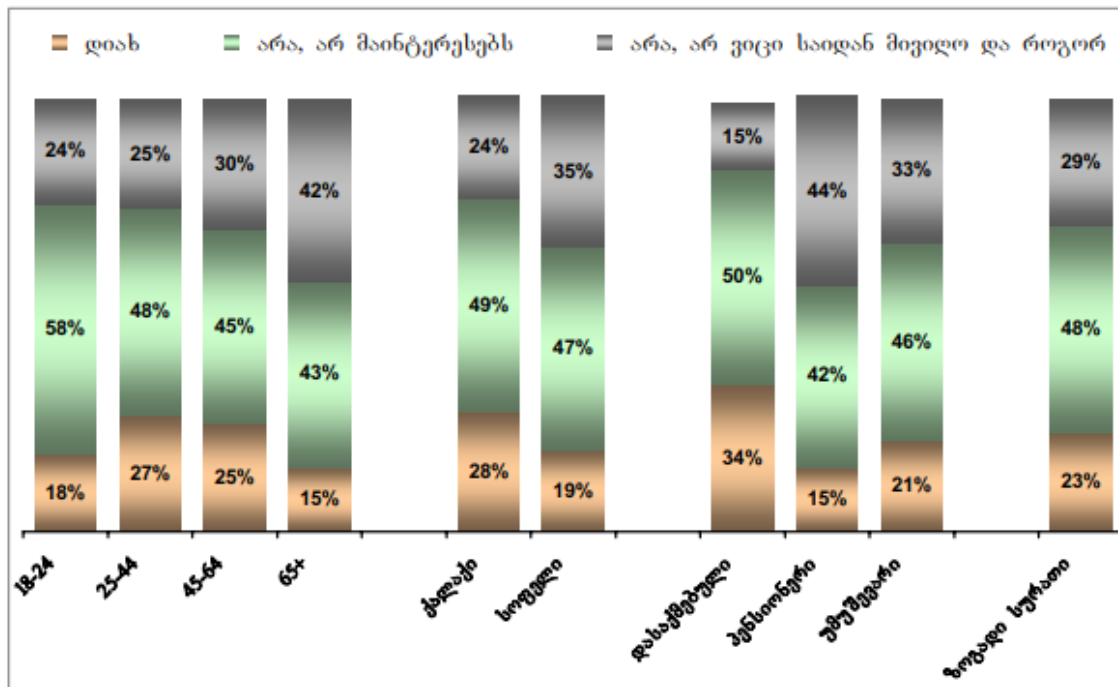
**საკრებულოს სხდომის მოწვევის შესაძლებლობების შესახებ საზოგადოების ინფორმირებულობის დონე**



წყარო: სამოქალაქო საზოგადოების ინსტიტუტის კვლევა მოქალაქეთა მონაწილეობა თვითმართველობაში

[http://www.civilin.org/pdf/Citizen\\_Participation\\_Ge.pdf?fbclid=IwAR1dugNZFno9cyfsHEbvzw-WCse21ISxQJOsAysCXfeJD390XuHULmcsZqY](http://www.civilin.org/pdf/Citizen_Participation_Ge.pdf?fbclid=IwAR1dugNZFno9cyfsHEbvzw-WCse21ISxQJOsAysCXfeJD390XuHULmcsZqY)

ნახ. 2. თვითმმართველი ორგანოების საქმიანობის შესახებ მოსახლეობის ინფორმირებულობის დონე.



წყარო: სამოქალაქო საზოგადოების ინსტიტუტის კვლევა მოქალაქეთა მონაწილეობა თვითმართველობაში.

[http://www.civilin.org/pdf/Citizen\\_Participation\\_Ge.pdf?fbclid=IwAR1dugNZFno9cyfsHEbvzw-WCse21ISxQJOsAysCXfeJD390XuHULmcsZqY](http://www.civilin.org/pdf/Citizen_Participation_Ge.pdf?fbclid=IwAR1dugNZFno9cyfsHEbvzw-WCse21ISxQJOsAysCXfeJD390XuHULmcsZqY)

ჩატარებული კვლევის შედეგები გვიჩვენებს რომ თვითმმართველობის საქმიანობებში მოქალაქეთა ჩართულობის მრავალი ფორმის მიუხედავად საზოგადოება არ არის აქტიური. პასიურობას მოსახლეობა იმით ხსნის, რომ არ აქვს გავლენის მოხდენის იმედი და საზოგადოებაც საკმაოდ ინდიფერენტულადაა განწყობილი ადგილობრივი პრობლემების მიმართ. ამასთან, კვლევით დადასტურდა, რომ მოსახლეობის პასიურობის ერთ-ერთ მიზეზი ინფორმაციის ნაკლებობაცაა.

### **დასკვნა**

მუნიციპალური მენეჯმენტი გულისხმობს მართვის ეფექტურ განხორციელებას, რისთვისაც აუცილებელია მასში წარმოქმნილი აქტუალური პრობლემების აღმოჩენა და აღმოფხვრის გზების ძიება.

ეფექტური მუნიციპალური მენეჯმენტი წარმოადგენს კადრების კვალიფიკაციის ამაღლებას, მოტივაციის ზრდის და სტიმულირების გზების ძიებას და მასში მოქალაქეების ჩართულობის ზრდისთვის სხვადასხვა ფორმების შეთავაზებას.

### **ლიტერატურა:**

1. საქართველოს კანონი ადგილობრივი თვითმმართველობის შესახებ.
2. საქართველოს საბიუჯეტო კოდექსი
3. საქართველოს კანონი საჯარო სამსახურის შესახებ
4. მენეჯმენტის საფუძვლები-ავტორები: გ.შუბლაძე, ბ.მღებრიშვილი, ფ.წოწკოლაური გამომცემლობა უნივერსალი
5. მენეჯმენტის საფუძვლები-ავტორები: ევგენი ბარათაშვილი, ლარისა თაკალანძე.
6. [http://www.civilin.org/pdf/Citizen\\_Participation\\_Ge.pdf?fbclid=IwAR1dugNZFno9cyfsHEbvzw-WCse21ISxQJOsAysCXfeJD390XuHULmcsZqY](http://www.civilin.org/pdf/Citizen_Participation_Ge.pdf?fbclid=IwAR1dugNZFno9cyfsHEbvzw-WCse21ISxQJOsAysCXfeJD390XuHULmcsZqY)
7. <https://centri.gov.ge/ge/-f>
8. [http://lawlibrary.info/ge/books/giz20017\\_ge\\_Culture\\_of\\_Public\\_Administration.pdf?fbclid=IwAR1u4H4SOCp3Bua55vtgx\\_sE-BEaxmIHLyAxLvlykQtqMyKgJ11blit4bbo](http://lawlibrary.info/ge/books/giz20017_ge_Culture_of_Public_Administration.pdf?fbclid=IwAR1u4H4SOCp3Bua55vtgx_sE-BEaxmIHLyAxLvlykQtqMyKgJ11blit4bbo)

## **CURRENT PROBLEMS OF MUNICIPAL MANAGEMENT**

**Kiknavelidze Guram,**

Graduate student, Georgian Technical University

### **Abstract**

One of the most important issues in the effective implementation of municipal management is the discovery of current problems and finding ways to solve them.

Municipal management as a science of management has long been refined and forming.

Municipal management is the socio-economic management of the local self-government system. Municipal management is directly aimed at achieving the main goal of self-government and managing the relevant areas.

Qualification of staff, ways of motivation and stimulation, have a significant impact on the implementation of municipal management, as well as forms of citizen participation.

The main objective of the development of labor resources is to increase the qualification of staff, to find ways to increase motivation and stimulation, which will help employees acquire the skills and knowledge needed to solve the organization's goals. The forms of citizen participation in self-government are also worth considering. From this perspective, it is important to know the general situation in the municipalities and to study the frequency of citizen participation.

**საერთაშორისო საფინანსო ორგანიზაციების როლი გლობალური ფინანსური კრიზისის დაძლევისა და ქვეყნის ფინანსური ინსტიტუტების მდგრადობაში**

**კვერნაძე ნიკა,**  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

**აბსტრაქტი**

სტატიაში საერთაშორისო საფინანსო ორგანიზაციების როლი გლობალური ფინანსური კრიზისის დაძლევისა და ქვეყნის ფინანსური ინსტიტუტების მდგრადობაში განხილულია მოწინავე საერთაშორისო საფინანსო ორგანიზაციები, მათი როლი, მნიშვნელობა და მექანიზმები, რომელთა საშუალებით შესაძლებელია გლობალური ფინანსური კრიზისების თავიდან აცილება, პრევენციული ღონისძიებების გატარება ან/და ფინანსური კრიზისის უარყოფითი შედეგების მაქსიმალურად შემცირება. ასევე მათი როლი ქვეყნის ფინანსური ინსტიტუტების მდგრადობაში. ამავე სტატიაში წარმოდგენილია საპირისპირო პოზიციები საერთაშორისო საფინანსო ინსტიტუტების მუშაობის ეფექტიანობის შესახებ. ასევე, მოცემულია აღნიშნული ინსტიტუტების საქართველოსთან თანამშრომლობის ანალიზი. კვლევის პროცესში შესწავლილი ლიტერატურის, წყაროების და მონაცემების საფუძველზე შემოთავაზებულია დასკვნები და რეკომენდაციები, რომლებიც საერთაშორისო საფინანსო ინსტიტუტების მუშაობის შედეგების ეფექტიანობას გაზრდის თითოეული ქვეყნის (ლოკალურ) დონეზე.

**საკვანძო სიტყვები:** საერთაშორისო საფინანსო ინსტიტუტები, მსოფლიო ბანკი, საერთაშორისო სავალუტო ფონდი, ფინანსური კრიზისი, საქართველო, ფინანსური მდგრადობა, ფინანსური ინსტიტუტი

საერთაშორისო საფინანსო ინსტიტუტების შექმნის მიზანი იმ ეკონომიკური პრობლემების აღმოფხვრა იყო, რომელმაც კაცობრიობა ომამდე მიიყვანა. მათი როლი დღევანდელი გლობალიზაციის პროცესში აქტუალურია მსოფლიოს ეკონომიკური კეთილდღეობის მიღწევასა და ქვეყნების ფინანსური ინსტიტუტების მდგრადობაში. გლობალიზაციის პროცესის პირობებში, ქვეყნები ხშირად წარუმატებლობას განიცდიან, რადგან მათი ინდივიდუალური ეკონომიკური პოლიტიკის რეფორმები შეუსაბამობაში მოდის საერთაშორისო ინტეგრაციის მიზნებთან. ეს წინააღმდეგობა

განსაკუთრებით თვალსაჩინო გახდა 1930–იანი წლების დიდი დეპრესიის პერიოდში, როდესაც მსოფლიო ვაჭრობა დაეცა, უმუშევრობა და ცხოვრების დონე კი რადიკალურად შემცირდა. პრობლემა ისევ განმეორდა მეორე მსოფლიო ომის პერიოდში, რამაც ცალკეული ქვეყნის მთავრობები კიდევ ერთხელ დაარწმუნა, რომ აუცილებელი იყო ისეთი საერთაშორისო მარეგულირებელი ინსტიტუტების შექმნა, რომლებიც მსოფლიოს აარიდებდა დამანგრეველ გლობალურ ეკონომიკურ პრობლემებს, დაარეგულირებდა საერთაშორისო სავალუტო ურთიერთობებს, შეინარჩუნებდა გლობალურ სტაბილურობას და უზრუნველყოფდა გაცვლითი კურსების სტაბილურობას. აღნიშნული მიზნების მისაღწევად გასული საუკუნის შუა ხანებში წარმოიშვა უმსხვილესი საფინანსო ინსტიტუტები, როგორებიცაა: მსოფლიო ბანკი და საერთაშორისო სავალუტო ფონდი.

მსოფლიო ბანკს, როგორც მსოფლიოს ყველაზე დიდ განვითარების ინსტიტუტს, უზარმაზარი გავლენა აქვს მილიონობით ხალხის ცხოვრებაზე, განვითარებადი და გარდამავალი ეკონომიკის ქვეყნების ცხოვრებაზე. მსოფლიო ბანკის ჯგუფი შედგება ერთმანეთთან მჭიდროდ დაკავშირებული 5 ინსტიტუტისაგან: რეკონსტრუქციისა და განვითარების საერთაშორისო ბანკი (IBRD), განვითარების საერთაშორისო ასოციაცია (IDA), საერთაშორისო საფინანსო კორპორაცია (IFC), ინვესტიციების გარანტირების მრავალმხრივი სააგენტო (MIGA), საინვესტიციო დავების რეგულირების საერთაშორისო ცენტრი.

ბანკს აქვს სამი მთავარი ფუნქცია: პროექტებისა და პროგრამების კრედიტებით უზრუნველყოფა, რჩევების მიცემა და მონაცემთა შეგროვება, განვითარებად ქვეყნებში კატალიზატორის როლს შესრულება. მსოფლიო ბანკი გასცემს გრძელვადიან სესხებს, როგორც წესი, კომერციული პირობებით, თუმცა ღარიბ ქვეყნებს დაბალპროცენტიანი განაკვეთით შეღავათიანი კრედიტები წარედგინებათ. ბანკი გასცემს 2 სახის კრედიტს: 1. მიზნობრივი კრედიტი- მიმართული კონკრეტული საინვესტიციო პროექტების დასაფინანსებლად; 2. პროგრამული კრედიტები- მოწოდებულია მთავრობისათვის ეკონომიკის სფეროში სტრუქტურული რეფორმების განხორციელების მხარდასაჭერად.

ეკონომისტთა აზრით ყველაზე ფუნდამენტურ დონეს მსოფლიო ბანკის სამანდატო პრობლემა აღწევს. ეკონომისტი ადამ ლერიკი, ორგანიზაციის დიდი ხნის კრიტიკოსი,

ასაბუთებს, რომ ბანკმა მაშინ გადაუხვია თავდაპირველ გეზს, როდესაც მუშაობა დაიწყო საშუალო შემოსავლის მქონე ქვეყნებთან, „რომელთაც სინამდვილეში ფული არ სჭირდებათ“ - მაგალითად, ისეთ ქვეყნებთან, როგორცაა ბრაზილია, რუსეთი, ინდოეთი და ჩინეთი - ნაცვლად იმისა, რომ გაეგრძელებინა მუშაობა განვითარების პროექტებზე მსოფლიოს ყველაზე ლატაკი და ადვილად მოწყვლადი სახელმწიფოებისათვის.“ [ჟურნალი „ფორბსი“, ქართულენოვანი გამოცემა, 2012 წ.]

მსოფლიოში არსებობს 100-ზე მეტი საერთაშორისო ორგანიზაცია, რომლებიც ერთმანეთისაგან ფუნქციებით და საერთაშორისო ეკონომიკურ ურთიერთობებზე გავლენის ზომითა და მასშტაბებით განსხვავდებიან. გასული საუკუნის მიწურულს, წარმოიშვა საერთაშორისო ეკონომიკური ურთიერთობების რეგულირებასა და მონიტორინგის ძირითად ფუნქციათა თავმოყრის ტენდენცია ორგანიზაციების მცირე რიცხვის ხელში. მათ შორის ერთ-ერთ ყველაზე უნივერსალურს და მოწინავეს საერთაშორისო სავალუტო ფონდი (IMF) წარმოადგენს.

საერთაშორისო სავალუტო ფონდის მიზანია ხელი შეუწყოს გლობალურ მონეტარულ თანამშრომლობას, ფინანსურ სტაბილურობას, საერთაშორისო ვაჭრობის გამარტივებას, წახალისოს დასაქმების მაღალი ტემპები, მდგრადი ეკონომიკურ ზრდა და შეამციროს სიღარიბე მთელს მსოფლიოში. [https://www.imf.org/external/np/sec/memdir/memdate.html] IMF-ის მიზნებიდან ჩანს, რომ მისი პოლიტიკა მაკროეკონომიკურ ხასიათს ატარებს. IMF დიდ ყურადღებას უთმობს ისეთ ცვლადებსა და კატეგორიებს, როგორებიცაა: დასაქმება, ინფლაცია და ფასების დონე, ვალუტის გაცვლითი კურსები, ბიუჯეტის დეფიციტი, საგადასახდელო ბალანსის წონასწორობა, ქვეყნის ფინანსური სექტორის მდგრადობა და ა.შ. იგი მოკავშირე ქვეყნებს ავალდებულებს, რომ მაკროეკონომიკური პოლიტიკის ეფექტიანობის ასამაღლებლად და ფინანსური სექტორის განვითარებისათვის მთავრობებმა, ფონდის მითითებების შესაბამისად, შექმნან სათანადო პრუდენციული ბაზისი. ამისათვის ფონდი უწევს რეკომენდაციებს და მოთხოვნების შესრულების შემთხვევაში ქვეყნებზე გასცემს სხვადასხვა ტიპის დახმარებებს. მიუხედავად იმისა, რომ IMF-ის როლი მსოფლიო სავალუტო-საფინანსო სტაბილურობის დამყარებასა და შენარჩუნებაში განუზომლად დიდია, ამ ინსტიტუტის საქმიანობის მიმართ კრიტიკული შენიშვნები სულ უფრო ხშირად გამოითქმის.

IMF-ის კრიტიკა არ არის ახალი მოვლენა. კრიტიკის მთავარი არგუმენტი ის, რომ მათ მიერ გატარებული გლობალიზაციის პოლიტიკის შედეგად უფრო მდიდარმა ქვეყნებმა განვითარებადი და პოსტკომუნისტური ქვეყნების დანაკარგების ხარჯზე მნიშვნელოვანი სასიკეთო შედეგი მიიღეს, რაზეც უკანასკნელ წლებში გახშირებული ფინანსური კრიზისები მეტყველებს. მეცნიერთა შორის გავრცელებულია აზრი, რომ „მესამე სამყაროს“ ქვეყნებთან მიმართებით საერთაშორისო სავალუტო ფონდი საფინანსო პოლიტიკის მოძველებულ, ორთოდოქსულ ღონისძიებებს იყენებს. ამ ქვეყნებში გატარებული პროგრამების არსებით ნაკლად მიჩნეულია საგადასახდლო ბალანსის გასაუჯმობესებლად, ექსპორტის სტიმულირებისთვის ეროვნული ვალუტის დევალვაციის გამოყენება. ეკონომიკის სუსტი განვითარების გამო აღნიშნულ ქვეყნებში ძირითადი საექსპორტო პროდუქცია არაელასტიკურია, რამაც ექსპორტიდან შემოსავალი პრაქტიკულად არ გაზარდა, იმპორტი კი გააძვირა. [პაპავა ვ. „არატრადიციული ეკონომიკის“ გვ. 331]

ეკონომიკური ლიტერატურა განვლილი საუკუნეების განმავლობაში სხვადასხვა ფინანსურკრიზისს ითვლის, მათგან თითოეულს განსხვავებული მასშტაბი და შედეგები ჰქონდა. 1929 წელი - „დიდი დეპრესია“ ცნობილია, როგორც მე-20 საუკუნის ყველაზე დიდი და მნიშვნელოვანი ეკონომიკური კრიზისი. ამავე საუკუნის განმავლობაში კიდევ რამდენიმე ფინანსური კრიზისი მოხდა, მათ შორის: შავი ორშაბათი (1987წ), აზიის ფინანსური კრიზისი (1997-98 წწ.) [<http://www.ifre.com/a-history-of-the-past-40-years-in-financial-crises/21102949.fullarticle>]

თანამედროვე სამყაროს ყველაზე მნიშვნელოვანი და მასშტაბური ფინანსური კრიზისი 2008 წლით თარიღდება, როგორც „გლობალური ფინანსური კრიზისი“, ყველაზე მძიმე ფინანსური კრიზისი „დიდი დეპრესიის“ შემდგომ.

როგორც საერთაშორისო სავალუტო ფონდის ანგარიშში. [<https://www.imf.org/external/np/pp/eng/2015/110915.pdf>] ვკითხულობთ, 2008-2015 წწ.-ში საერთაშორისო სავალუტო ფონდის მიერ, გლობალური ფინანსური კრიზისის დასაძლევად, მათ მიერ მსოფლიოს 27 ქვეყანაში განხორციელდა 32 ტიპის სხვადასხვა ღონისძიება, თითოეული მათგანი გრძელდებოდა ორი წელი ან მეტი ხნის განმავლობაში. მათმა საერთო ღირებულებამ შეადგინა SDR 420 მილიარდი.



რაც შეეხება საერთაშორისო საფინანსო ინსტიტუტებსა და საქართველოს ურთიერთანამშრომლობას და განხორციელებულ პროექტებს, მნიშვნელოვანია გაანალიზებულ იქნას ამ პროექტების რაოდენობრივი და შინაარსობრივი მაჩვენებლები, ასევე მიღწევები და დაშვებული შეცდომები. ბოლო პერიოდის განმავლობაში ნაკლებ აქტიურად შეიძლება ჩაითვალოს 2013 და 2016 წელი, დანარჩენ პერიოდებში აქტივობა საკმაოდ მაღალია.

შინაარსობრივად მსოფლიო ბანკის პროექტების დიდი ნაწილი საქართველოს შემთხვევაში მიმართულია რეგიონული განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის მოწესრიგების მიმართულებით. პროექტების საერთო მოცულობაში დიდი წილი უჭირავს აღმოსავლეთ-დასავლეთის მაგისტრალის მოწესრიგებას, რაც ქვეყნისათვის სასიცოცხლოდ ღირებული და მნიშვნელოვანი პროექტია.

მსოფლიო ბანკის ქმედებები საქართველოში განხორციელებული პროექტებიდან გამომდინარე ძირითადად ეფექტიანი იყო. ქვეყანას აუცილებლად ესაჭიროება ასევე საერთაშორისო სავალუტო ფონდის დახმარება მაკროეკონომიკური სტაბილურობის შემდგომში შესანარჩუნებლად. სახელმწიფომ მაქსიმალურად უნდა უზრუნველყოს და გააძლიეროს საერთაშორისო სავალუტო ფონდთან შემდგომი პარტნიორობა.

ეკონომისტთა აზრით, „საერთაშორისო სავალუტო ფონდის მიერ საქართველოში დაშვებული სხვადასხვა შეცდომა განსხვავებული ბუნებისა და მნიშვნელობისაა. აქვე იმასაც უნდა გაესვას ხაზი, რომ ამ შეცდომების ნაწილი ზოგადი ხასიათისაა და ისინი დაშვებული იქნა ფონდის არა მარტო საქართველოში მუშაობისას, არამედ უფრო ფართო მასშტაბით - სხვა სახელმწიფოთა მიმართაც.“ [პაპავა, ვ, საერთაშორისო სავალუტო ფონდი საქართველოში: მიღწევები და შეცდომები, თბილისი, 2000 წ. გვ. 149.]

საერთაშორისო საფინანსო ინსტიტუტების როლის წარმოსაჩენად შეგვიძლია მოვიყვანოთ მაგალითი წარსულიდან: საბჭოთა პერიოდში ქვეყნებს არ ჰქონდათ დამოუკიდებელი საბანკო სისტემა, ფულის მიმოქცევა კი მთლიანად კონტროლდებოდა საბჭოთა სოციალისტური რესპუბლიკების კავშირის ცენტრალური ბანკის მიერ. 1994 წლის შემოდგომიდან საქართველოს მთავრობამ, საერთაშორისო საფინანსო ორგანიზაციების მხარდაჭერით, დაიწყო ეკონომიკის სტაბილიზაციის

საშუალოვადიანი პროგრამის განხორციელება, რის შედეგადაც შესაძლებელი გახდა ჰიპერინფლაციის მოთოკვა და ეროვნული ვალუტის - ლარის - შემოღება. 1995 წლის 2 ოქტომბრიდან ლარი საქართველოს ტერიტორიაზე ერთადერთ საგადასახდლო საშუალებად გამოცხადდა (მექვაბიშვილი, 2019, გვ. 20).

საქართველოში განხორციელებული მსხვილი და მნიშვნელოვანი ინფრასტრუქტურული პროექტები, სწორედ საერთაშორისო საფინანსო ინსტიტუტების დახმარებით ხორციელდება. 2019 წელს შეთანხმებული პროექტებიდან აღსანიშნავია აზიის განვითარების ბანკის მხრიდან რიკოთის დარჩენილი მონაკვეთის მშენებლობის სრული დაფინანსება და ევროპის საინვესტიციო ბანკის მიერ პროექტ „საქართველო სატრანსპორტო კომუნიკაცია II“-ის დაფინანსება, რომელიც საავტომობილო გზების მშენებლობა/რეაბილიტაციას გულისხმობს (საქართველოს ფინანსთა სამინისტრო).

აღსანიშნავია, რომ IMF მუშაობს ფინანსური სტაბილურობის, საერთაშორისო ვაჭრობის, დასაქმების დონის, მდგრადი ეკონომიკური ზრდის ხელშეწყობისა და მსოფლიოში სიღარიბის დონის შემცირების საკითხებზე. ფონდი ცენტრალურ როლს ასრულებს გადახდების სირთულეების ბალანსისა და საერთაშორისო ფინანსური კრიზისის მართვის საკითხებში. სტატისტიკური ინფორმაციის შეგროვებისა და ანალიზის, ასევე წევრი ქვეყნების გამოკითხვის და კონკრეტული ეკონომიკური პოლიტიკის გატარების გზით ის ცდილობს ფონდის წევრ ქვეყნებში გააუმჯობესოს ეკონომიკური მდგომარეობა (25 Years of Transition Post-Communist Europe and the IMF). ფონდი წევრი ქვეყნების მხრიდან მოითხოვს ისეთი ფულად-საკრედიტო პოლიტიკის გატარებას, რომელიც ფასების დონის სტაბილურობასა და საგადასახდლო ბალანსის წონასწორობას უზრუნველყოფს

**დასკვნის** სახით შეიძლება ითქვას, რომ საერთაშორისო ეკონომიკური და საფინანსო ორგანიზაციების ძალისხმევა ეკონომიკური კოლაფსიდან გამოიყვანონ განვითარებადი ქვეყნები მარცხს განიცდის. ასეთი ინსტიტუტის ძირითად მიზნებს წარმოადგენს მდგრადი განვითარება, მაკროეკონომიკური სტაბილიზაცია, ვალუტის სიმყარესთან დაკავშირებული საკითხები და სიღარიბის პრობლემის დაძლევა. საერთაშორისო ფინანსური ინსტიტუტები საკუთარ მიზნებს, პარტნიორ ქვეყნებთან ერთად, მთავრობებისთვის სესხების, კრედიტებისა და გრანტების გაცემის გზით

აღწევენ. ეს სახსრები, როგორც წესი, მიმართულია კონკრეტული პროექტების განხორციელებაზე, რომლებიც ფოკუსირებულნი არიან ეკონომიკურად და სოციალურად მდგრად განვითარებაზე. პოსტკომუნისტური საბაზრო ეკონომიკის ტრანსფორმაციისას საერთაშორისო საფინანსო ინსტიტუტებმა მინიმუმ ოთხი ძირითადი ფუნქცია შეასრულეს, ესენია: საერთაშორისო რეზერვებისა და ინვესტიციების ფინანსირება, თანადაფინანსების ორგანიზება, ეკონომიკური პოლიტიკის შესაფერისი პირობების რეალიზების კონტროლი, კონსულტაციის გაწევა ეკონომიკურ საკითხებში.

საერთაშორისო საფინანსო ორგანიზაციების როლი გლობალური ფინანსური კრიზისის დაძლევისა და ქვეყნის ფინანსური ინსტიტუტების მდგრადობაში რამდენიმე ძირითად პუნქტად შეიძლება ჩამოვყალიბოთ: ფინანსური მხარდაჭერა - პირდაპირი დაფინანსება; ტექნიკური და კონსალტინგური დახმარება (რეკომენდაციები); ორგანიზაციის ფარგლებში ჩატარებული კვლევები (კვლევის დეპარტამენტები); ისეთი ფულად-საკრედიტო პოლიტიკის გატარების მხარდაჭერა, რომელიც ფასების დონის სტაბილურობასა და საგადასახდელო ბალანსის წონასწორობას უზრუნველყოფს.

ბევრი ქვეყანა, მათ შორის საქართველოც, არ აღმოჩნდა მზად საერთაშორისო საფინანსო ინსტიტუტების გამოწვევებისთვის. საერთაშორისო საფინანსო ინსტიტუტების საქმიანობის შეფასებისას, არანაკლებ გათვალისწინებული უნდა იყოს განვითარებადი ქვეყნების დამოკიდებულება და მზაობა მათი აქტივობების მიმართ. მეტიც, საერთაშორისო საფინანსო ინსტიტუტების ინიციატივების შედეგის ეფექტიანობა დამოკიდებულია შემდეგ ფაქტორებზე: რამდენად არის მზად ქვეყანა მიიღოს და მიზნობრივად გამოიყენოს საერთაშორისო საფინანსო ინსტიტუტების გამოწვევები; რამდენად აცნობიერებს ქვეყანა საკუთარ საჭიროებებს, რამდენად ჩამოყალიბებული აქვს დახმარების მიღების პოლიტიკა, სტრატეგია; აქვს თუ არა წინასწარ ჩამოყალიბებული საერთაშორისო საფინანსო ინსტიტუტების სტრატეგიისა და პოლიტიკის ეფექტიანად გამოყენების გზა.

საერთაშორისო საფინანსო ინსტიტუტებთან მიმართებით სტრატეგიული სისუსტე, ხშირად ქვეყნისთვის არც თუ სასარგებლოდ სრულდება. სხვადასხვა ქვეყნებისთვის, მათ მიერ წამოყენებული პირობები და საშუალებები

რადიკალურად განსხვავდება ერთმანეთისგან, ამიტომ შეუძლებელია ერთიდაიგივე სტრატეგიით თანამშრომლობა. აქედან გამომდინარე საჭიროა ინდივიდუალური ქვესტრატეგიების შემუშავება, რაზეც საჭიროა დამატებითი, უფრო ფართომასშტაბიანი კვლევის ჩატარება, მათ შორის რელევანტური იქნება აღნიშნულ პროცესში მონაწილეობა მიიღოს ეკონომისტთა და ფინანსისტთა ერთობლივმა ჯგუფმა.

### ლიტერატურა:

1. პაპავა ვ. „არატრადიციული ეკონომიკის“ თბილისი 2011წ.
2. პაპავა ვ. საერთაშორისო სავალუტო ფონდი საქართველოში: მიღწევები დაშეცდომები,თბილისი, 2000;
3. ფორბსი, ჟურნალის ქართულენოვანი გამოცემა, თბილისი, 2012 აგვისტო;
4. აბაშიშვილი გ. „საერთაშორისო საფინანსო ინსტიტუტების გამოწვევები განვითარებადი ქვეყნების მთავრობებთან და ბიზნესთან მიმართებაში“ 2013;
5. ევროპის რეკონსტრუქციისა და განვითარების ბანკის დოკუმენტი, პროექტი „სტრატეგია საქართველოსთვის“;
6. საერთაშორისო გამჭვირვალობა საქართველო, „საქართველოსთვის განკუთვნილი დახმარება გამჭვირვალობა, ანგარიშვალდებულება და საჭიროებათა შეფასების ერთობლივი დოკუმენტი“, თბ, 2008;
7. მექვაბიშვილი ე. “ანაბრები, ბანკები და კაპიტალის თავდაპირველი დაგროვება პოსტკომუნისტურ საქართველოში”. *ეკონომიკა და ბიზნესი*, 2019, 11, გვ. 16-35
8. The World Bank Group - Georgia Partnership Country Program Snapshot;
9. George B. Grey International Financial Organizations: A Bibliography, Nova Science Publishers (June 1, 2000);
10. 25 Years of Transition Post-Communist Europe and the IMF. International Monetary Fund. Regional Economic Issues Special Report. 2014
1. [www.worldbank.org](http://www.worldbank.org);
2. [www.imf.org](http://www.imf.org);
3. [https://www.gsb.columbia.edu/mygsb/faculty/research/pubfiles/1495/Stiglitz\\_RoleInternational.pdf](https://www.gsb.columbia.edu/mygsb/faculty/research/pubfiles/1495/Stiglitz_RoleInternational.pdf);
4. <http://facta.junis.ni.ac.rs/eao/eao200902/eao200902-09.pdf>;
5. <https://www.imf.org/external/np/pp/eng/2015/110915.pdf>;
6. <http://www.ifre.com/a-history-of-the-past-40-years-in-financial-crises/21102949.fullarticle>.

**THE ROLE OF INTERNATIONAL FINANCIAL ORGANIZATIONS IN  
OVERCOMING THE GLOBAL FINANCIAL CRISIS AND IN THE SUSTAINABILITY  
OF THE COUNTRY'S FINANCIAL INSTITUTIONS**

**Kvernadze Nika,**

Doctoral candidate, Georgian Technical University

**Abstract**

The article discusses advanced international financial organizations, their role, importance and mechanisms for preventing global financial crises, preventive measures and / or minimizing the negative consequences of the financial crisis. As well as their role in the sustainability of the country's financial institutions. The same article presents opposing views on the effectiveness of international financial institutions. An analysis of the cooperation of these institutions with Georgia is also presented. Based on the literature, sources, and data studied during the research process, conclusions and recommendations are proposed that will increase the efficiency of international financial institutions at each (local) level.

## თანამედროვე ელექტრონული საბანკო მომსახურება

### საქართველოში

ქინქლაძე რუსუდან,  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი  
**ხაბურზანია მარიამი,**  
სს „თიბისი ბანკი“, საკრედიტო ადმინისტრატორი.  
ბიზნეს ადმინისტრირების მეცნიერებათა დოქტორი

### აბსტრაქტი

თანამედროვე მსოფლიოში ყველაზე მეტად განვითარებულია დისტანციური საბანკო მომსახურება, რომელიც საშუალებას აძლევს მომხმარებელს განახორციელოს საბანკო ოპერაციები სხვადასხვა დისტანციური ელექტრონული არხების მეშვეობით. საქართველოში მოქმედი დისტანციური საბანკო მომსახურების ყველაზე გავრცელებული და მოთხოვნადი სახეობებია: მობაილ-ბანკი, სმს ბანკი და ჩეტ-ბოტი.

ფინანსურმა ტექნოლოგიებმა საგრძნობლად შეცვალა როგორც საბანკო მომსახურება ასევე მომხმარებელთა დამოკიდებულება ბანკების მიმართ. ელექტრონული კომუნიკაციის საშუალებები განსაკუთრებულად მნიშვნელოვანია. მომხმარებლებისთვის იგი უფრო მოსახერხებელი, უფრო სწრაფი და ხშირად იაფიცაა. საბანკო გამოცდილება გვიჩვენებს, რომ იგი იყენებს რამდენიმე საკომუნიკაციო საშუალების კომბინაციას, რაც ინდივიდუალურ სეგმენტზე, მომხმარებლებსა და ოპერაციის ტიპზე, პროდუქტსა და მდგომარეობაზე დამოკიდებულია. ელექტრონული საბანკო მომსახურება არის მომსახურება, რომელიც სპეციალურად იყენებს ელექტრონული კომუნიკაციის ფორმებს. იგი ამცირებს სატრანსპორტო ხარჯებს, ნაღდი ფულის გატარებას, გაქურდვის რისკს, ან ყალბი ბანკნოტების მიღებას და შესაბამისად იზრდება მომსახურების სიჩქარე და კომფორტულობა.

**საკვანძო სიტყვები:** ინოვაცია, დისტანციური საბანკო მომსახურება, ეფექტიანობა, ჩეტ-ბოტი.

ელექტრონული საბანკო მომსახურება შეიძლება განისაზღვროს, როგორც საბანკო სისტემის მიერ ელექტრონული საშუალებებით და სხვა ინოვაციური ტექნოლოგიებით საბანკო მომსახურების გაწევა, გადახდების განხორციელების დაწყება და შესრულება. ელექტრონული საბანკო მომსახურება - კონცეპტუალურად

ზოგადი ტერმინია, რომელიც ითვალისწინებს საბანკო მომსახურებას სხვადასხვა წვდომის საშუალებითა და საკომუნიკაციო კავშირების მეშვეობით.

ტექნოლოგიურმა მიღწევებმა სტიმული მისცეს ფინანსურ ინოვაციებს და გააუმჯობესეს ეფექტიანობა ფინანსურ ბაზრებზე ემიტენტების, ინვესტორების, შუამავლების ორგანიზებულ ბაზრებზე კომუნიკაციის საშუალებით. [1] ელექტრონულ ვაჭრობას შეუძლია შეამციროს ხარჯები ორგანიზებულ ბაზრებზე ან ალტერნატიულ სავაჭრო სისტემებში, მოიზიდოს ახალი ინვესტორები და ამოიღონ შეზღუდვები თუ როგორ ფასდება აღმოჩენები და ხორციელდება გარიგებები, ამგვარად უმჯობესდება ფუნქციონირება, გამჭვირვალობა და ორგანიზაციული ბაზრების სავაჭრო შესაძლებლობები. [2]

კლიენტები იყენებენ თანამედროვე კომუნიკაციის საშუალებებს, რათა დისტანციურად ჰქონდეთ ურთიერთობა ბანკთან ტელეფონით, კომპიუტერით ან თუნდაც საგადახდო ბარათით და ა.შ. ამ მომსახურების დამახასიათებელი ფუნქციაა მომხმარებლების უწყვეტი მომსახურეობა დღე-ღამის განმავლობაში. შესაძლებლობა, რომ ადგილობრივი და საერთაშორისო გადახდები განახორციელო სახლიდან ან ოფისიდან არის კომფორტი მომხმარებლებისთვის. [3]

თანამედროვეობის ერთ-ერთი ინოვაციაა „ჩეტ-ბოტი“ (ვირტუალური თანამოსაუბრე ან უბრალოდ ბოტი). იგი წარადგენს კომპიუტერულ პროგრამას, ცოცხალი თანამოსაუბრის იმიტაციას, რომელიც საუბრობს ადამიანთან ინტერნეტის მეშვეობით. ინტელექტუალური ბოტების სწრაფი გავრცელება რამდენიმე ფაქტორების კომბინაციამ გამოიწვია. უპირველეს ყოვლისა, მომხმარებელი უკვე დაიღალა აპლიკაციების ჩამოტვირთვით და ინსტალაციით. მეორეც, ადამიანები მასიურად გადასცემს მომსახურებას შეტყობინებების სახით და მუდმივად „ჩათაობენ“. ამდენად, მომდევნო აპლიკაციის ნაცვლად შეუძლია შეიქმნას მომსახურება, რომელიც უკვე დამონტაჟებულია მომხმარებლის მოწყობილობაზე. „ჩეტ-ბოტი“ ხდება პოპულარული და სასურველი ვარიანტი, რომელიც ურთიერთქმედებს ხელოვნური ინტელექტის სფეროზე. შექმნილია ძლიერი მანქანა სასწავლო ალგორითმებით, რომლის დახმარებითაც კომპიუტერს შეუძლია გააგრძელოს დიალოგი ოპერატორის მინიმალური ჩარევით. [4]

„ჩეტ-ბოტი“ ტექნოლოგია ეხლახან გამოჩნდა ბაზარზე. იგი თავის კლიენტებს ახალი პროგრამული უზრუნველყოფის საშუალებით დიალოგის რეჟიმში უკავშირდება. რაც გამოწვეულია შემოქმედებითი გონების შემოდინების ახალი იდეებით. თუმცა, ბევრი სამუშაო იმისთვის, რომ „ჩეტ-ბოტის“ იდეა იქცეს პროექტად. ამ სტრატეგიაში ყველაზე მნიშვნელოვანი ნაბიჯი - კონკრეტულად სამუშაო პროექტზე ორიენტირებული პროდუქტის მოთხოვნის დოკუმენტირებაა.

თიბისი ბანკმა შექმნა „ჩეტბოტი-თი“, დამხმარე კიბერ რობოტი, რომელიც შეიქმნა იმისთვის, რომ მომხმარებლებთან ურთიერთობები გამარტივებულიყო. „თი“-ბოტთან დღის ნებისმიერ დროს შესაძლებელია დაკავშირება Facebook Messenger-ით. მას მეგობრული ურთიერთობა აქვს მომხმარებლებთან და შეუძლია გიპასუხოთ ისეთ ფინანსურ კითხვებზე, როგორცაა სესხის პირობები, ვალუტის კურსები, ბანკომატის მისამართები და ა.შ. „თი“-ს დახმარებით შესაძლებელია სახვადსხვა საბანკო ოპერაციების შესრულება: თანხის გადარიცხვა, ბალანსის შემოწმება, მობილური ბალანსის შევსება და ა.შ. ყველა ის ოპერაცია, რასაც მობაილ ბანკით ვახორციელებთ უფრო მარტივად შეგვიძლია ვაკეთოთ. გარდა ამისა, მას შეუძლია მომხმარებლის ინტერესის სფეროს მიხედვით კონცერტის, კინოს, სპორტის, ოპერის, თეატრის, ფესტივალის ბილეთების შეთავაზება და ყიდვა.

დიდი ხნის განმავლობაში დაგროვილი ინფორმაცია, რომელიც მომხმარებელთან ურთიერთობით შეიქმნა ძალიან მნიშვნელოვანი იყო „თი“-ს შექმნაში. შეისწავლეს ძირითადი კითხვები, რასაც მომხმარებლები უსვამდნენ თანამშრომლებს, რა ტერმინებით ლაპარაკობდნენ, რის შესახებ შედიოდა ზარები სატელეფონო ცენტრში და ა.შ. ამ ინფორმაციის საფუძველზე შეიქმნა სწორედ „თი“-ს ლექსიკა.

კიდევ ერთი სიახლე, რაც სულ ახლახან დაემატა „თი“-ს არის ხმოვანი ბრძანების ფუნქცია. მომხმარებელი ხმოვან ასისტენტთან ხმოვანი შეტყობინების გაგზავნითაც შეძლებს ტრანზაქციის განხორციელებას. „თი“ გაიგებს ამ შეტყობინებით მიღებულ დავალებას და მოახდენს შესაბამის რეაგირებას, ამისთვის საკმარისია მომხმარებელმა „თი“-ბოტთან ჩათში დააწვეს მიკროფონის ნიშანს და ხმოვანი ბრძანების სახით თქვას მაგ., „გადაურიცხე 5 ლარი ნინოს“; „რამდენი მაქვს ბალანსი ანგარიშზე“; „დღეს როგორი ამინდია?“ „თი“ ამ კითხვაზე პასუხს წერილობითი ფორმით აბრუნებს.



ამ პროდუქტის უპირატესობა ისაა, რომ ის ძალიან მარტივია, არ არის საჭირო ზედმეტი აპლიკაციების გადმოწერა ან რიმელიმე ვებ-გვერდზე შესვლა. მას მხოლოდ კითხვის დასმა სჭირდება, რომ დაგეხმაროთ.

ბოლო წლების წარმატებული „ჩეტ-ბოტის“ გამოცდილების გამო მცირე ბიზნესის მფლობელები ახლა იყენებენ ხელოვნური ინტელექტის ტექნოლოგიებს, რათა გააუმჯობესონ ყოველდღიური ოპერაციები მომხმარებელ-თან ურთიერთობა და შემოსავლის გაზრდა. [5]

საკმაოდ აშკარაა ის მიზეზები, რის გამოც იზრდება ჩეტ-ბოტისადმი ინტერესი, მომხმარებლის მოლოდინი ყოველდღიურად იზრდება. „ჩეტ-ბოტი“ საშუალებას იძლევა, უფრო სწრაფად მოგვარდეს პრობლემები. ის მუშაობს 24/7. ის არა მარტო კომპანიის ფინანსების დაზოგვაზე მუშაობს, არამედ ყოველთვის მზადაა უპასუხოს მომხმარებელთა შეკითხვებს ან შეასრულოს სხვა აუცილებელი ამოცანა.

საერთაშორისო კვლევების მიხედვით მომხმარებელთა უმრავლესობა კვლავ უპირატესობას ანიჭებს ცოცხალ დასაქმებულთან საუბარს, ვიდრე ჩეტ-ბოტთან ურთიერთობას. უფრო კონკრეტულად, „The Chatbot Consumer Report“-ის მიხედვით, გამოკითხულთა 71%-მა განაცხადა, რომ არ მოსწონთ „ჩეტ-ბოტი“, რადგან ის ვერ გადაჭრის მათ პრობლემებს ეფექტურად. ხშირად ბოტს არ ესმის მომხმარებლის კითხვა, უშვებს შეცდომებს ან უბრალოდ არ არის საკმარისად მომზადებული კონკრეტული პრობლემის მოსაგვარებლად. ამ შემთხვევაში მომხმარებელი უბრალოდ კარგავს დროს, რადგან ის ჯერ კიდევ უნდა დაელოდოს კომუნიკაციას კომპეტენტურ პირთან. [6]

ტრადიციულ და ინოვაციურ საბანკო მომსახურებას შორის არსებულ გარკვეულ უპირატესობებში გარკვევა ჩვენი მოსაზრებით, შესაძლებელია SWOT-ანალიზის მეთოდით. ამ მიზნით ჩატარებულ იქნა SWOT-ანალიზი როგორც დისტანციური საბანკო ინოვაციების, ისე საბანკო ფილიალების მიმართ (იხ. ცხრ. 1 და 2).

ძლიერი მხარეები	სუსტი მხარეები
მრავალფუნქციური მომსახურება სიმარტივე სისწრაფე მომსახურება რიგების გარეშე კომფორტულობა ხელმისაწვდომობა	ტექნიკური ხარვეზები ინტერნეტთან წვდომის აუცილებლობა მობილურ ქსელთან (ოპერატორთან) წვდომა შეცდომების მაღალი ალბათობა

24 საათიანი მომსახურება ანგარიშების მართვა ადგილმ- დებარეობის მიუხედავად ქართულ და უცხოურ ენაზე საუბარი	
შესაძლებლობები	საფრთხეები
სწრაფი განვითარება უფრო მეტი მომხმარებლის მოზიდვა თანხების დაზოგვა	კიბერუსაფრთხოება

ცხრილი 1. დისტანციური საბანკო ინოვაციების სვოტ ანალიზი

რაც შეეხება საბანკო ფილიალების მომსახურებას მისი SWOT-ანალიზი შემდეგი სახისაა:

ძლიერი მხარეები	სუსტი მხარეები
მრავალფუნქციური მომსახურება სიმარტივე ხელმისაწვდომობა შეცდომების დაბალი ალბათობა ქართულ და უცხოურ ენაზე საუბარი	ტექნიკური ხარვეზები მობილურ ქსელთან (ოპერატორთან) წვდომა ინტერნეტთან წვდომის აუცილებლობა რიგში დგომის აუცილებლობა დროის დანაკარგი ფინანსური ხარჯი (მომხმარებლებისთვის) ფინანსური ხარჯი (ორგანიზაციისთვის)
შესაძლებლობები	საფრთხეები
სწრაფი განვითარება უფრო მეტი მომხმარებლის მოზიდვა გაზარდოს გაყიდვების მოცულობა	ნაღდი ფულის დაკარგვის ალბათობა

ცხრილი 2. საბანკო ფილიალის მომსახურების სვოტ ანალიზი

დისტანციური საბანკო მომსახურებისა და ფილიალების მომსახურების სვოტ ანალიზში მკაფიოდ ჩანს რომ მათ შორის არსებობს განასხვავებები. დისტანციური მომსახურების ძლიერი მხარეები უფრო მეტია ფილიალების მომსახურებასთან შედარებით და პირიქით ნაკლები სუსტი მხარეები, უფრო მეტი რადგან ციფრულმა ტექნოლოგიებმა სწრაფი ტემპით გაამარტივა ბანკთან ურთიერთობა. დისტანციური მომსახურების ძლიერი მხარეებია - კომფორტულობა, მომსახურება ნებისმიერ ადგილას (სახლი, სამსახური, ტრანსპორტი, და ა.შ.), 24 საათის განმავლობაში და მომსახურებისათვის საჭიროა ძალიან მცირე დრო. დროთა განმავლობაში

დისტანციურ მომსახურებასთან ადაპტირებასთან ერთად მომხმარებლებს ნდობაც გაუზრუნველბათ და ფილიალში მისვლის საჭიროება მინიმუმამდე იქნება დაყვანილი, რაც კიდევ უფრო შეამცირებს ფილიალებისა და სერვის-ცენტრების რაოდენობას. მაგრამ არ გამოიწვევს მათ გაქრობას, რადგან სანამ იარსებებს ნაღდი ფულის მიმოქცევა ფილიალების აუცილებლობაც იქნება.

#### ლიტერატურა:

1. International Organization of Securities Commissions (IOSCO), *Second Report on Securities Activity on the Internet* (Madrid 2001)
2. Committee on the Global Financial System, *The Implications of Electronic Trading in Financial Markets* (Basel: BIS, 2001)
3. [https://www.nbs.sk/img/Documents/BIATEC/BIA06\\_06/22\\_25.pdf](https://www.nbs.sk/img/Documents/BIATEC/BIA06_06/22_25.pdf)
4. <https://www.oracle.com/a/ocom/docs/chatbots.pdf>
5. <https://chatbotslife.com/why-its-necessary-for-today-s-business-to-use-chatbots-33dd5a4919cf>
6. <https://chatbotslife.com/why-its-necessary-for-today-s-business-to-use-chatbots-33dd5a4919cf>

## **MODERN ELECTRONIC BANKING SERVICES IN GEORGIA**

**Kinkladze Rusudan,**

Associate Professor, Georgian Technical University

**Khaburzania Mariam,**

JSC TBC BANK. Credit Administrator.

Doctor of Business Administration

### **Abstract**

Distant banking services, which allow customers to conduct banking operations through various distant electronic channels are developed in modern times. We can identify the most common and demanding types of distant banking services currently in Georgia: Mobile Bank, SMS Bank and Chat Bot.

Financial technologies have significantly changed both the banking services and the customer attitude towards the banks. Electronic communication tools are especially important. It is more convenient, faster and often cheaper for customers. Banking experience shows that it uses a combination of several means of communication, depending on the individual segment, users and types of operation, product and situation. Electronic banking is a service that specifically uses forms of electronic communication. This reduces costs of transportation, cash handling, the risk of theft, or getting counterfeit banknotes and therefore increases speed and comfort.

## შრომის უსაფრთხოების მართვა ევროპაში

ბერამე ლევან,  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

### აბსტრაქტი

შრომის უსაფრთხოება წარმოადგენს ერთ-ერთ მნიშვნელოვან ასპექტს თანამედროვე მსოფლიოში, მსოფლიოს მოქალაქეების დიდი ნაწილი წარმოადგენს დასაქმებულს, ან დამსაქმებლს. შრომის უსაფრთხოების სისტემის შედეგები დადებითად ან უარყოფითად აისახება რეგიონის ეკონომიკურ განვითარებაზე. ევროკავშირი დიდ ყურადღებას უთმობს დასაქმებულთა უფლებებს. დასაქმებულთა უფლებას წარმოადგენს უსაფრთხო სამუშაო პირობები. ევროკავშირს მიღებული აქვს მრავალფეროვანი საკანონმდებლო აქტები და დირექტივები, რომელთა საშუალებითაც ახორციელებს შრომის უსაფრთხოების მართვას. სტატიაში აღწერილია ევროკავშირის მნიშვნელოვანი დირექტივები შრომის უსაფრთხოებასთან დაკავშირებით.

**საკვანძო სიტყვები:** შრომის უსაფრთხოება, ევროკავშირი, დასაქმებულები, ევროდირექტივები.

ევროკავშირი განსაკუთრებულ ყურადღებას უთმობს დასაქმებულთა უსაფრთხოებას სამუშაო ადგილზე. მიუხედავად მრავალი საკანონმდებლო აქტისა, რომელიც ევროკავშირს გააჩნია შრომის უსაფრთხოებასთან დაკავშირებით, კვლავაც ბევრი ადამიანი იღუპება სამუშაო ადგილზე. ამ ფაქტორების აღმოსაფხვრელად ევროკომისიამ შეიმუშავა სხვადასხვა სტრატეგიული დოკუმენტი, რომელთა მიზანსაც წარმოადგენს ევროკავშირში არსებული შრომის უსაფრთხოების სისტემის გაუმჯობესება და მიმდინარე გამოწვევების დაძლევა.

2017 წლის ნოემბერში ევროკავშირმა გამოაქვეყნა ევროკავშირის მოქალაქეების სოციალური დაცვის პროკლამაცია, სადაც მოქალაქეთა უფლებები კიდევ უფრო მაღალ დონეზეა აყვანილი. ამ პროკლამაციის სამ მთავარ მიმართულებას წარმოადგენს:

- თანაბარი შესაძლებლობები და ხელმისაწვდომობა სამუშაო ბაზარზე;
- სამართლიანი სამუშაო პირობები მომუშავეებისთვის;

➤ სოციალური დაცვა.

პროკლამაცია მოიცავს ოც ძირითად პრინციპს, რომელთაგან მე-10 პრინციპს წარმოადგენს ის, რომ თითოეული დასაქმებული ევროკავშირის ტერიტორიაზე უზრუნველყოფილი უნდა იყოს უსაფრთხო სამუშაო გარემოთი. თითოეულ დასაქმებულს აქვს უფლება, რომ მისი უსაფრთხოების დონის შესახებ გააჩნდეს ინფორმაცია და მოითხოვოს მისთვის შესაბამისი სამუშაო გარემო. ახალი დირექტივების მიხედვით თითოეულ დასაქმებულს აქვს შესაძლებლობა ჩართული იყოს და მონაწილეობა მიიღოს საკუთარი სამუშაო გარემოს უსაფრთხოების უზრუნველყოფაში.

ევროკავშირს აქვს სხვადასხვა დირექტივები, რომლებიც ყურადღებას ამახვილებს შრომის უსაფრთხოების სხვადასხვა ასპექტებზე. Directive 2014/34 EU-ის მიხედვით წესრიგდება სამუშაო ადგილზე აღჭურვილობის გამართულობა. ამ დირექტივის მიხედვით აუცილებელია სამუშაო ადგილზე არსებული გაყვანილობები იყოს მოწესრიგებული, ეს ეხება ელექტრო ენერჯის გაყვანილობებს, ნივთიერებებს რომელიც შეიცავს ატმოსფეროში აფეთქების საფრთხეს. დირექტივის მიხედვით აუცილებელია, რომ თითოეულ მწარმოებელს გააჩნდეს ამა თუ იმ მანქანა-დანადგარისა თუ აღჭურვილობის გამართულად მუშაობის დოკუმენტაცია. სანამ მოხდება რომელიმე დანადგარის ექსპლუატაციაში შესვლა, უნდა მოხდეს მისი შემოწმება. ასევე აუცილებელია, დანადგარების ექსპლუატაციაში შესვლა მოხდეს მხოლოდ მას შემდეგ, რაც სპეციალისტები გადაამზადებენ ადგილობრივ დასაქმებულებს.

შრომის უსაფრთხოების დონის ასამაღლებლად ევროკავშირმა 2010 წელს გამოაქვეყნა დოკუმენტი, სადაც დეტალურად არის გაწერილი თუ როგორ უნდა მოიქცეს დასაქმებული, რათა თავიდან აიცილოს ქიმიური ნივთიერებებით მოწამვლა. მნიშვნელოვანია, რომ დასაქმებულებს ჰქონდეთ სრული ინფორმაცია იმ ნივთიერებების შესახებ, რომლებთანაც აქვთ შეხება. დასაქმებულებმა უნდა გამოიყენონ სპეც ტანსაცმელი იმის მიხედვით, თუ რა ტიპის ნივთიერებებთან აქვთ შეხება. ამასთანავე, აუცილებელია რომ სამუშაოს დასრულების შემდგომ სამუშაო ფორმაზე მოხვედრილი ქიმიურად აქტიური და ჯანმრთელობისთვის საშიში ნივთიერებების განეიტრალება. ასეთი პროცედურები მოითხოვს დამატებით ხარჯებს

მწარმეებთან, თუმცა ეს დანახარჯები არც თუ ისე მნიშვნელოვანია დასაქმებულთა ჯანმრთელობასთან დაკავშირებით.

დირექტივა 2013/35/EU-ის მიხედვით წესრიგდება სამუშაო ადგილზე ელექტრომაგნიტური ზონების დირექტივის მოთხოვნებთან შესაბამისობაში მოყვანა. დირექტივა მოიცავს პრაქტიკულ სახელმძღვანელოს, სადაც დეტალურად არის აღწერილი თუ როგორ უნდა მოხდეს ჯანმრთელობისთვის სახიფათო ელექტრომაგნიტური ზონების გამოვლენა და მათი შეფასება. ელექტრომაგნიტურობის წყაროს იდენტიფიცირება. წყაროს გამოვლენის შემდგომ მისი მოქმედების შემცირება. სამუშაოს ჩატარების შემდეგ მიღებული შედეგების შეფასება. დირექტივის მეორე ნაწილი მოიცავს სხვადასხვა სიტუაციებს, სადაც აღწერილია როგორც სიტყვიერად, ასევე სურათებით არის ილუსტრირებული თუ როგორ უნდა მოხდეს დირექტივაში არსებული მოთხოვნების შესრულება.

დირექტივა ასევე მოიცავს 148 გვერდიან დამატებით დოკუმენტს სადაც აღწერილია ბირთვული მაგნიტო რეზონანსული სპექტომეტრის, ელექტროლიზის, სამედიცინო და საინჟინრო დანადგარებთან მუშაობა, ასევე რადიოსიხშირის პლაზმა დანადგარებთან, ანტენებთან და ა.შ. გამოსხივების მქონე ტექნიკასთან მუშაობის სპეციფიკა.

დირექტივა 2006/25/EC-ის მიხედვით წესრიგდება შრომისა და უსაფრთხოების ნორმები, როდესაც საფრთხე წარმოიქმნება ფიზიკური აგენტებისგან, კერძოდ კი ხელოვნური ოპტიკური რადიაციით. აღნიშნული დირექტივის მიზანს წარმოადგენს დასაქმებულთა თვალებისა და კანის დაცვა ხელოვნური გამოსხივებისგან, ეს არ ეხება მზის სხივებს. დირექტივა მოიცავს ინფორმაციას თუ რას წარმოადგენს ხელოვნური გამოსხივება, როგორ უნდა მოხდეს რისკების შეფასება და რა საშუალებებს უნდა მიმართოს მწარმოებელმა გამოსხივების შესამცირებლად.

დირექტივა 2003/10/EC-ის მიხედვით ხორციელდება დასაქმებულთა დაცვა ფიზიკური აგენტისგან, რომელსაც წარმოადგენს ხმაური. ევროკავშირის დირექტივის მიხედვით ხმაური სამუშაო ადგილზე უარყოფითად აისახება მომუშავეს ჯანმრთელობაზე. დირექტივა მოიცავს სახელმძღვანელოს, რომელიც მოიცავს 9 თავს და სადაც დეტალურად არის განხილული აკუსტიკის პრინციპები, რისკების შეფასების პროცედურა, სამუშაო ადგილის მოწყობა, ხმაურის შემცირების

დონისძიებების სპეციფიკა, ხმაურის შესამცირებელი ტექნიკა და მათი მახასიათებლები, სამუშაო ადგილზე სიმშვიდის საფასური და ჯანმრთელობის ის შესაძლო ზიანი, რაც შეიძლება მიაყენოს მომუშავეს ხმაურმა.

დირექტივა 2002/44/EC-ის მიხედვით წესრიგდება სამუშაო ადგილზე დასაქმებულის სხეულის ვიბრაცია მუშაობის პერიოდში. აღნიშნული ეხება მხოლოდ ხელის კიდურების ვიბრაციასაც. ვიბრაციის დონის შემცირება წარმოადგენს დაზიანების მიღების შესაძლებლობის შემცირებას. დირექტივა მოიცავს სახელმძღვანელოს, რომელიც ორი ნაწილისგან შედგება. პირველ ნაწილში აღწერილია მხოლოდ ხელის ვიბრაცია და ამით გამოწვეული რისკები. მეორე ნაწილში კი აღწერილია მთლიანი სხეულის ვიბრაციით გამოწვეული რისკები და შესაძლო დაავადებები, რომლებიც შეიძლება განვითარდეს.

შრომის უსაფრთხოებასთან დაკავშირებით, ევროკავშირის ერთ-ერთ მნიშვნელოვან დოკუმენტს წარმოადგენს ბაქტერიების გავრცელების კონტროლი. დოკუმენტში აღწერილია თუ რა უნდა გაითვალისწინონ იმ მწარმოებლებმა თუ ორგანიზაციებმა, რომლებიც შესაძლოა იდგნენ ბაქტერიების გავრცელების რისკის ქვეშ. დოკუმენტი მოიცავს ტექნიკურ დირექტივებსაც, რომელიც უნდა გაითვალისწინონ ინჟინრებმა და იმ ადამიანებმა ვინც უშუალოდ მუშაობს ასეთ გარემოში.

დოკუმენტი მოიცავს სახელმძღვანელოს თუ როგორ უნდა მოხდეს წყლის მიწოდების სისტემის გამართვა სასტუმროებსა და სხვადასხვა შენობებში ისე რომ არ გავრცელდეს ბაქტერიები. დოკუმენტი მოიცავს რეკომენდაციებს ცივი და ცხელი წყლის, სპა და საცურაო აუზის წყლის გასუფთავების შესახებ.

89/391/EEC დირექტივის მიხედვით თითოეული დასაქმებულისთვის უნდა იყოს პირობები შეინარჩუნოს მენტალური სიჯანსაღე სამუშაო ადგილზე. მენტალური ჯანმრთელობის განსაზღვრება ჯანდაცვის მსოფლიო ორგანიზაციის მიხედვით ასეთია: „მენტალური ჯანმრთელობა გაგებულ უნდა იქნას, როგორც მდგომარეობა როდესაც ინდივიდი აცნობიერებს საკუთარ უნარებს და შეუძლია გაუმკლავდეს ცხოვრებაში არსებულ ნორმალურ სტრესებს, შეუძლია სამუშაო შეასრულოს პროდუქტიულად და აქვს შესაძლებლობა შეიტანოს თავისი წვლილი გაერთიანებაში, იქნება ეს ოჯახი, კომპანია, მეგობრები თუ სხვა“.



მენტალური სიჯანსაღის პირობებში ადამიანებს შეუძლიათ რომ დაამყარონ კომუნიკაცია, ისწავლონ და მოახდინონ თვითგანვითარება. მენტალურად ჯანსაღ ადამიანებს გააჩნიათ შესაბამისი თვითშეფასება და სრულყოფილად ახერხებენ პროფესიულ და პირად ურთიერთობებში ჩართვას.

სამუშაო ადგილზე მენტალური ჯანმრთელობა შეიძლება შერყეულ იქნას სხვადასხვა ფაქტორებიდან გამომდინარე. ეს ფაქტორებია:

- სამუშაოს შესრულების სპეციფიკა;
- სამუშაო დატვირთვა;
- სამუშაო განრიგი;
- კონტროლი;
- გარემო და აღჭურვა;
- ორგანიზაციული კულტურა და ფუნქცია;
- ინტერპერსონალური ურთიერთობები სამუშაო ადგილზე;
- როლი ორგანიზაციაში;
- კარიერული განვითარება;
- ძალადობა და ბულინგი სამუშაო ადგილზე.

ევროკავშირის დირექტივის მიხედვით უნდა მოხდეს ზემოთ ჩამოთვლილი ფაქტორების კონტროლი და მსგავსი შემთხვევების თავიდან აცილება, ზოგიერთ შემთხვევაში კი მათი აღმოფხვრა.

ევროკავშირში დიდ ყურადღებას უთმობენ სამუშაო ადგილზე მიღებულ სტრესებს. სტრესი წარმოადგენს ადამიანის საპასუხო რეაქციას სტრესის გამომწვევ მიზეზებზე. ამ დროს ორგანიზმი მოდის საბრძოლო მზად ყოფნაში.

სამსახურთან დაკავშირებული სტრესები შეიძლება დაჯგუფებულ იქნას როგორც ემოციური, კოგნიტური, ქცევითი და ფსიქოლოგიური რეაქციები სამუშაოს ასპექტების მიხედვით.

სტრესმა შეიძლება გამოიწვიოს სხვადასხვა დაავადება მაშინ როდესაც სამუშაოს მოთხოვნა დაქირავებულების მიმართ არის მაღალი, ხოლო დასაქმებულს კი არ აქვს შესაბამისი უნარები ან შესაძლებლობები. სტრესი დაავადების გამომწვევია მაშინაც როდესაც მენეჯერები არ უწევენ სათანადო დახმარებას ახალგაზრდა კადრებს. სტრესი აქტიურ ფაზაში შედის, როდესაც დასაქმებულის მიერ გაწეული

ძალისხმევა აღემატება მის სტატუსს ორგანიზაციაში. როდესაც ასეთი აქტივობები ქრონიკულად გრძელდება, ის შეიძლება გახდეს მრავალი ფიზიკური და მენტალური დაავადების გამომწვევი მიზეზი. ასევე შეიძლება გამოიწვიოს სიკვდილიც კი.

სტრესს აქვს დადებითი ეფექტი მაშინ როდესაც ის წარმოადგენს გამოწვევას დასაქმებულისთვის და არა საფრთხეს. იმისთვის რომ მოხდეს სამუშაოსთან დაკავშირებული სტრესების შემცირება ევროკავშირმა შეიმუშვა სახელმძღვანელო, რომლებიც მოიცავს შემდეგ ასპექტებს:

- მომუშავესთვის ადეკვატური სამუშაო დროის გამოყოფა, რათა სამუშაოს შესრულების შემდგომ იგრძნოს თავი კმაყოფილად;
- დასაქმებულისთვის სამუშაოს ზუსტი აღწერილობა;
- დასაქმებულის დაჯილდოვება საქმის კარგად შესრულებისთვის;
- დასაქმებულისთვის დახმარების გაწევა საქმის შესრულების პროცესში შექმნილი პრობლემების შემთხვევაში;
- მომუშავეს პატივისცემა;
- ორგანიზაციის მიზნებისა და ღირებულებების განსაზღვრა და მათი დაკავშირება დასაქმებულთა მიზნებთან და ღირებულებებთან;
- დასაქმებულის კონტროლი ღირსების შელახვის გარეშე;
- სამუშაო ადგილზე სამართლიანი და დაცული გარემოს შექმნა.

ამგვარად, ევროკავშირში დიდ ყურადღებას უთმობენ დასაქმებულის უსაფრთხოებას, არა მხოლოდ ფიზიკურ, არამედ სულიერ დონეზე. ვინაიდან სულიერი მდგომარეობა ძალიან მნიშვნელოვანია სამუშაოს შესრულების პროცესში.

შრომის უსაფრთხოება დაცულია სოფლის მეურნეობის სექტორშიც. 2005 წელს სოფლის მეურნეობაში დასაქმებულთა გაერთიანებამ გამოსცა დოკუმენტი სადაც აღწერილია ის საფრთხეები, რაც შეიძლება არსებობდეს სოფლის მეურნეობის საქმიანობის შესრულების დროს.

ევროკავშირში დირექტივები ახორციელებენ მეთევზეობის, მეტყევეობის, ნაოსნობის, ნადირობის და სხვა მსგავსი საქმიანობის უსაფრთხოების ნორმების დაწესებას. დეტალური გაიდლაინები დაინტერესებულ პირებს საშუალებას აძლევენ უსაფრთხოდ შეასრულონ საქმიანობა მაშინაც კი თუ დამწყებები არიან თავიანთ საქმეში.

## დასკვნა

დასკვნის სახით შეგვიძლია ჩამოვყალიბოთ, რომ ევროკავშირის ქვეყნებში განსაკუთრებული ყურადღება ეთმობა დასაქმებულთა უსაფრთხოებას. ევროკავშირის მიღებული აქვს მრავალფეროვანი დირექტივები, რომლებიც დასაქმებულთა შრომის უსაფრთხოების ნორმებს აწესებს ადამიანის საქმიანობის ყველა ასპექტში.

როგორც ხედავთ, ევროკავშირის ფარგლებში არსებობს დოკუმენტები, ფრიად შტამბეჭდავი პაკეტი, რომელიც მიმართულია ევროკავშირის ქვეყნებში შრომის უსაფრთხოების თანამედროვე დონეზე უზრუნველსაყოფად. სამწუხაროდ, საქართველოს სინამდვილეში, ასეთ სერიოზულ და თანამედროვე მიდგომას ვერ ვხედავთ, რადგან ჩვენი კანონმდებლობა შრომის უსაფრთხოებასთან დაკავშირებით არის ახალგაზრდა, მოითხოვს დახვეწას და ევროკავშირის დირექტივების გათვალისწინებას.

### ლიტერატურა:

1. World Health Organization “Who Healthy Workplace framework and model”, Geneva, 2010
2. European Commission “Guidance on work-related stress spice of life or kiss of death?” 1999
3. European Commission “Health and safety at work is everybody’s business, practical guidance for employers” 2016
4. European Agency “Safety and health at work, annual activity report” 2017

## **LABOR SAFETY MANAGING IN EUROPE**

**Beradze Levan,**

Doctoral Candidate, Georgian Technical University

### **Abstract**

Occupational safety is one of the most important aspects of the modern world, given that a large part of the world's citizens are employees or employers. The results of the labor security system have a positive or negative impact on the economic development of the region. The EU pays great attention to employee rights. The right of employees is to work safely. The EU has adopted a wide variety of legislative acts and directives to implement labor security management. The article describes important EU directives on labor security.

სექცია  
საჯარო მმართველობის სამართლებრივი საფუძვლები  
SECTION  
LEGAL BASIS OF PUBLIC ADMINISTRATION  
СЕКЦИЯ  
ПРАВОВЫЕ ОСНОВЫ ПУБЛИЧНОГО УПРАВЛЕНИЯ

**ანტიმონოპოლიური რეგულირება, როგორც სახელმწიფო პოლიტიკის ნაწილი**

**ქოქრაშვილი ქეთევან,**  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორი  
**გორგაძე ლაშა,**  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

**აბსტრაქტი**

წარმოდგენილ ნაშრომში შედარებითი ანალიზის საფუძველზე განხილულია სახელმწიფოს ანტიმონოპოლიური პოლიტიკის ძირითადი მახასიათებლები, მისი მიზნები და მეთოდები ანტიმონოპოლიური რეგულაციის განხორციელებისას. გამოვლენილია ის რისკები და ხარვეზები, რაც ახასიათებს სხვა და სხვა ქვეყნების ანტიმონოპოლიურ რეგულაციებს. განზოგადებულია განვითარებული საბაზრო ეკონომიკის მქონე ქვეყნების პრაქტიკული გამოცდილება, დასკვნის სახით წარმოდგენილია ანტიმონოპოლიური რეგულირების უმთავრესი მნიშვნელობა, ანტიმონოპოლიური ღონისძიებები, ბაზარზე „ხელოვნური“ მონოპოლიების შექმნის ზოგიერთი მიზეზები და სახელმწიფოს ანტიმონოპოლიური პოლიტიკის მნიშვნელოვანი ელემენტები, რაც მაქსიმალურად დაიცავს ბაზარს კანონსაწინააღმდეგო მონოპოლიური წარმონაქმნებისაგან.

**საკვანძო სიტყვები:** კონკურენცია, სახელმწიფო პოლიტიკა, ანტიმონოპოლიური რეგულირება.

სახელმწიფოს მიერ მონოპოლიური საქმიანობის რეგულირება და მეწარმეობის დადგენილი ფარგლებით კონტროლი, მისი პოლიტიკის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი სფეროა. ქვეყნის ანტიმონოპოლიური კანონმდებლობა ბოლო წლების განმავლობაში არაერთხელ შეიცვალა, შესაბამისად იცვლებოდა სახელმწიფოს მიდგომები მონოპოლიური საქმიანობის მიმართ. საგულისხმოა, რომ მეწარმეობის თავისუფლება და იმავდროულად მონოპოლიური საქმიანობის შეზღუდვა და მისთვის გონივრული

საზღვრების დადგენა კონსტიტუციური მნიშვნელობისაა, კერძოდ, საქართველოს კონსტიტუციის 26-ე მუხლის მე-4 პუნქტის შესაბამისად, „მეწარმეობის თავისუფლება უზრუნველყოფილია. აკრძალულია მონოპოლიური საქმიანობა, გარდა კანონით დაშვებული შემთხვევებისა.“ წარმოდგენილი საკანონმდებლო რეგულაცია ცხადჰყოფს, რომ რამდენადაც ქვეყნის განვითარებისთვის მნიშვნელოვანია მეწარმეობის თავისუფლება, იმდენად აუცილებელია გონივრული საკანონმდებლო ჩარჩოების დადგენა, განსაკუთრებით მონოპოლიური წარმონაქმნების რეგულაციის თვალსაზრისით. მეწარმეობის განვითარების ერთ-ერთო მნიშვნელოვანი ქვაკუთხედი - ჯანსაღი კონკურენტული გარემოს შექმნაა. კონკურენცია - არის ბაზარზე დამოუკიდებლად მოქმედ სუბიექტთა „შეჯიბრი“, ბაზარზე უპირატესობის მოპოვების სურვილი. წმინდა სამეწარმეო გაგებით, ესაა ბაზრის მონაწილე სუბიექტთა ბრძოლა მაქსიმალური მოგების მიღებისთვის.

კონკურენცია საწარმოს ეკონომიკური მართვის მექანიზმის შემადგენელი ერთეულია.<sup>1</sup> ქვეყნის ეკონომიკური განვითარების საქმეში სახელმწიფოს მიერ კონკურენციის პოლიტიკის განსაზღვრას მეტად დიდი მნიშვნელობა აქვს.<sup>2</sup> თავისუფალი და სამართლიანი კონკურენციის არამართლზომიერი შეზღუდვისაგან დაცვის პრინციპები, რაც თავისუფალი ვაჭრობისა და კონკურენტუნარიანი ბაზრის განვითარების საფუძველია, დგინდება საქართველოს კანონით „კონკურენციის შესახებ“. მისი მიზანია საქართველოში ბაზრის ლიბერალიზაციის, თავისუფალი ვაჭრობისა და კონკურენციის ხელშეწყობა (მუხლი 2). „კონკურენციის შესახებ“ საქართველოს კანონის მე-3 მუხლის „ბ“ პუნქტის თანახმად, კონკურენცია ეს არის შესაბამის ბაზარზე მოქმედ ან პოტენციურ ეკონომიკურ აგენტებს შორის მეტოქეობა ამ ბაზარზე უპირატესობის მოსაპოვებლად.

---

<sup>1</sup> პრაქტიკასა და ლიტერატურაში კონკურენციის რამდენიმე განმარტება გვხვდება, თუმცა ნებისმიერი განმარტება იზიარებს მთავარ იდეას, რომ ეს არის ეკონომიკური ურთიერთობების მონაწილეთა შეჯიბრი ე.წ. შეზღუდულ რესურსებზე (ნედლეული, სამუშაო ძალა, კაპიტალი, გასაღების ბაზრები და სხვა).

<sup>2</sup> საქართველოში ანტიმონოპოლიური რეგულირება შემოღებულ იქნა 1992 წელს სახელმწიფო საბჭოს დეკრეტით „მონოპოლიური საქმიანობის შეზღუდვისა და კონკურენციის განვითარების შესახებ“. 1996 წელს მიღებულ იქნა „მონოპოლიური საქმიანობისა და კონკურენციის შესახებ“ საქართველოს კანონი, რომელიც გაუქმებულ იქნა „თავისუფალი ვაჭრობისა და კონკურენციის შესახებ“ საქართველოს კანონით 2005 წელს. ამ უკანასკნელის ნაცვლად 2012 წლიდან მოქმედებს საქართველოს კანონი კონკურენციის შესახებ“.

ზოგადად, კონკურენცია მრავალფაქტორიანი კატეგორიაა. მისი ინტენსივობა დამოკიდებულია შედეგებზე, კერძოდ:

- **ბაზრის მოდელზე,** სრულყოფილია თუ არასრულყოფილია ბაზარი. სრულყოფილი ბაზრის მოდელი იმ წინადადებებს ეფუძნება, რომლის მიხედვით გარიგების ნებისმიერი მონაწილე მხოლოდ ეკონომიკური პრინციპებიდან გამომდინარე მოქმედებს. გარდა აღნიშნულისა, სრულყოფილ ბაზარს აქვს მახასიათებლები: მოცემული ტიპის ყველა საქონელი ობიექტურად ერთფეროვანია როგორც ხარისხით, ისე ვიზუალურად და შეფუთვით ჰომოგენურია და ფასიც ერთგვარად კონკურენტული საქონლის განსაზღვრებას შეესატყვისება, კონკურენტული ბრძოლის პირობები ბაზრის ყველა მონაწილისთვის ერთნაირია; თითოეულ გამყიდველსა და მყიდველს აქვს ბაზრის სრული ანალიზისა და შეფასების საშუალება, ასევე უფლება, მიიღოს საკმარისი ინფორმაცია ნებისმიერი გარიგების პირობების შესახებ (ფასები, ფასდაკლებები, საქონლის ხარისხი, მოწოდება, გადახდის პირობები და ვადები). სრულყოფილ ბაზარზე ცალკეული გამყიდველებისა და მყიდველების მოქმედებას არ შეუძლია გარკვეული ზეგავლენა მოახდინოს საქონლის ბრუნვის საერთო პირობებზე.<sup>3</sup>

თუ ზემოთ მითითებული რომელიმე პირობა დაირღვა, მაშინ ბაზარი არასრულყოფილია.

- ბაზრის ფორმებზე (მაგალითად, პოლიპოლია; ოლიგოპოლია; მონოპოლია და მათი მოდიფიცირებები). ეკონომიკური თვალსაზრისით ცნობილია ბაზრის რამოდენიმე მოდელი, ესენია: მონოპოლია, სადაც მხოლოდ ერთი გამყიდველია და არ არსებობს საქონლის ალტერნატივა. მონოპოლიები, რომელთაც სახელმწიფო მხარს უჭერს, ლეგალური მონოპოლიების სახელითაა ცნობილი. ასეთებია ბუნებრივი მონოპოლია, პატენტები, საავტორო უფლებები და სავაჭრო ნიშნები. მონოპოლისტური საწარმოები მოგების მაქსიმიალიზაციას ცდილობენ, ამიტომ ისეთ რაოდენობას აწარმოებენ, რომ ზღვრული შემოსავალი ზღვრული დანახარჯის ტოლი იყოს. ამის შემდეგ მონოპოლია ირჩევს ისეთ ფასს, რომლის დროსაც მოთხოვნა მიწოდებას

---

<sup>3</sup> ქ.ქოქრაშვილი. სამეწარმეო სამართალი. 2019. გვ.257-258

გაუთანაბრდება (საქართველოში მონოპოლიის საუკეთესო მაგალითია „თელასი“, “Georgian water and power”).<sup>4</sup>

ოლიგოპოლია<sup>5</sup> – რამდენიმე მსხვილი საწარმო აწარმოებს მთელი პროდუქციის დიდ ნაწილს (მაგალითად, კომპიუტერული ტექნიკა, გამაგრებელი სასმელები და სხვა). ოლიგოპოლიაში საწარმოები კონკურენციას სხვადასხვანაირად ეწევიან. ისინი პროდუქციის დიფერენცირებაზე მეტად ზრუნავენ, რათა მომხმარებლებმა იცოდნენ წარმოებულ პროდუქციებს შორის განსხვავება. ოლიგოპოლიის დროს კონკურენტი სუბიექტები ფასის „მაძიებლებად“ გვევლინებიან, თუმცა ვინაიდან ბაზარზე რამდენიმე საწარმოა, ფასი დამოკიდებულია თითოეულ მათგანზე. თუ ერთი შეამცირებს ფასს, მეორე საწარმოც ამცირებს მომხმარებელთა შესანარჩუნებლად, თუმცა პირობითად ეს ორივე საწარმოს შემოსავალს შეამცირებს, ამიტომ ფასთა კონკურენციას ნაკლებად აქვს ადგილი ოლიგოპოლიის დროს. მოგების გაზრდის მიზნით საწარმოები გარიგებას დებენ ფასების დადგენაზე.<sup>6</sup>

ოლიგოპოლიების წარმოშობა შემთხვევითი არ არის. უცხოეთში სახელმწიფო აქტიურად ერევა მონოპოლიათა სამეურნეო საქმიანობაში. ინფლაციის თავიდან აცილების მიზნით აწესებს კონტროლს ფასებზე და ა.შ ეს იმითაა განპირობებული, რომ ოლიგოპოლია მისწრაფის მაღალი ფასების შენარჩუნების ან კიდევ უფრო გაზრდისაკენ.

ოლიგოპოლია - არის ბაზარი, სადაც რამდენიმე მსხვილი მყიდველი ფიგურირებს. (მაგალითად, მანქანების მწარმოებლები, მყიდველის სახით, ოლიგოპოლიის ტიპად გამოდიან ფოლადის, ასევე ავტომობილების საბურავების ბაზარზე);

- ბაზარზე წარმოდგენილი საქონლის „სიცოცხლისუნარიანობაზე“;
- კონკურენციის მოტივზე, რომლითაც ბაზრის მონაწილენი ხელმძღვანელობენ;

<sup>4</sup> თ. წულაია. კონკურენცია ბაზარზე და მისი ფორმები. 2014.  
<http://intermedia.ge/სტატია/52929-კონკურენცია-ბაზარზე-და-მისი-ფორმები/35/user:თამარ%20წულაია:show:channel>

<sup>5</sup> ბაზარი, სადაც ცოტა გამყიდველია და შესაბამისად, მოლაპარაკების ან „სათამაშო“ თეორიული სტრატეგიის გზით მათ შეუძლიათ ფასებისა და შემოთავაზებული საქონლის ხარისხის გაკონტროლება.

<sup>6</sup> თ. წულაია. კონკურენცია ბაზარზე და მისი ფორმები. 2014.  
<http://intermedia.ge/სტატია/52929-კონკურენცია-ბაზარზე-და-მისი-ფორმები/35/user:თამარ%20წულაია:show:channel>



- ბაზრის ცვლილებიდან გამომდინარე, მწარმოებლის რეაქციაზე;
- მიმდინარე ეკონომიკური პროცესში სახელმწიფოს ჩარევის მოცულობასა და ინტენსივობაზე.

კონკურენციის სხვადასხვა ფორმის წარმოშობა-განვითარებაზე ეკონომიკურ კრიტერიუმებთან ერთად მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს ქვეყნის პოლიტიკური და სოციალური ფაქტორები. სადავო არ არის, რომ ბაზრის განვითარებისთვის უკეთესია ჯანსაღი კონკურენტული გარემო და არა მონოპოლისტების არსებობა. ისმის კითხვა: რომელი საბაზრო სიტუაციაა უკეთესი რესურსების ოპტიმალურად პროპორციული განაწილებისთვის? ამ კითხვაზე ცალსახა და კატეგორიული პასუხი ფაქტობრივად არ არსებობს. პირველ რიგში გასათვალისწინებელია ეკონომიკის განვითარებაზე მოქმედი მაკრო და მიკროეკონომიკური ფაქტორები.

საყოველთაოდ ცნობილია, რომ კონკურენციის დონის ამაღლების გარეშე შეუძლებელია ეკონომიკაში სტრუქტურული გარდაქმნებისა და სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესის მიღწევა, რაც ესოდენ მნიშვნელოვანია ქვეყნის ეკონომიკური განვითარებისთვის.

სხვადასხვა მიზეზთა გამო, საქართველოში ჯერ კიდევ არ არის განვითარებული საბაზრო ურთიერთობები და შესაბამისად სათანადო კონკურენტული გარემო. შედარებითი ანალიზის საფუძველზე შესაძლებელია დავასკვნათ, რომ უნდა გაიზარდოს იმ სუბიექტთა რაოდენობა, რომელიც ახორციელებს ერთგვაროვან საქმიანობას (აწარმოებს ერთნაირ პროდუქციას ან ეწევიან ერთი სახის მომსახურებას). ეს არის ტიპობრივი საბაზრო მიდგომა. რაც უფრო მეტი საწარმო სთავაზობს მომხმარებელს ერთნაირ პროდუქციას ან მომსახურებას, მით უფრო მეტად ცდილობენ მიიზიდონ მომხმარებელი, ეს კი ხდება პროდუქციის (მომსახურების) ხარისხის ამაღლების, წარმოების მოდერნიზაციისა და ზედმეტი დანახარჯების მაქსიმალურად შემცირების ხარჯზე.

უცხოეთის პრაქტიკის გათვალისწინებით, კაპიტალის კონცენტრაციასა და ცენტრალიზაციას აუცილებლად მოსდევს კონკურენტული ბრძოლის გამძაფრება კაპიტალისტურ ბაზარზე. აღნიშნული ეკონომიკური პროცესი უარყოფით ზეგავლენას ახდენს კონკურენტულ გარემოსა და მის რეგულირებაზე. ასეთ სიტუაციაში წარმოებისა და კონკურენციის თავისუფლების პრინციპის შენარჩუნებას სახელმწიფო რიგ

შემთხვევაში თავის თავზე იღებს, ამასთან, იყენებს მონოპოლიური საქმიანობის რეგულირების კონკრეტულ მეთოდებს.

ზემოაღნიშნული ურთიერთობები კანონმდებელთა ყურადღების ცენტრში ჯერ კიდევ XIX საუკუნის მიწურულს მოექცა, როცა 1896 წელს გერმანიაში მიიღეს კანონი „არაკეთილსინდისიერი კონკურენციის“ შესახებ (1909 წელს მიიღეს იმავე სახელწოდების ახალი კანონი). ამ დრომდე მხოლოდ აშშ-ში არსებობდა 1890 წლის კონკურენციის მარეგულირებელი კანონმდებლობა, რომელსაც საფუძვლად დაედო 1883 წლის ალაბამას შტატის ანტიტრასტული<sup>7</sup> კანონი. 1889 წელს ეს პროცესი გაგრძელდა არკანზასის შტატში. 1890 წლიდან ანტიტრასტული კანონები მოქმედებდა ამერიკის 18 შტატში. ამ დროისთვის ამერიკის კონგრესმა (02.07. 1890 წ) მიიღო "შერმანის აქტი"<sup>8</sup>, რომელიც მონოპოლიისგან იცავდა ვაჭრობასა და მრეწველობას, დღემდე ანტიმონოპოლიური საქმიანობისა და არაკეთილსინდისიერი კონკურენციის რეგულირებას აშშ-ში, სასამართლო პრეცედენტთან ერთად, ზემოაღნიშნული კანონიც ახდენს. რაც შეეხება განვითარებული საბაზრო ეკონომიკის სხვა ქვეყნებს, ინგლისში მოქმედებს დელიქტური სამართალი, 1952 წლის კანონი "ცილისწამების შესახებ" (ასევე სასამართლო პრაქტიკა); გერმანიაში - 1909 წ. კანონი "არაკეთილსინდისიერი კონკურენციის შესახებ" (შესაბამისი ცვლილებებითა და დამატებებით); შვეიცარიაში - 1986 წ. კანონი "არაკეთილსინდისიერი კონკურენციის შესახები, 1985 წ. კანონი "კარტელების შესახებ", ანტიმონოპოლიურ რეგულაციას ასევე ახდენს შვეიცარიის სამოქალაქო კოდექსის 28-ე და 29-ე მუხლები და შვეიცარიის 1917 წ. ვალდებულებითი კანონის II თავი; საფრანგეთში - 1986 წ. ორდონანსი "ფასების თავისუფლად დადგენისა და თავისუფალი კონკურენციის შესახებ"; რუსეთში - 1998 წ. ფედერალური კანონი „სასაქონლო ბაზრებზე კონკურენციისა და მონოპოლიური საქმიანობის შეზღუდვის შესახებ“, ასევე რუსეთის ფედერაციის სამოქალაქო კოდექსის შესაბამისი მუხლები. დღეს საქართველოში მოქმედებს 2014 წლის კანონი „კონკურენციის შესახებ“.

ტრადიციულად განასხვავებენ ანტიმონოპოლიური კანონმდებლობის ამერიკულ და ევროპულ მოდელებს. პირველი ყველა სახის მონოპოლიას აღიარებს

<sup>7</sup> ტრასტი - (trust) მეწარმეთა გაერთიანების ფორმა, რომლის დროსაც გაერთიანების მონაწილენი კარგავენ საწარმოო, კომერციულ და, ხშირად, სამართლებრივ დამოუკიდებლობას. საწარმოს რეალური ხელისუფლება თავს იყრის ტრესტის სათავე კომპანიაში. ტრასტი პირველად 1879 წელს აშშ-ში შეიქმნა.

<sup>8</sup> [https://www.jstor.org/stable/724314?seq=1#page\\_scan\\_tab\\_contents](https://www.jstor.org/stable/724314?seq=1#page_scan_tab_contents)

მართლსაწინააღმდეგოდ. ანტიტრესტული კანონმდებლობა მოიცავს არაკეთილ-სინდისიერ კონკურენციასაც. ეს მოდელი ამერიკის გარდა ვრცელდება კანადაზე, არგენტინასა და იაპონიაზე. დღეს ამერიკაში “შერმანის აქტთან” ერთად (რომელიც სრულიად კრძალავს მონოპოლიურ ვაჭრობას ამერიკის სუბიექტებს შორის, ასევე ტრასტების არსებობას და ამ წესების დაუცველობა იწვევს სისხლის სამართლის პასუხისმგებლობას), მოქმედებს 1936 წლის „რობინსონ-პეტმანის“ კანონი,<sup>9</sup> რომელიც მიმართულია ფასების დისკრიმინაციის წინააღმდეგ და ასევე ითვალისწინებს სისხლის სამართლის პასუხისმგებლობას იმ პირთა მიმართ, რომლებიც ადგენენ არაგონივრულად მაღალ ფასებს და ბოლოს, „კლეიტონის“ კანონი, რომელიც კრძალავს ერთმანეთის მიმართ კონკურენციაში მყოფ კომპანიათა შერწყმას, ასევე დეკლარირებულია ჯანსაღი კონკურენციის სახელმწიფოს მხრიდან ყოველგვარი მხარდაჭერა<sup>10</sup> (ანტიმონოპოლიური კანონმდებლობის დაცვაზე კონტროლს აშშ-ში ახორციელებს უმაღლესი სასამართლო, სავაჭრო კომისია და იუსტიციის სამინისტრო).

აწესებს კონტროლს მონოპოლიაზე, ხოლო თვით მონოპოლიებს არ მიიჩნევს მართლსაწინააღმდეგოდ. ევროპულ მოდელში არაკეთილსინდისიერი კონკურენციის მარეგულირებელი ნორმები გამოყოფილია ცალკე სფეროდ. ეს მოდელი გამოიყენება ბრიტანეთში, საფრანგეთში, ავსტრალიაში, ახალ ზელანდიაში და ა.შ.<sup>11</sup>

წარმოდგენილ ორ მოდელს შორის ერთგვარი შუალედური ადგილი უჭირავს გერმანიის ე.წ. კარტელურ სამართალს, რომლის საფუძველზე მონოპოლია აღიარებულია მართლსაწინააღმდეგოდ, თუმცა დაშვებულია ზოგიერთი გამონაკლისი.<sup>12</sup>

ეკონომიკური პოლიტიკის ნაწილი, რაზეც მეტყველებს საერთაშორისო შეთანხმებები, კერძოდ, 1991 წელს აშშ-ს და ევროკავშირს ორის დადებულ

<sup>9</sup> Robinson-Patman Act. UNITED STATES [1936].

<sup>10</sup> L. S. Sealy. Company Law. Bankers' Loans and the Rule in Clayton's Case. The Cambridge Law Journal. Vol. 22, No. 2 (Nov., 1964), pp. 215-218

<sup>11</sup> ქ.ქოქრაშვილი. სამეწარმეო სამართალი. 2019. გვ.262-263

<sup>12</sup> გასული საუკუნის 90-იან წლებში ანტიმონოპოლიური პოლიტიკა ხდება საერთაშორისო ეკონომიკური პოლიტიკის ნაწილი, რაზეც მეტყველებს საერთაშორისო შეთანხმებები, კერძოდ, 1991 წელს აშშ-ს და ევროკავშირს ორის დადებულ შეთანხმებაში, პირველად კონკურენციის რეგულირების მსიფლიო პრაქტიკაში გაჩნდა მხარეთა „ურთიერთპატივისცემის“ პრინციპი, რომელიც ითვალისწინებს, რომ ერთმა მხარემ შესაძლოა მიმართოს მეორე მხარეს თხოვნით, რომ ჩატარდეს გამოძიება და მიღებული იქნას შესაბამისი ზომები, მის ტერიტორიაზე იმ ქმედების განხორციელების შემთხვევაში, რომელიც ხელყოფს მომთხოვნი მხარის ინტერესს.

შეთანხმებაში, პირველად კონკურენციის რეგულირების მსიფლიო პრაქტიკაში გაჩნდა მხარეთა „ურთიერთპატივისცემის“ პრინციპი, რომელით ითვალისწინებს, რომ ერთმა მხარემ შესაძლოა მიმართოს მეორე მხარეს თხოვნით, რომ ჩატარდეს გამოძიება და მიღებული იქნას შესაბამისი ზომები, მის ტერიტორიაზე იმ ქმედების განხორციელების შემთხვევაში, რომელიც ხელყოფს მომთხოვნი მხარის ინტერესს.

ეროვნულ კანონმდებლობასა და საერთაშორისო შეთანხმებებში გამოიყოფა სამეურნეო პრაქტიკის ორი ძირითადი მიმართულება, რაც განიხილება მონოპოლიური საქმიანობის ჭრილში: ორგანიზაციულ-სამართლებრივი და სახელშეკრულებო-სამართლებრივი. პირველს განეკუთვნება კაპიტალურ სფეროში სხვადასხვა მონოპოლიური სტრუქტურების შექმნა, მეორეს - საბაზრო ურთიერთობებში მონოპოლიური კომერციული პრაქტიკის განხორციელება. ორგანიზაციულ-სამართლებრივი საქმიანობა ხორციელდება სხვადასხვა სახის მონოპოლიური გაერთიანების შექმნით, მაგალითად, ხელშეკრულებისა და საწარმოთა ინსტიტუტების გამოყენებით ვლინდება იურიდიულად დამოუკიდებელ პირთა მიერ კარტელების<sup>13</sup>, სინდიკატების ან სხვა სახის გაერთიანებათა შექმნაში, რომელიც არ სარგებლობს იურიდიული პირის სტატუსით, ან საწარმოს (კომპანიის) დაარსებაში, რომელიც იურიდიული პირია.

კარტელი - იმ დამოუკიდებელი საწარმოების გაერთიანებაა, რომლებიც ახორციელებენ ერთი და იმავე ან მსგავს ეკონომიკურ საქმიანობას. მათი გაერთიანება ხდება საერთო ეკონომიკური ინტერესების დასაცავად და ერთმანეთს შორის კონკურენციის გასაკონტროლებლად.<sup>14</sup> კარტელს, როგორც წესი ქმნიან კონკურენტი კომპანიები, იმ მიზნით რომ ურთიერთთანამშრომლობით მაქსიმალურად განავითარონ და დაიცვან საკუთარი ინტერესები. ისინი აანალიზებენ, რომ მათ ერთად შეუძლიათ ბაზარზე დომინირება და მომხმარებლისათვის საქონლის (მომსახურების) ფასის კარნახი. ამით კონკურენტები ასტაბილურებენ ბაზარს და იღებენ დიდ მოგებას

<sup>13</sup>იხილეთ: ს. მენაბდიშვილი. სადისერტაციო ნაშრომი „კარტელის არსი და მისი განვითარების თანამედროვე ტენდენციები (განსაკუთრებით კონკურენციის სამართლის მაგალითზე)“. 2016.

<sup>14</sup> Harding C. Joshua J. Regulating Cartels in Europe. 2nd Ed. Oxford University Press. 2010. P.12-13

ხანგრძლივად<sup>15</sup> (პრაქტიკის ანალიზი ცხადჰყოფს, რომ ასეთ შემთხვევებში ფასის მატება საშუალოდ 25%-ს შეადგენს <sup>16</sup>).<sup>17</sup>

კარტელური საქმიანობა საქართველოში აკრძალულია „კონკურენციის შესახებ“ საქართველოს კანონის მე-7 მუხლით, კერძოდ, „აკრძალულია, ეკონომიკურ აგენტებს შორის დაიდოს ისეთი ხელშეკრულება, მიღებულ იქნეს ისეთი გადაწყვეტილება ან განხორციელდეს ისეთი შეთანხმებული ქმედება (შემდგომ - შეთანხმება), რომლის მიზანია ან რომლის შედეგია შესაბამის ბაზარზე კონკურენციის შეზღუდვა, დაუშვებლობა ან/და აკრძალვა....“ კონკურენციის უმნიშვნელოდ შემზღუდველ ხელშეკრულებად ითვლება ხელშეკრულება და მასზე არ ვრცელდება მე-7 მუხლით დადგენილი აკრძალვა თუ: ა) შესაბამის ბაზარზე ჰორიზონტალური ხელშეკრულების მხარეთა ერთობლივი წილი 10 %-ს არ აღემატება; ბ) შესაბამის ბაზარზე ვერტიკალური ხელშეკრულების თითოეული მხარის საბაზრო წილი 15 %-ს არ აღემატება; გ) ეს ხელშეკრულება მოიცავს როგორც ჰორიზონტალური, ისე ვერტიკალური ხელშეკრულების მახასიათებლებს, რის გამოც რთულია მისი ჰორიზონტალურ ან ვერტიკალურ ხელშეკრულებად კლასიფიკაცია, და შესაბამის ბაზარზე ამ ხელშეკრულების თითოეული მხარის საბაზრო წილი 10 %-ს არ აღემატება (მუხლი 8). კონკურენციის შემზღუდველი ხელშეკრულების აკრძალვიდან კანონის მე-9 მუხლი ადგენს გამონაკლისებს, კერძოდ, „საზოგადოებრივი და სახელმწიფოებრივი ინტერესების გათვალისწინებით, კანონის მე-7 მუხლის პირველი პუნქტის დებულებები შესაძლებელია არ იქნეს გამოყენებული იმ ხელშეკრულებების, გადაწყვეტილებებისა და შეთანხმებული ქმედებების მიმართ, რომლებიც ხელს უწყობს წარმოების ან/და მიწოდების გაუმჯობესებას, ტექნიკურ-ეკონომიკურ პროგრესს, ამასთანავე, უზრუნველყოფს მომხმარებელთა კეთილდღეობის ზრდას....“<sup>18</sup>

<sup>15</sup> Spa D. The Cooperative Edge. The International Politics of International Cartels. Cornell University Press. 1994. P.2.

<sup>16</sup> Calvani R. Calvani T. Cartel Sanctions and Deterrence. The Antitrust Bulletin. Vol. 56. # 2/Summer 2011. P. 191.

<sup>17</sup> ამ თვალსაზრისით საგულისხმოა აშშ-ის კონგრესის მიერ 1890 წელს მიღებული „შერმანის აქტი“, რომელიც კრძალავს კონკურენტებს შორის ნებისმიერი სახის შეთანხმებას, რომელიც გაუმართლებლად ზღუდავს ვაჭრობას. აღნიშნული აკრძალვა მოიცავს როგორც ჰორიზონტალურ, ისე ვერტიკალურ შეთანხმებას.

<sup>18</sup> ასევე იხილეთ: სიახლეები კონკურენციის სამართალში. 2014. (ბროშურა შედგენილია კონკურენციის სამართლისა და მომხმარებელთა დაცვის ცენტრის მიერ გერმანიის საერთაშორისო თანამშრომლობის საზოგადოების (GIZ) დაკვეთით.

მონოპოლიური კომერციული პრაქტიკა საბაზრო ურთიერთობებში გამოიხატება მონოპოლიური ხასიათის სამოქალაქო-სამართლებრივი გარიგების დადებით (მაგ., ბაზარზე დომინირებული მდგომარეობის მქონე მანქანების გამყიდველი ნასყიდობის ხელშეკრულებაში განსაზღვრავს მყიდველის ვალდებულებას, რომ მან აუცილებლად მისგანვე შეიძინოს მოწყობილობა ან ნედლეული, რომელიც არ არის სავალდებულო ხელშეკრულების საგნის ექსპლუატაციისთვის) და გარიგების დადების გარეშე, ბაზრის მონოპოლიზაციის მიზნით, გარკვეული სამეურნეო ქმედებებისა და მეთოდების გამოყენებით (მაგალითად, მოლაპარაკების წარმოება ფასებთან დაკავშირებით, ფასდაკლება მუდმივ კლიენტებზე და ა.შ.).

ისტორიულად არსებობს პრაქტიკული მაგალითები, როცა ქვეყნის ბაზარზე საწარმოს მონოპოლიური მდგომარეობის აღსაკვეთად სახელმწიფო იყენებს საკუთარ ძალასა და ბიუჯეტს. ცნობილი ფაქტია, რომ როდესაც აშშ-ის ალუმინის წარმოების მონოპოლისტმა კომპანია "დიუპონმა" დაიწყო გამოშვებულ პროდუქციაზე ფასების ზრდა, პრეზიდენტ ფრანკლინის ბრძანებით, სახელმწიფოს ბიუჯეტის ხარჯზე აშენდა ალუმინის მწარმოებელი სახელმწიფო კომპანია, რომელიც პრივატიზაციის გზით მიეყიდა დიუპონის დაუძინებელ მტერ კომპანიას. ამ უკანასკნელმა ღირსეული კონკურენცია გაუწია "დიუპონს", რომელიც იძულებული გახდა, მკვეთრად დაეგდო ფასები მის მიერ წარმოებულ ალუმინზე. მეორე მაგალითი, XX საუკუნის 30-იან წლებში აშშ-ის პრეზიდენტმა რუზველტმა ბიუჯეტის ხარჯზე მდინარე ტენესზე ააშენა კასკადი (ჰესი), სადაც გამომუშავებული ელექტროენერგიის რეალიზაცია ქვეყნის ბაზარზე გაცილებით დაბალ ფასში მოახდინა, ვიდრე ამას ბაზარზე დომინირებული მდგომარეობის მქონე კერძო კომპანია ახდენდა.

საქართველოს, გერმანიის, შვეიცარიის, უნგრეთის, საფრანგეთის, ბულგარეთის, ჩეხეთისა და რუსეთის სპეციალური ნორმატიული აქტები პირდაპირ კრძალავს არაკეთილსინდისიერი კონკურენციის გამოვლინებებს, იმ ქმედებასა და პრაქტიკას, რომელიც აბნევს მომხმარებელს საქონლის (მომსახურების) ხარისხთან და მის უსაფრთხოებასთან დაკავშირებით.

ზოგიერთი ქვეყნის კანონმდებლობა, წარმოშობის მიზეზისა და ხასიათის მიხედვით, ასხვავებს სხვადასხვა სახის მონოპოლიას. ესენია:

ა) ბუნებრივი მონოპოლია, რომელი პოზიციაც წარმოების იშვიათი ელემენტების მქონე კომპანიებს უჭირავთ, აღნიშნულში იგულისხმება ინფრასტრუქტურის ზოგიერთი სფერო, რომელთაც საზოგადოებისათვის მნიშვნელოვანი და სტრატეგიული დატვირთვა აქვს (მაგალითად, რკინიგზის ტრანსპორტი, სამხედრო - სამრეწველო კომპლექსი და ა.შ.). ზოგიერთ შემთხვევაში ბუნებრივი მონოპოლია დიდ მასშტაბიანი წარმოებიდან მნიშვნელოვანი ეკონომიკური მოგების მიღებითაა გამართლებული. ბუნებრივი მონოპოლიის მაგალითს წარმოადგენს ისეთი სფეროები, როგორცაა ენერგეტიკა, კომუნალური მომსახურეობა, წყალმომარაგება, ბუნებრივი გაზის ტრანსპორტირება-განაწილება, სარკინიგზო ტრანსპორტი, ტელეკომუნიკაციები და სხვ. უკანასკნელ წლებში ბუნებრივ მონოპოლიებად მიჩნეულ სფეროებში გარკვეული ცვლილებები შეინიშნება, მაგალითად, განვითარებული საბაზრო ეკონომიკის მქონე ქვეყნებში ელექტროენერჯის გენერაცია აღარ მიიჩნევა ბუნებრივ მონოპოლიად, რადგან ელექტროენერჯის ობიექტების უმრავლესობას სხვადასხვა კომპანიები ფლობენ. ბევრ განვითარებულ ქვეყანაში ენერგეტიკის ეს სფერო ფაქტობრივად დერეგულირებულია და სახელმწიფოს მხრიდან მინიმალურ ზეწოლას განიცდის.<sup>19</sup>

მონოპოლიის ზოგადად და კონკრეტულად ბუნებრივი მონოპოლიის ერთ-ერთ განმასხვავებელ ნიშნად ლიტერატურაში მიიჩნევა მაღალი ფინანსური ბარიერების არსებობა, რისი გათვალისწინებითაც საზოგადოებას ურჩევნია კონკრეტულ სფეროში ერთი საწარმოს არსებობა. ბარიერის სიდიდე განისაზღვრება ინვესტიციისთვის აუცილებელად შესაქმნელი ინფრასტრუქტურული ქსელის მოცულობით. ინფრასტრუქტურაში ინვესტირება ყოველთვის ნაკლებად მიმზიდველია ინვესტორისთვის, ვიდრე ეკონომიკის სხვა სფეროში, რაც თავის მხრივ განპირობებულია განხორციელებული ინვესტიციის „ამოღების“ გრძელვადიანობით, ძირითადი ფონდების ამორტიზაციის განგრძობითი პერიოდით, რისკების მაღალი დონით და სახელმწიფოს მხრიდან ჭარბი რეგულაციით,<sup>20</sup>

ბ) ლეგალური მონოპოლია ფაქტობრივად კანონის საფუძველზე წარმოქმნილი სახეობაა. მათ მიეკუთვნება:

<sup>19</sup> გ. თავაძე. ბუნებრივი მონოპოლიები და მათი რეგულირება. 2005. გვ 4-8.

<sup>20</sup><https://cyberleninka.ru/article/v/estestvennye-monopolii-kak-unikalnaya-forma-organizatsii-rynka-nesovershennoy-konkurentsii>

- საპატენტო სისტემა (პატენტი, სახელმწიფოს კომპეტენტური ორგანოს მიერ გაცემული დოკუმენტია, რაც გამოგონების ფაქტისა და მისი პრიორიტეტის დამადასტურებელია პატენტი კონკრეტული საქმიანობის განხორციელების სპეციალური ნებართვაა);

- საავტორო უფლება (ავტორის მიერ თავისი ნაწარმოების გაყიდვისა და გამრავლების განსაკუთრებულ უფლებას გულისხმობს);

- სავაჭრო ნიშნები (იგულისხმება სპეციალური დასახელება, სიმბოლო, ნახატი და ა.შ. კანონის საფუძველზე კონკურენტის მიერ რეგისტრირებული სავაჭრო ნიშნების გამოყენება აკრძალულია);

გ) ხელოვნური მონოპოლია. მოცემული პირობითი დასახელება, მონოპოლიური მოგების მიზნით, საწარმოთა გაერთიანებაა. ხელოვნური მონოპოლია გარკვეულწილად ცვლის ბაზრის სტრუქტურას, უფრო ზუსტად, ხელს უშლის ბაზარზე ახალი საწარმოების შესვლას, აუტსაიდერებისთვის<sup>21</sup> ძნელად მისაწვდომს ხდის ნედლეულსა და ენერგომატარებლებს, ქმნის მაღალ ტექნოლოგიურ დონეს, მონაწილეობს მსხვილ კაპიტალბრუნვაში. ხელოვნური მონოპოლიის წარმოქმნის მიზეზად ხშირად სახელდება კარტელები, სინდიკატები და კონცერნები.

სახელმწიფოს ანტიმონოპოლიური საქმიანობა მოიცავს ეკონომიკურ, ადმინისტრაციულ და საკანონმდებლო ღონისძიებათა ერთობლიობას, რასაც ახორციელებს სახელმწიფო და მიმართულია ბაზარზე კონკურენციის უზრუნველსაყოფად.<sup>22</sup> სახელმწიფოებში ფუნქციონირებს ანტიმონოპოლიური ორგანოები, რომლებიც ამ სფეროში ატარებენ სახელმწიფო პოლიტიკას.<sup>23</sup>

**დასკვნის სახით,** სახელმწიფოს აუცილებლად უნდა ჰქონდეს მკაცრად განსაზღვრული ანტიმონოპოლიური პოლიტიკა, რაც უნდა მოიცავდეს ფასების

---

<sup>21</sup> მოცემულ შემთხვევაში აუტსაიდერში იგულისხმება საწარმო, რომელიც მონოპოლიურ გაერთიანებაში არ შედის.

<sup>22</sup> აშშ-ში, კანადაში, იაპონიაში, ეს რეგულირება ასახულია ანტიტრასტულ კანონმდებლობაში.

<sup>23</sup> ასე მაგალითად, აშშ-ში - ფედერალური სავაჭრო კომისია და იუსტიციის სამინისტროს ანტიტრესტული განყოფილება. გერმანიაში - კარტელების საქმიანობაზე სახელმწიფოს კონტროლის ფედერალური უწყება და მონოპოლიური კომისია; დიდ ბრიტანეთში - კომპანიათა შერწყმისა და მონოპოლების საკითხების კომისია და თავისუფალი ვაჭრობის საკითხების სასამართლო პალატა; საფრანგეთსა და ესპანეთში - კონკურენციის საბჭო; იაპონიაში - სამართლიანი გარიგებების კომიტეტი; რუსეთში ფედერალური ანტიმონოპოლიური სამსახურიალსანიშნავია, რომ ანტიმონოპოლიურმა კანონმდებლობამ ბოლო პერიოდში დიდი მნიშვნელობა შეიძინა ევროკავშირის მამუტებით. კერძოდ, შეიქმნა „კომპანიათა შერწყმაზე კონტროლის განხორციელებელი კომისია“.



რეგულირებას; დაბეგვრასა და ბუნებრივი მონოპოლიის რეგულირებას. სახელმწიფოს ანტიმონოპოლიური პოლიტიკა გულისხმობს ღონისძიებათა ერთობლიობას, რომელიც მიმართულია ეკონომიკის დემონოპოლიზაციისკენ, ასევე კონტროლს არაკეთილსინდისიერ კონკურენციაზე და ბაზარზე ჯანსაღი კონკურენტული გარემოს უზრუნველყოფაზე. ანტიმონოპოლიური რეგულირების უმთავრესი მნიშვნელობა ეს არის საბაზრო „ძალაუფლების“ შეზღუდვა, პროდუქციის გაზრდისა და ფასების შემცირების მიზნით. უცხოეთის ქვეყნების კანონმდებლობისა და პრაქტიკის შედარებითი ანალიზის საფუძველზე გამოიკვეთა ქვეყნის ანტიმონოპოლიური კანონმდებლობის რეგულირების სფეროში მოქცეული ძირითადი ობიექტები, კერძოდ:

- ბაზრის მონოპოლიზაცია;
- ჰორიზონტალური და ვერტიკალური შეთანხმებები;
- არაკეთილსინდისიერი კონკურენცია;
- საწარმოთა არაკონკურენტული შერწყმის შემთხვევები;
- კარტელური შეთანხმებები;
- ფასების დისკრიმინაცია.

ზემოთქმულის გათვალისწინებით, სახელმწიფოს ანტიმონოპოლიური პოლიტიკის უმთავრესი მიზანია ღონისძიებები, რომლებიც მიმართულია საბაზრო სტრუქტურის ოპტიმიზაციისკენ, მონოპოლიური ძალაუფლების განეიტრალებისკენ და რა თქმა უნდა კონკურენციის ზრდისკენ. ასეთ ღონისძიებებად შესაძლებელია განვიხილოთ საკანონმდებლო რეგულირება (მაგალითად, კონტროლი კომპანიათა შერწყმაზე, ფასებზე შეთანხმების აკრძალვა, ბაზრის დაყოფაზე შეთანხმების აკრძალვა და სხვა); ეკონომიკური ღონისძიებები (მაგალითად, ირიბი რეგულირება - პროდუქციის დაბეგვრა და პირდაპირი რეგულირება - „ფასების ჭერის“ დადგენა).

ზოგადად, მსოფლიო მასშტაბით კონკურენციის სამართლის ერთ-ერთ მთავარ პრობლემად დღემდე რჩება ანტიმონოპოლიური კანონმდებლობის სრულყოფა. მხოლოდ სახელმწიფოა უფლებამოსილი არეგულიროს ეკონომიკური პროცესები, სადაც სახელმწიფოს მხრიდან მართვა/კონტროლი და მეწარმე სუბიექტთა ავტონომიურობა/მეწარმეობის თავისუფლება, ბაზრის თვითრეგულირების პრინციპის გათვალისწინებით, ეფექტურად უნდა ერწყმოდეს ერთმანეთს.

პრაქტიკით დასტურდება, რომ მონოპოლია და ბაზარზე კომპანიის დომინირება მაშინ იქცევა პრობლემად, როცა კომპანიას აქვს ლეგალურ დონეზე ან თუნდაც არაფორმალურად სახელმწიფოს მხრიდან მხარდაჭერა. ამგვარი მიდგომები სამწუხაროდ ქართულ პრაქტიკაშიც შეგვხვდრია. კვლევის შედეგად ვლინდება, რომ აღნიშნულ პრობლემას აქვს რამოდენიმე წყარო: პოლიტიკური გადაწყვეტილება, რომლის მიზანია კონკრეტული კომპანიისათვის რაიმე სახის პრივილეგიის მინიჭება; საკანონმდებლო ცვლილებები, რომლებიც უზრუნველყოფენ რაიმე ტიპის საქმიანობისთვის განსხვავებული „თამაშის წესების“ დადგენას; ზედმეტი რეგულაციის დაწესებას ან პირიქით, მაქსიმალურ დერეგულაციას. ამ ტიპის ცვლილებებს შესაძლებელია ჰქონდეს „კეთილი“ მიზანი, თუმცა გასათვალისწინებელია შემდგომში მისი პრაქტიკაში დანერგვის შესაძლო პრობლემები.

ქვეყნის ეკონომიკური ზრდა, მაკროდონეზე განვიხილავთ თუ მიკროდონეზე, პირობად გულისხმობს კონკურენციისა და კონკურენტული გარემოს არსებობას. დღეს პრაქტიკულად ყველა ეკონომიკური დოქტრინა აღიარებს მარტივ კოლერაციას კონკურენციასა და ეკონომიკურ ზრდას შორის. რაც უფრო მაღალია კონკურენციის დონე, რაც უფრო მეტად თავისუფალია ბაზარი, მით მეტია საკუთარი უნარების სრულფასოვანი რეალიზაციის შესაძლებლობა და შესაბამისად, ეკონომიკური თუ ფინანსური ზრდის ტემპი.<sup>24</sup> აღნიშნულიდან გამომდინარე სახელმწიფო პოლიტიკის მნიშვნელობა წარმოდგენილ სფეროში ნამდვილად ნათელია, ამასთან ყურადღებამისაქცევია, რომ ანტიმონოპოლიური პილიტიკის ეფექტურობა პირდაპირ დამოკიდებულია ბაზრის განვითარებაზე და სახელმწიფოს ეკონომიკური პოლიტიკის ობიექტურობაზე.

ზოგადად კონკურენცია ბუნებრივი პროცესია, რაც მეტია ბაზრის მონაწილე კომპანია, მით მზარდია კონკურენცია. ასეთ შემთხვევებში არაკეთილსინდისიერი კონკურენციის გამოვლინებები არცერთი სახელმწიფოსთვის არ არის უცხო. მსგავსი შემთხვევების პროფილაქტიკა და აღკვეთა გვევლინება სახელმწიფოს მხრიდან რეგულირების მექანიზმის გამართულად ფუნქციონირების აუცილებელ პირობად. კვლევები და ანალიზი აჩვენებს, რომ ბაზარზე კონკურენციის ხარისხის გაუარესებას

<sup>24</sup> <https://forbes.ge/news/1682/konkurencia-Tu-monopolizebuli-bazari%3F>

იწვევს არასწორი პოლიტიკური და ეკონომიკური გადაწყვეტილებები, ამიტომ სახელმწიფო პოლიტიკის მთავარი ამოცანაა მათი სისტემური ნეიტრალიზაცია.

მიუხედავად ყველაფრისა, გარკვეული წარმატებები კონკურენციის დონის საერთაშორისო მასშტაბით შეფასების თვალსაზრისით საქართველოშიც აშკარაა. მაგალითად, მსოფლიო ეკონომიკური ფორუმის Global Competitive Index 2013-2014 წლების ანგარიშში, საქართველო ადგილობრივ ბაზარზე კონკურენციის დონის მიხედვით 148 ქვეყანას შორის 123-ე პოზიციაზე იყო, 4,3 ქულით, ხოლო ბოლო მაჩვენებლით 66-ე პოზიციაზე გადაინაცვლა, 60,9 ქულით.<sup>25</sup>

### ლიტერატურა:

1. საქართველოს კონსტიტუცია.
2. საქართველოს კანონი „კონკურენციის შესახებ“. 2014.
3. გ. თავაძე. ბუნებრივი მონოპოლიები და მათი რეგულირება. 2005.
4. თ. წულაია. კონკურენცია ბაზარზე და მისი ფორმები. 2014.
5. ე.ქოქრაშვილი. სამეწარმეო სამართალი. 2019.
6. სიახლეები კონკურენციის სამართალში. 2014. (ბროშურა შედგენილია კონკურენციის სამართლისა და მომხმარებელთა დაცვის ცენტრის მიერ გერმანიის საერთაშორისო თანამშრომლობის საზოგადოების (GIZ) დაკვეთით).
7. ს. მენაბდიშვილი. სადისერტაციო ნაშრომი „კარტელის არსი და მისი განვითარების თანამედროვე ტენდენციები (განსაკუთრებით კონკურენციის სამართლის მაგალითზე)“. 2016.
8. L. S. Sealy. Company Law. Bankers' Loans and the Rule in Clayton's Case. The Cambridge Law Journal. Vol. 22, No. 2 (Nov., 1964).
9. Spa D. The Cooperative Edge. The International Politics of International Cartels. Cornell University Press. 1994.

---

<sup>25</sup>The Global Competitiveness Report 2018. <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2018/>

10. Calvani R. Calvani T. Cartel Sanctions and Deterrence. The Antitrust Bulletin. Vol. 56. # 2/Summer 2011.
11. Harding C. Joshua J. Regulating Cartels in Europe. 2nd Ed. Oxford University Press. 2010.
12. Robinson-Patman Act. UNITED STATES [1936]
13. [https://www.jstor.org/stable/724314?seq=1#page\\_scan\\_tab\\_contents](https://www.jstor.org/stable/724314?seq=1#page_scan_tab_contents)
14. <https://cyberleninka.ru/article/v/estestvennye-monopolii-kak-unikalnaya-forma-organizatsii-rynka-nesovershennoy-konkurentsii>
15. <https://forbes.ge/news/1682/konkurencia-Tu-monopolizebuli-bazari%3F>
16. The Global Competitiveness Report 2018. <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2018/>

## ANTITRUST REGULATION, AS PART OF STATE POLICY

**Kokrashvili Ketevan,**

Professor, Georgian Technical University,

**Gorgadze Lasha,**

Doctoral Candidate, Georgian Technical University

### **Abstract**

The paper considers a comparative analysis of the main features of the state's anti-monopoly policy. It has discussed goals and methods centered on implementing anti-monopoly regulation. The paper identifies the concrete risks and shortcomings typical of the anti-monopoly regulations of different countries.

We have generalized practical experience of market economy of developed countries. The conclusion of our paper includes the importance of anti-monopoly regulation, anti-monopoly events, some reasons creating "artificial" monopolies and several elements of anti-monopoly policy which protect the market from illicit anti-monopoly formations.

We have also discussed the regulation of monopoly activities held by the state and the control of entrepreneurship within the established scope. We underline that the state must take into account both the constitutional principle of the freedom of entrepreneurship and the autonomy of companies.

The goal of this article is to formulate a comparative analysis of the important elements of anti-monopoly policy of different countries, identify the existing risks and generalize best practices.

## საარჩევნო კანდიდატთა შერჩევისთვის დასადგენი კრიტერიუმების განსაზღვრა

მელაძე ციალა,  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

### აბსტრაქტი

კონსტიტუციურ სამართალში ტერმინი „არჩევნები“ გამოხატავს სახელმწიფო და ადგილობრივი ხელისუფლების ორგანოთა ჩამოყალიბებისა და თანამდებობის პირთა არჩევის პროცედურას, რომელსაც კენჭისყრის პროცესის მეშვეობით ახორციელებენ უფლებამოსილი პირები.

2019 წლის 19 მაისს მთაწმინდის N1 მაჟორიტარულ საარჩევნო ოლქში საქართველოს პარლამენტის შუალედური არჩევნები ჩატარდა.

მთაწმინდის შუალედური არჩევნების პირველი ტურის შედეგით ვერ გამოვლინდა გამარჯვებული კანდიდატი, შესაბამისად 2019 წლის 9 ივნისს დაინიშნა მეორე ტური, სადაც „ქართული ოცნება - დემოკრატიული საქართველოს“ კანდიდატმა ლადო კახაძემ გაიმარჯვა.

მეორე ტურის ჩატარებამდე ჩვენ შევძელით გამოგვეკითხა მთაწმინდის ერთ-ერთი საარჩევნო უბნის ამომრჩევლები და გაგვეგო ის ძირითადი კრიტერიუმები რასაც ისინი უყენებდნენ მაჟორიტარ კანდიდატს.

სტატიაში საუბარი იქნება საპარლამენტო არჩევნებში პარტიების მიერ წარმოდგენილ საარჩევნო კანდიდატების შერჩევის კრიტერიუმებზე. ასევე, განვიხილავთ თუ როგორ აფასებს მთაწმინდის მოსახლეობა საარჩევნო პროცესს, კონკრეტულად რა შენიშვნები გააჩნია ამ მიმართულებით.

**საკვანძო სიტყვები:** არჩევნები, მაჟორიტარი კანდიდატი, კრიტერიუმები.

კონსტიტუციურ სამართალში ტერმინი „არჩევნები“ აღნიშნავს სახელმწიფო და ადგილობრივი ხელისუფლების ორგანოთა შექმნისა და თანამდებობის პირთა არჩევის პროცედურას, რომელსაც კენჭისყრის მეშვეობით ასრულებენ უფლებამოსილი პირები; ეს პროცედურა აუცილებლად უნდა ითვალისწინებდეს ყოველი მანდატის მისაღებად ორი ან მეტი კანდიდატის დადგენილი წესით წარდგენის შესაძლებლობას [1].

ხელისუფლების უმაღლეს ორგანოთა შორის პარლამენტი ყველაზე უფრო მეტად არის ხალხის ნების გამომხატველი. როგორც უმაღლესი წარმომადგენლობითი ორგანო იგი მოქმედებს კონსტიტუციით განსაზღვრული კომპეტენციის ფარგლებში, მისი გადაწყვეტილებები გამომდინარეობს ხალხისგან [2].

საარჩევნო სისტემები პირობითად ორ ძირითად ჯგუფად - მაჟორიტარულ და პროპორციულ სისტემებად იყოფა. გარდა ამისა ფართოდ გამოიყენება შერეული საარჩევნო სისტემაც, რომელიც აერთიანებს მაჟორიტარული და პროპორციული სისტემების ნიშნებს სხვადასხვა ვარიაციებით.

მაჟორიტარული ყველაზე ძველი საარჩევნო სისტემაა. მისი სახელი ფრანგული სიტყვა majorité-სგან წარმოსდგება, რაც უმრავლესობას ნიშნავს. მაჟორიტარული სისტემის გამოყენებისას დეპუტატის მანდატებს მიიღებენ მხოლოდ ის კანდიდატები, რომლებმაც კანონით დადგენილი ხმების უმრავლესობა (აბსოლუტური ან ფარდობითი) მიიღეს [3].

სტატიაში ვისაუბრებთ საპარლამენტო არჩევნებში პარტიების მიერ წარმოდგენილ საარჩევნო კანდიდატების შერჩევის კრიტერიუმებზე. ასევე, საუბარი გვექნებაზე იმაზე თუ როგორ აფასებს მთაწმინდის მოსახლეობა საარჩევნო პროცესს, კონკრეტულად რა შენიშვნები გააჩნია ამ მიმართულებით.

2019 წლის 19 მაისს მთაწმინდის N1 მაჟორიტარულ საარჩევნო ოლქში საქართველოს პარლამენტის შუალედური არჩევნები ჩატარდა.

საქართველოს საარჩევნო კოდექსის 129-ე მუხლის 1-ლი ნაწილის მიხედვით: მაჟორიტარული საარჩევნო ოლქიდან არჩეული პარლამენტის წევრის გამოკლების შემთხვევაში საქართველოს პარლამენტის შუალედური არჩევნები იმართება მათში ან ოქტომბერში, ამ კანონით დადგენილი წესით. თუ პარლამენტის წევრს უფლებამოსილება 15 თებერვლიდან 15 ივლისამდე შეუწყდა, საქართველოს პარლამენტის შუალედური არჩევნები იმართება იმავე წლის ოქტომბერში, ხოლო თუ პარლამენტის წევრს უფლებამოსილება 15 ივლისიდან 15 თებერვლამდე შეუწყდა - უახლოეს მათში. საქართველოს პარლამენტის მორიგი არჩევნების წელს შუალედური არჩევნები არ იმართება [4].

მთაწმინდის შუალედური არჩევნების პირველი ტურის შედეგით ვერ მოხერხდა გამარჯვებული კანდიდატის გამოვლენა, შესაბამისად 2019 წლის 9 ივნისს

დაინიშნა მეორე ტური, სადაც „ქართული ოცნება - დემოკრატიული საქართველოს“ კანდიდატმა ლადო კახაძემ გაიმარჯვა.

მეორე ტურის ჩატარებამდე ჩვენ შევძელით გამოგვეკითხა მთაწმინდის ერთ-ერთი საარჩევნო უბნის ამომრჩევლები და გავვეგო ის ძირითადი კრიტერიუმები რასაც ისინი უყენებდნენ მაჟორიტარ კანდიდატს.

გამოკითხვის შედეგების ანალიზმა აჩვენა, რომ მოსახლეობის უმეტესი ნაწილი ითხოვდა ისეთი მაჟორიტარი კანდიდატის წარმოდგენას, რომელსაც ექნებოდა სათანადო ნდობა და გავლენა კონკრეტულ რაიონში მცხოვრებ პირებზე, მაჟორიტარი, რომელიც სისტემატურად იზრუნებდა საკუთარი რაიონის მოსახლეობაზე და შეეძლებოდა კონკრეტული რაიონის ღირსეული წარმომადგენლობა. მათი თქმით მაჟორიტარი კანდიდატი უნდა იცნობდეს საკუთარი რაიონის პრობლემებს, უნდა იყოს გამოცდილი სხვადასხვა სფეროში ეს იქნება სოციალური თუ ინფრასტრუქტურული საკითხები. ასევე მათ დაასახელეს ის ნიშნები, რომელიც აუცილებელია გააჩნდეს მათ მაჟორიტარ კანდიდატს, ესენია: კეთილსინდისიერება, პატრიოტიზმი, პრინციპულობა, პროფესიონალიზმი, რეპუტაცია, სამართლიანობა, ჰუმანურობა, ეროვნული იდეოლოგია. ამასთან, მოსახლეობის თქმით მათ წარმომადგენელს აუცილებლად უნდა ჰქონდეს დამსახურება ქართველი ხალხის წინაშე, კარგად უნდა იცნობდეს იმ რაიონს სადაც იყრის კენჭს, დასამახსოვრებელი იყოს მისი წარსული საქმეებით, თანამშრომელთა დადებითი დახასიათებებით. საერთო ჯამში კანდიდატი უნდა შეირჩეს საკუთარი რაიონის მოსახლეობის შეფასებით, კარგად ჩამოყალიბებული საარჩევნო გეგმით, მისი საარჩევნო კამპანიით. მათი შეფასებით პარტიის მიერ წარდგენილი კანდიდატი ვიზუალურადაც უნდა იყოს „თავდაჯერებული“, ის უნდა წარმოდგენდეს იმ რაიონს და უბანს, სადაც ცხოვრობს ან უცხოვრია, ყველა საფეხური კარიერის თანმიმდევრულად წარმატებით უნდა ჰქონდეს გავლილი, ჰქონდეს საკუთარ მოსახლეობასთან უწყვეტი კომუნიკაცია.

რაც შეეხება მეორე ტურის გამართვას, ჩვენ დავინტერესდით თუ რას ფიქრობდა მთაწმინდის ამომრჩეველი ამ საკითხთან დაკავშირებით. მათ დაასახელეს არაერთი ფაქტორი, რომელსაც შესაძლოა გამოეწვია მე-2 ტურის გამართვა, კერძოდ:

1. ამომრჩევლის პასიურობა,
2. სხვადასხვა პოლიტიკურმა შეხედულებები,



3. დემოკრატიულად ჩატარებული არჩევნები,
4. თანაბარი ძალის კანდიდატები,
5. პოლიტიკურად მძიმე ფონი,
6. ამომრჩველთა გულგრილობა მოქალაქეობრივი პასუხისმგებლობის მიმართ,
7. არაინფორმირებულობა არჩევნების შესახებ (ზოგმა ამომრჩვეელმა არ იცოდა სად იყო მისი საარჩევნო უბანი და სად უნდა მიეცა ხმა).

გამოკითხვებმა აჩვენა რომ საარჩევნო საკითხებთან დაკავშირებით კვლავ ბევრია სამუშაო, იმისთვის რომ დახვეწილი საარჩევნო სისტემა შეიქმნას.

მოსახლეობისთვის საარჩევნო სისტემის გამოწვევად სახელდება დაუზუსტებელი საარჩევნო სიები, არჩევნების დროს საუბნო საარჩევნო კომისიის წევრების მუშაობის ხელშეშლა, თავისუფალი მანდატის არსებობა (ითხოვენ იმპერატიული მანდატის არსებობას). ასევე უცვლელად შემოგთავაზებთ ერთ-ერთი გამოკითხული ამომრჩევლის პასუხს საარჩევნო სისტემაში არსებულ პრობლემებთან დაკავშირებით:

„ვფიქრობ, უნდა მოხდეს არჩევნებში მონაწილეობის მნიშვნელობის მეტად პოპულარიზაცია, ასევე თავიდან იქნეს აცილებული საარჩევნო უბნებთან დაპირისპირებები, ამასთანავე, იმ ადამიანებს, რომლებიც ვერ ახერხებენ უბანში მისვლას, მეტად მიექცეს ყურადღება და რაც ყველაზე მნიშვნელოვანია მოხდეს კოორდინატორთა და დამკვირვებლების საფუძვლიანად გადამზადება“.

საარჩევნო სფეროს გამოწვევად ასევე შეგვიძლია შევაფასოთ ის ადამიანები, რომლებიც ვერ გრძნობენ მოქალაქეობრივ პასუხისმგებლობას და არ ღებულობენ მონაწილეობას არჩევნებში. შესაბამისად, მოსახლეობა საუბრობდა ამომრჩევლის საარჩევნო უბანზე მისვლის სავალდებულო ხასიათის შემოღებაზე. უარყოფითად შეფასდა საარჩევნო უბნებზე მისული პარტიის წარმომადგენლების მიკერძოებულობა, მიიჩნევენ რომ არჩევნების პროცესში უნდა მონაწილეობდნენ ნეიტრალური პიროვნებები. მოსახლეობის ნაწილი ითხოვს თანამედროვე მეთოლოდოგიით ჩატარდეს არჩევნები, ისინი ემხრობიან ელექტრონული წესით არჩევნების ჩატარებას.

მაჟორიტარული საარჩევნო სისტემის დადებით მხარედ შეგვიძლია მივიჩნიოთ ის ფაქტი, რომ ხალხისთვის უფრო მარტივად გასაგებია. ამ სისტემის გამოყენების შემთხვევაში დამოუკიდებელ კანდიდატებსაც შეუძლიათ კენჭისყრაზე დააყენონ

თავისი კანდიდატურები. მყარდება პიროვნული კავშირი კანდიდატებსა და ამომრჩევლებს შორის, არჩეული ორგანო ხასიათდება სტაბილურობის მაღალი დონით.

უარყოფითი მხარე - არჩევითი ორგანოს მანდატების განაწილებისას მხედველობაში არ მიიღება ამომრჩეველთა ხმების მნიშვნელოვანი რაოდენობა. იკარგება იმ ამომრჩეველთა ხმები, ვინც მხარი დაუჭირა, გამარჯვებულის გარდა, ყველა სხვა კანდიდატს (გამარჯვებულმა შეიძლება ხმების 40% მიიღოს და ეს სხვა კანდიდატის ხმაზე მეტი აღმოჩნდეს. ამ დროს ამომრჩეველთა 60% რჩება არჩევით ორგანოში წარმომდგენლის გარეშე) [5].

ასევე უნდა ავლნიშნოთ, რომ მოსახლეობის მოთხოვნები არ ვრცელდება მხოლოდ მაჟორიტარობის კანდიდატზე და ისინი დაახლოებით იგივე მოთხოვნებს წაუყენებენ პროპორციული სისტემით არჩეულ პირებს. თუმცა, ხშირ შემთხვევაში მოსახლეობა იცნობს მხოლოდ პარტიის ლიდერებს, ხოლო პარტიულ სიაში წარმოდგენილი პირების უმეტესი ნაწილი მათთვის უცნობი რჩება. ეს პროპორციული სისტემის უარყოფითი მხარეა, რაც აუცილებლად უნდა გამოსწორდეს. უნდა იყოს უფრო გამჭვირვალე საარჩევნო პროცესები და მოსახლეობას უნდა ჰქონდეს მეტი ინფორმაცია კონკრეტულ პარტიაში შემავალ პირებზე.

საერთო ჯამში, მოსახლეობას სჭირდება ისეთი საარჩევნო გარემო, რომელშიც შეეძლება მისთვის სასურველი არჩევანის გაკეთება. საარჩევნო გეგმა და საარჩევნო კამპანია უნდა შეესაბამებოდეს კონკრეტული პარტიებისა თუ ცალკეული პირების სამომავლო მოღვაწეობას. ხალხში არ უნდა იყოს ნიჰილიზმი არჩევნების მიმართ და მათ უნდა სჯეროდეთ რომ საარჩევნო კანდიდატები შეძლებენ მათ ღირსეულ წარმომადგენლობას საკანონმდებლო ორგანოში.

#### **ლიტერატურა:**

1. დემეტრაშვილი ა., კვაჭაძე მ., კუბლაშვილი კ. და სხვ., „კონსტიტუციური სამართლის სახელმძღვანელო“, თბილისი, 2005, გვ. 155
2. დემეტრაშვილი ა., გოგიაშვილი გ., „კონსტიტუციური სამართალი“, თბილისი, 2016, გვ. 232

3. [http://www.parliament.ge/files/1055\\_16721\\_957521\\_saarchevno\\_sistemebi.pdf](http://www.parliament.ge/files/1055_16721_957521_saarchevno_sistemebi.pdf), გვ. 3  
(ბოლო გადამოწმება 09.10.2019)
4. საქართველოს საკანონმდებლო მაცნე, საქართველოს საარჩევნო კოდექსი, N5636-რს, 10.01.2012, (ბოლო გადამოწმება 09.10.2019)
5. ბეგიაშვილი მ., ბოსტოდანაშვილი დ., ლეჟავა დ. და სხვ., „დემოკრატიაზე გარდამავალი პერიოდი და აქტიური მოქალაქეობა“, თბილისი 2007, გვ. 112

## **DETERMINATION OF CRITERIA FOR SELECTION OF ELECTION CANDIDATES**

**Meladze Cialis,**

Doctoral candidate, Georgian Technical University

### **Abstract**

In constitutional law, the term “elections” refers to the procedure for the formation of state and local government bodies and the election of officials by the voting process.

On May 19, 2019 by-elections were held in the Mtatsminda N1 majoritarian constituency.

As a result of the first round of Mtatsminda by-elections, the winner was not revealed, so on June 9, 2019, a second round was set for Lado Kakhadze, the candidate of the Georgian Dream - Democratic Georgia.

Before the second round, we were able to interview voters in one of Mtatsminda's polling stations and understand the key criteria they were applying for a majoritarian candidate.

The article will discuss the criteria for selecting the candidates presented by the parties in the parliamentary elections. We will also discuss how the population of Mtatsminda assesses the election process, specifically what remarks it has in this regard.

**“ძალთა დანაწევრების“ კონსტიტუციური პრინციპი**  
(სასამართლო ხელისუფლების უფლებამოსილებებში ჩარევისა და ამ ინსტიტუტის  
საკუთარი პოლიტიკური ინსტრუმენტად ქცევის მცდელობა)

ხარძიანი ქეთევან,  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

**აბსტრაქტი**

წინამდებარე თემით “ძალთა დანაწევრების“ კონსტიტუციური პრინციპი განხილულია, ძალაუფლების დანაწილების კანონიერი დოქტრინა. ხელისუფლების დანაწილების თეორია, რომელსაც ხშირად მოიხსენიებენ, როგორც ხელისუფლების დანაწილების პრინციპს. მათ როლს, ფუნქციას და თვისებებს საქართველოში მოქმედი კანონმდებლობის მიხედვით. სასამართლო ხელისუფლება, როგორც დამოუკიდებელი თუ აღმასრულებელ და საკანონმდებლო ხელისუფლებაზე დამოკიდებული ინსტიტუტი. განვითარებადი ქვეყნის გზა დემოკრატიამდე, რომელიც ერთადერთი საშუალებაა სახელმწიფო ინსტიტუტების ჩამოყალიბებისთვის. აღმასრულებელი ხელისუფალის, კანონმდებლის, მოსამართლის და საზოგადოების ჩართულობის როლი, სახელმწიფოს - სამართლიანი და დემოკრატიული სახელმწიფოს ჩამოყალიბებაში. ძალაუფლების შეგნებულად დათმობის პრეცედენტის არ არსებობა. „ეცადე, რომ საკუთარ მკერდში აცოცხლო ის მცირე ნაპერწკალი ზეციური ცეცხლისა, რომელსაც სინდისი ჰქვია“ ჯორჯ ვაშინგტონი. კანონი მხოლოდ აკრძალვის მექანიზმი არ არის, ის არის ხელსაწყო, რომელიც ადამიანს მართვის და განვითარების შესაძლებლობას ანიჭებს.

**საკვანძო სიტყვები:** ხელისუფლების დანაწილების პრინციპი, დემოკრატია, სახელმწიფო მართვა, სამართლიანი სასამართლო, კანონიერება.

ძალაუფლების დანაწილება კანონიერი დოქტრინაა, რომლის მიხედვითაც, ხელისუფლების საკანონმდებლო, აღმასრულებელი და სასამართლო განშტოებანი არ უნდა ჩაერიონ ერთმანეთის კონსტიტუციურ უფლებამოსილებებში. ეს დოქტრინა ხელისუფალთა ტირანიის, დიქტატურის და ძალაუფლების უზურპაციის თავიდან აცილების მიზნითაა შექმნილი.

ხელისუფლების დანაწილების პრინციპი, ძველი რომიდან იღებს სათავეს. ფრანგმა მწერალმა, ადვოკატმა, და ფილოსოფოსმა შარლ ლუი დე მონტესკიემ და ინგლისელმა ფილოსოფოსმა ლოკმა აღნიშნული პრინციპი გადაამუშავეს, რასაც მოჰყვა ამ დოქტრინის მეტად გაცნობა და გააზრება ფართო მასებისათვის.

ლოკმა გამოყო ხელისუფლების ორი შტო, საკანონმდებლო და აღმასრულებელი. მისი აზრით, საკანონმდებლო ხელისუფლება ხორციელდება არა მუდმივად, არამედ პერიოდულად. თუმცა, მის მიერ შექმნილი კანონები მოქმედებენ განუწყვეტლივ, შესაბამისად, საჭიროა კანონების აღსრულების კონტროლი და ამისთვის, მისი აზრით საჭიროა აღმასრულებელი ხელისუფლება.

შარლ ლუი დე მონტესკიემ გამოყო ხელისუფლების მესამე შტო, სასამართლო. იგი ფიქრობდა, რომ ყველა სახელმწიფოში არის სამი სახის ხელისუფლება: საკანონმდებლო, აღმასრულებელი და სასამართლო. საკანონმდებლო ხელისუფლების ვალდებულებაა შექნას კანონები, დროებითი ან მუდმივი. აღმასრულებელი ხელისუფლების ვალდებულებაა მიღებული კანონების საფუძველზე დაფუძნებული გადაწყვეტილებების მიღება და მოქმედება. სასამართლო ხელისუფლებას კი ევალება მიღებული კანონის დამრღვევის გამოვლენა და დასჯა, კერძო პირებს შორის ურთიერთობის გადაწყვეტა, მოგვარება.

ამ პრინციპით ხელისუფლების შტოები დამოუკიდებელნი არიან და არ ერევიან ერთმანეთის საქმიანობაში, რაც მათი ძალაუფლების ეფექტურ გადაწყვეტილებას უზრუნველყოფს. ამ მექანიზმს გაწონასწორებისა და შეკავების მექანიზმი ეწოდება, როდესაც ხელისუფლების შტოებს არ ეძლევათ საშუალება მოახდინოთ ძალაუფლების უზურპაცია.

ზოგადად, ძალაუფლების დანაწილების პრინციპი შექმნილია, როგორ გარანტია ტირანიისა და ძალაუფლებით პირადი მიზნებისათვის სარგებლობის წინააღმდეგ. “უფლებათა ბილის“ (ამერიკის კონსტიტუციის პირველი ათი შესწორების) ავტორი და ამერიკის მეოთხე პრეზიდენტი ამბობდა: „მთელი ძალების ერთ ხელში თავმოყრა სამართლიანად შეიძლება ჩაითვალოს სიტყვა „ტირანიის“ მნიშვნელობად“.

შეერთებული შტატების კონსტიტუციით, ხელისუფლების ცალკეულ შტატებად დაყოფა ე.წ. „ძალაუფლების დანაწილებას“ და ურთიერთშეკავებისა და

გაწონასწორების პრინციპს ეფუძნება. თუმცა, ძალაუფლების დანაწილება, როგორც დოქტრინა, არ ითვალისწინებს სახელისუფლებო ძალების სრულ გაყოფას. არც ერთი სახელისუფლებო განშტოება არ არის ერთმანეთისგან აბსოლუტურად დამოუკიდებელი. მაგალითად პარლამენტს საქართველოს კონსტიტუციის მიხედვით, აქვს იმპიჩმენტის ძალაუფლება რაც აღმასრულებელი განშტოების ფუნქციებშიც გვხვდება. საპრეზიდენტო ვეტოს უფლება საკანონმდებლო ხასიათ ატარებს. ასეა სასამართლოც, რომლის ფუნქციასაც კანონების ურთიერთშესაბამისობის დადგენა და ინტერპრეტაცია შეადგენს, მაგრამ შესაძლოა სასამართლო გადაწყვეტილებამ ახალი კანონის მიღება გამოიწვიოს (სამოსამართლო პრაქტიკა).

საქართველოს პარლამენტში, უზენაესი სასამართლოს მოქმედმა მოსამართლემ, საქართველოს პარლამენტის წევრის შეკითხვაზე: შეუძლია თუ არა ხელისუფლებას სასამართლოზე ზეწოლა განახორციელოს უპასუხა შემდეგი: „ხელისუფლებას თუ მოუხდება ზეწოლა განახორციელოს სასამართლოზე ის განახორციელებს ყოველთვის. თუ თქვენ ინსტიტუციურ დამოუკიდებლობას შეასუსტებთ, მოსამართლეთა პასუხისმგებლობის საფუძვლებს გაზრდით, ინსტიტუციონალურად შეასუსტებთ სახელმწიფოს დამოუკიდებლობას. მე რატომ ვარ აქ? იმიტომ რომ თქვენი ნებაა. მე მოქმედი მოსამართლე ვარ, ორი კონვენციის დასკვნა გქონდათ გადანიშნვის შესახებ. გადანიშნეთ? არა, რადგან აქ არის პოლიტიკური ნება, საკანონმდებლო და აღმასრულებელი ხელისუფლების.“

ასე, რომ ეს პრინციპი უფრო ასახავს ისეთ რეალობას, როცა ერთი განშტოების კუთვნილი ძალაუფლება არ შეიძლება მთლიანად გამოყენებულ იქნას სხვა განშტოებათა მიერ, რომელთაც საკუთარი განსხვავებული და კონკრეტულად გამორჩეული ძალაუფლება აქვთ. მაგალითად, საქართველოს საკანონმდებლო ორგანოს არ აქვს ამა თუ იმ კანონის კონსტიტუციურობის განხილვის უფლება, რაც საკონსტიტუციო სასამართლოს ერთ-ერთი მთავარი მოვალეობაა, და პირიქით - სასამართლო უძლურია, კანონმდებლის მთლიანი ფუნქცია იკისროს, რა მხოლოდ პარლამენტის პრეროგატივაა. „ამ პოლიტიკური ინსტრუმენტის მთავარი მადლია, არ დაირღვეს სახელმწიფო არქიტექტურის სიმეტრია, ანუ მისი შენობის არც ერთი ნაწილი არ „გაიდრიკოს“ სხვა რომელიმე არაპროპორციული ნაწილის სიმძიმის ქვეშ,

რაც მთლიანად შენობის დანგრევის საფრთეს შექმნიდა.“ [თავისუფლების კანონი - ავტ. ნიკოლოზ რურუა, ბაკურ სულაკაურის გამომცემლობა, თბილისი 2019 წელი.]

შეერთებული შტატების უზენაესმა სასამართლოს ხელისუფლების დანაწილების პრინციპის იდეა ასე ჩამოაყალიბა: „ძალაუფლება დანაწილების დოქტრინა საკონსტიტუციო კრებამ სწრაფად რეაგირებადი ხელისუფლების დასაფუძნებლად კი არა, ხელისუფლების მხრიდან ძალაუფლების თვითნებური გამოყენების გამოსარიცხად აითვისა. დოქტრინის შემუშავების მიზეზი გახლდათ არა ხელისუფლების განხორციელების შემაფერხებელ ფაქტორთა თავიდან აცილება, არამედ მათი საშუალებით ხალხის ავტოკრატისგან დაცვა“. ეს კლასიკური გამოხატულებაა იდეისა, როგორ შეიძლება ხელისუფლების მიერ გაანგარიშებული შეზღუდვით თავისუფლების დაცვა და შენარჩუნება.

ამერიკის შეერთებული შტატების პრეზიდენტმა ფრანკლინ დელანო რუზველტმა ამერიკელ ხალხს შემდეგი სიტყვებით მიმართა: „ერთადერთი რამ, რისაც შეიძლება გვეშინოდეს, ესაა თვით შიში - ეს საზარელი და განმაიარაღებელი გრძნობა, რომელიც ადამიანს გახევებისა და უმოქმედობის მდგომარეობაში აგდებს და მართებული გამოსავლის მიგნების ყველანაირ უნარს ართმევს, ყველაფერი დანარჩენი ჩვენი გადაწყვეტილების სიმტკიცეზეა დამოკიდებული“. აღნიშნულიდან გამომდინარე, უმნიშვნელოვანესია საზოგადოების ძალისხმევა და ხელისუფლებების სურვილი იყვნენ მტკიცენი სახელმწიფოებრივად სწორი გადაწყვეტილებების მიღებისას.

კანონები უნდა ითვალისწინებდეს იმ ადამიანებს, ვისთვისაც არის შექმნილი, მათ შორის შესაბამისობაში იყოს ყოველი მთავრობის ბუნებასა და პრინციპებთან, მორგებული უნდა იყოს ქვეყნის კლიმატზე, ნიადაგზე, მდგომარეობასა და დონეზე, კავშირი უნდა იყოს თავისუფლების ხარისხთან, აღმსარებლობასთან, ტრადიციებსა და ქცევებთან. [კანონთა გონი - ავტ. შ.ლ. მონტესკიე, /ფრანგ. თარგმნა დ. ლაბუჩიძემ, რედ.: რ. ფეიქრიშვილი - თბილისი, 1994 წელი]

### დასკვნა

საქართველოს სრულფასოვანი და მოქმედი დემოკრატიისთვის ჯერ არ მიუღწევია. საჭიროა გაცნობიერება, რომ დემოკრატიის ერთხელ და სამუდამო დამყარება შეუძლებელია. იგი მუდმივად ზრუნვის და ყურადღების საგანია.



ამერიკის შეერთებული შტატების კონსტიტუციის თანაავტორის თომას ჯეფერსონის აზრით, „დემოკრატიის საფასური მისკენ მიმართული ჩვენი უსასრულო გულისყურია“.

ხელისუფლების დანაწილების პრინციპი, როგორც ზემოთაა აღნიშნული დემოკრატიის მთავარი პრინციპია, ვინაიდან ხსენებული პრინციპი ახასიათებს დემოკრატიულ სახელმწიფოებს. დემოკრატიის უმნიშვნელოვანესი პრინციპია, რომ ძალაუფლების წყარო იყოს ხალხი. ნებისმიერ ადამიანს შეუძლია სახელმწიფოს მართვაში მიიღოს მონაწილეობა. ხალხი უშუალოდ ან წარმომადგენლის მეშვეობით ახორციელებს ძალაუფლებას.

აქედან გამომდინარე, დემოკრატია არის ხალხის მმართველობა, რაც ყველაზე მეტად ნიშნავს კანონის მმართველობას.

როდესაც ჩნდება უკიდურესი თანასწორობის მოთხოვნა ადამიანები კარგავენ პატივისცემის გრძნობას ხელისუფლების მიმართ და აღარც ემორჩილებიან მას. მათ სურთ თავად მართონ ყველაფერი. იყვნენ ხელისუფალნი, მოსამართლენი და ა.შ. შედეგად, მთავრობა წყვეტს ფუნქციონირებას, კეთილი ნების უკანასკნელი ნიშნები ქრება და ჩნდება დესპოტიზმი. არისტოკრატიაში ხალხის ერთი ნაწილი მართავს დანარჩენს.

ყველა კანონი მიმართული უნდა იყოს ზომიერების დაცვისა და შენარჩუნებისაკენ. კანონმა არ უნდა მისცეს წარჩინებულ ფენას სხვისი ჩაგვრის უფლება. მაქსიმალურად უნდა შეამციროს განსხვავება წარჩინებულთა და დანარჩენ ფენას შორის. კანონმა უნდა განამტკიცოს თავად თანასწორობა წარჩინებული ფენის შიგნით. თუ ეს არ მიიღწევა, წარჩინებულთა ფენა კარგავს ზომიერების გრძნობას და ხელისუფლებაც ირღევა.

[<https://civiledu.wordpress.com/tag/%E1%83%99%E1%83%90%E1%83%9C%E1%83%9D%E1%83%9C%E1%83%97%E1%83%90-%E1%83%92%E1%83%9D%E1%83%9C%E1%83%98/>]

მოქალაქეთა დიდი რაოდენობის აქტიური მონაწილეობა პროცესებში ზრდის პოლიტიკური გადაწყვეტილებების ეფექტურობას, მათ მიერ არჩეული ხელისუფლების კვალიფიკაციას, დამოკიდებულებას და ვალდებულებას ამომრჩევლის და სახელმწიფოს მიმართ. სამოქალაქო საზოგადოების ჩამოყალიბება ტოლფასია დემოკრატიის განმტკიცების, მისი სტაბილურობის და ეფექტურობის.

### ლიტერატურა:

1. კანონთა გონი - შ.ლ. მონტესკიე, / ფრანგ. თარგმნა დ. ლაბუზიძემ; რედ.: რ. ფეიქრიშვილი- თბილისი, 1994 წელი
2. მეორე ტრაქტატი სამოქალაქო მმართველობაზე - ჯონ ლოკი  
<https://library.iliauni.edu.ge/wp-content/uploads/2017/03/jon-loki.pdf>
3. თავისუფლების კანონი - ნ. რურუა, ბაკურ სულაკაურის გამომცემლობა, თბილისი 2019 წელი

### ინტერნეტ რესურსები:

4. <http://www.nplg.gov.ge/gsd/cgi-bin/library.exe?e=d-00000-00---off-0civil2--00-1----0-10-0---0---0prompt-10---4-----0-11--10-ka-50---20-about---00-3-1-00-0-0-01-1-0utfZz-8-00&cl=CL2.6&d=HASH019aedcfe3534e05b0ac51ce.1.2.1&gt=1>
5. <http://www.nplg.gov.ge/gsd/cgi-bin/library.exe?e=d-00000-00---off-0civil2--00-1----0-10-0---0---0prompt-10---4-----0-11--10-ka-50---20-about---00-3-1-00-0-0-01-1-0utfZz-8-00&cl=CL2.6&d=HASH019aedcfe3534e05b0ac51ce.3.2.1&gt=1>
6. <https://conlaw.iliauni.edu.ge/wp-content/uploads/2015/10/gakvethili-8-khelisuphlebis-danatsileba.pdf>
7. <https://www.jstor.org/stable/42705590>

**THE CONSTITUTIONAL PRINCIPLE OF THE SEPARATION OF POWERS  
(ATTEMPTS TO INTERVENE IN THE JUDICIARY AND MAINTAIN ITS OWN  
POLITICAL INSTRUMENT OF THIS INSTITUTION)**

**Khardziani Ketevan,**  
Doctoral Candidate, Georgian Technical University

**Abstract**

The separation of the legislative, executive, and judiciary powers is a key principle in most democratic constitutions. Under separation of powers, the legislature sets up a decision-making framework that leaves the executive with the residual decision-making rights. Separation of powers is the more beneficial, the larger the danger of extreme policy preferences of the residual political decision maker. [Oxford University Press]

History has time and again shown that unlimited power in the hands of one person or group in most cases means that others are suppressed or their powers curtailed. The separation of powers in a democracy is to prevent abuse of power and to safeguard freedom for all.

სექცია  
ეროვნული უშიშროებისა და უსაფრთხოების სისტემები და მართვა  
**SECTION**  
**NATIONAL SECURITY AND SAFETY SYSTEMS AND ADMINISTRATION**  
**СЕКЦИЯ**  
**СИСТЕМЫ И УПРАВЛЕНИЕ НАЦИОНАЛЬНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ**

ეთნოკონფლიქტების მოწესრიგების პოლიტიკური მეხსიერება (გერმანია  
საქართველოს ერთობლივი პროექტი შავი ზღვის რესურსების კვლევა -  
ათვისებისთვის)

სისვამე ლევან,  
სტუ, საჯარო მმართველობის პრობლემათა კვლევების ინსტიტუტის პროექტების  
კოორდინატორი

სტატია ეხება საქართველოში ეთნოკონფლიქტების ეკონომიკური ბერკეტებით მოწესრიგების მცდელობას 2001-2003 წწ.-ში. კერძოდ ენგურჰესის წყალსაცავის გამოყენებით წყალბადის ენერგეტიკის წარმოების პროექტს, რომელიც საქართველოს სახელმწიფოს და გერმანული სააქციო საზოგადოების დაიმლერ კრასლერის ფინანსური მხრდაჭერით უნდა განხორციელებულიყო. კონფლიქტური მხარის პროექტში მონაწილეობის სურვილის მიუხედავად ქვეყანაში განვითარებულმა რევოლუციურმა მოვლენებმა ეთნოკონფლიქტების მოწესრიგების პოლიტიკურ მეხსიერებას ვექტორი შეუცვალა.

**საკვანძო სიტყვები:** ეთნოკონფლიქტები, ეკონომიკური ბერკეტები, კონფლიქტების მართვა.

ეთნოკონფლიქტების მოწესრიგების პრობლემა წარსულის ურთიერთობებსა და მის ინტერპრეტაციას უკავშირდება, რომელიც ქვეყნის გეოპოლიტიკური სიტუაციისა და გლობალური პოლიტიკური ველის პერიფერიის განსაზღვრის საშუალებას იძლევა. რა კავშირი აქვს შავი ზღვის რესურსების კვლევა - ათვისების პროექტს რეგიონის განვითარებისა და ეთნოპოლიტიკური კონფლიქტების მოწესრიგების საქმეში? ეს საკითხი არც მეცნიერული კვლევის და არც პოლიტიკური დისკუსიის საგანი არ გამხდარა.

ფაქტი ისაა, რომ 1991 წლის შემდეგ ევროპის ქვეყნების მეცნიერთა ჯგუფი შავი ზღვის ბიოლოგიურ, ფიზიკურ-ქიმიურ და მყარი მცურავი ნარჩენების კვლევებს განხორციელებით დაინტერესდა. შავ ზღვას ყოველთვის ჰქონდა დიდი გეოპოლიტიკური დატვირთვა, იგი სხვადასხვა გეოგრაფიული სივრცეების, სახელმწიფოების და ცივილიზაციების გამყოფი იყო, ამ სივრცეში არ არსებობს ერთიანი რეგიონული იდენტობა და ეკონომიკური ინტეგრაციის რაიმე დონე. ასეთ პირობებში საინტერესოა საქართველოს ინიციატივა შავი ზღვის რესურსების კვლევა-ათვისების მართვის სფეროში.

2001 წელს საქართველოს პრეზიდენტის ბრძანებულებით შეიქმნა საჯარო სამართლის იურიდიული პირი – საქართველოს შავი ზღვის დაცვისა და რესურსების კვლევა-ათვისების სახელმწიფო სააგენტო.[1] სააგენტოს შექმნის მიზანი იყო შავი ზღვის დაცვის, მისი რესურსების ათვისების და რეგიონის განვითარების ისტორიული მნიშვნელობის ამოცანის გადაწყვეტაში ინიციატივის შენარჩუნება, ამ რესურსების უსაფრთხო ათვისების ხელშეწყობა, საერთაშორისო ორგანიზაციებთან და უცხოეთის ფირმებთან თანამშრომლობისა და ინტეგრაციული პროცესების გაღრმავება. ამავე აქტით დამტკიცდა სააგენტოს დებულება, მის საქმიანობაზე კონტროლი დაევალა საქართველოს გეოლოგიის სახელმწიფო დეპარტამენტს. საქართველოს 2002 წლის სახელმწიფო ბიუჯეტში გათვალისწინებული ასიგნებებიდან სააგენტოს გამოეყო ხარჯები<sup>7</sup> საშტატო ერთეულის შესანახად.

სააგენტოს დაევალა მიზნობრივი პროგრამების შემუშავება, რომელთა პრიორიტეტული დაფინანსება გათვალისწინებული უნდა ყოფილიყო საქართველოს ეკონომიკის, მრეწველობისა და ვაჭრობის სამინისტროს და ფინანსთა სამინისტროს ყოველი მომდევნო წლის ინდიკატიურ გეგმასა და სახელმწიფო ბიუჯეტის პროექტებში. გარდა ამისა, სააგენტო უფლებამოსილი იყო საქართველოს გარემოსა და ბუნებრივი რესურსების დაცვის სამინისტროსა და გეოლოგიის სახელმწიფო დეპარტამენტთან ერთად კოორდინაცია გაეწია შავი ზღვის პრობლემებზე ორიენტირებული რესურსების დაცვისა და ათვისების საერთაშორისო ორგანიზაციების მიერ დაფინანსებული პროექტების განხორციელებითვის. ამ მიზნით სააგენტოს ხელმძღვანელი შეყვანილ იქნა საქართველოს პრეზიდენტის 1998 წლის 25 ოქტომბრის №608 ბრძანებულებით შექმნილი სანაპირო ზონის

ინტეგრირებული მართვის სახელმწიფო საკონსულტაციო კომისიის შემადგენლობაში. მასვე მიენიჭა საერთაშორისო ორგანიზაციებთან და უცხოეთის ფირმებთან მოლაპარაკების უფლება მდგრადი განვითარების საერთაშორისო ინტეგრაციული პროგრამის შემუშავებისათვის ინვესტიციების მოზიდვისა და საერთაშორისო ექსპერტების ჩაბმის მიზნით.

შემუშავდა 13 პროექტი, რომელთაგან 5 მოიწონა კომისიამ. ერთ-ერთი პროექტი წყალბადის ენერგეტიკის წარმოება იყო, რომელიც ტრანსპორტში გამოიყენება. პროექტი დამტკიცდა საქართველოს პრეზიდენტის 2003 წლის 4 სექტემბრის N1087 განკარგულებით საქართველოში წყალბადის ენერგეტიკის განვითარების, საერთაშორისო ორგანიზაციებთან და კომპანიებთან თანამშრომლობისა და ინტეგრაციული პროცესების გაღრმავების შესახებ. ამ პროექტს ეკონომიკური მნიშვნელობა ჰქონდა. [2] კერძოდ:

ერთი კილოგრამი წყალბადის მიღება (წყლის დაშლის ტექნოლოგია) 55 ცენტი ღირდა. გათვლა ეფუძნებოდა ენგურჰესზე 200 მილიონი კვ/სთ ელექტროენერგიას. ეს იმ წყლის ოდენობა იყო, რომელიც იღვრებოდა ენგურჰესის კაშხალიდან საკეტი ფარის ჩავარდნის გამო. რესტავრაციის შემთხვევაში, რომელიც დიდ დანახარჯებთან არ იყო დაკავშირებული, ერთი წლის განმავლობაში შესაძლებელი იყო 50 მილიონი დოლარის წყალბადის პროდუქციის წარმოება.[3]

ამ პროექტით ავტომობილების მწარმოებელი უდიდესი გერმანული კონცერნი - დაიმლერ კრაისლერი (DaimlerChrysler) დაინტერესდა, რომელიც ფინანსურ საქმიანობასაც ეწევა და აქციები მსოფლიო მასშტაბით აქვს ემისირებული.

პროექტის მნიშვნელობას ზრდიდა ის ფაქტი, რომ კომისიის წევრები შეხვდნენ აფხაზურ მხარეს, რომელთაც პროექტში მონაწილეობის მზაობა ორჯერ მეტი ელექტროენერგიით დაადასტურეს.

2003 წლის სექტემბერში ბათუმში ჩატარდა სამეცნიერო სესია - წყალბადის ენერგეტიკის განვითარება რეგიონში.[4] სესიას რუსეთის მეცნიერებათა აკადემიის წევრებიც ესწრებოდნენ,

დაიმლერ კრაისლერის როლი პროექტში ენგურჰესის კაშხლის საკეტი ფარის შეკეთება და წყლის დაშლის აუცილებელ მოწყობილობათა შეძენა იყო.

ვარდების რევოლუციის შემდეგ, გერმანული მხარის ძალისხმევით მიუხედავად, პროექტი არ გაგრძელებულა. 2005 წლის 24 ივნისის საქართველოს პრეზიდენტის №547 ბრძანებულებით ლიკვიდირებულ იქნა საჯარო სამართლის იურიდიული პირი – საქართველოს შავი ზღვის დაცვისა და რესურსების კვლევა-ათვისების სახელმწიფო სააგენტო.

2004 წელს ბულგარეთისა და რუმინეთის ალიანსში გაწევრიანების შემდეგ ნატო შავი ზღვის რეგიონულ აქტორად იქცა, ხოლო რეგიონის უსაფრთხოება ნატოს დღის წესრიგის პრიორიტეტი გახდა. შავი ზღვის ექვსი სანაპირო ქვეყნიდან სამი ნატოს წევრია (თურქეთი, ბულგარეთი, რუმინეთი), ორი (საქართველო და უკრაინა) კი ნატოში ინტეგრაციისკენ მიისწრაფვის.

ეს პრეცედენტი აჩვენებს, რომ ისტორია და მეხსიერება პოლიტიკური ბრძოლის არენად იქცა. დაიკარგა პროფესიული მართვის ეთიკა. დაინგრა დიალოგის სივრცე ეთნოკონფლიქტების მოწესრიგების საქმეში.

#### **ლიტერატურა:**

1. საქართველოს პრეზიდენტის 2001 წ. 7 ნოემბრის ბრძანებულება №459 „საჯარო სამართლის იურიდიული პირის – საქართველოს შავი ზღვის დაცვისა და რესურსების კვლევა-ათვისების სახელმწიფო სააგენტოს შექმნის შესახებ“, საკანონმდებლო მაცნე - <https://matsne.gov.ge/ka/document/view/115312?publication=0> (ბოლო ნახვა 07.10.2019 წ.)
2. წყალბადის საწვავად გამოყენება საკმაოდ ძველი იდეაა, უფრო მეტიც, მეცნიერება წყალბადის ენერჯიაზე ფიქრი ჯერ კიდევ მაშინ დაიწყო, როდესაც წიაღისეულ საწვავზე დაფუძნებული შიგაწვის ძრავა შექმნილიც კი არ იყო.
3. ინფორმაცია მოპოვებული საქართველოში წყალბადის ენერგეტიკის განვითარების, საერთაშორისო ორგანიზაციებთან და კომპანიებთან თანამშრომლობისა და ინტეგრაციული პროცესების გადრმავეების ჯგუფის ექსპერტთან ინტერვიუს დროს;
4. წყალბადს, სხვა საწვავებთან შედარებით, რამდენიმე უპირატესობა აქვს. ის სამყაროში ყველაზე ფართოდ გავრცელებული ელემენტია, რაც ნიშნავს, რომ მისი მარაგის ამოწურვა არ ხდება. წყალბადის წარმოქმნა საკმაოდ მარტივია, მისი მიღება, საჭირო ტექნიკის ქონის შეთხვევაში, მარტივია, ხოლო ის წვისას ნარჩენის სახით ერთადერთი ნივთიერება, წყალი წარმოქმნება.
5. საქართველოს პრეზიდენტის 2005 წლის 24 ივნისის ბრძანებულება №547 „საჯარო სამართლის იურიდიული პირის – საქართველოს შავი ზღვის დაცვისა და რესურსების კვლევა-ათვისების სახელმწიფო სააგენტოს ლიკვიდაციის შესახებ“ <https://www.matsne.gov.ge/ka/document/view/95764?publication=0> (ბოლო ნახვა 07.10.2019 წ.)

**POLITICAL MEMORY OF ETHNIC CONFLICTS' SETTLEMENT (JOINT PROJECT  
OF GERMANY-GEORGIA FOR RESEARCH AND ADOPTION OF BLACK SEA  
RESOURCES)**

**Sisvadze Levan,**  
GTU, Project Coordinator at Research Institute of Public Administration.

**Abstract**

The article deals with the attempt in 2001-2003 to settle ethnic conflicts in Georgia with the economic leverage. Specifically, project for generation of hydrogen power using the Enguri hydroelectric power station (HES) Reservoir should have been implemented with the financial support of the State of Georgia (Republic) and the German Joint Stock Company, Daimler Chrysler.

Despite the desire of conflicting party to participate in the project, revolutionary events developed in the country by that time have changed the political memory of the resolution of ethnic conflicts.



## **КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ В СФЕРЕ ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ**

**Торичный Вадим,**

кандидат психологических наук, старший преподаватель кафедры психологии и морально-психологического обеспечения, факультет иностранных языков и гуманитарных дисциплин, Национальная академия Государственной пограничной службы Украины им. Б. Хмельницкого

В статье исследованы концептуальные основы формирования и реализации государственной политики в сфере информационной безопасности. В частности, выявлены основные угрозы национальной безопасности Украины в информационной сфере. Предложены основные направления государственной политики в сфере обеспечения информационной безопасности. Сформулированы основные принципы обеспечения информационной безопасности Украины.

**Ключевые слова:** государственная политика, информационная безопасность, угрозы национальной безопасности, информационная сфера.

### **Введение.**

Государственная политика в сфере информационной безопасности осуществляется с целью недопущения препятствования реализации жизненно важных интересов и потребностей гражданина, общества и государства внешними и внутренними угрозами национальной безопасности в информационной сфере, является залогом устойчивого развития национального информационного пространства.

### **Основной текст.**

Угрозами национальной безопасности Украины в информационной сфере являются следующие:

- угрозы коммуникативного характера в сфере реализации потребностей человека и гражданина, общества и государства по продуцированию, потреблению, распространению и развитию национального стратегического контента и информации;

- угрозы технологического характера в сфере функционирования и защищенности кибернетических, телекоммуникационных и других автоматизированных систем, формирующих материальную (техническую, инструментальную) основу внутригосударственного информационного пространства [2; 4].

В частности, угрозы коммуникативного характера в сфере реализации потребностей человека и гражданина, общества и государства в отношении производства, потребления,

распространения и развития национального стратегического контента и информации включают:

- внешние негативные информационные воздействия на сознание человека и общества через средства массовой информации, а также сеть Интернет, осуществляемые с целью не навредить государству, и включающие: попытки изменять психическое и эмоциональное состояние человека, его психологические и физиологические характеристики; осуществление управляемого воздействия на свободу выбора путем распространения в национальном информационном пространстве культа насилия и жестокости; неуважение к человеческому и национальному достоинству; разжигание межрелигиозной, межэтнической и межнациональной розни; ненависть по этническому, языковому, религиозному и другим признакам; распространение призывов к сепаратизму, свержению конституционного строя или нарушение территориальной целостности государства;

- информационное воздействие на население Украины, в том числе на личный состав военных формирований, мобилизационный резерв с целью ослабления их готовности к обороне государства и ухудшения имиджа военной службы;

- распространение субъектами информационной деятельности искаженной, недостоверной и предвзятой информации для дискредитации органов государственной власти, дестабилизации общественно-политической ситуации, что значительно усложняет принятие политических решений, наносит вред национальным интересам Украины или создает негативный имидж Украины;

- угрозы свободе слова, что выражается во: вмешательстве в редакционную политику со стороны собственников средств массовой информации; отсутствии правовой базы для усиления роли творческих (трудовых) коллективов и редакций в процессе осуществления редакционной политики средствами массовой информации всех форм собственности; монопольной концентрации собственности на средства массовой информации и средства донесения информации до потребителя, что предоставляет возможность осуществлять целенаправленное воздействие на потребителей информации; создания административных и нормативно-правовых предпосылок для ограничения свободы слова, манипулирования общественным сознанием как под внешним воздействием, так и со стороны внутренних политических организаций, коммерческих структур и отдельных лиц;

- создание, распространение, передача и хранение информации с целью поддержки, сопровождения или активизации преступной и террористической деятельности [1; 3].

Угрозы технологического характера в сфере функционирования и защищенности кибернетических, телекоммуникационных и других автоматизированных систем, формирующих материальную (техническую, инструментальную) основу внутригосударственного информационного пространства, в частности, включают:

- использование иностранными государствами кибервойск, киберподразделений, новых видов информационного оружия и оружия кибернетического характера в ущерб Украине;

- проявления киберпреступности, кибертерроризма или кибернетической военной агрессии, которые угрожают устойчивому и безопасному функционированию национальных информационно-телекоммуникационных систем, путем вмешательства, несанкционированного доступа или нарушения функционирования телекоммуникационных, кибернетических, автоматизированных компьютерных систем, независимо от формы собственности, с целью: совершения диверсий или террористических актов; осуществления поддержки, сопровождения или активизации преступной, экстремистской или террористической деятельности; осуществления с их помощью деструктивного информационного воздействия; перехвата информации в телекоммуникационных сетях; создания радиоэлектронных помех или блокирования информационных систем, средств связи и управления; реализации программно-математических средств, нарушающих функционирование информационных систем; включения в программно-технические средства скрытых вредоносных функций;

- недостаточный уровень развития национальной информационной инфраструктуры, в частности: зависимость национальной информационной инфраструктуры от иностранных производителей высокотехнологичной продукции; использование нелегального и несертифицированного программного обеспечения, средств и комплексов обработки информации; несоответствие норм юридической ответственности за совершенные правонарушения современным вызовам и угрозам информационной безопасности; недостаточный уровень защищенности объектов критической информационной инфраструктуры государства;

- нарушение порядка доступа, обращения и установленных регламентов сбора, обработки, хранения, распространения или передачи информации, которая защищается государством (государственная тайна, конфиденциальная информация, персональные данные, авторские права или интеллектуальная собственность);

- отсутствие общественного контроля за деятельностью субъектов обеспечения информационной безопасности, защищенностью национальной информационной инфраструктуры и информационного пространства Украины.

Следует отметить, что основными направлениями государственной политики в сфере обеспечения информационной безопасности являются следующие:

- обеспечение баланса между неукоснительным соблюдением конституционных прав и свобод человека в информационной сфере, в частности свободы слова, и реализацией функций по своевременному выявлению, предупреждению, пресечению и нейтрализации угроз информационной безопасности человека и гражданина, общества и государства;

- развитие нормативно-правовой базы для регулирования процессов развития информационного пространства и его защиты от внешних угроз и ее гармонизация с нормами международного права, требованиями международного сотрудничества, нормами и стандартами Европейского Союза;

- разработка и реализация эффективной государственной информационной политики в целях развития национального информационного пространства и гармонизации системы управления и координации между субъектами, которые реализуют государственную информационную политику и государственную политику в сфере информационной безопасности;

- налаживание сотрудничества государства с общественным и частным секторами, а также содействие международному сотрудничеству в целях реализации государственной информационной политики и обеспечения информационной безопасности, а также создания качественного национального информационного продукта;

- всестороннее содействие, государственная поддержка и приоритетность создания и распространения национального информационного продукта, в том числе за пределы Украины;

- использование украинского национального информационного продукта для распространения в международной информационной среде общечеловеческих ценностей и информационного развития человечества, в частности обмен с зарубежными партнерами Украины видением, подходами и механизмами противостояния новым вызовам, направленным на демократические ценности и свободу слова в информационном пространстве.

Соответственно, основными принципами обеспечения информационной безопасности Украины должны быть следующие:

- верховенство права;

- приоритетность защиты прав и свобод человека и гражданина в информационной сфере;

- своевременность и адекватность мер защиты жизненно важных национальных интересов Украины от реальных и потенциальных угроз информационной безопасности;
- защита информационного суверенитета Украины;
- свобода мысли и слова и свободное выражение своих взглядов и убеждений;
- свобода сбора, хранения, использования и распространения информации;
- защищенность личности от вмешательства в ее личную и семейную жизнь;
- ограничение доступа к информации исключительно на основании закона;
- гармонизация личных, общественных и государственных интересов, ответственность всего украинского народа за обеспечение информационной безопасности;
- разграничение полномочий, взаимодействие и ответственность государственных и негосударственных субъектов обеспечения информационной безопасности;
- приоритетность развития и распространения национальных информационных технологий, ресурсов, продукции и услуг, а также политика постоянного улучшения количества и технического качества каналов передачи информации;
- возможность использования в интересах обеспечения информационной безопасности Украины систем и механизмов международной и коллективной безопасности;
- гармонизация информационного законодательства с нормами международного права и правовыми актами Европейского Союза;
- защита информационного суверенитета, государственного суверенитета, конституционного строя и территориальной целостности Украины;
- формирование в информационном пространстве украинской идентичности как неотъемлемой составляющей устойчивого общественно-политического дискурса;
- формирование дуальной системы общественного и коммерческого вещания;
- содействие развитию в национальном информационном пространстве контента, который поддерживает сохранение и защиту общечеловеческих ценностей, а также интеллектуальное, духовное и культурное развитие Украинского народа [2–4].

Вывод. Таким образом, в целом государственная политика в сфере информационной безопасности должна быть сосредоточена на удовлетворении и защите жизненно важных интересов и потребностей гражданина, общества и государства в информационной сфере относительно выработки, потребления, распространения и развития национального стратегического контента и информации в интересах гражданина, общества и государства, а также функционирования и защищенности кибернетических, телекоммуникационных и других автоматизированных компьютерных систем, формирующих инфраструктурную основу внутригосударственного информационного пространства.

### **Литература:**

1. Бабаш А. В. Информационная безопасность / А. В. Бабаш, Е. К. Баранова, Ю. Н. Мельников. – М. : КноРус, 2013. – 136 с.
2. Бондарь И. Проблемы информационной безопасности в условиях переходного общества / И. Бондарь // Персонал. – 2003. – № 8. – С. 47–48.
3. Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура / М. Кастельс. – М. : ГУ ВШЭ, 2000. – 608 с.
4. Мельников В. П. Информационная безопасность / В. П. Мельников, С. А. Клейменов, А. М. Петраков. – М.: Академия, 2013. – 336 с.

# **THE CONCEPTUAL BASES OF FORMATION AND IMPLEMENTATION OF STATE POLICY IN THE FIELD OF INFORMATION SECURITY**

**Torichniy Vadym,**

PhD (Psychology), lecturer of the Department of Special Disciplines,  
Faculty of Law Enforcement, National Academy of the State Border Guard Service of Ukraine

## **Abstract**

The conceptual bases of formation and implementation of state policy in the field of information security are explored in the article. In particular, the main threats to the national security in the information sphere are identified. The main directions of state policy of Ukraine in the field of information security ensuring are proposed. The basic principles of ensuring of information security of Ukraine are formulated. It is shown that in general, the state policy in the field of information security should be focused on satisfying and protecting of the vital interests and needs of the citizen, society and the state in the information sphere regarding the development, consumption, dissemination and development of national strategic content and information in the interests of the citizen, society and the state, and also functioning and security of cybernetic, telecommunication and other automated computer systems that form the infrastructural basis of domestic information space.

## ინფორმაციული უსაფრთხოების პრობლემები საქართველოს საჯარო სამსახურში

დღონტი თამთა,  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

### აბსტრაქტი

ინფორმაცია ორგანიზაციისთვის ისეთივე მნიშვნელოვანი აქტივია, როგორც საქმიანობის მართვის სხვა მნიშვნელოვანი აქტივები. ინფორმაცია შესაძლოა არსებობდეს მრავალი ფორმით. იგი შეიძლება იყოს ბეჭდური, ელექტრონული ან სხვა საშუალებებით გადაცემული. ინფორმაცია ყოველთვის უნდა იყოს შესაბამისად დაცული.

ინფორმაციული უსაფრთხოება არის ინფორმაციის დაცვა მთელი რიგი საფრთხეებისაგან, რათა უზრუნველყოფილი იყოს რისკების შემცირება. ინფორმაციული უსაფრთხოება მიიღწევა შესაბამისი კონტროლის მექანიზმების დანერგვით.

მოცემულ სტატიაში განხილულია საქართველოს საჯარო სამსახურში ინფორმაციული უსაფრთხოების პრობლემების აქტუალური საკითხები.

**საკვანძო სიტყვები:** ინფორმაცია, უსაფრთხოება, საჯარო სამსახური, კონტროლი.

ინფორმაციული უსაფრთხოება მნიშვნელოვანია როგორც საჯარო, ასევე კერძო სექტორის საქმიანობისთვის. ინფორმაციული უსაფრთხოება ორივე სექტორში შუამავლის ფუნქციას ასრულებს, მაგალითად, ის გამოიყენება ელექტრონული მმართველობის, ან ელექტრონული ბიზნესის მიზნების მისაღწევად, ასევე ამ პროცესებთან დაკავშირებული რისკების თავიდან ასარიდებლად. ინფორმაციული უსაფრთხოების ფარგლების დადგენა და მისი მიზნების მიღწევა, შესაძლოა გადამწყვეტი იყოს კონკურენტული უპირატესობის, ფულადი სახსრების მიმოქცევის, კანონთან თავსებადობის და იმიჯის შესანარჩუნებლად. ორგანიზაციები, მათი ინფორმაციული სისტემები და ქსელები უშუალოდ დგანან ისეთი საფრთხეების პირისპირ, როგორებიცაა კომპიუტერული თაღლითობა, ვანდალიზმი.

ინფორმაციული უსაფრთხოების კონტროლის მექანიზმები ეფუძნება ან საკანონმდებლო მოთხოვნებს, ან ინფორმაციული უსაფრთხოების ზოგად წესებს.



ორგანიზაციისთვის საკანონმდებლო თვალსაზრისით მნიშვნელოვანი კონტროლის მექანიზმები მოიცავს: [1]

1. პირადი ინფორმაციის და მონაცემების დაცვას;
2. ორგანიზაციული ჩანაწერების დაცვას;
3. ინტელექტუალური საკუთრების უფლებებს.

ინფორმაციული უსაფრთხოების პოლიტიკის დოკუმენტი უნდა იყოს დამტკიცებული მენეჯმენტის მიერ, რის შემდეგაც უნდა გამოიცეს და მიეწოდოს ყველა თანამშრომელსა და დაკავშირებულ გარე მხარეს. ინფორმაციული უსაფრთხოების პოლიტიკის დოკუმენტი უნდა შეიცავდეს შემდეგი საკითხების ფორმულირებებს:

- ინფორმაციული უსაფრთხოების განმარტება, მისი მიზნები და ფარგლები, უსაფრთხოების, როგორც ინფორმაციის გაზიარების შუამავალი მექანიზმის მნიშვნელოვნება;

- მენეჯმენტის მიზნების გაცხადება, ინფორმაციული უსაფრთხოების ამოცანებისა და პრინციპების მხარდაჭერა საქმიანობის ორგანიზების სტრატეგიებსა და მიზნებთან ერთად;

- კონტროლის მიზნებისა და მექანიზმების ჩამოყალიბების ჩარჩოები, მათ შორის რისკების შეფასებისა და რისკების მართვის სტრუქტურა;

- უსაფრთხოების პოლიტიკის, პრინციპების, სტანდარტების და თავსებადობის მოთხოვნების მკაფიო განმარტება, რაც მოიცავს:

- საკანონმდებლო, მარეგულირებელ და სახელშეკრულებო მოთხოვნებთან თავსებადობას;

- უსაფრთხოების შესახებ სწავლების, ტრეინინგისა და ცნობიერების ამაღლების მოთხოვნებს;

- პროცესების უწყვეტობის მართვას;

- ინფორმაციული უსაფრთხოების პოლიტიკის დარღვევის უარყოფით შედეგებს;

- ინფორმაციული უსაფრთხოების მართვისთვის დადგენილი ძირითადი და სპეციფიკური პასხისმგებლობების განმარტება, მათ შორის ინფორმაციული უსაფრთხოების ინციდენტის შესახებ ანგარიშგება;

- პროცედურები სპეციფიკური ინფორმაციული სისტემებისთვის, ან უსაფრთხოების წესების მომხმარებლებისთვის. [2]

ინფორმაციული უსაფრთხოების პოლიტიკა უნდა მიეწოდოს ორგანიზაციაში ყველა მომხმარებელს იმ ფორმით, რომელიც ხელმისაწვდომი და გასაგები იქნება სამიზნე აუდიტორიისთვის. ინფორმაციული უსაფრთხოების პოლიტიკა შეიძლება ძირითადი პოლიტიკის დოკუმენტის ნაწილიც იყოს. თუ ინფორმაციული უსაფრთხოების პოლიტიკა უნდა მიეწოდოს ორგანიზაციის ფარგლებს გარეთ არსებულ მხარეებს, მაშინ ყურადღება უნდა გამახვილდეს (სენსიტიური) ინფორმაციის გაუმჟღავნებლობაზე. ინფორმაციული სისტემების დაგეგმვა, ოპერაცია, გამოყენება და მართვა შესაძლოა იყოს კანონით დადგენილი ვალდებულებების, რეგულაციებისა და საკონტრაქტო უსაფრთხოების მოთხოვნების საგანი. საკანონმდებლო მოთხოვნები იცვლება იმის მიხედვით, თუ რომელ ქვეყანაში შეიქმნა ინფორმაცია და რომელში იგზავნება.

საქართველოს კანონის „ინფორმაციული უსაფრთხოების შესახებ“ მიზანია, ხელი შეუწყოს ინფორმაციული უსაფრთხოების დაცვის ქმედით და ეფექტიან განხორციელებას, დააწესოს საჯარო და კერძო სექტორების უფლება-მოვალეობები ინფორმაციული უსაფრთხოების დაცვის სფეროში, აგრეთვე განსაზღვროს ინფორმაციული უსაფრთხოების პოლიტიკის განხორციელების სახელმწიფო კონტროლის მექანიზმები. კანონის მოქმედება ვრცელდება ყველა იურიდიულ პირსა და სახელმწიფო ორგანოზე, რომლებიც კრიტიკული ინფორმაციული სისტემის სუბიექტები არიან. ამ კანონის მოქმედება ასევე ვრცელდება ისეთ ორგანიზაციასა და უწყებაზე, რომლებიც კრიტიკული ინფორმაციული სისტემის სუბიექტს ექვემდებარებიან ან ამ სუბიექტთან დაკავშირებული არიან დასაქმების, სტაჟირების, სახელშეკრულებო ან სხვა ურთიერთობით და რომლებიც უზრუნველყოფენ ინფორმაციული აქტივის წვდომას ასეთი ურთიერთობის ფარგლებში.

კრიტიკული ინფორმაციული სისტემის სუბიექტების ნუსხა მტკიცდება და შესაბამისი სუბიექტის კრიტიკულობის კლასიფიცირება დგინდება საქართველოს მთავრობის დადგენილებით, რომლის პროექტს საქართველოს მთავრობას დასამტკიცებლად წარუდგენს საქართველოს იუსტიციის სამინისტრო საქართველოს თავდაცვისა და შინაგან საქმეთა სამინისტროებთან და საქართველოს სახელმწიფო

უსაფრთხოების სამსახურთან შეთანხმებით. ამ ნუსხის შედგენისას მხედველობაში მიიღება შემდეგი კრიტერიუმები: [3]

- ინფორმაციული სისტემის შეფერხების ან მწყობრიდან გამოსვლის სავარაუდო შედეგების სიმძიმე და მასშტაბი;
- სავარაუდო ეკონომიკური ზარალის სიმძიმე სუბიექტებისთვის ან/და სახელმწიფოსთვის;
- ინფორმაციული სისტემის მიერ გაწეული მომსახურების აუცილებლობა საზოგადოების ნორმალური ფუნქციონირებისათვის;
- ინფორმაციული სისტემის მომხმარებელთა რაოდენობა;
- სუბიექტის მატერიალური მდგომარეობა და სავარაუდო ხარჯების ოდენობა, რომლებიც მისთვის ამ კანონიდან გამომდინარე ვალდებულებების დაკისრებას მოჰყვება.

ინფორმაციული უსაფრთხოების პოლიტიკა უნდა აკმაყოფილებდეს ინფორმაციული უსაფრთხოების მინიმალურ მოთხოვნებს (კრიტიკული ინფორმაციული სისტემის სუბიექტის კრიტიკულობის კლასიფიცირების გათვალისწინებით), რომლებსაც განსაზღვრავს მონაცემთა გაცვლის სააგენტო სტანდარტიზაციის საერთაშორისო ორგანიზაციის (ISO) და ინფორმაციული სისტემების აუდიტისა და კონტროლის ასოციაციის (ISACA) მიერ დადგენილი სტანდარტებისა და მოთხოვნების შესაბამისად. მონაცემთა გაცვლის სააგენტოს ხელი არ მიუწვდება კრიტიკული ინფორმაციული სისტემის სუბიექტის ინფორმაციასა და ინფორმაციულ აქტივზე, გარდა კანონით გათვალისწინებული და იმ შემთხვევისა, როდესაც კრიტიკული ინფორმაციული სისტემის სუბიექტი ნებაყოფლობით უზრუნველყოფს მონაცემთა გაცვლის სააგენტოსთვის ინფორმაციისა და ინფორმაციული აქტივის ხელმისაწვდომობას. ამრიგად ჩამოვყალიბეთ ეროვნული უსაფრთხოების რამდენიმე განმარტება: [4]

- ეს არის პიროვნების, საზოგადოებისა და სახელმწიფოს სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანი ინტერესების დაცვა გარე და შიდა საფრთხეებისგან, ქვეყნის სტაბილური განვითარების უზრუნველყოფა;
- ეს არის ერის შესაძლებლობა, არსებული მდგომარეობის საბაზისო ღირებულებებისთვის მინიმალური საფრთხის მიყენების გათვალისწინებით,

მოთხოვნის დაკმაყოფილება აუცილებელი თვითდამკვიდრებისა და თვითგადარჩენისთვის;

- ეს არის სახელმწიფო სტრატეგიისა და მიზნების ოფიციალურად მიღებული შეხედულებების ერთობლიობა, რომელიც უზრუნველყოფს პიროვნების, საზოგადოებისა და სახელმწიფოს დაცვას პოლიტიკური, ეკონომიკური, სოციალური, სამხედრო, ინფორმაციული, ტექნოგენური, ეკოლოგიური ან სხვა ხასიათის გარე და შიდა საფრთხეებისგან, არსებული რესურსებისა და შესაძლებლობების გათვალისწინებით.

ეროვნული უსაფრთხოება შედგება შემდეგი კომპონენტებისგან:

- სახელმწიფო უშიშროება;
- საზოგადოებრივი უსაფრთხოება;
- ტექნოგენური უსაფრთხოება;
- ეკოლოგიური უსაფრთხოება;
- პოლიტიკური უსაფრთხოება;
- სამხედრო უსაფრთხოება;
- ეკონომიკური უსაფრთხოება;
- ენერგეტიკული უსაფრთხოება;
- ინფორმაციული უსაფრთხოება;
- პიროვნების უსაფრთხოება.

ეროვნული უსაფრთხოების უზრუნველყოფა - ეს არის პოლიტიკური, ეკონომიკური, სოციალური, სამხედრო, ჯანდაცვისა და სამართალდაცვითი ღონისძიებების ერთობლიობა, მიმართული ერის ნორმალური ცხოვრების უზრუნველყოფისკენ და შესაძლო საფრთხეების დროული პრევენციისკენ. მის მთავარ ამოცანად შეიძლება ჩაითვალოს მოქალაქის სტაბილური ეკონომიური მდგომარეობის ჩამოყალიბება, დაცვა და მისი კეთილდღეობის განვითარება სხვა ქვეყნის მოქალაქეებთან მიმართებაში.

ეროვნული უსაფრთხოების უზრუნველყოფა მოიცავს:

- სახელმწიფო და საზოგადოებრივი წყობის დაცვას;
- სუვერენიტეტისა და ტერიტორიული დაურღველობის უზრუნველყოფას;

➤ ერის პოლიტიკური და ეკონომიკური დამოუკიდებლობის უზრუნველყოფას;

➤ საზოგადოებრივი წესრიგის დაცვას;

➤ დანაშაულთან ბრძოლას;

➤ სტიქიური უბედურებისგან დაცვას.

ეროვნული უსაფრთხოების დაცვაში კომპლექსურად ჩართულია სახელმწიფოს ყველა არსებული რესურსი, თუმცა მის დაცვას ძირითადად უზრუნველყოფს სამხედრო, დაზვერვისა და კონტრ - დაზვერვის სამსახურები, სამართალდამცავი სტრუქტურები.

### დასკვნა

თანამედროვე დროში, ინფორმაციული უსაფრთხოება მნიშვნელოვანია როგორც საჯარო, ასევე კერძო სექტორის საქმიანობისთვის. აღსანიშნავია, რომ კიბერთავდასხმა უფრო და უფრო დახვეწილი ხერხებით ხორციელდება. ასეთი ქმედებებიდან გამომწვეული ზარალი კი სულ უფრო იზრდება. უსაფრთხოება, რომელიც ტექნიკური საშუალებებით მიიღწევა, შეზღუდულია და მისი მხარდაჭერა უნდა მოხდეს შესაბამისი ადამიანური რესურსის მეშვეობით. ინფორმაციული უსაფრთხოების მართვა მოითხოვს ყველა თანამშრომლის თანამონაწილეობას. შესაძლოა ასევე აუცილებელი გახდეს გარედან მოწვეული სპეციალისტის რჩევა.

კონტროლის მექანიზმები შეესაბამება ორგანიზაციების უმრავლესობას და გამოყენებადია თითქმის ყველა გარემოში. თუმცა, მიუხედავად იმისა, რომ კონტროლის ყველა მექანიზმი მნიშვნელოვანი და გასათვალისწინებელია, მაინც უნდა მოხდეს თითოეული კონტროლის მექანიზმის საჭიროებისა და შესაბამისობის დადგენა ორგანიზაციის რისკებთან მიმართებაში.

### ლიტერატურა:

1. “Информационная безопасность - важнейший компонент национальной безопасности”, Рафаэль Юсупов, 5.03.2016;
2. Cyber-Physical Attacks: A Growing Invisible Threat, by George Loukas, Jun 18, 2015;
3. Cyber Security Management: A Governance, Risk and Compliance Framework, by Peter Trim and Yang-im Lee, Sep 28, 2014;
4. Cyber War versus Cyber Realities: Cyber Conflict in the International System, by Brandon Valeriano and Ryan C. Maness, May 26, 2015.

# **INFORMATION SECURITY PROBLEMS IN THE PUBLIC SERVICE OF GEORGIA**

**Glonti Tamta,**

Doctoral Candidate, Georgian Technical University

## **Abstract**

Information is as important to an organization as other important asset management. Information can exist in many forms. It can be transmitted in print, electronic or other media. Information should always be properly protected.

Information security is the protection of information against a range of threats to ensure that risks are minimized. Information security is achieved through the introduction of appropriate controls.

This article discusses topical issues of information security problems in the Georgian public service.

## პროგრამული უზრუნველყოფის ტესტირების კლასიფიკაცია

კობიაშვილი ანა,  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორი  
ვეკუა თამაზ,  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

### აბსტრაქტი

პროგრამული უზრუნველყოფის ტესტირება არის კვლევა, რომელიც ტარდება იმისათვის, რომ პროგრამული პროდუქტის მომხმარებელმა მიიღოს ინფორმაცია ამ პროდუქტის ხარისხის შესახებ. ამჟამად არსებობს მრავალი პროგრამული ინსტრუმენტი, რომელთა საშუალებითაც ხდება პროგრამული აპლიკაციების ტესტირება მათი გამართული ფუნქციონირების უზრუნველსაყოფად. ტესტირების დროს ხდება პროგრამული პროდუქტების მუშაობაში არსებული ხარვეზებისა და შეცდომების აღმოჩენა და გასწორება, რათა მივიღოთ შეცდომებისაგან თავისუფალი პროდუქტი, რომელიც მაქსიმალურად შეესაბამება დამკვეთის მოთხოვნებს.

ნაშრომში განხილულია პროგრამული უზრუნველყოფის ტესტირების სხვადასხვა სახეობები, მათი შესრულების თავისებურებები, მათი მიზნები, ტესტირების სხვადასხვა დონეები. გაანალიზებულია მათი უპირატესობები და ნაკლოვანებები.

**საკვანძო სიტყვები:** ტესტირება, ტესტირების სცენარი, ტესტირების გეგმა, ტრასირების მატრიცა, მანუალური ტესტირება, ავტომატური ტესტირება, ვალიდაცია, ვერიფიკაცია.

კომპიუტერების პროგრამული უზრუნველყოფის ტესტირება აუცილებელი პროცედურაა იმის საგარანტიოდ, რომ მივიღებთ სათანადო ხარისხის პროგრამულ პროდუქტს. იმის გამო, რომ დღევანდელ პირობებში წარმოუდგენელია ნებისმიერი კომპანიის ეფექტური ფუნქციონირება სხვადასხვა პროგრამული აპლიკაციების გამოყენების გარეშე, მათ გამართულ მუშაობას საფრთხე რომ არ შეექმნას, აუცილებელია პროგრამული უზრუნველყოფის ტესტირება. პროგრამული პროდუქტების ტესტირების მიზანია პროგრამაში შეცდომების პოვნა და მათი გასწორება. ახალი პროგრამული უზრუნველყოფის შექმნისას ტესტირება არის მისი სასიცოცხლო ციკლის განუყოფელი ნაწილი, რაც მომხმარებელს საშუალებას აძლევს

მიიღოს შეცდომებისაგან მაქსიმალურად თავისუფალი პროდუქტი, რომელიც დააკმაყოფილებს მომხმარებლის მოთხოვნებს.

ტესტირების პროცესი ციკლურია, რადგანაც აღმოჩენილი შეცდომების გასწორების შემდეგ გამორიცხული არაა სხვა დეფექტების გამოვლენა ან ახალი შეცდომების გაჩენა, რომელთა აღმოფხვრაც მიგვიყვანს სიტუაციის საბოლოო გამოსწორებამდე ან სხვა ტიპის შეცდომების გაჩენამდე და ახალი ციკლის დაწყების აუცილებლობამდე.

ტესტირების სათანადოდ წარმართვა და მისი დროული დასაწყისი უზრუნველყოფს კლიენტისათვის მაღალი ხარისხის პროგრამული პროდუქტის მიწოდებას, რომელშიც მინიმუმამდე იქნება დაყვანილი როგორც შეცდომები, ისე ამ პროდუქტის გადაკეთებისათვის საჭირო დრო.

პროგრამული უზრუნველყოფის ტესტირების პროცესში ხდება შეცდომების პოვნა, ვერიფიკაცია და ვალიდაცია. ტესტირებაზე მუშაობენ შემდეგი სპეციალისტები: პროგრამული უზრუნველყოფის ტესტირები, პროგრამული უზრუნველყოფის დეველოპერები, პროექტის მენეჯერები და მომხმარებლები.

ტესტირების დოკუმენტაცია მოიცავს დოკუმენტაციის არტიფაქტებს, რომლებიც უნდა იყოს შედგენილი ტესტირების დაწყებამდე ან ტესტირების მიმდინარეობისას. ტესტირების დოკუმენტაციაში შედის [1]:

- ტესტირების გეგმა;
- ტესტის სცენარი;
- ტესტების ნაკრები;
- ტრასირების მატრიცა.

**ტესტირების გეგმა (Test Plan)** აღწერს პროგრამული უზრუნველყოფის ტესტირებისათვის საჭირო სტრატეგიას, მისი განხორციელებისათვის აუცილებელ რესურსებს, იმ გარემო პირობებს, რომელშიც სრულდება ტესტირება. ტესტირების გეგმაში შედის დოკუმენტის შესავალი ნაწილი, აპლიკაციის ტესტირების პროცესში წარმოშობილი ჰიპოთეზები, ტესტების სცენარების ჩამონათვალი, გასატესტი ფუნქციების ნუსხა, გამოყენებული მეთოდებისა და მიდგომების ჩამონათვალი, გასატესტი ელემენტების სია, პროგრამის ტესტირებისათვის საჭირო რესურსების ჩამონათვალი, იმ რისკების სია, რომლებიც შესაძლებელია გაჩნდეს ტესტირების მსვლელობისას.



ტესტერს აქვს შემუშავებული კრიტერიუმების ნაკრები, რომლის მეშვეობითაც ტესტირების დასრულების შემდეგ დაადგენს, ტესტი წარმატებით იქნა შესრულებული თუ არა. თუ ტესტი წარმატებით ვერ შესრულდა, გაჩნდება ტერმინი „ტესტის მარცხი“ (Failure), რაც იმის სიგნალია, რომ პროგრამის ტესტირების შედეგი მოსალოდნელს არ ემთხვევა, პროგრამაში არსებობს გარკვეული უწყესივრობები და მათი აღმოფხვრის გარეშე არსებობს პროგრამის არასწორად ფუნქციონირების მაღალი რისკი. რა თქმა უნდა, ამ შემთხვევაში უნდა შეფასდეს შექმნილი მდგომარეობა და მიღებულ იქნეს გადაწყვეტილება შემდგომი ღონისძიებების დასაგეგმად.

**ტესტის სცენარი (Test Scenario)** აპლიკაციაში ტესტირებისათვის განკუთვნილი ნაწილის მითითების პირობაა. ის გამოიყენება იმის უზრუნველსაყოფად, რომ ტესტირების პროცესი შესრულდეს თავიდან ბოლომდე.

**ტესტების ნაკრები (Test Case)** იმ პირობების ნაკრებია, რომლებიც უნდა იქნეს გამოყენებული ტესტირების დავალების შესრულების პროცესში. მასში სათითაო ნაბიჯად არის გაწერილი იმის შემოწმება, სწორად მუშაობს მოცემული პროგრამული პროდუქტი თუ არა.

**ტრასირების მარტიცა (Traceability Matrix)** წარმოადგენს ცხრილს, რომელშიც ასახულია პროგრამული პროდუქტის მთელი სასიცოცხლო ციკლი. ეს ცხრილი შეიძლება პროგრამული პროდუქტის ფუნქციონირებას აღწერდეს პირდაპირი მიმართულებით, უკუმიმართულებით ან ორივე მიმართულებით.

ტესტირების ყველაზე გავრცელებული ტიპებია: მანუალური ტესტირება (Manual Testing) და ავტომატური ტესტირება (Automated Testing) [2].

**მანუალური ტესტირება** ისეთი ტესტირებაა, რომელიც ხორციელდება ხელით და მასში არ გამოიყენება ავტომატიზებული საშუალებები ან სკრიპტები. მას ძირითადად იყენებენ მაშინ, როცა პროგრამის ინტერფეისი საკმაოდ ხშირად ცვალებადია ან თუ პროგრამა მცირე მოცულობისაა. ეს ხდება ტესტირების დროის დაზოგვის მიზნით, რადგან ავტომატური ტესტის შექმნას საზოგადოდ ბევრად დიდი დრო სჭირდება, ვიდრე მანუალურ ტესტირებას და მცირე სამუშაოების შესრულებისას ავტომატური ტესტირების გამოყენება გამოიწვევს დროის ფუჭად ხარჯვას.

**ავტომატური ტესტირება** არის ტესტირების ტიპი, რომელშიც გამოიყენება სპეციალურად ამ მიზნისთვის შექმნილი პროგრამები ან თვითონ ტესტირები წერენ სკრიპტებს ტესტირებისთვის. ავტომატური ტესტირება განსაკუთრებით აუცილებელია მაშინ, როცა საჭიროა ტესტის მრავალჯერადი ან მაღალი სიჩქარით შესრულება. ავტომატური ტესტირება გაცილებით სწრაფია, ვიდრე მანუალური და ტესტერს აძლევს დროის დაზოგვის საშუალებას.

არსებობს უამრავი აპლიკაცია, რომელთა დანიშნულებაცაა გამოთვლითი ხასიათის სხვადასხვა სამუშაოს შესრულება. ტესტებს აჯგუფებენ პროგრამაში მათი ადგილმდებარეობის ან ტესტირების დონეების მიხედვით. ტესტირების დონეების მიხედვით შეიძლება განვიხილოთ სამი ძირითადი დონე: მოდულური ტესტირება, ინტეგრაციული ტესტირება და სისტემური ტესტირება [3].

**მოდულური ტესტირების** მიზანია მოხდეს პროგრამის კოდის კონკრეტული ნაწილის ფუნქციონალის შემოწმება მეთოდის დონეზე. ობიექტზე ორიენტირებულ დაპროგრამებაში ასეთი სახის ტესტირება დაყვანილია კლასის დონეზე, ხოლო მინიმალური დონეა კონსტრუქტორების ტესტირება [4]. მოდულური ტესტები იწერება დეველოპერების მიერ, რომელთა მიზანია იმ საბოლოო შედეგის მიღება, რაც მათ თავდაპირველ ჩანაფიქრში იყო. ამიტომ მათ უწევთ ტესტირების პროცესის შესრულება პარამეტრების სხვადასხვა ნაკრებების გამოყენებით, რათა ტესტირების ყველა შესაძლო შემთხვევა იყოს გათვალისწინებული და მხოლოდ ამის შემდეგ ხდება საბოლოო ვერსიის შერჩევა.

**ინტეგრაციული ტესტირება** ახდენს პროგრამული უზრუნველყოფის ყველა იმ კომპონენტისა და მოდულის ერთად ტესტირებას, რომლებიც შეიცვალა ან არის ახალი. საზოგადოდ, სისტემის ტესტირების მიზანია გარეშე ფაქტორების მინიმიზება პროგრამის ტესტირების დროს. ინტეგრაციული ტესტირება კი, პირიქით, მოითხოვს სხვა სისტემებისა და ინტერფეისების ჩართვას. ინტეგრაციულ ტესტირებას აქვს ტესტირების შიდა ტიპები, რომლებიც პროგრამის ტიპზე დამოკიდებულების მიხედვით შეიძლება იქნეს გამოყენებული; ესენია: შეთავსებადობის ტესტირება (Compatibility Testing), მწარმოებლურობის ტესტირება (Performance Testing), სტრესული ტესტირება (Stress Testing) და დატვირთვის ტესტირება (Load Testing) [5–9].

**შეთავსებადობის ტესტირების** მიზანია პროგრამის მუშაობის უზრუნველყოფა სხვადასხვა სისტემაზე. მაგალითად, სხვადასხვა ინტერნეტ ბრაუზერებზე Web პროგრამის მუშაობის შესაძლებლობის უზრუნველყოფა.

**მწარმოებლურობის ტესტირების** მიზანია იმის დადგენა, თუ რამდენად მაღალია პროგრამის მწარმოებლურობა, კერძოდ, იმის განსაზღვრა, თუ როგორია დროისა და რესურსების დანახარჯები მაქსიმალურად დატვირთული ბიზნესპროცესების დროს და როგორია იგივე მაჩვენებლები მინიმალურად დატვირთული პროცესების დროს.

**სტრესული ტესტირების** მიზანია პროგრამის შემოწმება მისი მაქსიმალური დატვირთვის პირობებში იმის დასადგენად, სად ხდება პროგრამის ნორმალური ფუნქციონირების შეწყვეტა და პირველი შეცდომის გაჩენა.

**დატვირთვის ტესტირებას** სტრესული ტესტირების საპირისპირო მიზანი აქვს. ამ შემთხვევაში პროგრამის შესაძლებლობები მოწმდება ნორმალური დატვირთვით ფუნქციონირების პირობებში. ამ პირობებში დგინდება, რამდენად აკამყოფილებს პროგრამის მუშაობა ბიზნესმოთხოვნებს.

**სისტემური ტესტირების** მიზანია მთლიანი ინტეგრირებული სისტემის შემოწმება იმის დასადგენად, სისტემა მუშაობს თუ არა მოთხოვნების შესაბამისად. ტესტირების ეს ტიპი შეიძლება შევადაროთ უხეშ ტესტირებას, როცა ხდება მხოლოდ ძირითადი ფუნქციების შესრულების სისწორის შემოწმება. ყველა შეცდომის აღმოჩენისა და გასწორების შემდეგ საჭირო ხდება ტესტირების პროცესის გამეორება იმის დასადგენად, შეცდომის გასწორებას ხომ არ მოჰყვა პროგრამის სხვა რომელიმე ნაწილში ახალი შეცდომის გაჩენა.

**უსაფრთხოების ტესტირების** მიზანია პროგრამის შემოწმება უსაფრთხოებაზე, კერძოდ, პროგრამის შემოწმება ჰაკერული შემოტევებისგან თავდასაცავად და მისი უსაფრთხოების ხარისხის დადგენა.

**მიღება-ჩაბარების ტესტირების** მიზანია იმის დადგენა, შეესაბამება თუ არა პროგრამა დამკვეთის მიერ წაყენებულ მოთხოვნებს. მხოლოდ ტესტირების ამ ტიპის წარმატებით გავლის შემდეგ ხდება პროგრამის წარმოებაში მიღება ან არ მიღება.

რეგრესული ტესტირების მიზანია იმის გადამოწმება, პროგრამაში დამატებული ახალი კომპონენტების დამატების შემდეგ ხომ არ მოხდა ძველი კომპონენტების ფუნქციონირებაში რაიმე ცვლილებები. ამისათვის საჭიროა ახალ კომპონენტებთან ერთად ყველა ძველი არსებული ტესტის თავიდან შესრულება.

### დასკვნა

პროგრამული უზრუნველყოფის ტესტირება აუცილებელია პროცედურა ეფექტური პროგრამული პროდუქტის მისაღებად და ის უაღრესად მნიშვნელოვანია პროდუქტის მაღალი ხარისხის გარანტიისათვის. ის უზრუნველყოფს დამკვეთის მოთხოვნების შესაბამისი მაქსიმალურად უშეცდომო პროდუქტის მიღებას და საშუალებას აძლევს ბიზნესის წარმომადგენლებს შეაფასონ პროგრამულ უზრუნველყოფაში არსებული ბიზნეს რისკები და განსაზღვრონ პროგრამული საშუალებების ეფექტიანობა.

### ლიტერატურა:

1. ა.კობიაშვილი, ვეკუა. პროგრამული უზრუნველყოფის ტესტირების ძირითადი მეთოდები. სტუ, შრომათა კრებული, N3 (513).
2. [https://en.wikipedia.org/wiki/Software\\_testing](https://en.wikipedia.org/wiki/Software_testing) (ვიკიპედია). უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული – 15.09.2019.
3. John E. Bentley, Wachovia Bank, Charlotte NC. Software Testing Fundamentals – Concepts, Roles, and Terminology. <https://support.sas.com/resources/papers/proceedings/proceedings/sugi30/141-30.pdf>. უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული – 7.10.2019.
4. Software testing – Tutorialspoint ([https://www.tutorialspoint.com/software\\_testing/index.htm](https://www.tutorialspoint.com/software_testing/index.htm)). უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული – 15.09.2019.
5. <http://testingbasicinterviewquestions.blogspot.com/2015/03/system-testing-example-complete-guide.html> უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული – 15.09.2019.
6. <https://www.guru99.com/test-scenario.html>. უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული – 15.09.2019.
7. <https://blog.testlodge.com/how-to-write-test-cases-for-software-with-sample/> Test Case
8. <https://www.guru99.com/traceability-matrix.html>. უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული – 15.09.2019.
9. Practical Software Testing – Ilene Burnstein [http://www.cs.ubbcluj.ro/~cretu/VVSS2014\\_2015/Bibliography/Springer.Verlag.Practical.Software.Testing.eBook-KB.pdf](http://www.cs.ubbcluj.ro/~cretu/VVSS2014_2015/Bibliography/Springer.Verlag.Practical.Software.Testing.eBook-KB.pdf). უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული – 15.09.2019.

## **CLASSIFICATION OF SOFTWARE TESTING**

**Kobiashvili Ana,**

Professor, Georgian Technical University

**Vekua Tamaz,**

Doctoral Candidate, Georgian Technical University

### **Abstract**

Software testing is the research that is conducted in order to obtain information about the quality of the product from the user of the software product. There are currently many software tools that test software applications to ensure their proper functioning. During testing, gaps and bugs in software product operation are detected and corrected in order to get the free from mistakes product that best meets the customer's requirements.

The paper discusses different types of software testing, their performance characteristics, their objectives, different levels of testing. Their advantages and disadvantages are analyzed.

## ზარების მონიტორინგი სატელეფონო ცენტრში

კობიაშვილი ანა,  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორი  
დარჩიაშვილი ნოდარ,  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

### აბსტრაქტი

საგანგებო შემთხვევათა მართვის სისტემაში ყოველდღიურად ათასობით ზარი რეგისტრირდება, ზარების საფუძველზე იქმნება საქმეები სხვადასხვა მახასიათებლებით. ცენტრის მუშაობის გაუმჯობესებისათვის აუცილებელია სხვადასხვა მონაცემებზე თვალყურის დევნება და სხვადასხვა ფორმებით სტატისტიკურ მონაცემებზე მარტივი წვდომა.

წარსულში სატელეფონო ცენტრების მენეჯერები ეყრდნობოდნენ ყოველდღიურ ანგარიშებს იმისათვის, რომ გაეგოთ, თუ როგორ მუშაობდა ცენტრი, მაგრამ ასეთი ტიპის ანალიზი ყოველთვის ვერ აწვდიდა მენეჯერს მდგომარეობის ზუსტ სურათს ოპერატორების, ჯგუფებისა და სტრატეგიების მუშაობის შესახებ. დღეისათვის ბევრი სატელეფონო ცენტრის ანალიტიკური პროგრამა გვთავაზობს ონლაინ ანგარიშებს და მონაცემთა დაფას კრიტიკული მაჩვენებლების სანახავად. მაჩვენებლები შეიძლება იყოს როგორც მიმდინარე დროის, ასევე ისტორიული. დროულად მიღებული ინფორმაციით ორგანიზაციას შეუძლია გადადგას შესაბამისი ნაბიჯები იმისათვის, რომ მაქსიმალურად პროდუქტიული გახადოს სატელეფონო ცენტრის მუშაობა.

სატელეფონო ცენტრის მენეჯმენტის სისტემები გამუდმებით აგროვებენ ოპერატიულ მონაცემებს, რომლებიც შეიცავს ინფორმაციას ზარების შესახებ. მაგალითად, ბევრ სხვა მონაცემთან ერთად, ისინი შედგება დროითი ნიშნულებისაგან, რომლებიც გვიჩვენებს ზარის სხვადასხვა ეტაპების დასაწყისსა და დასასრულს.

შენახული მონაცემების სასურველი ფორმით წარმოადგენისათვის და სტატისტიკური ანალიზის გამარტივებისა და სრულყოფისათვის შეიქმნა სისტემა, რომელიც წარმოადგენს ამ მონაცემებს სხვადასხვა ფორმით. ამ სისტემის საშუალებით შესაძლებელია ცენტრის როგორც რეალურ დროში მონიტორინგი, ასევე წარსულში შენახული მონაცემების სტატისტიკური ანალიზი.

**საკვანძო სიტყვები:** სატელეფონო ცენტრი, ელექტრონული სისტემა, მონაცემთა ბაზა, მონაცემთა ვიზუალიზაცია, მონაცემთა ანალიზი, ალგორითმი.

კომპანიის სატელეფონო ცენტრი არის მომსახურების თანამედროვე ქსელი, რომლის საშუალებითაც ოპერატორები მომსახურებას უწევენ მომხმარებლებს. შემომავალი ზარების სატელეფონო ცენტრი იღებს მომხმარებლის მიერ წამოწყებულ ზარებს, მაგალითად, სატელეფონო ოპერატორები სთავაზობენ მომხმარებლებს ტელეფონის საშუალებით სასტუმროს ნომრის დაჯავშნას, საჰაერო რეისების ბილეთებს, ბანკების მომსახურებას და ა. შ.

ორგანიზაცია, რომლის მუშაობაც ყველაზე მეტად არის დამოკიდებული სატელეფონო ცენტრზე, არის გადაუდებელი დახმარების ოპერატიული მართვის ცენტრი. ასეთი ორგანიზაციისათვის სატელეფონო ცენტრის გამართული მუშაობა მთავარი პრიორიტეტია. ცენტრის ოპერატორი პირველი იღებს ინფორმაციას ზარის ინიციატორისათვის დახმარების გაწევის აუცილებლობის შესახებ და მხოლოდ ამის შემდეგ ხდება რეაგირება სხვადასხვა სამსახურების მიერ.

სატელეფონო ცენტრში შემოსული ზარები ინახება მონაცემთა ბაზაში. მონაცემების ორგანიზებისათვის აუცილებელია ზარის დამახასიათებელი გარკვეული ველების შევსება.

მონაცემების სხვადასხვა ფორმითა და დახარისხებით წარმოდგენის გარდა, სისტემაში არის მონაცემების გარკვეული ანალიტიკური ფორმულებით დამუშავების საშუალებები. ასეთი მონაცემები ძალიან სასარგებლოა ცენტრის მუშაობის შეფასებისათვის, რადგან ისინი შედგენილია რამდენიმე სხვადასხვა მაჩვენებლის გამოყენებით.

ელექტრონულ სისტემაში დანერგილია მონაცემთა ანალიზის რამდენიმე საშუალება:

1) მომსახურების დონე არის იმ მომსახურების გაზომვადი მაჩვენებელი, რომელსაც სატელეფონო ცენტრი სთავაზობს ზარის ინიციატორს. ის არის პროცენტული მაჩვენებელი და მისი გამოთვლისათვის სხვადასხვა სატელეფონო ცენტრები იყენებენ სხვადასხვა ფორმულებს.

ყველაზე მარტივი ფორმულა ამ მაჩვენებლის დასათვლელად არის პასუხგაცემული ზარების შეფარდება ზარების სრულ რაოდენობასთან. მაგალითად, თუ ცენტრი 10 ზარიდან პასუხობს 9-ს, მაშინ მისი მომსახურების დონე შეადგენს 90%-ს.

გადაუდებელი დახმარების ცენტრისათვის მარტივი ფორმულით დათვლილი მაჩვენებელი ზუსტად ვერ ასახავს მუშაობის დონეს. ამიტომ ჩვენს ელექტრონულ სისტემაში ვიყენებთ შედარებით რთულ ფორმულას: ზარების რაოდენობა, რომელთა რიგში დგომის დრო 5 წამზე ნაკლები იყო, შეფარდებული ყველა შემოსული ზარის რაოდენობასთან. ამ ფორმულით პასუხგაცემული ზარების რაოდენობა არა მარტო განსაზღვრავს სამუშაოს შესრულების ხარისხს, არამედ ზარების რიგში ყოფნის დროსაც.

2) ზოგიერთ შემთხვევაში, ზარის დასრულების შემდეგ ოპერატორს სჭირდება გარკვეული დრო ზარის ინიციატორის მიერ მიწოდებული ინფორმაციის დამუშავებისათვის, ამიტომ მხოლოდ საუბრის ხანგრძლივობის დადგენა არ არის საკმარისი ზარზე მუშაობის ხანგრძლივობის გასაგებად. ზარის დამუშავების საშუალო დრო აღნიშნავს საუბრის ხანგრძლივობას დამატებული ის დრო, რაც ოპერატორს დასჭირდა საუბრის დასრულების შემდეგ. სისტემაში ამ მაჩვენებელს ვითვლით შემდეგნაირად: მითითებულ პერიოდში ყველა შემოსული ზარის ხანგრძლივობების ჯამს დამატებული ზარის გათიშვის შემდეგ საქმეზე მუშაობის ხანგრძლივობების ჯამი, და ეს ყველაფერი შეფარდებული შემოსული ზარების საერთო რაოდენობასთან.

შემოთავაზებული ელექტრონული სისტემის უპირატესობებია:

- მარტივი და გასაგები ინტერფეისი;
- ყველა კრიტიკული მაჩვენებელი წარმოდგენილია ერთ გვერდზე;
- მისი წარმოდგენის ფორმაა WEB აპლიკაცია და არ საჭიროებს პროგრამული უზრუნველყოფის გამართვას; საჭიროა მხოლოდ ბრაუზერი;
- Responsive დიზაინი – ადაპტირდება ყველა ზომის ეკრანისათვის.

საუბარი ზარის ინიციატორსა და ოპერატორს შორის სავსეა ინფორმაციით, რომელიც ორგანიზაციას შეუძლია გამოიყენოს პროდუქტიულობის გაუმჯობესებისათვის. შესაბამისად, კვლევების შედეგად დადგინდა ის ძირითადი რეკომენდაციები, რომელთა განხორციელებაც უფრო სრულყოფილსა და ეფექტურს გახდის საგანგებო შემთხვევათა მართვის სისტემის მუშაობას:

- ოპერატორის საუბრის დროს საუბრის ანალიტიკის ალგორითმების საშუალებით შესაძლებელია გამოვლინდეს ცოდნის ხარვეზები სფეროებში, რომლებშიც ოპერატორს შეიძლება მეტი ტრენინგი სჭირდებოდეს. ზარის მონაცემების ანალიზით ასევე შესაძლებელია დადგინდეს, რომელი ოპერატორია უფრო პასიური მოსაუბრე და



რომელი არის ყველაზე წარუმატებელი მომხმარებლის მოთხოვნების დაკმაყოფილებაში. ამის შემდეგ ორგანიზაციას შეუძლია გადადგას შესაბამისი ნაბიჯები თანამშრომლის უნარებისა და განათლების გაუმჯობესებისათვის.

- საუბრის ანალიტიკის სისტემა ასევე შეიძლება გამოვიყენოთ საკვანძო ფრაზების დაფიქსირებისათვის და ოპერატორს რეალურ დროში მოეწოდოს პასუხის ალტერნატიული ფორმები.

- სისტემის გამოყენებით შეიძლება დადგინდეს, თუ რომელი ზარების დამუშავება ოპერატორისათვის ყველაზე რთული. ამის შემდეგ შესაძლებელი იქნება ასეთი ზარების დახარისხება, რათა მოხდეს მათი განხილვა და მომავალში მსგავსი ზარები დამუშავდეს უფრო ეფექტურად.

- მომხმარებლის საუბრის დროს რეალური დროის საუბრის ანალიტიკის სისტემას შეუძლია მისი ტონის გაანალიზებით დაადგინოს აბონენტის ემოცია და კმაყოფილების ხარისხი. ალგორითმების საშუალებით შეიძლება დადგინდეს დუმილის სიხშირე, რომელიც ხმის ტონთან ერთად დამუშავების შემდეგ გამოავლენს, თუ როდის არის მომხმარებელი იმედგაცრუებული და გაბრაზების ზღვარზე.

- ხმის ანალიზი ასევე შეიძლება გამოვიყენოთ ზარის ინიციატორის ასაკის დასადგენად.

აპლიკაციის მონაცემების შენახვისათვის გამოყენებულია Oracle მონაცემთა ბაზა. ამ ბაზაში მონაცემების განახლება და დამატება მუდმივად ხდება სატელეფონო ცენტრის სისტემის მიერ.

სისტემის ერთ-ერთი ძირითადი ნაწილია Back end, რომელიც სისტემის მთავარი კომპონენტია. ამ ნაწილში ხდება მონაცემთა დამუშავება სხვადასხვა ალგორითმების გამოყენებით. მოცემული აპლიკაცია წარმოადგენს Windows Communication Foundation სერვისს. ბიზნეს ლოგიკა სრულდება დაპროგრამების ენა C#-ზე. აპლიკაცია დაკავშირებულია მონაცემთა ბაზასთან და სატელეფონო ცენტრის სისტემასთან.

მონაცემთა ბაზასთან კავშირი ხდება Entity Framework-ის გამოყენებით. Entity Framework არის ტექნოლოგია, რომელიც საშუალებას გვაძლევს ვიმუშაოთ რელაციურ მონაცემებთან, როგორც პროგრამულ ობიექტებთან.

აპლიკაცია მიმდინარე დროის მონაცემების მისაღებად სისტემასთან პერიოდულად აგზავნის მოთხოვნას ცენტრის მიმდინარე მდგომარეობის ამსახველი

მონაცემების შესახებ. პასუხის მიღების შემდეგ აპლიკაცია ახდენს მიღებული მონაცემების დამუშავებასა და ქეშირებას. როდესაც სერვისი Front end აპლიკაციიდან მიიღებს მოთხოვნას ამ ინფორმაციაზე, პასუხად უბრუნებს ქეშირებულ მონაცემებს. ამ შემთხვევაში ქეშირება აუცილებელია, რადგან, თუ ერთი წამის განმავლობაში სერვისი მიიღებს დიდი რაოდენობით მოთხოვნას, მას ყოველ მოთხოვნაზე არ უნდა დასჭირდეს სერვისთან მიმართვა და მონაცემების თავიდან დამუშავება.

სისტემაში შესაძლებელია სტატისტიკური ინფორმაციის მოთხოვნა კონკრეტული დღის მითითებით. როდესაც მიიღებს მოთხოვნას, აპლიკაცია უკავშირდება მონაცემთა ბაზას და იღებს შესაბამის მონაცემებს. ამის შემდეგ, ეს მონაცემები დამუშავდება შესაბამისი ალგორითმის საშუალებით და მიიღებს ისეთ სახეს, როგორი სახითაც უნდა მივიდეს მომხმარებელამდე.

აპლიკაციის ვიზუალური ნაწილის შესაქმნელად გამოიყენება დაპროგრამების ენა JavaScript და მასზე დაფუძნებული ფრეიმვორკი Angular 2.

აპლიკაციაში ყოველი სტატისტიკური გრაფიკისთვის შექმნილია Angular 2-ის კომპონენტი. მონაცემების მისაღებად გამოიყენება HTTP მოთხოვნები, რომლებიც სერვისისგან იღებენ მომხმარებლის მიერ მოთხოვნილ ინფორმაციას.

გრაფიკების შესაქმნელად გამოყენებულია მონაცემთა ვიზუალიზაციის JavaScript ფრეიმვორკი და DevExpress-ის DevExtreme ბიბლიოთეკა.

კვლევების საფუძველზე შეგვიძლია ვთქვათ, რომ სატელეფონო ცენტრის პროდუქტიულობის გაუმჯობესებისათვის აუცილებელია კრიტიკულ მაჩვენებლებზე თვალყურის დევნება. ამ პროცესის შესრულებისათვის ყველაზე ოპტიმალური ვარიანტია ელექტრონული სისტემის შექმნა.

ელექტრონულ სისტემას უნდა შეეძლოს ინფორმაციის რეალურ დროში ჩვენება. ამასთან ერთად, პროდუქტიულობას კიდევ უფრო გააუმჯობესებს გასული დღეების მონაცემების წარმოდგენა, რადგან მათი გაანალიზებით ორგანიზაციის მენეჯერებს შეეძლება დაინახონ ცენტრის მუშაობის გრძელვადიანი შედეგები.

ძალიან მნიშვნელოვანია, რომ სისტემა ტექნიკურად მაქსიმალურად გამართული იყოს. დაუშვებელია მიმდინარე დროის ინფორმაციის დაგვიანებით ჩვენება, ამიტომ

მონაცემთა ჩატვირთვის დრო მინიმუმამდე უნდა იყოს დაყვანილი. აპლიკაციის ინტერფეისი უნდა იყოს მარტივი აღსაქმელი და დიაგრამების ყველა პარამეტრს უნდა ჰქონდეს დეტალური აღწერა.

### დასკვნა

ნაშრომში განხილული ფაქტებისა და კვლევების საფუძველზე შეგვიძლია ვთქვათ, რომ სატელეფონო ცენტრის პროდუქტიულობის გაუმჯობესებისათვის აუცილებელია კრიტიკული მაჩვენებლების მონიტორინგი, რის განხორციელებისთვისაც ყველაზე ოპტიმალური ვარიანტია ელექტრონული სისტემის შექმნა.

ელექტრონულ სისტემას უნდა შეეძლოს ინფორმაციის რეალურ დროში ჩვენება. გარდა ამისა, პროდუქტიულობას გაუმჯობესებისათვის საჭიროა გასული დღეების მონაცემების წარმოდგენა, რადგან ამ მონაცემების გაანალიზებით ორგანიზაციის მენეჯმენტი მიიღებს შესაძლებლობას გამოიტანოს შესაბამისი დასკვნები ცენტრის მუშაობის ხანგრძლივი პერიოდის შესახებ.

### ლიტერატურა:

1. [https://en.wikipedia.org/wiki/Call\\_centre](https://en.wikipedia.org/wiki/Call_centre), უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული – 15.09.2019.
2. <https://www.qubole.com/blog/call-center-analytics/>, უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული – 15.09.2019.
3. [https://js.devexpress.com/Documentation/16\\_2/](https://js.devexpress.com/Documentation/16_2/), უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული – 15.09.2019.
4. [https://www.tutorialspoint.com/wcf/wcf\\_overview.htm](https://www.tutorialspoint.com/wcf/wcf_overview.htm), უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული – 15.09.2019.
5. <http://www.javaworld.com/article/2077354/learn-java/app-server-web-server-what-s-the-difference.html>, უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული – 15.09.2019.
6. <http://fpv.science.tsu.ge/javascript.pdf>, უკანასკნელად იქნა გადამოწმებული – 15.09.2019.
7. Omer M., Speech Analytics, Making Effective Use of Voice in a Multi-Channel World, Aberdeen Group, 2013.
8. Ari L., Felipe C., Nate M., Carlos T., ng-book 2: The Complete Book on Angular 2, Fullstack.io, 2016, 626 p.
9. Zak R., Anne B., Murach's HYML5 and CSS3, 4340 N. Knoll Ave, Fresno, CA 93722: Mike Murach & Associates, Inc, 2012, 636 p.
10. Zak R., Mike M., Murach's JavaScript and jQuery, 4340 N. Knoll Ave, Fresno, CA 93722: Mike Murach & Associates, Inc, 2012, 598 p.

## CALL MONITORING IN CALL CENTER

**Kobiashvili Ana,**

Professor, Georgian Technical University

**Darchiashvili Nodar,**

Doctoral Candidate, Georgian Technical University

### **Abstract**

Thousands of calls are logged into the emergency management system daily. On the basis of these calls, cases with various characteristics are created. Improving the work of the center requires monitoring of different data and easy access to statistics in different forms.

In the past, call center managers relied on daily reports to understand how the center worked, but this type of analysis did not always provide the manager with an accurate operation picture of operators, groups and strategies. At present, many call center analytical programs offer online reports and data rates to view critical indicators. Indicators can be both current and historical. With timely received information, the organization can take appropriate steps to make the call center work more productively.

Call center management systems routinely collect operational data. Saved data contains information about calls. For example, along with many other data, they consist of timestamps showing the beginning and the end of different stages of a call.

A system was developed to represent the data stored in the desired format and to simplify and refine the statistical analysis in a variety of ways. This system enables real-time monitoring of the center as well as statistical analysis of stored in the past data.

სექცია  
საქართველოს ევროინტეგრაციის აქტუალური პრობლემები  
SECTION  
CURRENT ISSUES OF GEORGIA'S EUROPEAN INTEGRATION  
СЕКЦИЯ  
АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ЕВРОПЕЙСКОЙ ИНТЕГРАЦИИ ГРУЗИИ

ევროპული ინტეგრაციის არსი და სტრატეგია

ბადათურია გიორგი,  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორი  
მიხანაშვილი ზვიადი,  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

აბსტრაქტი

მოხსენებაში განხილულია ევროკავშირის შექმნის წინაპირობები. გაანალიზებულია ევროპის ქვანახშირისა და ფოლადის გაერთიანების (ECSC) შექმნასთან დაკავშირებული პრობლემები და მოვლენები. საფრანგეთის საგარეო საქმეთა მინისტრის რობერ შუმანისა და ბიზნესმენ ჟან მონეს ძალისხმევით და გფრ-ის კანცლერ კონრად ადენაუერის მხარდაჭერით შეიქმნა ისეთი ორგანიზაცია, რომელიც უზრუნველყოფდა ქვანახშირისა და ფოლადის წარმოებას ზესახელმწიფოებრივი კონტროლით, რაც გამორიცხავდა სამხედრო მრეწველობისთვის ამ ორი უმნიშვნელოვანესი კომპონენტის ფარულ წარმოებას. საფრანგეთისა და გერმანიის ისტორიული დაპირისპირება გადაიზარდა ამ ქვეყნების თანამშრომლობაში, რაც ევროპის ეკონომიკური გაერთიანების დასაწყისს წარმოადგენდა.

**საკვანძო სიტყვები:** ევროკავშირი, ევროპის ქვანახშირისა და ფოლადის გაერთიანება, რობერ შუმანი, ჟან მონე, კონრად ადენაუერი, პოლიტიკური დაპირისპირება, ეკონომიკური თანამშრომლობა.

შესავალი

*„გთხოვთ, აღვადგინოთ ევროპა“*

*უინსტონ ჩერჩილი*

საქართველოს განვითარებისათვის გადამწყვეტი მნიშვნელობა აქვს ქვეყნის ევროინტეგრაციული პროცესების ეფექტიანად და მიზანმიმართულ წარმართვას. ამ

თვალთახედვით განსაკუთრებით საინტერესოა თვით ევროკავშირის შექმნის, ევროპული ქვეყნების გაერთიანების საფუძვლების განხილვა, იმ სტრატეგიისა, რომელიც ჩამოაყალიბეს ევროპის ქვეყნებმა და რამაც განაპირობა მათი წარმატება პოლიტიკურ-ეკონომიკური თუ სოციალურ-ჰუმანიტარული სფეროს ყველა მიმართულებით.

საუკუნეების განმავლობაში, ევროპის კონტინენტმა მრავალი სისხლის-მღვრელი ომი იხილა, მეორე მსოფლიო ომმა კი ევროპას არა მხოლოდ მილიონობით დაღუპული მოქალაქე, არამედ განადგურებული ეკონომიკა და მყიფე უსაფრთხოება მოუტანა. ნათელი იყო, რომ ქვეყნებს შორის მშვიდობის უზრუნველყოფა მხოლოდ ეკონომიკური და პოლიტიკური ინტეგრაციის მეშვეობით იქნებოდა შესაძლებელი.

ევროპული ინტეგრაციის იდეა პირველად უინსტონ ჩერჩილმა წამოაყენა მეორე მსოფლიო ომის დასრულების შემდეგ. 1946 წლის 19 სექტემბერს, უინსტონ ჩერჩილი სიტყვით გამოვიდა სტუდენტების წინაშე, ციურიხის უნივერსიტეტში და ევროპის შეერთებული შტატების შექმნის აუცილებლობაზე ისაუბრა. სიტყვაში ცნობილი ფრაზაა: "ამიტომაც გთხოვთ, აღვადგინოთ ევროპა". აღნიშნულ იდეას მაშინ განვითარება არ მოჰყოლია, მაინც მსოფლიოს წამყვანი პოლიტიკოსები კარგად ხვდებოდნენ, რომ ომის შემდგომი ვითარების თვითდინებაზე მიშვება არ შეიძლებოდა მართლაც, არსებული მშვიდობა მყიფე ჩანდა, იწყებოდა ახალი დაპირისპირების ეპოქა. სრულიად აუცილებელი გახდა ისეთი ზომების გატარება, რომლებიც მსოფლიოს თავიდან ააცილებდა ახალი მსოფლიო ომის დაწყების შესაძლებლობას.

### **„ცივი ომის“ დასაწყისი - ევროპის გაერთიანების აუცილებლობა**

*„ომი დამთავრდა, მშვიდობის გეშინოდეთ“*

*ბერტოლდ ბრეხტი*

ომის დასრულების შემდეგ, როგორც საერთოდ ხდება ხოლმე, მსოფლიოსა და ევროპაში დროებითმა სიმშვიდემ დაისადგურა. მაგრამ მალე გამოჩნდა მესამე მსოფლიო ომის დაწყების საფრთხე. მსოფლიო ომში გამარჯვებულმა „დიდმა ოთხეულმა“ ვერ მოახერხეს შეემუშავებინათ საერთო მიდგომა გერმანიასთან სამშვიდობო ხელშეკრულების დადების შესახებ. გამარჯვებული ქვეყნების საგარეო საქმეთა მინისტრების 1947-48 წწ. შეხვედრები უშედეგოდ დამთავრდა. ამავე დროს

მლიერდებოდა კომუნისტურის რუსეთის ექსპანსია: 1947 წელს ჩამოყალიბდა სხვადასხვა ქვეყნების კომუნისტური პარტიების კოალიცია (ე.წ. კომინფორმი), 1948 წლის 25 თებერვალს ჩეხოსლოვაკიაში კომუნისტური სახელმწიფო გადატრიალებმა მოხდა, იმავე წლის ივნისში კი ბერლინის ბლოკადა დაიწყო (კომუნისტური სსრკ-ს მიერ სხვა ქვეყნების დაშინების ამ „მეთოდს“ დღეს „წარმატებით“ იყენებს თანამედროვე რუსეთი საქართველოს წინააღმდეგ). ფაქტობრივად გერმანია ორად იქნა გაყოფილი. 1949 წლის სექტემბერში კი სსრკ-მა გამოსცა პირველი საბჭოთა ატომური ბომბი, სულ უფრო ხშირად ისმოდა კრემლის მუქარა, რამაც დაძაბულობისა და საყოველთაო შიშის გავრცელებას შეუწყო ხელი.

ეს ყოველივე იმის მაჩვენებელი იყო, რომ მოკავშირეებს შორის, რომლებიც სულ ცოტა ხნის წინათ ერთად იბრძოდნენ ნაციზმის წინააღმდეგ, უკვე გადაულახავი წინააღმდეგობები წამოიჭრა, სსრკ დასავლეთის დემოკრატიისთვის საფრთხე ხდებოდა. სსრკ-სა და დასავლეთს შორის მტრობის ცენტრში გერმანიის ფედერაციული რესპუბლიკა. საერთაშორისო ვითარება ძალიან დაიძაბა, გადაუდებელი აუცილებლობა გახდა სასწრაფო ზომების მიღება კრემლის საშიშლოების წინააღმდეგ. 1949 წლის 4 აპრილს დაიდო ატლანტიკური პაქტის დასავლეთ ევროპის ქვეყნებსა და აშშ-ს შორის, რამაც საფუძველი ჩაუყარა მათ კოლექტიურ უსაფრთხოებას - შეიქმნა ჩრდილოატლანტიკური ხელშეკრულების ორგანიზაცია **ნატო**. აშშ-ის სურვილი იყო გფრ-ის გაძლიერება, როგორც ეკონომიკურად, ისე სამხედრო თვალსაზრისით - გაისმა მოწოდებები გფრ-ის ხელახალი შეიარაღების შესახებ. გერმანიის სამხედრო გაძლიერება კი თავსატეხს უჩენდა საფრანგეთს. ევროპის ომის შემდგომი მოწყობის მთავარი პრობლემა გერმანიასა და საფრანგეთს შორის არსებული ისტორიული წინააღმდეგობა გახდა. საფრანგეთს უნდა გადაეწყვიტა ურთულესი პრობლემა: ან უნდა დათანხმებულიყო გერმანიის ძალის აღდგენას რურსა და საარზე, ან ახალი კონფრონტაცია უნდა გამოეწვია მოკავშირეების წინააღმდეგ, ხოლო გერმანიასთან ურთიერთობა ჩიხში ექცეოდა. საფრანგეთში შიშობდნენ, რომ გერმანიის ეკონომიკის გაძლიერება, განსაკუთრებით ქვანახშირისა და ფოლადის მრეწველობაში, შესაძლოა ახალი ომის დაწყების წინაპირობა გამხდარიყო

გადამწყვეტი აღმოჩნდა 1950 წლის გაზაფხულზე აშშ-სა და გაერთიანებული სამეფოს მიერ საფრანგეთისთვის სასიცოცხლო მნიშვნელობის მისიის დაკისრება: მას უნდა წარმედგინა სტრატეგია რომელიც გფრ-ს დააბრუნებდა დასავლეთის ქვეყნების ოჯახში. 1950 წლის 10 მაისისთვის დაიგეგმა აშშ-ის, გაერთიანებული სამეფოსა და საფრანგეთის მთავრობათა შეხვედრა ასეთი სტრატეგიის განსახილველად. საფრანგეთს უკვე ვეღარ აირიდებდა პასუხისმგებლობას გერმანიის საკითხის გადასაწყვეტად.

აღნიშნული მისიის შესრულება დაევალა საფრანგეთის საგარეო საქმეთა მინისტრს - რობერტ შუმანს. და შუმანმაც იპოვა საუკეთესო გამოსავალი შექმნილი პრობლემებიდან თავის დასაწევად. მან დახმარებისთვის ჟან მონეს მიმართა, ის რაც ვერ შეძლო დიპლომატიამ - ბიზნესმენსა და მენეჯერს უნდა გაეკეთებინა. მთავრი კითხვა ასეთი გახლდათ - „როგორ მოვიქცეთ გერმანიასთან დაკავშირებით?“ მთავარი მიზანია გერმანიის ღირსეული დაბრუნება დემოკრატიულ სახელმწიფოთა ოჯახში ისე, რომ სამუდამოდ აღმოფხვრილიყო მომავალში კიდევ ერთი ომის რაიმე შესაძლებლობა.

### **ევროკავშირის შექმნის პირველი სტრატეგიული ნაბიჯები**

*„მე მივედი დასკვნამდე, რომ პოლიტიკა ფრიად სერიოზულია იმისათვის,  
რომ იგი პოლიტიკოსებს ვანდოთ“*

*შარლ დე გოლი*

გენერალ დე გოლის ეს სიტყვები ტალეირანის ცნობილ მაქსიმას („ომი ძალზე სერიოზული საქმეა იმისათვის, რომ იგი სამხედროებს ანდონ“) პერიფრაზია და გარკვეულად ეხმიანება ჩერჩილის მისდამი ერთგვარად ირონიულ დამოკიდებულებას. მაგრამ, ფაქტი ის არის, რომ ევროპის უმწვავესი პრობლემის გადაწყვეტა შეძლო არა პოლიტიკოსმა, არამედ პრაგმატულმა ბიზნესმენმა. რისი გაკეთება შეეძლო ჟან მონეს შექმნილი პოლიტიკურ-ეკონომიკური პრობლემის მოსაგვარებლად? როგორ უნდა მოეგვარებინა მას ისტორიულად ჩამოყალიბებული მტრული დამოკიდებულება გერმანიასა და საფრანგეთს შორის, რომელსაც ელზას-ლოთარინგიის კუთვნილების უმწვავესი საკითხი ქმნიდა? ერთი მხრივ, გერმანია უნდა განთავისუფლებულიყო დამარცხებული და უკვე ორად გაყოფილი ქვეყნის დაჩაგრული მდგომარეობიდან და ისევ ევროპის სრულუფლებიანი წევრი უნდა



გამხდარიყო, ხოლო მეორე მხრივ საფრანგეთის საზოგადოებას არ უნდა ეფიქრა, რომ ამოდ ჩაიარა კაცობრიობის და მ.შ. მათმა ბრძოლამ ნაციზმის წინააღმდეგ და რომ მათ პოლიტიკოსებმა წაართვეს გამარჯვება.

ჟან მონე კომერსანტთა დინასტიიდან იყო. მისი ოჯახი ცნობილი იყო კონიაკის ვაჭრობით. ამავე დროს მას ჰქონდა სხვადასხვა სახელმწიფოთა საქმიანობის კოორდინაციის უნიკალური და უდიდესი გამოცდილება. პირველი მსოფლიო ომის დროს მან მოახერხა დაერწმუნებინა საფრანგეთისა და ინგლისის მთავრობები, რომ გერმანიის დასამარცხებლად საჭირო იყო მათი კოორდინირებული მოქმედება. შედეგად მონე დანიშნეს მოკავშირეთა ჯარების ლოგისტიკური საკითხების კოორდინატორად. მეორე მსოფლიო ომში მას მოუხდა უკვე დე გოლისა და ჩერჩილის დაყოლიება ერთად ებრძოლათ ნაციზმის წინააღმდეგ. ის გააგზავნეს აშშ-ში საბრძოლო ტექნიკისა და მასალების ევროპაში მოწოდების კოორდინატორად. აშშ-ში მონე პრეზიდენტ რუზველტის მრჩეველი გახდა. მისი რჩევით აშშ-მა დაიწყო შეიარაღების მასობრივი წარმოება და გახდა „დემოკრატიული სახელმწიფოების არსენალი“. 1941 წელს რუზველტმა ჩერჩილთან შეთანხმებით ჩამოაყალიბე „გამარჯვების პროგრამა“, რაც აშშ-ის მეორე მსოფლიო იმში ფაქტობრივ ჩაბმას ნიშნავდა. 1943 წლიდან იგი საფრანგეთის ალჟირში მყოფი მთავრობის ეროვნული გამანთავისუფლებელი კომიტეტის წევრი გახდა. საფრანგეთის განთავისუფლების შემდეგ დე გოლის დავალებით მონე საფრანგეთის ეკონომიკის აღდგენის მიზნით მისი მოდერნიზაციის გეგმაზე მუშაობდა.

ევროპის მომავალთან დაკავშირებით მონეს ჩამოყალიბებული ჰქონდა მკაფიო მოსაზრებები. იგი წერდა: „ევროპის ქვეყნები არ არიან საკმარისად ძლიერნი ცალცალკე რათა შეძლონ თავიანთი ხალხების კეთილდღეობისა და სოციალური განვითარება. ევროპულმა ქვეყნებმა უნდა შექმნან ფედერაცია, რომელიც გააერთიანებდა მათ ერთიან ეკონომიკურ ძალად“. მონე დარწმუნებული იყო, რომ ევროპული ქვეყნები უნდა გაერთიანდნენ იმისათვის, რომ გადარჩნენ. „კავშირის გარეშე არ არსებობს ევროპის ხალხების მომავალი“, "ხალხებმა უნდა ითანამშრომლონ, განსხვავებებისა და საზღვრების მიუხედავად, მათ საერთო ინტერესები აქვთ“.

ჟან მონე, მართალია, უცნობი იყო ფართო საზოგადოებისთვის, როგორც საჯარო პოლიტიკოსი, მაგრამ მას ჰქონდა საერთაშორისო მოღვაწეობის განსაკუთრებული გამოცდილება. შუმანმა იცოდა, რომ ჟან მონე შეძლებდა ისეთი რამის გამოგონებას, რითაც მოხერხდებოდა საფრანგეთისა და გერანიის ინტერესების ჰარმონიზაცია. მას უკვე მოხვეჭილი ჰქონდა ისეთი პრაგმატული პროფესიონალის რეპუტაცია, რომლის უპირველეს საზრუნავს საქმის შედეგების მიღწევა წარმოადგენდა. მონემ იცოდა, რომ „ცივი ომი“ და გახლეჩილი ევროპა დიდი ხიფათის წყაროს წარმოადგენდა. ეკონომიკურად საუკეთესო გამოსავალი იქნებოდა ერთიანი ევროპა, ამის თაობაზე მან წერილიც გამოაქვეყნა რამდენიმე წლის წინათ, ხოლო პოლიტიკურად - ევროპის ერთიანობა მოხსნიდა დამაბულობას. საჭირო იყო საერთაშორისო დონის ისეთი ინიციატივის მოფიქრება, რომელიც ორივე პრობლემის მოგვარებას შეუწყობდა ხელს. მას ევროპის ქვეყნების ინტეგრაციის შესახებ ადრეც ჰქონდა ნაფიქრი, მაგრამ ასევე კარგად იყო ცნობილი ინტეგრაციის სხვადასხვა წარუმატებელი მცდელობის შესახებ. ევროპული ქვეყნები თავიანთ მთავარ მიღწევად ეროვნულ-სახელმწიფოებრივ დამოუკიდებლობას თვლიდნენ და არ იყვნენ მზად საკუთარი ქვეყნების ამა თუ იმ პრეროგატივების დასათმობად. კონტინენტის გაერთიანებისადმი მიძღვნილ კონგრესის (1948 წელი, ჰააგა) შედეგად შეიქმნა ევროპის ეკონომიკური თანამშრომლობის ორგანიზაცია, რომელსაც მხოლოდ კოორდინირების მისია ეკისრა და ვერ ახეხებდა საერთო ევროპული ეკონომიკური აღორძინების გეზის წარმართვას. ცალკეული ქვეყნები მკაცრად ეროვნულ მიზნებზე იყვნენ ფოკუსირებულნი. 1949 წლის 5 მაისს ჩამოყალიბდა ევროსაბჭო, მაგრამ ესეც იყო მხოლოდ სათათბირო ორგანიზაცია და მისი, უმრავლესობის ორ მესამედის მიერ მიღებული გადაწყვეტილებებიც კი შესაძლოა არ განხორციელებულიყო რომელიმე ცალკეულ ქვეყანაში.

შესაბამისად, ნათელი იყო, რომ ევროპის ქვეყნების ინსტიტუციურად გამაერთიანებელი ყოვლისმომცველი სტრუქტურის იდეა, იმ დროს, მრავალი ქვეყნის პროტესტს გამოიწვევდა და განხორციელების არავითარი შანსი არ ექნებოდა. ომი სულ ახალი დამთავრებული იყო, ეროვნული გრძნობები - გამძაფრებული. ამდენად, ჯერჯერობით ძალიან ადრე იყო სუვერენიტეტის დათმობა და საერთო ინსტიტუციისთვის მისი ფართომასშტაბიანი გადაცემა.

წარმატება დამოკიდებული იყო მიზნების მკაფიოდ ჩამოყალიბებაზე, გარკვეული შეზღუდვებით სპეციფიკურ მიმართულებებში, და გადაწყვეტილებათა ერთობლივად მიღების ეფექტურ მექანიზმზე; მთავარი იყო გადაწყვეტილების მიღების ჯანსაღი და ეფექტიანი საწყისი მექანიზმის ჩამოყალიბება. შემდგომში, თუ კი დადასტურდებოდა ასეთი მექანიზმის სიცოცხლისუნარიანობა, ის თანდათანობით გაფართოვდებოდა და დამატებითი უფლებებს შეიძენდა სათანადო პასუხისმგებლობით. ერთიანი ევროპა ვერ შეიქმნებოდა ერთბაშად. ევროპის გაერთიანება შესაძლებელია მხოლოდ კონკრეტული მიღწევების საშუალებით, პირველ რიგში - ჭეშმარიტი სოლიდარობის დამყარებით. აი, ეს გახლდათ ახალ იდეაზე მუშაობის მთავარი ლეიტმოტივი.

1950 წლის აპრილის ბოლოს მზად იყო რამდენიმე გვერდიანი რევოლუციური დოკუმენტის პროექტი, რომელიც მომზადდა სრული კონსპირაციის პირობებში მოსალოდნელი წინააღმდეგობების თავიდან ასაცილებლად. რობერ შუმანმა მოიწონა პროექტი, რომელიც დიდ სიურპრიზს წარმოადგენდა ტრადიციულ დიპლომატიაში და მის სფუძველზე ჩამოაყალიბა წინადადებები, რომელსაც შემდგომში შუმანის გეგმა ეწოდა. იმ დღეს (9 მაისი), როდესაც რობერ შუმანი ამ ახალ წინადადებას კოლეგებთან განიხილავდა, წინადადების პროექტი პერსონალურად გადაეცა გფრ-ის კანცლერს კონრად ადენაუერს ბონში. წერილს კანცლერის სწრაფი და დადებითი რეაქცია მოჰყვა. გფრ-ის კანცლერი მთლიანად უჭერდა მხარს წარმოდგენილ ინიციატივას.

1950 წლის 9 მაისს, ჟან მონემ საფრანგეთის მთავრობის სახელით წარმოადგინა დეკლარაცია, რომლის შინაარსი უკვე შეთანხმებული იყო გფრ-ის კანცლერ კონრად ადენაუერთან. დეკლარაციის თანახმად, იქმნებოდა ფოლადისა და ქვანახშირის ერთობლივი ფრანგულ გერმანული წარმოება საერთო ხელმძღვანელობით. კავშირი ღია რჩებოდა სხვა ევროპული ქვეყნების გაწევრიანებისათვის. მონეს სიტყვებით: "ეს წინადადება წარმოადგენს ევროპის ფედერაციის შექმნის პირველ ნაბიჯს, რომლის მთავარი მიზანია მშვიდობის შენარჩუნება". მალე კავშირს შეუერთდნენ იტალია, ბელგია, ლუქსემბურგი და ნიდერლანდები. ამგვარად შეიქმნა ევროპის ქვანახშირისა და ფოლადის გაერთიანება (ECSC), რომელიც უზრუნველყოფდა ქვანახშირისა და ფოლადის წარმოებას ზესახელმწიფოებრივი კონტროლით, რაც გამორიცხვავდა სამხედრო მრეწველობისთვის ამ ორი უმნიშვნელოვანესი კომპონენტის ფარულ

წარმოებას. ევროპის ეკონომიკური გაერთიანების დასაწყისს წარმოადგენდა. 1952 წელს, ჟან მონე ECSC-ის პირველი პრეზიდენტი გახდა.

### შუმანის გეგმა

*„მშვიდობას ერთიანი ევროპა სჭირდება“.*

*რობერ შუმანი*

ამრიგად, ევროპული ინტეგრაციის საწყისად შეიძლება ჩაითვალოს 1950 წელი, როდესაც საფრანგეთის საგარეო საქმეთა მინისტრმა რობერ შუმანმა, გაახმოვანა ჟან მონეს ინიციატივა - გაერთიანებულიყო დასავლეთ ევროპის ნახშირის და ფოლადის

სათანადო მხარდაჭერის მიღების შემდეგ რობერ შუმანმა საზოგადოებრიობისთვის გააკეთა განცხადება პრესკონფერენციაზე, თავის განცხადებას შუმანმა რამდენიმე წინადადება წარუმძღვარა შესავლად: „აღარა გვაქვს დრო ფუჭი სიტყვებისათვის, ახლა საჭიროა გაბედული, კონსტრუქციული მოქმედება. საფრანგეთმა უკვე დაიწყო მოქმედება, რასაც შეიძლება წარმოუდგენლად დიდი შედეგი მოჰყვეს. ვიტოვებთ ამის იმედს. საფრანგეთის ძალისხმევა მხოლოდ მშვიდობის დამყარებას ისახავს მიზნად, ხოლო მშვიდობას ერთიანი ევროპა სჭირდება. თითქმის ხუთი წელიწადი გავიდა გერმანიის უპირობო დანებების შემდეგ. საფრანგეთი ახლა პირველ ნაბიჯებს დგამს ევროპის გაერთიანებისკენ, რაშიც ის გერმანიის დიდ როლს ხედავს. ამ ზომებმა მთლიანად უნდა შეცვალოს ევროპა და შესაძლებელი გახადოს ისეთი ერთობლივი მოღვაწეობა, როგორც აქამდე წარმოუდგენელი იყო. ყველაფერი ეს საფუძვლად დაედება მყარი და ერთიანი ევროპის შექმნას, ევროპისა, სადაც წარმოების დაჯგუფება და ბაზრების გაფართოება შეამცირებს ფასებს და აამაღლებს ადამიანთა ცხოვრების დონეს.“ მშვიდობის გარეშე, რომ ვერავითარი განვითარება ვერ მიიღწევა, კარგად არის ცნობილი თუნდაც საქართველოს ისტორიული გამოცდილებით.

ყველა ხვდებოდა, რომ ეს იყო ახალი რევოლუციური გადაწყვეტილება, რომლითაც საფრანგეთმა გერმანიას თანასწორუფლებიანი თანამშრომლობა შესთავაზა ახალი ერთობისკენ მოძრაობაში. თავდაპირველად ერთობლივად უნდა მოეწესრიგებულებო ქვანახშირის მოპოვებისა და ფოლადის წარმოება, როგორც მილიტარიზმის საფუძველი. აღნიშნული გადაწყვეტილება გახდა ევროპის გაერთიანებისა და აღმშენებლობის დასაწყისი.

წინა პლანზე იქნა წამოწეული შემდეგი ძირითადი პრინციპები:

- პირველ რიგში დაძლეული უნდა იქნეს საფრანგეთისა და გერმანიის ძველთაძველი მტრული ურთიერთდამოკიდებულება;
- საფრანგეთისა და გერმანიის ქვანახშირის მოპოვება და ფოლადის წარმოება მთლიანად დაექვემდებაროს საერთო უმაღლეს ორგანოს;
- აღნიშნულ კავშირი ღიაა სხვა ქვეყნებისთვის;
- ეკონომიკური ინტერესების ჰარმონიზაცია გაზრდის ცხოვრების დონეს და ჩამო-აყალიბებს ევროპის თანამეგობრობას;
- უმაღლესი ორგანოს გადაწყვეტილებები სავალდებულო იქნება წევრი ქვეყნებისათვის.

ფრანგული ინიციატივის (რომელიც მალე ფრანგულ-გერმანულ ინიციატივა გახდა) რეალიზაციისთვის საჭირო იყო სწრაფი მოქმედება. 1950 წლის 20 ივნისს საფრანგეთმა პარიზში მოიწვია მთავრობათაშორისი კონფერენცია, რომელსაც ჟან მონე თავმჯდომარეობდა. მოწვევას გამოეხმაურა ბენელუქსის სამი ქვეყანა და იტალია. დაიწყო მოლაპარაკების პროცესი. ჟან მონემ განსაზღვრა მოლაპარაკების ხასიათი: „ჩვენ აქ შევიკრიბეთ, რათა განვახორციელოთ საერთო მიზანი - მოვილაპარაკოთ არა ჩვენი კერძო ეროვნული კეთილდღეობის, არამედ საყოველთაო კეთილდღეობის შესახებ. გადაწყვეტილებას მხოლოდ იმ შემთხვევაში მივალწევთ, თუ ჩვენს საუბარში გამოვრიცხავთ პარტიკულარისტულ გრძნობებს. თუ ჩვენ, აქ შეკრებილნი, შევძლებთ ჩვენი მეთოდების შეცვლას, მაშინ ყველა ევროპელის დამოკიდებულებაც თანდათანობით შესაბამისად გამოიცვლება“.

დისკუსიით განისაზღვრა ახალი საერთაშორისო სტრუქტურის ტიპი. საკამათო არ გამხდარა უმაღლესი ორგანოს დამოუკიდებლობისა და ძალაუფლების საკითხი, რადგან ეს წინადადების ცენტრალურ საკითხს წარმოადგენდა. ნიდერლანდების მოთხოვნით შეიქმნა მინისტრთა საბჭო, რომელშიც წარმოდგენილი იქნებოდა ყველა წევრი ქვეყანა და რომელსაც გარკვეულ საკითხებზე თანხმობის მიცემა დაეკისრა. საპარლამენტო ასამბლეასა და მართლმსაჯულების სასამართლოს საბოლოოდ უნდა დაეხვეწათ სტრუქტურა, რომელიც საფუძვლად ედო არსებული თანამეგობრობების ინსტიტუციურ სისტემებს.

მოლაპარაკების მონაწილეთა ყურადღების ცენტრში იყო ის ფაქტი, რომ მათ მინიჭებული ჰქონდათ პოლიტიკური მანდატი, შეექმნათ აბსოლუტურად ახლებური

ორგანიზაცია ამ უკანასკნელის მიზნებისა და მეთოდების გათვალისწინებით. დაარსების პროცესში მყოფი ორგანიზაციისთვის ძალიან მნიშვნელოვანი იყო ტრადიციული მთავრობათაშორისი ორგანიზაციებისთვის დამახასიათებელი გაუგებრობის თავიდან აცილება: ერთსულოვნების მოთხოვნა ეროვნული ფინანსური წვლილის საკითხში და აღმასრულებლის დაქვემდებარება ეროვნული სახელმწიფოების წარმომადგენლებისადმი.

1951 წლის 18 აპრილს 50 წლით მოეწერა ხელი ხელშეკრულებას, რომლის საფუძველზეც დაარსდა ევროპის ქვანახშირის მომპოვებელი და ფოლადის მწარმოებელი ქვეყნების გაერთიანება (ECSC). ხელშეკრულება რატიფიცირებული იქნა ექვსი ხელისმომწერი ქვეყნის მიერ და 1952 წლის 10 აგვისტოს უმაღლესმა ორგანომ ჟან მონეს ხელმძღვანელობით ბინა დაიდო ლუქსემბურგში.

შედეგად, 1951 წელს შეიქმნა ევროპის ქვანახშირისა და ფოლადის გაერთიანება (European Coal and Steel Community), რომელშიც შევიდა ექვსი სახელმწიფო - ბელგია, დასავლეთ გერმანია, ლუქსემბურგი, საფრანგეთი, იტალია და ნიდერლანდები. გადაწყდა, რომ შექმნილიყო დამოუკიდებელი სუპერეროვნული (ზეეროვნული) ორგანო, ე.წ. „უმაღლესი ხელისუფლება“ (High Authority), რომელიც განაგებდა ამ ქვეყნებში ნახშირისა და ფოლადის წარმოებასთან და რეალიზაციასთან დაკავშირებულ საკითხებს. უმაღლესი ხელისუფლების პირველ პრეზიდენტად დაინიშნა ჟან მონე. 1953 წელს შეიქმნა რკინის, ნახშირის, მადნეულის და ჯართის საერთო ბაზარი; იმავე წელს, ცოტა მოგვიანებით, შეიქმნა ფოლადის საერთო ბაზარიც.

ორი წლის შემდეგ, იტალიის ქალაქ მესინაში ექვსი ქვეყნის საგარეო საქმეთა მინისტრები შეთანხმდნენ, რომ განეგრძოთ ინტეგრაციის პროცესი (ცნობილია მესინის ინიციატივის სახელით). შეიქმნა სამთავრობათაშორისო კომიტეტი, რომელმაც მოამზადა საფუძველი რომის ხელშეკრულებისათვის, რის შედეგადაც საფუძველი დაედო „ევროპის ეკონომიკური გაერთიანებას“. რომის ხელშეკრულების მნიშვნელოვანი ასპექტი იყო შეთანხმება საერთო ბაზრის შექმნის თაობაზე, რასაც მომავალში საბაჟო კავშირის ჩამოყალიბება უნდა მოჰყოლოდა. საერთო ბაზარი ითვალისწინებდა ევროგაერთიანების წევრ ქვეყნებს შორის ბარიერების გაუქმებას საქონლის, მომსახურების, კაპიტალისა და ადამიანების გადაადგილების კუთხით.

რომის ხელშეკრულებამ საფუძველი ჩაუყარა, აგრეთვე, საერთო სოფლის მეურნეობისა და საგარეო ვაჭრობის პოლიტიკის ჩამოყალიბებას.

რომში ცალკე ხელშეკრულებით დაარსდა ევროპის ატომური ენერჯის გაერთიანება, ე.წ. „ევრატომი“, რომლის მიზანსაც წარმოადგენდა ევროპაში ატომური ენერჯის საერთო ბაზრის შექმნა, კერძოდ: ატომური ენერჯის ინდუსტრიის განვითარება, ენერჯის გადანაწილება გაერთიანების წევრ სახელმწიფოებზე და დარჩენილი რესურსის მიყიდვა არაწევრი ქვეყნებისთვის.

1967 წელს ბრიუსელის ხელშეკრულებით მოხდა ზემოხსენებული სამი ორგანიზაციის: ევროპის ნახშირისა და ფოლადის გაერთიანების, ევროპის ეკონომიკური გაერთიანებისა (შემდგომში ევროგაერთიანება) და „ევრატომის“ აღმასრულებელი ორგანოების - კომისიისა (შემდგომში ევროპული კომისიის) და საბჭოს გაერთიანება ერთ ინსტიტუციურ სისტემაში, რომელსაც „ევროპული გაერთიანებები“, ხოლო 1992 წელის მასტრიხტის ხელშეკრულების საფუძველზე - "ევროკავშირი" ეწოდა.

### დასკვნა

ევროკავშირი დღეისათვის 28 დემოკრატიული სახელმწიფოების უნიკალური პოლიტიკური და ეკონომიკური გაერთიანებაა, რომელიც მიზნად ისახავს მშვიდობის, კეთილდღეობისა და თავისუფლების უზრუნველყოფას თავისი 500 მილიონზე მეტი მოქალაქისთვის. საქართველოს მიზანიც სწორედ ეს არის - გახდეს ცივილიზებული სამყაროს სრულყოფილი წევრი, შესაბამისად უნდა აიგოს ქვეყნის განვითარების სტრატეგია.

### ლიტერატურა:

1. პასკალ ფონტენი ევროპის გაერთიანების ახალი იდეა
2. შუმანის დეკლარაცია - 1950-2000. აღებულია ვებგვერდიდან [http://www.parliament.ge/files/387\\_612\\_621171\\_eu\\_idea\\_ge.pdf](http://www.parliament.ge/files/387_612_621171_eu_idea_ge.pdf)
3. Жан Монне. Реальность и политика, Изд-во: Московская школа политических исследований, 2001 . აღებულია ვებგვერდიდან [http://ccvsiae.1dafa.com/category\\_xryyjd\\_14/wgyajl\\_54.html?i=1](http://ccvsiae.1dafa.com/category_xryyjd_14/wgyajl_54.html?i=1)
4. ევროპის კავშირი იდეალური მოკავშირე, აღებულია ვებგვერდიდან

5. <https://www.gfsis.org/files/my-world/9/eu.pdf> -
6. ევროპა და საქართველო. ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტი. აღებულია ვებგვერდიდან
7. <https://sites.google.com/a/iliauni.edu.ge/evropa-saqartvelo/evrokavshiris-istoria-da-institutebi>
8. სერგი კაპანაძე. ევროკავშირის პოლიტიკა. აღებულია ვებგვერდიდან
9. <http://old.ucss.ge/publication/001%20Evrokavshiris%20Politika.pdf>
10. A peaceful Europe – the beginnings of cooperation
11. [https://europa.eu/european-union/about-eu/history/1945-1959\\_en](https://europa.eu/european-union/about-eu/history/1945-1959_en)
12. About the EU. აღებულია ვებგვერდიდან
13. [https://europa.eu/european-union/about-eu\\_en](https://europa.eu/european-union/about-eu_en)
14. The Schuman Declaration – 9 May 1950. აღებულია ვებგვერდიდან
15. [https://europa.eu/european-union/about-eu/symbols/europe-day/schuman-declaration\\_en](https://europa.eu/european-union/about-eu/symbols/europe-day/schuman-declaration_en)
16. Европейска интеграция. Под ред. О.Буториной.. აღებულია ვებგვერდიდან
17. [https://mgimo.ru/files2/2013\\_12/up14/file\\_4ec857cbb6eb075c011698bba42a8ac9.pdf](https://mgimo.ru/files2/2013_12/up14/file_4ec857cbb6eb075c011698bba42a8ac9.pdf)
18. Солиев Р.А. *История формирования Европейского союза*. აღებულია ვებგვერდიდან
19. <https://cyberleninka.ru/article/n/istoriya-formirovanie-evropeyskogo-soyuza>



## **THE ESSENCE AND STRATEGY OF EUROPEAN INTEGRATION**

**Bagaturia Giorgi,**

Professor, Georgian Technical University

**Mikhanashvili Zviad,**

Doctoral Candidate, Georgian Technical University

### **Abstract**

The report discusses the prerequisites for the creation of the European Union. Problems and challenges related to the creation of the European Coal and Steel Community (ECSC) are analyzed. With the effort of French Foreign Minister Robert Schumann and businessman Jean Monnet, as well as the support of the German Chancellor Konrad Adenauer, an organization was created to ensure the production of coal and steel under supranational control, which would eliminate the secret production of these two crucial components for the military industry. The historic confrontation between France and Germany has grown into cooperation between these countries, which marked the beginning of the European Economic Community.

## გასტრონომიული ტურიზმი აჭარაში

ვასაძე მანანა,

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი

### აბსტრაქტი

ნაშრომში წარმოდგენილია გასტრონომიული ტურიზმის, კერძოდ, აჭარის სარესტორნო ქსელის ეთნიკური სამზარეულოს კერძების მარკეტინგული კვლევის შედეგები, გაანალიზებულია არსებული პრობლემები და შემუშავებულია შესაბამისი რეკომენდაციები. გაანალიზებულია, აგრეთვე, აჭარის რეგიონში გასტრონომიულ ტურიზმის განვითარების სამომავლო პერსპექტივები.

**საკვანძო სიტყვები:** გასტრონომიული ტურიზმი, ეთნიკური სამზარეულო, კულინარული ტურისტები, გურმეები, გურმანები, „ფუდ ტურისტი“

ტურიზმი ერთ-ერთი ყველაზე დიდი და სწრაფად მზარდი ინდუსტრიაა მსოფლიოს მასშტაბით. მსოფლიო ტურისტული ორგანიზაციის პროგნოზის შესაბამისად საერთაშორისო მოგზაურების სტაბილური, საშუალოდ 3.3%-იანი ზრდის ტემპი 2030 წლამდე შენარჩუნდება. დღეს ეს დარგი ჩვენი სახელმწიფოს ეკონომიკური პოლიტიკის პრიორიტეტი გახდა. ტურიზმის განვითარების თვალსაზრისით ქვეყანაში მნიშვნელოვანი დადებითი ძვრები შეინიშნება. იგი განვითარების აქტიურ ეტაპზე იმყოფება და აქვს პოტენციალი კიდევ უფრო მეტი წვლილი შეიტანოს ქვეყნის შემოსავლების, დასაქმებისა და ინვესტიციების ზრდაში.

ტურიზმის ერთ-ერთი სწრაფად მზარდი მიმართულებაა **გასტრონომიული ტურიზმი**.

მთელ მსოფლიოში მაკდონალდიზაციის პროცესი გლობალიზაციასთან ასოცირდება. ადამიანები სულ უფრო და უფრო ეძებენ ახალს, განსაკუთრებულს და ეგზოტიკურს, რომელიც მათთვის ნაცნობს არ ჰგავს. გასტრონომიულ გამოცდილებას შეუძლია დროის შეჩერება და/ან დროში დაბრუნება.

კულინარული ტურისტები არიან ადამიანები, რომლებიც მოგზაურობენ, რათა თავიანთი გასტრონომიული ინტერესები გაიფართოვონ; აქ საუბარი არ არის

უბრალოდ ჭამის მოყვარულებზე, საუბარია გურმეებზე და გურმანებზე, ისტორიის მკვლევარებზე, ანთროპოლოგებზე და სხვადასხვა სფეროს წარმომადგენლებზე.

გასტრონომიული/კულინარული ტურისტები ხშირად ისეთი ადამიანები არიან, რომელთაც მოგზაურობის დიდი გამოცდილება აქვთ, და ხშირად იმავე ქვეყანაში შეიძლება მხოლოდ გასტრონომიული კუთხით ქვეყნის გასაცნობად ჩავიდნენ. აუცილებელია იმის გაცნობიერება, რომ ყველა ტურისტი არ დადის მუზეუმებში და/ან გამოფენებზე, მაგრამ ყველა ტურისტი აგემოვნებს ქვეყნის საკვებს, ზოგი კი ამას მიზანმიმართულად აკეთებს, რათა სწორედ ამ კუთხიდან გაიცნოს ესა თუ ის ეთნოკულტურა. გასტრონომიული ტურიზმის ბუმი XXI საუკუნეში დადგა.

გარდა ადგილობრივი გასტრონომიული კულტურის შეცნობისა, გასტრონომიულმა ტურიზმმა მოიცვა კიდევ ერთი მნიშვნელოვანი კომპონენტი, ეს არის გასტრონომიული ტურისტის მიერ ადგილობრივი ავთენტური კერძების დაგემოვნება, ტექნოლოგიური პროცესების ადგილზე გაცნობა და მასში მონაწილეობის მიღება; ადგილობრივი მოსახლეობის, თუ ცნობილი შეფების მიერ ადგილზე გაკეთებული კერძის ნიუანსებში და საიდუმლოებებში წვდომა; სწორედ ამისთვისაც იხდის ტურისტი დიდ ფულს. ის აცნობიერებს, თუ რა რადიკალური განსხვავება და რა საერთოა იმ ქვეყნის, თუ რეგიონის წარმომადგენლებსა და მას შორის.

ადგილობრივ ფესტივალებში მონაწილეობა, ტრადიციის თუ კულტურის ნაწილად ქცევის პროცესი, კიდევ უფრო შთამბეჭდავს ხდის ტურისტის შთაბეჭდილებებს და სწორედ ამას იყენებს ტურიზმი, როგორც დიდი ბიზნესი. გასტრონომიული ტურიზმი (ზოგჯერ მას უწოდებენ Food Tourism), ტურისტს სულ სხვა ხედვას უყალიბებს ქვეყნის შესახებ, ის სულ სხვა თვალთ უყურებს კულტურას და ლანდშაფტს, იწყებს ამ ქვეყნის კონკრეტული რეგიონის სხვაგვარად შეფასებას.

მსოფლიო ტურისტული ორგანიზაციის მონაცემებით დღეისათვის ყველაზე პოპულარულ გასტრონომიულ ტურისტულ ქვეყნებად ითვლება: საფრანგეთი, იაპონია, ტაილანდი, ჩინეთი.

თანამედროვე ტურისტს მხოლოდ დანახვა უკვე აღარ აკმაყოფილებს, ის ცდილობს - ქვეყანა „შეიგრძნოს.“ ამას კი ყველაზე კარგად „ფუდ ტურისტი“ ახერხებს.

სწორედ საკვები უწყობს ხელს, რომ ქვეყნის კულტურაში შეაღწიო და იგრძნო ის „სხვა,“ არა მარტო ინტელექტუალურ დონეზე, არამედ გრძნობების დონეზეც.

საკვები – ტურისტის დესტინაციის მნიშვნელოვანი ატრიბუტია, რომელიც შეგრძნებებით ავსებს ტურისტულ შთაბეჭდილებებს. გლობალიზაციამ, საკვების როლის და მნიშვნელობის წინ წამოწევამ, უფრო საინტერესო და მიმზიდველი გახადა ტურისტული მარშრუტები, განსაკუთრებით კი გურმეებისათვის, ისტორიკოსებისა და ანთროპოლოგებისათვის. ისინი იკვლევენ ამა თუ იმ კერძის ფესვებს, ერის ინტრესებს, გარემოს, ყოფას და ადათებს, რაც მხოლოდ ლოკალურად შეიძლება „შეიგრძნო.“ ამგვარად, სულ უფრო და უფრო მეტი ადამიანი ირჩევს ამგვარ ტურებს. გასტრონომიული ტურისტი არის ტურისტი, რომლის მამოტივირებელი ფაქტორი ქვეყნის გასაცნობად არის საკვები და სასმელი. ეს ის ადამიანია, რომელიც ყოველთვის მიზანმიმართულად ირჩევს ადგილობრივ ავთენტურ საკვებს და არასდროს იკვებება მასობრივი კვების ობიექტებში.

გასტრონომიული ტურიზმის სეგმენტაცია (M.Hall, R.Mitchell and L.Sharpley, 2003. p.11) უმთავრესად დაფუძნებულია ინტერესებზე. შედეგად, გამოვლენილია რამდენიმე ტიპი:

1) გასტრონომიული ტურიზმით დაინტერესების მთავარი ფაქტორია: რესტორნების, ბაზრობების და სხვადასხვა საკვები ობიექტების, ვენახების, ლუდსახარშების, ქვეყნის ყველის, თუ ზღვის პროდუქტების კულტურის დათვალიერება და დაგემოვნება. ასეთ სეგმენტს მეცნერებმა უწოდეს – **გასტრონომიული (გურმე, კულინარიული) ტურიზმი.**[წყარო: 03.05.2016 ბლოგი *by* დალი ცატავა]

2) ტურების მეორე კატეგორიას მიეკუთვნებიან ის ადამიანები, რომლებსაც სურთ, რომ ქვეყანაში მოგზაურობასთან ერთად, ასევე მონაწილეობა მიიღონ კულინარიულ მასტერკლასებში და დააგემოვნონ ქვეყნის ნაციონალური კერძები, გაერკვნენ კვების კულტურის სხვადასხვა კომპონენტებში.

3) მესამე კატეგორია გასტრონომიულ ტურებში მონაწილე ფუდ ტურისტებისა, არიან ისეთი ადამიანები, რომლებიც ნაკლებ ინტერესს იჩენენ საკვების ისტორიული და კულტურული დანიშნულებისადმი, მაგრამ აინტერესებთ ქვეყნის სასოფლო-სამეურნეო კულტურა და განსხვავება სოფლის ცხოვრებასა და ქალაქს შორის.

4) მეოთხე კი ტურისტების ის სეგმენტია, რომელსაც არ აინტერესებს გასტრონომიული კულტურა, საკვებს კი ტურისტის ყოველდღიურ აქტივობად უყურებს, მაგრამ გემოვნურ თვისებებს მნიშვნელობას ანიჭებს.

აქედან შეიძლება დავასკვნათ, რომ გასტრონომიული (კულინარიული, გურმე, ფუდ) ტურისტი შეიძლება იყოს გურმე ტურისტი, თავისი რაფინირებული გემოვნებით haute cuisine-ისადმი, ან ტურისტი, რომელიც ტკბება კონკრეტული რეგიონის უნიკალური კერძით, „რომლის ჭამა, მხოლოდ იქ შეიძლება.“

გასტრონომიული ტურიზმის განვითარებაში უდიდესი როლი მასობრივი ინფორმაციის წყაროებს, სოციალურ ქსელებს და სხვადასხვა მედია აქტივობებს მიუძღვის. უამრავი ტელეგადაცემა, რომელიც სხვადასხვა მიმართულების შეიძლება იყოს, უკავშირდება რეგიონის, თუ ქალაქის კვების კულტურას. ამიტომაც არის რომ გასტრონომიული ტურიზმი კომპლექსურ ჭრილში განიხილება, რომელიც ისტორიას, გეოგრაფიას, არქეოლოგიას, კულტურას უკავშირდება. მსოფლიო პრაქტიკა დღეისათვის გასტრონომიული ტურიზმის სამ სახეობას განიხილავს:

1) არდადეგების გატარება კულინარიულ სკოლებში; გურმანები, გასტრონომიული კულტურით დაინტერესებული, ისტორიკოსები, ანთროპოლოგები, უბრალოდ გურმანები, შვებულებას კონკრეტული ქვეყნის კულინარიულ სკოლებში ატარებენ. ასეთი ტიპის გასტრონომიული ტურისტი შეიძლება იყოს ასევე, კონკრეტული ქვეყნის შეფი, რომელსაც სურს, რომ აიმაღლოს ცოდნა, კვალიფიკაცია, განათლება. [ M.Hall, R.Mitchell and L.Sharpley *Food Tourism Around the Earth*, Development, Management and Markets edited by C. Michael Hall, ISBN 0 7506 5503 8, 2003]

2) მსოფლიოში განთქმულ ადგილობრივ საკვებ ობიექტებში განსაკუთრებული საკვების დაგემოვნება, რომელიც შეიძლება მიშლენის ვარსკვლავიანი შეფის მიერ იყოს მომზადებული; ადგილობრივი ბაზრობებისა და კვების ბაზრების მონახულება; სოფლის სამეურნეო კულტურის გაცნობა. ეს ტიპი შეიძლება განვიხილოთ ეკოტურიზმთან კავშირში. ასეთი ტური შეიძლება ქვეყნის ნაციონალურმა უმცირესობებმა გამოიყენონ, როგორც თავიანთი იდენტობისა და ტრადიციების შენარჩუნებისა და დემონსტრირების შანსი, რომელიც

საკვებში და კვების კულტურაში შემოინახეს.  
3) ტურები – ადგილობრივი საკვები პროდუქტების მწარმოებლებთან, შეიძლება ერთ კონკრეტულ პროდუქტზე აქცენტით, მაგალითად ღვინო, ყველი, ყავა, ჩაი, ვენახები, ფერმერული მეურნეობები.

გასტრონომიული ტურიზმის განვითარება ცვლის გლობალურ სოციალურ მიდგომებს ადამიანებში, უფრო ფართოდ ხედავს კვების და საკვების როლს ადამიანის განვითარების ისტორიაში და მის სამომავლო პერსპექტივებს ერთობლივ სამყაროში, სადაც ყველა არსებას ჭირდება საკვები.

რა განასხვავებს გასტრონომიულ ტურიზმს ტურიზმის სხვა სახეობებისაგან? როგორც უკვე ავლნიშნეთ, საკვებს შეუძლია სენსორული, კულტურული და სოციალური გამოცდილებების ინტეგრირება თავის თავში. ერთ-ერთი ძირითადი მიზეზი ისიც არის, რომ გასტრონომიულ გამოცდილებას შეუძლია დროის შეჩერება და დროში დაბრუნება, ის არ არის მარტო საკვებზე ორიენტირება, არამედ მისი საშუალებით ერის კულტურაში შეღწევა და დაფასება, მისი მიღებით მისი გეოგრაფიის, გეოლოგიის და ხასიათის ფორმირების შეცნობა ხდება.

საქართველოთი დაინტერესებაში განსაკუთრებული როლი, სხვა ფაქტორებთან ერთად, ითამაშა ქვეყნის გასტრონომიულმა თავისებურებებმა და იუნესკოს მიერ ქვეყრის ღვინის დაყენების მსოფლიო არამატერიალური ფასეულობების ნუსხაში შეტანამ. შანსი, რომელიც ამით საქართველომ მოიპოვა, ქვეყანამ უნდა გამოიყენოს, როგორც დიდ ტურისტულ ბიზნესში ჩართვის საშუალება, სადაც თავის სათქმელს იტყვიან მეცნიერები.

აჭარა - საქართველოს უმნიშვნელოვანესი ტურისტული დესტინაციაა.

საქართველოს ერთ-ერთი ულამაზესი კუთხე აჭარა მდებარეობს საქართველოს სამხრეთ-დასავლეთ ნაწილში, შავი ზღვის სანაპირო ზოლზე. სახელწოდება აჭარა VII ს-დან გვხვდება და სავარაუდოდ უკავშირდება გეოგრაფიულ სახელებს –აჭი, საჭანო. ჯერ კიდევ "ფარნავაზის ცხოვრებაში" (I ს ძვ.წ.) აჭარა მოხსენიებულია მხარედ, რომელიც ზღვამდე აღწევდა და თავისი განუმეორებელი ბუნებით დამპყრობლებს იზიდავდა. ისტორიულ წყაროებში მოიხსენიება "აჭარის ქვეყნად". იგი იყოფოდა ორ ძირითად ნაწილად - ზემო აჭარად და ქვემო აჭარად. ცენტრალურ ნაწილს შუახევი ერქვა. აჭარა მესხეთის ნაწილს შეადგენდა. უძველესი დროიდან აჭარა სხვადასხვა

რეგიონის შემადგენლობაში შედიოდა. თავდაპირველად იგი ტაო-კლარჯეთის, მესხეთის, შემდეგ კი სამცხე საათაბაგოს, მოგვიანებით კი გურიის ნაწილს წარმოადგენდა. აჭარა საქართველოში ქრისტიანობის გავრცელების პირველი კერა იყო. სწორედ აჭარიდან შემოვიდა ანდრია პირველწოდებული და ნინო კაპადოკიელი ქრისტიანობის საქადაგებლად. [<https://ka.wikipedia.org/> აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკა]

აჭარის ტურიზმის დეპარტამენტს უდიდესი როლი ენიჭება აჭარის ტურისტული პოტენციალის განვითარებაში. ძალიან დიდი შრომაა გაწეული ამ რეგიონის ცნობადობის გაზრდაში.

აღსანიშნავია, რომ შიდა ტურისტებს აჭარაში ძირითადად ზღვა იზიდავთ, ხოლო უცხოელი ტურისტები ეკოტურიზმით (მაღალმთიანი აჭარა) არიან დაინტერესებულნი. შესაბამისად, აჭარაში აქტიურად მიმდინარეობს მუშაობა ტურიზმის სფეროში სხვადასხვა მიმართულების განვითარების კუთხით, რათა რეგიონი მიმზიდველი იყოს ტურისტებისთვის წლის ნებისმიერ სეზონზე. აჭარაში ტურიზმის განვითარების პროცესი საკმაოდ აქტიურად მიმდინარეობს, რაც ერთი მხრივ ტურისტების, ხოლო მეორე მხრივ, უცხოური ინვესტიციების სიმრავლეზეც მკვეთრად აისახება.

აჭარა საქართველოს ძირძველი ნაწილია. ანტიკური ხანიდან მოყოლებული, ეთნიკურად, ენობრივად და ისტორიულად იგი ერთიან ქართულ სივრცეში მოიაზრება. აჭარული ტრადიციები, ადათ-წესები, დიალექტი, ფოლკლორი, ხალხური თვითშემოქმედება და ამ კუთხის ყოფის მრავალი სხვა დეტალი, ერთიანი ქართული კულტურის მძლავრი შტოა. ამასთან ერთად, საქართველოს სხვა ისტორიული პროვინციებისაგან აჭარას გარკვეული სპეციფიურობა და ადგილობრივი თავისებურება განასხვავებს. ეს სპეციფიურობა გარკვეულწილად ოსმალთა მრავალსაუკუნოვანი ბატონობის დროს იძულების წესით გამაჰმადიანების პოლიტიკასაც უკავშირდება; აღსანიშნავია, რომ დღეისათვის მოსახლეობის უმეტესი ნაწილი საქართველოსთვის ტრადიციულ, მართლმადიდებლურ აღმსარებლობას დაუბრუნდა.

აჭარული სამზარეულო გამოირჩევა მრავალფეროვნებით და უნიკალური კერძებით, აჭარულ კერძებში უხვადაა რძის სხვადასხვა პროდუქტის გამოყენებით

მომზადებული შეჭამანდები. მაგალითად, მთიანი აჭარის საუზმე ძირითადად ჩაი და დაწნული ყველი გახლავთ, ჰასუთასთან და ბორანოსთან ერთად. სადილად ხავიწსა და კაიმაღს შემოგთავაზებენ, ხოლო ვახშმად – ყურუთს, სინორსა ან ბორანოს. [http://mzias-supra.com/acharuli-samzareulo/ყველაფერი კულინარიაზე] აჭარული სამზარეულო ყველაზე მრავალფეროვანია, იგი ფერთა მთელი პალიტრაა. აქ ერთმანეთშია შერწყმული მთის ხისტი და ზღვისპირეთის ნაზი არომატები. ცნობილია აჭარული ზღვისპირეთის: უცხო სუნელი, ხმელი ქინძი და წიწაკა. ძირითად რაციონს ძველთაგანვე ავსებს ხილი, მევენახეობისა და მეფუტკრეობის პროდუქტები, თევზი. აჭარაში სულ 150-მდე დასახელების კერძია ფიქსირებული. [goadjara.wordpress.com/2015/-აღმოაჩინე აჭარა] იმის გამო, რომ აჭარაში ერთმანეთს ერწყმის ორი განსხვავებული კულტურა: ქრისტიანული და მუსულმანური, სამზარეულო შესაბამისად ყველაზე მრავალფეროვანი და გამორჩეულია. აჭარული კერძები ძირითადად რძის პროდუქტებისგან შედგება, რადგან მოსახლეობის მთავარ საქმიანობას მეცხოველეობა წარმოადგენს. აჭარული დაწნული ყველი, რომელსაც მთაში ამზადებენ განთქმულია სპეციფიკური არომატით და ტექნოლოგიით. ყველი ძირითადად ძროხის რძისგან კეთდება, რის გამოც გამოირჩევა საკმაო ცხიმინობით. დიდი პოპულარობით სარგებლობს: ბორანო (კარაქში ჩამდნარი ყველი) და სინორი(ნადუღითა და უფუარი ცომის ხმელი ფირფიტებით მომზადებული კერძი). ჩირბური აჭარული სამზარეულოს ნამდვილი შედეგია. კვერცხით, ნიგვზით და სანელებლებით მომზადებული კერძი, ძალიან მოსწონთ ტურისტებს და ადგილობრივებსაც. მაღალმთიანი აჭარა ხანგრძლივი ზამთრით ხასიათდება, რაც ზრდის საკვები პროდუქტების დიდი ხნით შენახვის საჭიროებას. აჭარულ სამზარეულოში უხვადაა როგორც ბოსტნეულისგან, ასევე ხორცისა და თევზისგან დამზადებული კერძები, აჭარულ სამზარეულოში მნიშვნელოვანი ადგილი უკავია ტკბილეულობას. მთიანი აჭარის კერძებში საკმაოდ შეიმჩნევა თურქული გავლენა. მაგალითად, აჭარის ერთ-ერთი უგემრიელესი ნუგბარი, სწორედ თურქული ბაქლავას ანალოგიურია. მისი მომზადების სირთულის გამო იგი საკმაოდ ძვირად ფასობს. ბაქლავას სამოცი მეტრი სიფრიფანა ცომისაგან ამზადებენ, რომელშიც უხვად აწყობენ დაჭრილ ნიგოზს ან თხილს. საბოლოოდ ასხამენ სიროფს და როდესაც ნამცხვარს სიტკბო კარგად გაუჟდება, იგი მზადაა დასაგემოვნებლად. ბაქლავა საკმაოდ მსუყე და



ნოყიერია რის გამოც მას მცირე რაოდენობით მიირთმევენ. აჭარული სუფრის ყველაზე მნიშვნელოვან ატრიბუტს ღვინო წარმოადგენს. მევენახეობის ისტორიულ მხარედ ქედის მუნიციპალიტეტი ითვლება. სხვა უამრავ ნაირსახეობასთან ერთად აჭარაში ყველაზე დიდი პოპულარობით სარგებლობს: ცოლიკაური (თეთრი) და ჩხავერი (ვარდისფერი).

აჭარული კერძების მრავალფეროვნება და სპეციფიკურობა მუდმივად აოცებს ამ კუთხის ვიზიტორს. სამზარეულო მთიანი აჭარის ერთ -ერთი სავიზიტო ბარათია!

ბათუმში 40-მდე ტურისტული სააგენტოა. მათ კარგად აქვთ ათვისებული აჭარის რეგიონის როგორც ბარის, ასევე მთიანი აჭარის ნაწილი. ძალიან ბევრი ტურისტული სააგენტო მუშაობს ტურებზე აჭარაში, თუმცა სამწუხაროდ, არც ერთი მათგანი არ არის ფოკუსირებული აჭარული სამზარეულოს პოპულარიზაციაზე. ძირითადი ყურადღება მახვილდება სანახაობებზე, განსაკუთრებით მაღალმთიან აჭარაში. 30 ტურისტული სააგენტოდან მხოლოდ ორი - „აჭარა ტური“ და „აკარ ტური“- ადგენენ გასტრონომიულ ტურებს,თუმცა, ამ ტურების დიდი ნაწილი ღვინის მასტერკლასებს, ღვინის მარნების მონახულებას და ქართული ღვინის დაგემოვნებას მოიცავს.

უკანასკნელ წლებში საქართველოს გეზი აღებული აქვს ევროპისკენ, შესაბამისად, ყველა სექტორი, მათ შორის, ტურიზმის სექტორიც და, კერძოდ, გასტრონომიული ტურიზმი მიმართულია ევროპული სამზარეულოსაკენ. სწორედ ამიტომ, აჭარული რესტორნების მენიუმში აჭარული კერძები იშვიათი მოვლენაა. აჭარული რესტორნების მენიუმებში ძირითადად გვხვდება ევროპული კერძები და სასმელები. კვლევამ აჩვენა, რომ:

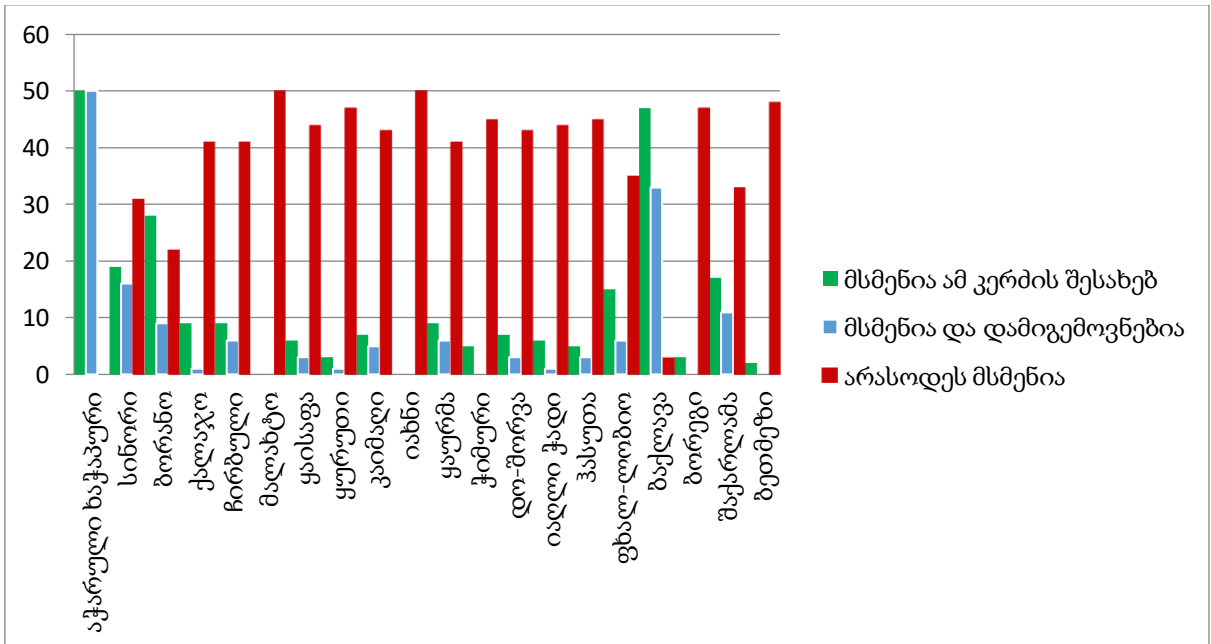
- აჭარაში 143 რესტორანია (რა თქმა უნდა ამ რიცხვში არ შედის წმინდა ევროპული და მაღალი კლასის სასტუმროების რესტორნები).
- ამათგან მხოლოდ 35 რესტორანში მზადდება აჭარული ერთი კერძი მაინც.
- 35-დან 10 რესტორანი ანუ რესტორნების 27% აჭარული სამზარეულოს მენიუდან ამზადებს ერთადერთ აჭარულ კერძს - აჭარულ ხაჭაპურს.
- აჭარული რესტორნებიდან მხოლოდ 2 ამზადებს აჭარული კერძების უმრავლესობას.( მაგ: აჭარული სახლი - 23 კერძი; რესტორანი „მასპინძელი“- 15 კერძი)

- ყველაზე გავრცელებული აჭარული კერძებია: აჭარული ხაჭაპური; ბორანო; იახნი; ჩაქონდრილი; სინორი; ჩირბული; კვერცხი მაიონეზში; აჩმა; იაღლიჭადი; ყურუთი; კაიმალი; დოშორვა; ბორანო ქობულეთული; იაღიფაფა; ბრინჯულა; აპოხტი; ყაურმა; ბურმე; ბაქლავა; ბორეგი; ყაისაფა; ბეთმეზი; აჭარული ყველი; ჩიხირთმა; ყაურმა; ფხლის მჟავე; ტოლმა; მალახტო; ყათმერი;

- ბათუმისა და მაღალმთიანი აჭარის რესტორნებში აჭარული 70 კერძიდან მზადდება მხოლოდ 30.

- აჭარული კერძების მხოლოდ 42% მზადდება აჭარულ რესტორნებში. დანარჩენი კერძები სრულიად უცნობია საზოგადოებისათვის და, სავარაუდოდ, დაკარგულია.

აჭარული კერძების ცნობადობის დასადგენად ჩატარებული კვლევა გვიჩვენებს,



რომ აჭარული კერძების უმრავლესობა სრულიად უცნობია საზოგადოებისათვის.

ამრიგად, გასტრონომიული ტურიზმი მსოფლიო მასშტაბით უკვე დამკვიდრებული და საკმაოდ წარმატებული ტურისტული ატრაქციაა. ყოველწლიურად სულ უფრო და უფრო იზრდება ახალი სამზარეულოს გაცნობის თემასთან დაკავშირებით დაინტერესებული ტურისტების რაოდენობა (20%), რაც კიდევ ერთხელ ხაზს უსვამს ტურიზმის ამ კატეგორიის მიმზიდველობას და პერსპექტიულობას.

კვლევის შედეგებიდან თვალნათლივ ჩანს, რომ აჭარაში, გარდა აჭარული ხაჭაპურისა, სხვა აჭარულ კერძებს არ ექცევა სათანადო ყურადღება.

➤ აჭარული სამზარეულოს ცნობადობის გასაზრდელად განსაკუთრებული ყურადღება უნდა მიაქციოს ადგილობრივი სამზარეულოს პოზიციონირებას სხვადასხვა დონეზე.

➤ ტურისტული კომპანიები უნდა დაინტერესდნენ გასტრონომიული შემომყვანი ტურიზმით და შესთავაზონ მრავალფეროვანი გასტრონომიული ტურები.

➤

#### **ლიტერატურა:**

1. M.Hall, R.Mitchell and L.Sharples Food Tourism Around the Earth, Development, Management and Markets edited by C. Michael Hall, ISBN 0 7506 5503 8, 2003
2. <http://tsu-tdi.blogspot.com/p/i.html>
3. <http://www.awh.ge/>
4. <https://www.youtube.com/watch?v=a80dW8pb18w>
5. <https://www.youtube.com/watch?v=uqWJ9ajCE2g>
6. <http://www.infobatumi.ge/guide/adjaruli-saxli/>
7. [goadjara.wordpress.com/2015/-აღმოაჩინე აჭარა](http://goadjara.wordpress.com/2015/-აღმოაჩინე აჭარა)
8. <http://mzias-supra.com/acharuli-samzareulo/ყველაფერი კულინარიაზე>
9. [https://ka.wikipedia.org/ აჭარის ავტონომიური რესპუბლიკა](https://ka.wikipedia.org/)
10. 03.05.2016 ბლოგი by დალი ცატავა

## **FOOD TOURISM IN ADJARA REGION, GEORGIA**

**Vasadze Manana,**

Associate Professor, Georgian Technical University

### **Abstract**

The paper presents the results of the marketing research and analyzes of gastronomic tourism, in particular, the existing problems of the ethnic cuisine of Adjara restaurant chain, and elaborates relevant recommendations. Future prospects of gastronomic tourism development in Adjara region are also analyzed.

იბეჭდება ავტორთა მიერ წარმოდგენილი სახით

გადაეცა წარმოებას 03.12.2019. ხელმოწერილია დასაბეჭდად 16.12.2019. ქალაქის ზომა 60X84  
1/8. პირობითი ნაბეჭდი თაბახი 24,5. №3168.

საგამომცემლო სახლი „ტექნიკური უნივერსიტეტი“, თბილისი, კოსტავას 77



Verba volant,  
scripta manent