ყოველკვარტალური რეფერირებადი და რეცენზირებადი
საერთაშორისო სამეცნიერო ჟურნალი
Quarterly Refereed and Reviewed International Scientific Journal

მეცნიერება და ინოვაცია
Science and Innovation

2025 / 1

ჟურნალი გამოდის 2024 წლიდან, წელიწადში ოთხჯერ
The magazine has been published four times a year since 2024

საქართველო, თბილისი 2025
GEORGIA, TBILISI 2025

მეცნიერება და ინოვაცია
Science and Innovation

მთავარი რედაქტორი: ვალერი მოსიაშვილი
სარედაქციო კოლეგიის თავჯდომარე: ნინო სამჭკუაშვილი
მთავარი რედაქტორის მოადგილე: მედეა ჭელიძე
ტექნიკური რედაქტორი: დიმიტრი მასხარაშვილი
ლუკა კიკვიძე

სარედაქციო კოლეგია:

აბრალავა ა. (საქართველო), ალადაშვილი მ. (საქართველო), ანთაძე ლ. (საქართველო), ბერიძე თ. (საქართველო), ბიელსკა ტ. (უკრაინა), ბიენ ტანგ (აშშ), ბურდიაშვილი რ. (საქართველო), გრიგოლაია ნ. (საქართველო), დუდაური თ. (საქართველო), ყურგაზოვ ზ. (უზბეკეთი), მასხარაშვილი დ. (საქართველო), მოსიაშვილი ვ. (საქართველო), რუსაძე ნ. (საქართველო), სამჭკუაშვილი ნ. (საქართველო), სუჰაილი მ. (ლიეტუვა), ფარეშიშვილი გ. (საქართველო), ქოქიაური ლ. (საქართველო), ქუთათელაძე რ. (საქართველო), ყურაშვილი გ. (საქართველო), ცაავა გ. (საქართველო), ციმინტია კ. (საქართველო), ჭელიძე მ. (საქართველო), ხოხობაშვილი დ. (აშშ).

Editor-in-Chief: Valeri Mosiashvili
Head of the editorial board: Nino Samchkuashvili
Deputy Editor-in-Chief: Medea Chelidze
Technical Editor: Dimitri Maskharashvili
Luka Kikvidze

Editorial Board:

Abralava A. (Georgia), Aladashvili M. (Georgia), Antadze L. (Georgia), Bielska T. (Ukraine), Biyan Tang (USA), Beridze T. (Georgia), Burdiashvili R. (Georgia), Grigolaia N. (Georgia), Dudauri T. (Georgia), Kuryazov Z. (Uzbekistan), Maskharashvili D. (Georgia), Mosiashvili V. (Georgia), Rusadze N. (Georgia), Samchkuashvili N. (Georgia), Sohail M. (Lietuva), Pareshishvili G. (Georgia), Qoqiauri L. (Georgia), (Kutateladze R. (Georgia), Kurashvili G. (Georgia), Chelidze M. (Georgia), Tsimintia K. (Georgia), Tsaava G. (Georgia), Khokhobashvili D. (USA).

სტატიაში მოყვანილი ფაქტების, მონაცემების სიზუსტესა და პლაგიატზე პასუხისმგებელია ავტორი.
The Author is responsible for plagiarism and for the accuracy of the facts, data given in the article.

https://doi.org/10.52340/scai
https://doi.org/10.52340/sai
E - ISSN –2449-2779 (Online)
UDC (უაკ) 001+001.895
მ-621

© მეცნიერება და ინოვაცია

https://issmsai.wordpress.com
გამომცემლობა: „მ&ი“
metsnierebainovacia@gmail.com

სარჩევი

ლამარა ქოქიაური - ინოვაციური საქმიანობისათვის სახელმწიფოს მხარდაჭერისა და რეგულირების ძირითადი მიმართულებები ……..…….... 4
Nino Samchkuashvili - Labor Market Challenges and Development Prospects in Georgia …….. 21
Givi Duchidze - Management of Innovative Entrepreneurship in Georgia: Analysis and Development Prospects ……..……...…… 25
Nikoloz Darchiashvili - The Role of Innovations in the Management Process of the Company ……. 34
ქეთევან კვიცარიძე, ვალერი მუშკუდიანი - უკანონო შემოსავლის ლეგალიზაციის (ფულის გათეთრების) არსი, ფაზები და ტიპოლოგიები …….. 37
ვალერი მოსიაშვილი - ფინანსური რისკების კლასიფიკაცია და მართვის სტრატეგიები …….. 42
ირინე ბერიძე - საანგარიშსწორებო ოპერაციების აღრიცხვის სისტემის ოპტიმიზაციის მიმართულებები ……. 50
ლია პიტიურიშვილი, ნელი სესაძე, ნინელი თევდორაშვილი - მონეტარისტები და სახელმწიფოს როლი ინფლაციის შემცირების პროცესში …….. 55
თამარ ზუბიტაშვილი - ქალაქ თელავის ტურისტული ღირებულებები ……...…… 60
შავლეგ შელია - ნელსონ მანდელა: ლიდერობა და თვითგანვითარება …… 66

CONTENTS

Lamara Qoqiauri - Main Directions of State Support and Regulation for Innovative Activities ……..... 4
Nino Samchkuashvili - Labor Market Challenges and Development Prospects in Georgia …….. 21
Givi Duchidze - Management of Innovative Entrepreneurship in Georgia: Analysis and Development Prospects ……..……...…… 25
Nikoloz Darchiashvili - The Role of Innovations in the Management Process of the Company ……. 34
Ketevan Kvitsaridze, Valeri Muskudiani - The essence, phases and typologies of legalization of illegal income (money laundering) ……...…... 37
Valeri Mosiashvili - Financial Risk Classification and Management Strategies ……...… 42
Irine Beridze - Optimization Directions for the Accounting System of Settlement Operations …… 50
Lia Pitiurishvili, Neli Sesadze, Nineli Tevdorashvili - Monetarists and the role of the state in the process of reducing inflation …….. 55
Tamar Zubitashvili - Tourist values of the city of Telavi …….. 60
Shavleg Shelia - Nelson Mandela Leadership and Self-Development ……...…….. 66

ინოვაციური საქმიანობისათვის სახელმწიფოს მხარდაჭერისა და რეგულირების ძირითადი მიმართულებები

Main Directions of State Support and Regulation for Innovative Activities

ლამარა ქოქიაური
ეკონომიკის მეცნიერებათა დოქტორი, პროფესორი
ეროვნული ინოვაციური საკვლევი ინსტიტუტის წამყვანი მეცნიერ-მუშაკი
https://orcid.org/0000-0002-8190-1016

Lamara Qoqiauri
Doctor of Economics, Professor
Leading Scientific Worker of the National Innovative Research Institute
https://orcid.org/0000-0002-8190-1016

აბსტრაქტი. ნაშრომის მიზანია ინოვაციური სისტემის ძირითადი მახასიათებლების გაანალიზება, მის წინაშე მდგომი ამოცანების კონკრეტულად განსაზღვრა; აგრეთვე ინოვაციების სახელმწიფო მხარდაჭერის ძირითადი მიმართულებების ჩამოყალიბება. ყურადღება გავამახვილეთ ინოვაციური საქმიანობის სახელმწიფო რეგულირების აუცილებლობაზე, როლსა და მნიშვნელობაზე. XX საუკუნეში დომინირებული - ინოვაციური განვითარების წრფივი მოდელის (ფუნდამენტური კვლევები -გამოყენებითი ხასიათის კვლევები - საცდელ-საკონსტრუქტორო სამუშაოები - წარმოება - ბაზარზე გასვლა), ნაცვლად სტატიაში წინა პლანზე წამოვწიეთ ეროვნული ინოვაციური სისტემის კონცეფცია.

საკვანძო სიტყვები: ინოვაციური სისტემა, ინოვაციური აქტივობის სტიმულირება, სახელმწიფო ინოვაციური პოლიტიკა, ინოვაციური ინფრასტრუქტურა, ინოვაციური აქტივობა, ინოვაციური სტრატეგია, ტექნოლოგიური ლიდერები, ინტელექტუალური, ინჟინერული პერსონალის მართვა ინოვაციური გარემოს შექმნაში.

Abstract. Objective of the Work is analysing main characteristics of the innovative system, certain determination of tasks faced by it, and formation of basic directions of state support of innovations. We paid attention to the necessity, role and importance of state regulation of innovative activity. Instead of the straight-lined model of innovative development dominated in the 20th century (fundamental studies - studies of applied nature - experimental-construction works - manufacture - transfer to the market) we brought the concept of national innovative system to the forefront in this article.

Keywords: innovative system, stimulation of innovative activity, state innovative policy, innovative infrastructure, innovative strategy, technological leaders, intellectual, management of engineering staff in the creation of innovative environment.

შესავალი

ცნობილია,რომ ინოვაციების სახელმწიფო მხარდაჭერის ძირითადი მიმართულებები მოიცავს:

- სამეცნიერო კვლევების (ფუნდამენტური, საძიებო, გამოყენებითი) განვითარების ხელშეწყობას პირველ რიგში პერსპექტიულ მიმართულებებში;
- ინოვაციური საქმიანობის კადრობრივი უზრუნველყოფას;
- სხვადასხვა პროგრამების შემუშავების ხელშეწყობას, (სამთავრობო უწყებების დონეზე), რომლებიც მიმართულნი არიან ინოვაციური აქტივობის ამაღლებაზე;
- სახელმწიფო შეკვეთების ჩამოყალიბებას ინოვაციურ დამუშავებებზე, რომლებიც უზრუნველყოფენ იმ ბევრ სიახლეზე საწყის მოთხოვნას და რომლებიც შემდგომში ფართო ასახვას ჰპოვებენ, ფართო გავრცელებას აღწევენ ბაზარზე (შიდა და გარე ბაზრებზე);
- სახელმწიფო რეგულირების ინსტრუმენტების გამოყენებას, რომლებიც აყალიბებენ გარე გარემოს მასტიმულირებელ ზემოქმედებას, და რომლებიც განაპირობებენ ცალკეულ ფირმათა (საწარმოების) ინოვაციურ გადაწყვეტილებათა ეფექტიანობას;

- სახელმწიფოს მონაწილეობას საშუამავლო როლში მეცნიერების სხვადასხვა სექტორების ეფექტიანი ურთიერთზემოქმედების ორგანიზებაში (აკადემიური, დარგობრივი, უმაღლესი სასწავლებლების და საწარმოო) და კოოპერაციის სტიმულირებას ინოვაციური დამუშავებების სფეროში სამრეწველო ფირმებსა (საწარმოები, სააქციო საზოგადოებები) და უმაღლეს სასწავლებლებს შორის. (უნივერსიტეტები, აკადემიები, ინსტიტუტები);
- ინოვაციური საქმიანობის კოორდინაციას რეგიონებში;
- ინოვაციური საქმიანობის სამართლებრივი ბაზის შექმნას;
- საერთაშორისო კავშირების რეგულირებას ინოვაციების პროცესების სფეროში;
- ეროვნული სამეცნიერო სისტემების განსხვავებებისა და მათი თავისებურებების მიუხედავად ძირითადი სამრეწველო კუთხით განვითარებული ქვეყნებისათვის ინოვაციების მართვაში ყალიბდება რიგი საერთო ტენდენციები, მათ განეკუთვნება:
- სახელმწიფოს მარეგულირებელი ფუნქციების გაძლიერება ინოვაციურ სფეროში;
- ინოვაციური დამუშავებების მიზნობრივი ორიენტაციის გაძლიერება თანამედროვე პირობებში სულ უფრო ნათლად ვლინდება სახელმწიფოთა მისწრაფებაში ფართო გამოიყენონ ინოვაციები ისეთი ამოცანების გადასაწყვეტად, როგორიცაა ბიოტექნოლოგიების, ელექტრონიკისა და ტელეკომუნიკაციების, სფერო გარემოს დაცვა;
- მსხვილი ეროვნული, დარგთაშორისი და გლობალური, სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრამების გამოყენება;
- ინოვაციების განვითარების გრძელვადიან პროგრამირებაზე თანდათანობითი გადასვლა. ბევრი კომპანია ცდილობს ჰქონდეს გრძელვადიან პერსპექტივაზე გათვლილ (10 და მეტი წელი) ინოვაციური პროგრამები. ეს დამახასიათებელია სახელმწიფო სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრამებისათვის;
- ინოვაციური სფეროს გლობალიზაცია, რომელიც ზრდის ტენდენციით ხასიათდება და ვლინდება მეცნიერული კვლევების უცხოური დაფინანსების მზარდი წილით განვითარებულ ქვეყანათა უმეტესობაში და ახალ ინდუსტრიულ ქვეყნებში, ასევე, ინოვაციური ორგანიზაციების (ქვედანაყოფების) შექმნა რეგიონებში, სადაც ამისათვის არის ხელსაყრელი კლიმატი. გლობალური ინოვაციური სფეროს ჩამოყალიბება კვლევითი ქსელების საფუძველზე ცვლის კვლევების არა მარტო შინაარსა და პრიორიტეტებს, არამედ კოოპერაციის ბუნებას, ახდენს მართვის მეთოდებისა და სტილის განახლებას, ქმნის საფუძველს ახალი კორპორატიული კულტურისათვის.

ინოვაციური განვითარების მსოფლიო ტენდენციები ადასტურებენ მაღალგანვითარებულ ქვეყნებში ეროვნული და გლობალური სამეცნიერო-ტექნიკური, ინოვაციური სტრატეგიების შეთანაწყობას. მართალია გლობალიზაცია ახდენს ამ ქვეყნებიდან ინოვაციური საქმიანობის მნიშვნელოვანი ნაწილის გასვლას, მისი საფუძველი ისევ ეროვნულია. ძირითადი მიზეზი მდგომარეობს იმაში, რომ სიახლეების შექმნის პროცესი მჭიდროდაა დაკავშირებული ყოველ ქვეყანაში შექმნილ ინოვაციურ კლიმატზე, სამეცნიერო წრეებსა და მომხმარებელთა შორის ჩამოყალიბებულ ურთიერთობებზე, ფინანსურ შესაძლებლობას და საკადრო პოტენციალზეა.

ყოველივე ეს განაპირობებს იმას, რომ ყველა განვითარებულ ქვეყანაში მუშავდება სახელმწიფო ინოვაციური პოლიტიკა, რომელიც მიმართულია ხელსაყრელი კლიმატის შექმნაზე ინოვაციური პროცესების განხორციელებისათვის. დიდი მნიშვნელობა ხელსაყრელი პირობების შექმნისათვის აქვს ტექნოპარკების, ბიზნეს-ინკუბატორებისა და ტექნოპოლისების განვითარებას.

საწარმოს პოტენციური მომგებიანობა განისაზღვრება ინოვაციებისათვის ახალი შესაძლებლობებით, მოწინავე ტექნოლოგიების სწრაფი და ფართო გავრცელებით, რესურსების უფრო რაციონალური განთავსებით, უფრო ხელსაყრელ საინვესტიციო კლიმატის შექმნით. ამასთან სტრატეგიული დაგეგმვა ემყარება ფირმის შიდა და გარე გარემოს სიღრმისეულ ანალიზს. კერძოდ:

ჩვენი მოსაზრებით საჭიროა შეფასდეს ის ცვლილებები, რომელიც ხორციელდება ანდა შეიძლება მოხდეს საგეგმო პერიოდში;

- გამოვლინდეს ის ფაქტორები, რომლებიც ემუქრება ფირმის პოზიციებს;
- გამოკვლეულ იქნეს ფაქტორები, რომლებიც ხელსაყრელია ფირმის საქმიანობისათვის.

ინოვაციური საქმიანობის სახელმწიფო რეგულაციების მნიშვნელოვან საკითხებზე შევისწავლეთ და განვაზოგადეთ მდიდარი უცხოური გამოცდილება და პრაქრიკა. ასევე გავეცანით ჭალაგანიძის (2000), ვასინის და მინდელის (2024), დრუკერის (2009), მედინსკის (2002), დავთიანის (2014), გოლიშენკოს (2011) და სხვა ცნობილ მეცნიერთა ფუნდამენტურ შრომებს.

ინოვაციურ საქმიანობაში სახელმწიფოს ჩარევის, რეგულირებისა და მხარდაჭერის წინაშე წამოჭრილმა პრობლემებმა გამოიწვიეს ჩვენს მიერ აღნიშნული საკითხებით დაინტერესება და წინამდებარე შრომის წარმოდგენა.

ძირითადი ნაწილი

ინოვაციური საქმიანობის სახელმწიფო რეგულირების აუცილებლობა, როლი და მნიშვნელობა. განვითარების თანამედროვე ეტაპისთვის ქვეყნებს შორის გლობალური კონკურენტული უპირატესობების საფუძველზე დამახასიათებელია კონკურენტული ბრძოლის გაძლიერება მსოფლიო ბაზარზე მყარი ადგილების დაკავებისთვის. ლიდერის პოზიცია XXI ს. ეკონომიკაში მიკუთვნებული იქნება ხარისხობრივად ახალი ტექნოლოგიური დონის მქონე ეკონომიკურ სისტემაზე, სადაც განმსაზღვრელი რესურსის როლს შეასრულებს ინტელექტუალური რესურსი.

ქვეყნის განვითარების ინოვაციური ტიპი დღეს საშუალებას იძლევა უზრუნველყოფილი იქნას სერიოზული კონკურენტული უპირატესობა. მაგალითად, მაღალტექნოლოგიურ სფეროებში, როგორიცაა საავიაციო და სარაკეტო-კოსმოსური მრეწველობა, აშშ-ს ხვედრითი წილი თანამედროვე პირობებში აღწევს 40%-ს; იაპონიისა _ 20% _ მაშინ, როცა დიდი ბრიტანეთისა და გფრ-ს ხვედრითი წილები შესაბამისად არის 9 და 7%.

ტელეკომუნიკაციებისა და სანავიგაციო სისტემების სფეროში აშშ-ს ხვედრითი წილი მსოფლიო ბაზარზე არის 20%, იაპონიის _ 17%, გფრ-სა და 7% და დიდი ბრიტანეთისა _ 6%. სამეცნიერო ხელსაწყოთმშენებლობაში აშშ-ს წილი აღწევს 27,5%-ს, იაპონიისა _ 17,5%-ს, გფრ-ს _ 14%-ს. დიდი ბრიტანეთისა _ 6%.

თანამედროვე ბაზრის ლიდერებმა _ აშშ-მა და იაპონიამ წამყვან დარგებში ასეთი დონის მიღწევა შეძლეს ინოვაციური საქმიანობის სახელმწიფო რეგულირების გზით. ასე მაგალითად, XX საუკუნის ბოლოს აშშ-ში წინა პლანზე წამოიწია **ტექნოგლობალიზმის დოქტრინა,** რომლის მიზანია უზრუნველყოფილი იქნას აშშ-ს გლობალური ტექნოლოგიური კონკურენტუნარიანობა გლობალური კონკურენციის პირობებში.

აშშ-ს ახალი ტექნოლოგიური პოლიტიკა _ "ტექნოლოგიები აშშ-ს ეკონომიკური ზრდისთვის: ეს ეკონომიკური ძლიერების შექმნისთვის ახალი კურსია და მოიცავს ხუთ ძირითად ამოცანას:

1. ხელსაყრელი კლიმატის შექმნა კერძო სექტორის საქმიანობისთვის ინოვაციების სფეროში და კონკურენტუნარიანობის ამაღლება;

2. უახლესი ტექნოლოგიების დამუშავებისა და კომერციალიზაციის წახალისება;

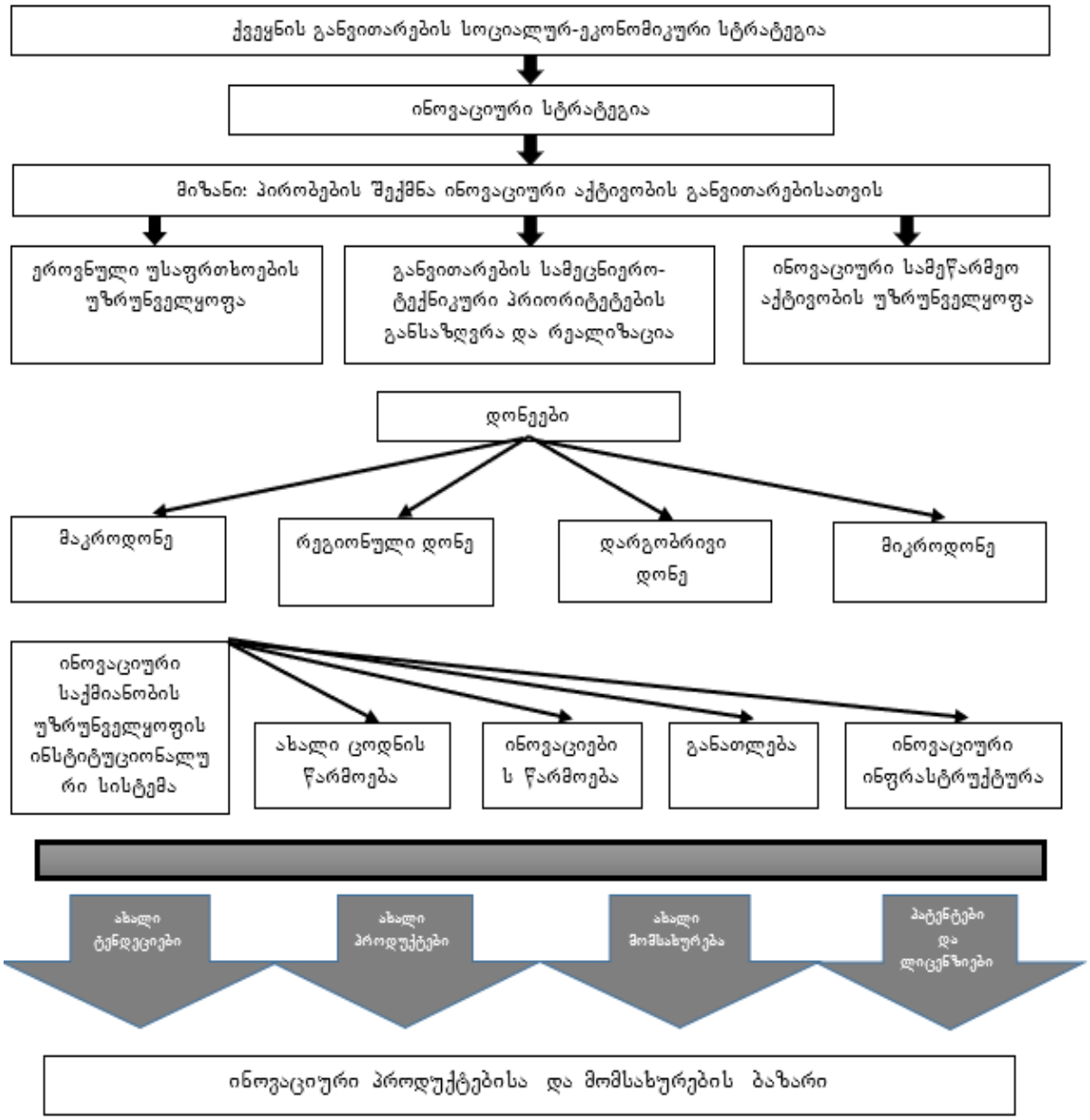
3. XXI საუკუნის ინფრასტრუქტურის შექმნა, რაც აუცილებელია აშშ-ს მრეწველობის მხარდაჭერისა და ვაჭრობის განვითარებისთვის;

4. სამხედრო და სამოქალაქო წარმოების ინტეგრაცია, რაც უზრუნველყოფს მათ წინაშე არსებული ამოცანების ეფექტიან გადაწყვეტას;

5. სამუშაო ძალის შექმნა, რომელსაც უნარი შესწევს ჩაერთოს სწრაფად ცვალებად და ცოდნაზე დამყარებულ ეკონომიკაში.

ამ სფეროში დღეს სწორედ სახელმწიფო, და არა კომპანიები და ცალკეული გამომგონებლები, არის ინიციატორი, რომელიც საფუძველს უყრის და მთავარი მამოძრავებელი ძალაა სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესისთვის.

ეკონომიკის მაღალი ინოვაციური აქტიურობა არის სახელმწიფოს აქტიურობის შედეგი სამეცნიერო-ტექნიკურ ბაზარზე, რაც განსაზღვრავს ნაციონალურ პრიორიტეტებს და აქტიურ ზემოქმედებას ახდენს ინოვაციური განვითარების პროცესზე ბერკეტებისა და მეთოდების სისტემის მეშვეობით ნახ. 1. (ქოქიაური.2020).



ნახ.I ინოვაციური საქმიანობის სახელმწიფო რეგულირების სისტემა

აღსანიშნავია რომ თუკი XX საუკუნეში დომინირებდა ინოვაციური განვითარების წრფივი მოდელი (ფუნდამენტური კვლევები, გამოყენებითი ხასიათის კვლევები _ საცდელ-საკონსტრუქტორო სამუშაოები _ წარმოება _ ბაზარზე გავლა და კომპანიების მიერ ინოვაციების წარმოება), XXI საუკუნეში გაჩნდა ცნება: "ეროვნული ინოვაციური სისტემა", რომელიც განაპირობებს ქვეყნის ეკონომიკის საქმიანობის შედეგიანობას.

ეროვნული (ნაციონალური) ინოვაციური სისტემა, ეს არის სუბიექტებისა და ინსტიტუტების ერთობლიობა, რომელთა საქმიანობა მიმართულია ინოვაციური საქმიანობის განხორციელებისა და საწარმოების მხარდაჭერისკენ ინოვაციური საქმიანობის განხორციელებაში.

ნაციონალური ინოვაციური სისტემის კონცეფცია დამუშავდა პრაქტიკულად ერთდროულად ავტორების დიდი ჯგუფის მიერ 1980-იან წლებში. ამ მიმართულების ლიდერები გახდნენ ბ. ლუნდვალი, კ. ფრიმენი, რ. ნელსონი და სხვები.

ამ კონცეფციის პირველი სისტემატიური პუბლიკაციები ჩვეულებრივ ქვეყნდება 1988 წლიდან პირველი კოლექტიური მონოგრაფიის სახით: "ტექნიკური პროგრესი და ეკონომიკური თეორია". კონცეფციაზე დაყრდნობით საფუძველი ჩაეყარა ამ მიმართულებით სერიოზულ კვლევებს.

კონცეფციის ფუძემდებლებისთვის საერთო იყო ცნება: "ეროვნული ინოვაციური სისტემა, როგორც სხვადასხვა მიზნისა და ამოცანის მქონე იმ სტრუქტურების ინტეგრაციის პროცესის და შედეგი, რომლებიც დაკავებულნი არიან მეცნიერული ცოდნისა და ტექნოლოგიების წარმოებითა და კომერციული რეალიზაციით ეროვნული ეკონომიკის ჩარჩოებში (მსხვილი და წვრილი კომპანიები, უნივერსიტეტები, სმეცნიერო ინსტიტუტები). ისინი უზრუნველყოფენ სამართლებრივი, ფინანსური და სოციალური ურთიერთზემოქმედებით ინსტიტუტების კომპლექსს, რომელთაც აქვთ მყარი ეროვნული ფესვები, პოლიტიკური და კულტურული თავისებურებები.

ეროვნული ინოვაციურ სისტემის კონცეფციას საფუძვლად უდევს შემდეგი ძირითადი იდეები (Golichenco 2011).

1. განვითარების ეკონომიკური დინამიკის ძირითადი ფაქტორია კორპორაციებში ინოვაციებისა და მეცნიერული კვლევების საფუძველზე აღმოცენებული კონკურენცია.

2. ეკონომიკურ განვითარებაში განსაკუთრებულ როლს დღეისთვის, თანამედროვე ეპოქაში, ასრულებს ცოდნა, როგორც ეკონომიკური რესურსი.

3. სამეცნიერო საქმიანობის შინაარსზე, სტრუქტურასა და შედეგებზე ძირითადად გავლენას ახდენს მისი ინსტიტუციონალური კლიმატი. ინსტიტუციონალური სისტემა განსაზღვრავს იმ ძირითად მიმართულებებს, რომელთა მიხედვით ხდება ცოდნისა და ჩვევების შეძენა და ეს მიმართულებები შეიძლება იყოს გადამწყვეტი საზოგადოების გრძელვადიანი განვითარებისთვის.

ასე რომ, ეროვნული ინოვაციური სისტემა გულისხმობს ურთიერთზემოქმედებას კერძო ბიზნესსა (რომლის როლია ინოვაციების შექმნა და საბაზრო ათვისება) და სახელმწიფოს შორის, რომელიც ხელს უწყობს ფუნდამენტური კვლევებისა და პრიორიტეტული სტრატეგიული ტექნოლოგიების განვითარებას და ხელსაყრელი ინსტიტუციონალური კლიმატისა და ინფრასტრუქტურის შექმნას, კერძო ბიზნესის ხელსაყრელი ინოვაციური საქმიანობისთვის.

ინოვაციური ბიზნესი გვევლინება შუამავლად წმინდა მეცნიერებასა და კერძო კაპიტალის ინტერესებს შორის, რომლის მამოძრავებელი ძალაა მეწარმის შემოსავლიანობა. სახელმწიფო, რომელიც დაინტერესებულია განვითარებით, ინოვაციურ პროცესში საბიუჯეტო დაფინანსების სახით უშუალოდ მონაწილეობის გარდა, ასევე, ხელს უწყობს ინოვაციურ პროცესს ინოვაციური

განვითარებისთვის ხელსაყრელი ეკონომიკური კლიმატის შექმნას ფინანსური, საკანონმდებლო, საგადასახადო სოციალური და ინოვაციებისთვის მხარდამჭერი სხვა ირიბი ბერკეტების მეშვეობით.

ინოვაციური საქმიანობის მოქნილობა, მრავალვარიანტულობა, ალტერნატიულობა მნიშვნელოვანწილად ხელს უწყობს თანამშრომლობის მრავალრიცხოვანი ფორმების ჩამოყალიბების საზოგადოებრივ და კერძო სექტორებს კერძო და უცხოელ ინვესტორებს შორის. მობილიზებას უკეთებს ინოვაციურ საქმიანობაში სახელმწიფოს მონაწილეობის პირდაპირ და ირიბ ფორმებს მაგალითად, საპროექტო დაფინანსების სახით მსხვილი რისკების სახელმწიფო გარანტიების არსებობის შემთხვევაში. ასე რომ, ამოქმდებას იწყებს ინოვაციური ბიზნესის ყველა მონაწილის შიდა წამახალისებელი მოტივი (იხ.: ცხრილი 1).

ცხრილი 1. სახელმწიფო ინოვაციური პოლიტიკის ძირითადი მიმართულებები მსოფლიოში

	ინოვაციური პოლიტიკის მიმართულებები	სპეციფიკა	ქვეყანა
1	ეროვნული ინოვაციური სისტემის ოპტიმიზაცია	მართვისა და დაგეგმვის სახელმწიფო სისტემის ოპტიმიზაცია ინოვაციების სფეროში	იაპონია, ნორვეგია, ინდოეთი, ჩილე
2	მეცნიერებისა და ინოვაციური სფეროს სახელმწიფო დაფინანსების ოპტიმიზაცია	-	აშშ, საფრანგეთი, დიდი ბრიტანეთი, ნორვეგია, დანია, შვეცია, ტაივანი, ავსტრალია
3	ფუნდამენტური კვლევების განვითარება	-	დიდი ბრიტანეთი, შვეცია, სლოვენია
4	ბიზნესისა და მეცნიერების (უნივერსიტეტების) ინოვაციური კოოპერაციის სტიმულირება ქვეყნის შიგნით	კორპორაციებისა და უნივერსიტეტების სიმეტრიული დაახლოების სტიმულირება	აშშ, ფინეთი
5	მსხვილი სახელმწიფო კაპიტალური დაბანდებები მეცნიერებისა და ინოვაციების სფეროში და ეროვნული კერძო კაპიტალის მოზიდვა	-	იზრაელი, ფინეთი
6	კერძო სექტორის ინოვაციური აქტივობის სტიმულირება ინოვაციურ სფეროში უცხოური კაპიტალის მოზიდვის გზით	-	დიდი ბრიტანეთი, ირლანდია, ჩინეთი, კორეა, მალაიზია, ინდოეთი, იზრაელი

7	მეცნიერების სექტორის ინოვაციური ინიციატივების სტიმულირება	-	გერმანია, იაპონია, ახალი ზელანდია, დანია.
8	ინტეგრაცია საერთაშორისო ინოვაციურ ცენტრში	კომპლექსური ინტეგრაცია	ფინეთი, იზრაელი, ნიდერლანდები, ჩინეთი
9	ტექნოლოგიური სპეციალიზაცია	-	კორეა, მალაიზია, სინგაპური, ტაიკანი, ინდოეთი
10	შიდა ინოვაციური ქსელების მოწესრიგება	განსაკუთრებული პირობების შექმნა ინოვაციურ სფეროში კავშირების ჩამოსაყალიბებლად	აშშ, ნორვეგია, ირლანდია
11	ეროვნული რეგიონების ინიციატივების სტიმულირება	-	საფრანგეთი, გერმანია, ფინეთი
12	ინოვაციური ეროვნული სისტემის ჩამოყალიბება	მეცნიერების სახელმწიფო სექტორის რესტრუქტურიზაცია	ბულგარეთი, პოლონეთი, ჩეხეთი
13	მცირე და საშუალო ბიზნესის მოზიდვა ინოვაციურ სფეროში	-	რუმინეთი, ჩეხეთი, სლოვენია, ლატვია, ესტონეთი, თურქეთი, ჩილე
14	პრიორიტეტული საექსპორტო მიმართულებების განსაზღვრა მაღალი ტექნოლოგიების სფეროში	-	ჩეხეთი, რუმინეთი, ჩილე-თურქეთი

წყარო: Зверев А.В., 2009. Формирование национальной инновационной системы. Мировой опыт с. 81.

განსხვავებები სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების დონეებს შორის და ეროვნულ-კულტურული თავისებურებები განაპირობებს ქვეყნის ინოვაციური განვითარების სახელმწიფო რეგულირების სხვადასხვა ტიპის მოდელების არსებობას.

ყველა ქვეყანა მის წინაშე მდგარი ამოცანების და არსებული შესაძლებლობების გათვალისწინებით აყალიბებს თავის ეროვნულ საინოვაციო სისტემას, ირჩევს საქმიანობის მიმართულებებს, ზემოქმედების ბერკეტებს, ხერხებს, ინსტრუმენტებს, რომლებიც უზრუნველყოფენ ინოვაციური განვითარების საჭირო ეფექტიანობას.

როგორც ზემოთ ავღნიშნეთ, უმსხვილესი, მაღალეფექტიანი და შედარებით დივერსიფიცირებული ეროვნული საინოვაციო სისტემა ფუნქციონირებს აშშ-ში. მის საფუძველს წარმოადგენს ათი ათასზე მეტი სამეცნიერო სტრუქტურა (სამეცნიერო ცენტრების და მსხვილი კორპორაციების ლაბორატორიების, სახელმწიფო ცენტრებისა და ლაბორატორიების, უნივერსიტეტების კვლევითი ლაბორატორიების და ათასობით წვრილი მეცნიერებატევადი კომპანიების სახით), რომლებიც ატარებენ ფუნდამენტური ხასიათის კვლევებს, შეიმუშავებენ ახალ ტექნოლოგიებს ან სამეცნიერო პროდუქციას და ავითარებენ ინფრასტრუქტურას, რომლებიც უზრუნველყოფს ინოვაციური პროცესის ეფექტიანობას.

ქვეყნის ინოვაციური სტრატეგია ითვალისწინებს მნიშვნელოვან ინვესტიციებს უმაღლეს განათლებაში, მეცნიერული კვლევებისა და დამუშავებების ცენტრების ჩამოყალიბებას, სხვადასხვა ტექნოლოგიური ინკუბატორის შექმნას. წარმატებული პროგრამის მაგალითად გამოდგება მიჩიგანის სიცოცხლის შესახებ მეცნიერების კვლევითი ცენტრი, XXI საუკუნის ტექნოლოგიების კვლევებისა და დამუშავებების ფონდი, ინდიანას შტატში, პენსინვალიის ტექნოლოგიების განვითარების ინვესტიციური სამმართველო.

შტატების ხელისუფლება აქტიურად უჭერს მხარს ბიზნესის პარტნიორობას ადგილობრივ უმაღლეს სასწავლებლებთან და უნივერსიტეტებთან, რაც, ერთი მხრივ, ხელს უწყობს სტუდენტების სამეცნიერო პოტენციალის ამაღლებას და მეორე მხრივ, ქმნის ახალ სამუშაო ადგილებს სწრაფად ცვალებად ეკონომიკურ პირობებში.

სახელმწიფოს აქტიური საქმიანობა, რომელიც მიმართულია იქეთკენ, რომ მოიზიდოს კერძო კაპიტალები მეცნიერებატევად დარგებში 30 წელზე მეტი ხნის მანძილზე, ხელს უწყობს იმას, რომ ეს ნაკადი ინოვაციურ სფეროში გახდეს თვითმოქმედი და ამ შემთხვევაში სახელმწიფო აგრძელებს ეკონომიკის ინოვაციური სფეროს მხარდაჭერას.

სხვა ქვეყნებში ჩამოყალიბდა ეროვნული ინოვაციური სისტემის ორგანიზაციის თავიანთი მოდელები, რომლებიც განსხვავდებიან მიმართულებებით, განხორციელებული სამეწარმეო ძალისხმევის ხარისხით და შესაბამისი შედეგიანობით.

გერმანიაში, მაგალითად, ინოვაციური საქმიანობის დაფინანსება შერეულია სამეურნეო სტრუქტურების ფონდებთან და საზოგადოების მეშვეობით ნაწილობრივ აფინანსებენ სახელმწიფო სამეცნიერო დაწესებულებებს, ხოლო სახელმწიფო გამოყოფს სახსრებს კერძო კვლევებისთვის. ფედერალური სისტემა საშუალებას იძლევა მეცნიერების დაფინანსებაში მონაწილეობა მიიღონ როგორც ცენტრალურმა, ასევე, რეგიონულმა ხელისუფლებამ, მარტო გერმანული მეცნიერების დახმარების ფონდების კავშირი მოიცავს 300-ზე მეტ ფონდს, რომელიც ბიზნესს აფინანსებს. სახელმწიფო ასტიმულირებს მათ საქმიანობას საგადასახადო შეღავათების მეშვეობით.

საერთო კეთილდღეობისა და შრომისუნარაინი მოსახლეობის სრული დასაქმების "შვედური მოდელის" საფუძველია ტექნიკური პროგრესის მიღწევები. ტექნიკური მიღწევები აისახება უპირატესად რამდენიმე მსხვილ ტრანსეროვნულ კორპორაციაში, რომლებიც ფუნქციონირებენ მრეწველობის ჩამოყალიბებულ დარგებში და წარმოადგენენ შვედური ეკონომიკის საფუძველს: ავტომობილების წარმოება, ელექტროტექნიკა ა.შ. გარღვევები ახალ დარგებში: ელექტრონიკაში, ინფორმატიკაში, კავშირგაბმულობაში არ შეინიშნება, მცირე და საშუალო ფირმების ინოვაციური აქტივობა დაბალია.

ფინეთი ბოლო პერიოდში კონკურენტუნარიანობის რეიტინგის მიხედვით წამყვან ადგილს იკავებს მსოფლიოში. ქვეყანაში შექმნილია საზოგადოებრივი ფინანსური ფონდი "სიტრა", რომელიც არის დამოუკიდებელი და ექვემდებარება ფინეთის პარლამენტს, იგი თავის

ძალისხმევას წარმართავს (მიზნობრივი პროგრამები) განსაზღვრულ სტრატეგიულ მიმართულებებზე, "სიტრას" საქმიანობა ფინანსდება საკუთარი საწესდებო კაპიტალის შემოსავლებიდან და ვენჩურული კაპიტალდაბანდებების ობიექტებიდან.

"სიტრას" ინოვაციური პროგრამები შესაძლებელს ხდის სასწრაფოდ რეაგირება მოხდეს ფინეთის ეკონომიკური ზრდისა და კონკურენტუნარიანობის განსმაზღვრელ ფაქტორებზე. პროგრამების რეალიზაცია ხორციელდება ფინეთისა და დაინტერესებული საერთაშორისო მხარეების მჭიდრო თანამშრომლობის საფუძველზე.

თანამედროვე პირობებში შეიძლება გამოიყოს მაღალგანვითარებული ქვეყნების ინოვაციური განვითარების მოდელები. ესენია:

1. **ტექნოლოგიური ლიდერები** _ ფუნდამენტურ კვლევებში ლიდეროზაზე ორიენტირებული ქვეყნების მშპ-ში დიდი ხვედრითი წილითაა წარმოდგენილი საერთაშორისო გაერთიანებისთვის მიყიდული უახლესი ტექნოლოგიებიდან მიღებული შემოსავლები. ამ ქვეყნებს აქვთ განვითარებული ინოვაციური ინფრასტრუქტურა და სახელმწიფო ინოვაციური სტრატეგიის საფუძველზე ახორციელებენ უწყვეტ სტრუქტურულ-ტექნოლოგიურ მოდერნიზაციას. უპირობო ლიდერად ამ მიმართულებით გვევლინება აშშ. მთელი რიგი ქვეყნები ბოლო დროს ქვეყნისმიერი პრიორიტეტის რანგში წინა პლანზე აყენებენ ტექნოლოგიურ ლიდეროზას (იაპონია, ჩინეთი) და ამ მიმართულებით წარმართავენ თავიანთ ეროვნულ ინოვაციურ სისტემას.

2. ინოვაციური საქმიანობით განსაზღვრულ დარგებსა და სფეროებში **მსოფლიო ლიდეროზაზე ორიენტირებული ქვეყნები** (გერმანია, შვეცია, შვეიცარია, ფინეთი, ნორვეგია, სამხრეთი კორეა, ინდოეთი და ა.შ.).

3. **ქვეყნები, რომლებიც ორიენტირებულები არიან იმ სიახლეების შექმნასა და გავრცელებაზე,** რომლებიც ასტიმულირებენ სიახლეებს ინოვაციური ინფრასტრუქტურის განვითარების, მსოფლიო სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესის მიღწევების ათვისების უზრუნველყოფის, მეცნიერებისა და ტექნიკის სფეროში სხვადასხვა სექტორის მოქმედებათა კოორდინაციის გზით. აქ დიდი ყურადღება ეთმობა უნარიანი ნოვატორების საქმიანობის სტიმულირებას, განათლებას, პროდუქციის სტანრტიზაციას, სახელმწიფო და კერძო სექტორების ერთობლივ მიზნობრივ პროგრამებს. (სამხრეთი კორეა, ტაივანი და სხვ.).

4. **ე.წ. "დაწევაზე" ორიენტირებული განვითარების ქვეყნები.** ესაა ქვეყნები, რომელთაც ჯერ არა აქვთ შესაძლებლობა სამეცნიერო-კვლევითი და საცდელ-საკონსტრუქტორო სამუშაოების განვითარებისთვის, მაგრამ შეუძლიათ ხელი შეუწყონ ინოვაციების დიფუზიას, მიდიან ინდუსტრიული ინოვაციური გარემოს განვითარებისა და ინოვაციური აქტივობის სტიმულირების მიმართულებით.

ყველა ქვეყანა მიდის განვითარებული სოციალურ-ეკონომიკური გარემოს ჩამოყალიბების გზით, მხოლოდ ამის საფუძველზე შეიქმნას ინოვაციური გარემო.

მიუხედავად ქვეყნებს შორის განსხვავებისა, საწყის პირობებსა და გამოყენებული ძალისხმევის მიმართულებებს შორის ინოვაციური საქმიანობის სახელმწიფო რეგულირება ხორციელდება შემდეგი მთავარი ფუნქციის შესრულებით:

- სახელმწიფო განვითარების პრიორიტეტების განსაზღვრა _ ინოვაციური სისტემის ყველა მონაწილის საქმიანობის ხელმძღვანელობა, სისტემაში მათი როლისა და ფუნქციას განსაზღვრა, ასევე, მათი განვითარებას იმ მიმართულებებისა და მიზნების განსაზღვრა, რომელთა მიღწევაც აუცილებელია ქვეყნისთვის. იმ ინოვაციური პროექტების სახელმწიფო მხარდაჭერა, რომლებიც ჩართულნი არიან ფედერალურ და რეგიონალურ ინოვაციურ პროექტებში.

- სახსრების აკუმულაცია სამეცნიერო კვლევებზე და ინოვაციებზე, ინოვაციური საქმიანობის დაფინანსების ორგანიზაცია _ რესურსების მობილიზაციის ხერხებისა და ბიუჯეტური რესურსების ეფექტიანად გამოყენების მიდგომების შემუშავება მეცნიერების დასაფინანსებლად და სამეწარმეო სექტორის ინოვაციური განვითარება. ისეთი ბიუჯეტური პოლიტიკის გატარება, რომელიც უზრუნველყოფს ინოვაციური საქმიანობის დაფინანსებას, პირდაპირი სახელმწიფო ინვესტიციების გამოყოფა მნიშვნელოვანი ინოვაციური პროგრამებისა და პროექტების რეალიზაციისთვის, ხელსაყრელი საინვესტიციო კლიმატის შექმნა ინოვაციურ სფეროში, დოტაციების, შეღავათიანი კრედიტების, ინვესტორებისთვის გარანტიების მიცემა ინოვაციურ სფეროში მონაწილეთათვის.

- ინოვაციური საქმიანობის სამართლებრივი რეგულირება, საავტორო უფლებების დაცვა, ინტელექტუალური საკუთრების დაცვა _ ინოვაციური საქმიანობის სუბიექტების უფლებებისა და ინტერესების დაცვა, ინოვაციების ფლობის, გამოყენებისა და განკარგვის უფლებების დაცვა, სამრეწველო და ინტელექტუალური საკუთრების დაცვა, ნორმატიული აქტებისა და კანონების ნაკრების შექმნა, რომლებიც შექმნიან გამჭირვალე და სამართლიან გარემოს სისტემის ყველა მონაწილის საქმიანობისთვის.

- ინოვაციური საქმიანობის საკადრო უზრუნველყოფა _ ინოვაციური საქმიანობისთვის კადრების მომზადების, გადამზადებისა და კვალიფიკაციის ამაღლების ხელშეწყობა. ინვესტიციები ადამიანურ კაპიტალში გრძელვადიანი სტრატეგიული გადაწყვეტილებებია, რომლებიც ქმნიან საფუძველს ინოვაციური განვითარებისთვის. ასე მაგალითად, აშშ-ში მეცნიერ-მკვლევართა რიცხვი ყოველ 1000 მუშაკზე 50%-ით მეტია, ვიდრე ევროკავშირში, რაც ქვეყანას ანიჭებს უპირატესობას ინოვაციურ განვითარებაში. სისტემის არც ერთ სხვა მონაწილეს არ შეუძლია გადაჭრას აღნიშნული პრობლემა.

- ინოვაციური აქტივობის ინოვაციურ სფეროში კონკურენციის სტიმულირება განვითარების პრიორიტეტულ მიმართულებებში, სახელმწიფო სანქციების დაწესება მოძველებული პროდუქციის გამოშვებაზე _ ინოვაციური პროცესის სხვადასხვა მონაწილეთა გარკვეული შედეგების მიღწევაში ქვეყნის განვითარების პრიორიტეტებისა და ინოვაციური სტრატეგიის თვალსაზრისით. სახელმწიფოს ამ მიზნით შეუძლია გამოიყენოს სახელმწიფო რეგულირების ბერკეტების მთელი არსენალი: ადმინისტრაციული, ეკონომიკური და ა.შ. ასევე, ინოვაციური მორალური სტიმულირება (მაგ.: დამსახურებული მოღვაწის, ნოვატორის წოდების მინიჭება პრეზიდენტის მითითებით). ყველაზე ხშირად გამოყენებადი ინსტრუმენტია საგადასახადო სტიმულირება.

- სამეცნიერო-ინოვაციური ინფრასტრუქტურის შექმნა ინოვაციური ციკლის ყველა სტადიისთვის ინფორმაციული, ინჟინრინგული, კონსალტინგური, საფინანსო-საკრედიტო, მარკეტინგული, საერთაშორისო კავშირების ინფრასტრუქტურული, ინოვაციური კადრების მომზადების, ექსპერტიზისა და სერტიფიკაციის ინფრასტრუქტურული და სხვა ინოვაციური შუამავლების მომსახურების სახით.

- ინოვაციური პროცესების საერთაშორისო ასპექტების რეგულირება _ ინტეგრაციული პროცესების ხელშეწყობა, ურთიერთზემოქმედებისა და საერთაშორისო თანამშრომლობის გაფართოვება ინოვაციურ სფეროში, ინოვაციური საქმიანობის სუბიექტების ინტერესების დაცვა საერთაშორისო ორგანიზაციებში.

- ინოვაციური საქმიანობის ინფორმაციული მხარდაჭერა _ ინოვაციურ სფეროში სახელმწიფო პოლიტიკის პრიორიტეტების შესახებ ინფორმაციაზე ხელმისაწვდომის უზრუნველყოფა, ცნობებზე იმ დასრულებული სამეცნიერო-ტექნიკური კვლევების შესახებ,

რომლებიც შეიძლება გახდეს ინოვაციური საქმიანობის საფუძველი, დასრულებული და შესრულებული ინოვაციური პროექტებისა და პროგრამების მონაცემებზე და ა.შ.

ინოვაციური საქმიანობის სახელმწიფო რეგულირების შემუშავების საფუძველს წარმოადგენს განვითარების ინოვაციური პროექტები.

ინოვაციური საქმიანობის განვითარებაში საწარმოთა ერთობლივი მონაწილეობის ტენდენციები და პერსპექტივები მთელს მსოფლიოში სულ უფრო სწრაფი ტემპებით იზრდება ინოვაციების მნიშვნელობა ეკონომიკური ზრდის დინამიკა და ხარისხი თანამედროვე მსოფლიოში სულ უფრო მეტადაა დამოკიდებული მეცნიერების, ინოვაციების და საინფორმაციო-მარკეტინგული განვითარების ეფექტიანად განვითარებულ სტრატეგიაზე. ინოვაციური განვითარების გზა აღიარებულია წამყვან სისტემად წამყვან მსოფლიო ეკონომიკურ სისტემებს შორის. ინოვაციები გახდა მსოფლიო ეკონომიკის გამაერთიანებელ წამყვან იდეად.

ჩვენს ქვეყანაში არის სამეცნიერო-საწარმოო კომპლექსის საბაზრო ეკონომიკის პირობებთან ადაპტაციის პერიოდი. ყალიბდება ეროვნული ინოვაციური სისტემა. თანამედროვე პირობებში სამრეწველო სექტორის სტრატეგია ჯერ კიდევ სუსტადაა ორიენტირებული განვითარების ინოვაციურ გზაზე, ინფორმაციული ტექნოლოგიების გამოყენებაზე, კვლევებისა და დამუშავებების შედეგების კომერციალიზაციაზე.

იმ მაღალგანვითარებული ქვეყნების გამოცდილება, რომელთაც წარმატებებს მიაღწიეს სიახლეების რეალიზაციაში, მეცნიერებატევადი პროდუქციის გამოშვებასა და ექსპორტში, შესაძლებელს ხდიან გამოიყოს ინოვაციური სტრატეგიების განსაზღვრული ტიპები (Табекин, 2008).

· **“გადატანის” სტრატეგია** გულისხმობს არსებული უცხოური სამეცნიერო-ტექნიკური პოტენციალის გამოყენებას სამამულო ეკონომიკაში;

· **“გადმოტანის” სტრატეგია** გულისხმობს თავდაპირველად ორიენტაციას იაფ სამუშაო ძალაზე, და იყენებს საკუთარ სამეცნიერო-ტექნოლოგიური პოტენციალის ნაწილს, ითვისებს მეცნიერებატევადი პროდუქციის წარმოებას, რომელიც ადრე იწარმოებოდა განვითარებულ ინდუსტრიულ ქვეყნებში. შემდგომში, ახდენს საკუთარი საინჟინრო-ტექნიკური წარმოების განვითარებას, აღადგენს საკუთარ სამეცნიერო-ტექნიკურ პოტენციალს, რომელსაც უნარი შესწევს შექმნას სამეცნიერო-ტექნიკური პოტენციალს, რომელსაც უნარი შესწევს შექმნას სამეცნიერო-კვლევითი და საცდელ-საკონსტრუქტორო სამუშაოები და გამოიყენოს სახელმწიფო და საბაზრო ეკონომიკათა უპირატესობები, მიაღწიოს საკუთარი ინოვაციური საქმიანობის აქტივიზაციას;

· **“ზრდის” სტრატეგიას** მისდევენ მაღალგანვითარებული ქვეყნები, მათ შორის აშშ, დიდი ბრიტანეთი, გერმანია, საფრანგეთი. მისი არსი იმაში მდგომარეობს, რომ საკუთარი სამეცნიერო-ტექნიკური, პოტენციალის გამოყენების ხარჯზე, უცხოელი მეცნიერებისა და კონსტრუქტორების მოწვევით (მოზიდვით), უნივერსიტეტების ფუნდამენტური მეცნიერებისა და ფირმათა გამოყენებითი ხასიათის ინტეგრირების გამუდმებით იქმნება ახალი პროდუქტები და ახალი ტექნოლოგიები, რომლებიც რეალიზდებიან წარმოებაში და სოციალურ სფეროში, ასე ხდება ინოვაციების უწყვეტი მუდმივი ზრდა.

ქვეყანამ უნდა აირჩიოს საკუთარი, ინოვაციების აქტივიზაციის სტრატეგია, რომელიც დაეყრდნობა მასში არსებულ ინტელექტუალურ პოტენციალს, სამეცნიერო-ტექნიკურ და სანედლეულო რესურსებს და სამეცნიერო კადრებს. კიდევ ერთხელ უნდა აღინიშნოს, რომ მაღალკვალიფიციური კადრები განსაზღვრავენ პრაქტიკული ინოვაციური საქმიანობის წარმატებასა და კონკურენტუნარიანობას.

ამრიგად, XXI ს-ში ეკონომიკური ზრდა განისაზღვრება სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესისა და წარმოების ძირითადი ფაქტორების ინტელექტუალიზაციის წამყვანი როლით. ტექნოლოგიებში, მოწყობილობებში, განათლებაში, წარმოების ორგანიზაციასა და მართვაში განივთებული ახალი ცოდნის წილზე განვითარებულ ქვეყნებში მოდის მშპ-ს ზრდის 70-85%. სამეცნიერო-კვლევით და საცდელ-საკონტრუქტორო სამუშაოების ინტენსივობა ბევრად განსაზღვრავს დღეს ეკონომიკური განვითარების დონეს: გლობალურ ეკონომიკურ კონკურენციაში იგებენ ქვეყნები, რომლებიც უზრუნველყოფენ ხელსაყრელ პირობებს კვლევებისა და სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესისათვის.

სამეცნიერო-ტექნიკური და ინოვაციური საქმიანობის აქტივიზაციის მიზნით ეკონომიკაში შექმნილი მდგომარეობის ანალიზის საფუძველზე ქვეყანაში სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების პროგნოზირების ეტაპობრივობის უზრუნველყოფის საფუძველზე შემუშავებულია და რეალიზდება რფ-ის პოლიტიკა მეცნიერებისა და ტექნიკის განვითარების სფეროში 2010 წლამდე პერიოდში და შემდგომ პერსპექტივაში ასევე რფ-ის პოლიტიკის ძირითადი მიმართულებების ინოვაციური სისტემის განვითარების სფეროში 2010 წლამდე პერიოდში. ქვეყნის სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების სტრატეგია და კონცეფცია 2020 წლამდე პერიოდში.

მდგრადი კონკურენტუნარიანი ეკონომიკის ფორმირება ყოველგვარ აზრსაა მოკლებული ამ პროცესში ყველა სამეურნეო სუბიექტის ჩართვის გარეშე. ბიზნესის ბუნება ერთია _ მოგების მოზიდვა. ეს აყალიბებს ინტერესთა ერთიანობას ინოვაციური სისტემის ყველა სუბიექტებს შორის. ნებისმიერი განვითარებადი ბიზნესის მთავარი კომპენტენციაა _ ინოვაციები. წარმატებული ბიზნესის მთავარი მაჩვენებელი კი _ გამოშვებული პროდუქციის (გაწეული მომსახურების) კონკურენტუნარიანობის ხარისხი. ზრდის წარმოებული მაჩვენებლებია: კომპანიის კაპიტალიზაციის მოცულობა, რენტაბელობა, აქტივობის სტრუქტურა, თავის დროული გადახდები ბიუჯეტში და ა.შ. კონკურენტუნარიანობა შეიძლება ჩაითვალოს სახელმწიფოს და ბიზნესის ხელში ყველაზე ობიექტურ ინდიკატორად “ზრდის წერტილის” განსაზღვრისათვის ისეთი საკვანძო საკითხების გადასაჭრელად, როგორც მშპ-ს გაორმაგება, სიღარიბის დაძლევა, ახალი სამუშაო ადგილების შექმნა.

საჭიროა შექმნილი სიტუაციის რადიკალური შეცვლა. მისი დაძლევა შეიძლება სამამულო წარმოების საექსპორტო კონკურენტუნარიანობის დონის ამაღლება ყველა ტექნოლოგიურ ეტაპზე, ნედლეულიდან მზა პროდუქციამდე, და ამისათვის შემუშავებული იქნას პროდუქციის კონტრაფაქტური მკაცრი სახელმწიფო კონტროლი და ზედამხედველობა.

თანამედროვე ეროვნული ინოვაციური სისტემა შეიძლება დახასიათდეს როგორც ეკონომიკის სახელმწიფო და არასახელმწიფო სექტორების ელემენტების ურთიერთზემოქმედებათა ერთობლიობა, რომელიც უზრუნველყოფს მეცნიერული ცოდნის ოპერატიულ გარდაქმნას თანამედროვე ტექნოლოგიებად, ახალ მასალებად, და ახალ კონკურენტუნარიან პროდუქციად (Иванова, 2005).

ასეთნაირად ჩამოყალიბებული სახელმწიფო ინოვაციური პოლიტიკა და ინოვაციური შისტემა სავსებით შეუწყობს ხელს უცხოური კომპანიების გამოცდილების ტრანსფორმაციას. უკვე არსებობს ცალკეული, კერძო სამეწარმეო სექტორის რიგი კომპანიების ინოვაციური საქმიანობის გამოცდილება.

როგორც ადრე ავღნიშნავდით, მიზანშეწონილია შეიქმნას ქვეყნის ერთიანი ინოცაიური შისტემა. თანამედროვე პირობებში საწარმოთა ინოვაციური საქმიანობის განვითარების ტენდენციებისა და პერსპექტივების განხილვისას აღსანიშნავია ის გარემოება, რომ საწარმოთა

სამეურნეო საქმიანობის სტრუქტურა და სისტემა თანდათან შეესაბამება საბაზრო სისტემის მოთხოვნებს: მუშაობა გადახდისუნარიან მოთხოვნაზე, ბრძოლა მომხმარებელთა მოსაპოვებლად. მომწოდებელთა და მომხმარებელთა თავისუფალი არჩევანი და ა.შ. ეკონომიკის გახსნილობა და უცხოელ ფირმებთან კონკურენციის გაწევის აუცილებლობა აიძულებს საწარმოებს შეცვალონ (გადმოიღონ უცხოეთიდან) სტანდარტები და ქცევის წესები ბაზარზე.

ამავე დროს პროდუქციის განახლება სამრეწველო საწარმოებში არათანაბარზომიერად ხორციელდება. ინოვაციური საქმიანობის ინვესტირება საკმაოდ დაბალ დონეზე რჩება. ასე მაგ.: გადამამუშავებელი წარმოების განვითარება დამოკიდებულია:

_ წარმოების განახლების სფეროში განხორციელებულ სტრატეგიაზე;

_ შიდა ინვესტიციების ეფექტიანობის ამაღლებაზე.

ბევრ საწარმოს აქვს დამუშავებები, იყენებენ ეფექტიან ტექნოლოგიებს და ახერხებენ გამოუშვან მსოფლიო სტანდარტების დონის პროდუქცია. თუმცაღა არსებითი შედეგების მიღწევა ინოვაციური სფეროს განვითარებაში საწარმოთა ფართო წრისათვის ახლო მომავალში საკმაოდ პრობლემატურია.

ამას რამდენიმე მიზეზი განაპირობებს, კერძოდ:

- საწარმოთა ორიენტაცია საქმიანობის მოკლევადიან შედეგიანობაზე საშუალო და გრძელვადიანი შედეგიანობის საზიანოდ. საწარმოებში მეცნიერულად დასაბუთებული საშუალო და გრძელვადიანი ხასიათის გეგმების არარსებობა, რის შედეგადაც შეუძლებელია განხორციელდეს საწარმოთა და პერსონალის გეგმაზომიერი მომზადება პროდუქციის გასაახლებლად;
- საწარმოთა მოუმზადებლობა საბაზრო მოთხოვნათა ცვლილებებისადმი იმიტომ, რომ არ არსებობს ნათელი და ზუსტი კავშირები მარკეტინგული კვლევების შედეგებსა და პროდუქციის გასაახლებლად გაწეულ სამუშაოებს შორის. ეს ეხება იმ საწარმოებსაც კი, რომლებიც საკმაოდ კარგად არიან ორიენტირებული ბაზარზე: ახდენენ ბაზრის მიმდინარე მდგომარეობისა და კონკურენტების ანალიზს და აქვთ პროგნოზები მომავლისათვის;
- არსებული რესურსების არაეფექტიანი გამოყენება საწარმოთა დაუბალანსებელი ინოვაციური პოლიტიკა, რაც განაპირობებს რესურსების გაფანტვას. მსხვილი საწარმოებისათვის პრობლემას წარმოადგენს ასევე ისიც, რომ ერთიან სისტემაში საკმაოდ რთულია ერთიმეორისაგან გამოვყოთ წარმატებით მომშავე და არაეფექტიანი ქვედანაყოფები, განვაცალკევოთ პერსპექტიული და განვითარებისათვის შემაფერხებელი და ხელისშემშლელი პროდუქცია;
- დაგეგმვის, აღრიცხვისა და კონტროლის სისტემათა დაუბალანსებლობა მეურნეობრიობის თანამედროვე პირობებთან, ფინანსური მენეჯმენტის. ასევე წარმოების დანახარჯების მართვის არაეფექტიანობა, რაც ხელს უშლის გამოშვებული პროდუქციის კონკურენტუნარიანობის ამაღლების რეალური რეზერვების გამოყენებას;
- დანახარჯების მაღალი დონე, სოციალურ-კულტურული დანიშნულების ობიექტებისა და საცხოვრებელ-კომუნალური მეურნეობის შენახვაზე.

დასკვნები.

სამამულო საწარმოთა კომერციული და საწარმოო საქმიანობის არაეფექტიანობის ფაქტორია წარმოების განახლების სფეროში გამოყენებული მმართველობითი გადაწყვეტილებების მეცნიერული დასაბუთებულობის არარსებობა. იმის შედეგად რომ საწარმოში ტექნოლოგიურ ამოცანებთან შეუსაბამო გადაწყვეტილებები მიიღება ხშირად საჭირო რესურსების არსებობის პირობებში, წარმოების განახლების მიზნით გაღებული დაბანდებები არაეფექტურია და ვერ

ამართლებს საწარმოს მოლოდინს, ამის ერთ-ერთი მიზეზია სახსრების გაფანტვა დიდი ოდენობის ინოვაციურ პროექტებში, (მათი არჩევის ზუსტი კრიტერიუმების არარსებობის გამო), ასევე გადაწყვეტილების მიღებისას გარე და შიდა ფაქტორების გაუთვალისწინებლობა.

წარმოების განახლების სფეროში საწარმოთა მართვის ამოცანაა ისეთი სისტემის შექმნა, რაც შესაძლებელს გახდის მიღებულ იქნეს ობიექტური ინფორმაცია დაბანდებული _ სახსრების ეფექტიანობის შესახებ და დასაბუთდეს მომავალში მიღებული გადაწყვეტილებები ამ მიმართულებით. საწარმოსათვის სასიცოცხლო მნიშვნელობა აქვს მართვის სისტემის რეფორმირებას ინოვაციურ საქმიანობის ეფექტიანობის ამაღლებაზე შემუშავებული, მეთოდიკების სისტემატიზაციისა და დამუშავების მიმართულებით. შემუშავებულ უნდა იქნეს საწარმოთა პროდუქციის განახლების ეკონომიკური პოლიტიკის შემუშავების ძირითადი ეტაპები, რომლებიც ითვალისწინებენ გრძელვადიანი განვითარების პრიორიტეტების განსაზღვრას ბაზრის მოთხოვნების გათვალისწინებით და საწარმოს ინოვაციური პროგრამის ფორმირებას საწარმოს პროდუქციის განახლების ინოვაციური შესაძლებლობების შეფასებას განხორციელების საფუძველზე.

საწარმოთა ინოვაციური და საინვესტიციო შესაძლებლობათა შეფასებისათვის აუცილებელია განისაზღვროს პროდუქციის განახლების პროცესზე მოქმედი ძირითადი ფაქტორები და მაჩვენებლები.

იგი განისაზღვრება არსებული და დამუშავებისა და მიწოდებისათვის აუცილებელი საჭირო რესურსების შედარების საფუძველზე. ესენია ძირითადი საწარმოო ფონდები, კადრები, მასალები, მაკომპლექტებელი ნაკეთობები. თუკი განსხვავება დიდია, მაშინ შეიძლება დავასკვნათ, რომ ეს ნაწარმი არ გამოადგება საწარმოს და მის ათვისებაზე გაწეული ხარჯები მკვეთრად გაიზრდება. ამის გარდა, საწარმოს მიერ ასეთი პროდუქციის ათვისებისას.

_ საჭიროა შემცირდეს ინფორმაციის სანდოობის ხარისხი ბაზარზე და გასაღების არხებზე, რაც ადიდებს სახსრების დაბანდების რისკს.

_ გადიდდეს ამ პროდუქციის შემუშავებისა და ათვისების პერიოდი. იმ საწარმოთა ანალოგიურ მაჩვენებლებთან შედარებით, ვინც ეს პროდუქცია უკვე აითვისებს.

ნაკეთობისა თუ პროდუქციის მოდერნიზაციის ხარისხი მით უფრო მაღალია, რაც უფრო მაღალია კონკურენციის დონე ბაზრის იმ სეგმენტზე, სადაც ხდება ამ ნაკეთობის რეალიზაცია: ერთ ერთი ფაქტორი, რომელიც გავლენას მოახდენს კონკურენციის დონეზე, არის მოთხოვნის ხასიათი.

პროდუქტის კონკურენტუნარიანობა ასახავს მისი ბაზრის მოთხოვნებთან შესაბამისობის ხარისხს. რაც უფრო მაღალია გამოშვებული ნაკეთობის კონკურენტუნარიანობა (ანუ წარმოებისათვის დაგეგმილი), მით ნაკლები ცვლილებების შეტანაა საჭირო პროდუქციის წარმოების კონსტრუქციასა და ტექნოლოგიაში, იმისათვის, რომ შენარჩუნებული იქნას მისი დონე პოტენციური მყიდველების მოთხოვნის დონესთან შედარებით.

თანამედროვე პირობებში საწარმოთა ინოვაციური საქმიანობის განვითარების ტენდენციებისა და პერსპექტივების კვლევამ აჩვენა, რომ მათი საფუძველია ეკონომიკური მოდელი, რომლის მიხედვით საჭიროა:

_ განისაზღვროს საწარმოთა ინოვაციური განვითარების მიმართულებები;

_ დადგინდეს საწარმოს ინოვაციური საქმიანობის შედეგად მიღებული პროდუქტის რიცხვი და ხვედრითი წილი მთლიანად გამოშვებულ პროდუქციაში;

_ განისაზღვროს ინვესტიციების საჭირო ოდენობა ინოვაციური პროდუქციის ათვისებაში და ამ პროდუქციის ბაზარზე გასატანად საჭირო დრო;

_ ჩამოყალიბდება საგეგმო მაჩვენებლები ინოვაციური პროდუქციის შექმნის შესაძლებლობების შესაფასებლად წარმოების მოცულობის, თვითღირებულების, პროდუქციის სარეალიზაციო ფასების, მოსალოდნელი წმინდა მოგების, საამორტიზაციო ანარიცხების წარმოების ათვისების პერიოდის განსაზღვრით, ასევე ინოვაციური პროდუქციის წარმოებისა და რეალიზაციის ციკლების განსაზღვრით;

_ განისაზღვროს საგეგმო პერიოდში საწარმოს ინოვაციური საქმიანობის ცალკეულ მიმართულებათა განხორციელების შესაძლებლობათა დამახასიათებელი მაჩვენებლები. ინოვაციური პროდუქციის სტაბილიზაციის ინდიკატორებისა და დამუშავებების დიფერენციაციის ჩათვლით;

_ ჩამოყალიბდეს საწარმოს ინოვაციური განვითარების პროგრამა პროდუქციის პრიორიტეტულობის გათვალისწინებით, გამოითვალოს მათი განახლების შესაძლებლობათა და საჭირო რესურსული უზრუნველყოფის საანგარიშგებო მაჩვენებლები;

_ ჩატარდეს წარმოების ინოვაციური განახლების ფაქტიური ეკონომიკური პარამეტრების ანალიზი იმისათვის, რომ გამოვლინდეს ინოვაციური საქმიანობის სრულყოფის პერსპექტიული შესაძლებლობები ამასთან გადამწყვეტ მნიშვნელობას იძენს ინოვაციური წარმოების განვითარების დროითი, საინვესტიციო, მატერიალური, საკადრო, საწარმოო, საინფორმაციო, და სხვა რესურსების გამოყენების საკმარისობისა და ეფექტიანობის ანალიზი.

ლიტერატურა

1. **აბრალავა ა.** 2014. ეკონომიკისა და ბიზნესის გლობალურ-ინოვაციური პრობლემები. მონოგრაფია. „უნივერსალი“. 311 გვ.
2. **ტუღუში მ.,** ყირიმლიშვილი ნ. 2007 მენეჯმენტის საფუძვლები (ლექციების კურსი). თბ.: თეუსუ.
3. საქართველოს კანონი ინოვაციების შესახებ. 2016.22.06. ოფიციალური ვებგვერდი. N5501-11.ს. ქუთაისი.
4. საქართველოს სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების სტრატეგია. 2020.
5. **ქოქიაური ლ., გეჩბაია ბ.** 2018. სახელმწიფო ინოვაციური პოლიტიკის პრიორიტეტული მიმართულებები საქართველოში //ინოვაციური ეკონომიკა. N1. 14-34 გვ.
6. **ქოქიაური ლ**., 2017. ეროვნული ინოვაციური სისტემის კონცეფციის კონცეპტუალური საფუძვლები//ინოვაციური ეკონომიკა და მართვა. N IV. გვ. 3-21.
7. 661.
8. **ქოქიაური ლ., ქოქიაური ნ.,** 2015. ინოვაციები. თბ.: გამომცემლობა "კალმოსანი". გვ.
9. **ქოქიაური ლ., ქოქიაური ნ., გეჩბაია ბ.,** 2018. ინოვაციური ეკონომიკა. თბ.: გამომცემლობა „კალმოსანი“. გვ.650.

10. **ქოქიაური ლ.,** 2009. ინვესტიციის ბაზარი: არსი, ფორმირება, განვითარება. თბ.: თსუ. გვ.210.320.

11. **ჩიქავა ლ.,** 2006., ინოვაციური ეკონომიკა. თბ.: საგამომცემლო სახლი „სიახლე“. გვ.

12. **შილაკაძე ე.** 2016. ინოვაციური მენეჯმენტის სრულყოფის მექანიზმები, ინტერნეტ სივრცის გამოყენება, როგორც მცირე და საშუალო საწარმოების წარმატებული განვითარების არეალი.//ბიზნეს-ინჟინერინგი. N01-02,გვ 95-100

13. **ჭალაგანიძე შ**. 2000. საინოვაციო საქმიანობის პრობლემები საქართველოში. თბილისი. Алексунин В.А., Родигина В.В. 2008. Электронная коммерция и маркетинг в MHrepHere. М.: JauKOB M K.

14. **Бенджамин Дж. Маргулис Дж**. 2007. Руководство для бизнес-ангелов. М.: Вепшина. pg, 105-116

15. **Бэммелл Дж.** 2006. Поиск. Как компания Google и ее конкуренти переписали законы бизнеса и изменили нашу культуру. М.: Добрая книга.

16. **Гроув Э.** 2003. Выживают только параноики. Как использовать кризисные периоды, в которыми сталкивается любая компания. М.: Альпина Паблишер.

17. **Голиченко О.Г.** 2003. Национальная инновационная система и основные направления ее развития//Иновации. No6.

18. **Друкер Ф. Питер**. 2007. Бизнес и инноваций. М.: Вильямс. 432 с.

19. **Дежина И. Садтыков Б.Г**. 2005. Становление национальной инновационной системы и развитие малого бизнеса//Проблемы прогнозирования, No2. gv. 50-57.

20. **Друкер Питер Ф**., 2009. Бизнес и Инновации. Пер. с англ. Н.: Экономика инновации. Под ред. В. Я. Горфинкеля. М., с. 157.

21. **Давтян М.А., Шербакова Т.С., Карзанова И.З.,** 2014. Экономика инновационной деятельности предприятия М.: 2014. с. 430.

22. Европейская ассоциация прямого и венчурного инвестирования - www.evca.org. Европейская сеть бизнес-ангелов (EBAN) – www.eban.org.

23. Венчурное финансирование инновационных проектов. 1998. М.: АНХ, Центр коммерциализации технологий.

24. **Васин В., Минделии Л. 2004**. Методологические аспекты формирования национальной инновационной системы: проблемы, пути их решения//Иновации, No6.

25. Инновационный менеджмент. 2014. Под. ред. А.В. **Барышевой**. М.: 2015. с. 244-261. Инновационный менеджмент. 2014. Под. ред. В.Я. **Горфинкеля**, **Т. Г. Попадюк. М**.: **Проспект, с.**274-293.

26. **Каширин А.И., Семенов А**.С. 2007. Венчурное инвестирование М.: Вершина.

27. **Weidig** T. 2002. Towards a Risk Model for Venture Capital Fuhds: Liquidity and Performance Forecasting//SSRN Working papers. 2002.

28. Etzkowitz H., 2008. The Triple Helix: University-Industry-Government. Innovationin Action. Routledge, p. 180.

29. **Codin D.** 2006. The Lincar Model of Innovation. The historical consiruction of an analyiic framework//Science, Technology, & Human Values. Vol. 31. n6. November.

30. **Morgenstern** O. j. 1944. von Neumann. Theory of Games and Economic Behavior. Princeton University Press.

31. **Freeman C**. 1987. Technology Policy and Economic Performance. L.: Pinter Pulishers, 1987.

32. **Lundvall B**. 1992. National Systems of Innovation: Towards a Theory of Innovacion and Interactive Learning. L.

33. **Nelson R.** 1993. National Systems of Innovation: A Comparative Analysis. Oxford. National Science Foundation, USA, http://www.nsf.org

34. **Moore. J.F**. 1997. The death of competition: deadership and strategy in the age of business ecosystems//Harper Business, New York.

35. **F. Beckenbach, R. Briegel, M. Daskalakis**. Evolution and Dynamics of Networks in Regional Innovation Systems' (RIS). htt://www.wiwi.unijena.de/mikro/dime_ws-10-2007/ papers/beckenbach-brigel-daskalakis.pdf.

36. **Edquist** C. (Ed.) (1997). Systems of Innovation: Technologies. Institutions and Organizations. London: Pinter Publishers/ Cassell Academic. - 432p.

37. **Caralio A., Passiante G., Prertcipe A**. The Digital Business Ecosystem. Edward Elgar Publishing Limited, P. 41-42.

38. **Qoqiauri L 2017**.Conceptual Basis of conception of National Innovative System.(Innovative Economics and Management. Volume IV. Ussie 3. Pp. 10-26.

39. **A.Y. Yakoveleva**. Self organization as a tool for diagnosis of inovative ecosystem // Revista de administração e inovação- RAI 2010. #3 P. 4-20.

40. **Golichenko O. G**., 2011. Basic Factors for Development of the National Innovation Sistem. Moscow: Nauka. p. 342.

41. **Iakovets**. I. 2004. Epoch Innovations of the XXI century. M.: Publishing house,,Economics". **Jonson D**., 1998. Innovations. Trans. fromEnglish. M.: Mir. p. 14.

42. **Kadochnikov S. M**., 2002. Direct Foreign Investments of Modern Theory of Institutional Economy and the Theory of International Trade. SPB.: September, 128 p. (in Russian).

43. **Khargadon E.,** 2007. Management of Innovations. Experience of Leading Companies. M.: **Williams.**

44. **Kim W. C., Mauborgne R**., 1999. Straregy, Value Innovation and the Knowledge Economy // Sloan management review. Spring. p. 46.

Labor Market Challenges and Development Prospects in Georgia

Nino Samchkuashvili
Doctor of Economics,
Assosiate Professor, Georgian National University SEU

Annotation. The labor market is of vital importance for a market economy. It directly affects the situation in our country. No product or service does not require a person to create. And the more qualified and motivated a person is, the higher his or her efficiency rate. However, the relevance of this topic stems from the rather difficult situation in the Georgian labor market.

Because the Georgian government has not taken appropriate clear steps to regulate and improve the labor market, the private sector does not bother to create appropriate conditions for employees to develop and increase motivation, unless regulations force it, which is not very common in the labor market. In many companies, the salaries for professional staff are inconsistent with international standards, and for staff with fewer qualifications, they are lower than the real living wage.

Keywords: Labor market, challenges, development

Since the collapse of the Soviet Union in 1991 and Georgia's independence, the country's labor market has undergone significant changes. This was the result of the transition from a centrally planned to a market economy. To make the transition to the new economy, Georgia has undergone significant economic reforms, which were painful for many but necessary. This transition has affected various aspects of the labor market, including jobs, wages, and working conditions.

Over the past decade, Georgia has experienced relatively strong economic growth, driven by the development of economic sectors such as tourism, agriculture, construction, and manufacturing. This growth has contributed to job creation and improved employment opportunities in various sectors.

Although the overall unemployment rate has decreased in recent years, it remains a significant challenge. Official data indicate that the unemployment rate was around 16% in 2023, with youth unemployment rates being particularly high. However, there is a discrepancy between official statistics and the real situation, as many people are engaged in informal work or are employed.

Informal employment is widespread in Georgia, especially in sectors such as agriculture, small businesses and services. This informal sector poses challenges for labor market regulation, taxation and social protection, as informally employed workers often lack legal protection, although people often resort to this form of employment in order to maintain social benefits.

There is also a mismatch between the skills required by employers and the skills of the workforce. Problems with educational institutions are also evident here. Despite the growing demand for skilled workers, many workers do not have the necessary qualifications and have not undergone training.

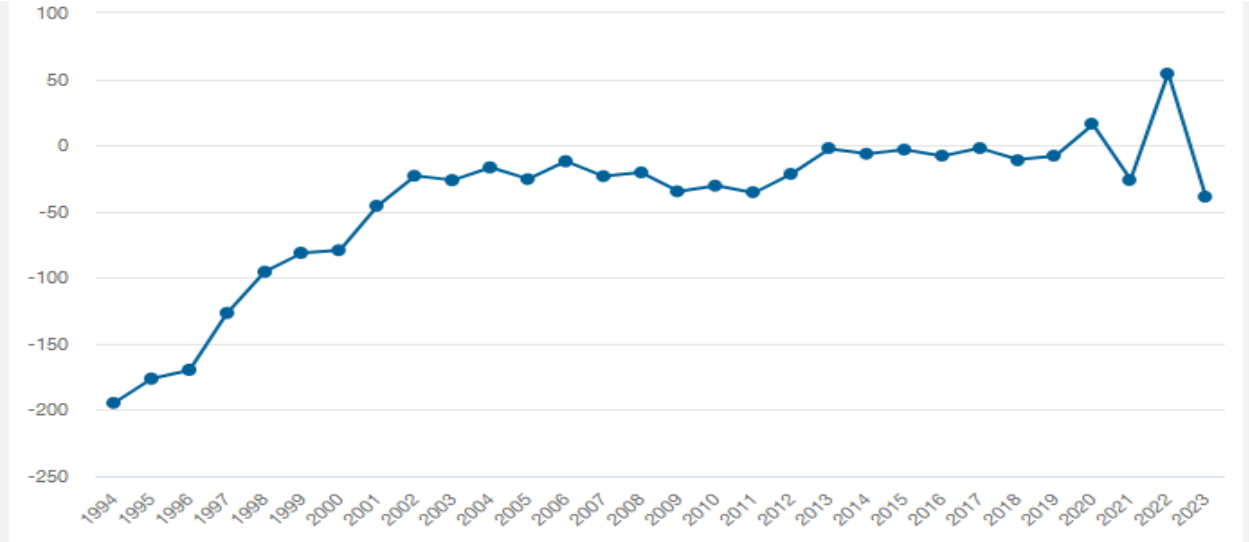
Also, when discussing labor problems, it is impossible not to touch on the growing migration, which is dealing a heavy blow to the Georgian labor market. Many Georgians seek employment opportunities abroad, mainly in Europe and the US, due to higher wages and a better standard of living. Georgia, on the other hand, attracts migrants, mainly from neighboring countries and Asia, who subsequently replace Georgian workers in various sectors, especially agriculture, construction, and services.

The wages in Georgia are significantly lower than in the EU member states. This fact is especially important, given that our country is declaredly striving for European integration. Despite this, neither at the legislative level nor in practice is there any attempt to bring working conditions or wages closer to Western standards.

The minimum wage should be high enough to ensure an adequate standard of living for the employed, and it should not be so high as to harm the economy.

Diagram 1

Migration balance in thousands



20 GEL ($7), the current monthly wage in Georgia, is very modest and outdated. Since the establishment of the minimum wage in 1999, it has not been adjusted in accordance with changes in consumer prices, wages, or the standard of living in Georgia. The subsistence minimum, old-age pensions, and all other social benefits in Georgia are much higher than the current minimum wage.

According to Geostat data, the average monthly nominal wage in 2023 was 1858.2 GEL, and in the first quarter of 2024 it was 1943.4 GEL. As for the monthly nominal wage by sector, they look like this:

- Financial sector - 3214.8
- Construction - 2707.9
- Transportation and storage - 2107.6
- Education - 1063.3
- Manufacturing - 1701.3
- Administrative and support service activities - 1417
- Real estate activities - 1842.8
- Information and communication - 3924.6
- Rural forestry and fishing - 1308.4

No one disputes that unemployment is one of the most painful problems of the Georgian population, but access to human resources remains a major challenge for the private sector as well.

Finding professional staff is a problematic issue in almost all fields, both technical and managerial. Today, it is almost impossible to find staff with the necessary qualifications and skills. Who can we blame but the education system. When planning the educational process by both secondary educational institutions and higher education institutions, the requirements and standards of the labor market are not studied, nor are the professions in which there is a demand and the training of the future workforce is not studied accordingly. As a result, we get an oversupply of labor in some fields on the labor market, and in most cases a shortage.

In developed countries, such research is periodically conducted by universities and/or the state. As a result, educational organizations provide the labor market with potential personnel with the qualifications and quantity corresponding to the demand. Personnel with managerial qualifications are more or less

represented in the market, while there is an acute shortage of personnel with technical skills. The reason for this is, on the one hand, our mentality, because often, under the pressure of parents, or on their own initiative, young people continue their studies and future planning in a direction where they do not belong due to mental abilities or other reasons. And, to a large extent, the reason for this shortage is the scarcity of vocational technical schools and their poor reputation. For example, the construction business, which is highly developed and accounts for a large share of the country's economy. According to studies, companies in this sector have serious problems finding personnel for such trades as: electrician, welder, grinder, etc. As a rule, the workforce of these professions represented in the market has acquired knowledge and skills through traditional methods and does not possess any information about modern methods, technologies, or materials.

It is important to correctly select and promote those crafts that are in high demand in the market so that graduates possess adequate crafts and skills for market demand.

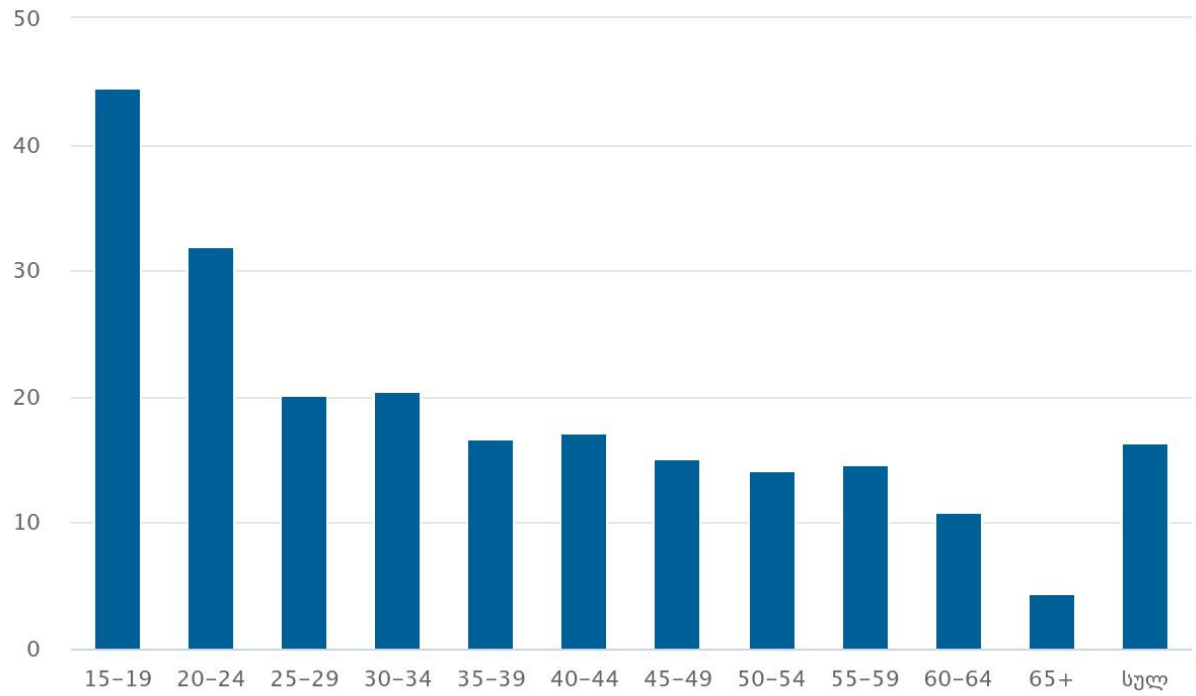
Based on the National Statistics, unemployment by various cut-offs looks like this (thousand people):

- The economically active population, i.e. the labor force, was
- 1,551.6 in 2022, and in 2023 this number increased to 1,596.3;
- The number of employed people was
- 1,283.7 in 2022, and in 2023 it was
- 1,334.6;
- The unemployment rate was 267.9 in 2022, and in 2023 it will be 261.7;
- The unemployment rate was 17.3% in 2022 and 14% in 2023.

As for unemployment by gender, the situation of women and men in the labor market is different. This applies to both the unemployment and employment rates, as well as average nominal wages. The unemployment rate among women (14%) is lower than that among men (18.3%), although the employment rate among women (37.1%) is significantly lower than that among men (53.2%). The main reason for this is that most unemployed women belong to the category of the inactive population. There is also a large difference in average nominal wages. According to data from any year, the average nominal wage of men is at least 30% higher than that of women.

Diagram 2

Unemployment rate by age group in 2023, %



When considering the unemployment rate by age, the high rate of youth unemployment is striking, which is logical, since young people are constantly looking for a job, while people over 45 are less active in the labor market.

Georgia, as a country with a small developing economy, is characterized by a high labor market rigidity, which is certainly a negative factor during periods of economic fluctuations and recession, however, the implementation of the right state policy, regulation of the labor market and attraction of investments can bring positive results in the labor market faster than in the case of any developed country. Also, to strengthen my opinion, I would like to use Okun's law, according to which a 3% increase in GDP leads to a 1% decrease in unemployment, although based on new empirical data this ratio is 2: 1. Accordingly, attracting foreign direct investment and increasing production are the fastest and most effective ways to eliminate the problem of unemployment in the labor market. However, what is built quickly does not have a solid foundation. Such a foundation is education. It is impossible for the labor market to function properly for a long time without a proper education system. That is why education reform is necessary. In my opinion, the privatization of educational institutions will make the education system more competitive and create a workforce that meets the demands of the labor market.

It is also impossible not to touch on the growing rate of migration, especially youth migration, which is caused not only by the lack of jobs, but also by the low level of wages. I see the establishment of a minimum hourly wage as one of the mechanisms for solving this problem, which the leftists will not agree with, because they think that it will harm business. However, everyone knows that many large companies have long been abusing the actual absence of a minimum wage and working their employees at the subsistence level. So, the absence of a minimum hourly wage is not only a promotion of business, but also an encouragement of voluntary slavery. Of course, every new regulation has its negative sides, but everything is relative and we must determine the ratio of negative and positive sides of a specific action.

Also, the inadequacy of existing studies in Georgia deserves special mention, which ultimately creates an illusory statistical picture of the current situation in the labor market. That is why more funds need to be invested in conducting larger-scale studies, and for this, the international experience of developed countries should be taken into account in order to formulate a properly formulated plan for solving the

challenges in the Georgian labor market. And not only the state but also the private sector and educational institutions should be involved in this.

References

1. Chanukvadze, N. (2021). Labor market analysis on the example of Georgia, 09/02/2021. http://geoeconomics.ge/?p=13075
2. Giguashvili, G., Sadaghashvili A. (2022). Labor Rights and Legal Mechanisms for Its Protection in Georgia in the Conditions of Covid-19, International Scientific-Practical Conference "New Labor Market Challenges: The Context of the COVID-19 Pandemic" Collection of Materials, Georgia, Kutaisi, 10.02.2022. P. 269-277.

   https://atsu.edu.ge/ images/pdf/krebulebi/konferenciiskrebuli3.pdf
3. International Labor Organization (2017). "Georgian Labor Law and International Labor Standards" A training manual for judges, lawyers and legal educators. p. 25. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---lab_admin/documents/publication/wcms_627047.pdf]
4. Labor Code of Georgia (2010). Legislative Herald of Georgia, Organic Law of Georgia "Labor Code of Georgia". December 17, 2010. URL: https://matsne.gov.ge/document/view/1155567?publication=21
5. Law on Employment Promotion (2020). Legislative Herald of Georgia, Organic Law of Georgia on Employment Promotion, URL: https://matsne.gov.ge/ka/document/view/ 4924109?publication=1
6. PMC Research Center (2021). Unemployment in Georgia (2017-2020), Economic Review and Indicators, Edition # 128 27.07.2021. URL: https://www.pmcresearch.org/publications_file/d08e6100009f501a4.pdf
7. National Statistical Service of Georgia.

   https://www.geostat.ge/ka/modules/categories/322/migratsia

Management of Innovative Entrepreneurship in Georgia: Analysis and Development Prospects

Givi Duchidze

Doctor of Business Administration, Associate Professor at the David Agmashenebeli Georgian National Defense Academy and East European University

Annotation. The article examines the issues of innovative entrepreneurship in Georgia. It analyzes the legislative framework regulating scientific and technological progress and innovative entrepreneurship, as well as the development of innovative infrastructure and mechanisms for financing innovative projects. Particular attention is paid to the development of the information technology (IT) sector as one of the leading sectors of innovative entrepreneurship in Georgia.

A SWOT analysis of the state of innovative entrepreneurship is provided, the main barriers to development are identified, and solutions to a set of problems to overcome these barriers are proposed.

Key Findings:

- Innovative entrepreneurship in Georgia is on the path to sustainable development, despite significant obstacles.
- Government initiatives and policies are gradually strengthening this area, but effective implementation and systemic changes are needed.
- The success of managing innovative entrepreneurship depends on the reaction of entrepreneurs to a complex external environment, the level of development of business infrastructure, and the stability of government policy.
- The problems of managing innovative entrepreneurship in Georgia are associated with a number of factors, including the lack of market demand and conservatism.
- It is necessary to reform the education system to train qualified personnel capable of introducing innovative technologies and using effective management methods.
- The information technology sector is one of the most promising and rapidly growing sectors in Georgia, which can serve as an example for other sectors.

Conclusions:

- The development of innovative entrepreneurship will contribute to Georgia's economic growth, employment growth, and global integration.
- It is necessary to create effective systems that unite the public and private sectors, educational organizations, and international partners.
- The Georgian economy must develop modern technologies, effective management models, and support entrepreneurs so that they can quickly respond to the demands of the global market.

Keywords: innovative entrepreneurship, SWOT analysis of innovative entrepreneurship, barriers to innovative entrepreneurship, ways to overcome barriers to innovative entrepreneurship.

Introduction

Currently, innovative entrepreneurship in the Georgian economy is very poorly developed: there are few business entities that fully implement innovative entrepreneurial activity. This is explained by the lack of the main factors on which the development of innovative entrepreneurship depends: consumer demand for innovation; the presence of developed scientific and technical potential of the national economy; non-functioning of venture firms and investors financing risky innovative activity.

There are few business entities in the Georgian economy that fully implement innovative entrepreneurial activity. The general state of the republic's economy, material production negatively affects the development of innovative entrepreneurship. Georgia has major limitations in all types of resources, which can only be removed through innovation. Therefore, small and medium businesses are interested in the accelerated development and use of new technologies, the production of new products, and the development of innovations to the stage of industrial prototypes, which are transferred on a commercial basis for use by large enterprises.

Innovative business in Georgia is considered to be a business that, in order to make a profit, applies new approaches, raw materials, ideas, products to meet needs for which demand is only just forming.

Innovative entrepreneurship as a business in Georgia includes the following stages: search for an innovative idea, evaluation of the idea, drawing up a business plan for an innovative project, search for the necessary resources, Management of the created innovation. Subjects of innovative entrepreneurship include enterprises and organizations that carry out innovative activities.

Innovatively active enterprises need to be developed in Georgia, since these structures:

- Have the highest level of flexibility in the conditions of competition of new goods, where the main factor is the rate of renewal of manufactured products;
- Are focused on the search for fundamentally new products and processes associated with high commercial and technical risk. They account for the bulk of the time and costs associated with searching for, developing and mastering scientific and technical innovations;
- Quickly respond to consumer needs, which often change;
- Are not associated with the numerous bureaucratic procedures and restrictions inherent in large enterprises;
- Create an atmosphere of intensive work;
- Are organizationally separate from large-scale current production.

The main part of the study

Achievements of scientific and technological progress create opportunities for the creation and development of innovations. That is why, in order to develop innovative entrepreneurship, the state must create favorable conditions for effective activities in the field of science and technology. The state must have clearly defined priorities and management mechanisms so that the achieved results meet global challenges and the competitive environment. A foundational legal framework for scientific and technological advancement in Georgia is established by the Law of Georgia "On Science, Technologies and Their Development" (1994). This law outlines the state's policy regarding the development of science and technology, providing the legal basis for the nation's intellectual and technological progress, recognized as essential for prosperity.[1]

The state acknowledges scientific and technological progress as a crucial driver for societal development, improved well-being, and cultural enrichment. This progress fosters the nation's intellectual potential, stimulates economic growth, and facilitates the advancement of humanitarian, natural, and technical disciplines. Furthermore, the law recognizes scientific research as a form of creative activity and emphasizes the development and popularization of science as integral components of national culture and education.

Science and technology development activities, as defined by the law, encompass fundamental and applied research, the implementation of research outcomes, and the enhancement of existing technologies to bolster production and produce competitive goods. State policy in this domain is formulated and implemented by the state, taking into account national interests and capabilities. The law defines the state's role in science and technology development, establishes mechanisms for protecting the interests and rights of stakeholders, and delineates the main objectives and principles of state policy. It also specifies the powers of legislative and executive authorities in policy implementation, while safeguarding creative freedom and responsibility.

The introduction and implementation of scientific and technological progress is an important process that requires significant support from the state not only at the legislative level, but also in terms of the effectiveness of process management. That is why it is important to deeply understand this process and draw the right conclusions. Very often, innovations and scientific inventions are considered synonymous, which is incorrect. An invention is the transformation of intellectual thoughts, ideas, or concepts into a tangible artifact - often a product or process. Innovation does not refer to a specific action or event, but rather to an entire process, which in turn may include sub-processes. Innovation is neither a concept of a new idea, nor a separate invention, nor the creation of a new market, but rather includes all of the above activities, interrelated and integrated. Innovation is a comprehensive process from ideation to value creation. The innovation process begins with idea generation, then goes through several stages of development, but the final goal is commercialization - providing income to the organization after successfully introducing innovations to the market.

[1] Law of Georgia "On Science, Technologies and Their Development" (1994).

In today's world, innovation involves using external resources along with internal assets to accelerate the innovation process and bring an innovative product or service to market in order to gain a competitive advantage and quickly create value. This strategy is significantly different from the strategy that existed back in the 20th century, that is, the traditional vertically integrated research and development (R&D) model is no longer the traditional way for companies to create technological innovations and dominate the market.

In Georgia, in recent years, the foundations of a system of state support for innovative entrepreneurship have been laid: The Law of Georgia "On Innovations" (2016) aims to establish and enhance the national innovation ecosystem, driving Georgia's socio-economic development and fostering a knowledge- and innovation-based economy. This law promotes the adoption of foreign technologies, the commercialization and export of Georgian intellectual property and technologies, and the integration of advanced technologies across all scientific and economic sectors to bolster competitiveness.[2]

The law applies to entities involved in innovation activities, innovation support infrastructure, innovation financing, and the commercialization of innovations. A crucial component is the State Innovation Strategy, which is approved by the Government of Georgia based on recommendations from the Research and Innovation Council, an advisory body. The Government designates entities responsible for implementing the State Innovation Strategy, aligning with its defined priorities.

Notably, the legislative framework governing the creation and operation of state innovation infrastructure provides a flexible and effective system.

To foster innovation in Georgia, a supportive infrastructure is being developed, encompassing various organizational forms and structures. Key components include:

- Science and Technology Parks: These provide comprehensive environments for technology-driven businesses.
- Business Incubators: Offering early-stage support and resources for startups.
- Business Accelerators: Focusing on rapid growth and scaling for established startups.
- Technology Transfer Centers: Facilitating the commercialization of research and development.
- Industrial Innovation Laboratories (Fab Labs) and Innovation Laboratories (I Labs): Providing access to advanced fabrication and prototyping tools.
- Innovation Centers: Serving as hubs for collaboration and knowledge sharing.
- Other Supporting Infrastructure: Encompassing a range of facilities and programs tailored to specific innovation needs.

Specifically, the following key entities contribute to the innovation ecosystem:

- Georgian Innovation and Technology Agency (GITA): As the primary government body for innovation development, GITA implements programs and projects to promote startups, technology commercialization, and innovation financing.
- Technology Parks and Incubators: These facilities offer essential infrastructure and resources for innovative companies, including office space, laboratories, consulting services, and access to funding.
- Universities and Research Centers: Serving as vital sources of innovation, these institutions conduct significant scientific research and promote research and development activities.

It is important to note that the financing of innovative projects is often associated with high risks, so investors and financial institutions pay special attention to the viability and commercial potential of projects. There are several mechanisms of financial support for innovations in Georgia, including:

Government programs and grants:

- The venture capital market is gradually developing in Georgia, which is an important source of financing for innovative startups.
- There are also private investors willing to invest in innovative projects.

Venture capital and private capital:

[2] Law of Georgia "On Innovations"

- In Georgia, the venture capital market is gradually developing, which is an important source of financing for innovative startups.
- There are also private investors who are ready to invest in innovative projects.

Bank loans and financial instruments:

- Georgian banks issue various types of loans and financial instruments that can be used to finance innovative projects.
- The National Bank of Georgia promotes the development of financial innovations, for which purpose the Office of Financial Innovations was created.

International donor organizations:

- International donor organizations operating in Georgia also implement various grant programs aimed at supporting innovations

The analysis shows that innovative entrepreneurship in Georgia is on a sustainable path of development, despite significant obstacles. State initiatives and policies are gradually trying to strengthen this area, but in order for innovative entrepreneurship and, accordingly, its management to develop consistently and become the basis for economic success, effective implementation and systemic changes are necessary.

Georgia, as a small but growing market, is quickly responding to global changes and showing increasing interest in innovative entrepreneurship. The country's economy is developing and the demand for new business models and technological developments is gradually increasing. In this context, innovative entrepreneurship management is an important factor in enhancing both local and international competition. However, despite this potential and government policy initiatives, there are a number of challenges that create obstacles to improving innovation management.

The success of innovative entrepreneurship management depends on the entrepreneurs' response to the complex external environment, the level of development of business infrastructure and the stability of state policy. A SWOT analysis of these issues will allow us to consider in more detail the opportunities and problems existing in Georgia that directly affect the effectiveness of innovative entrepreneurship management.

The SWOT analysis will identify the strengths and weaknesses of Georgia's economy, business environment, technology and public policy, as well as opportunities and challenges that may become decisive factors in managing innovative entrepreneurship in the future (Table 1).

The analysis shows that innovative entrepreneurship management is a process aimed at introducing new ideas and technologies into business, organizations and the economic system as a whole. In the modern world, when market development largely depends on technologies and new approaches, it is important for Georgia that this process is systematic and effective. Based on the above, it is necessary to understand both thought-provoking obstacles and important prospects.

Research shows that the challenges of managing innovative entrepreneurship in Georgia are related to a number of factors, including the lack of market demand and conservatism. Although Georgia has a fairly large innovative potential, the business sector as a whole remains passive with regard to new technologies and innovative approaches. Many Georgian organizations still choose traditional business models and do not seek rapid growth opportunities that require the introduction of innovative management. Many small and medium-sized businesses in Georgia are unable to implement innovative technologies and management methods due to the lack of relevant knowledge, experience, and competencies. In addition, entrepreneurs are often unwilling to change traditional management strategies, which increases risks

Georgia often lacks financial institutions and mechanisms that would allow entrepreneurs to implement new technologies. The main problem of development and implementation of innovations in small and medium businesses is low availability of credit and high interest rates.

Table 1. SWOT analysis of innovative entrepreneurship management in Georgia

Strengths: – Positive trend of restoring national research potential; – Strengthening the scientific potential of the state; – Developed higher education system; – Creation of elements of innovation management; – Creation of elements of innovative infrastructure; – Existence of successful innovative activities and cooperation between science and the business environment	Weaknesses: – low level of communication between research and business environment; - distrust of investors in the inventive potential of the research environment; – low level of managerial professionalism; – limited opportunities for external financing (отзутствие венчерных фондов); - lack of statistical information on innovation activity, serious sample surveys; - Absence of methodology for calculating indicators of innovative activity; - Absence of innovative culture of entrepreneurs
Favorable opportunities: – development of innovative business; - easy access to research and innovation potential; - the opportunity to develop an innovative business by accessing various financing programs; – работания норативной основы инонациональный электронный; - Access to European funding	Risk: – traditional problems in business development: financial, administrative and bureaucratic barriers; – problems specific to the innovative environment: - high financial barrier: credit resources are unavailable to most innovative companies; - personnel barrier: difficult selection of qualified specialists for innovative business (more complicated type of activity); - psychological barrier: scientists are not interested in opening their own business, and the founders do not have the necessary ambitions for business development

Tax and legal policy require improvement, which creates an unstable environment for entrepreneurs. The low quality of the legal system and bureaucracy prevent the attraction of innovative startups and their development. Government policy and legislation are often unfavorable for business, especially small and medium-sized businesses. Legislative reforms are sometimes insufficient and not carried out systematically, which prevents the development of business and the introduction of innovative business processes.

It is also worth noting that in the economy of Georgia, especially in the regions, the supply chain is not established, which makes it difficult to successfully bring an innovative product to the market. Timely and effective delivery, marketing networks and logistics often do not meet the requirements of innovative production.

Questions related to the education system deserve special mention. The reforms carried out by the state in the education system, in part of the educational technologies, contribute to the wide implementation of innovative entrepreneurship and the improvement of its management. However, in

Georgia there are still not enough programs that deeply study modern management methods and contribute to the retraining of specialists.

It should be noted that the improvement of management of innovative entrepreneurship in Georgia is possible under the condition of creating efficient and effective systems that unite the state and private sectors, educational organizations and international partners. It is important that the Georgian economy develops modern technologies, effective management models and supports entrepreneurs so that they can quickly respond to the demands of the world market.

In order to study and analyze the current state of innovative entrepreneurship in Georgia, it is interesting to discuss the situation in one of the leading sectors of innovative entrepreneurship - the information technology (IT) sector - and draw conclusions about what can contribute to the application of innovations and improve the management of innovative entrepreneurship.

The information technology sector is one of the most promising in Georgia and is developing rapidly. It has high labor productivity, actively uses intellectual resources, and attracts young people to the industry.

This sector has been the fastest growing in Georgia since 2022, mainly due to IT. The sector is export-oriented, its volume in 2023 will be 892 million US dollars. The growth potential is high, as evidenced by the comparison of per capita exports between them. In 2023, Georgia's ICT exports amounted to US$243 per capita, lagging behind both Armenia ($362) and the EU (Portugal - US$442, Croatia - US$478, Slovenia - US$521, Lithuania - US$818).

IT sector revenues increased to GEL 2.4 billion in 2023, of which GEL 2.1 billion came from services exports. The largest share of exports (26%) went to the United States, followed by the United Kingdom (15%) and Malta (11%)[3].

Initially, the sector's growth was stimulated by tax incentives. Since 2022, the sector's growth has accelerated as a result of international companies and IT specialists moving to Georgia following the Russia-Ukraine war. Other contributing factors include low internet costs, competitive office costs, and a low cost of living compared to other attractive locations in the world. Attractiveness is also enhanced by a favorable environment for foreign professionals and a favorable geographic location. Labor force and wages. The number of people employed in the IT sector in 2023 was 30.2 thousand people, while in 2021, about 5 thousand people were employed in the industry. In addition, the average salary in the sector is 6940 GEL, which is twice as much as in 2021. Number of companies. There are 24,117 companies operating in the IT sector. Of these, 72 are medium and large companies, the rest are mainly foreign sole proprietors, which is due to the influence of migrants. Sector challenges. The most important challenges facing the sector today are the lack of skilled labor (which is also reflected in international indices) and low internet speed. There is also a potential outflow of personnel, both migrants and local specialists.

Given the rapidly growing demand for IT services worldwide and the involvement of Georgian companies in global supply chains, the export potential is high, with export volumes expected to double in the medium term. In addition, entering the local market represents additional potential for the sector – the level of technology use by businesses in Georgia is low and significantly below the EU average. It would be advisable to extend tax incentives for these IT services to services provided in Georgia, which would also accelerate economic growth and productivity.

If the same trends continue in other sectors and similar support is provided, we expect the entire country's economy to reach a new level. The fact that the IT sector is growing due to tax incentives, labor shortages, and interest from international companies can serve as an example for other areas as well. For

[3] National Statistical Office, 2023

example, the development of manufacturing, agriculture, and tourism can also be stimulated by the use of innovative technologies, which will increase their competitiveness.

Supporting and developing innovative entrepreneurship will lead to increased productivity, which will generally accelerate economic growth.

Supporting technology and innovative start-ups creates new jobs, which in turn leads to the training of qualified personnel and the expansion of the labor market within the country.

If other sectors follow the successful model of the IT sector, Georgia can become an international hub for innovative technologies, which will further strengthen the country's position in the global market.

Conclusion

As a result of the conducted research and analysis, it can be concluded that innovative entrepreneurship is a significant reserve for economic growth in Georgia. It is important for the Georgian government to effectively implement and extend the innovative entrepreneurship policy to all sectors of the economy. If such trends continue, as in the IT sector, the Georgian economy will be able to smoothly develop the process of structural transformation and diversification, which will ultimately allow it to adapt to new challenges and create a sustainable economy. To this end, it is important to improve public policy and regulation in the following areas:

- Legislative and administrative barriers must be reduced to make it easier for entrepreneurs to create and manage startups. A reliable, stable and predictable legal environment is critical to business success.
- Tax incentives for innovative companies, grants and other financial incentives will help entrepreneurs grow quickly and introduce new products and technologies.
- Georgia should encourage foreign and local investors to invest in innovative projects, which will help provide financial support to startups.
- Changes in the education system are needed to help the younger generation master the areas of modern management and innovative technologies. This should include both teaching in schools and universities and professional training.
- Active cooperation between universities and private companies is needed, which can facilitate the implementation of innovative ideas in practice. For example, the creation of accelerators to support student start-ups and support innovative projects.
- Financial resources available to small and medium-sized businesses, including low-interest loans, the possibility of obtaining low-interest loans for start-ups, improving rates and increasing investment flows.
- It is necessary to create innovation centers and technology parks where young entrepreneurs and start-ups can pool resources, promote technology development and find markets.
- For new entrepreneurship, it is important that enterprises and innovative projects are encouraged to collaborate with each other. Cooperation, partnership and open innovation between companies will help them exchange ideas and resources with each other.
- Development of technological infrastructure, high-speed internet and other technological mechanisms will help entrepreneurs quickly adopt new business models and transformation. Digitalization will help companies become competitive in the global market in terms of access to new markets and creation of international connections. Access to online marketplaces such as Amazon or eBay will make it easier for Georgian startups to enter the global market.
- It will be important for Georgia to strengthen global networks, export support and cooperation with international partners, which will facilitate the successful entry of innovative companies into the market.

- To support innovative entrepreneurship, Georgia should add international innovation networks and organizations, such as innovative business forums, exhibitions and research projects.
- Entrepreneurs should receive special mentoring and training support to improve management skills, develop innovative thinking and develop competitive strategies.
- It is important to encourage and support an entrepreneurial culture so that more people can engage in entrepreneurship and participate in innovation processes.

Thus, it is obvious that the development of innovative entrepreneurship in Georgia and the improvement of its management can play an important role in ensuring sustainable economic growth and modernization of the country. Today, Georgia demonstrates impressive success in the field of information technology (IT), as evidenced by the high growth rates of the sector, the increase in the number of employees, and significant export potential. However, despite these achievements, there are a number of barriers that prevent further development of innovative entrepreneurship.

First of all, the main problems can be attributed to the lack of qualified personnel, problems with infrastructure, limited opportunities for financing startups and innovative projects. To overcome these obstacles, it is necessary to develop a comprehensive strategy for supporting innovative entrepreneurship, which includes not only tax benefits, but also the improvement of the education system, the development of venture investments and the stimulation of local innovations.

The potential for innovation growth in Georgia remains high, and further development of this sector can lead to significant economic and social benefits, including job creation, technology development, and increased international competitiveness. The main directions for improving the situation should be: strengthening of state support, development of venture funds, raising the level of education and training of specialists for innovative economy.

Thus, the effective management of innovative entrepreneurship in Georgia can become an important factor that will contribute to the acceleration of economic growth, diversification of the economy and improvement of the social situation in the country.

References

1. Abesadze, R. (2022). Main directions of the strategy of innovative development of the Georgian economy. Economist, 2, pp. 22-30. https://ekonomisti.tsu.ge/uploads/images/ek20222.pdf

2. Asatiani, R. (2018). Innovative technologies in the banking system. Collection of scientific works of the Paata Gugushvili Institute of Economics, TSU XI, pp. 53-70. http://dspace.nplg.gov.ge/bitstream/1234/314054/1/Shromebis_Krebuli_2018_N11.pd

3. Bedianashvili, G. (2017). Formation of the knowledge economy and innovative entrepreneurial policy: institutional aspect. Journal "Globalization and Business", p. 10-16

4.Gagnidze, I. (2019). The Fourth Industrial Revolution – The Most Important Challenge of Higher Education in Georgia. Economics and Business, pp. 58-78. https://dspace.tsu.ge/bitstream/handle/123456789/470/The%20fourth%20industrial%20revolution%2%20the%20most%20important%20challenge%20of%20higher%20education%20in%20Georgia.pdf?sequence=1&isAllowed=y

5.Papava, V. (2016). Prospects for the Transition from Retroeconomics to Innovative Economy in the Case of Georgia's Eurasian Integration. TSU Paata Gugushvili Institute of Economics, Collection of Scientific Papers IX, pp. 30- 40. http://dspace.nplg.gov.ge/bitstream/1234/208139/1/Shromebis_Krebuli_2016_N9.pdf

6. Georgian Venture Capital Association (GVCA). (2019-2020). News. https://www.gvca.ge/ka_GE/web/news (Last viewed: 02.13.2023)

7. Geostat. (2015-2022). Exports by commodity positions (H6 digit). https://www.geostat.ge/ka/modules/categories/637/eksporti (Last viewed: 04.24.2022) 8. Geostat. (2021). Input-output table, in current prices. National Accounts: https://www.geostat.ge/ka/modules/categories/769/danakharjebi-gamoshvebis-tskhrilebi 9. 8.Geostat. (2022). Gross Domestic Product (GDP). https://www.geostat.ge/ka/modules/categories/23/mtliani-shida-produkti-mshp (Last accessed: 04.15.2023)

9. Geostat. (2022). Foreign Direct Investment by Largest Sectors of the Economy. https://www.geostat.ge/ka/modules/categories/191/pirdapiri-utskhouriinvestitsiebi (Last accessed: 04.15.2023) 49. Geostat. (2022-2023). Higher Education. https://www.geostat.ge/ka/modules/categories/61/umaghlesi-ganatleba (Last viewed: 04.15.2023)

The Role of Innovations in the Management Process of the Company

Nikoloz Darchiashvili
Doctor of Business Administration
Assistant Professor, Georgian National University SEU

Annotation. In the conditions of globalization of international markets, a system that fails to appreciate the role of innovative potential faces the tendency to weaken its position in the market, lose customers, and reduce the level of profit. All this contributes to the emergence of a crisis and ultimately leads to the collapse of the entire system. Thus, the development of an innovative direction is one of the priority directions for raising the company's growth to a new level.

Innovation is a purposeful system of innovation development, implementation, production, and commercialization. Innovative activity can be presented as a creative and innovative process, carried out as a result of fulfilling innovative needs and entrepreneurial activity with maximum effort.

Keywords: Innovation, company, management process, development.

It is essential to establish a robust theoretical framework to understand the dynamic interplay between innovations and the management process of a company and what is the true importance of innovations in general.

Generally speaking, innovation refers to the process of introducing new ideas, methods, products, or services that bring about significant change or improvement in a particular context. It involves the creation, development, and implementation of solutions to address some existing challenges, meet emerging needs, or capitalize on untapped opportunities. Innovation can occur in various domains, including technology, business models, organizational practices, social systems, and, of course, management. According to Alan Altshuler and Robert D. Behn, innovation includes original invention and creative use.

"Innovation" can be defined as the process of conceptualizing, developing, and implementing new ideas, methods, products, services, or processes that result in significant improvements, advancements, or disruptions within a specific context. It involves the application of creativity, knowledge, and resources to address existing challenges, meet evolving needs, capitalize on emerging opportunities, or drive positive change. Innovation encompasses both incremental improvements and breakthrough inventions, with the ultimate goal of generating value, enhancing competitiveness, and contributing to societal progress and well-being.

In the contemporary realm of the dynamic landscape of modern organizational management, the ability to discern and appraise innovative concepts stands as a cornerstone of strategic prowess and competitive advantage. As organizations increasingly recognize the pivotal role of innovation in shaping strategic outcomes and navigating market complexities, the need for systematic approaches to identify and evaluate potential innovations becomes paramount.

One strategy for identifying innovative ideas is through internal brainstorming sessions. Structured brainstorming sessions involving cross-functional teams can stimulate creativity and generate a diverse range of ideas. These sessions provide a platform for employees at all levels to contribute their insights and perspectives, fostering a culture of innovation within the organization. It promotes creativity and divergent thinking through providing a platform for participants to freely generate and share ideas without fear of criticism or judgment. As it encourages the employees, it leads to a broader range of innovative ideas. By involving cross-functional teams and individuals from diverse backgrounds and expertise, brainstorming sessions tap into the collective intelligence of the organization. Different viewpoints and experiences enrich the ideation process, resulting in more innovative and well-rounded ideas. With the help of all of that, it also fosters team building and collaboration, promoting teamwork and collaboration, as participants work together towards a common goal of generating innovative ideas.

By encouraging open and non-judgmental communication, brainstorming sessions help mitigate the risk of groupthink. Groupthink is a phenomenon where conformity and consensus-seeking stifle creativity and innovation. By valuing diverse perspectives and encouraging dissenting opinions, organizations can avoid tunnel vision and explore unconventional ideas more effectively.

Cross-functional collaboration is also instrumental in identifying innovative ideas. By encouraging collaboration across departments and disciplines, organizations can leverage diverse expertise and experience to drive creativity and problem-solving. Cross-functional teams can be tasked with specific innovation challenges or projects, enabling the exchange of ideas and perspectives to generate novel insights and solutions. In general, cross-functional collaboration entails employees with diverse skill sets from various departments collaborating to accomplish shared objectives. For instance, individuals from marketing, product development, sales, customer success, and other teams may join forces to deliver a new product feature. One of the key benefits of cross-functional collaboration is enhanced creativity and innovation. When employees from different departments come together, they bring unique insights and experiences to the table, sparking creativity and inspiring novel approaches to challenges.

This diversity of thought fuels innovation, driving the development of new products, services, and processes that meet evolving market demands and customer needs. Additionally, cross-functional collaboration promotes a deeper understanding of organizational goals and objectives among employees. By working together towards common goals, team members gain a broader perspective on the organization's mission and vision, fostering a sense of shared purpose and alignment. This shared understanding cultivates a cohesive organizational culture and enhances employee engagement and

motivation. Cross-functional collaboration enables organizations to leverage their collective expertise and resources more effectively. By pooling together, the knowledge and skills of employees from different departments, organizations can tackle complex problems and seize opportunities that may have been beyond the scope of individual teams. This collaborative approach fosters a culture of learning and continuous improvement, driving organizational agility and adaptability in an ever-changing business environment. However, this strategy may not be suitable for some companies, as researches show, that some of cross-functional teams may be dysfunctional. Nevertheless, this strategy still has its benefits, that should be considered.

Certainly, the main strategy for a company is market research and review of customer feedback. These play a crucial role in identifying emerging trends and unmet needs. By analyzing market dynamics, competitor offerings, and customer preferences, organizations can pinpoint opportunities for differentiation and value creation . Firstly, market research provides organizations with a deeper understanding of evolving market dynamics and customer preferences, enabling them to identify unmet needs and emerging opportunities. By staying attuned to market trends, organizations can anticipate shifts in consumer behavior and proactively align their innovation efforts with changing market demands.

Secondly, market research and customer feedback serve as valuable sources of validation for innovative ideas. By soliciting feedback from customers and conducting market research, organizations can gauge the potential viability and market acceptance of proposed innovations. This validation helps mitigate risks associated with investing resources in unproven concepts, increasing the likelihood of successful implementation and commercialization.

Furthermore, market research and customer feedback provide organizations with actionable insights for refining and optimizing innovative ideas. By analyzing customer feedback and market data, organizations can identify areas for improvement and iteration, ensuring that innovative solutions are tailored to meet the specific needs and preferences of target customers. This iterative approach accelerates the development process and enhances the likelihood of delivering value-added solutions that resonate with end-users.

Moreover, market research and customer feedback foster customer-centricity and customer loyalty. By actively soliciting feedback and incorporating customer input into the innovation process, organizations demonstrate their commitment to delivering solutions that address genuine customer needs and preferences. This customer-centric approach strengthens customer relationships, enhances brand loyalty, and ultimately drives competitive advantage in the marketplace.

In conclusion, the exploration of strategies for identifying and evaluating innovative ideas underscores their pivotal role in driving organizational success and fostering a culture of innovation. By leveraging diverse approaches such as internal brainstorming sessions, employee suggestion programs, cross-functional collaboration, market research and gathering customer feedback, organizations can unlock a wealth of creative potential and uncover novel solutions to complex challenges. These strategies not only facilitate the generation of innovative ideas but also provide mechanisms for rigorous evaluation and validation. By establishing clear evaluation criteria, leveraging data-driven insights, and prioritizing ideas based on strategic objectives, organizations can effectively assess the viability and potential impact of innovative concepts. Furthermore, these strategies promote collaboration, engagement, and alignment across departments and teams, fostering a culture of innovation that permeates the entire organization. By encouraging participation from employees at all levels and soliciting input from diverse stakeholders, for example, organizations can tap into the collective intelligence of their workforce and leverage external

expertise to drive meaningful innovation. The effective identification and evaluation of innovative ideas enable organizations to stay ahead of the curve, seize new opportunities, and remain competitive in today's dynamic business landscape.

References

1. Alan Altshuler, Robert D. Behn Innovation in American Government: Challenges, Opportunities, and Dilemmas. (2010)
2. Anjar Priyono “Cross-Functional Collaboration in Sustainability Contexts: Exploratory Studies in Remanufacturing Companies” (2016)
3. Diwas Poudel “Technologies and programming language used by Netflix” 2021
4. dison, H., Ali, N.B., & Torkar, R. Towards innovation measurement in the software industry. Journal of Systems and Software (2014)
5. Jeni McRay “Leadership Glossary: Essential Terms for the 21st Century” (2015)
6. Jillian D'Onfro, 2015, The Business Insider “The truth about Google's famous '20% time' policy”
7. Kreiterling, C. Digital innovation and entrepreneurship: a review of challenges in competitive markets. J Innov Entrep 12, 49 (2023)
8. Kumar, V., & Rajan, B. "The Role of Market Research in Strategic Decision Making" (2009)
9. Lauren Forristal (July 19, 2023). "Netflix gains nearly 6M subscribers as paid sharing soars"

უკანონო შემოსავლის ლეგალიზაციის (ფულის გათეთრების) არსი, ფაზები და ტიპოლოგიები
The essence, phases and typologies of legalization of illegal income (money laundering)

ქეთევან კვიცარიძე
ბიზნესის ადმინისტრირების დოქტორი
Ketevan Kvitsaridze
Doctor of Business Administration
ვალერი მუშკუდიანი
გრიგოლ რობაქიძის სახელობის უნივერსიტეტის
ბიზნესის ადმინისტრირების დოქტორი
ასისტენტ-პროფესორი
Valeri Muskudiani
Doctor of Business Administration
Assistant professor of Grigol Robakidze University

აბსტრაქტი. საერთაშორისო ვაჭრობის ზრდის, გლობალური ფინანსური სისტემის გაფართოების, ქვეყნებს შორის გადაადგილების გამარტივების და ორგანიზებული კრიმინალის ინტერნაციონალიზაციის პირობებში მეტად აქტუალურია ფულის გათეთრებისა და უკანონო შემოსავლების ლეგალიზაციის წინააღმდეგ ბრძოლა.

ფულის გათეთრებისა და ტერორიზმის დაფინანსების წინააღმდეგ ბრძოლის საკითხების და მასზე მოქმედი ფაქტორების შესწავლას დიდი ყურადღება ეთმობა. დღეისათვის უკანონო შემოსავლების ლეგალიზაციის წინააღმდეგ ბძოლის მექანიზმებისა და სისტემების არსებობაზე და მათ გამართულ ფუნქციონირებაზე მნიშვნელოვნად არის დამოკიდებული საფინანსო სისტემის ქმედუნარიანობა და სტაბილურობა.

AML/CFT საერთაშორისო სტანდარტებთან შესაბამისობის ხარისხი მოქმედებს როგორც საფინანსო-საკრედიტო ინსტიტუტების აგრეთვე ქვეყნის რეპუტაციაზე. უკანონო შემოსავლების ლეგალიზაციამ და ფულის გათეთრებამ მნიშვნელოვანი საფრთხე შეუქმნა ცალკეული ქვეყნების და ზოგადად მსოფლიოს საფინანსო სისტემის სტაბილობას.

საკვანძო სიტყვები: ფულის გათეთრება, ტერორიზმის დაფინანსება, ფულის გათეთრების ფაზები.

Abstract. On the lite of increasing international trade, expansion of the global financial systems, simplifying the transfer between the countries and the process of internationalization of the organized crime activities, it is important to have an action combating money laundering and illicit income legalization.

Studying the issues and the factors affecting on the money laundering and terrorism financing risk pay significant attention. Now day the stability and capacity of the financial system are significantly relay on the mechanisms of money laundering and terrorism financing risk and their proper functioning.

The degree of compliance with AML/CFT international standards affects the reputation of both financial and credit institutions and the country. Legalization of illegal income and money laundering created a significant threat to the stability of individual countries and the financial system of the world in general.

Key words: Money laundering, Terrorism financing, Risk Assessment. Stages of money laundering.

ფულის გათეთრება არის არაკანონიერი გზით მიღებული ფულისთვის ლეგალური სახის მიცემა.

ფულის გათეთრება, ისევე როგორც სხვა ეკონომიკური თუ არაეკონომიკური პროცესი, ხასიათდება განვითარების ისტორიით. პირველად „შავი ფულის" გათეთრების ელემენტები ისტორიული წყაროების მიხედვით დაფიქსირდა ჩინეთში, ტანის დინასტიის მმართველობის პერიოდში, (618-907 წწ.). ესაა პერიოდი, როდესაც დაიწყო „მფრინავი შავი ფულის" გამოყენება (ფეი-ჩიენ).

ამიერკავკასიაში ფულის მიმოქცევის ერთ-ერთი უძველესი მეთოდია „ჰავალა", რომელიც ითარგმნება, როგორც - „გადაცემა". „ჰავალას" მეთოდი დაფუძნებულია ნდობის ფაქტორზე, არანაირი ხელშეკრულება ბროკერსა და კლიენტს შორის არ არსებობს. ფულის მოძრაობის მსგავი პრაქტიკა საუკუნეების მანძილზე ფიქსირდებოდა აზიისა და აფრიკის ქვეყნებში. ეს მეთოდი ითვლებოდა სესხის გაცემის ლეგიტიმურ საშუალებად. თუმცა აღსანიშნავია ისიც, რომ სახელმწიფო კონტროლი გარიგებების დოკუმენტურად არ არსებობის გამო შეუძლებელი იყო და რეალურად ეს პროცესი ფულის გათეთრების მაღალ რისკს შეიცავდა. თანდათანობით ამგვარი პროცესები მთავრობებისთვის მიუღებელი გახდა .

ოფიციალური ისტორიული წყაროების ანალიზის საფუძველზე შეიძლება ითქვას, რომ უკანონო შემოსავლების ლეგალიზაციის ისტორია, ამ ტერმინის თანამედროვე გაგებით აშშ-ში XX საუკუნის 20-იანი წლებიდან იღებს სათავეს. ტერმინი „ფულის გათეთრება" (ინგლ. money laundering) პირველად ბრიტანულმა გაზეთმა „The Guardian"-მა გამოიყენა უოტერგეიტის სკანდალის პერიოდში რიჩარდ ნიქსონის საარჩევნო კამპანიის უკანონო დაფინანსების აღნიშვნისთვის.

რაც შეეხება საქართველოს, აქ ტერმინი „ფულის გათეთრება" XX ს-ის 80-იანი წლებიდან დამკვიდრდა.

ფულის გათეთრება და ტერორიზმის დაფინანსება XXI საუკუნის ტექნოლოგიურ გამოწვევასაც წარმოადგენს.

ფულის გათეთრების საფრთხეები მეტად აქტუალურია განვითარებადი ქვეყნებისთვის. ფულის გამთეთრებლებისთვის სწორედ განვითარებადი ქვეყნები არის მიმზიდველი, ამას რამდენიმე ფაქტორი განაპირობებს ესენია:

- სიღარიბე
- უთანასწორობა
- სუსტი სახელმწიფო ინსტიტუტები
- მარტივი შეღწევადობა
- ჩრდილოვანი ეკონომიკა
- კორუფცია

- არასტაბილური სოციალური და ეკონომიკური გარემო

უკანონო შემოსავლის წარმოშობის წყარო მრავალფეროვანია ესენია: კორუფცია, გადასახადების დამალვა, კრიმინალური საქმიანობა, ნარკოტიკით ვაჭრობა, ტრეფოკინგი,ძარცვა-ყაჩაღობა და სხვა.

ფულის გათეთრების პროცესი სამი ძირითადი ფაზისგან შედგება, ესენია:



1. „განთავსება" (Placement) - არის პროცესის საწყისი ეტაპი, არალეგალური შემოსავლები გარკვეულწილად მოპოვებულია გამომძალვის, ქურდობის, ნარკობიზნესის ან ნებისმიერი სხვა სახის დანაშაულის შედეგად. ეს თანხები თავდაპირველად საბანკო სისტემაში უნდა განთავსდეს, რომ სისტემამ დაიწყოს გათეთრების პროცესი.

თუმცა, განთავსება არ არის მხოლოდ საბანკო ანგარიშებზე ფულის მოძრაობა. თავდაპირველი განთავსება ნიშნავს მხოლოდ ფულადი სახსრების გადაადგილებას ნაღდი სახის ფორმიდან სხვა ფორმაში, რაც ფულის გამთეთრებლებს საშუალებას მისცემს განახორციელოს შემდგომი დაყოფა და ამ თანხის შენიღბვა.

ფულის გამთეთრებლები, როგორც წესი, ფოკუსირდებიან ისეთი ფინანსური სისტემების სფეროებში, სადაც კონტროლი ნაკლებია. შესაბამისად, თუ ფულის გამთეთრებელს აქვს ინფორმაცია, რომ რომელიმე კომპანიას ან ინდივიდს ნაღდი სახის თანხა ესაჭიროება, ეს შეიძლება გახ¬დეს მისი არალეგალური შემოსავლის განთავსების ინდიკატორი. ეს ხდება იმიტომ, რომ კომპანიის ან ინდივიდის შრომისუნარიანობის დონე არაა სათანადო და ფულის გამთეთრებლის საშუალებით მიღებული ფულადი სახსრები მას მოგებას მოუტანს. განთავსების ფაზის ეფექტურობა დამოკიდებულია ფულის გამთეთრებლის ხედვასა და ცოდნაზე.

2. ,,დაშრევება" (დაყოფა, Layering) - მას შემდეგ, რაც ფულადი სახსრები თავდაპირველად განთავსდება, ფულის გათეთრების სისტემა იწყებს დანაწევრების პროცესს. მარტივი სქემით ამ ფაზაში ხდება არალეგალური აქტივის დანაწევრება და იმავე ფორმის ლეგალურ აქტივებთან შერწყმა. უფრო რთულ სქემებში კი ფულის გამთეთრებლები ცდილობენ თანხების გადანაწილებას სხვადასხვა იურისდიქციებში და სხვადასხვა კომპანიების მეშვეობით ახდენენ თანხის გადატანას, რათა დაქსელვის მეთოდით გაართულონ შენიღბვის პროცესი.

ფულის გათეთრების უმრავლესობაში, დანაწევრების პროცესში გამოვ-ლენილია საბანკო გზავნილების მონაწილეობა. თუმცა აღსანიშნავია, რომ საბანკო სისტემაში თანხების ინტეგრირების მცდელობა 10-ჯერ უფრო ართულებს გათეთრების პროცესის განვითარებას. ფულის გათეთრების პროცესის წარმატება შენიღბვის ფაზაში დამოკიდებულია შერჩეულ საინვესტიციო მეთოდზე.

დიფერენცირების ეტაპზე გასათეთრებელი აქტი¬ვები თითქმის ყოველთვის პატარა პარტიებად იყოფა და თითოეული ნაწილი თავის „ფინანსურ გზაზე“ მიდის. ეს აუცილებელია, რომ სამართალდამცავ ორგანოებს მაქსიმალურად გაურთულდეთ კვალის ძიება, ამიტომ უკვე შემდგომ ფაზაში საჭიროა წინა ეტაპზე დანაწევრებული აქტივების კონსოლიდირება დამკვეთისათვის (დანაშაულებრივი ჯგუფისათვის) მოსახერხებელი ფორმით.

3. „ინტეგრაცია“ (Integration) - ინტეგრაცია ფულის გათეთრების პროცესის საბოლოო ეტაპია. ეს ის ეტაპია, სადაც უკანონო შემოსავალი ხელახლა ინტეგრირებულია ლეგალურ ფინანსურ სისტემაში, რათა მოხდეს სისტემაში სხვა აქტივების ათვისება, სადაც შენიღბული დანაშაულებრივი მოგება შეიძლება დაბრუნდეს და გამოყენებულ იქნეს ფულის გამთეთრებლის მიერ ახლა უკვე როგორც ლეგალური სახსრები.

ამ ფაზაში ფულის გამთეთრებლების მიზანი, ჩაუშვას „გაწმენდილი“ ფული ლეგალურ ეკონომიკაში მისი შემდგომი გამოყენებისთვის, შესრულებულია. ამ ფაზაში ლეგალური და არალეგალური რესურსების ერთმანეთისგან გამიჯვნა თითქმის შეუძლებელია.

ფულის გამთეთრებლების მიერ გამოყენებული ინტეგრაციის საერთო მეთოდებია:

- სახსრების ინტეგრირების ერთ-ერთი ყველაზე მარტივი მეთოდი იყო ფულის გადატანა ფულის გამთეთრებლის მფლობელობაში არსებული ფიქტიური (Shell) ბანკიდან ლეგალურ საბანკო სისტემაში. ფიქტიური ბანკები, რომლებსაც აქვთ ნაკლებად ლეგალური ბიზნესი, უკვე მოქცეულია სხვადასხვა იურისდიქციაში და გართულებულია მათი მართვა არაკანონიერი მიზნებისთვის.
- ფულის გამთეთრებლებს შეუძლიათ გაგზავნონ მეტობით შევსებული საქონლის ან მომსახურების ინვოისები, რომელიც საშუალებას მისცემს მათ გადაანაწილონ თანხები ერთი ქვეყნიდან მეორეში. ინვოისები ფინანსურ ინსტიტუტებთან ურთიერთობისას წარმოადგენს სახსრების წარმოშობის დამადასტურებელ დოკუმენტს.
- ფულის გამთეთრებელს შეუძლია შექმნას ანონიმური კომპანიები იმ ქვეყნებში, სადაც ინფორმაციის ანონიმურობის უფლება გარანტირებულია. ისინი შემდეგ შეძლებენ თავის თავზე სესხის გაცემას ფულის გამოტა-ნისთვის, მომავალი სამართლებრივი გარიგების შემთხვევაში. გარდა ამისა, მათ შეუძლიათ გაზარდონ თავიანთი მოგება, ისინი ასევე მოითხოვენ შეღავათებს სესხის დაფარვისთვის და თვითონვე დააკისრებენ პროცენტს სესხზე.
- კიდევ ერთი ნათელი მაგალითია სავაჭრო ინსტიტუტებთან ფინანსური ანგარიშები. ფულის გამთეთრებელი რიცხავს თანხებს გახსნილ საბროკერო ანგარიშზე და ფინანსური ინსტიტუტი საშუალებას აძლევს ივაჭროს მათი სახელით, ხოლო მოგვიანებით ანგარიშიდან იღებს განთავსებულ თანხებს.
- ფულის გამთეთრებელს შეუძლია შეწყვიტოს პოლისი მას შემდეგ, რაც გადაიხდის პრემიას. სადაზღვევოს მიერ დაბრუნებული პრემია, რა თქმა უნდა, არის გათეთრებული რესურსი.
- შეძენილი აქტივები შეიძლება გაიყიდოს ღია ან დახურილ ბაზარზე სახსრებით, რომლებიც განთავსებულია ელექტრონულად ლეგალურ საბანკო ანგარიშზე. ესეც სრულყოფილი გათეთრების სახეა.

ეს არის რამდენიმე გზა, სადაც აქტივები შეიძლება ინტეგრირებული იყოს ეკონომიკაში. გამთეთრებლის ამოცანაა, როგორც წესი, განათავსოს ნაღდი სახის ფულადი სახსრები ლეგალურ საბანკო სისტემაში, საიდანაც გადახდებს განახორციელებს სხვა ლეგალურ სისტემაში. მას შემდეგ, რაც ეს მიღწეულია, გათეთრების ციკლი ჩვეულებრივ სრულდება და კრიმინალი

თავისუფალია გამოიყენოს სახსრები ნებისმიერი მიზნისათვის, რომელსაც არ ემუქრება გამოძიების საშიშროება.

ფულის გათეთრების სხვადასხვა გზა არსებობს, მაგალითა როგორიცაა: ფასიანი ქაღალდების გამოყენება ფულის გთეთრების სქემაში; ფულის გათეთრება ფულადი გზავნილებისა და ვალუტის გადაცვლის განმხორციელებელი პირების მეშვეობით; უკანონოთ მოპოვებული ფულის მოძრაობა ინტერნეტის მეშვეობით; ფულის გათეთრება კერძო საპენსიო ფონდებისა და სადაზღვევო სექტორის გამოყენებით; ნაღდი ფულის გადაადგილების მეშვეობით; ფულის გათეთრება საფინანსო სექტორის მეშვეობით; უკანონო შემოსავლის ლეგალიზაცია ოფშორული ფინანსური ცენტრების მეშვეობით.

საერთაშორისო პრაქტიკის ანალიზის შედეგად იკვეთება სავაჭრო ოპერაციების მეშვეობით ფულის გათეთრების შემდეგი ძირითადი მეთოდები:

საქონლის/მომსახურების რეალურ ღირებულებაზე დაბლა/მაღლა ფაქტურირება - პროდუქტის რეალურ ღირებულებაზე დაბლა ფაქტურირების შემთხვევაში მყიდველი გამყიდველისგან იღებს ფულად სახსრებს პროდუქტის მიღების შემდგომ რეალური ღირებულებით გაყიდვის მეშვეობით და ამის საპირისპიროდ, პროდუქტის რეალურ ღირებულებაზე მაღლა ფაქტურირების დროს, გამყიდველი იღებს ფულად სახსრებს მყიდველისგან. როგორც წესი, მხარეები შეთანხმებულად მოქმედებენ და ერთმანეთთან დაკავშირებულები არიან. აღსანიშნავია, რომ ხშირად მოცემული ვაჭრობის ოპერაციები გადასახა-დებისთვის თავის არიდებას ემსახურება, მაგ: საქონლის რეალურ ღირებულებაზე დაბლა ფაქტურირების შემთხვევაში იმპორტის გადასახადის შემცირება.

ფაქტურაში მითითებულ ოდენობაზე ნაკლების/მეტის მიწოდება - ამ შემთხვევაში ფაქტურაში მითითებული პროდუქტის ოდენობა არ შეესაბამება რეალურად მიწოდებულ ოდენობას. მითითებულ ოდენობაზე ნაკლები პროდუქტის მიწოდების შემთხვევაში, გამყიდველი იღებს დამატებით ფულად

სახსრებს მყიდველისგან, ხოლო მეტი პროდუქტის მიწოდების შემთხვევაში, მყიდველი იღებს ფულად სახსრებს პროდუქტის შემდგომი რეალიზაციით.

პროდუქტის სახეობის/ხარისხის მანიპულაცია - ამ შემთხვევაში ფაქტურაში არასწორად მიეთითება პროდუქტის აღწერა ან/და მისი ხარისხი, რაც ფაქტურაში მოცემულ პროდუქტის ღირებულებასა და მიწოდებული პროდუქტის რეალურ ღირებულებას შორის სხვაობას ქმნის.

საქონლის/მომსახურების მრავალჯერ ფაქტურირება - ერთი და იმავე საქონლის მიწოდების ტრანზაქციისთვის ფორმდება რამდენიმე ფაქტურა, რომელთა საფუძველზე პირს საშუალება ეძლევა განახორციელოს რამდენიმე გადახდა.

ფიქციური სავაჭრო ტრანზაქციები - საქმე ეხება ისეთ შემთხვევას, როდესაც ფორმდება ვაჭრობასთან დაკავშირებული ყველა დოკუმენტი, ხორციელდება შესაბამისი გადახდა, თუმცა, პროდუქტის მიწოდება არ ხდება.

სატრანსფერო ფასწარმოქმნა (transfer pricing) - იგი სახეზეა, როდესაც ურთიერთდამოკიდებულ კომპანიათა შორის ხორციელდება სავაჭრო ტრანზაქ-ციები (კონტროლირებული ოპერაციები); სატრანსფერო ფასი კი ეწოდება ასეთი ტრანზაქციის ფარგლებში მიწოდებული პროდუქტი-სთვის/მომსახურებისთვის დადგენილ ფასს. ვაჭრობის ობიექტი შეიძლება იყოს როგორც მოძრავი ნივთები, ასევე მომსახურება, ინტელექტუალური საკუთრების ობიექტი, ასევე სხვა არამატერიალური სიკეთე, სესხი და სხვა ფინანსური ტრანზაქცია. თავისთავად სატრანსფერო ფასწარმოქმნა კანონიერია და უკანონო სახეს იღებს იმ შემთხვევაში, როდესაც ხორციელდება ვაჭრობის ტრანზაქციის ფასის მანიპულაცია, კერძოდ,

რეალურ ფასზე მაღლა/დაბლა ფაქტურირება. ტრანზაქციის ფასის მანიპულაცია ცვლის კომპანიის მოგებას, შესაბამისად გადასახადების ოდენობას იმგვარად, რომ ჯგუფის დონეზე მოხდეს მათგან თავის არიდება; მარტივად რომ ითქვას, კომპანია მაღალ ფასს ახდევინებს ჯგუფის იმ კომპანიას, რომლის ქვეყანაში მაღალი გადასახადებია და ამით ამცირებს მის მოგებას, ხოლო დაბალ ფასს ახდევინებს ჯგუფის იმ კომპანიას, რომლის ქვეყანაში დაბალი გადასახადებია და ზრდის მის მოგებას. შედეგად, ჯგუფის დონეზე არ იცვლება მოგების ოდენობა, თუმცა, ამგვარი მანიპულაციით შეიძლება შეიცვალოს გადასახადები. შემოსავლის ლეგალიზაცია ოფშორული ფინანსური ცენტრების მეშვეობით.

ლიტერატურა

1. კვიცარიძე ქ. დისერტაცია „ უკანონო შემოსავლების ლეგალიზაციისა და ფულის გათეთრების წინააღმდეგ ბრძოლის სრულყოფის გზები“. თბილისი 2023

2. ასანიძე ს., უკანონო შემოსავლის ლეგალიზაციის კრიმინოლოგიური დახასიათება, დისერტაცია. თბილისი, 2012.

3. მიქელაძე ა. ფულის გათეთრების საერთაშორისო პრობლემა და საქართველოს გამოწვევები, დისერტაცია. თბილისი, 2018.

4. წერეთელი კ., ხუბულური თ., შალამბერიძე ა. ფულის გათეთრების პრევენციული ზომების თაობაზე. სახელმძღვანელო ადვოკატებისთვის. თბილისი, 2015.

5. ქურასბედიანი ს., საბანკო სისტემაში უკანონო შემოსავლის ლეგალიზაციის აღკვეთის ხელშეწყობის და კონტროლის სრულყოფის გზები საქართველოში, დისერტაცია. თბილისი, 2019.

6. ფულის გათეთრებისა და ტერორიზმის დაფინანსების ტიპოლოგიების სახელმძღვანელო, საქართველოს ეროვნული ბანკი, 2021.

ფინანსური რისკების კლასიფიკაცია და მართვის სტრატეგიები
Financial Risk Classification and Management Strategies

ვალერი მოსიაშვილი - საქართველოს ეროვნული უნივერსიტეტი სეუ
ეკონომიკის დოქტორი. პროფესორი
Valeri Mosiashvili – Georgian National University SEU
Doctor of Economics. Professor

აბსტრაქტი. თანამედროვე ქართულ და უცხოურ ენოვან სამეცნიერო და პრაქტიკულ ლიტერატურაში ფინანსური რისკების კლასიფიკაციის არაერთი ვერსია არსებობს. თითოეული მათგანი განსხვავებულ კრიტერიუმებს ირჩევს კლასიფიკაციისათვის. ჩვენ ვეცადეთ რისკების ზოგადად და კონკრეტულად ფინანსური რისკების კლასიფიკაციის შედარებით გავრცელებული ვერსიებიდან ანალიზი გაგვეკეთებინა მათთვის და შეგვედარებინა ერთმანეთისათვის. სხვადასხვა ავტორების (ავტორთა ჯგუფის) მიერ მოცემული კლასიფიკაციის ანალიზისა და შეგასების შედეგად გავაკეთეთ ავტორისეული შეფასება. ყველაზე მეტად გავრცელებული რისკების სახეებიდან განვიხილეთ ინფლასიური რისკი, ლიკვიდობის რისკი, საპროცენტო რისკი, სავალუტო რისკი. ასვე ჩვენი კველვის ობიექტი იყო შედარებით ნაკლებად „პოპულარული“ რეინვესტირების, კონტრაგენტის, პოზიციის და საქმიანი რისკი, რომლებიც ვფიქრობთ თანამედროვე პრიობებში საკმაოდ სერიოზულ დამოკიდებულებას და ყურადღების მიქცევას მოითხოვს.

ფინანსური რისკების განხილვისა და კრიტიკილული ანალიზის შემდეგ განვსაზღვრეთ აღნიშნული რისკების მართვის სტრატეგიები, კერძოდ ისეთი როგორებიცაა - დაზღვევა, დივერსიფიკაცია, ჰეჯირება, იმუნიზაცია, დარეზერვება. სტატიის დასასრულს გავაკეთეთ ავტორისეული დასკვნები და რეკომენდაციები.

საკვანძო სიტყვები: ფინანსური რისკი, სავალუტო რისკი, დივერსიფიკაცია, ჰეჯირება, საკრედიტო რისკი.

Abstract. There are many versions of the classification of financial risks in modern Georgian and foreign scientific and practical literature. Each of them chooses different criteria for classification. We tried to analyze the

relatively common versions of the classification of risks in general and financial risks in particular and compare them with each other. As a result of the analysis and synthesis of the classifications given by different authors (groups of authors), we made an author's assessment. Of the most common types of risks, we considered inflationary risk, liquidity risk, interest rate risk, currency risk. Also, the object of our research was the relatively less "popular" reinvestment, counterparty, position and business risk, which we believe require a rather serious attitude and attention in modern conditions.

After discussing and critically analyzing financial risks, we identified strategies for managing these risks, namely insurance, diversification, hedging, immunization, and reserving. At the end of the article, we made the author's conclusions and recommendations.

Keywords: financial risk, currency risk, diversification, hedging, credit risk.

ძირითადი ნაწილი. ფინანსური რისკების კლასიფიცირების მრავალი ვარიანტი არსებობს და უკეთესის არჩევა კონკრეტული ანალიზის მიზნებზე არის დამოკიდებული. გავეცნოთ ფინანსური რისკების ძირითად სახეობებს, რომლებიც კომერციული ბანკებისა და მსხვილი საერთაშორისო კორპორაციების მართვის ყოველდღიურ პრაქტიკასთან უფრო მჭიდროდ არან დაკავშირებულები და ისინი მართვის ფაქტორებისა და მეთოდების თავისებურებათა მიხედვით განსხვაბდებიან. რისკის თითოეული სახეობის განსაზღვრის სირთულე მათ მრავალასპექტიანობასთან არის დაკავშირებული. ამიტომ მოცემულ თავში უფრო მეტად მნიშვნელოვანი ასპექტებია მოყვანილი, ხოლო დანარჩენი ასპექტები კი კურსის შესაბამის თემებში იქნება განხილული.

ინფლაციურ რისკთან, ანუ ფულის მყიდველობითი შესაძლებლობის შემცირების რისკთან ერთად - ფინანსური რისკების ძირითად სახეობებს ასევე: საკრედიტო, ლიკვიდობის, პროცენტული, სავალუტო და საბაზრო რისკები მიეკუთვნება.

საკრედიტო რისკი - არის ვალის ძირითადი თანხისა და მის სარგებლობაზე დარიცხული პროცენტების ვადაში და სრული მოცულობით დაუბრუნებლობის რისკი. საკრედოტო გარიგების მეორე მხარე - მსესხებელი, საკრედიტო რისკის საპირისპირო - ლიკვიდობის რისკის მატარებელია.

ლიკვიდობის რისკი - არის ვალდებულებების ვადაში და სრული მოცულობით შეუსრულებლობის რისკი. აღნიშნული რისკი ფირმის აქტივების ლიკვიდობის ხარისხით განისაზღვრება. აქტივების ლიკვიდობა, თავის მხრივ, მათი გადახდის საშუალებად სწრაფად და ღირებულების დანაკარგების გარეშე გარდსაქმნის შესაძლებლობით განისაზღვრება.

პროცენტული რისკი - არის საბაზრო საპროცენტო განაკვეთების ზრდის შემთხვევაში ფიქსირებულ შემოსავლიანი აქტივების (მაგალითად, ობლიგაციები) საბაზრო ღირებულების შემცირების რისკი. ვინაიდან საპროცენტო განაკვეთების არასასურველი ცვლილების ალბათობა, ასეთი სახის აქტივების ფლობის დროის პერიოდის გადიდებასთანერთად იზრდება, ამიტომ პროცენტული რისკის შემცირება, მათ დაფარვამდე მცირე ვადის მქონე აქტივებში, ინვესტიციებით არის შესაძლებელი. მაგრამ ამ შემთხვევაში საპირისპირო რისკი - რეინვესტირების რისკი წარმოიშობა.

რეინვესტირების რისკი - არის საბაზრო საპროცენტო განაკვეთების შემცირების შემთხვევაში, ასევე ობლიგაციების დაფარვის შემთხვევაში მიღებული თანხის ხელმეორედ ინვესტირებისაგან მისაღები შემოსავლის კლების რისკი.

სავალუტო რისკი - არის ვალუტის კურსის არასასურველი ცვლილების შედეგად წარმოქმნილი დანაკარგების რისკი.

საბაზრო რისკი - არის ნებისმიერი სახის საბაზრო ფასების არასასურველი ცვლილებების შედეგად მიღებული დანაკარგების რისკი, როგორებიცაა: რეალური აქტივების (სასაქონლო

პარტიების, ნედლეულის და სხვა), საარენდო განაკვეთების, ვალუტების კურსებისა და ფასიანი ქაღალდების, კაპიტალზე საპროცენტო განაკვეთების ფასები.

რისკების უმრავლესობა ერთმანეთთან მჭიდროდ არის დაკავშირებული და ყველა რისკები, საბოლოო ჯამში, ლიკვიდობის რისკში ვლინდება.

ასევე კიდევ რიგი მნიშვნელოვანი რისკების განხილვის აუცილენლობა მივიჩნიეთ მიზანშეწონილად.

ფინანსური რისკი, ამ სიტყვის ვიწრო მნიშვნელობით - ნასესხები სახსრების გამოყენების რისკი წარმოადგენს. იგი რისკია იმისა, რომ ნასესხები (მოზიდული) სახსრების გამოყენებისაგან მიღებული დამატებითი შემოსავალი, მიზიდულ სახსრებზე ფიქსირებული პროცენტების გადახდის შემდეგ, ფირმის ნორმალური განვითარებისათვის საკმარისი არ იქნება. მისი სიდიდის მაჩვენებელს ფინანსური ბერკეტი (Leverage), ანუ კაპიტალის მულტიპლიკატორი (მლტ) ემსახურება, რომელიც ფირმის აქტივების (აქ) საერთო მოცულობის საკუთარი კაპიტალის (სკ) სიდიდესთან თანაფარდობას გამოხატავს (აქტივები და კაპიტალის საშუალოშეწონილი სიდიდით გაიტვალისწინება):

მლტ = აქ / სკ , (ერთეულებში).

მაგალითად, თუ მსხვილი ბანკის კაპიტალის მულტიპლიკატორის სიდიდე 15 ერთეულის ტოლია, აღნიშნული ნიშნავს, რომ აქციების საკუთარი სახსრების 1 დოლარი (ლარი) - აქტივების 15 დოლარით (ლარით) არიას მხარდაჭერილი, რომლის 1 ერთეული მიღებულია საკუთარი სახსრების ინვესტიციებისაგან, ხოლო დანარჩენი 14 კი - ნასესხები (მოზიდული) სახსრების ინვესტირებისაგან. ეკონომიკური ზრდის პერიოდში მოზიდული სახსრები ისეთი სახის ბერკეტს წარმოადგენენ, რომლის მეშვეობით საკუთარი კაპიტალის რენტაბელობის (ROE) გადიდების, ხოლო ვარდნის პერიოდში კი - რისკის ფაქტორს წარმოადგენს.

საქმიანი რისკი - არის კონკრეტული ფირმის საქმიანობის პირობებთან დაკავშირებული რისკი. იგი რისკია იმისა, რომ ფირმას თავის სამეურნეო საქმიანობაში შეიძლება შემდეგი სახის პრობლემები გაუჩნდეს, როგორებიცაა: მოთხოვნის შემცირება, მოწყობილობის დაძველება, კონტრაქტების გაწყვეტა და სხვა სახის ინდივიდუალური პრობლემები.

საქმიანი რისკისადმი მიდრეკილების მაჩვენებელს ემსახურება დანახარჯების სტრუქტურა, რომელიც პირობითად გაიანგარიშება - პროდიქციის ან მომსახურების ერთეულზე მუდმივი და ცვალებადი დანახარჯების თანაფარდობით. რისკის სიდიდის მახასიათებელია - საოპერაციო ბერკეტის მაჩვენებელი.

ფირმას რომელსაც ცვალებადი დანახარჯების დაბალი წილი გააჩნია (და შესაბამისად, მუდმივი დანახარჯების მაღალი წილი აქვს), ეკონომიკის აღორძინების წლებში და მზარდი მოთხოვნის პირობებში, მას პროდუქციის გამოშვებისა ზრდისა და მომსახურების იაფად (დაბალი დანახარჯებით) გაყიდვის შესაძლებლობა უჩნდება, მაგრამ ამავე დროს, იგი ეკონომიკის დაცემის პირობებში, უფრო მაღალ დანაკარგებს განიცდის.

ქვეყნიური (სუვერენული, სისტემური) რისკი - არის ქვეყანაში მიმდინარე პოლიტიკური და ეკონომიკური პირობების შეცვლიდან გამომდინარე, იმ ხარისხით ცვლილების რისკი, რომლის ფარგლებშიც სახელმწიფო სტრუქტურებზე და დაწესებულებებზე, კერძო საწარმოებზე და სხვა კატეგორიის მსესხებლების პასუხისმგებლობაზე ზემოქმედების განხორციელება არის შესაძლებელი.

იმასთან დაკავშირებით, რომ ბიზნეს-პირობების განუსაზღვრელობას შეუძლია არა მარტო დანაკარგების, არამედ დამატებითი შემოსავლების მიღების შესაძლებლობა გამოიწვიოს, ამიტომ ყველა რისკები - სუფთა და სპეკულაციურ რისკებად დაიყოფა.

სუფთა რისკები - როგორებიცაა: საკრედიტო, ლიკვიდობის რისკები, მათ მხოლოდ დანაკარგების მოტანა შეუძლიათ, ხოლო სპეკულაციურ რისკებს კი - როგორებიცაა: პროცენტული, სავალუტო და სვა საბაზრო რისკები - როგორც დანაკარგების, ასევე დამატებითი შემოსავლების მიღების საწინდარიცაა.

უნდა აღინიშნოს, რომ მთლიანობაში რისკები შეიძლება დაიყოს: არასისტემურებად (სპეციფიურები) და სისტემურებად (საერთო ან საბაზრო).

არასისტემური რისკი - საქმიან, ლიკვიდობის, საკრედიტო რისკებთან არის დაკავშირებული და იგი დივერსიფიკაციის განსაზღვრული პრინციპების მიხედვით ფორმირებული საინვესტიციო კაპიტალის - აქტივების პორტფელში განაწილების მეშვეობით შეიძლება იქნას აღმოფხვრილი.

სისტემატიური რისკი - პოლიტიკურ, პროცენტულ, სავალუტო და სხვა საბაზრო რისკებთან არის დაკავშირებული და იგი დივერსიფიკაციას არ ექვემდებარება. თუ ბაზარი ვარდნის პროცესშია, მაშინ როგორც ცუდი, ასევე საუკეთესო საწარმოების აქციების კურსები ეცემა, მაგრამ აღნიშნული პროცესი სხვადასხვა სიჩქარით მიმდინარეობს. ეფექტიან ბაზარზე ინვესტორს მხოლოდ არაამიფხვრადი - ანუ აქტივის სისტემატური რისკის კომპენსირება (დამატებითი პრემიის მიღება) შეუძლია, რომლის სიდიდე ბეტა კოეფიციენტით გაიზომება.

ბეტა კოეფიციენტი - რისკის საზომის სახით გამოიყენება კაპიტალური აქტივების შეფასების მოდელში (Capital Assets Pricing Model - CAPM).

ბეტა კოეფიციენტი - კონკრეტული ფირმის აქტივის (მაგალითად, აქციის) შემოსავლიანობის ცვლილების თანაფარდობის მახასიათებელია დროის გარკვეულ პერიოდში საშუალოსაბაზრო შემოსავლიანობის ცვლილებაასთან მიმართებაში. მაგალითად, თუ კონკრეტული ფირმის ბეტა კოეფიციენტი 2-ის ტოლია, იგი იმაზე მიუთითებს, რომ თუ საშუალისაბაზრო შმოსავლიანობამ 10%-ით დაიკლო, მაშინ ფირემის შემოსავლიანობა 20%-ით შემცირდება.

მოდელი CAPM (კაპიტალური აქტივების შეფასების მოდელი) - ეფექტიან ბაზარზე ინვესტორის მიერ მოთხოვნილი აქტივის შემოსავლიანობის განაკვეთის შეფასების შესაძლებლობას იძლევა, რომელიც კარგად დივერსიფიცირებულ პორტფელშია ჩართული. იგი განისაზღვრება როგორც რისკისაგან თავისუფალი აქტივის შემოსავლიანობის განაკვეთისა და ბეტა კოეფიციენტის მეშვეობით გაზომილი მის სისტემატურ რისკზე პრემიის ჯამი.

მსოფლიო ბანკის რისკების კლასიფიკაცია, ფინანსურ რისკებთან ერთად, საბანკო რისკების ძირითადი ჯგუფების სახით, ასევე: საოპერაციო, საქმიან რისკებს (ბიზნეს-გარემოსი) და საგანგებო გარემოებების რისკებს ითვალისწინებს.

საოპერაციო რისკი - არის თანამშრომლების ან გარე პირების მიერ მოტყუების, აგრეთვე კომპიუტერულ და ტელეკომუნიკაციურ სისტემებში შეცდომების შედეგად მიღებული დანაკარგების რისკი.

საქმიანი რისკი - განისაზღვრება ეკონომიკის საერთო მდგომარეობით, სამართლებრივი გარემოებით, ბიზნესთან მიმართებაში სახელმწიფოებრივი სახელმწიფოებრივი პოლიტიკთ, საფინანსო ინფრასტრუქტურის მდგომარეობით.

საგანგებო გარემოებების რისკი - წარმოიქმნება პოლიტიკური, ბუნებრივი, ტექნოლოგიური, „ფინანსური კრიზისით დაავადებული“ საბანკო კრიზისების რისკებისაგან.

საფინანსო და საოპერაციო რისკები - უმნიშვნელოვანესია ბანკის წარმატებისათვის და იგი საბანკო სისტემის მართვის ეფექტიანობაზე არის დამოკიდებული. რისკების დანარჩენი ორო ჯგუფი (საქმიანი რისკი და საგანგებო გარემოენების რისკი) საგარეოს წარმოადგენენ, რომლებიც მის მუშაობაში გაითვალისწინება, მაგრამ ისინი უშუალოდ ბანკზე დამოკიდებულაბი არ არიან.

რისკების კლასიფიკაცია ასევე - საზედამხედველო ორგანოების მიერ საბანკო კაპიტალის სიდიდის რეგულირებასთან მიმართებაში გამოიყენება (განვითარებულ ქვეყნებში იგი ფინანსებისა და კაპიტალის ბაზრის კომისიის - ის მიერ, საქართველოში კი - ეროვნული ბანკის მიერხორციელდება და მას საბანკო საქმიანობის რეგულირებაში განსხვავებული მნიშვნელობა აკისრია).

კაპიტალის უმნიშვნელოვანეს ფუნქციას მისი დაცვითი ფუნქცია წარმოადგენს და იგი „ზარალის ამორტიზატორის“ როლს ასრულებს. აქტივის ღირებულების, მაგალითად, კრედიტის დაკარგვის შემთხვევაში, ბალანსის წონასწორობის აღდგენა ბალანსის პასივში, აქციონერების საკუთარი სახსრების მოცულობიდან (საკუთარი შემოსავლებიდან) დაკარგული თანხისა ჩამოწერის გზით ხორციელდება. როგორც კი ვალდებულებების მოცულობა აქტივების სიდიდეს გადააჭარბებს (აქტ = ვლ + კაპ), ფირმა კარგავს თავის კაპიტალი და იგი გაკოტრებული აღმოჩნდება. ამიტომ რისკის დონის ნორმატივების უმეტესობზა ძირითადად საკუთარი კაპიტალის სიდიდესტან შედარების გზით განისაზღვრება.

მოცემულ კლასიფიკაციაში ყველა რისკები 2 ჯგუფად იყოფა: 1) დაბალრისკიან ჩვეულებრივ აქტივებთან (საბანკო პორტფელი) დაკავშირებულები და 2) სპეკულაციურ აქტივებთან (სავაჭრო პორტფელი) დაკავშირებულები. პირველი ჯგუფი თავისთავში - კრედიტებისა და ინვესტიციების საიმედო ფასიან ქაღალცდებში დაბანდებას, მეორე კი - აქტივების შეძენას და შემდეგ მოგების მიღების მიზნით მათ გაყიდვას ითვალისწინებს.

ჩვეულებრივ აქტივებთან ძირითადად - საკრედიტო და სავალუტო რისკები არის დაკავშირებული, ხოლო სპეკულაციურ აქტივებთან კი - სავალუტო, პოზიციის, სასაქონლო, საანგარიშსწორებო რისკები და კონტრაგენტების (გარიგებასთან დაკავშირებული პარტნიორი) რისკთან არის დაკავშირებული.

სავალუტო რისკი - სავალუტო ფაქტორთან ერთად, ასევე ოქროზე ფასების ცვალებადობასაც ითვალისწინებს.

პოზიციის რისკი - არის ისეთი რისკი, რომელიც ფასიან ქაღალდებში ინვესტირებასთან დაკავშირებულ მოთხოვნებთან და ვალდებულებებთან არის დაკავშირებული და იგი იყოფა: სპეციფიურად (არასისტენური) და საერთოდ (სისტემურად).

სასაქონლო რისკი - არის საბაზრო ფასების არასასურველი ცვლილების (ოქროს გარდა) შმთხვევაში, საქონელზე პოზიციების გადაფასების შედეგად მიღებული დანაკარგების რისკი.

საანგარიშსწორებო რისკი - დაუმთავრებელი გარიგებე-ბიდან სავაჭრო პორტფელის ინსტრუმენტების შესაძლო დანაკარგების მიღებასთან არის დაკავშირებული, რომელიც ანგარიშსწორების ჩატარების პერიოდში (დადგენილი ვადის ხუთი დღის გადაცილებით) საბაზრო ფასების არასასურველი ცვლილებების შედეგად შეიძლება წარმოიშვას.

კონტრაგენტის რისკი - არის ბანკის მიერ თავისი ვალდებულებების უკვე შესრულების შემდეგ მეორე მხარის მიერ, გარიგების მიხედვით ვალდებულებების შეუსრულე-ბლობის შედეგად მიღებული დანაკარგების რისკი.

აქვე ქვეთავის დასასრულს უნდა აღინიშნოს, რომ ზემოთჩამოთვლილი რისკების ძირითადი ნაწილის დეტალური ანალიზი ქვემოთ განხილულ სალექციო მასალებში უფრო დეტალურად იქნება გაშუქებული.

ფინანსური რისკების სისტემა და მართვის ეტაპები:

საწარმოს რისკ-მენეჯმენტის თანამედროვე კონცეფცია - ინტეგრირებული რისკ-მენეჯმენტი - ორგანიზაციული სტრუქტურის ყველა დონეზე თითოეული მუშაკის ფუნქციებში მის დანერგვას მოითხოვს.

ტრადიციული მიდგომა:

ფრაგმენტალური რისკ-მენეჯმენტი (v., 2024):

- თითოეული ქვედანაყოფი (ბუღალტე-რია, საფინანსო განყოფილება, შიდა აუდიტის სამსახური და სხვები) რისკებს დამოუკიდებლად მართავენ თავიანთი ფუნქციების შესაბამისად.

ეპიზოდური რისკ-მენეჯმენტი:

- მენეჯერები მმართველობითი ზემოქმედების საჭიროების შესახებ გადაწყვეტილებას ღებულობენ მაშინ, როდესაც ამას საჭიროს ჩათვლიან.

-

შეზღუდული რისკ-მენეჯმენტი:

- უპირველეს ყოვლისა იგი ფინანსურ რისკებზე და დაზღვევის ქვემდებარე რისკებზე არის მიმართული.

თანამედროვე მიდგომა:

ინტეგრირებული რისკ-მენეჯმენტი:

- რისკების მართვის კოორდინირებას უმაღლესი ხელმძღვანელობა ახორციელებს; რისკ-მენეჯმეტი ორგანიზაციის თითოეული თანამშრომლის მუსაობის შმადგენელ ნაწილს წარმოადგენს.

- *უწყვეტი რისკ-მენეჯმენტი:*

- რისკების მართვის პროცესი უწყვეტად ხორციელდება.

- *გაფართოებული რისკ-მენეჯმენტი:*

_ ყველა რისკებისა და მათი მართვის შესაძლებლობების განხილვა ხორციელდება.

რისკების მართვის ეფექტიანობაში საკვანძო როლი კომპანიის აქციონერებს ეკუთვნის.

კონკრეტულ ორგანიზაციულ ფორმებთან მიმართებაში - რისკების მართვის მიზნით სპეციალური განყოფილებებისა და კომიტეტების შექმნა არის აუცილებელი, რომლებიც კონკრეტული ორგანიზაციის სიდიდეზე და თავისებურებაზეა დამოკიდებული. ასე მაგალითად, კომერციულ ბანკებში ძირითადი პორტფელური რისკების მართვას შემდეგი სტრუქტურები ახირციელებენ (V., 2022):

- აქტივებისა და პასივების მართვის კომიტეტი,
- საკრედიტო კომიტეტი,
- ბეკ-ოფისი,
- შიდა აუდიტის კომიტეტი.

ფინანსური ორგანიზაციებისათვის მნიშვნელოვან როლს რეგულირებისა და ზედამხედველობის საგარეო ორგანოები ასრულებენ, რომლებიც მისაღები რისკების შემზღუდავი პრუდენციალური ნორმატივების სისტემის საფუძველზე მოქმედებენ.

საქართველოში აღნიშნულ ფინქციას საქართველოს ეროვნული ბანკი და საქართველოს ფინანსთა სამინისტრო ახორციელებენ. თანამედროვე პირობებში, მაგალითად, ლატვიაში - ფინანსური ბაზრის ყველა სექტორზე - საბანკო, სადაზღვევო, საპენსიო და სხვა სახის კონტროლის ცენტრალიზებული სისტემა მოქმედებს, რომელიც ფინანსებისა და კაპიტალის ბაზრის კომისიის (ფკბკ) სახით არის წარმოდგენილი.

ასეთი სისტემის უპირატესობა ფინანსური ბაზრის მართვის ერთიანობაში გამოიხატება, სადაც მსესხებლები სხვადასხვა სეგმენტებიდან კონკურირებას ერთი და იგივე კაპიტალზე ახორციელებენ.

ფინანსური რისკების მართვის ძირითად ეტაპებს წარმოადგენს:

1) რისკების ძირითადი სახეობების იდენტიფიკაცია, რომლებიც ფირმის მიზნების მიღწევას ხელშემშლელებია,

2) რისკების სიდიდის შეფასება და გაზომვა,

3) დაცვის მეთოდების არჩევა და გამოყენება,

4) მიმდინარე სიტუაციის მონიტორინგი და საჭიროების შემთხვევაში ადრე მიღებული გადაწყვეტილებების კორექტირება,

5) მართვის პროცესში ეფექტურობის ანალიზი.

ფინანსური რისკების მართვის სტრატეგია - ფირმის საერთო სტრატეგიით განისაზღვრება, როგორებიცაა: რისკისაგან თავის არიდება, მისი განსაზღვრული ხარისხით აღება, სპეკულიანტებზე გადაცემა.

ძირითადი სტრატეგიების სახით შეიძლება იქნას დასახელებული (V. M. , 2022):

- დაზღვევა,
- დივერსიფიკაცია,
- ხეჯირება,
- იმუნიზაცია,
- დარეზერვება.

დაზღვევის სტრატეგიას - ანუ სადაზღვევო კომპანიისაგან სადსზღვევო პოლიეის შეძენას შზღუდული მნიშვნელობა ორი მიზეზის გამო გააჩნია:

-დამზღვევისა და დაზღვეულის ინფორმაციის ასიმეტრიულობის გამო, რასაც დამზღვევის მიერ რისკების ანალიზის მაღალ ღირებულებამსე მივყავართ;

- მორალური რისკის გამო, როდესაც სადაზღვევო პოლისის არსებობის შემთხვევაში დამზღვევს, რისკის პრობლემების დაზღვევიშათვის არასაკმარისი სტიმული ექნება.

დივერსიფიკაციის სტრატეგია - სხვადასხვა ტიპისა და სახეობის აქტივების საინვესტიციო თანხების განაწილებაში გამოიხატება, რომელთა ფულადი ნაკადები საპირიოსპირო ფაზის მდგომარეობაშია, ანუ ერთი სახეობის აქტივების (უარყოფითი კორელაციის აქტივები) შემოსავლების ზრდით იქნება კომპესირებული.

კონცენტრაციის სტრატეგია - დივერსიფიკაციის საპირისპირო მხარეა და იგი განსაზღვრულ აქტივებში დაბანდებების ზღვრული სიდიდისა და წილების შეზღუდვაში გამოიხატება (Valeri, DIGITAL BANK – A CHALLENGE OR NEW OPPORTUNITIES FOR THE GEORGIAN BANKING SYSTEM, 2023).

ჰეჯირების სტრატეგია - ისეთი სახის პოზიციის დაკავებაში გამოიხატება, რომელც ვადიანი კონტრაქტების (წარმოებული ფინანსური ინსტრუმენტების, დერივატების) მეშვეობით რისკისადმი მიმართებაში საპირისპირო პოზიციაშიიმყოფება. ხეჯირების აღნიშნული ცნების შინაარსი მის ვიწრო გაგებას ითვალისწინებს. ფართო გაგებით კი - ხეჯირების ქვეშ რისკის შემცირების ნებისმიერი მეთოდის გამოყენება გაიგება.

იმუნიზაციის სტრატეგია - პროცენტული რისკის აღმოფხვრის მიზნით გამოიყენება და იგი პროცენტიანი აქტივების, პასივების დაფარვის ვადებისა და მათ მიერ გენერირებული ფულადი ნაკადების გამოთანაბრებაში გამოიხატება.

დარეზერვების სტრატეგია - შესაძლო დანაკარგების შემთხვევისათვის სადაზღვეო რეზერვებისშექმნაში გამოიხტება.

ფინანსური რისკების მართვის მეთოდები - შიძლება სამ ძირითად ჯგუფად დაიყოს:

-ადმინისტრაციული,

- ჰეჯირება ვადიანი კონტრაქტებით,

- აქტივებისა და პასივების მართვა (asset and liability management, ALM).

ადმინისრაციული მეთოდი მოიცავს;

- ფირმის პოლიტიკას განსაზღვრული სახეობის რისკის მართვას
- თან დაკავშირებით,
- ნორმატივებს (ლიმიტებს) რისკების სიდიდესთან მიმართებაში,
- პროცედურებს (რეგლამენტებს) გადაწყვეტილებების მიღებისა და ოპერაციების შესრულებისათვის,
- მონიტორინგსა და რეგულირებას რისკების მიმდინარე დონეებისათვის,
- უშუალოდ პოლიტიკა განსაზღვრავს:
- ფირმის გრძელვადიან სტრატეგიულ მიზნებს,
- მის მიერ მიღებული რისკების სახეობებს და ზღვრებს,
- რისკების მართვის მეთოდებს.

საქართველოში კომერციული ბანკებისათვის მართვის პოლიტიკასთან დაკავშირებული სავალდებულო რისკების სახეობას წარმოადგენს:

-საკრედიტო რისკი,

- სავალუტო რისკი,

- აქტივებისა და პასივების მართვის რისკი,

- ლიკვიდობის რისკი,

- ხელახლა დამუშვებული პროდუქტების რისკები.

პოლიტიკის შინაარსი მართვის პროცესის ყველა მონაწილემდე წერილობითი ფორმით დაიყვანება, რომ ფირმის ხელმძღვანელობის მიზნები ყველა დაინტერესებული პირების მიერ ერთიანად იქნეს გაგებული.

პოლიტიკა ძირითადად ნორმატივებში და პროცედურებში კონკრეტიზირდება, კერძოდ:

ნორმატივები (ლიმიტები) – რისკების ან რისკიანი ოპერაციების მოცულობის ზღვრულად დასაშვებ მნიშვნელობას განსაზღვრავენ. მაგალითად, კომერციული ბანკებისათვის „ურთიერთდაკავშირებულ პირებთან“ განსახორციელებელი გარიგებების მოცულობა ბანკის საკუთარი კაპიტალის 25%-ს, ხოლო თვით „ბანკებთან დაკავშირებული“ პირების კი - 15%-ს არ უნდა აღემატებოდეს.

პროცედურები - ოპერაციების განხორციელებისას თანამშრომ-ლების კონკრეტული ფუნქციებისა და პასიხისმგებლობის განსაზღვრაში გამოიხარება. მ აგალითად, დარიგებაში მონაწილე სავალუტო დილერი ფულადი სახსრების გადარიცხვასთან დაკავშირებული არ უნდა იყოს;განსაზღვრული თნხის ზევით კრედიტების გაცემის შესახებ გადაწყვეტილება შეიძლება მხოლოდ საკრედიტო კომიტეტის თანხმობის შემდეგ იქნეს მიღებული (Valeri, DETERMİNİNG THE FACTOR OF INTERACTION OF THE RISKS IN BANKING, 2019).

ჰეჯირება - ვადიანი, ფინანსური კონტრაქტების გამოყენებაზე არის დაფუძნებული, რომლის მეშვეობით აქტივის სამომავლი ფასის (კურსი, საპროცენტო განაკვეთი) განსაზღვრული მომენტისათვის (ან პერიოდისათვის) სამომავლო ფიქსირება ხორციელდება და, ასეთი სახით, საბაზრო რისკის თავისან აცილება არის შესაძლებელი.

კონტრაქტების ძირითად სახეობას წარმოადგენენ:

- ფორვარდები, ფიუჩერსები, ოფციონები, სვოპები.

ფორვარდი - არის სახელშკრულებო და ინდივიდუალურ პარტნიორებთან საბანკო კონტრაქტი.

ფიუჩერსი - არის სტანდარტულ პარტნიორებთან საბირჟო კონტრაქტი.

ოფციონი - არის უფლება და არა გარიგების განხორციელების ვალდებულება.ოფციონი არა მარტო რისკის მოხსნის შესაძლებლობას, არამედ კეთილსასურველი საბაზრო კონიუნქტურის საფუძველზე, მოგების მიღების შესაძლებლობასაც იძლევა. აღნიშნული უპირატესობისათვის კონტრაქტის მყიდველი ოფციონის ფასს - პრემიას იხდის, რომელიც გარიგებაზე უარის თქმის შემთხვევაშიც კი - დაბრუნებას არ ექვემდებარება. პრემიამ სიძლება აქტივის საბაზო ღირებულების 3-5%-საც მიაღწიოს.

სვოპი - შეიძლება განისაზრვროს როგორც სხვადასხვა პარტნიორებთან გადახდების გაცვლის საშუალება. მაგალითად, სავალუტო ოფციონი - არის ვალუტის სვოპის მიმდინარე კურსით შეძენა და ერთდროულად მომავალში, განსაზღვრული მომენტისათვის არსებული კურსით გაყიდვა. პროცენტული სვოპი - არის პროცენტული გადასახადების გაცვლა, რომელიც განსაზღვრული მომენტისათვის მიმავალში, შეთანხმებული თანხიდან (გადაირიცხება მხოლოდ გაანგარიშებული პრიცენტული თანხების სხვაობა) ფიქსირებული და მცურავი განაკვეთების მიხედვით არის გაამგარიშებული.

აქტივებისა და პასივების მართვის მეთოდი - აქტივების წმინდა ღირებულების (საკუთარი კაპიტალის) შემცირების დაცვის მიზნით, ბალანსის სტრუქტურის რეგულირებაში გამოიხატება.

ბიბლიოგრაფია

V., M. (2022). AGRIBUSINESS DEVELOPMENT AND INSURANCE AS A FACTOR OF. *BALTIC SURVEYING NTERNATIONAL SCIENTIFIC JOURNAL*, 40-45.

V., M. (2022). *საბანკო საქმე.* თბილისი: დანი.

v., m. (2024). INNOVATIVE APPROACHES IN REMOTE BANKING SERVICES. *Progressive research in the modern world*, 446-450.

Valeri, M. (2019). DETERMİNİNG THE FACTOR OF INTERACTION OF THE RISKS IN BANKING. *Karadeniz Uluslararası Bilimsel Dergi*, 224-228.

Valeri, M. (2023). DIGITAL BANK – A CHALLENGE OR NEW OPPORTUNITIES FOR THE GEORGIAN BANKING SYSTEM. *XXIV Turiba University Conference CHANGE – THE BASIS OF A SUSTAINABLE SOCIETY*, 139-143.

საანგარიშსწორებო ოპერაციების აღრიცხვის სისტემის ოპტიმიზაციის მიმართულებები
Optimization Directions for the Accounting System of Settlement Operations

ირინე ბერიძე - საქართველოს ეროვნული უნივერსიტეტი სეუ
საბანკო საქმის მაგისტრი
Irine Beridze - Georgian National University SEU
Master of Banking Affairs

ანოტაცია. საანგარიშსწორებო ოპერაციების აღრიცხვის დროს წარმოშობილ სიძნელეებსა და ფინანსური რესურსების ნაკლოვანებებს არც თუ ისე იშვიათად აწყდებიან, როგორც ზარალიანი საწარმოები, ისე მრავალი რენტაბელური ფირმებიც. მსგავსი ფინანსური სიძნელეების შესამცირებლად საჭიროა მეწარმეებს შორის ურთიერთობებში ფულადი ნაკადების ოპტიმიზაცია. ფინანსური პოლიტიკა ორიენტირებულია ფულადი ნაკადების მართვაში ორგანიზაციის ანგარიშზე თანხების მაქსიმალურ გადიდებაზე და სახსრების ჩარიცხვის ვადების შემცირებაზე.

თავის მხრივ, ფულადი ჩარიცხვების დაჩქარება, ფულადი ნაკადების ოპტიმიზაციის შედეგად, ამაღლებს მათი გამოყენების ეფექტიანობას. ანგარიშსწორებების დაჩქარება - ორგანიზაციის ფინანსური პოლიტიკის წარმატებაა და მისი მიღწევისთვის ანგარიშსწორებების დაჩქარებასთან მიმართებაში ოპერაციების სიღრმისეული ანალიზია საჭირო. დაჩქარების შედეგებისა და მისი უზრუნველყოფის მიმართულებით ხარჯების ანალიზი მეწარმეს საანგარიშსწორებო ურთიერთობებში მაქსიმალური სარგებლის მიღებაში დაეხმარება.

აღნიშნული ანალიზი განსაკუთრებით აქტუალურია ინფლაციისა და საგადახდო დისციპლინის დარღვევის პირობებში. სწორედ აღნიშნული საკითხებია განხილული ჩვენს წინამდებარე სტატიაში, სადაც მეორადი ინფორმაციის ანალიზისა და არსებული საუკეთესო პრაქტიკის გათვალისწინებით გაკეთდა ავტორისეული დასკვნები, თუ რა გზით უნდა განხორციელდეს საანგარიშსწორებო ოპერაციათა აღრიცხვის სისტემის ოპტიმიზაცია.

საკვანძო სიტყვები: ანგარიშსწორება, დებიტორული დავალიანება, უკუგება, კრიტიკული პროცენტი.

Annotation. Difficulties arising in the accounting of settlement operations and the lack of financial resources are challenges faced not only by loss-making enterprises but also by many profitable firms. To mitigate such financial difficulties, it is essential to optimize cash flows in business relations. Financial policy is oriented towards maximizing the funds in an organization's account through effective cash flow management and reducing the time required for fund transfers.

Accelerating cash inflows, as a result of cash flow optimization, enhances the efficiency of financial resource utilization. The acceleration of settlements is a key success factor in an organization's financial policy, and achieving this requires an in-depth analysis of operations related to settlement processes. Analyzing the outcomes of acceleration and the associated costs helps entrepreneurs maximize benefits in settlement relations.

This analysis becomes particularly relevant in conditions of inflation and violations of payment discipline. The present study examines these issues, providing authorial conclusions on the optimal methods for improving the accounting system of settlement operations based on secondary data analysis and best existing practices.

Keywords: Settlement, Accounts Receivable, Return on Investment, Critical Interest Rate.

საანგარიშსწორებო ოპერაციების აღრიცხვის სისტემის სრულყოფის მეთოდები. ორგანიზაციის ასეთი ანალიზის საფუძველზე ორგანიზაციებს შეუძლიათ - საანგარიშსწორებო ოპერაციების აღრიცხვის სისტემის სრულყოფასთან მიმართებაში სსაბამისი ღონისძიებები განსაზღვრონ, საანგარიშსწორებო ურთიერთობების გაუმჯობესების მექანიზმის შექმნასთან მიმართებაში რეკომენდაციები გამოიმუშაონ, აღნიშნული ურთიერთობებიდან მაქსიმალური ეფექტი უზრუნველყონ, ფინანსური შედეგი გააუმჯობესონ.

შეთავაზებული მეთოდები და მათ გამოყენებაში მოთხოვნილება რეალური ფინანსური პოლიტიკისათვის ტიპიური წინაპირობებისაგან წამოიჭრება. ყურადღება მათგან ძირითადებზე გავამახვილოთ.

მეურნე სუბიექტებს შორის მოწოდებულ პროდუქციაზე, შსრულებულ სამუშაოებზე ან გაწეულ მომსახურებაზე ანგარიშსწორებების განხორციელებისას ხშირად წამოიჭრება საკითხები დავალიანების დაფარვის ვადების შესახებ, რამდენადაც ანგარიშსწორებების მარტივ ფორმას, როგორც ცნობილია, დებიტორების უპროცენტო დაკრედიტების ხერხი წარმოადგენს, ამიტომ მევალე გადასახდელის დაბრუნების ვადების მაქსიმალურად გაჭიანურებაშია დაინტერესებული. კრედიტორებისათვის, პირიქით, აღნიშნული სახსრები ბრუნვიდან ამოღებულებად (იმობილიზებურებად) ხდებიან. მათი არსებობა კრედიტორს ბრუნვიდან

დამატებითი შემოსავილი მიღბის შესაძლებლობას მისცემდა. გადასახდელების დაბრუნების ვადების შემცირებათან მიმართებაში პოლიტიკის ხერხებს შეძლია მოახდინოს არა მარტო დებიტორების საქმიანი აქტიურობა სტიმულირება, არამედ იგი კრედიტორებშიც აამაღლოს, ამიტომ მთლიანობაში ასეთი ხერხები შიდაფირმული და მეურნეობათაშორისო ეკონომიკური ურთიერთობების ეფექტიანობის კატალი-ზატორის როლში გამოდიან.

გადახდების დაბრუნების ვადების შემცირებისათვის გამოიყენება დებიტორებთან მიმართებაში კრედიტზე ან პროცენტებზე ფასდაკლებების განხორციელება, რომლებიც დებიტორული დავალიანების დაფარვის სიჩქარეზეა დამოკიდებული. ანგარიშსწორებების დაჩქარების პოლიტიკის განხორციელებაში კიდევ ერთ-ერთ ხერხს წარმოადგენს ფაქტორინგი როგორც საფინანსო-კომერციული მომსახურეობის სახეობა, რომელის არსი ბანკების და სხვა ორგანიზაციების მიერ საწარმოს ვალების (მოწოდებული საქონელის და შესრულებული სამუშაოებისა და მომსახურების გადახდასთან მიმართბაში ვალდებულებების) შეძენაში მდგომარეობს. ფაქტორინგი ითვალისწინებს აღნიშნულ საქონელზე, მათი მოწოდების შესაბამისად გადმოტვირთვითი დოკუმენტების წარმოდგენის მიხედვით, საფასურის გადახდას. შემდგომში მყიდველებისაგან ვალებს იბრუნებს ის ორგანიზაცია (ბანკი), რომელიც ფაქტორინგულ მომსახურეობებს ახორციელებს.

ფაქტორინგი სასარგებლოა კლიენტისათვის, რადგანაც იგი - საბრუნავი სახსრების ბრუნვადობის დაჩქარებას, კრედიტზე პროცენტების გადახდით დებიტორული დავალიანების ამოღებასთან დაკავშირებული დანახარჯების შემცირებას, ბაბკებთან ურთიერთდამოკიდებულების გამარტივებას იწყობს ხელს. ფაქტორინგული მომსახურეობის განხორციელებაზე ბანკი იღებს საკომისიო გასამრჯელოებს, რომლებიც ფაქტორინგის განხორციელებაზე დანახარჯებს ფარავენ, საკრედიტო რესურსების გამოყენენასთან და მოგების უზრუნველმყოფასთან მიმართებაში საპროცენტო განაკვეთის ჩათვლით. ფაქტორინგი - ბანკების შემოსავლების ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი წყაროა.

ზემოთაღნიშნული ფაქტორები განსაზღვრავს ანგარიშსწორებების დაჩქარებისა და ეფექტიანობის ამაღლების პოლიტიკის მიზანს, რომელიც მდგომარეობს - ფულადი ჩარიცხვების დაჩქარებასთან მიმართებაში ოპერაციიდან ხარჯებისა და შემოსავლების ოპტიმალური შეხამების გამოვლენაში, აქტივებისა და დებიტორული დავალიანების ლიკვიდობის ამაღლებაში, და აქედან გამომდინარე, ლიკვიდობისა და ბრუნვადობის ნაზარდით განპირობებული ანგარიშსწორებებში სახსრების ბრუნვადობისა და მოგების სიდიდის გადიდებაში.

ანგარიშსწორებების ეფექტიანობის დაჩქარებისა და ამაღლების პოლიტიკის მიმართულებები. ასეთ მიმართულებებს მიაკუთვნებენ:

1) დებიტორებზე ფასდაკლებების განხორციელება გადახდების დაბრუნების ვადების შემცირებაზე;

2) ბანკში დავალიანების გათვალისწინებით, დებიტორებიდან ბანკისათვის პროცენტებისა და საკომისიოების გადახდით სახსრების მიღების დაჩქარებისათვის, ანგარიშსწორებებში თამასუქების, ფაქტორინგული ოპერაციების გამოყენება;

3) გადახდევის განვადების განხორციელება დებიტორების მიერ კომერციული კრედიტის გამოყენებისაგან პროცენტების მიღებით.

ანგარიშსწორებების დაჩქარების ოპტიმალური პოლიტიკის შერჩევისათვის მათი ანალიზის განხორციელებაა საჭირო. დებიტორებთან ანგარიშსწორებების დაჩქარების პირველი ხერხის ანალიზისას საჭიროა - აღნიშნული დაჩქარების შედეგი შევადაროთ მის უზრუნველყოფასთან

მიმართებაში ხარჯებს, ანუ საჭიროა საწარმოო ბრუნვაში დაბანდებული სახსრების უკუგება შევადაროთ დებიტორებიდან ანგარიშსწორებების ერთი დღით დაჩქარებაზე შთავაზებული ფასდაკლების განაკვეთს. გავაანალიზოთ პირველი მიმართულების ანგარიშსწორებების დაჩქარების პოლიტიკა ცხრილი 12.1-ის მონაცემების საფუძველზე.

ოპერაციების ანალიზი საწარმოს ანგარიშბზე სახსრების ჩარიცხვის ვადების შემცირებასთან მიმართებაში

№	**მაჩვენებლის დასახელება:**	**სიდიდე, ფულადი ერთ.**
1	**N^p** – გაყიდვების მოცულობა	17 741,25
2	**R** – დებიტორული დავალიანების თანხა რეალიზაციიდან	9 337
	$T_{სწგ}$ – დღეების რიცხვი საანგარისგებო პერიოდში	30
3	**T** – დებიტორული დავალიანების დაფარვის პერიოდი	
4	ანგარიშსწორებების მოცემული სახეობისათვის, დღ.	90
	CC – წარმოების დანახარჯები	
	- მ. შ. **CV**- ცვალებადი დანახარჯები (საცნობარო)	
5	**P**- მოგება რეალიზაციიდან (სტრ.1 - სტრ.5)	12180,417
5.1	**Kcv** – რენტაბელობა ცვალებადი დანახარჯების, % (სტრ.3 / სტრ.5.1)	8 120,278
6	**P** - დებიტორებზე ფასდაკლების განხორციელების განაკვეთი განვადების გარეშე სახსრების ჩარიცხვაზე, % …….	5 560,833
7	**$P_{თვ}$** - დებიტორებზე ფასდაკლების განხორციელების განაკვეთი ვადამდეადრე მიღებული თანხიდან ანგარიშსწორებების დაჩქარების თითოეულ თვეზე,%	68,481
8	**$P_{დღ}$** - ფასდაკლების განაკვეთი დებიტორებთან ანგარიშსწორებების დაჩქარების თითოეულ დღეზე ვადამდეადრე მიღბული თანხიდან, %. …….	35,000
9	სიმტკიცის მარაგი ანგარიშსწორებების დაჩქარები-სათვის	11,667
	S – დებიტორების ვალის შემცირების (ეკონომიის) თნხა მიღებულია განვადების გარეშე	0,389
10	**$S_{დღ}$** – დებიტორების ვალის შემცირების თანხა გადახდების დაბრუნების ვადის შემცირების თითოეულ დღეზე ……....	56,814
11	**$P^{დმტ}$** - საწარმოს დამატრბითი მოგება განვადევის გარეშე ჩრიცხული	
12	თანხიდან	3 267,95
	$P^{დმტ}_{დღ}$ - დამატებითი მოგება, მიღებული საწარმოს ანგარიშებზე სახსრების ჩრიცხვის ვადების შემცირების თითოეულ დღეზე **.....**	36,311

წარმოებაში დაბანდებული სახსრების უკუგების ანგარიშსწორებების დაჩქარებასთან მიმართებაში ხარჯებთან შედარებისათვის საჭიროა განსაზღვრული იქნას წარმოებაზე პირობით-ცვალებადი დანახარჯების რენტაბელობა, რადგანაც სწორედ ცვალებადი დანახარჯები წარმოადგენენ საწარმოო ბრუნვაში დაბანდებულ სახსრებს, რომლებიც წარმოებისა და რეალიზაციის მოცულობებთან ნუფრო მჭიდროდ არიან დაკავშირებულები.

ფასდაკლებები დებიტორებისათვის. ცვალებადი დანახარჯების რენტაბელობა გამოხატავს საწარმოო ბრუნვაში დაბანდებული ღირებულების ერთეულის უკუგებას და განისაზღვრება

საქონელის რეალიზაციიდან მოგების (P) თნაფარდობით ცვალებადი დანახარჯების სიდიდესთან (CV). ამასთან ცვალებადი დანახარჯები უნდა იქნას მარაგებში დამატებითი დაბანდებებისსაშუალო სიდიდეზე გადიდებული, თუ ბრუნვაში სახსრების გადიდება მარაგების გადიდებას მოითხოვს.

Kcv = P / CV;

Kcv = 5560,833 / 8120,278 = 0,6848, ანუ 68,481%.

აღნიშნული ნიშნავს, რომ წარმოებაში დაბანდებული სახსრების თითოეულ ლარზე მოცემული ტექნიკური აღჭურვილობისას საწარმო თვის განმავლობაში ღებულობს 68 თეთრს, ანუ კარგავს მათ იმავე პერიოდში გადახდების შეჩერებისას. ცვალებადი დანახარჯების რენტაბელობა გამოხატავს დებიტორებზე ფასდაკლების კრიტიკულ პროცენტს საანგარიშგებო პერიოდზე (მოცემულ შემთხვევაში თვეზე), ანუ ერთი თვით ადრე ჩარიცხული გადახდების თანხიდან 68% ფასდაკლებისას, საწარმო არც მოგებას, და არც ზარალს ღებულობს. ანგარიშსწორებების ვადის შემცირებიდან ბრუნვაში დაბანდებული სახსრების ერთეულზე მოგებიანობა ტოლო იქნება - კრიტიკულ ფასდაკლებასა და დებიტორებზე ანგარიშსწორებების თითოეულ თვეზე ფაქტიურად განხორციელებულ ფასდაკლებას შოროს სხვაობის.

აღნიშნულიდან გამომდინატრეობს, რომ ბრუნვაში დაბანდებული სახსრების რენტაბელობის გადიდება საწარმოს, გადახდის დაჩქარებაზე განხორციელებადი ფასდაკლების სიდიდის გადიდების მეშვეობით, დებიტორული დავალიანების ვადამდეადრე დაფარვის სტიმულირების შესაძლებლობას ამაღლებს.

დავუშვათ, რომ საბაზრო კონიუნქტურა საწარმოს შესაძლებლობას აძლევს დებიტორებისათვის განვადების გარეშე ვადანდეადრე გადახდილი თანხიდან სახსრების ჩარიცხვაზე 35% სიდიდის საწყისი ფასდაკლება დაადგინოს. მოსალოდნელია სამი თვის განმავლობაში 9337 ფულადი ერთეული საერთო თანხის დებიტორული დავალიანების ჩარიცხვა. 9337 ფულადი ერთეულის მყისიერი დაფარვა დებიტორების დავალიანების თანხას შეამცირებს სიდიდეზე, რომელიც განისაზღვრება ფორმულით:

S = R x p / 100,

სადაც: S – არის დებიტორების ვალის შემცირების თანხა (ეკონომია) განვადების გარეშე სახსრების ჩარიცხვიდან;

R – არის ჩარიცხვების თანხა;

P - არის არის ფასდაკლების განხორციელებადი განაკვეთი განვასების გარეშე სახსრების ჩარიცვაზე.

S = 9337 x 35 / 100 = 3267,95 ფულად ერთეულს.

დამატებითი მოგება განვადების გარეშ ჩარიცხული თანხიდან ტოლი იქნება:

$P^{დმტ}$ = (9337 – 3267,95) x 68,481 / 100 – 3267,95 = 888,20 ფულ. ერთ.

განვსაზღვროთ ვალის შემცირების თანხა გადახდების დაბრუნების ვადის შემცირების თითოეულ დღეზე. ანგარიშსწორებების დაჩქარება დებიტორებს მოუტანს ეკონომიას გადახდების დაბრუნების ვადის შემცირებიშ თითოეულ დღეზე თანხით:

$S_{დღ}$ = 9337 x 35 / 90 x 100 = 36,31 ფულ. ერთ.

დამატებითი მოგების სიდიდე საწარმოს ანგარიშებზე სახსრების ჩარიცხვის ვადების შემცირების თითოეულ დღეზე ტოლი იქნება:

$P^{დმტ}_{დღ}$ = (9337 – 3267,95) x 68,481 / 90 x 100 – 36,31 = 888,2 / 90 = 9,869 ფულ. ერთ.

დებიტორებთან ანგარიშსწორებების დაჩქარების თითოეულ თვეზე ვადაზეადრე მიღებული თანხიდან განაკვეთი ტოლია:

$P_{თვ} = 35 \times 30 / 90 = 11,667\%$.

შედეგად საწარმოს ანგარიშსწორებების დაჩქარებისა-თვის სიმტკიცის მარაგი გააჩნია, რომელიც ტოლია სხვაობისა ცვალებადი დანახარჯების რენტაბელობასა და ვადაზეადრე ჩარიცხული სახსრებიდან ანგარიშსწორებების დაჩქარების თითოეულ თვეზე დებიტორების დავალიანების შემცირების განაკვეთს შორის, რომელიც შეადგენს:

$Kcv - p_{თვ} = 68,481\% - 11,667\% = 56,814\%$.

განაკვეთი დებიტორებთან ანგარიშსწორებების დაჩქარების თითოეულ დღეზე ვადაზეადრე მიღებული თანხიდან შეადგენს:

$p_{დღ} = 35 / 90 = 0,389\%$.

მოყვანილი ფორმულების ერთობლიობა წარმოადსგენს ერთიან მოდელს, რომელიც შეიძლება ელექტრონული ცხრილის სახით პროგრამა „Microsoft Excel“-ში „Windows“-თვის თანდებული პროგრამების „Microsoft Office“-ის პაკეტში იქნას დაპროგრამირებული.

ბიბლიოგრაფია

1. https://dergipark.org.tr/en/pub/kdeniz/issue/48671/573640 [გადამოწმებულია 16.01.2025].
2. http://eprints.tsu.ge/1457/[გადამოწმებულია 22.01.2025].
3. https://www.researchgate.net/profile/Shapan-Majumder/publication/354249108_2021_CEO_Proceedings_Book_Ready_to_Publish/links/612e579438818c2eaf72d485/2021-CEO-Proceedings-Book-Ready-to-Publish.pdf#page=179
4. https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=813287 [გადამოწმებულია 01.02.2025].
5. https://www.turiba.lv/storage/files/konference-xxiii-2022_1.pdf#page=95 [გადამოწმებულია 16.01.2025].
6. https://ijsser.org/2022files/ijsser_07__203.pdf [გადამოწმებულია 16.01.2025].
7. https://scholar.google.com/scholar?q=IMPACT+OF+REFINANCING+RATE+ON+INTERNAL+INVESTMENT+VOLUME&hl=ru&as_sdt=0,5 . [გადამოწმებულია 24.01.2025].
8. http://www.wayscience.com/wp-content/uploads/2022/03/Proceedings-March-1-2-2022-1.pdf [გადამოწმებულია 18.01.2025].
9. https://doi.org/10.46609/IJSSER.2024.v09i04.007 [გადამოწმებულია 16.01.2025].
10. https://journals.4science.ge/index.php/IDW [გადამოწმებულია 09.01.2025].

მონეტარისტები და სახელმწიფოს როლი ინფლაციის შემცირების პროცესში Monetarists and the role of the state in the process of reducing inflation

ლია პიტიურიშვილი - საქართველოს ეროვნული უნივერსიტეტი სეუ ეკონომკის დოქტორი. პროფესორი
Lia Pitiurishvili - Georgian National University SEU. Professor
ნელი სესაძე - საქართველოს ეროვნული უნივერსიტეტი სეუ ეკონომკის დოქტორი. პროფესორი
Neli Sesadze - Georgian National University SEU. Professor
ნინელი თევდორაშვილი - საქართველოს ეროვნული უნივერსიტეტი სეუ ეკონომკის დოქტორი. პროფესორი
Nineli Tevdorashvili - Georgian National University SEU. Professor

ანოტაცია. *სტატია ეძღვნება დღევანდელ საქართველოში ერთ-ერთ ყველაზე მწვავე და აქტუალურ პრობლემას - ინფლაციას. მასში შესწავლილია ის ძირითადი მიზეზები, რომელთა შედეგადაც ადგილი აქვს როგორც ადგილზე წარმოებულ, ისე იმპორტირებულ საქონელსა და მომსახურებაზე ფასების აქამდე არნახულ ზრდას. ინფლაციის გამომწვევ მიზეზთაგან ნაწილი ადგილობრივი წარმოშობისაა; მაგალითად, ეროვნული ბანკის არასწორი ფულად-საკრედიტო პოლიტიკის შედეგად მიმოქცევის არხების ფულის მასით გადატვირთვა, მონოპოლია-ოლიგოპოლიის არსებობა საბანკო სფეროში, პანდემიის შედეგად წარმოების დაცემა და ა.შ. ზოგიც იმპორტირებულია, მაგალითად, საწვავზე ფასების ზრდა მსოფლიო ბაზრებზე, პარტნიორ ქვეყნებში პროდუქციის გაძვირება და სხვ.*

სტატიაში წარმოდგენილია ეროვნული მეურნეობის ის ძირითადი დარგები, სადაც წარმოებული პროდუქცია განსაკუთრებით გაძვირდა. მათგან უპირველესად უნდა დასახელდეს სასურსათო პროდუქცია, სატრანსპორტო და სამედიცინო მომსახურება და ა.შ.

კვლევის მთავარ მიზნად დასახულია იმ გზებისა და მეთოდების ძიება, რომელთა საშუალებითაც ქვეყანა ინფლაციურ კრიზისს დაძლევს. ჩვენი აზრით, ერთ-ერთ ასეთ გზას წარმოადგენს ქვეყნის ფულად-საკრედიტო სფეროს განვითარება მონეტარისტული თეორიის შესაბამისად. ეს უკანასკნელი აპრობირებულია მრავალ, მათ შორის, გარდამავალი ეკონომიკის ქვეყანაში, როგორებიცაა პოლონეთი, ესტონეთი და სხვ.

ქვეყანამ ინფლაციის დასარეგულირებლად ამოცანად უნდა დაისახოს სამამულო წარმოების ტემპების გაზრდა, ადგილობრივი პროდუქციის მასშტაბების გაფართოება, შრომის ეფექტურობის ამაღლება, მიმოქცევის არხების განტვირთვა ზედმეტი ფულისაგან და მის მოცულობაზე მომავალში მკაცრი კონტროლის დაწესება, საბანკო სექტორში კონკურენციული გარემოს შექმნა და ა.შ.

საკვანძო სიტყვები: მაკროეკონომიკა, ინფლაცია, მონეტარული პოლიტიკა, ფულის მიწოდება, უმუშევრობა, დასაქმება.

Summary. The article has been dedicated to one of the actual problems in Georgia – inflation. There is given research of the main reasons of enormously increasing prices on local Products as well as on imported products and services. Among the existing reasons the main reasons are of local originality. For example: overloaded monetary circulation caused by the National Bank's incorrect monetary and credit politics, monopoly-oligopoly in bank sphere, falling of local production rate caused by pandemic, etc.

Some of the reasons are imported, such as increased prices on fuel and on imported products from partner countries, etc. In the article it has been introduced those main branches of national economy, where prices have been tremendously increased. Besides, it should be mentioned imported fuel and food products, transport expenses, medical service, etc. The main aim of the research is to find the ways and methods to overcome inflation crisis.

To our knowledge, in order to overcome this problem is development of monetary and credit according to monetarists' theory which is approved in many countries such as Poland, Estonia, etc. in order to regulate inflation the state should carry out the following measures: growth of local production rate, growth of local products, discharging of monetary circulation from extra money and strict control over these processes, creating competitive environment in bank sector, etc.

Key words: macroeconomic, inflation, momentary politics, money supply, unemployment, employment.

შესავალი

XVIII საუკუნის მეორე ნახევრიდან XIX საუკუნის 60-იან წლებამდე მსოფლიო ეკონომიკაში დომინირებული მდგომარეობა პოლიტეკონომიის კლასიკურ სკოლას ეკავა. XIX საუკუნის 70-იან წლებში წარმოიშვა ნეოკლასიკური ეკონომიკური თეორია. ეს იყო იმ ეპოქის ეკონომიკის მთავარი მიმდინარეობა (main-stream economics). მისთვის უმთავრესად ის იყო დამახასიათებელი, რომ სჯეროდა, თითქოს ეკონომიკას შეეძლო დამოუკიდებლად დაბრუნებოდა, ეგრეთ წოდებულ, წონასწორობის მდგომარეობას სახელმწიფოს ყოველგვარი ჩარევის გარეშე. ამ თეორიისათვის (ფრანგი ეკონომისტის სეის იდეებიის მიხედვით) იყო დამახასიათებელი ასევე იმის რწმენა, რომ საბაზრო ეკონომიკას არ ახასიათებს ჭარბწარმოების კრიზისი, რადგან წარმოებული პროდუქტის ღირებულება ტოლია მისი წარმოების დროს მიღებული შემოსავლებისა, რომელიც მთლიანად იხარჯება პროდუქციის (მომსახურების) შესაძენად.

ამ ეპოქაში გაბატონებული იყო რწმენა, რომ საბაზრო სისტემა არის ყველაზე მისაღები და სამართლიანი ფორმა მეურნეობრიობისა. შესაბამისად, იგულისხმებოდა, რომ სახელმწიფოს ხელი უნდა აეღო ეკონომიკის სფეროში რაიმე ჩარევისაგან. იმ ეპოქის თეორეტიკოსებსა თუ პრაქტიკოსებს მიაჩნდათ, რომ ეკონომიკისათვის მით უფრო უკეთესი იქნებოდა, სახელმწიფო რაც უფრო დაშორდებოდა მეურნეობას. ქვეყანა გაცილებით უკეთ განვითარდებოდა, სამეურნეო სუბიექტები რაც უფრო მეტად გათავისუფლდებოდნენ სახელმწიფოსაგან. შემდეგში ეს თეორია ცნობილი გახდა, როგორც, ეგრეთ წოდებული, ლეფერიზმი, რომელიც წარმოსდგა ფრანგული ტერმინისგან „laisser faire", რაც ქართულად ნიშნავს ,,გაუშვი, ის აკეთოს, რაც სურს". ასეთ პირობებში ადგილი აქვს ფულის ნეიტრალურ მდგომარეობას (ფულის მიწოდება ნეიტრალურია), ის გავლენას ვერ ახდენს წარმოების მასშტაბებზე, დასაქმებაზე და საერთოდ, სამეურნეო აქტიურობაზე.

სხვა სიტყვებით, ფულის დამატებითი მიწოდება მხოლოდ ნომინალურად ცვლის მის სიდიდეს, უფრო სწორედ, ფასებს ზრდის. ამ აზრის სისწორე მხოლოდ 1929-1933 წლების დიდმა კრიზისმა დაადასტურა. თავისი სიღრმისა და ხანგრძლიობის გამო მან ხალხი დაარწმუნა იმაში, რომ ეკონომიკა თავისით ვერ დაუბრუნდებოდა წონასწორობას და რომ საჭირო გახდებოდა ეკონომიკაში სახელმწიფოს ჩარევა. ასეთი ეკონომიკური შეხედულების მიმდევრებს შემდგომში ,,კეინსიანელები" ეწოდათ, რადგან კეინსი ამგვარი ეკონომიკური მიდგომების ყველაზე დიდი პროპაგანდისტი იყო. კეინსიანიზმი მთელ მსოფლიოში გაბატონებული მიმდინარეობად თითქმის XX საუკუნის 50-იან, 60-იან წლებამდე დარჩა.

კლასიკურსა და ნეოკლასიკურ თეორიებს მხოლოდ შემდეგ შეხედეს ერთგვარი ეჭვით. მის მოწინააღმდეგეთაგან კი თვალსაჩინო ადგილი ეკავა ამერიკელ ეკონომისტ მილტონ ფრიდმანს (1912-2006 წ.წ.), ეკონომიკაში ნობელის პრემიის ლაურეატს. ეს უკანასკნელი მიუბრუნდა კეინსის წინამორბედი ეკონომისტების თეორიულ შეხედულებებს და საფუძველი დაუდო ახალ კლასიკურ ეკონომიკას, რომელიც შემდგომ მონეტარიზმის სახელით გახდა ცნობილი.

ქვემოთ შევეცდებით მოკლედ მიმოვიხილოთ ფრიდმანის ძირითადი შეხედულებები, განსაკუთრებით მისი აზრები ეკონომიკაში სახელმწიფოს ჩარევასა და ინფლაციას (მათ შორის, ეკონომიკისათვის ფულის მიწოდებისა და ინფლაციის შორის) შორის კავშირის შესახებ.

ძირითადი ნაწილი

ეკონომიკაში სახელმწიფოს ჩარევის მექანიზმი მიზეზ-შედეგობრივი მთელი ჯაჭვისაგან შედგება. მის სათავეში დგას ფულის მიწოდება, შესაბამისად მიმოქცევაში ფულის მასის ზრდა, ხოლო ბოლოში - ეკონომიკური კონიუნქტურის მდგომარეობა. ტრანსმისიის მექანიზმის მონეტარისტული კონცეფცია ეყრდნობა პრინციპს, რომ სამეურნეო ობიექტმა ისე უნდა იმოქმედოს, რომ, რაც შეიძლება მეტი მოგება მოიტანოს. ამისათვის ის უნდა ეცადოს სრულყოს

აქტივების პორტფელის სტრუქტურა და გახადოს ის ისეთი, რომლის დროსაც უფრო მეტი შემოსავლის მომტანი იქნება. აქტივების პორტფელის ცნებაში იგულისხმება არა მხოლოდ ფული და ფასიანი ქაღალდები, არამედ სხვადასხვა ფორმით წარმოდგენილი ძირითადი ფონდებიც. პორტფელები მაშინ ბალანსირდება, როდესაც თითოეული ტიპის აქტივების ზღვრული ერთეულების მომგებიანობა არის თანაბარი/დაბალანსებული. შედეგი კი ისაა, რომ არაა საჭირო ურთიერთჩანაცვლებადი აქტივების გადანაწილება. ამ წონასწორობას არღვევს დამატებითი ფულის მიწოდება. მისი ზრდის წყარო შეიძლება იყოს ღია ბაზრის ოპერაციები, ანუ ცენტრალური ბანკის მიერ მაგალითად, სამთავრობო ობლიგაციების შესყიდვა. ფასიანი ქაღალდების გაყიდვის შემდეგ სამეურნეო ობიექტები ფლობენ გაცილებით მეტ ფულს, ვიდრე მანამდე ჰქონდათ

იმის გათვალისწინებით, რომ სამეურნეო ობიექტებს მუდმივი მოთხოვნა აქვთ ფულად რესურსებზე, ამგვარი წონასწორობა დიდხანს ვერ გაგრძელდება - მათი ფულადი რესურსების ახლანდელი მოცულობა (ფასიანი ქაღალდების რეალიზაციის შედეგად შეძენილი) დიდხანს ვერ შენარჩუნდება, ის გაცილებით მეტი იქნება, ვიდრე მასზე მოთხოვნა იყო; ამიტომ, ეს სამეურნეო ობიექტები დაიწყებენ ჭარბი ფულის სხვა აქტივებში ჩადებას; მათ თავდაპირველად დააბანდებენ სხვა სახის ფასიან ქაღალდებში (ვთქვათ, აქციებში), რადგან მათი კურსი, რომელიც გაყიდეს, გაიზარდა მათით ცენტრალური ბანკის დაინტერესების შედეგად. დროთა განმავლობაში, იმისდა მიხედვით, თუ როგორ მოიმატებს ამ აქციებით დაინტერესება, იზრდება მათი კურსი. ეს კი ამ აქტივების ფასის მატებას იწვევს. ეს ნიშნავს იმ პროდუქციის წარმოების რენტაბელობის გაზრდას, რომელიც ამ პროცესის მიზეზი გახდა. ამით საწყის მონეტარული იმპულსს შემდეგ მოჰყვება სამეურნეო აქტიობის ამაღლება.

ზემოაღნიშნულიდან გამომდინარე, მივხვდებით ქვეყანაში საქონლის რომელ ჯგუფებზე მომხდარმა ფასების ცვლილებამ იქონია ძირითადი გავლენა ინფლაციაზე:

- საცხოვრებელი, წყალი, ელ.ენერგია, აირი: ჯგუფში დაფიქსირდა ფასების 36.1%-იანი მატება, რაც დაახლოებით 3 პროცენტული პუნქტით ისახება ინფლაციაზე;
- სურსათი და უალკოჰოლო სასმელები: ჯგუფში ფასების ზრდა 1.5 %-ით, რაც ინფლაციაზე თითქმის 1 პროცენტული პუნქტით ისახება;
- ტრანსპორტის ჯგუფში: ფასები გაიზარდა 3 %-ით, რაც ასევე დაახლოებით 1 პროცენტული პუნქტით ისახება მთლიან ინდექსზე;
- ჯანმრთელობის დაცვა: ჯგუფში ფასები მომატებულია 4 %-მდე, რაც 1 % პუნქტამდე ისახება ინდექსზე.

ზოგიერთი ცალკეული, მოთხოვნადი პროდუქტის ფასები ბოლო პერიოდში შემდეგნაირად გაძვირდა: გაძვირდა 60%-ით და მეტად, თითქმის 40%-ით წიწიბურა, ამდენჯერვე - შაქარი; მედიკამენტები 30%-ით და მეტით არის გაძვირებული, პური და ფქვილეული თითქმის 20%-ით და ა.შ..

როგორც ჩანს, ეროვნული ბანკი ვერ უზრუნველყოფს ინფლაციის მიზნობრივი მაჩვენებლის 3% ის შენარჩუნებას, როგორ პროგნოზსაც ის ადრე აკეთებდა.

მოტანილი მონაცემებიდან ნათლად ჩანს, რომ ქვეყანაში ინფლაცია უკვე იმ დონეზეა, როდესაც ის კონტროლს აღარ ექვემდებარება, ან სულ მალე გამოვა ხელისუფლების კონტროლიდან. ეს კი ძალზე მძიმე შედეგების მომტანი იქნება მოსახლეობისათვის; ინფლაცია უფრო მეტ ზიანს აყენებს ქვეყანას, ვიდრე უმუშევრობა. ვინაიდან, ეს უკანაკნელი აზარალებს მხოლოდ მათ, ვინც ვერ საქმდება, ხოლო ინფლაცია - საზოგადოების ყველა წევრს.

ინფლაციის ერთ-ერთ ძირითად გამომწვევ ფაქტორად უნდა დასახელდეს ნავთობის ფასის ზრდა მსოფლიო ბაზარზე. იგი ბოლო პერიოდში რეკორდულად გაიზარდა და ჩვენს ქვეყანაშიც ზრდას განაგრძობს. თუ გავითვალისწინებთ, რომ ბოლო პერიოდში ლარი საგრძნობლად დასტაბილურდა, ნავთობის ფასი უნდა შემცირებულიყო (10 თეთრით მაინც), რაც არ მომხდარა.

ოფიციალური წყაროების განცხადებით, ბოლო ხანებში საკმაოდ საგრძნობი ეკონომიკური ზრდა ფიქსირდება. თუმცა, ძნელი სათქმელია, რომ ამის პარალელურად რაიმე ძვრები იგრძნობოდეს სამუშაო ადგილების ზრდის მიმართულებით და სოციალური მდგომარეობის გაუმჯობესების კუთხით. როგორც ჩანს, გაზრდილი ინფლაცია, რომელმაც უკვე წლიურ 12%-ს გადააჭარბა, ყველაფერს ხაზს უსვამს. მოსახლეობამ, რომ ეკონომიკური ზრდა იგრძნოს, საჭიროა ინფლაციის მაჩვენებელი ერთნიშნა ნიშნულზე, საუკეთესო ვარიანტში 5-6%-ზე დაბლა ჩამოვიდეს.

საქართველოში ინფლაციაზე პასუხისმგებელი არის ეროვნული ბანკი. ამჟამად ეს უკანასკნელი ხელმძღვანელობს (უნდა იხელმძღვანელოს, ყოველ შემთხვევაში მას ასე აქვს ოფიციალურად გაცხადებული) მონეტარიზმის პიონერის მილტონ ფრიდმანის თეორიით; ამ თეორიის მიხედვით, მიმოქცევის არხებში დამატებითი ფულის გაშვება ზეგავლენას ვერ ახდენს ვერც რეალური წარმოების მასშტაბების ზრდაზე და ვერც დასაქმებაზე (კეინსის თეორიის საწინააღმდეგოდ). მას შეუძლია კონიუნქტურის მცირე ცვლილება, თუმცა ისიც ძალზე მოკლევადიან პერსპექტივაში, ხოლო შემდეგ მის შედეგად ადგილი ექნება ფასების მკვეთრ ზრდას; ეს თავის მხრივ, კონიუნქტურის იმ ზრდის ნიველირებასაც კი მოახდენს, რომელსაც დამატებითი ფულის მასის მიმოქცევაში გაშვებით (რეალურ მოთხოვნაზე გადაჭარბებული გაშვებით) ჰქონდა ადგილი და რომელმაც დროებით გაზარდა წარმოების მასშტაბები და შეამცირა უმუშევრობა. ამიტომ, ფრიდმანი გვევლინება, როგორც თავისუფალი ბაზრის დამცველი და სახელმწიფოს ეკონომიკაში ჩარევის წინააღმდეგი. სახელმწიფოს ამგვარი მოქმედება არის ინფლაციის ძირითადი გამომწვევი მიზეზი - ის დამატებით ფულს ბეჭდავს; სხვა სიტყვებით, გაცილებით მაღალი ტემპებით ზრდის ფულის მასას, ვიდრე მშპ-ს რეალური ზრდაა.

დასკვნა

ამრიგად, ეკონომიკაში სახელმწიფოს ჩარევას, მოთხოვნის გამოწვევის მიზნით, ქვეყანა ეროვნული მეურნეობის დესტაბილი ზაციისა და ინფლაციისაკენ მიჰყავს.

სახელმწიფო გადასახადების გაზრდას გლობალური მოთხოვნის შექმნის მიზნებისათვის, არ მივყევართ არც წარმოების გაზრდისა და არც უმუშევრობის აღმოფხვრისაკენ. ამ დროს ბიუჯეტის ხარჯების ზრდა, მოთხოვნის გაზრდის მიზნით, იწვევს ბიუჯეტის დეფიციტს. ამგვარი ეკონომიკური პოლიტიკა ამართლებს მოკლევადიან პერსპექტივაში და მისი შედეგი მართლაც არის წარმოების ზრდა და უმუშევრობის შემცირება ან მისი ლიკვიდაცია. მაგრამ უფრო ხანგრძლივი დროით ფულის არხების გადატვირთვა კიდევ უფრო ზრდის ინფლაციას, ვიდრე წარმოებასა და დასაქმებას. რამდენადაც ეს უკანასკნელნი განპირობებულია რეალური ფაქტორებით, ისეთებით, როგორებიცაა, მაგალითად, წარმოების სტრუქტურა, სამუშაო ძალის მასშტაბები, ან კაპიტალის დაგროვება. ამიტომ, ფულის მასის ზრდა გრძელვადიან პერსპექტივაში მჭიდროდ უნდა იყოს დაკავშირებული მშპ-ს ზრდის ტენდენციასთან.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. გუროვა ი. - მსოფლიო ეკონომიკა, თბ. 2014 წ. გვ.74 – 77
2. დრობოზინი ლ. - ფინანსები, ფულის მიმოქცევა, კრედიტი. მ. 2000 გვ. 192-199

3. თავაძე ი. - ფულის მიმოქცევის რეგულირების გაუმჯობესების გზები საქართველოში. თბ. 2012 გვ. 123
4. მენქიუ გ. - ეკონომიკის პრინციპები, თბ. 2008
5. ჰეზლირი ჰ, ჰაიეკი ფ. თავისუფლების ფული, თბ. 2010წ გვ. 233-243
http://ka.wikipedia.org/wiki/.ge
http://mof.ge/
www.nbg.gov.ge
https://www.nbg.gov.ge/index.php?m=558

ქალაქ თელავის ტურისტული ღირებულებები
Tourist values of the city of Telavi

თამარ ზუბიტაშვილი
გეოგრაფიულ მეცნიერებათა დოქტორი, პროფესორი
Tamar Zubitashvili
Doctor of Geographical Sciences, Professor



სურ. 1. ისტორიული ქალაქი თელავი

ანოტაცია: მსოფლიოს ბევრ ქალაქში ტურიზმი დღითი დღე უფრო და უფრო პრიორიტეტულ სფეროს წარმოადგენს. ტურიზმი მნიშვნელოვან როლს ასრულებს მათ კულტურულ და ნაციონალურ თვითმყოფადობაში, წარმოადგენს ეკონომიკური პროგრესის კატალიზატორს, ასტიმულირებს მცირე და საშუალო ბიზნესს. მოსახლეობის მნიშვნელოვანი ნაწილი ცხოვრობს ქალაქებში და ყოველწლიურად მოგზაურობენ თავიანთი ქვეყნის გარშემო და მიემგზავრებიან საზღვრებს გარეთაც.

წინამდებარე სტატიაში გვინდა გაგაცნოთ კახეთის ულამაზესი ქალაქი თელავი, რომელიც არის როგორც ისტორიული ასევე თანამედროვე, ტურისტებისთვის მოსახერხებელი ქალაქი, სადაც შენარჩუნებულია ადგილობრივი კოლორიტი და ტრადიციები. სწორედ ასეთი გარემო ხვდება ტურისტს, თუ იგი ესტუმრება კახეთის ისტორიულ ქალაქ თელავს, სადაც მრავლადაა თავმოყრილი ისტორიული და კულტურული ღირსშესანიშნაობანი. ქალაქს დიდი პოტენციალი გააჩნია ტურიზმის განვითარების თვალსაზრისით. თვითოეული ქუჩა თუ ჩიხი გარკვეული ისტორიისა და კულტურის მატარებელია. აქ ერთმანეთის გვერდიგვერდაა უძველესი დროის არქიტექტურული ძეგლები და თანამედროვე, დახვეწილი დიზაინით შემკული შენობები, ლანდშაპტური მდებარეობა, ასევე კულტურულ-მატერიალური ძეგლების სიმრავლე, რასაც აღტაცებაში მოყავთ უცხოელი დამთვალიერებელი. აქედან გამომდინარე, ტურიზმის განვითარება მნიშვნელოვნად წაადგება როგორც ადგილობრივ მაცხოვრებლებს, ასევე კიდევ უფრო მეტ მრავალფეროვნებასა და სიახლეს შესძენს ქალაქს.

საკვანძო სიტყვები: ტურიზმი, კოლორიტი, კულტურული მემკვიდრეობა, არქიტექტურისა და ხელოვნების ძეგლები, კულტურულ-მატერიალური ძეგლები, თემატური მუზეუმები, საგამოფენო დარბაზები.

Annotation. In many cities of the world, tourism is becoming more and more a priority area. Tourism plays an important role in their cultural and national identity, is a catalyst for economic progress, and stimulates small and medium-sized businesses. A significant part of the population lives in cities and travels around their country and abroad every year.

In this article, we would like to introduce you to the beautiful city of Telavi in Kakheti, which is both historical and modern, a city convenient for tourists, where local color and traditions have been preserved. This is exactly the environment that a tourist encounters if he visits the historical city of Telavi in Kakheti, where many historical and cultural attractions are concentrated. The city has great potential in terms of tourism development. Each street or alley carries a certain history and culture. Here, ancient architectural monuments and modern, sophisticatedly designed buildings coexist, the landscape is beautiful, and there are many cultural and material monuments that amaze foreign visitors. Therefore, the development of tourism will significantly benefit both local residents and add even more diversity and novelty to the city.

Keywords. tourism, color, cultural heritage, monuments of architecture and art, cultural and material monuments, thematic museums, exhibition halls.

განხილვა: გვიან ფეოდალურ ხანაში საქართველო დაყოფილი იყო ცალკეულ სამეფო-სამთავროებად. ამ პერიოდში თელავი სამკაოდ დასუსტებული იყო და ამიტომ სამეფო ცენტრი გადატანილი იყო გრემში. მაგრამ მიუხედავად ამ მდგომარეობისა თელავი მაინც ინარჩუნებდა ეკონომიკურ მნიშვნელობას და როდესაც 1616 წელს შაჰ-აბასის შემოსევისას მთლიანად განადგურდა ქალაქი გრემი, კახეთის სატახტო დედაქალაქი ისევ თელავი გახდა. მიუხედავად იმისა რომ იყო მძიმე პოლიტიკური მდგომარეობა თელავმა მაინც მოახერხა ფეხზე წამოდგომა: ,,ჯიუტი სიცოცხლის უნარიანობა, ღრმად ფესვგადგმული სიყვარული მიწა-წყლისა იყო ის ფაქტორი, რამაც თელავში ვერ მოშალა ცხოვრება და ოდნავ ხელსაყრელი პირობების შექმნისას ქალაქი კვლავ წელში სწორდება, ხელახლა შენდება“. [1]

საინტერესო აღწერას გვაწვდის 1886 წლით დათარიღებული ხელნაწერი რომლის ავტორიც ,,ქსნის-ხეველის“ ფსევდონიმით არის ცნობილი [2], რომლის გადმოცემითაც ,,სივრცე ამ ქალაქისა იქმნების - სიგრძე ორ ვერსზე და სიგანე ერთ და მეოთხედი ვერსისა; შიგ ქალაქში ყოველ ქუჩებში ჩამოჩხრიალებს წყარონი სამი და ოთხი

კარგნი. აქ აქვს ოთხი გალავანი: ერთი ვახვახოვებისა, მეორე - რუსიაანთი, მესამე - ძველი გალავანი და მეოთხე - მეფის გალავანი. ამ მეფის გალავანში ცხოვრობდა ნეტარ ხსენებული ერეკლე მეფე გარდაცვალებამდე... არის პალატაც, რომელნიც გადაკეთებულია ახლა საქალო სასწავლებლად... თელავს აქვს სამივ მხრივ შემოზღუდული ვენახები... თელავში არის ათი ეკლესია.. აქ არის სამი შკოლა...“.[2]

თელავის ტერიტორიაზე ბაღების სიმრავლის შესახებ ინფორმაციას გვაწვდის იაკობ გოგებაშვილიც: ,,თელავი იყო სატახტო ქალაქი კახეთის მეფეებისა, მის გაშენებაზე ბევრს ზრუნავდა ერეკლე მეფე მე-18 საუკუნეში. ეს ქალაქი ძევს ცივგომბორის მთის კალთაზედ აღმოსავლეთის მხარით და ძალიან მაღლობი ადგილი უჭირავს. შორიდან თელავს ქალაქად არ ჩააგდებ და ერთ დიდ ბაღად გეჩვენება... მთელი ქალაქი ბაღებით არის მოფენილი, თითქმის ყველა სახლში ცალკე ბაღი სდგას. სადაც ბევრნაირი ხეხილია არიგებ-ჩარიგებული. თელავს მეტად საამური სახე აქვს.“ [2].

თელავი აღმოსავლეთ საქართველოს იმ ქალაქთაგანია, სადაც XVIII საუკუნის ბოლოს დაარსდა სასულიერო სემინარია, სადაც ღვთისმეტყველების საგნების გარდა ისწავლებოდა ფილოსოფიური დისციპლინები და რიტორობა. ამ სემინარიის ბაზაზე საფუძველი ჩაეყარა თეატრალური საქმიანობასაც. ქალაქის ტერიტორია გაჯერებულია კულტურული მემკვიდრეობის ძეგლებით.

მინდა მეგზურობა გაგიწიოთ ჩვენს მშობლიურ ქალაქ თელავში - რომელიც დაარსებულია II საუკუნეში ჩვენი წელთაღრიცხვით, ხოლო ციხე-ქალაქად და მეფის ადგილსამყოფელად იგი იხსენიება IX საუკუნიდან. თელავი ზღვის დონიდან 738მ-ზე მდებარეობს. როგორც დასახლებული პუნქტი, უძველესი დროიდან არსებობს. ამას ადასტურებს ქალაქის ტერიტორიაზე სხვადასხვა დროს აღმოჩენილი ბრინჯაოს ხანის სამარხები, ნივთები, სამხედრო შეკაზმულობანი, შუბები, რომლებიც აღმოჩენილ იქნა ციხე გალავნის ტერიტორიაზე. [9]

ქალაქი ოთხ გორაზეა აგებული, პირველი გორა ეკუთვნოდა ყორჩიბაშ რუსიშვილებს, სადაც მდგარა ღვთაების ეკლესია, დათარიღებული ჩვ.წ. მე-5 მე-6 საუკუნეებით. მეორე გორა არის კვირიაკე დიდის დროინდელი. აქ აგებული სასახლე და გალავანი, იწოდებოდა "ძველ გალავნად". ციხის შიგნით კი იდგა "გორიჯვარის" სახელით ცნობილი პატარა ეკლესია. მესამე გორაზე კი 1745 წელს ბაზიერთუხუცესმა ზაალ ვახვახიშვილმა ააგო ციხე. [3]

თელავის შუაგულ ადგილზე არსებული ძეგლები და მათ შორის დიდი ციხე-გალავანი, (XVII – XVIIIსს) მრავალ ტურისტს იზიდავს. თელავის ციხე-გალავანი რომელიც XVII საუკუნეში აიგო, XVIII საუკუნეში ერეკლე II გაამშვენიერებინა და გალავნის შუაგულში ახალი სასახლე და სამეფო მმართველობისათვის საჭირო შენობები ააგებინა. ამ სასახლის ერთ-ერთ მხარეზე მთავარი შესასვლელი კარების გასწვრივ, დაცულია ის ოთახი, სადაც 1720 წლის 7 ნოემბერს დაიბადა და 1798 წლის 11 იანვარს ღრმად მოხუცი ერეკლე, მძიმე ავადმყოფობის შემდეგ გარდაიცვალა. ამჟამად, ამ ოთახში მუზეუმს მოწყობილი აქვს მცირე გამოფენა, რომელიც მიძღვნილია ერეკლე II დროის კახეთისადმი. [10]

ციხის გადაღმა გორაკზე ვახვახიშვილების სასახლე მდებარეობს, რომლის ძირშიც განთქმული ,,ბატონის წყარო“ მოედინებოდა. სასახლის მახლობლად ათასწლოვანი

ბუნებრივი ძეგლი - გიგანტური ჭადრის ხეა, რომლის დიამეტრი დაახლოვებით 400 სმ-ია და მისი ძირის დიამეტრი კი 15 მეტრს აღწევს.





მუზეუმის ეზოში, გალავნის ჩრდილოეთ კედლის თავზე მოწყობილი ტალავერიდან ულამაზესი პეიზაჟი იშლება დამთვალიერებელთა თვალწინ. ,,ვისაც უნდა სასწაული იხილოს მან სავსემთვარიან ღამეს თელავიდან ალაზნის ველს უნდა უყუროს'' - ასე შეამკო მე-19 საუკუნის გამოჩენილმა გერმანელმა პოეტმა და საზოგადო მოღვაწემ არტურ ლაისტმა კახეთის ქალაქებს შორის ერთ-ერთი უძველესი და ულამაზესი ქალაქი თელავი.

მუზეუმის კომპლექსი მოიცავს სასახლის კარის ეკლესიას, ფილოსოფიის სკოლას, მეფის აბანოს, რომელიც ციხე-გალავნის ტერიტორიაზე, სასახლის მახლობლად 1983 წ. ჩატარებული გათხრების შედეგად, აღმოჩნდა რომელსაც გათბობის განსაკუთრებული სისტემა ჰქონდა მოწყობილი და საიდუმლო გვირაბებს, რომელიც ერეკლე II დავალებით აიგო.

აუციებლად უნდა ავღნიშნოთ ქეთევან იაშვილის გალერეა, რომელსაც რესტავრაცია ჩაუტარდა და დღეის მდგომარეობით უკვე შეუძლია მიიღოს დამთვალიერებელი. სადაც დაცულია და წარმოდგენილია ნუმიზმატიკის, ადრეფეოდალური და გვიან შუა საუკუნეების არქეოლოგიური მასალა, XVII-XIX სს-ის სპილენძის საოჯახო ნივთები, საბრძოლო იარაღის, სამოსელის, ხალიჩებისა და ფარდაგების მდიდარი კოლექცია, ხელნაწერები, მეფე ერეკლეს სტამბაში დაბეჭდილი წიგნები, სახვითი ხელოვნების საინტერესო ნიმუშები. ასევე XIX საუკუნის ჰოლანდიური, ფრანგული, გერმანული, რუსული (ი.აივაზოვსკი, ა.კრამსკოისა და ა.შ), მხატვრობის და მცირე პლასტიკის ნიმუშები, ქართველ მხატვართა (ელ. ახვლედიანი, ლ. გუდიაშვილი, ჯ.ხუციშვილი და სხვ.) ნამუშევრები.

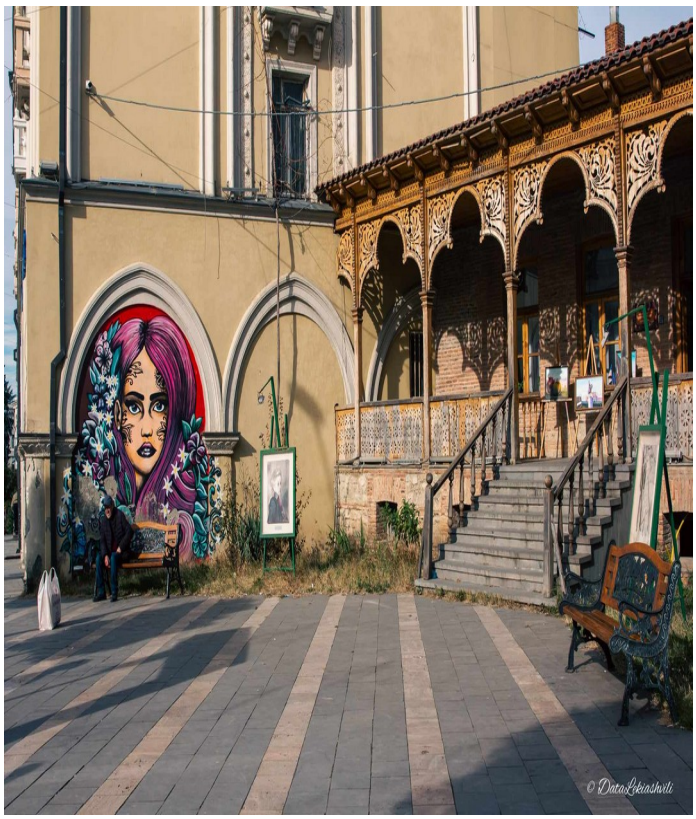
ფეხით გავუყვეთ ქალაქის ქუჩებს და გზად **ვაჟა-ფშაველას სახელობის დრამატული თეატრს** მივადგებით, სადაც პირველი წარმოდგენები ჯერ კიდევ მეფე ერეკლეს დროს იმართებოდა. სპექტაკლების ჩვენება განახლდა XIX საუკუნის II ნახევარში.

უნდა აღინიშნოს ის მნიშვნელოვანი ფაქტიც, რომ უკვე ათეული წლებია, რაც ამ ისტორიული თეატრის შენობაში ყოველწლიურად შემოდგომობით იმართება კამერული მუსიკის ფესტივალი ,,,ქება ვაზისა", რომლის არსებობა მსოფლიოში სახელგანთქმული პიანისტის - ელისო ვირსალაძის სახელს უკავშირდება. ფესტივალზე თავს იყრიან მსოფილოში ცნობილი მუსიკოსები. ფესტივალი, რომლის დევიზია „ეზიარეთ მაღალ ხელოვნებას", კლასიკური მუსიკის დაცვას, განვითარებასა და პოპულარიზაციას ისახავს მიზნად. ასეთი ფესტივალის ამ ისტორიულ ქალაქში ორგანიზება კი კულტურის დეცენტრალიზაციის თვალსაზრისითაც მნიშვნელოვანია. [7]

გავუყვეთ ქუჩებს და გზად ღვთისმშობლის ტაძარი შემოგვანათებს, რომელიც დედაბოძივით ამოზრდილა ქალაქის შუაგულში და ისტორიული ჩოლოყაშვილის ქუჩა - ერთ-ერთი უძველესი ქუჩა თელავში, რომლის რესტავრირება სულ ახლახანს დასრულდა. გასეირნების დროს თქვენ აქ იგრძნობთ ქალაქის სრულ კოლორიტს და მოინახულებთ უძველეს ბანიან აივნებსა და ადგილობრივ არქიტექტურას. სადაც ნათლად ჩანს უძველესი ისტორიული მემკვიდრეობისა და თანამედროვეობით გაჟღენთილი ინფრასტრუქტურის ნაზავი.



სურ. 4. ღვთისმშობლის ტაძარი



სურ. 5. ელენე ახვლედიანის სახელობის სამხატვრო სკოლა

სანამ მთელი დღის სიარულით დაღლილები დასასვენებელ პარკ ნადიკვრისკენ გავემართებით, გზად გამოჩენილი ქართველი მხატვრის ელენე ახვლედიანის სახელობის სამხატვრო სკოლაში შევიხედოთ. რომელიც ასევე ქალაქის კუტურულ კერას წარმოადგენს.

ახლა კი დასასვენებლად და ძალების აღსადგენად ისტორიულად გამორჩეული ადგილის - ნადიკვარის ისტორიული პარკისკენ გავემართოთ, რომელიც უკვე საუკუნეზე მეტია, როგორც ადგილობრივების ისე უცხოელი ტურისტების დასვენებისა და გართობის საყვარელ ადგილს წარმოადგენს. ქალაქიდან ბაღისკენ ნადიკვრის ქუჩის საშუალებით ავდივართ, რომელიც მიუყვება განაშენიანებულ აღმართს. თავად ბაღი ქვედა ნაწილში უფრო გამწვანებულია მრავალწლიანი მარადმწვანე ნარგავებით, ხოლო ზედა, ტერასული ბაქანი ძირითადად ლანდშაფტურ მდელოს წარმოადგენს, რომელზედაც ალაგ-ალაგ ცალკეული ხეების კორომები გვხვდება. [11]

ისტორიულად ნადიკვარის ბაღი განაშენიანებული იყო საპარკე-საბაღე არქიტექტურის უნიკალური ნიმუშებით, ხის ფანჩატურებითა და პავილიონებით, რომლებიც მხოლოდ საარქივო ფოტომასალაზე შემოგვრჩა. ამჯერად ბაღის ფარგლებში არცერთი ძველი ხის კონსტრუქცია შემონახული არ არის. ისინი 2010-12წწ. შეიცვალა თანამედროვე მინის პავილიონებითა და ატრაქციონებით. კეთილმოწყობილი ბილიკები, მრავალფეროვანი მცენარეები, საზაფხულო ამპითეატრი და ცისარტყელასავით აფერადებული შადრევანი სრული დასვენებისა და განტვირთვის შესაძლებლობას აძლევს აქ ამოსულთ. ნადიკვარის პარკიდან ფართედ იშლება ხედი თელავის ისტორიული ცენტრის, ე.წ. გიგოს გორისა და კავკასიონის ქედისკენ, რაც ამ იშვიათი ლანდშაფტური სივრცის ერთ-ერთი მთავარი ღირებულებაა და რის გამოც მისი კულტურული მემკვიდრეობის ნუსხაში შეტანა ვფიქრობ აუცილებელია. [11]



დასკვნა: დღეის მდგომარეობით თელავი უძველესი ისტორიული მემკვიდრეობისა და თანამედროვეობით გაჟღენთილი ინფრასტრუქტურის ნაზავს წარმოადგენს. ძველი უბნები, ძველებური ეზოიანი სახლები, პატარა ჩიხები, ძველი ტაძრები და ისტორიული გალავნები შეუმჩნევლად თუ შესამჩნევად გადადის თანამედროვე დიზაინის შენობებში, ფერად–ფერად ფასადებში. თვითოეულ ქალაქს თავისი ისტორია გააჩნია და ეს ისტორია წარმოდგენილია არქიტექტურისა და ხელოვნების ძეგლებით. სხვადასხვა სახის თემატური მუზეუმები და საგამოფენო დარბაზები საქალაქო ტურიზმის მნიშვნელოვან ნაწილს წარმოადგენენ.

მსოფლიოში ყოველწლიურად იზრდება საქალაქო ტურიზმით დაინტერესებულთა რაოდენობა. თვითოეული ადამიანი ცდილობს კარგად შეისწავლოს და შეიმეცნოს საკუთარი ქვეყნის თუ ქალაქის ღირებულებები. რაც შეეხება საქართველოს, ჩვენს ქვეყანას მრავლად გააჩნია საქალაქო ტურიზმისთვის საინტერესო ობიექტები. რომელთაც ტურიზმის ამ სფეროში ჩართვის შემთხვევაში მნიშვნელოვანი სარგებლის მოტანა შეუძლიათ როგორც მთლიანად ქვეყნისათვის, ისე იმ რეგიონისათვის, სადაც ეს ისტორიული, კულტურული თუ არქიტექტურულ-არქეოლოგიური ძეგლები მდებარეობენ. გარდა ზემოთ აღნიშნული ძეგლებისა ქვეყანაში მრავლადაა ბუნების ძეგლები დაცული ტერიტორიებისა და ნაკრძალების სახით, რომელთაც კიდევ უფრო მეტი ტურისტული ღირებულებები გააჩნიათ.

ლიტერატურა:

1. ლ. რჩეულიშვილი, ,,თელავი“, თბ. 1963წ. გვ.12
2. ა. მარგველაშვილი, თ. სიმაშვილი, თ. სიხარულიძე ,,ჩემი ქუჩა, ჩვენი ქალაქი - მაწანწრის უბნის ამბები. თელავი“ წიგნი პირველი. 2022.
3. გაზეთი „საქართველოს რესპუბლიკა“ № 104.- ,,თელავი 1918’’. თბ. 29.11. 2018
4. გაზეთი ,,რეზონანსი’’ - ლეგენდა თელავზე. 25.08.2016
5. გაზეთი ,,ტაბულა’’, 13.10. 2014წ
6. ვ. ელანიძე - ქალაქი თელავი და ერეკლე მეორე. თელავი. 2013წ.
7. გაზეთი ,,ტრიბუნა“ - თბ, 25.01.2012 წ.
8. ამირანაშვილი ც., მუზეუმის ისტორიისათვის, მოამბე, 2007
9. გ. აბრამიშვილი, პ. ზაქარაია, ი. ციციშვილი, ქართული ხუროთმოძღვრების ისტორია, 2000, თბ.
10. პ. ზაქარაია საქართველოს ძველი ციხესიმაგრეები. თბ.1988
11. http://memkvidreoba.gov.ge/Home/Immovable/17254

ნელსონ მანდელა: ლიდერობა და თვითგანვითარება
Nelson Mandela Leadership and Self-Development

შავლეგ შელია - თომას ჯეფერსონის კვლევითი ცენტრი აკადემიური საბჭოს წევრი/ სტრატეგიული კომუნიკაციების ხელმძღვანელი.
Shavleg Shelia - Thomas Jefferson Research Center Board member/head of strategic communications

აბსტრაქტი. თვითგანვითარება არა მხოლოდ სასურველი ამოცანაა, არამედ აუცილებელი მისიაა ნებისმიერი ამბიციური ლიდერისთვის. ეს არის საფუძველი, რომელზეც თანამედროვე ლიდერობა შენდება. ის მოიცავს საკუთარი ძლიერების ღრმა გაგებას, მუდმივ გაუმჯობესებას გამოცდილებისა და განათლების საშუალებით, ემოციების, მოტივაციების და სტრატეგიების მართვას რთული სიტუაციების მართვის პროცესში. ლიდერები დიდ ძალაუფლებას ფლობენ, რაც მნიშვნელოვანია მათ ორგანიზაციებისა და ბიზნესების კურსის ფორმირებისას. მათ შეუძლიათ თავიანთი გუნდებს როგორც წარმატება მოუტანონ ასევე ქაოსი და განადგურება გამოიწვიონ. ლიდერები, რომლებიც წარმატებულად ასრულებენ საკუთარ როლებს, ხშირად აღნიშნავენ ურთიერთგამომრიცხავ თვისებებს, ლიდერულ სტილითა და პრობლემების გადაჭრის უნარებით. ეფექტური ლიდერობა ყოველთვის იწყება საკუთარი ლიდერობით, რადგან ადამიანმა უნდა შეძლოს საკუთარ თავზე ეფექტურად ლიდერობა, სანამ სხვებს უხელმძღვანელებს. ამიტომ, საკუთარი ლიდერობა არის უნარი და ლიდერობის განვითარების ძირითადი ბოძები. თვითშეცნების, ემოციური ინტელიგენციის და ნახელური პიროვნების გაუმჯობესების ეფექტური და ოსტატურიგამოყენებით. ადამიანები შეძლებენ თავიანთი ლიდერული უნარების გაზრდა მოახდინონ თავიანთ ორგანიზაციებში. ნაშრომი დეტალურად განიხილავს საკუთარი ლიდერობის ისტორიას, განსაკუთრებით თანამედროვე დროის კონტექსტში. ის წარმოაჩენს ნელსონ მანდელას შთამბეჭდავ მაგალითს, ლიდერისა, რომლის გაკვეთილები არა მხოლოდ ისტორიაში, არამედ დღევანდელობისთვის ძალიან აქტუალურია. მანდელამ უმნიშვნელოვანესი თვითკონტროლი და სიმშვიდე აჩვენა კრიზისულ სიტუაციებში. დღევანდელი ლიდერები უნდა ისწრაფვოდენ მისი თვითმმართველობის დონის ემულირებისკენ, რადგან მისი შინაგანი ძალა საზრდოს მომენტალური მიღწევებისათვის, და მისი ლიდერობის გაკვეთილები კვლავაც ძალზე გავლენიანად რჩებიან, რაც ეფექტური ლიდერობისათვის მარშრუტების შექმნას უწყობს ხელს და აუდიტორიის დანერგვასა და ჩართვას აღძრავს.

საკვანძო სიტყვები: ნელსონ მანდელა, საკუთარი ლიდერობა, ემოციების მართვა, მოტივაცია, ეფექტური ლიდერობა, თვითკონტროლი.

Abstract

Self-leadership is not just a desirable trait but an indispensable aspect of every aspiring leader. It is the foundation upon which effective leadership is built. It involves a deep understanding of one's strengths, constant improvement through experience and education, and managing emotions, motivations, and strategies while handling difficult situations. Leaders hold tremendous power in shaping the course of their organisations, governments, or businesses. They can either lead their teams to success or bring chaos and destruction. Leaders who excel in their roles often exhibit contradictory traits, leadership styles, and problem-solving abilities. Effective leadership always starts with self-leadership, as one must lead oneself effectively before leading others. Therefore, self-leadership is a skill and a fundamental pillar of leadership development. By mastering self-awareness, emotional intelligence, and intentional self-improvement, individuals can enhance their leadership skills and create a lasting impact in their organisations. This essay delves into the history of self-leadership, particularly in modern times. It explores the remarkable example of Nelson Mandela, a leader whose lessons are not just historical anecdotes but deeply relevant and applicable today. Mandela demonstrated admirable self-control and composure in crises. Today's leaders should aspire to emulate his level of self-leadership, as his inner strength fuelled his remarkable accomplishments, and his leadership lessons remain influential, providing a roadmap for effective leadership in any context and fostering a sense of connection and engagement with the audience.

Keywords: Nelson Mandela, self-leadership, emotion management, motivation, effective leadership, self-control.

შესავალი. ლიდერობა წარმოადგენს უნარს, რომელიც მოიცავს როგორც სხვების მართვას, ისე საკუთარი თავის ხელმძღვანელობას. მასში გაწვდილი ემოციური ინტელექტი და ქცევები, რომლებიც საჭიროებენ ნდობას და ენერგიას, ხელს უწყობს შედეგური თანამშრომლობის ჩამოყალიბებას. თანამედროვე სამყაროში ლიდერების როლი უკიდურესად მნიშვნელოვანი გახდა, რადგან აქტიურად ქმნიან ღირებულებას და ხელს უწყობენ პოზიტიურ კორპორატიულ კულტურას.

თვითგანვითარება, გულისხმობს საკუთარ თავს ხელმძღვანელობის უნარს და მსგავსად ნელსონ მანდელას მაგალითისა, რომელიც ნამდვილი ლიდერობის სიმბოლოა, ჩვენ შეგვიძლია ვისწავლოთ, როგორ მივაღწიოთ წარმატებას ჩვენი პირად და პროფესიული ცხოვრებაში.

მანდელას ისტორიიდან მიღებული გაკვეთილები და თვითგანვითარების არსი გვიხსნის, რომ ლიდერობა არ არის მხოლოდ პოზიცია ან ხელისუფლება, არამედ პიროვნული გამძლეობა, დიალოგის გადაწყვეტილებები და თანაგრძნობა, რაც მუდმივად გვიბიძგებს საკუთარი თავისა და საზოგადოების გაუმჯობესებისკენ. ამ ნაშრომშით გავიგებთ ლიდერობის და თვითგანვითარების ძირითად პრინციპები, მათი მნიშვნელობა, როგორც ინდივიდუალური, ასევე ორგანიზაციული წარმატებისათვის, ხოლო ნელსონ მანდელა იქნება ჩვენი უმნიშნველესი მაგალითი, რომელიც განასახიერებს ამ იდეებს.

ძირითადი ნაწილი.

<u>ლიდერობა:</u> ლიდეროზა არის უნარი, რომ ხელი შეუწყოს და გავლენა მოახდინოს შედეგებზე, რაც საშუალებას აძლევს ჯგუფებს ადამიანებს ერთად ეფექტურად იმუშაონ საერთო მიზნების მისაღწევად. ეს მოიცავს ისეთ მოქმედებებს, რომლებიც შთააგონებენ ნდობასა და ენერგიას. ეფექტური მმართველობა, რაც უკეთესად გაწვდილი ემოციური ინტელექტის შუქში, შესაძლებელია თვალნათელი ქცევების მეშვეობით, რომლებიც გარკვეული აზროვნების მოდელებითაა გაწვდილი, რაც საბოლოო შედეგებზე გავლენას ახდენს. არსებობს ოთხი ტიპის ქცევა, რაც აღწერს 89% მმართველობის ეფექტურობას: მხარდაჭერის გამოხატვა, შედეგების მიღწევა, სხვადასხვა პერსპექტივების მოძიება და პრობლემების ეფექტური გადაჭრა. ეს საშუალებას გვაძლევს გავიგოთ მმართველობის პროცესში ემოციური ინტელექტის მნიშვნელობის შესახებ. ლიდერობა არ არის შრომითი თვისება, არამედ ეს არის უნარი, რომელიც

შეიძლება ვისწავლოთ. ეს ფაქტი უნდა შთააგონებდეს იმ ადამიანებს, რომლებსაც სურთ რომ გახდნენ მენეჯერები. მათ შეიძლება გაიუმჯობესონ თავიანთი მმართველობის უნარები საკუთარი აზროვნებისა და ცნობიერი ქცევების მიმართ აქცენტის გაკეთებით. ლიდერობის სტრატეგიები უნდა იყოს ადაპტირებული ორგანიზაციის კონტექსტსა და განვითარების ეტაპზე. ისეთი ფაქტორები, როგორიცაა ორგანიზაციის სიჯანსაღე, პასუხისმგებელობა დიდი როლი აქვს ეფექტური მმართველობის ფორმირებაში.

წარსულში მმართველობა... მმართველობა ხშირად თანასწორი იყო მენეჯმენტთან. მიუხედავად ამისა, დღევანდელი ლიდერები აკვირდებიან არა მხოლოდ ტექნიკურ ექსპერტიზას; ისინი ქმნიან ღირებულებას ყველა დაინტერესებული პირისთვის და ხელს უწყობენ პოზიტიური კორპორატიული კულტურის განვითარებას. მმართველობა არ არის შეზღუდული ოფიციალურ პოზიციებზე; ეს ეხება განსხვავების შექმნას მოქმედებებისა და ქცევების საშუალებით.

1. თვითგანვითარება: ლიდერობა არის სხვა ადამიანების ხელმძღვანელობისა და მოტივაციის უნარი. იგი ფართოდ გამოიყენება ადამიანის საქმიანობისა და ორგანიზაციების ყველა სფეროში; ამიტომ, თვითგანვითარება გულისხმობს ამ შესაძლებლობებს საკუთარი თავისთვის.

ისტორიის მანძილზე სხვადასხვა ფილოსოფოსები და მწერლები განიხილავდნენ თვითგანვითარების იდეას. პლატონს სჯეროდა, რომ ლიდერობა სასწავლი უნარია და რომ ლიდერები უნდა იყვნენ ბრძენი და სამართლიანები. ანალოგიურად, არისტოტელე თვლიდა, რომ ლიდერობა არის უნარი, რომლის სწავლაც შესაძლებელია და რომ ლიდერები უნდა იყვნენ სათნო და ეთიკური. ლაო ძიმ, ტაოიზმის ჩინელმა ფილოსოფოსმა, ერთხელ თქვა: "ინტელექტი არის სხვების გაგება, ხოლო ჭეშმარიტი სიბრძნე არის საკუთარი თავის გაგება. სიძლიერე მდგომარეობს სხვებზე დომინირებაში, მაგრამ ნამდვილი ძალა მოდის თვითკონტროლისგან". მეორეს მხრივ, მაკიაველი თვლიდა, რომ ლიდერობა იყო უნარი, რომლის შეძენაც შესაძლებელია და რომ ლიდერები უნდა ყოფილიყვნენ გონიერები და მზად იყვნენ ყველაფერი გაეკეთებინათ, რათა დარჩენილყვნენ ხელისუფლებაში. ბოლო სტრიქონები: „მე ვარ ჩემი ბედის ბატონი; მე ვარ ჩემი სულის კაპიტანი“, უილიამ ერნესტ ჰენლის ლექსი, ,,დაუმარცხებელი (Invictus)“, უფრო ღრმა მნიშვნელობას ანიჭებს უბრალოდ მოტივაციის მიღმა. პოემის ცენტრალური გზავნილი გადმოსცემს ადამიანის სულის სიძლიერეს გაჭირვების დაძლევაში. რა გარემოებაც არ უნდა იყოს, ადამიანმა არასოდეს უნდა დაკარგოს იმედი და ყოველთვის შეინარჩუნოს საკუთარი ბედის გაკონტროლებისა და მომავლის განსაზღვრის ძალა. ბევრმა დიდმა ლიდერმა მოიყვანა ეს სტრიქონები, რათა წაახალისოს სხვები მტკიცედ დადგნენ უბედურებაში.

თვითგანვითარება არის ტერმინი, რომელიც ჩარლზ კ. მანზმა გამოიყენა 1983 წელს. იგი გულისხმობს საკუთარი თავის ხელმძღვანელობის იდეას თვითგავლენის გზით. მანზის აზრით, თვითგანვითარება არის საკუთარ თავზე გავლენის მოხდენა და საკუთარი მიზნების მისაღწევად საჭირო თვითმოტივაციისა და თვითგანვითარეგის შექმნა. პიტერ სენგე (1990) პიროვნულ ოსტატობას თვლის პირველ დისციპლინაზე, რომელიც დაფუძნებულია პიროვნულ განვითარებაზე და საკუთარი თავის გასაუმჯობესებლად მუდმივ ძალისხმევაზე. მაღალი პიროვნული ოსტატობის მქონე ადამიანები ცხოვრებას უყურებენ როგორც მუდმივ სასწავლო პროცესს. პიროვნული ოსტატობა ემყარება უნარებსა და შესაძლებლობებს და მისი განვითარება მოითხოვს ცხოვრების, როგორც შემოქმედებითი და არა რეაქტიული მცდელობის გაგებას. უფრო მეტიც, მან აღნიშნა, რომ ლიდერობა უფრო მეტია, ვიდრე ხედვა. ეს არის დაძაბულობა, რომელიც წარმოიქმნება არსებულ სიტუაციასა და ოცნებას შორის დაშორებით, რადგან ყველა დაძაბულობა

გამოსავალს ეძებს. ეს არის ენერგიის წყარო, რომელიც იწვევს რაიმეს შექმნას, რაც არ არსებობდა. უფრო მეტიც, ამას აკეთებენ ლიდერები. ლიდერობა აკეთებს იმას, რაც ჩვენ არასდროს გაგვიკეთებია, რათა შევქმნათ ის, რაც არ არსებობდა.

მიტჩელ უოლდროპის 1996 წელს გამოქვეყნებული სტატიის თანახმად, დი ჰოკი, VISA-ს დამფუძნებელი, რეკომენდაციას უწევდა მენეჯმენტის პრინციპს მათ, ვინც ეძებს ლიდერობას. მან ურჩია, რომ დროის სულ მცირე 40% უნდა დახარჯოს საკუთარი თავის მართვაში, მათ შორის ეთიკის, ხასიათის, პრინციპების, მიზანს, მოტივაციასა და ქცევაში.

პიტერ დრაკერმა (1999) განსაზღვრა თვითგანვითარება, როგორც საკუთარი ცხოვრების ბოსი, კაპიტანი ან აღმასრულებელი დირექტორი. 1999 წელს Harvard Business Review-მ გამოაქვეყნა სტატია, რომელიც ითვლება დრაკერის ერთ-ერთ ყველაზე ცნობილ ნაშრომად. მასში ის ხაზს უსვამს, რომ ვინც აღიარებს მათ ძლიერ მხარეებს, ღირებულებებს და ბრაიან ტრეისი, თვითგანვითარების ავტორი, საუბრობს მიზნის დასახვაზე და მასზე სრული პასუხისმგებლობის აღებაზე. თვითგანვითარება გულისხმობს თქვენი ვინაობის, შესაძლებლობებისა და მიმართულების გაგებას და ამ შეხედულების გამოყენებას თქვენი კომუნიკაციის, ემოციების და მოქმედებების სამართავად თქვენი მიზნების მისაღწევად.

ენდრიუ ბრაიანტისთვის თვითხელმძღვანელობა არის გადარჩენისა და განვითარების უნარის განვითარების გასაღები არასტაბილურ, გაურკვეველ, რთულ და ორაზროვან სამყაროში. ეს არის კრიტიკული ფაქტორი, რომელიც განსაზღვრავს ინდივიდუალურ და ორგანიზაციულ წარმატებას. თვითგანვითარება გულისხმობს შინაგანი თამაშის (აზროვნების) და გარე თამაშის (მოქმედების) მუდმივ განვითარებას. „თვითგანვითარება არის განვითარებული გრძნობა იმის შესახებ, თუ ვინ ხარ, რისი გაკეთება შეგიძლია და სად მიდიხარ, თან უნარს, მოახდინო გავლენა შენს კომუნიკაციაზე, ემოციებსა და ქცევაზე იქამდე მისასვლელად“. (Bryant&Kazan 2012).

თვითგანვითარების მნიშვნელობა მდგომარეობს იმაში, რომ ადამიანი აკონტროლებს საკუთარ ცხოვრებას და მისი შედეგია პიროვნული გაძლიერება. განვითარებული თვითგანვითარების მქონე ადამიანები გადაწყვეტილებებს დამოუკიდებლად იღებენ. მათ შეუძლიათ შეინარჩუნონ ფოკუსირება თავიანთ მიზნებზე, გაზარდონ წარმატების შანსები და მიაღწიონ იმას, რისი გაკეთებაც აპირებენ. ეს ყველაფერი გავლენას ახდენს უფრო მეტ ემოციურ კეთილდღეობაზე და პიროვნულ ზრდაზე. ასევე უფრო მეტ უსაფრთხოებასა და თავდაჯერებულობას.[4]

2. თვითგანვითარების ძირითადი ასპექტები: თვითგანვითარების ძირითადი ასპექტია თვითშემეცნება, რომელიც გულისხმობს საკუთარი ღირებულებების, პერსპექტივების, ძლიერი მხარეების, სუსტი მხარეების, ლიდერობის ტენდენციების და ემოციური მოთხოვნილებების იდენტიფიცირებას, გააზრებას და ცნობიერებას. თვითმართვა ნიშნავს საკუთარი ვნების, უნარების, ემოციების და ლიდერული შესაძლებლობების აღზრდას და გამოყენებას გადაწყვეტილების მიღებისას. თვითმოტივაცია გულისხმობს უნარს, მოახდინოს გავლენა აზროვნებაზე და შეინარჩუნოს იგი დასახული მიზნის მისაღწევად მუშაობისას. ეს მოიცავს ინიციატივას, ნებისყოფას, მიზნებისადმი ერთგულებას, ოპტიმიზმს და მიღწევებზე ორიენტაციას. სხვა ადამიანების ცნობიერების ამოცნობა გულისხმობს მათი ვნებების, საჩუქრების, ძლიერი, სუსტი მხარეების, პოტენციალისა და საჭიროებების ამოცნობას. სხვების

[4] პიროვნული ზრდის სურვილი ჩვეულებრივ ჩნდება ემოციური ტკივილის, უკმაყოფილების ან ფსიქოლოგიური დისკომფორტისგან, რაც უბიძგებს ადამიანს ჩაიხედოს საკუთარ თავში გადაწყვეტილებების მოსაძებნად, პრობლემების გადალახვისა და საკუთარი თავის გასაუმჯობესებლად.

განვითარება ნიშნავს სხვების წახალისებას და მოტივაციას, განავითარონ თავიანთი პოტენციალი და დაეხმარონ მათ ორგანიზაციული მიზნების მიღწევაში.

ყველა ლიდერი ტოვებს მემკვიდრეობას, კარგი იქნება თუ ცუდი. მათი რწმენა, ღირებულებები და დამოკიდებულებები ტოვებს კვალს ორგანიზაციაზე. მაშასადამე, ეფექტური და მუდმივი თვითმმართველობა არის უაღრესად დადებითი მემკვიდრეობის დატოვება იმ ადამიანებისთვის, რომლებსაც ჩვენ ვხელმძღვანელობთ. პირადი ლიდეროზა არის გაუთავებელი სამუშაო, რომელიც დაფუძნებულია საკუთარი თავის გაგების მუდმივ მომწიფებაზე. სამწუხაროდ, მრავალი ადამიანი არასოდეს ყალიბდება ლიდერად. ისინი რჩებიან დაუცველები, კონტრპროდუქტიული, არასრულწლოვანნი ან დამნაშავეები ლიდეროზის განვითარებაში. ასე რომ, აუცილებელია ამ გაკვეთილებიდან ვისწავლოთ პროაქტიულად და პოზიტიურად.

3. **ნელსონ მანდელა:** ნელსონ მანდელა დაიბადა მვეზოში, სამხრეთ აფრიკაში, 1918 წელს. სამხრეთ აფრიკა ბრიტანეთის იმპერიის მმართველობის ქვეშ იმყოფებოდა დისკრიმინაციული სოციალური სტრუქტურით, რომელიც აიძულებდა რასობრივ სეგრეგაციას და დისკრიმინაციას არათეთრკანიან მოსახლეობას, მათ შორის შავკანიანებსა და აზიელებს. ნელსონ მანდელას დაბადების სახელი იყო როლიჰლაჰლა. მისი მამა იყო სამხრეთ აფრიკული ტომის მეთაური, რომელიც ცნობილია როგორც ,,ტემბუ“. ცხრა წლის ასაკში მამის დაკარგვის მიუხედავად, მანდელა აკადემიურად გამოირჩეოდა. სწავლობდა სამხრეთ აფრიკის მშობლიურ კოლეჯში ფორტ ჰარე-ში, შემდეგ კი ვიტვატერსრანდის უნივერსიტეტში, სადაც იურისტის კვალიფიკაცია მიიღო 1942 წელს. 24 წლისამ ასაკში, მან გააცნობიერა სამხრეთ აფრიკაში შავკანიანი ადამიანების მძიმე ცხოვრების პირობები. რომლებიც იძულებულნი იყვნენ დაეკავებინათ დაბალანაზღაურებადი სამუშაოები, ცხოვრობდნენ ღარიბ ადგილებში არაადეკვატური საშუალებებით და არ აძლევდნენ ხმის მიცემის უფლებას. მანდელა შეუერთდა აფრიკის ეროვნულ კონგრესს (ANC) 1944 წელს, რომელიც იბრძოდა ყველა ადამიანის თანაბარი უფლებებისთვის. სამწუხაროდ, სამხრეთ აფრიკის მთავრობამ 1948 წელს შემოიღო „აპარტეიდის“ სისტემა, რამაც გაზარდა რასობრივი დაყოფა. ახალი კანონები აიძულებდა სხვადასხვა რასის ადამიანებს ეწარმოებინათ ცალკე ცხოვრება მრავალი შეზღუდვით. ის იყო ANC-ის გავლენიანი წევრი, ხელმძღვანელობდა ახალგაზრდულ განყოფილებას და მხარს უჭერდა არაძალადობრივ საპროტესტო აქციებს აპარტეიდის წინააღმდეგ. 1956 წელს ის დააპატიმრეს და ღალატში წაუყენეს ბრალი, 5 წელი გაატარა იოჰანესბურგის ციხეში გათავისუფლებამდე. 1961 წელს მანდელამ შექმნა საიდუმლო სამხედრო ჯგუფი სახელწოდებით Umkhonto we Sizwe. 1962 წელს დააპატიმრეს და 5 წლით თავისუფლების აღკვეთა მიუსაჯეს. 1963 წელს პოლიციამ აღმოაჩინა საიდუმლო დოკუმენტები და იარაღი და მანდელას მიესაჯა სამუდამო პატიმრობა შვიდ სხვა ლიდერთან ერთად, რომლებსაც ბრალი ედებოდათ მთავრობის დამხობის შეთქმულებაში. ნელსონ მანდელამ 27 წელი გაატარა ციხეში, თავდაპირველად რობენის კუნძულზე, შემდეგ კი პოლსმურის და ვიქტორ ვერსტერის ციხეებში. მუშაობდა კირქვის კარიერში და პატიმრობის პერიოდში ისწავლა აფრიკაანსი. მიუხედავად იმისა, რომ მას თავისუფლება შესთავაზეს ძალადობაზე უარის თქმის სანაცვლოდ, მან უარი თქვა. მისმა პატიმრობამ გლობალური ყურადღება მიიპყრო ანტი-აპარტეიდის მოძრაობაზე. სამარტოო საკანში კითხვის უფლებას აძლევდნენ და წაკითხვისას ციხის კედლები გაქრა. როცა საბოლოოდ გაათავისუფლეს და პრეზიდენტად აირჩიეს. ჟურნალ TIME-თან ინტერვიუში მას ჰკითხეს მისი წუხილის შესახებ და მან უპასუხა: ”მე ვწუხვარ, რომ ახალგაზრდებმი სულ უფრო და უფრო ნაკლებს კითხულობენ, რადგან საზოგადოება, რომელიც ნაკლებ კითხულობს და არ აფასებს თავის კულტურას და წარსულს, განწირულია გაქრობისთვის”.

ცვლილება უკეთესობისკენ საბოლოოდ დაიწყო 1989 წლის მიწურულს. სამხრეთ აფრიკის პრეზიდენტი ფრედერიკ დე კლერკი შეხვდა ნელსონ მანდელას და გაათავისუფლა იგი 1990 წელს. 1991 წელს მანდელა გახდა ANC-ის თავმჯდომარე და მუშაობდა ფრედერიკ დე კლერკთან აპარტეიდის ჰარმონიულად დასასრულებლად და თანაბარი უფლებების დანერგვის მიზნით. მათი მუშაობა, მიმართული გახლდათ სამხრეთ აფრიკის მშვიდობიან ადგილად გადაქცევისკენ, მათ 1993 წელს ნობელის მშვიდობის პრემია მიენიჭათ. 1994 წლის საყოველთაო არჩევნებზე სამხრეთ აფრიკის ყველა რასას შეეძლო ხმის მიცემა. მრავალწლიანი შრომის შემდეგ მანდელას მცდელობა საბოლოოდ შესრულდა. აფრიკის ეროვნულმა კონგრესმა (ANC) გაიმარჯვა არჩევნებში და მანდელა გახდა სამხრეთ აფრიკის პირველი შავკანიანი პრეზიდენტი. მისი პრეზიდენტობის დროს მან ყურადღება გაამახვილა მოსახლეობის ცხოვრების დონისა და შესაძლებლობების გაუმჯობესებაზე ქვეყნის შავკანიანი მოსახლეობა, რომელიც ათწლეულების განმავლობაში იტანჯებოდა აპარტეიდის ქვეშ. მან ასევე მნიშვნელოვანი ძალისხმევა გამოავლინა ყველა რასისა და ფერის ადამიანებისთვის უფრო თანასწორი და მშვიდობიანი საზოგადოების შესაქმნელად. 1999 წელს მან დაასრულა თავისი ვადა და პრეზიდენტის პოსტზე ტაბო მბეკმა შეცვალა. მიუხედავად იმისა, რომ იგი გადადგა პოლიტიკიდან, ის გახდა გავლენიანი ფიგურა მთელ მსოფლიოში, სიმბოლურად მშვიდობისა და თანასწორობის სიმბოლო. იმავე წელს მან დააარსა ნელსონ მანდელას ფონდი, რომელიც ხელს უწყობს თანასწორობას, თავისუფლებას და მშვიდობას. ის 2004 წლიდან ცხოვრობდა თავის მესამე მეუღლესთან, გრაჩა მაჩელთან ერთად მშვიდი ცხოვრებით. თუმცა, ფილტვის ინფექციის შემდეგ, ნელსონ მანდელა გარდაიცვალა 2013 წლის დეკემბერში, 95 წლის ასაკში.

4. **მანდელა და ლიდეროზა:** ნელსონ მანდელას ხსოვნა ცოცხლობს და მისი ღირებულებები მუდამ ემახსოვრებათ. 1994 წელს მან დაწერა წიგნი Long Walk to Freedom, რომელიც ასახავს იმ ბრძოლებს, რომლებიც მან განიცადა დისკრიმინაციის წინააღმდეგ ბრძოლაში და თანასწორობისკენ სწრაფვისას. წიგნიდან ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი ციტატაა: „ყოველთვის ვიცოდი, რომ ერთ დღეს ისევ ვიგრძნობდი ბალახს ჩემს ფეხქვეშ და ვივლიდი მზეზე, როგორც თავისუფალი ადამიანი“. 2024 წლის 18 ივლისს აღინიშნა ოფიციალური "ნელსონ მანდელას დღე". ყოველწლიურად ამ დღეს ადამიანები პატივს სცემენ მის მემკვიდრეობას თავიანთი თემების გაუმჯობესებით და სამყაროს უკეთეს ადგილად ქცევით. პროფესორი ნაიჯელ ნიკოლსონი (2017) ვარაუდობს, რომ ყველა ბიზნეს ლიდერი მიჰყვება ნელსონ მანდელას თვითკონტროლის მაგალითს. ნიკოლსონის თქმით, ლიდერები ხშირად წყვეტენ ყველაზე კრიტიკულ გამოწვევებს თავიანთ გონებაში. მანდელას ქმედებებმა ის გახადა ერთ-ერთი ყველაზე პატივსაცემი და დასამახსოვრებელი ლიდერი თანამედროვე ისტორიაში და მისმა შინაგანმა ძალამ მისცა ისტორიული მიღწევების საშუალება. ნიკოლსონი გაესაუბრა ორ ადამიანს სამხრეთ აფრიკაში, რომლებიც კარგად იცნობდნენ მანდელას: მის უწყვეტ მეგობარს და ზოგჯერ მოწინააღმდეგეს მანგოსუტუ ბუთელეზის და კრისტო ბრენდს, მის გამოსასწორებელ ოფიცერს ბოლო 15 წლის მანძილზე გატარებულ პატიმრობაში. ეს შეხედულებები გვთავაზობს ღირებულ გაკვეთილებს ყველასთვის. მანდელა იყო რკინის თვითდისციპლინის, ურყევი ხედვისა და ღირებულებების, უზარმაზარი ადამიანური სითბოს, მაღალი ინტელექტისა და არტიკულირებული ენის ადამიანი. ის იცავდა მკაცრ ეთიკურ და სტრატეგიულ საზღვრებს, მაგრამ იცოდა, როდის უნდა ყოფილიყო მოქნილი და მტერს ღიმილით შეხვედროდა - თუნდაც ჩახუტებით. ის სამართლიანად ითვლება გამონაკლის ლიდერად. ლიდეროზა ვლინდება გარკვეულ პირობებში. როგორ ექცევა ლიდერი სხვადასხვა სიტუაციებს, პრობლემებს, ადამიანებს და შესაძლებლობებს, ასახავს მათ სამაგალითო ქცევას. მიდგომა მიზანმიმართული

და გააზრებული იქნება თუ ინსტინქტზეა დაფუძნებული, ის ყოველთვის შთამბეჭდავ შედეგებს იძლევა. ამ წარმატების საიდუმლო მდგომარეობს იმაში, რასაც ფსიქოლოგები თვითრეგულაციას უწოდებენ. თვითრეგულირება არის ტერმინი, რომელიც გამოიყენება ფსიქოლოგიაში, რათა აღწეროს საკუთარი ქცევის, აზრების და ემოციების კონტროლის უნარი ისე, რომ შეესაბამებოდეს გრძელვადიან მიზნებსა და ღირებულებებს. ეს არის ემოციური ინტელექტის მნიშვნელოვანი ნაწილი, რომელიც აუცილებელია გონებრივი და ფიზიკური კეთილდღეობის შესანარჩუნებლად. თვითრეგულირება შეიძლება ჩაითვალოს პრაქტიკითა და ტრენინგით განვითარებულ უნარად. მანდელამ გამოავლინა თვითრეგულირების შესანიშნავი უნარები რთულ სიტუაციებში. ერთ-ერთ ასეთი შემთხვევა: ფრენის დროს, ერთ-ერთი ძრავა გაფუჭდა და ყველა მგზავრი შეშინებული იყო. თუმცა, როცა დაინახა მანდელა, რომელიც ჩუმად კითხულობდა თავის გაზეთს, ყველა ცდილობდა სიმშვიდის შენარჩუნებას. მან გააცნობიერა მშვიდობის მნიშვნელობა და მტერთან პარტნიორობის უზენაესობა. სწორედ ასე შეცვალა მან სამხრეთ აფრიკის სახე.

5. **გონებრივი დისციპლინა და ღირსება:** მანდელამ აჩვენა თავისი ლიდერული თვისებები ციხეში და მის გარეთ. ის ხელმძღვანელობდა პოლიტპატიმრებს რობენის კუნძულზე და შთაბეჭდილება მოახდინა 18 წლის ბრენდზე, რომელმაც თითქმის არაფერი იცოდა ,,მაქსიმალური უსაფრთხოების პატიმრების“ შესახებ. მანდელა მიესალმა მას დიდებული თავაზიანობით და მიმართა, როგორც "მისტერ ბრენდი", რამაც ურთიერთობა დაამყარა ციხეში მყოფ ციხის მცველთან. ბრენდმა და მანდელამ გადაწყვიტეს აემაღლებინათ თავიანთი განსხვავებები და დაამყარეს არაჩვეულებრივი მეგობრობა, რომელიც დაფუძნებული იყო მცირე, მაგრამ მნიშვნელოვანი ჟესტებით. მათი ურთიერთობა ურღვევ კავშირად იქცა, რომელსაც ყოფილი პოლიტპატიმრებიც კი პატივს სცემდნენ. მანდელამ შთააგონა გარშემომყოფები განათლებისა და დისციპლინის გზით თვითგანვითარებისკენ. მათი მაგალითი არის ძლიერი შეხსენება მეგობრობის, დისციპლინისა და პატივისცემის გარდამქმნელი ძალის შესახებ. მათი მეგობრობა აშენდა საერთო მომენტებზე და გაგრძელდა მანდელას პატიმრობის წლების მიღმა. მას შემდეგ, რაც მანდელა პრეზიდენტი გახდა, ბრენდმა შეინარჩუნა მასთან ურთიერთობა და დაწერა შესანიშნავი წიგნი ,,მანდელა: ჩემი პატიმარი, ჩემი მეგობარი“. მანდელამ ბრენდს პარლამენტში სამუშაოც კი შესთავაზა და შვილის გარდაცვალების შემდეგ ანუგეშა. მანდელამ სიკვდილამდე დაურეკა ბრენდს გამოსამშვიდობებლად. ეს არის იგივე მორალური სიცხადე, რომელმაც მის ერს მისცა, ჭეშმარიტება და შერიგების პროცესი, თავიდან აიცილა შურისძიება.

6. **კიდევ რა არის გამორჩეული მანდელას ლიდერობაში?** ჩვენ ყველანი მიდრეკილნი ვართ აგვერიოს ფაქტები და ფასეულობები, ნეიტრალური ინფორმაციის მნიშვნელობის ინტერპრეტაცია ჩვენი პრეფერენციებისა და ცრურწმენების მიხედვით. სინამდვილეში, მანდელა ღრმად ემოციური იყო, მაგრამ მტკიცედ იდგა თავისი მიზეზისა და ფუნდამენტური ვარაუდებისთვის, მიუკერძოებლად და გრძნობების გარეშე. ძალიან ბევრი ლიდერი ებრძვის თავის მტერს, სანამ არ შეისწავლის მათ. მანდელა იცნობდა თავის მტრებს; მან ისწავლა მათი ენა და ისწავლა მათი სპორტითა და გემოვნებით ტკბობა. მას ჰქონდა საჩუქარი სამყაროსაგან, რასაც პროფესორი ნიკოლსონი უწოდებს "დეცენტრირებას" - იმის ცოდნა, თუ როგორ გამოიყურება სამყარო სხვა თვალით, განსაკუთრებით მტრის თვალით. ეს მას აძლევდა ხალხის არჩევისა და მათ აზრზე გავლენის მოხდენის ძალას. ბევრი ლიდერის მსგავსად, მანდელამ თავისი ცხოვრება დაჰყო. როგორც მანდელამ აღმოაჩინა, ამან შეიძლება გავლენა მოახდინოს ურთიერთობებზე. თუმცა, მან აჩვენა, თუ როგორ შეუძლია ამით დაიცვას ნამდვილი პრინციპები და ღირებულებები სხვაგან. მას უყვარდა თავისი მეგობრები, როგორიც არ უნდა ყოფილიყო მათი იდეოლოგია, და ცხოვრების ყველა ასპექტს აერთიანებდა ემპათიურ ჰუმანიზმთან.

როდესაც ლიდერები რთული გადაწყვეტილებების წინაშე დგანან, ისინი ხშირად ეძებენ ფაქტებსა და რჩევებს. ისინი სასარგებლოა გადაწყვეტილების სავარაუდო ეფექტის გამოსათვლელად. თუმცა, საუკეთესო ლიდერები, როგორიცაა მანდელა, აცხადებენ უფლებას განსაზღვრონ ჩარჩო და განსაზღვრონ გადაწყვეტილებები როდის? და როგორ?. ის არ ჩქარობდა სხვების მოთხოვნების დაკმაყოფილებას და მზად იყო დალოდებოდა შესაფერის მომენტს საუკეთესო შედეგის მისაღებად. მანდელა მხარს უჭერდა მთელი ცხოვრების მანძილზე სწავლის ღირებულებებს. დღევანდელი ლიდერები ხშირად ძალიან დაკავებულები არიან, მათ სჭირდებათ მეტი დრო სწავლებისთვის, მედიტაციისთვის და ასახვისთვის. ნელსონ მანდელა განათლებისა და უწყვეტი სწავლის ძლიერი დამცველი იყო. მას სჯეროდა, რომ კითხვა აფართოებს ჩვენს გაგებას სამყაროს შესახებ, ხელს უწყობს თანაგრძნობას და იწვევს ცნობისმოყვარეობას. ის აძლიერებს კრეატიულობას, ავითარებს პრობლემის გადაჭრის უნარს და გვეხმარება ახალი ნივთების აღმოჩენაში. როგორც მანდელამ თქვა, „განათლება არის ყველაზე ძლიერი იარაღი, რომელიც შეგიძლია გამოიყენო სამყაროს შესაცვლელად“[5] ცვლილებების განხორციელებისას ლიდერებმა უნდა გაითვალისწინონ თავიანთი ლიდერობის მდგომარეობა. საბოლოოდ, მათ უნდა მიაღწიონ ისეთ წერტილს, სადაც მათ შეუძლიათ დარწმუნებით განაცხადონ, რომ მათი დრო დადგა და რომ დროა სხვამ აიღოს პასუხისმგებლობა გარდაქმნილ სიტუაციაზე. ამის შესანიშნავი მაგალითი ნელსონ მანდელამ დატოვა, როდესაც გადადგა საპრეზიდენტო თანამდებობიდან. ამისათვის საჭიროა უდიდესი გამჭრიახობა, გამბედაობა, ალტრუიზმი და თვითკონტროლი. მანდელამ თავისი ლიდერობის ისტორია ამ ინსპირაციული აქტით დაასრულა. ძალიან ცოტა ლიდერი აკეთებს იგივეს. მრავალი წლის განმავლობაში სამხრეთ აფრიკელები გულმოდგინედ მოიხსენიებდნენ ნელსონ მანდელას მისი ტრადიციული ქსოზას კლანის სახელით, "მადიბა", ტერმინი, რომელიც გამოიყენება ხანდაზმული ადამიანებისთვის, განსაკუთრებით მამაკაცებისთვის, რომელიც შესაფერისია იმ კაცისთვის, რომელსაც სამხრეთ აფრიკის ერის მამას უწოდებენ.

7. **გაკვეთილები ორგანიზაციებისთვის და მათი ლიდერებისთვის.** ინდივიდები, რომლებსაც სურთ გახდნენ პოლიტიკური, სამთავრებო ან ბიზნეს ლიდერები, უნდა გააჩნდეთ პოზიტიური მსოფლმხედველობა და ძლიერი ღირებულებები. ყველაზე პატივცემულ ლიდერებსაც კი, როგორიცაა ნელსონ მანდელა, ჰქონდათ სისუსტეები, რომლებიც არ აქცევდა მათ შეუფერებელ როლებს. ლიდერებმა შეიძლება გამოავლინონ ისეთი მნიშვნელოვანი ხარვეზები, როგორიცაა თავის მოტყუება, რწმენის ნაკლებობა და მორალური გამბედაობა, უუნაროობა ნახონ თავიანთი უშუალო გარემოს მიღმა და ადამიანის ბუნების ცოდნისა და გაგების ნაკლებობა. იმისათვის, რომ გახდნენ უკეთესი ლიდერები, მათ უნდა აღიარონ და გაასწორონ ეს ხარვეზები. უწყვეტი თვითმმართველობა ლიდერობის მომწიფების ნიშანია. პიროვნული ლიდერობა არის დაუსრულებელი მიმდინარე სამუშაო, რომელიც დაფუძნებულია მუდმივად დახვეწილ თვითგაგებაზე. თვითდისციპლინის ეს ნაკლებობა ბევრ ლიდერს ატყვევებს იმ სისტემაში, რომლის კონტროლი მათ არ შეუძლიათ. ეს მათ შიშს, ცინიკურს და მატყუარას ხდის რადიკალური ცვლილებების მიმართ და მათ არ აქვთ თავდაჯერებულობა, განამტკიცონ თავიანთი ლიდერობის უფლება. თუ მათ აქვთ საკმარისი გამბედაობა, მათ უნდა შეისწავლონ დიდი ლიდერების ისტორია შთაგონებისთვის და შემდეგ გამოიყენონ თავიანთი გაკვეთილები საკუთარ თავზე. თვითგანვითარება აუცილებელია ჩვენი განვითარებისთვის ნებისმიერ ვითარებაში და არა მხოლოდ პროფესიულ სფეროში. მათ, ვინც მიისწრაფვის წარმართოს სხვები და გავლენა მოახდინოს მათ ცხოვრებაზე, პირველ რიგში უნდა განავითაროს ეს უნარი.

[5] [განათლების მნიშვნელობა მადიბასთვის - ნელსონ მანდელას ფონდი]

დასკვნა. ნელსონ მანდელამ გვიჩვენა, რომ ლიდერობა არ არის მხოლოდ პოზიცია, არამედ ემოციურ ინტელექტს, თანაგრძნობას, თვითდისციპლინას და გამბედაობას მოითხოვს. მისი მაგალითი აჩვენებს, რომ ეფექტური ლიდერები პოზიტიურ ღირებულებებს და ხედვებს ეფუძნებიან, რაც ხელს უწყობს ინკლუზიურ გარემოს შექმნას და საზოგადოებრივი შედეგების მიღწევას. მომავალ ლიდერებმა უნდა შეისწავლონ:

- განვითარება და განათლება: მუდმივი განათლებისა და თვითგანვითარების მნიშვნელობა.
- ემოციური ინტელექტის გაზრდა: ეფექტური კომუნიკაციის და მოტივაციისათვის აუცილებელი უნარების განვითარება.
- თვითგანვითარება: საკუთარი ღირებულებების და მიზნების გაგება.
- ინკლუზიური მიდგომები: გუნდური მუშაობის გაწვდილი და ახალი პერსპექტივების ძიება.
- ეთიკა და მორალი: მაღალი ეთიკური სტანდარტების შენარჩუნება.

სამომავლო პერსპექტივები: ლიდერობის სწავლების პროცესებში, მომავალ ლიდერებზე უნდა გამახვილდეს ყურადღება, რათა შევქმნათ არა მხოლოდ პროფესიონალური, არამედ სოციალური პასუხისმგებლობა. ნელსონ მანდელას მემკვიდრეობა გვიჩვენებს, რომ ლიდერობა არის არა მხოლოდ ამბიცია, არამედ პასუხისმგებლობა, რომელიც მოითხოვს მუდმივ განვითარებას და სხვების პატივისცემას.

ბიბლიოგრაფია

1. ნელსონ მანდელა - საუბრები საკუთარ თავთან საავტორო უფლება დაცულია ქართულ გამოცემაზე © „ქართული ბიოგრაფიული ცენტრი: 2012 თარგმანი რამაზ ხატიაშვილი;
2. 50 პერსონა მათ შექმნეს ისტორია / ნელსონ მანდელა: © გამომცემლობა პალიტრა L, 2018, 238-38-71 ISBN 978-9941-24-189-5 (3) ISBN 978-9941-29-258-3 (ჟურნალ „ისტორიანის“ ბიბლიოთეკა;
3. Carlin, J. (2008). *Playing the Enemy, Nelson Mandela and the Game that Made a Nation.* Penguin Press;
4. Brand, Christo & Jones, Barbara (2022) *Doing Life with Mandela, My Prisoner*, My Friend. Edited by Andrew Russell. Blue Ear Books. Seattle, WA, USA;
5. Bryant, A.& Kazan, A. (2012). Self-Leadership - How to Become a More Effective and Efficient Leader from the Inside Out. Mc-Graw Hill, 2012;
6. Carlin, J. (2013). *Knowing Mandela, a personal portrait.* Harper Perennial. ISBN:978-00-623-2393-4;
7. Carlin, J. *The freedom fighter who embraced his enemies*. The Observer 13/12/2013.
8. Drucker, P. F. *"Peter F. Drucker on self-leadership,"* in IEEE Engineering Management Review, vol. 34, no. 2, pp. 17–17, Second Quarter 2006. DOI: 10.1109/EMR.2006.1679050;
9. International Churchill's Society. Bulletin #144 – Jun 2020. Uxorial Advice.
10. Mandela, N. A long road to freedom. Little, Brown and Company. Boston, New York; 1994
11. Manz, Charles C. Global Business and Organizational Excellence. *Improving performance through self-leadership*. First published: Summer 1983, Pages: 288–297. John Wiley and Sons

12. Nicholson, Nigel. Mandela's *Lessons in Self-Leadership*. London Business School Review, Volume 28, October 2017. Issue 3, pages 36–37.
13. What Is Self-Leadership? Models, Theory and Examples. Retrieved from
14. Nelson Mandela - The Harbinger Of Equality In South Africa.
15. Anti-Colonial Movements in Africa - World between Two World Wars | History.
16. Self-Awareness And How To Cultivate It.
17. Effective Motivational Leadership (EML) - LMI Belgium and Luxembourg.
18. What is Self-Leadership? - Resource Complete | Human Capital Resource Solutions.
19. What is Self-Leadership? - Resource Complete | Human Capital Resource Solutions.
20. How To Delegate, And Finally Get Out Of The Weeds.