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

მეცნიერება და ინოვაცია
Science and Innovation

2025/2

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), ვჯენჩექ ი. (პოლონეთი) ,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), ყურგაზოვ ზ. (უზბეკეთი), 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), Wdzięczak J. (Poland), 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), Kuryazov Z. (Uzbekistan), 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

www.saijournal.ge
გამომცემლობა: „მ&ი“
metsnierebainovacia@gmail.com

სარჩევი

გიორგი ფარეშიშვილი, გიორგი მხეიძე - მსოფლიო პატრიარქი ბართლომეოს I-ის საეკლესიო დიპლომატია: უკრაინის ეკლესიის ავტოკეფალიისა და სახელმწიფოებრივი სუვერენიტეტის მხარდაჭერის მაგალითზე 11
გიორგი ჯინჭარაძე - სამხრეთ კავკასიის ქვეყნების ისტორიული განვითარების თავისებურებები საბჭოთა პერიოდში 20
Liu Zhongxi - Unveiling the Historical and Geographical Research of China's Southern Borderlands 29
არჩილ ორთანეზაშვილი - შუა დერეფანი - გეოპოლიტიკური მნიშვნელობა და მონაწილე სახელმწიფოთა ინტერესები 40
იაგო ბერიძე - რელიგიის როლი თურქეთის პოლიტიკაში 50
აქსანა გუჩუა - სახელმწიფოს ტერიტორიული მოწყობა და ხელოვნური ინტელექტი: ახალი ტექნოლოგიების როლი მმართველობის მოდელებში 58
ეკატერინე ჭალაგანიძე - ბავშვთა საკითხების გაშუქების თემატიკა სოციალურ რეკლამაში (ქართული მედიის მაგალითზე) 70
ნათია ფოფხაძე - მედიატექსტების ახალი ფორმები მულტიპლატფორმული ჟურნალისტიკისთვის: ლიტერატურის მიმოხილვა 74
Nino Rukhaia-Mosemgvdlishvili, Ahmed Akram Ahmed Abdou Harissa - Social Media as a Game-Changer for Marketing in the Gulf Region 83
თებეა გოგისვანიძე - ქალის უფლებების დაცვა საომარი მოქმედებების და შეიარაღებული კონფლიქტის დროს 92
გიორგი მუკბანიანი - "თაღლითობა" და ხანდაზმულობის ვადის აღდგენის საგამონაკლისო პირობა კერძოსამართლებრივ ურთიერთობაში 98
დიმიტრი ცანავა - არასრულწლოვანთა განრიდება/მედიაცია როგორც აღდგენითი მართლმსაჯულების ნაწილი 110
გრიგოლი ახალაია - დაშლილი სამეწარმეო საზოგადოების გადაწყვეტილება არსებობის გაგრძელებაზე - პარალელები საერთაშორისო საკორპორაციო სამართალთან 115
თამარ გოგოლაშვილი - ბენეფიციარის არამართლზომიერი მოთხოვნა და გარანტის დაცვის მექანიზმები 121
Nino Jolia - Digital Identity and Legal Personhood: Regulating AI and Virtual Entities in the Digital Age 127
ნათია კილაძე - ზეგანაკვეთური შრომის რეგულირების მოდელები ქართულ და ევროპულ კანონმდებლობაში და ხელოვნური ინტელექტის გავლენა აღნიშნულის რეგულირებისას 135
Tamar Rukhadze, Tamar Kamkhadze, Ana Tabutsadze - The Impact of Law on Market Functioning and Competition 147
თინათინ ცინარიძე - დისკრიმინაციაზე რეაგირების სამართლებრივი მექანიზმები და მასთან დაკავშირებული პრობლემური საკითხები 150
ნოდარ მატარაძე - პატიმართა და სასჯელ მოხდილ პირთა რესოციალიზაციის საკითხები 159
ნათია გველესიანი - სასამართლოს ავტორიტეტის დაცვა ციფრული შევიწროებისგან 167
Tamari Trapaidze - Establishing the Causal Link Between Medical Errors and Patient Health Deterioration as the Foundation for Civil Liability 178

ეკა ტაბატაძე - საქართველოს „წითელ ნუსხაში“ შეტანილი გადაშენების საფრთხის წინაშე მყოფი სახეობების სამართლებრივი დაცვის მექანიზმები და ადგილსამყოფელის მოშლის პრობლემები 187
Janusz Wdzięczak - Narrative Economics: A Method for Analyzing Inflation in Poland? 194
Lamara Qoqiauri, Valeri Mosiashvili - Innovative Processes – Fundamentals of Economic Development 198
Nino Samchkuashvili, Tamar Dudauri - Economic Conditions and Environmental Issues in Georgia 211
გუგული ყურაშვილი, მედეა ჭელიძე, თამარი ბერიძე - ციფრული ტრანსფორმაცია და თანამედროვე გამოწვევები 216
Maia Giorgobiani - On the question of information phenomena and concepts 220
Marine (Maia) Mindorashvili - Statistical Study of Disposable Income, Savings, and Investment Rates in Georgia and the European Union 225
Audrius Aleknavičius - REAL PROPERTY TAXATION TRENDS IN LITHUANIA 230
Givi Duchidze - Global Economic Changes and Their Impact on Business Strategies 231
Холбеков Расул Олимович - ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО УЧЕТА В РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН 240
Nikoloz Darchiashvili - Digital Tools and Technologies in Management 247
Natia Surmanidze, Sofiko Tevdoradze, Zurab Mushkudiani - Collaborative Development of R Packages in Scientific Communities 251
Guram Tkemaladze, **Marine Demetrashvili, Ketevan Makhashvili** - Environmental Policy and Use (Management) of Water Resources in Georgia 259
Ana Tsulaia, Levan Mikava - INVESTMENT ENVIRONMENT, ACCOMPLISHMENTS, AND PROSPECTS OF GEORGIA 267
Mariam Jokhadze, Tamari Gobejishvili - Risks of AI in IT Business Analysis: Impact on Junior Analysts-and Key Challenges 274
Maia Siradze, David Bibichadze, Shalva Kutubidze, Zurab Mushkudiani - Georgian business's modern management trends 282
Ana Chkhikvadze - Financial Technology Transformation in Georgia: Local Characteristics and Global Trends 285
ნინო ხიდირბეგიშვილი, ანი ხაჩიძე - საბანკო სფეროს კიბერუსაფრთხოება 290
შორენა გვენეტაძე - კანონმორჩილების ამაღლების გზები და ბიზნესის მოტივაცია 294
გიორგი ცაავა, რატი ბურდიაშვილი - საქართველოს ფისკალური ანუ საგადასახადო-საბიუჯეტო პოლიტიკა და მისი სადისკუსიო პრობლემატიკა ეკონომიკის სტაბილიზაციაში 298
ნინო გრიგოლაია - გიგ ეკონომიკის ფუნქციონირების მექანიზმი და განვითარების პერსპექტივები 303
ქეთევან შენგელია - მწვანე მიწოდების ჯაჭვის მართვა 312
მაია ალადაშვილი - ცირკულარული ეკონომიკის ბიზნესმოდელების უპირატესობები და ძირითადი გამოწვევები კახეთის რეგიონში 317
მარიამ შანავა, ალეკო ქუთათელაძე - საოპერაციო რისკების მართვა: თანამედროვე გამოწვევები და ეფექტური სტრატეგიები 322
თათია ჯობავა - საბანკო სექტორის როლი უძრავი ქონების ბაზარზე საქართველოში 330

მარიამ კუპრაშვილი - მომავლის უსაფრთხოება: როგორ ცვლის ახალი ტექნოლოგიები ბიზნესის უსაფრთხოების რეალობას 335
ალექსანდრე შარაშენიძე, **მაკა ბულეიშვილი**, **მარიამ ჯიქიძე** - ევროკავშირის სტანდარტების დანერგვა საქართველოს ჯანდაცვის სექტორში: გამოწვევები და პერსპექტივები 340
გენად შავაძე - ბიზნესის ფინანსური მხარდაჭერის ძირითადი მიმართულებები და გამოწვევები ქართულ აგრო სექტორში 345
ლევან ლევერაშვილი - კონტრპროდუქტიული თვისებების როლი სამუშაოს ეფექტიანობის პროგნოზირებასა და მართვაში 353
მანანა მჭედლიშვილი - ეთიკის საკითხები ბუღალტრულ აღრიცხვაში 362
ნინო ხიდირბეგიშვილი, ლუკა დიმიტრიშვილი - დისტანციური ბანკინგი და ბიზნეს პროცესების ციფრული ტრანსფორმაცია 369
მარიამ კვარაცხელია - ექსტრემალური მენეჯმენტი: კრიტიკულ გარემოებებში წარმატების ხელოვნება 373
ნინო დარსაველიძე, ლელა ბოჭოიძე, მერაბი ჭელიძე - აქტივების გამოყენების ზრდის შესაძლებლობები მრეწველობაში 380
შავლეგ შელია - უხელმძღვანელო ლიდერობის სტილი 384
თამარ მარგიანი - ლოგისტიკური კლასტერი, როგორც ეკონომიკური განვითარებისა და უმუშევრობის შემცირების საშუალება საქართველოში 393
Ana Alpaidze, Shota Veshapidze - Priorities for Increasing Production and Import Replacement Developing countries 400
ლია ოტიაშვილი - კერძო უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებების მიერ სამ წლიან (180 კრედიტი) საბაკალავრო პროგრამებზე გადასვლის დადებითი და უარყოფითი ფინანსური მხარეები 405
ანა კურტანიძე, მაკრინე ბაბლუანი - სტრატეგიული დაგეგმვის მნიშვნელობა ავიაინდუსტრიაში 411
ანნა ზარანდია - ფასიანი ქაღალდების ბაზარი საქართველოში 415
ია ნაცვლიშვილი - ციფრიზაცია როგორც მდგრადი განვითარების ხელშემწყობი ფაქტორი (საქართველოს მაგალითზე) 425
ნელი სესაძე, ლია პიტიურიშვილი, ნინელი თევდორაშვილი - ციფრული ეკონომიკა - საბანკო სისტემის მაგალითზე 435
გიგი ნოზაძე - მწვანე მარკეტინგი საქართველოში: მწვანე მომხმარებელთა სეგმენტაცია და მისი გავლენა ბრენდის იმიჯსა და მომხმარებელთა ლოიალობაზე 440
არჩილ საფარიძე - მონაცემებზე დაყრდნობილი პროდუქტის მენეჯმენტი 450
ლაშა ხაზარაძე - ქართული ღვინის ექსპორტის თანამედროვე მდგომარეობა და შეფასება 455
მანანა ბანძელაძე, დარეჯან ჩხიროძე, ნონა კუხიანიძე - მდგრადი მენეჯმენტის ეთიკური ნორმები 465
ნანა გადელია - ადამიანური რესურსების მართვის თანამედროვე ტენდენციები 470
ქეთინო ბერიძე - განათლების ბაზრის მარკეტინგული პოზიციონირება: ქართული რეალობის ანალიზი 471
თენგიზ კუპრაშვილი - მარკეტინგ-მიქსის კონცეფცია რეგიონალური მარკეტინგის ჭრილში 472
ნინო ხიდირბეგიშვილი, ლაშა დემეტრაშვილი - საქართველოს საბანკო სექტორის საკრედიტო პორტფელი 473

Salome Surameli - Prospects for the development of rural tourism in Shida Kartli …… 478
ლალი ოქროცვარიძე, ჯემალ სოლოღაშვილი - საქართველო აქ არის ……..…… 484
ნონა ახვლედიანი, ივლია ონიანი, მარიამი ახვლედიანი - ტურიზმის სტატისტიკის აქტუალური საკითხები საქართველოში ……...…… 491
ეთერ ნარიმანიშვილი - აგროტურიზმის თანამედროვე ხედვა …… 503
Nona Zumbadze - Enhancing Education, Research and Societal Engagement Through Quality Assurance ……...……. 509
Lia Antadze - The Role of the Educational Administrator in the Modern World ……..……...…….. 514
Salome Devadze - The Impact of Artificial Intelligence in International Educational Companies ……..….. 517
Funke Morenike Jiyah, Bolanle Wahab, Joshua Jiyah, Olutoyin Fashae - Atmospheric Emissions, Physical Planning and Sustainable Practices in Cereal Processing Mills, Bida, Nigeria ……...…… 521
შორენა ცაავა, ფატიმა ქვაცაბაია - მიწის რეფორმის გავლენა მიწის ბაზარზე …….. 522
ქეთევან ვეზირიშვილი-ნოზაძე, ზურაბ ლომსაძე, ნოდარ მირიანაშვილი, ელენე ბათლიძე - საქართველო და " შავი ზღვის წყალქვეშა კაბელი" - საინჟინრო ინოვაციისა და გლობალური თანამშრომლობის პროექტი ……...…….. 527
Maia Chinchaladze, Alexander Chinchaladze - Artificial Intelligence in the Field of Medicine and Healthcare …… 537
ქეთევან ბერიაშვილი, ლეილა გეგენავა - ქიმიზაციის როლი ინტენსიფიკაციის დონის ამაღლებაში ……...…….. 539
ელენე სორდია , სოფიო ძნელაძე, აკაკი ბოკერია, ლევან ელიაშვილი - კუნელით გამდიდრებული ჩაი როგორც ანტიოქსიდანტების წყარო ……..... 542
მურთაზ თოდაძე, მირანდა ჯანხოთელი, შორენა ჯანხოთელი, სოფიო მაჭარაშვილი, ელგუჯა თოდაძე, დევი ხვედელიანი - საექთნო განათლების ტრანსფორმაცია: მეწარმეობის და სტრატეგიული მენეჯმენტის ინტეგრაცია …… 547
გულნარა ჯანელიძე, ია აფციაური - გენეტიკური ალგორითმები კლიენტების სეგმენტაციისთვის მარკეტინგის ამოცანებში …….. 555
თამარ ლაზარიაშვილი - საქართველოს სოფლის მეურნეობის ინოვაციური განვითარების გამოწვევები და სამომავლო განვითარების შესაძლებლობები …….. 559
მანანა ცინცაძე, ნაილი ორჯანელი, ნათია ნატროშვილი, მარინა სურმავა - ფრინველის კვება ……..…….. 565
ხათუნა ელიაშვილი - გაცხადებული სული "ვეფხისტყაოსანი" ნაწილი " ბ" …….. 569

CONTENTS

Giorgi Pareshishvili, **Giorgi Mkheidze** - The Ecclesiastical Diplomacy of Ecumenical Patriarch Bartholomew: A Case Study of Support for Ukrainian Church Autocephaly and State Sovereignty ... 11
Giorgi Jincharadze - Historical Development Peculiarities of South Caucasus Countries During the Soviet Period 20
Liu Zhongxi - Unveiling the Historical and Geographical Research of China's Southern Borderlands ... 29
Archil Ortanezashvili - Middle Corridor - Geopolitical Significance and the Interests of Participating States 40
Iago Beridze - The Role of Religion in Turkish Politics 50
Aksana Guchua - State Territorial Organization and Artificial Intelligence: The Role of New Technologies in Governance Models 58
Ekaterina Chalaganidze - Coverage of Children's Issues in Social Advertising (Based on Georgian Media) 70
Natia Popkhadze - New Forms of Media Texts for Multiplatform Journalism: A Literature Review 74
Nino Rukhaia-Mosemgvdlishvili, Ahmed Akram Ahmed Abdou Harissa - Social Media as a Game-Changer for Marketing in the Gulf Region 83
Tebea Gogisvanidze - Protection of women's rights during armed conflicts and warfare 92
Giorgi Mukbaniani - "Fraud" and the exceptional condition for the restoration of the limitation period in private legal relations 98
Dimitri Tsanava - Juvenile Diversion and Mediation as a Component of Restorative Justice 110
Grigoli Akhalaia - The decision of a dissolved business entity to continue its existence - parallels with international corporate law 115
Tamar Gogolashvili - Unlawful Demands by the Beneficiary and Protection Mechanisms for the Guarantor 121
Nino Jolia - Digital Identity and Legal Personhood: Regulating AI and Virtual Entities in the Digital Age 127
Natia Kiladze - Models of Overtime Regulation in Georgian and European Legislation and the Impact of Artificial Intelligence in Its Regulation 135
Tamar Rukhadze, Tamar Kamkhadze, Ana Tabutsadze - The Impact of Law on Market Functioning and Competition 147
Tinatin Tsinaridze - Legal Mechanisms for Responding to Discrimination and Related Problematic Issues 150
Nodar Mataradze - Issues of resocialization of prisoners and convicted persons 159
Natia Gvelesiani - Protecting the Authority of the Court from Digital Harassment 167
Trapaidze Tamari - Establishing the Causal Link Between Medical Errors and Patient Health Deterioration as the Foundation for Civil Liability 178
Eka Tabatadze - Legal protection mechanisms for endangered species included in the Georgian „Red List" and problems of habitat loss 197
Janusz Wdzięczak - Narrative Economics: A Method for Analyzing Inflation in Poland? 194
Lamara Qoqiauri, Valeri Mosiashvili - Innovative Processes – Fundamentals of Economic Development 198

Nino Samchkuashvili, Tamar Dudauri - Economic Conditions and Environmental Issues in Georgia 211
Guguli Kurashvili, Medea Chelidze, Tamari Beridze- Digital Transformation and Modern Challenges 216
Maia Giorgobiani - On the question of information phenomena and concepts 220
Marine (Maia) Mindorashvili - Statistical Study of Disposable Income, Savings, and Investment Rates in Georgia and the European Union 225
Audrius Aleknavičius - REAL PROPERTY TAXATION TRENDS IN LITHUANIA 230
Givi Duchidze - Global Economic Changes and Their Impact on Business Strategies 231
Холбеков Расул Олимович - ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО УЧЕТА В РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН 240
Nikoloz Darchiashvili - Digital Tools and Technologies in Management 247
Natia Surmanidze, Sofiko Tevdoradze, Zurab Mushkudiani - Collaborative Development of R Packages in Scientific Communities 251
Guram Tkemaladze, **Marine Demetrashvili, Ketevan Makhashvili** - Environmental Policy and Use (Management) of Water Resources in Georgia 259
Ana Tsulaia, Levan Mikava - INVESTMENT ENVIRONMENT, ACCOMPLISHMENTS, AND PROSPECTS OF GEORGIA 267
Mariam Jokhadze, Tamari Gobejishvili - Risks of AI in IT Business Analysis: Impact on Junior Analysts-and Key Challenges 274
Maia Siradze, David Bibichadze, Shalva Kutubidze, Zurab Mushkudiani - Georgian business's modern management trends 282
Ana Chkhikvadze - Financial Technology Transformation in Georgia: Local Characteristics and Global Trends 285
Nino Khidirbegishvili, Ani Khachidze - Banking Cybersecurity 290
Shorena Gvenetadze - Ways to Improve Compliance and Business Motivation 294
Giorgi Tsaava, Rati Burdiashvili - Georgia's fiscal or tax-budgetary policy and its discussion issues in stabilizing the economy 298
Nino Grigolaia - Mechanisms of Functioning and Development Prospects of the Gig Economy 303
Ketevan Shengelia - Green Supply Chain Management 312
Maia Aladasvili - Advantages of Circular Economy Business Models and Challenges in the Kakheti Region 317
Mariam Shanava, Aleko Qutateladze - Operational Risk Management: Modern Challenges and Effective Strategies 322
Tatia Jobava - The role of the banking sector in the real estate market of Georgia 330
Mariam Kuprashvili - The Security of the Future: How New Technologies Change the Reality of Business Security 335
Alexander Sharashenidze, Maka Buleishvili, Mariam Jikidze - Implementation of EU Standards in Georgia's Healthcare Sector: Challenges and Perspectives 340
Genad Shavadze - Main directions and challenges of financial support for business in the Georgian agricultural sector 345

Levan Leverashvili - The Role of Counterproductive Traits in Predicting and Managing Work Performance 353
Manana Mchedlishvili - Ethical issues in accounting 362
Nino Khidirbegishvili, Luka Dimitrishvili - Remote banking and digital transformation of business processes 369
Mariam kvaratskhelia - Extreme Management: The Art of Success in Critical Circumstances 373
Nino Darsavelidze, Lela Bochoidze, Chelidze Merabi - Opportunities for increasing asset utilization in industry 380
Shavleg Shelia - The Leaderless Leadership Style 384
Tamar Margiani - Logistics Cluster as a Means of Economic Development and Unemployment Reduction in Georgia 393
Ana Alpaidze, Shota Veshapidze - Priorities for Increasing Production and Import Replacement Developing countries 400
Lia Otiashvili - Financial pros and cons of private higher education institutions switching to three-year (180 credits) bachelor's degree programs 405
Ana Kurtanidze, Makrine Babluani - The importance of strategic planning in the aviation industry 411
Anna Zarandia - Securities Market in Georgia 415
Ia Natsvlishvili - Digitalization as a factor promoting sustainable development (on the example of Georgia) 425
Neli Sesadze, Li aPitiurishvili, Nineli Tevdorashvili - The Digital Economy: A Case Study of the Banking System 435
Gigi Nozadze - Green Marketing in Georgia: Green Consumer Segmentation and Its Impact on Brand Image and Customer Loyalty 440
Archil Saparidze - Data driven Product management 450
Lasha Khazaradze - Current status and assessment of Georgian wine exports 455
Manana Bandzeladze, Darejan Chkhirodze, Nona Kukhianidze - Ethical Norms of Sustainable Management 465
Nana Gadelia - Contemporary Trends in Human Resource Management 470
Ketino Beridze - Marketing Positioning of the Education Market: Analysis of Georgian Reality 471
Tengiz Kuprashvili - Marketing Mix Concept in the Context of Regional Marketing 472
Nino Khidirbegishvili, Lasha Demetrashvili - Credit portfolio of the Georgian banking sector 473
Salome Surameli - Prospects for the development of rural tourism in Shida Kartli 478
Lali Okrotsvaridze, Jemal Sologhashvili - Georgia is here 484
Nona Akhvlediani, Ivlia Oniani, Mariami Akhvlediani - Current Issues of Tourism Statistics in Georgia 491
Eter Narimanishvili - Modern vision of agrotourism 503
Nona Zumbadze - Enhancing Education, Research and Societal Engagement Through Quality Assurance 509
Lia Antadze - The Role of the Educational Administrator in the Modern World 514
Salome Devadze - The Impact of Artificial Intelligence in International Educational Companies 517

Funke Morenike Jiyah, Bolanle Wahab, Joshua Jiyah, Olutoyin Fashae - Atmospheric Emissions, Physical Planning and Sustainable Practices in Cereal Processing Mills, Bida, Nigeria ……. 521
Shorena Tsaava, Fatima Kvatsabaia - The impact of land reform on the land market …..…….. 522
Ketevan Vezirishvili – Nozadze, Zurab Lomsadze, Nodar Mirianashvili, Elene Batlidze - Georgia and the "Black Sea Submarine Cable" - a project of engineering innovation and global cooperation …….. 527
Maia Chinchaladze, Alexander Chinchaladze - Artificial Intelligence in the Field of Medicine and Healthcare ……...…….. 537
Ketevan Beriashvili, Leila Gegenava - The role of chemization in increasing the level of intensification …… 539
Elene Sordia, Sofio Dzneladze, Akaki Bokeria, Levan Eliashvili - Hawthorn-enriched tea as a source of antioxidants ……..…. 542
Murtaz Todadze, Miranda Jankhoteli, Shorena Jankhoteli, Sophio Macharashvili, Devi Khvedeliani, Elguja Todadze - Transformation of Nursing Education: Integration of Entrepreneurship and Strategic Management ……...…….. 547
Gulnara Janelidze, Ia Aptsiauri - Genetic algorithms for customer segmentation in marketing tasks ……...……. 555
Tamar Lazariashvili - Challenges of Innovative Development of Georgia's Agriculture and Future Development Opportunities ……...…….. 559
Manana Tsintsadze, Naili Orjaneli, Natia Natroshvili, Marina Surmava - Poultry Nutrition ……. 565
Khatuna Eliashvili - The Manifest Soul "The Knight in the Panther's Skin" Part "B" ……..…… 569

მსოფლიო პატრიარქი ბართლომეოს I-ის საეკლესიო დიპლომატია: უკრაინის ეკლესიის ავტოკეფალიისა და სახელმწიფოებრივი სუვერენიტეტის მხარდაჭერის მაგალითზე

The Ecclesiastical Diplomacy of Ecumenical Patriarch Bartholomew: A Case Study of Support for Ukrainian Church Autocephaly and State Sovereignty

გიორგი ფარეშიშვილი
კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტი
პოლიტიკის მეცნიერებათა დოქტორი
გიორგი მხეიძე
პოლიტიკის მეცნიერებათა დოქტორანტი
კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტი
Giorgi Pareshishvili
Caucasus International University
Doctor of political science
Giorgi Mkheidze
Doctoral student of political science

აბსტრაქტი. მსოფლიო პატრიარქი ბართლომეოს I-ის საეკლესიო დიპლომატია მნიშვნელოვან როლს ასრულებს თანამედროვე მართლმადიდებლურ სამყაროში, განსაკუთრებით აღსანიშნავია მისი როლი უკრაინის ეკლესიის ავტოკეფალიის მინიჭების კონტექსტში. 2018 წელს, მსოფლიო პატრიარქის გადაწყვეტილება უკრაინის მართლმადიდებელი ეკლესიის ავტოკეფალიის აღიარებასთან დაკავშირებით, არა მხოლოდ საეკლესიო ერთიანობის საკითხი იყო, არამედ პოლიტიკური და გეოპოლიტიკური, რომელსაც დიდი მნიშვნელობა გააჩნია უკრაინის სახელმწიფოსთვის. ამ ნაბიჯმა გამოიწვია უარყოფითი რეაქციები რუსული საპატრიარქოს მხრიდან და გააჩინა მნიშვნელოვანი დისკუსიები საეკლესიო სამართლიანობაზე, სახელმწიფოებრივ სუვერენიტეტზე და აღმოსავლეთ ევროპის პოლიტიკურ სივრცეში. მსოფლიო პატრიარქის დიპლომატია გამოირჩევა მისი მზადყოფნით გაატაროს ინიციატივები, რომლებიც არ ეფუძნება მხოლოდ საეკლესიო სამართლის მოთხოვნებს, არამედ ითვალისწინებს გლობალურ პოლიტიკურ რეალობას და დინამიკას. აღნიშნული სტატიაში განიხილება მსოფლიო პატრიარქის საეკლესიო დიპლომატიის ძირითადი სტრატეგიები, ის ფაქტები და პროცესები, რომელიც თან ახლდა უკრაინის მართლმადიდებლური ეკლესიისთვის ავტოკეფალიის მინიჭებას. ასევე გამოკვეთილი იქნება უკრაინის ავტოკეფალიის ისტორიული საკითხი, ავტოკეფალიის გავლენის მნიშვნელობა უკრაინის სახელმწიფო სუვერენიტეტთან და რელიგიურ, საეკლესიო დამოუკიდებლობასთან მიმართებაში. ამასთან ერთად, განხილულია პატრიარქი ბართლომეოს I-ის როლი საეკლესიო პოლიტიკის და გეოპოლიტიკური სტაბილურობის კონტექსტში.

საკვანძო სიტყვები: მსოფლიო პატრიარქი, უკრაინის ავტოკეფალია, დიპლომატია, სახელმწიფოებრივი სუვერენიტეტი, რუსეთის საპატრიარქო, მართლმადიდებელი ეკლესია, პოლიტიკური გავლენა.

Abstract. Ecclesiastical diplomacy of Ecumenical Patriarch Bartholomew I plays a significant role in the contemporary Orthodox world, particularly with regard to his involvement in granting autocephaly to the Orthodox Church of Ukraine. The 2018 decision by the Ecumenical Patriarch to recognize the autocephaly of the Ukrainian Orthodox Church was not merely an issue of ecclesiastical unity—it also had political and geopolitical significance, carrying great importance for the Ukrainian state. This step provoked negative reactions from the Russian Patriarchate and sparked significant debates on ecclesiastical justice, national sovereignty, and the political landscape of Eastern Europe. Bartholomew I's diplomacy is characterized by his willingness to undertake initiatives based not solely on the requirements of canon law, but also on the global political reality and its dynamics. This article examines the main strategies of the Ecumenical Patriarch's ecclesiastical diplomacy, the facts and processes that accompanied the granting of autocephaly to the Ukrainian Orthodox Church, and highlights the historical context of Ukraine's quest for autocephaly. It further analyzes the significance of autocephaly in relation to Ukraine's national sovereignty and its religious and ecclesiastical independence. Additionally, the role of Bartholomew I in ecclesiastical politics and geopolitical stability is explored.

Keywords: Ecumenical Patriarch, Ukrainian Autocephaly, Diplomacy, State Sovereignty, Russian Patriarchate, Orthodox Church, Political Influence.

ავტოკეფალია თავისი შინაარსით გულისხმობს ეკლესიის დამოუკიდებლობას და ავტონომიურობას, ეკლესიის სრულ სამწყსო და ადმინისტრაციული დამოუკიდებლობას. ავტოკეფალიის მქონე ეკლესია არ ექვემდებარება სხვა ეკლესიებს და სრული ავტონომიურობა გააჩნია, როგორც ლიტურგიკულ ისე გადაწყვეტილებების ნაწილში. ავტოკეფალია მოიცავს კანონიკურ დამოუკიდებლობას, ავტოკეფალური ეკლესია არ არის დამოკიდებული რომელიმე ეკლესიასა და ხელისუფლებაზე. საეკლესიო თვითმმართველობის მიმართულებითაც თავად მართავს საკუთარ საქმიანობას და იღებს გადაწყვეტილებებს. ავტოკეფალია ძირითადად, საერთაშორისო დონეზე აღიარებული დამოუკიდებელი, სუვერენული სახელმწიფოების ეკლესიებს შეიძლება მიენიჭოთ. კერძოდ, უკრაინისთვის გარდა რელიგიური მიმართულებისა, ავტოკეფალიას დიდი პოლიტიკური და გეოპოლიტიკური დატვირთვა გააჩნია. ავტოკეფალია იყო არა მხოლოდ რელიგიური, არამედ სტრატეგიული, პოლიტიკური და ეროვნული იდენტობის მნიშვნელობის მქონე გადაწყვეტილება. უკრაინას ესაჭიროებოდა ეს გადაწყვეტილება როგორც დამოუკიდებელ და რუსეთის ფედერაციასთან კონფლიქტში ჩართულ სახელმწიფოს, რომლის მთავარი მიზანი რუსული გავლენებისგან მაქსიმალური ემანსიპაცია იყო.

2019 წლის 6 იანვარს უკრაინის მართლმადიდებლურ ეკლესიას ოფიციალურად მიენიჭა ავტოკეფალია. კონსტანტინოპოლის - ახლისა რომისა და მსოფლიო პატრიარქმა ბართლომეოსმა, უკრაინის ეკლესიის მეთაურს, კიევისა და სრულიად უკრაინის მიტროპოლიტ ეპიფანეს „ავტოკეფალიის ტომოსი“ გადასცა. ზემოხსენებული ცერემონია სტამბულში, წმინდა გიორგი ტაძარში შედგა. მსოფლიო პატრიარქმა საკუთარი ხელის მოწერით დაადასტურა უკრაინის მართლმადიდებლური ეკლესიის ავტოკეფალია. აღნიშნული ავტოკეფალიის მინიჭების უფლება მხოლოდ და მხოლოდ კონსტანტინოპოლის ეკლესიას, მის მეთაურს გააჩნია, ეს პრეროგატივა განპირობებულია საეკლესიო სამართლის ნორმებით, რომელიც კონსტანტინოპოლს ისტორიული საფუძვლებით აქვს განსაზღვრული. კონსტანტინოპოლის ეკლესია აღიარებულია როგორც პირველი, უპირატესი მართლმადიდებლურ ეკლესიებში - უკავია პირველი ადგილი მართლმადიდებელ ეკლესიათა დიფტიქში[2]. რეალურად, ეკლესიებს შეუძლიათ განაცხადი გააკეთონ ავტოკეფალიაზე, მასზე კი საბოლოო გადაწყვეტილება მხოლოდ და მხოლოდ კონსტანტინოპოლის ეკლესიას ეკუთვნის.

უკრაინული ეკლესიის ავტოკეფალიის საკითხი საკმაოდ მრავალმხრივია ისტორიული კონტექსტის გათვალისწინებით. აუცილებელია განხილული იყოს უმნიშვნელოვანესი ისტორიული ასპექტები უკრაინულ ეკლესიასთან მიმართებაში, რაც ნათლად წარმოაჩენს მსოფლიო საპატრიარქოს ლეგიტიმაციას ავტოკეფალიის მინიჭების თვალსაზრისით.

განსაკუთრებით საყურადღებოა უკრაინული ეკლესიის მდგომარეობა მე-17 საუკუნეში. 1686 წელს კონსტანტინოპოლის საპატრიარქო შეზღუდული აღიარებით დაეთანხმა რუსული მართლმადიდებლური ეკლესიის კანონიკურ იურისდიქციაში უკრაინული ეკლესიის ინტეგრირებას, თუმცა ფორმალურად კიევის მიტროპოლია რჩებოდა კონსტანტინოპოლის იურისდიქციის ქვეშ, ხოლო მოსკოვს ენიჭებოდა მხოლოდ მიტროპოლიტის წარდგენისა და კურთხევის უფლება. მსოფლიო პატრიარქი ბართლომეოსი განმარტავს, რომ 1686 წლის აქტით არ განხორციელდა იურისდიქციის სრული გადაცემა მოსკოვისთვის - ეს იყო დროებით მინიჭებული უფლება, რომლის მნიშვნელოვანი პირობები რუსულმა ეკლესიამ დაარღვია, რადგან არ სრულდებოდა შეთანხმებული ვალდებულებები. კონსტანტინოპოლის საპატრიარქოს

იხ.დანართი 2

იხ.დანართი 3

[2] Diptych, https://www.britannica.com/topic/diptych

მიერ ეს დათმობა განპირობებული იყო იმ პერიოდის მძიმე, რთული მდგომარეობით, რომელსაც განიცდიდა მათი საპატრიარქო.[3] 1685 წელს მოსკოვის პატრიარქმა იოაკიმემ და პეტრე პირველმა მსოფლიო პატრიარქ დიონისე IV-ს მიმართეს თხოვნით, რომ აღმოსავლეთ უკრაინის ეპარქიები, რუსული საეკლესიო იურისდიქციის ქვეშ გადაეცა, რომლებიც ადრე ისტორიულად მეფის რუსეთის დაქვემდებარებაში იმყოფებოდა. მსოფლიო პატრიარქმა არ დააკმაყოფილა აღნიშნული მოთხოვნა, მაგრამ იკონომიის საფუძველზე ხელი მოაწერა 1686 წლის ცნობილ სინოდურ აქტს, რომლის მიხედვითაც მოსკოვის პატრიარქს იკონომიით მიეცა ნებართვა ახლად გამორჩეული კიევის მიტროპოლიტი ეკურთხებინა. თუმცა ამას თან ახლდა კონკრეტული პირობა: კიევის მიტროპოლიტი ყოველ საღმრთო ლიტურგიაზე მსოფლიო პატრიარქის სახელს მოიხსენიებდა, რაც ნიშნავდა, რომ ის რჩებოდა მსოფლიო საპატრიარქოს იურისდიქციაში. აქედან გამომდინარე, კიევის მიტროპოლიტი მოსკოვის პატრიარქის ხელდასხმით წარმოადგენდა მსოფლიო საყდრის წარმომადგენელს. კონსტანტინოპოლის საპატრიარქოს წმინდა სინოდის განჩინებაში უკრაინის ეკლესიის ავტოკეფალიასთან დაკავშირებით, გაკეთებული იქნა ჩანაწერი, რომ გაუქმდა 1686 წლის სინოდური ნებართვის წერილი, რომლის მიხედვით, როგორც ზემოთ იყო აღნიშნული, რუსეთის ეკლესიას ჰქონდა უფლება ეკურთხებინა კიევის მიტროპოლიტი. 1991 წელს, როდესაც ოფიციალურად დაიშალა საბჭოთა კავშირი და უკრაინა დამოუკიდებელი სახელმწიფო გახდა, უკრაინულმა ეკლესიამ მოსკოვის საპატრიარქოს სთხოვა დაეწყო მოქმედებები ავტოკეფალიის მინიჭების საკითხთან დაკავშირებით - 1992 წელს უკრაინული იერარქიის ყველა წევრმა ერთხმად დაუჭირეს მხარი დოკუმენტს, რომელიც ითვალისწინებდა ავტოკეფალიის მოთხოვნას. რუსეთის ეკლესიისთვის კატეგორიულად მიუღებელი იყო უკრაინისთვის ავტოკეფალიის მინიჭება, ვინაიდან მოსკოვის ეკლესიას დაკარგავდა გავლენებს და მთელ რიგ საეკლესიო, სამონასტრო კომპლექსებს. რუსული ეკლესიის უარის შემდგომ წარმოიშვა სქიზმა უკრაინულ ეკლესიაში და გამოიკვეთა ორი ჯგუფი: პირველი - ვინც უკრაინული ეკლესიის დამოუკიდებლობას უჭერდა მხარს (ვისაც რუსული ეკლესია სქიზმატებად მიიჩნევდა) და მეორე - ვისაც კვლავ სურდა რუსულ ეკლესიაზე ყოფილიყო დაქვემდებარებული. მას შემდეგ, რაც უკრაინამ ვერ მიიღო ავტოკეფალია, კიევის მიტროპოლიტმა ფილარეტმა (დენისენკო) ჩამოაყალიბა სქიზმატური კიევის საპატრიარქო, რომელიც განუდგა რუსეთის მართლმადიდებლურ ეკლესიას. ამის გამო, რუსულმა ეკლესიამ მიტროპოლიტი ფილარეტი განკვეთა და შეაჩვენა. საყურადღებოა რომ კონსტანტინოპოლის ეკლესიას არ უღიარებია უკრაინის ავტოკეფალური ტალღა სქიზმად, რომელიც იქნა შერაცხული რუსეთის მართლმადიდებლური ეკლესიის მიერ.[4]

აქედან გამომდინარე, კონსტანტინოპოლის ეკლესიის მიერ ავტოკეფალიის მინიჭებამდე, უკრაინის წიაღში არსებობდა ორი მართლმადიდებლური ეკლესია. 1. კიევისა და სრულიად უკრაინის მართლმადიდებელი ავტოკეფალური ეკლესია (რუსეთის მართლმადიდებლური ეკლესიის დაქვემდებარებაში მყოფი), რომლის მეთაური არის მიტროპოლიტი ონოფრე (ბერეზოვსკი); 2. უკრაინის მართლმადიდებელი ეკლესია - ავტოკეფალიის მომხრეები. ავტოკეფალიის მომხრე, უკრაინის მართლმადიდებელ ეკლესიაში ავტოკეფალიის მომხრე უკრაინულ მართლმადიდებელ ეკლესიაში რიგ საკითხებზე უთანხმოება წარმოიქმნა, რის შედეგადაც 1993 წელს კიევის საპატრიარქოში განხეთქილება მოხდა. სამღვდელოების ნაწილმა უარი თქვა მიტროპოლიტ ფილარეტთან თანამშრომლობაზე და დამოუკიდებელი სტრუქტურა

[3] Statement of the Holy Synod of the Russian Orthodox Church concerning the uncanonical intervention of the Patriarchate of Constantinople in the canonical territory of the Russian Orthodox Church, 14 Sep, 2018, https://mospat.ru/en/news/47198/

[4] The Whole Truth About the Ukrainian Church Issue | By the Holy Monastery of Pantocrator, Mount Athos 2020, Pg.5-11.

შექმნეს - „უკრაინული მართლმადიდებელი ავტოკეფალური ეკლესია". რაოდენობრივად, სასულიერო პირებისა და მრევლის მიხედვით იგი გაცილებით მცირე იყო, ვიდრე ფილარეტის ხელმძღვანელობით მყოფი უკრაინული მართლმადიდებლური ეკლესია. 2018 წლის 15 ნოემბერს კიევის სოფიის საკათედრო ტაძარში შედგა უკრაინული ეკლესიის გამაერთიანებელი საეკლესიო კრება, სადაც წარმოდგენილები იყვნენ „კიევის საპატრიარქოდან" - მეთაური ფილარეტ დენისენკო და მეორე ავტოკეფალური სტრუქტურიდან - მეთაური მიტროპოლიტი მაკარი მალეტიჩი. გაერთიანებული იქნა ეს ორი ეკლესია და მათ ასევე შეუერთდნენ მოსკოვის საპატრიარქოს უკრაინული ეკლესიის ორი მიტროპოლიტი. ჩამოყალიბებული იქნა უკრაინის ერთიანი ავტოკეფალური ეკლესია -„უკრაინის მართლმადიდებელი ეკლესია“, რომლის მეთაურად გამორჩეული იქნა მიტროპოლიტი ეპიფანე (დუმენკო). მიტროპოლიტ ეპიფანეს მიენიჭა შემდეგი ტიტული: უნეტარესი მიტროპოლიტი კიევისა და სრულიად უკრაინისა[5]. აღსანიშნავია, რომ მიტროპოლიტ ფილარეტს უკრაინული მართლმადიდებლური ეკლესიის საპატიო პატრიარქის წოდება მიანიჭეს. ამასთან ერთად, მას შემდეგ, რაც უკრაინის ეკლესიის მეთაურად გამოირჩა მიტროპოლიტი ეპიფანე, პარალელურად, მოსკოვის საპატრიარქოს დაქვემდებარებაში მყოფი უკრაინის მართლმადიდებლურმა ეკლესიამ კვლავ განაგრძო ფუნქციონირება.[6]

უკრაინის ავტოკეფალიის მინიჭების პროცესში, დიდი როლი და გავლენა იქონია კონსტანტინოპოლის საპატრიარქოს დიპლომატიამ, კერძოდ, მსოფლიო პატრიარქის დიპლომატიურმა პოლიტიკამ. გამოწვევა არა ერთი იყო როგორც რელიგიური, ისე პოლიტიკური თვალსაზრისით. რუსეთის მიერ ყირიმის ანექსიის, დონბასის და ლუგანსკის ოლქების ოკუპირების შემდეგ გააქტიურდა საუბრები უკრაინის ეკლესიის ავტოკეფალიასთან დაკავშირებით. მსოფლიო პატრიარქი ბართლომეოსი ღიად უჭერდა მხარს უკრაინას, უკრაინელ ხალხს და სრულიად ეწინააღმდეგებოდა რუსეთის ფედერაციის სამხედრო ინტერვენციას. ყოვლადუწმინდესმა ბართლომეოსმა ქადაგებაში არა ერთხელ მიმართა უკრაინის საეკლესიო ლიდერებს, ღიად დაუფიქსირა მისი მხარდაჭერა და ისაუბრა უკრაინაში არსებულ შიდა საეკლესიო პრობლემებზე, ხალხის წინაშე არსებულ მძიმე გამოწვევებზე. ეს მიანიშნებდა კონსტანტინოპოლის ეკლესიის მეთაურის ინტერესს უკრაინის საკითხთან დაკავშირებით, კერძოდ, მზაობას უკრაინის ეკლესიის მხარდაჭერასთან მიმართებაში.

2015 წლის 6 ივნისს უკრაინის ეკლესიის ნაწილმა, კონსტანტინოპოლის მართლმადიდებლურ ეკლესიას მიმართა თხოვნით, რომ მიენიჭებინა თვითმმართველობის უფლება, როგორც მიტროპოლიისთვის და შესულიყვნენ კონსტანტინოპოლის ეკლესიის დაქვემდებარების ქვეშ. მათ აღარ ჰქონდათ სურვილი მოსკოვის სამხედრო ინტერვენციის შემდეგ რომ მათი ეკლესიის წიაღში ყოფილიყვნენ.[7] ამ ყოველივეს შემდეგ განვითარდა მთელი რიგი პროცესები. კონსტანტინოპოლის ეკლესიის მეთაურმა ქმედითი ნაბიჯები გადადგა და საკუთარი წარმომადგენლები მიავლინა უკრაინაში. რუსეთის ფედერაცია და ეკლესია კატეგორიულად ეწინააღმდეგებოდა უკრაინის საეკლესიო საკითხებში რაიმე სახით კონსტანტინოპოლის ჩართულობას. გავრცელდა განცხადება უკრაინის მართლმადიდებლური ეკლესიის (მოსკოვის საპატრიარქო) მიერ რომ კონსტანტინოპოლის საპატრიარქოს ორმა ეპისკოპოსმა დანიელმა და

[5] ადგილობრივი ეკლესიების ავტოკეფალია - ისტორიული, კანონიკური, პოლიტიკური, და სახელმწიფოებრივი ასპექტები, უკრაინის ავტოკეფალისტური საეკლესიო მოძრაობის მოკლე მიმოხილვა, გამომცემლობა: *სულხან-საბა ორბელიანის უნივერსიტეტი,* 2019, გვ.68-71.

[6] Rev. Dr. Nicholas Denysenko, Filaret's Final Act and the Future of the Orthodox Church of Ukraine, 15 May, 2019, https://publicorthodoxy.org/2019/05/15/filarets-future-of-orthodox-church-of-ukraine/

[7] UAOC ready to become Constantinople's metropolis, 7 Jun, 2015, https://risu.ua/en/uaoc-ready-to-become-constantinople-s-metropolis_n74619

ილარიონმა უკრაინაში შეხვედრები გამართეს სასულიერო პირებთან. რა თქმა უნდა აღნიშნულ ფაქტს, მოსკოვის მხრიდან მკაცრი შეფასებები მოჰყვა. ისინი თვლიდნენ რომ მათ კანონიკურ ტერიტორიაზე თანხმობის გარეშე არ უნდა განეხორციელებინათ ვიზიტი კონსტანტინოპოლის ეკლესიის ეპისკოპოსებს. დაიწყო აქტიური დიპლომატიური სამუშაოები უკრაინის ავტოკეფალიის მომხრე სასულიერო პირების ნაწილსა და კონსტანტინოპოლის საპატრიარქოს შორის. კონსტანტინოპოლის ეკლესიის მღვდელმთავრების ვიზიტის შემდეგ, უკრაინის ეკლესიის კრებამ მიიღო გადაწყვეტილება, რომლის მიხედვით მსოფლიო პატრიარქ ბართლო-მეოსს ავტოკეფალური სტატუსის აღიარების თხოვნით მიმართეს. თავის მხრივ მოსკოვის პოზიციები ურყევი იყო, მათთვის სრულიად არა კანონიკურ მოვლენას წარმოადგენდა უკრაინის მხრიდან მოთხოვნა ავტოკეფალიის სტატუსი მინიჭების შესახებ, ვინაიდან უკრაინის ეკლესიას ჰყავდა კანონიკური მეთაური ონოფრეს სახით და მათი შეხედულებით, მთელი ეს პროცესი სქიზმას ემსახურებოდა.[8]

აღსანიშნავია კრეტის საეკლესიო კრება 2016 წელს, რომელიც მოწვეული იქნა მსოფლიო პატრიარქი ბართლომეოსის მიერ. ხშირად კრეტაში ჩატარებულ კრებას, კრეტის მსოფლიო საეკლესიო კრებადაც მოიხსენიებენ. კრებაზე განხილული იყო შემდეგი საკითხები: მართლმადიდებლური ეკლესიის ერთიანობა, მართლმადიდებლური ეკლესია და მსოფლიოს თანამედროვე გამოწვევები; მართლმადიდებლური ეკლესიის მედიაციის ფუნქცია და ეკუმენიზმი, სხვა რელიგიებთან ურთიერთობა.[9] კრებაზე არ იქნა უკრაიანის ეკლესიის საკითხი განხილული. არადა საეკლესიო კრებამდე, რამდენიმე დღით ადრე, უკრაინის რადამ ოფიციალურად მიმართა კონსტანტინოპოლის პატრიარქ ბარლომეოსს უკრაინის მართლმადიდებლური ეკლესიის ავტოკეფალიის მინიჭების თხოვნით. საყურადღებოა რომ კრეტის საეკლესიო კრებაზე მონაწილეობა არ მიიღო რუსეთის ეკლესიამ, რაც უკვე მიანიშნებდა რუსეთის გამძაფრებულ უარყოფით დამოკიდებულებას კონსტანტინოპოლის ეკლესიასთან მიმართებაში. რა თქმა უნდა, ეს მოცემულობა დიდ წილად უკრაინის მიმდინარე საკითხით იყო გამოწვეული, თუმცა კონსტანტინოპოლს და მოსკოვს შორის „კონკურენციას“, არც თუ დადებით ურთიერთობას გაცილებით დიდი საფუძვლები აქვს, რომელიც მოსკოვის თვითგამოცხადებული „მესამე რომის“ ფუნქციით არის გამოწვეული.[10]

უკრაინის ეკლესიასთან ერთად, ავტოკეფალიის სტატუსის მინიჭების საკითხში აქტიურად ჩაერთო უკრაინის პრეზიდენტი პეტრო პოროშენკო. პრეზიდენტმა მზაობა და სურვილი გამოხატა მსოფლიო პატრიარქთან შეხვედრასთან დაკავშირებით. 2018 წლის 9 აპრილს, პოროშენკო შეხვდა კონსტანტინოპოლის ეკლესიის მეთაურს, სადაც პრეზიდენტის მთავარი აქცენტი ეხებოდა უკრაინის ერთიანი მართლმადიდებელი ეკლესიის შექმნის მნიშვნელობას მათი სახელმწიფოსთვის. ეს არ იყო პირველი და უკანასკნელი შეხვედრა უკრაინის მეთაურსა და მსოფლიო პატრიარქს შორის, კიდევ ერთი შეხვედრა შედგა სტამბულში. პრეზიდენტსა და უკრაინის რადას შორის სრული კონსესუსი, ერთსულოვნება იყო ავტოკეფალიის მინიჭების საკითხზე. 20 აპრილს, მსოფლიო საპატრიარქოს გადაეცა ოფიციალური თხოვნა ავტოკეფალიის ტომოსის გაცემაზე. იმავე დღეს მსოფლიო საპატრიარქოში იმსჯელეს უკრაინელების თხოვნაზე და ერთ ხმად მხარი დაუჭირეს ამ პროცესის დაწყებას. ავტოკეფალიის სტატუსი მინიჭების

[8] UOC (MP) hierarchs concerned about Constantinople's activity in Ukraine, 24 Jun, 2015, https://risu.ua/en/uoc-mp-hierarchs-concerned-about-constantinople-s-activity-in-ukraine_n74878

[9] კრეტის კრებაზე არც რუსეთის ეკლესიის დელეგაცია გაემგზავრება, 13 ივნ, 2016, https://tabula.ge/ge/news/586937-kretis-krebaze-arts-rusetis-eklesiis-delegatsia

[10] Historic Orthodox Christian summit goes ahead despite Russian withdrawal and 'civil war' warnings, 20 Jun, 2016, https://www.independent.co.uk/news/world/europe/first-orthodox-christian-summit-in-1200-years-goes-ahead-despite-russian-withdrawal-and-warnings-of-simmering-religious-war-a7090561.html

პროცესის დაწყებასთან ერთად, მსოფლიო პატრიარქმა გააქტიურა მოლაპარაკებები მოსკოვთან.[11] 2018 წლის 31 აგვისტოს, პატრიარქი ბართლომეოსი პირადად შეხვდა რუსეთის პატრიარქ კირილს და აცნობა რომ უკრაინის ავტოკეფალიის მინიჭების საკითხზე მუშაობა უკვე დაწყებული იყო.

მსოფლიო პატრიარქმა ბართლომეოსმა საეკლესიო ნორმების დაცვით დაიწყო უკრაინის ავტოკეფალიის საკითხზე მუშობა. 1 სექტემბერს, სტამბულში მოიწვია კონსტანტინოპოლის ეკლესიის მაღალი იერარქები, სადაც აღნიშნა რომ უკრაინის საეკლესიო საკითხის პრობლემის ფესვები მე-14 საუკუნეში უნდა ვეძიოთ, როდესაც კიევის მიტროპოლიტის კათედრა მოსკოვში გადაიტანეს კონსტანტინოპოლის ეკლესიის თანხმობის გარეშე. ამასთან ერთად, მან კიდევ ერთხელ დასძინა რომ ისტორიულად კიევის ეკლესია ყოველთვის ექვემდებარებოდა კონსტანტინოპოლის ეკლესიას და კანონიკური უფლებამოსილება ავტოკეფალიის მინიჭების მხოლოდ და მხოლოდ კონსტანტინოპოლის ეკლესიას გააჩნია.[12]

დიპლომატიური პოლიტიკის თვალსაზრისით, მსოფლიო პატრიარქის მხრიდან უმნიშვნელოვანესი ნაბიჯი იყო უკრაინაში თავისი წარმომადგენლების დანიშვნა. ამავე წლის სექტემბრის თვეში ოფიციალურად დანიშნა არქიეპისკოპოსი დანიელი და ეპისკოპოსი ემანუელი უკრაინაში პირად დელეგატებად. უმაღლესი იერარქები ჩართულები იყვნენ უკრაინის მართლმადიდებელი ეკლესიის ავტოკეფალიის მინიჭების მოსამზადებელ სამუშაოებში.[13] თავის მხრივ მოსკოვის საპატრიარქო, რა თქმა უნდა ეწინააღმდეგებოდა ზემოხსენებულ მისიას და კანონიკურ დარღვევად მიიჩნევდა. ამის შედეგად რუსეთის ეკლესიამ, ოფიციალურად შეწყვიტა კონსტანტინოპოლის ეკლესიასთან თანა ლოცვა, მსოფლიო პატრიარქის მოხსენიება ლიტურგიაში და სრულიად გაემიჯნენ მათ იერარქებთან რაიმე სახის თანამშრომლობას პერსპექტივაში. რუსეთის მართლმადიდებელმა ეკლესიამ გაწყვიტა ევქარისტიული კავშირი კონსტანტინოპოლის პატრიარქატთან.

მოსკოვის ხისტ მიდგომებს კონსტანტინოპოლის ეკლესიასთან მიმართებაში შესაბამისი პასუხი მოჰყვა მსოფლიოს პატრიარქის მხრიდან. კონსტანტინოპოლის ეკლესიის მეთაურმა მიიღო გადაწყვეტილება დასავლეთ ევროპაში, რუსული მართლმადიდებელი ეკლესიების დასავლეთ ევროპის სამთავარეპისკოპოსოს (AROCWE) გაუქმების შესახებ. AROCWE იყო სტრუქტურა, რომელიც საკუთარ საქმიანობას ახორციელებდა კონსტანტინოპოლის ეკლესიის, მსოფლიო პატრიარქის დაქვემდებარების ქვეშ. იგი აერთიანებდა დასავლეთ ევროპაში არსებულ მართლმადიდებელ თემებს, რომლებიც რუსულ ეკლესიურ ტრადიციას მისდევდნენ (ძირითადად ემიგრანტები რუსეთიდან და მათი შთამომავლობა). ზემოხსენებული გადაწყვეტილების მიზანი გახლდათ რომ თემებს, ჯგუფებს, მჭიდრო და პირდაპირი კავშირები ჰქონოდათ კონსტანტინოპოლის საპატრიარქოსთან — როგორც დედა ეკლესიასთან. კონსტანტინოპოლის პატრიარქმა, რა თქმა უნდა სრული ერთობა შეინარჩუნა მათ ეკლესიებთან და კონსტანტინოპოლის საპატრიარქოსთან მათ მეტ ინტეგრირებას მისცა დასაბამი. ამ გადაწყვეტილებით შესუსტებული იქნა მოსკოვის ეკლესიის გავლენები დასავლეთ ევროპაში .[14]

[11] Archbishop Job (Getcha) of Telmessos: "Ukraine is the canonical territory of the Church of Constantinople", 1 Aug, 2016, https://risu.ua/en/archbishop-job-getcha-of-telmessos-ukraine-is-the-canonical-territory-of-the-church-of-constantinople_n80683

[12] Orthodox Church Heads Discuss Ukraine Bid To Split With Russia, 1 Sep, 2018, https://www.rferl.org/a/orthodox-church-heads-bartholomew-istanbul-russia-kirill-discuss--ukraine-bid-split-russian-church/29464950.html

[13] Ecumenical Patriarchate sends Legates to Ukraine, 7 Sep, 2018, https://web.archive.org/web/20181021025405/https://www.ecupatria.org/2018/09/07/ecumenical-patriarchate-sends-legates-to-ukraine/

ამ ყოველივეს მოჰყვა უკრაინის მართლმადიდებლური ეკლესიის ავტოკეფალია, უკრაინის ეკლესიის მეთაურად მიტროპოლიტი ეპიფანეს გამორჩევა. როგორც უკრაინის ეკლესიის მეთაურმა ეპიფანემ, ისე უკრაინის პრეზიდენტმა პოროშენკომ სრული მზადყოფნა გამოხატეს ტომოსის მისაღებად, რომელიც უკრაინულ მხარეს ოფიციალურად 6 იანვარს სტამბულში გადაეცათ. ავტოკეფალიის პოლიტიკური კონტექსტის მნიშვნელობის ნათელი მაგალითია პეტრო პოროშენკოს სიტყვები: „ავტოკეფალური ეკლესია იქნება „პუტინის გარეშე, კირილის გარეშე, იგი იქნება „ღმერთთან და უკრაინასთან ერთად“. ამასთან ერთად, მან დასძინა რომ ავტოკეფალია ნათელი დადასტურებაა უკრაინის სახელმწიფოს პროევროპული და პრო-უკრაინული პოლიტიკური კურსის.[15]

2019 წლის 6 იანვარს, მსოფლიო პატრიარქმა ბართლომეოსმა და უკრაინის მართლმადიდებლური ეკლესიის მეთაურმა, მიტროპოლიტმა ეპიფანემ წმ. გიორგის საკათედრო ტაძარში, სტამბოლში ერთად აღასრულეს საღმრთო ლიტურგია. ლიტურგიის დასრულების შემდეგ ტაძარში, კონსტანტინოპოლის პატრიარქმა ბართლომეოსმა ხელი მოაწერა უკრაინის ავტოკეფალიის მინიჭების დოკუმენტზე - ტომოსზე. ხელმოწერის შემდეგ ტომოსი ძალაში შევიდა. თავისთავად მსოფლიო პატრიარქის ხელმოწერამ ოფიციალურად დააფუძნა და დაადასტურა უკრაინის ავტოკეფალური მართლმადიდებელი ეკლესია.[16] ასევე პეტრო პოროშენკო სტამბოლში გაემგზავრა ხელმოწერის ცერემონიაზე დასასწრებად. 2019 წლის 8 იანვარს, ტომოსი ისევ დააბრუნეს სტამბოლში, რათა მასზე ხელი მოეწერა კონსტანტინოპოლის საპატრიარქოს წმინდა სინოდის ყველა წევრს.[17]

უკრაინის მართლმადიდებლური ეკლესიის ავტოკეფალიის მინიჭების შემდეგ, პერიოდულად კვლავ აქტიური განხილვის საკითხი ხდება ავტოკეფალია მრავალი მიმართულებით. აღნიშნული კიდევ უფრო გამძაფრდა 2022 წლიდან, მას შემდეგ რაც რუსეთმა სამხედრო ინტერვენცია განახორციელა უკრაინაში. პოლიტიკური თვალსაზრისით ფაქტია რომ ავტოკეფალიის მიღებით უკრაინამ განამტკიცა საკუთარი სახელმწიფოებრივი სუვერენიტეტი, მკაფიოდ გამოკვეთა ეროვნული იდენტობა, შეამცირა რუსეთის ფედერაციის გავლენები და გეოპოლიტიკური არჩევანი დაადასტურა, თუმცა უკრაინის სახელმწიფოს წინაშე გამოწვევა კვლავ უდიდესია. მსოფლიო პატრიარქი ბართლომეოსი მიმდინარე კონფლიქტის პირობებშიც ღიად უჭერს მხარს უკრაინას, უკრაინის საზოგადოებას. პატრიარქმა არა ერთხელ მკაცრად გააკრიტიკა რუსეთის ფედერაციის მეთაური და პატრიარქი კირილი ომის მხარდაჭერისთვის. მან აღნიშნა, რომ რუსეთის ეკლესია ავითარებს „ომის თეოლოგიას“, რომელიც ცდილობს გაამართლოს ომი დამოუკიდებელი და სუვერენული უკრაინის სახელმწიფოს წინააღმდეგ. 2025 წლის თებერვალში კონსტანტინოპოლის პატრიარქმა აღნიშნა რომ უკრაინის სუვერენიტეტი „არ არის მოლაპარაკების საგანი“ და რომ ნებისმიერი მომავალი სამშვიდობო შეთანხმება უნდა ითვალისწინებდეს უკრაინის სრულფასოვან მონაწილეობას. მან ხაზი გაუსვა, რომ „არავის აქვს უფლება, თავს მოახვიოს თავისი ნება სხვა ერს“ და რომ „ვერანაირი ძალა ვერ ჩააქრობს იმ ხალხის სულს, ვინც არ ნებდება. ყოვლადუწმინდესმა ბართლომეოსმა არა ერთხელ დაგმო ძალადობა და

[14] Ecumenical Patriarchate Communiqué on Orthodox churches of Russian tradition in Western Europe, 28 Nov, 2018, https://orthodoxie.com/ecumenical-patriarchate-communique-on-orthodox-churches-of-russian-tradition-in-western-europe/

[15] Speech by the President on the results of the All-Ukrainian Orthodox Unity Council, 15 Dec, 2018, https://web.archive.org/web/20181223155924/https://www.president.gov.ua/en/news/vistup-prezidenta-za-rezultatami-vseukrayinskogo-pravoslavno-52050

[16] Patriarch Bartholomew signs Tomos of autocephaly of Orthodox Church of Ukraine, 5 Jan, 2019, https://risu.ua/en/patriarch-bartholomew-signs-tomos-of-autocephaly-of-orthodox-church-of-ukraine_n95554

[17] Що з підписами під томосом і чому його повертають до Стамбула, 8 Сентябрь, 2019, https://www.bbc.com/ukrainian/news-46800260

დასძინა რომ იგი ლოცულობს ომის დასრულებისთვის, სამართლიანი მშვიდობის დამყარებისთვის უკრაინაში. იგი ერთმნიშვნელოვნად უჭერს მხარს მართლმადიდებლური სამყაროს ერთიანობისა და მშვიდობისკენ სწრაფვას, პოლიტიკურ სტაბილურობას საერთაშორისო დონეზე.[18]

ფაქტია, რომ მსოფლიო პატრიარქ ბართლომეოს I-ის ეკლესიური დიპლომატია თანამედროვე საერთაშორისო ურთიერთობების კონტექსტში მნიშვნელოვანი მაგალითია იმისა, თუ როგორ იკვეთება რელიგიური ავტორიტეტი და გეოპოლიტიკური რეალობა. უკრაინის მართლმადიდებელი ეკლესიის ავტოკეფალიის აღიარება არა მხოლოდ საეკლესიო სივრცეში ისტორიული ნაბიჯი იყო, არამედ სახელმწიფოს სუვერენიტეტისადმი მხარდაჭერის სიმბოლოდაც იქცა. მსოფლიო პატრიარქის, ბართლომეოს I-ის მოქმედებები აჩვენებს, რომ კონსტანტინოპოლის საპატრიარქო, მიუხედავად შეზღუდული პოლიტიკური ძალაუფლებისა, ახერხებს გავლენის მოპოვებას რეგიონალურ და გლობალურ დონეზე, რელიგიური ლეგიტიმაციის საშუალებით. ამ გზით, საეკლესიო დიპლომატია წარმოადგენს უმნიშვნელოვანეს ინსტრუმენტს, რომელიც ხელშემწყობია არა მხოლოდ ვიწროდ რელიგიური იდენტობის განმტკიცების მიმართულებით, არამედ პოლიტიკური სუბიექტურობის ჩამოყალიბების საკითხშიც. უკრაინის შემთხვევაში, ეს დიპლომატია ხელს უწყობს ეკლესიისა და სახელმწიფოს ინტერესების თანხვედრას, რაც კიდევ ერთხელ უსვამს ხაზს რელიგიის პოლიტიკურ პოტენციალს 21-ე საუკუნის გლობალურ პოლიტიკასა და საერთაშორისო ურთიერთობებში.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. Ecumenical Patriarch handed over "tomos" of autocephaly to the head of the Ukrainian church, 6 Jan, 2019, https://1tv.ge/lang/en/news/ecumenical-patriarch-handed-over-tomos-of-autocephaly-to-the-head-of-the-ukrainian-church/ ;
2. Diptych, https://www.britannica.com/topic/diptyc ;
3. Rev. Dr. Nicholas Denysenko, Filaret's Final Act and the Future of the Orthodox Church of Ukraine, 15 May, 2019, https://publicorthodoxy.org/2019/05/15/filarets-future-of-orthodox-church-of-ukraine/ ;
4. The Whole Truth About the Ukrainian Church Issue | By the Holy Monastery of Pantocrator, Mount Athos 2020.
5. ადგილობრივი ეკლესიების ავტოკეფალია - ისტორიული, კანონიკური, პოლიტიკური, და სახელმწიფოებრივი ასპექტები, უკრაინის ავტოკეფალისტური საეკლესიო მოძრაობის მოკლე მიმოხილვა, *გამომცემლობა: სულხან-საბა ორბელიანის უნივერსიტეტი*, 2019.
6. UAOC ready to become Constantinople's metropolis, 7 Jun, 2015, https://risu.ua/en/uaoc-ready-to-become-constantinople-s-metropolis_n74619 ;
7. UOC (MP) hierarchs concerned about Constantinople's activity in Ukraine, 24 Jun, 2015, https://risu.ua/en/uoc-mp-hierarchs-concerned-about-constantinople-s-activity-in-ukraine_n74878 ;

[18] Ecumenical Orthodox patriarch backs Ukraine's sovereignty in Mass marking 3 years of war, 24 Feb, 2025, https://www.ncronline.org/news/ecumenical-orthodox-patriarch-backs-ukraines-sovereignty-mass-marking-3-years-war

8. კრეტის კრებაზე არც რუსეთის ეკლესიის დელეგაცია გაემგზავრება, 13 ივნ, 2016, https://tabula.ge/ge/news/586937-kretis-krebaze-arts-rusetis-eklesiis-delegatsia ;

9. Historic Orthodox Christian summit goes ahead despite Russian withdrawal and 'civil war' warnings, 20 Jun, 2016, https://www.independent.co.uk/news/world/europe/first-orthodox-christian-summit-in-1200-years-goes-ahead-despite-russian-withdrawal-and-warnings-of-simmering-religious-war-a7090561.html ;

10. Archbishop Job (Getcha) of Telmessos: "Ukraine is the canonical territory of the Church of Constantinople", 1 Aug, 2016, https://risu.ua/en/archbishop-job-getcha-of-telmessos-ukraine-is-the-canonical-territory-of-the-church-of-constantinople_n80683 ;

11. Orthodox Church Heads Discuss Ukraine Bid To Split With Russia, 1 Sep, 2018, https://www.rferl.org/a/orthodox-church-heads-bartholomew-istanbul-russia-kirill-discuss--ukraine-bid-split-russian-church/29464950.html ;

12. Ecumenical Patriarchate sends Legates to Ukraine, 7 Sep, 2018, https://web.archive.org/web/20181021025405/https://www.ecupatria.org/2018/09/07/ecumenical-patriarchate-sends-legates-to-ukraine/ ;

13. Statement of the Holy Synod of the Russian Orthodox Church concerning the uncanonical intervention of the Patriarchate of Constantinople in the canonical territory of the Russian Orthodox Church, 14 Sep, 2018, https://mospat.ru/en/news/47198/ ;

14. Ecumenical Patriarchate Communiqué on Orthodox churches of Russian tradition in Western Europe, 28 Nov, 2018, https://orthodoxie.com/ecumenical-patriarchate-communique-on-orthodox-churches-of-russian-tradition-in-western-europe/ ;

15. Speech by the President on the results of the All-Ukrainian Orthodox Unity Council, 15 Dec, 2018, https://web.archive.org/web/20181223155924/https://www.president.gov.ua/en/news/vistup-prezidenta-za-rezultatami-vseukrayinskogo-pravoslavno-52050 ;

16. Patriarch Bartholomew signs Tomos of autocephaly of Orthodox Church of Ukraine, 5 Jan, 2019, https://risu.ua/en/patriarch-bartholomew-signs-tomos-of-autocephaly-of-orthodox-church-of-ukraine_n95554 ;

17. Що з підписами під томосом і чому його повертають до Стамбула, 8 Сентябрь, 2019, https://www.bbc.com/ukrainian/news-46800260 ;

18. Ecumenical Orthodox patriarch backs Ukraine's sovereignty in Mass marking 3 years of war, 24 Feb, 2025, https://www.ncronline.org/news/ecumenical-orthodox-patriarch-backs-ukraines-sovereignty-mass-marking-3-years-war

გიორგი ჯინჭარაძე
კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტი
პოლიტიკის მეცნიერების პროგრამის დოქტორანტი
Giorgi Jincharadze
Caucasus International University
PHD candidate in political sciences

აბსტრაქტი. გეოპოლიტიკური და სტრატეგიული მდებარეობის გათვალისწინებით, სამხრეთ კავკასიის რეგიონი მუდმივად წარმოადგენდა საერთაშორისო დომინანტი მოთამაშეთა ინტერესის არეალს. ისტორიულმა გამოცდილებამ აჩვენა, რომ საუკუნეების მანძილზე გარე აქტორების ინტერესები განაპირობებდა რეგიონის ქვეყნების დამოუკიდებლობასა და თვითმყოფადობას. საქართველოსთვის, აზერბაიჯანისა და სომხეთისთვის ერთ-ერთი უმძიმესი პერიოდი აღმოჩნდა საბჭოთა პერიოდი, როდესაც ქვეყნებს დაკარგული ჰქონდათ დამოუკიდებლობა და სუვერენიტეტი. ყოველივე ზემოაღნიშნულმა კი პირდაპირი გავლენა იქონია, რეგიონის ქვეყნების შემდგომ პოლიტიკურ განვითარებაზე. საბჭოთა პერიოდში, აზერბაიჯანმა, საქართველომ და სომხეთმა განიცადეს როგორც პოლიტეკონომიკური, ასევე დემოგრაფიული ფუნდამენტური დეგრადაცია, რაც გახლდათ პოსტ ბიპოლარული პერიოდში, რეგიონის დესტაბილიზაციის საფუძველი.

კვლევაში ასევე განხილულია, სამხრეთ კავკასიის რეგიონის საბჭოთა პერიოდის რეტროსპექტული პოლიტიკური გავლენა ქვეყნების განვითარებაზე. შედარებითი ანალიზის გამოყენებით, გაანალიზებულია საბჭოთა პერიოდის ნეგატიური გავლენა რეგიონის შესაძლო ინტეგრაციის პერსპექტივასთან.

საკვანძო სიტყვები: სამხრეთ კავკასიის რეგიონი, აზერბაიჯანი, საქართველო, სომხეთი, საბჭოთა პერიოდი, პოლიტიკური განვითარება, რეგიონული ინტეგრაცია.

Abstract. Given its geopolitical and strategic location, the South Caucasus region has consistently been an area of interest for dominant international players. Historical experience has shown that throughout centuries, the interests of external actors have determined the independence and identity of the region's countries. For Georgia, Azerbaijan, and Armenia, one of the most difficult periods proved to be the Soviet era, when these countries had lost their independence and sovereignty. All of the aforementioned had a direct impact on the subsequent political development of the region's countries. During the Soviet period, Azerbaijan, Georgia, and Armenia experienced fundamental degradation in political, economic, and demographic terms, which became the basis for regional destabilization in the post-bipolar period.

The research also examines the retrospective political influence of the Soviet period on the development of South Caucasus countries. Using comparative analysis, the negative impact of the Soviet period on the prospect of possible regional integration is analyzed.

Keywords: South Caucasus region, Azerbaijan, Georgia, Armenia, Soviet period, political development, regional integration.

სამხრეთ კავკასია სტრატეგიულად მნიშვნელოვანი მდებარეობის გამო ანტიკური ხანიდან ყოველთვის იყო დაინტერესების ობიექტი და ყურადღებას იქცევდა მსოფლიოს წამყვანი სახელმწიფოების ყურადღებას. ისტორიის მანძილზე სხვადასხვა იმპერიებს ყოველთვის ჰქონდათ ევრაზიის გზაჯვარედინის დაპყრობის სურვილი. უკანასკნელი ორი საუკუნის განმავლობაში სამხრეთ კავკასიის ქვეყნების ისტორიული ბედი მჭიდროდ იყო დაკავშირებული რუსეთის იმპერიასთან, შემდეგ კი საბჭოთა კავშირთან. ამ თვალსაზრისით მნიშვნელოვანია გაანალიზდეს სამხრეთ კავკასიის ქვეყნების ისტორიული პოლიტიკური განვითარება საბჭოთა კავშირის პერიოდში (1921-1990).

1921 წელს სამხრეთ კავკასიის ქვეყნების დამოუკიდებელ სახელმწიფოებად არსებობის სურვილის მიუხედავად, საბჭოთა რუსეთმა შეძლო რეგიონის ქვეყნების ოკუპაცია და ერთ საერთო, საბჭოთა კავშირად ჩამოყალიბება. სამხრეთ კავკასიის ქვეყნებისთვის, 1921-1991 წლები პოლიტიკურად დეგრადაციის წლებად შეიძლება ჩაითვალოს, რადგან ქვეყნებს დაკარგული ჰქონდათ როგორც სუვერენიტეტი, ასევე დამოუკიდებლად გადაწყვეტილებების მიღების საშუალება. სწორედ, აღნიშნულმა მოცემულობამ დიდი როლი ითამაშა ქვეყნებისთვის დამოუკიდებლობის მიღების შემდეგ, მათ პოლიტიკურ განვითარებაზეც. პოლიტიკური ტრავმა, რომელიც 60 წლიანი საბჭოთა მმართველობის პირობებში მიღებული ჰქონდათ რეგიონის ქვეყნებს, წლების მანძილზე გამოვლინდა და ეფექტი იქონია დამოუკიდებელ სახელმწიფოებად ჩამოყალიბების შემდეგაც. საქართველო, აზერბაიჯანი და სომხეთი საბჭოთა კავშირის სისტემაში შემავალი სახელმწიფოები გახლდათ, რომლებიც ოფიციალური მოსკოვიდან იმართებოდნენ და შესაბამისად, პოლიტიკურად უმოქმედონი გახლდნენ.

1921 წლის 25 თებერვალს საბჭოთა მე-11 წითელმა არმიამ თბილისი დაიკავა და პირველი დემოკრატიული რესპუბლიკა დაამხო. საქართველოსთვის საბჭოთა კავშირში ყოფნის პირველი წლები და დამოუკიდებლობის დაკარგვა მეტად სავალალო აღმოჩნდა ქვეყნის პოლიტიკური განვითარებისთვის და სრულიად მოსახლეობისთვის. საქართველოს დაპყრობას უმალვე მოყვა სასტიკი რეპრესიები, ადამიანების დახვრეტა, გადასახლებები და პატიმრობები. აპატიმრებდნენ და ხვრეტდნენ როგორც ცნობილ პოლიტიკურ პირებს, ასევე ოპოზიციურად განწყობილ სამხედროებსა და საზოგადო მოღვაწეებს. სუვერენიტეტის დაკარგვის მიუხედავად, ფორმალურად საქართველო დამოუკიდებლობის შენარჩუნებას ცდილობდა, თუმცა ქვეყანაში დამყარდა სრული საბჭოთა რეჟიმი. საქართველოს სახელმწიფოს უმაღლესი საკანონმდებლო ორგანო საქართველოს რევოლუციური კომიტეტი (ე.წ. „რევკომი“) შეიქმნა. რევკომმა, რომელიც ოფიციალური მოსკოვიდან იმართებოდა, ხელში ჩაიგდო ქალაქების, მაზრებისა და სოფლების მმართველობა. რევკომის გადაწყვეტილებით გაუქმდა დამოუკიდებელი საქართველოს ყველა საკანონმდებლო, აღმასრულებელი თუ სასამართლო ხელისუფლებები. ასევე, მოშალეს ქართული ჯარი და სახალხო გვარდია. ოკუპირებულ საქართველოში, სომხეთსა და აზერბაიჯანში, როგორც მთელს ამიერკავკასიაში მმართველობას განაგებდა და ძალაუფლებას ფლობდა კომუნისტური პარტიის ცენტრალური კომიტეტის კავკასიის ბიურო.

ეტაპობრივად რეპრესიებისა და რეფორმების გატარების შემდეგ, საქართველოში რევკომების ძალაუფლება შეიცვალა საბჭოთა ხელისუფლებით. შესაბამისად, ფიქციური არჩევნების შემდეგ, ბოლშევიკებმა მოიპოვეს უმრავლესობა და ყრილობის საფუძველზე, დამტკიცდა საქართველოს საბჭოთა სოციალისტური რესპუბლიკის კონსტიტუცია. აქვე აღსანიშნავია, რომ 1921 წელს საქართველოს საბჭოთა სოციალისტურ რესპუბლიკის დაარსებისთანავე, ოფიციალურმა მოსკოვმა შექმნა აჭარისა და აფხაზეთის ავტონომიური რესპუბლიკები და 1922 წელს სამხრეთ ოსეთის ავტონომიური ოლქი.

საქართველოს მოსახლეობის წინააღმდეგობის მიუხედავად, საბჭოთა ხელისუფლება მიზანმიმართულად ახშობდა სხვადასხვა აჯანყებებსა და ამბოხებებს. ქართულმა საზოგადოებამ ოკუპაციის პირველი წლები მძიმედ გადაიტანა. ბოლშევიკებმა აქტიურად დაიწყეს კოლექტივიზაცია და ინდუსტრიალიზაცია. 1932 წლისთვის დასრულდა სოფლების კოლექტივიზაციის პროცესი და გაუქმებულ იქნა კერძო საკუთრებები. გლეხების ჯგუფზე დაყრდნობით კი შეიქმნა კოლმეურნეობები, რომლის საშუალებითაც საბჭოთა ხელისუფლებამ სოფლად დაიწყო დარგის სისტემური განვითარება. რაც შეეხება ინდუსტრიალიზაციას, საქართველოში უმალვე აქტიურად დაიწყეს ჭიათურის ქარხნის, ტყვარჩელის ქვანახშირის

წარმოებისა და ბათუმის ნავთობგადამამუშავებელი ქარხნის განვითარება. საწარმოების დაარსებამ საშუალება მისცა ეკონომიკას გაზრდილიყო დასაქმებულთა რიცხვი.[19]

30-იან წლებში საბჭოთა კავშირის ხელისუფლებამ გააუქმა ამიერკავკასიის ფედერაციული რესპუბლიკა და საქართველოში განხორციელდა პოლიტიკური ცვლილებები, კერძოდ, ხელისუფლების უმაღლეს ორგანოდ ჩამოყალიბდა საქართველოს უმაღლესი საბჭო. აღმასრულებელ ხელისუფლებად კი სახალხო კომისართა საბჭო დარჩა. საკოლმეურნეო სისტემა კი ეკონომიკას კურირებდა. 30-იანი წლები ასევე გამორჩეული იყო მორიგი რეპრესიებით, რომელიც საზოგადოების ყველა ფენას შეეხო ვინც საბჭოთა ხელისუფლების მიმართ ოპოზიციურად იყო განწყობილი.

მეორე მსოფლიო ომი საქართველოს მოსახლეობისთვის, როგორც პოლიტიკურად ასევე დემოგრაფიულად და ეკონომიკურად მძიმე და დამღუპველი აღმოჩნდა. აღნიშნულ პერიოდში დააკავეს და დახვრიტეს ეროვნული მოძრაობის წევრები, რომლებმაც შექმნეს საიდუმლო ორგანიზაცია საბჭოთა მმართველობის წინააღმდეგ და საქართველოს დამოუკიდებლობის მიღების სურვილის ირგვლივ მოახერხეს საზოგადოების მცირე ნაწილის გაერთიანება. საიდუმლო ორგანიზაციის წევრები იყვნენ როგორც ინტელიგენცია, ასევე პოლიტიკური და საზოგადო მოღვაწეები. რაც შეეხება უშუალოდ დემოგრაფიულ კოლაფსს, მეორე მსოფლიო ომში დაიღუპა 300 ათასამდე ქართველი, რამაც საგრძნობლად გააუარესა დემოგრაფიული მაჩვენებელი საქართველოში.

მკაცრი პოლიტიკური რეპრესიები მეორე მსოფლიო ომის დასრულების შემდეგაც გაგრძელდა. დიდწილად რეპრესიები შეეხო მწერლობას, ხელოვნების დარგის წარმომადგენლებს და ცენზურის დამრღვევებს. მათ მიერ გატარდა მკაცრი ზომები, ხვრეტდნენ ან უკეთეს შემთხვევაში ახორციელებდნენ მათ გადასახლებას. ყოველივე აღნიშნული კი საქართველოს როგორც პოლიტიკურ განვითარების პროცესს დიდი დარტყმის ქვეშ აყენებდა.

1953 წელს იოსებ სტალინის გარდაცვალების შემდეგ, საბჭოთა კავშირის მმართველობაში გარკვეული კონტურები შეიცვალა. საზოგადოებაში აქტიურად დაიწყო სტალინის კრიტიკა და მისი ეროვნებიდან გამომდინარე გაიგივება საქართველოსთან, რაც ხშირ შემთხვევაში, ქვეყნის შეურაცხყოფით ხასიათდებოდა. სტალინის გარდაცვალებას მოჰყვა ქალაქ თბილისში გამართული დემონსტრაციები, რომლის დროსაც ნიკიტა ხრუშოვის ხელმძღვანელობით, 1956 წლის 9 მარტს ტექნიკის გამოყენებით საბჭოთა არმიამ დახვრიტა დემონსტრაციის მონაწილეები.

ნიკიტა ხრუშოვის მოღვაწეობას უკავშირდება საბჭოთა სისტემის კრიზისი, რომელიც მე-20 საუკუნის 50-60-იან წლებში გამოვლინდა. აღნიშნული პოლიტიკური კრიზისი საქართველოსაც შეეხო. აღნიშნული გამოიხატა ეკონომიკის კლებით, სოციალური დონის ვარდნითა და პოლიტიკური კრიზისით. დაგროვილი დოვლათის უდიდესი ნაწილი კი სამხედრო საქმიანობას ხმარდებოდა. საქართველო, როგორც სოფლის მეურნეობის განვითარებით მოწინავე ადგილზე მყოფი ქვეყანა, წლების მანძილზე უფრო და უფრო ნაკლებ დოვლათს ქმნიდა, რაც პირდაპირ უკავშირდებოდა შრომის ნაყოფიერების კლებას. ყოველივე ზემოაღნიშნულმა გამოიწვია ეროვნული მოძრაობის ახალი ტალღა. დაიწყო მასიური გამოსვლები და დემონსტრაციები, რომლის საფუძველზე საქართველოს კონსტიტუციაში აღდგა მუხლი, რომელიც ქართულ ენას სახელმწიფო ენის სტატუსს ანიჭებდა.

წლების მანძილზე საქართველოში ყალიბდებოდა საბჭოთა მოქალაქეობრივი შეგნება, ხოლო ეროვნული თვითმყოფადობა კი ნელ-ნელა გადაშენების საფრთხის წინაშე დგებოდა. ქვეყნის

[19] Davies, R. W. "Soviet Historiography and the Collectivization of Agriculture." *Soviet Studies in History*, vol. 29, no. 2, 1990, pp. 3–8.

სუვერენიტეტის აღდგენისა და დამოუკიდებლობის მოპოვების სურვილით დემონსტრაციები სულ უფრო და უფრო ნაკლებ ხასიათს იღებდა. თუმცა, 1980-იან წლებში კრიზისის გაღრმავებასთან ერთად საქართველოში იფეთქა ეროვნული მოძრაობის ახალმა ტალღამ. ქვეყანაში და სრულიად საბჭოთა კავშირში სისტემურმა კრიზისმა ყოვლისმომცველი ხასიათი მიიღო. შემცირდა ეკონომიკა, შესაბამისად მრეწველობისა და წარმოების დონე. სულ უფრო და უფრო მეტი თანხები იხარჯებოდა სამხედრო მიმართულებით, რაც რეალურად შედეგს ვერ იძლეოდა[20]. სოფლის მეურნეობა საქართველოში სავალალო მდგომარეობაში აღმოჩნდა, კოლმეურნეობები და საბჭოთა მეურნეობები ლოჯისტიკის პრობლემის წინაშე აღმოჩნდნენ. კრიზისის შედეგად, დაიწყო დემონსტრაციული გამოსვლები საქართველოს სხვადასხვა ლოკაციებზე. 1989 წლის 9 აპრილის ტრაგედიამ კი დიდი გამოხმაურება პოვა საბჭოთა კავშირის ყველა ქვეყანასა და მთლიანად მსოფლიოში. შედეგად, კრიზმა შედეგი არ დააყოვნა და 1991 წლის 26 დეკემბერს საბჭოთა კავშირი დაიშალა.

საბჭოთა კავშირის 60 წლიანმა მმართველობამ წარუშლელი კვალი დატოვა საქართველოს პოლიტიკურ განვითარებაზე. დამოუკიდებლობის მიღების შემდეგ, დღემდე საქართველო იმყოფება პოლიტიკურ კრიზისში, რომელიც სამოცწლიანი საბჭოთა მმართველობის შედეგია.

როგორც საქართველოზე, ასევე აზერბაიჯანის პოლიტიკურ განვითარებაზე დიდი გავლენა იქონია საბჭოთა მმართველობამ. 1921 წლის 27 აპრილს, ბოლშევიკებმა არცთუ ისე დიდი წინააღმდეგობის მიუხედავად, დაიკავეს ქალაქი ბაქო, რის შემდეგაც აზერბაიჯანმა დაკარგა სუვერენიტეტი და დამოუკიდებლობა. ჩამოყალიბდა საბჭოთა კავშირის სისტემაში შემავალი აზერბაიჯანის საბჭოთა სოციალისტური რესპუბლიკა. აზერბაიჯანის საბჭოთა სოციალისტურ რესპუბლიკის დაარსებისთანავე, ოფიციალურმა მოსკოვმა შექმნა ნახჭევანის ავტონომიური რესპუბლიკა და მთიანი ყარაბაღის ავტონომიური ოლქი. საქართველოს მსგავსად, ოკუპაციის პირველ წლებში აზერბაიჯანისთვისაც მძიმე აღმოჩნდა. მოსკოვი მკაცრ ზომებს ატარებდა ოპოზიციურად და ანტი საბჭოურად განწყობილი მოქალაქეების მიმართ. დახვრიტეს, დააპატიმრეს და გადაასახლეს აზერბაიჯანის როგორც ელიტის წარმომადგენლები, ასევე საზოგადო მოღვაწეები და მწერლები.

1921 წლის მოსკოვის სამშვიდობო ხელშეკრულების საფუძველზე, რომელიც მოეწერა რუსეთსა და თურქეთს შორის, ჩამოყალიბდა აზერბაიჯანის სამხრეთ საზღვარი. აღნიშნული ხელშეკრულებით, აზერბაიჯანი საბჭოთა კავშირის ნაწილი გახდა, თუმცა ნახჭევანის ავტონომიური რესპუბლიკის შემოგარენი კორიდორის ფუნქციის მიზნით, თურქეთის რესპუბლიკას გადაეცა.

გასაბჭოების საწყის წლებში, როგორც ყველა საბჭოთა კავშირში შემავალ ქვეყანაში დაიწყო კოლექტივიზაცია, ინდუსტრიალიზაცია და ნაციონალიზაცია. აღნიშნული რეფორმები დაკავშირებული იყო რეპრესიებთან და ხალხის მასობრივ გადასახლებასთან, რამაც დიდი ზიანი მიაყენა აზერბაიჯანის დემოგრაფიულ და პოლიტიკურ მდგომარეობას. იდევნებოდნენ ანტისაბჭოური განწყობილების ადამიანები და ყალიბდებოდა ერთი - საბჭოთა მოქალაქის მენტალიტეტი. ძირითადი მიზანი იყო ეროვნული თვითმყოფადობის მოშლა და საბჭოთა კავშირის იდეის გავრცელება მოსახლეობაში. კოლექტივიზაციისა და ინდუსტრიალიზაციის პირობებში, ძირითადი აქცენტი კეთდებოდა აზერბაიჯანულ ნავთობზე. შესაბამისად, ქვეყანაში დაიწყო სწრაფი მრეწველობის აღორძინება. მკვეთრად გაიზარდა წარმოების სიმძლავრე სხვადასხვა სექტორში, მათ შორის მძიმე და მსუბუქ მრეწველობაში.[21]

[20] Harrison, M. (1996). *Soviet Agriculture and Industrialisation*. University of Warwick.

[21] Harrison, M. (1996). *Soviet Agriculture and Industrialisation*. University of Warwick.

საბჭოთა კავშირის პერიოდში აზერბაიჯანის პოლიტეკონომიკამ მნიშვნელოვანი ცვლილებები განიცადა. აზერბაიჯანის ეკონომიკის მდგრადი განვითარება დიდწილად ორიენტირებული იყო ნავთობისა და გაზის წარმოებაზე. ნავთობის მრეწველობა კი ეკონომიკის მთავარი მამოძრავებელი სექტორი გახლდათ. შესაბამისად, მოცემულობიდან გამომდინარე, დედაქალაქი ბაქო საბჭოთა კავშირის ერთ-ერთი ნავთობ-ინდუსტრიულ ცენტრად გადაიქცა.[22] ეკონომიკის თვალსაზრისით, საბჭოთა აზერბაიჯანში წარმატებული რეფორმები განხორციელდა, კერძოდ, განვითარდა სატრანსპორტო ინფრასტრუქტურა, რომელიც მოიცავდა რკინიგზის, პორტების და სხვა ობიექტების მშენებლობას საქონლისა და ნედლეულის ტრანსპორტირების გასაადვილებლად. კოლექტივიზაციამ ასევე იმოქმედა სოფლის მეურნეობაზე. სასოფლო-სამეურნეო მეურნეობები გაერთიანდა კოლმეურნეობებად და სახელმწიფო მეურნეობებად, რამაც განაპირობა სოფლის წარმოების ცენტრალიზებული მართვა და სისტემატური ორგანიზაცია. აზერბაიჯანი საბჭოთა კავშირისთვის ნედლეულის მნიშვნელოვანი წყარო გახდა, განსაკუთრებით ნავთობისა და გაზის სფეროში. ამ რესურსების ექსპორტი დიდწილად უზრუნველყოფდა საბჭოთა ეკონომიკასა და სამხედრო საჭიროებებს. ზოგადად, საბჭოთა კავშირში აზერბაიჯანის ეკონომიკა ინტეგრირებული იყო გეგმიური მართვის სისტემასთან და ორიენტირებული იყო საბჭოთა კავშირის საჭიროებების დაკმაყოფილებაზე.[23]

ეკონომიკის განვითარების პარალელურად, საბჭოთა მმართველობის პერიოდში აზერბაიჯანში ხორციელდებოდა რეპრესიები. გამოსარჩევია რამდენიმე რეპრესიათა ტალღა, რომელთაც დიდი გავლენა იქონია საზოგადოებაზე და ქვეყნის პოლიტიკური ლანდშაფტის ფორმირებაზე.

- 1920-იანი წლები: 1920-იანი წლების დასაწყისში აზერბაიჯანში საბჭოთა ხელისუფლების დამყარების შემდეგ, განხორციელდა პოლიტიკური რეპრესიები ანტიბოლშევიკური ელემენტებისა და დამოუკიდებლობის მომხრეების წინააღმდეგ. ინტელიგენციის მრავალი წარმომადგენელი, საზოგადო და პოლიტიკური მოღვაწე იქნა რეპრესირებული.
- 1930-იანი წლები: საბჭოთა კავშირის მასშტაბით განხორციელებული ინდუსტრიალიზაციისა და კოლექტივიზაციის პერიოდში აზერბაიჯანი ვერ გადაურჩა მასობრივ რეპრესიებს. ათასობით ადამიანი დახვრიტეს და დააპატიმრეს, მათ შორის გლეხები, ინტელექტუალები, რელიგიური ლიდერები და სხვა ანტისაბჭოთა საქმიანობაში ეჭვმიტანილი.
- დიდი სამამულო ომი (1941-1945): ომის დროს განხორციელდა წმენდები და რეპრესიები ღალატის ან მტერთან კავშირის ეჭვის გამო. აზერბაიჯანული ინტელიგენციის ნაწილი სეპარატიზმში ეჭვის გამო დააპატიმრეს და დახვრიტეს.
- 1950-1970-იანი წლები: სტალინური რეპრესიების შემდგომ პერიოდში სიტუაცია ოდნავ შემსუბუქდა, თუმცა ხდებოდა დაპატიმრებები და დისიდენტური მცდელობების აღკვეთა მკაცრი ზომებით.

აზერბაიჯანმა სამამულო ომიც მძიმედ გადაიტანა, 3,4 მილიონი მოსახლეობიდან ფრონტზე გაშვებულ იქნა 681 ათასი ადამიანი. მეორე მსოფლიო ომმა დიდი ზიანი მიაყენა ქვეყნის როგორც ეკონომიკურ, ასევე დემოგრაფიულ მდგომარეობას.

---

[22] Bindi, Federiga. "The Formation and Evolution of the Soviet Union's Oil and Gas Dependence." *Carnegie Endowment for International Peace*, 2017.

[23] Hovannisian, Richard G. "From Transcaucasia to the South Caucasus: Structural and Discursive Predicaments in Armenia's Regional Integration." *Central Asian Survey*, vol. 42, no. 3, 2023, pp. 351-370.

1980-იან წლებში აზერბაიჯანში დაიწყო ეროვნული მოძრაობა, რომელიც დემოკრატიულ ცვლილებებსა და ეროვნული იდენტობის პატივისცემას მოითხოვდა. საბჭოთა კავშირში მიმდინარე კრიზისის საფუძველზე, გააქტიურდა ეროვნული მოძრაობა, რომელიც საკუთარ პროტესტს დემონსტრაციების საშუალებით გამოხატავდა. საქართველოს მსგავსად, 1990 წლის 20 იანვარს ბაქოში დემოკრატიული ცვლილებების მოთხოვნის საპასუხოდ, საბჭოთა ჯარებმა დაარბიეს დემონსტრანტები. მოხდა შეტაკებები, რომლებიც ცნობილია როგორც 20 იანვრის მოვლენები. ეს მოვლენა გახდა ეროვნული ბრძოლისა და დამოუკიდებლობისთვის ბრძოლის კატალიზატორი, რომელიც საბჭოთა კავშირის დაშლით დასრულდა.

სამხრეთ კავკასიის სხვა ქვეყნების მსგავსად, სომხეთის საბჭოთა სოციალისტური რესპუბლიკა 1921 წელს შეუერთდა საბჭოთა კავშირს. როგორც ყველა საბჭოთა კავშირში შემავალ ქვეყნებში, სომხეთშიც აქტიურად დაიწყო რეპრესიები, რომელიც შეეხო მოსახლეობის ყველა ფენას. აღნიშნულმა კი დიდი ზიანი მიაყენა ქვეყნის პოლიტიკურ განვითარებას. ქვეყანამ საბჭოთა კავშირში შესვლით დაკარგა სუვერენიტეტი და დამოუკიდებლობა.[24] ხელისუფლება კი ოფიციალური მოსკოვიდან იმართებოდა. რეპრესიების ტალღა 1921 წლიდან დაიწყო, ინტელიგენციის, ანტისაბჭოურად განწყობილი საზოგადო მოღვაწეებისა და დამოუკიდებლობის მომხრე პიროვნებების მიმართ. 1930-იანი წლები, როგორც აზერბაიჯანსა და საქართველოში, რეპრესიების მომდევნო ტალღის პერიოდი გახლდათ. სომხეთში დაიწყო მასობრივი დაპატიმრებები, დახვრეტები და გადასახლებები. ქვეყანაში მიმდინარე კოლექტივიზაციასა და ინდუსტრიალიზაციას თან ახლდა მკაცრი რეპრესიები, რომელმაც გამოჩენილი სომეხი ელიტის წარმომადგენლები და საზოგადო მოღვაწეები შეიწირა. ასევე, რეპრესიების მორიგი ტალღა განხორციელდა სამამულო ომის პერიოდში, როდესაც ღალატის და სეპარატიზმის გაღვივების მუხლით ასამართლებდნენ საზოგადოების იმ წევრებს, რომლებიც ანტისაბჭოური განწყობით ხასიათდებოდნენ. ადამიანების დაპატიმრება და დევნა ხდებოდა შეხედულებების, რელიგიური აქტივობებისა და ცენზურის დამრღვევთა წინააღმდეგ. რეპრესიები შეეხო საზოგადოების ყველა სფეროს, რამაც დიდი გავლენა იქონია ქვეყნის პოლიტიკური განვითარების შეჩერებაზე. სომხეთშიც საქართველოსა და აზერბაიჯანის მსგავსად, ეროვნული მოძრაობის გამოღვიძება ე.წ. „პერესტროიკას“ უკავშირდება და საბოლოოდ მთლიანი საბჭოთა კავშირის ნგრევით დასრულდა. [25]

რაც შეეხება სომხეთის ეკონომიკას, საბჭოთა კავშირში შესვლის პირველივე წლებიდან, ქვეყანაში დაიწყო მრეწველობისა და სოფლის მეურნეობის სფეროს განვითარება. გატარდა ეკონომიკური რეფორმები, რამაც ხელი შეუწყო მუშახელის ზრდასა და დოვლათის შექმნას. საბჭოთა კავშირის დროს სომხეთში განვითარდა ისეთი ინდუსტრიები, როგორიცაა მანქანათმშენებლობა, ქიმიური მრეწველობა, ელექტროენერგია და ძვირფასი ლითონების მოპოვება. ქვეყანაში შეიქმნა ახალი საწარმოები, რამაც რეგიონულ განვითარებას შეუწყო ხელი. ასევე, კოლექტივიზაციის რეფორმამ განავიტარა სოფლის მეურნეობის ცენტრალიზებული მართვა და წარმოების სისტემური ორგანიზება. სომხეთი საბჭოთა კავშირის ეკონომიკას ამარაგებდა სპლინებით, ალუმინითა და ძვირფასი ლითონებით. მეორე მსოფლიო ომის დროს სომხეთი აქტიურად მონაწილეობდა რესურსების მიწოდებით. თუმცა, ომის შემდეგ დაიწყო

[24] Stepanyan, Khachatur. "1921 February Rebellion as a Manifestation of Armenian War of Independence." *Eesti Sõjaajaloo Aastaraamat / Estonian Yearbook of Military History*,

[25] Mustafayeva, Sitara. "Советская Россия и формирование границ между кавказскими государствами (на примере Азербайджана и Армении)." *Киберленинка*

ეკონომიკური კრიზისი. უფრო და უფრო მეტი პრობლემა იქმნებოდა რესურსების ეფექტიან გამოყენებასა და გადანაწილებაში.[26]

მეორე მსოფლიო ომმა დიდი ზიანი მიაყენა სომხეთის როგორც პოლიტიკურ, ასევე დემოგრაფიულ და ეკონომიკურ განვითარებას. დაახლოებით 500 ათასი ადამიანი იქნა გაწვეული სამამულო ომში, საიდანაც დაახლოებით 200 ათასი არ დაბრუნებულა. სომხები საომარ მოქმედებებში წითელი არმიის შემადგენლობაში აქტიურ მონაწილეობას იღებდნენ. ამასთან, სომხეთი აქტიურ მონაწილეობას იღებდა სამხედრო მრეწველობაში. სომხეთის ქარხნები აწარმოებდნენ აღჭურვილობას, მათ შორის იარაღსა და საბრძოლო მასალებს.

საბოლოო ჯამში, საბჭოთა კავშირის არსებობამ დიდი ზიანი მიაყენა სამხრეთ კავკასიის ქვეყნების როგორც პოლიტიკურ, ასევე დემოგრაფიულ და ეკონომიკურ განვითარებას. ქვეყნებს დაკარგული ჰქონდათ სუვერენიტეტი და დამოუკიდებლობა. სამივე ქვეყანა იმართებოდა მოსკოვიდან, შესაბამისად ეროვნული თვითმყოფადობა და ქვეყნის დამოუკიდებელი პოლიტიკური მიზნები მხოლოდ ილუზიაში თუ არსებობდა. 60 წლიანმა საბჭოთა მმართველობამ დიდი გავლენა იქონია, ქვეყნების დამოუკიდებლობის მიღების შემდეგ, მათ პოლიტეკონომიკურ განვითარებაზე. პოსტ საბჭოთა პერიოდში აზერბაიჯანის, საქართველოსა და სომხეთის პოლიტიკური დეგრადაცია, დიდწილად განპირობებული იყო წარსული ტრამვებისგან, რომელიც გამოწვეული იყოს საბჭოთა მმართველობით.

დასკვნის სახით შეიძლება ითქვას, რომ სამხრეთ კავკასიის რეგიონის ქვეყნების პოლიტიკური განვითარების სირთულეების საფუძვლები, მომდინარეობს საბჭოთა 60 წლიანი მმართველობის მოცემულობიდან. ქვეყნებს დაკარგული ჰქონდათ სისტემის მართვისა და პოლიტიკური გადაწყვეტილების მიღების შესაძლებლობა.

ბიბლიოგრაფია

1. აბაშიძე, ზურაბ. 2009. *ცივი ომი, წარსული თუ დღევანდელობა*. თბილისი: თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი.
2. ალადაშვილი, ბესიკ. 2010. *სამხრეთ კავკასია გეოპოლიტიკურ გზაჯვარედინზე: ეკონომიკური ინტეგრაცია თუ ომი*. თბილისი: საზოგადოება ცოდნა.
3. ალიევი, ქენან. 2014. *სამხრეთ კავკასია გეოპოლიტიკურ გზაჯვარედინზე*. თბილისი: ჰაინრიხ ბიოლის ფონდი.
4. "ამერიკის შეერთებული შტატების ეროვნული უსაფრთხოების სტრატეგია." 2022.
5. არეშიძე, მამუკა. 2014. *მსხვილი მოთამაშეების პოლიტიკური ინტერესები სამხრეთ კავკასიაში*. თბილისი: საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი.
6. გელავა, სოფიკო. 2019. "რუსეთის საინფორმაციო ომი სამხრეთ კავკასიაში: მეთოდები, ნარატივები, ინსტრუმენტები." *ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტი*. http://eprints.iliauni.edu.ge/9575/1/Pages%20from%20%E1%83%A1%E1%83%9D%E1%83%A4%E1%83%98%E1%83%99%E1%83%9D%20%E1%83%92%E1%83%94%E1%83%9A%E1%83%90%E1%83%95%E1%83%90.pdf.

[26] Davies, R. W. "Soviet Historiography and the Collectivization of Agriculture." *Soviet Studies in History*, vol. 29, no. 2, 1990, pp. 3–8.

7. გოგიტიძე, მადონა. 2020. "სამხრეთ კავკასიის რეგიონული თანამშრომლობა ახლო აღმოსავლეთის გეოპოლიტიკურ ჭრილში." *საერთაშორისო სამეცნიერო ჟურნალი „აღმოსავლეთმცოდნეობის მაცნე"*. https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=1013727.

8. გორგილაძე, ირაკლი. 2016. *ახალი მსოფლიო წესრიგი ამერიკულ გეოპოლიტიკაში*. თბილისი: დიოგენე.

9. ისმაილოვი, ელდარ, ვლადიმერ პაპავა. 2012. *ცენტრალური ევრაზია*. თბილისი: ინტელექტი.

10. მანჭკაშვილი, მაია. 2018. "რუსეთი და სამხრეთ კავკასია." *საერთაშორისო სამეცნიერო ჟურნალი „აღმოსავლეთმცოდნეობის მაცნე"*. https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=1013844.

11. პიპინაშვილი, დავით. 2009. *სამხრეთ კავკასიის კონფლიქტები და რეგიონული სტაბილურობის პრობლემები*. თბილისი: თბილისის უნივერსიტეტის გამომცემლობა.

12. რონდელი, ალექსანდრე. 2006. *საერთაშორისო ურთიერთობები*. თბილისი: მესამე განახლებული გამოცემა.

13. სანიკიძე გ., კიღურაძე ნ. 2001. *თანამედროვე საერთაშორისო ურთიერთობები: მსოფლიო პოლიტიკის გლობალიზაცია*. საქართველო, თბილისი: ფონდი ღია საზოგადოება - მერიდიანი.

14. Alieva, Leila. 2006. "EU and South Caucasus." *Bertelsmann Group for Policy Research*. http://www.cap.lmu.de/download/2006/2006_Alieva.pdf.

15. Almond, Gabriel Abraham, G. Bingham Powell, Robert J. Mundt. 1996. *Comparative Politics*. HarperCollins College Publishers.

16. Alperovitch, Dmitri. 2022. "How Russia Has Turned Ukraine Into a Cyber-Battlefield." *Foreign Affairs*. https://www.foreignaffairs.com/articles/russia-fsu/2022-01-28/how-russia-has-turned-ukraine-cyber-battlefield.

17. Asmus, Ronald. 2010. *A Little War That Shook the World: Georgia, Russia, and the Future of the West*. New York: St. Martin's Press.

18. Berlet, Chip. 1998. *Dances with Devils: How Apocalyptic and Millennialist Themes Influence Right Wing Scapegoating and Conspiracism*. Somerville: Political Research Associates.

19. Buzogány, Aron. 2019. "Europe, Russia, or both? Popular perspectives on." *East European Politics*.
https://www.researchgate.net/profile/Aron-Buzogany/publication/331528884_Europe_Russia_or_both_Popular_perspectives_on_overlapping_regionalism_in_the_Southern_Caucasus/links/5e77320892851cf2719dae1e/Europe-Russia-or-both-Popular-perspectives-on-overlappin.

20. Cohen, Stephen F. 2001. *Failed Crusade: America and the Tragedy of Post-Communist Russia*. W. W. Norton & Company.

21. Daria, Isachenko. 2020. "Turkey-Russia partnership in the war over Nagorno-Karabakh: militarised peacebuilding with implications for conflict transformation." *Social Science Open Access Repository*. https://www.ssoar.info/ssoar/handle/document/71460.

22. Gachechiladze, R. 2010. "Geopolitics in the South Caucasus: Local and External Players." *Geopolitics*. https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/714000896.

23. Goldhamer, Herbert. 1972. *The Foreign Powers in Latin America*. Princeton University Press.

24. Leffler, Melvyn P., Melvyn leffler, David S. Painter. 2005. *Origins of the Cold War*. New York: Psychology Press.

25. Legvold, Robert. 2016. *Return to Cold War*. John Wiley and Sons.

26. Levine, Steve. 2007. *The Oil and the Glory: The Pursuit of Empire and Fortune on the Caspian Sea*. Random House.

27. Markedonov, Sergey M., Maxim A. Suchkov. 2020. "Russia and the United States in the Caucasus: cooperation and competition." *Caucasus Survey*. https://brill.com/view/journals/casu/8/2/article-p179_4.xml.

28. Partem, Michael. n.d. "The Buffer System in International Relations." *Journal of Conflict Resolution* Vol. 27.

29. Бочарников, Игорь. 2013. *Кавказская политика России*. Москва: Издательство "Экон-Информ".

30. Гаджиев, К. С. 2023. *Сравнительная политология*. Москва: Издательство Юрайт.

31. Гаджиев К. С. 2001. *Геополитика*. Москва: Издательство Юрайт.

32. Гатагова, Л.С. 2022. "РЕСПУБЛИКИ ЮЖНОГО КАВКАЗА НА ПУТИ К "СОЦИАЛИСТИЧЕСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ" (1917-1922)." *Вестник Московского университета. Серия 25. Международные отношения и мировая политика*.

33. Detchev, Teodor Danailov. 2019. "Черният януари" в Баку – 1990, Карабахският конфликт и разпадането на Съветския Съюз."

34. SEMERCİOĞLU, Harun. 2021. "THE NEW BALANCE OF POWER IN THE SOUTHERN CAUCASUS IN THE CONTEXT OF THE NAGORNO-KARABAKH CONFLICT IN 2020." *R&S - Research Studies Anatolia Journal*. https://dergipark.org.tr/en/pub/rs/issue/60159/842487.

Unveiling the Historical and Geographical Research of China's Southern Borderlands

Liu Zhongxi
Hainan Normal University

Abstract. The historical and geographical research of China's southern borderlands has long been a crucial field for understanding the nation's territorial evolution, cultural exchanges, and ethnic interactions. This review article systematically summarizes the existing research, encompassing historical investigations from ancient to modern times, geographical explorations of physical and human landscapes, and interdisciplinary achievements in ethnology, archaeology, and more. It highlights significant milestones in understanding the region's complex historical processes and geographical characteristics. However, the study also reveals notable gaps, including data limitations and methodological deficiencies. By identifying these challenges, this review offers forward - looking suggestions for future research, emphasizing the adoption of new theoretical perspectives and technological applications. This research not only contributes to a more comprehensive understanding of China's southern borderlands but also provides a foundation for further academic exploration in related fields.

1. Introduction

1.1 Significance of the Research

The southern borderlands of China, encompassing regions such as Yunnan, Guangxi, and parts of Guangdong, have held a pivotal position in China's historical and geographical development. Historically, these areas served as crucial crossroads for cultural exchanges between China, Southeast Asia, and South Asia, facilitating the spread of religions, technologies, and languages. Geographically, the unique landscapes, ranging from mountainous terrains to tropical rainforests, have shaped distinct human activities and settlement patterns. Studying this region is essential for understanding China's territorial integrity, ethnic diversity, and its role in regional and global interactions.

1.2 Scope and Purpose

This review article focuses on the historical and geographical research of China's southern borderlands from ancient times to the present. Its purpose is to systematically summarize existing research achievements, analyze the current state - of - the - art, identify research gaps, and propose directions for future studies. By integrating various research perspectives and methodologies, this review aims to provide a comprehensive overview of the field and stimulate further academic discussions.

2. Historical Research Overview

2.1 Ancient to Medieval Periods

Research on the historical development of China's southern borderlands in ancient and medieval times is deeply rooted in historical records, inscriptions, and ancient literature. During the pre - Qin era, the southern borderlands were home to numerous indigenous tribes, each with its own unique culture and social structure. These tribes, often referred to as "Baiyue" in Chinese historical texts, had limited contact with the central plains but engaged in local trade and cultural exchanges.

The Qin and Han dynasties marked a significant turning point in the history of the southern borderlands. With the unification of China by the Qin Dynasty, the central government began to expand its influence southward. The construction of the Lingqu Canal during the Qin Dynasty, which connected the Xiang River and the Li River, played a crucial role in facilitating military and economic activities in the region. This not only enabled the central government to exert more direct control over the southern borderlands but also promoted the migration of Han people to these areas. As a result, a process of gradual Sinicization of local ethnic groups began, while at the same time, the Han culture absorbed elements of local cultures.

In Yunnan, the establishment of the Yizhou Commandery by the Han Dynasty was a major step in integrating the region into the Chinese political system. Archaeological findings, such as the bronze wares

unearthed in Jinning, Yunnan, reveal a high level of cultural exchange between the local Dian Kingdom and the central plains. These artifacts showcase a blend of Han - influenced craftsmanship and unique local artistic styles, indicating the complex cultural interactions during this period.

During the Tang and Song dynasties, the southern borderlands witnessed further cultural and economic development. The Nanzhao Kingdom in Yunnan and the Dali Kingdom that succeeded it maintained a relatively independent political status while also having close cultural and economic ties with the central plains. The construction of the Tea - Horse Road during this time, which connected Yunnan, Sichuan, and Tibet, became a vital trade route not only for tea and horses but also for the exchange of various cultural elements. Research on the Nanzhao and Dali Kingdoms has focused on their political systems, religious beliefs (such as the influence of Buddhism), and architectural styles. For example, the Chongsheng Temple Three Pagodas in Dali are a prime example of the integration of Indian, Tibetan, and Chinese architectural styles, reflecting the diverse cultural influences in the region.

However, the study of this period is not without challenges. Ancient materials are often scarce and fragmented. Some historical records were written from the perspective of the central plains, which may lead to biases in understanding the local ethnic groups' histories. Moreover, the interpretation of ancient inscriptions and local dialect - based documents requires specialized knowledge, making it difficult to fully reconstruct the historical picture. For instance, the decipherment of the Dongba scriptures of the Naxi ethnic group in Yunnan, which contain rich historical and cultural information, remains a complex task due to their unique pictographic writing system.

2.2 Modern Era Research (1840 - 1949)

The modern era, commencing with the Opium Wars in 1840, brought profound and far - reaching changes to China's southern borderlands. The invasion of Western powers, particularly the British and the French, led to a series of territorial disputes and economic exploitation in the region. The southern borderlands became a focal point of imperialist aggression, as these powers sought to expand their influence in Southeast Asia and gain access to China's rich resources.

The Sino - French War in the late 19th century had a particularly significant impact on the border areas of Guangxi and Yunnan. As a result of the war, China was forced to sign the Treaty of Tientsin in 1885, which opened up several ports in the southern borderlands to French trade and granted France certain privileges in the region. This led to an influx of foreign goods and capital, disrupting the local traditional economic structures. Research on this period has focused on analyzing the nature of French colonial expansion, the resistance movements of local ethnic groups, and the impact of these events on the social and economic development of the borderlands. For example, studies have shown that the war and subsequent treaties led to the growth of a new class of comprador - bourgeoisie in the border regions, who collaborated with foreign powers for their own economic interests.

During this time, Chinese scholars began to pay increasing attention to the borderland crisis and national sovereignty issues. Many intellectuals, such as Liang Qichao and Yan Fu, emphasized the importance of strengthening borderland management and safeguarding national territorial integrity. A number of scholars conducted on - site investigations in the southern borderlands, documenting the social, economic, and cultural situations. One notable example is the work of Fang Guoyu, a renowned Yunnanese historian. His research on the history and geography of Yunnan during this period was based on extensive fieldwork and the study of historical documents. His book *Yunnan Shidi Congkao* (Studies on Yunnan's History and Geography) provided a comprehensive overview of the region's historical development and was a significant contribution to borderland research.

In addition to political and economic studies, research on ethnic relations in the southern borderlands during the modern era also gained prominence. With the rise of nationalism in China, there was a growing interest in understanding the ethnic composition and cultural identities of the borderland ethnic groups. Anthropologists and sociologists began to conduct fieldwork among these groups, exploring their social structures, religious beliefs, and cultural traditions. These studies not only helped to preserve the cultural heritage of the ethnic minorities but also provided valuable insights into the complex ethnic relations in the border regions.

2.3 Post - 1949 Historical Research

After the founding of the People's Republic of China in 1949, historical research on the southern borderlands entered a new and vibrant stage. The government attached great importance to the study of borderland history, organizing large - scale archival sorting and historical investigations. This led to the discovery and compilation of a vast amount of historical materials, including local chronicles, official documents, and oral histories, which greatly enriched the research resources.

Scholars carried out in - depth studies on various historical topics related to the southern borderlands. Research on ethnic history became a major focus, aiming to understand the historical origins, migrations, and social developments of different ethnic groups in the region. For example, studies on the historical development of ethnic autonomous regions in the southern borderlands, such as the Guangxi Zhuang Autonomous Region and the Yunnan Province with its numerous ethnic minorities, have deepened our understanding of China's ethnic policies and their implementation. These studies have shown how the ethnic autonomous system has promoted the economic development, cultural preservation, and social stability of the ethnic minority areas.

In addition, research on local governance in the border regions has also made significant progress. Scholars have analyzed the historical evolution of administrative systems in the southern borderlands, from the ancient commandery - county system to the modern administrative divisions. They have explored how different historical periods' governance models influenced the social, economic, and cultural development of the borderlands. For instance, research on the "tuguan" (hereditary headman) system in Yunnan during the Ming and Qing dynasties and its transformation after 1949 has provided valuable lessons for modern borderland governance.

International relations research in the southern border regions has also emerged as an important field. With China's increasing international influence, scholars have studied the historical interactions between China's southern borderlands and neighboring countries in Southeast Asia. These studies cover a wide range of topics, including trade relations, cultural exchanges, and border demarcation. For example, research on the historical trade routes between Yunnan and Myanmar, such as the "Southern Silk Road," has not only shed light on the economic connections between the two regions but also provided insights into the cultural and diplomatic exchanges.

The post - 1949 period also witnessed the adoption of new research methods in borderland historical research. The use of comparative history, quantitative analysis, and interdisciplinary research approaches has enhanced the academic level of studies in this field. For example, by comparing the historical development of different ethnic groups in the southern borderlands, scholars can better understand the commonalities and differences in their historical experiences. Quantitative analysis of historical data, such as population statistics and economic indicators, has also provided more objective and accurate research results.

3. Geographical Research Analysis

3.1 Physical Geography Studies

Physical geography research in China's southern borderlands has been a cornerstone of understanding the region's natural environment, with studies delving deep into its topography, climate, and natural resources, each aspect contributing to a comprehensive picture of this unique geographical area.

Topography

The topography of the southern borderlands is characterized by its remarkable complexity and diversity. Dominated by extensive mountain systems, regions like Yunnan and western Guangxi are home to the Wumeng Mountains, the Ailao Mountains, and the Yunling Mountains. These mountain ranges, formed through tectonic activities over millions of years, have had a profound impact on the region's physical landscape and human activities. Research using advanced geological survey techniques, such as seismic profiling and remote sensing imagery analysis, has revealed the intricate geological structures beneath these mountains. For instance, studies have shown that the Wumeng Mountains were formed by the collision of the Indian and Eurasian tectonic plates, resulting in a series of fault - block mountains with steep slopes and deep valleys.

The mountainous terrain has also given rise to unique landforms, including karst landscapes, which are particularly prominent in Guangxi. The karst areas, covering approximately 54% of Guangxi's land area, are characterized by spectacular limestone formations, such as towering peaks, sinkholes, and underground caves. The Reed Flute Cave in Guilin is a world - famous example of karst cave, attracting numerous tourists and researchers alike. Geographical research has focused on understanding the formation mechanisms of these karst landforms, which involve the chemical weathering of limestone by rainwater and groundwater. Through long - term monitoring and modeling, scholars have been able to predict the evolution of karst landscapes and the associated environmental changes, such as soil erosion and water quality degradation.

In addition to mountains and karst landforms, the southern borderlands also feature river systems that play a crucial role in shaping the landscape and supporting human activities. The Pearl River system, with its main tributaries including the Xijiang, Beijiang, and Dongjiang rivers, flows through Guangdong and Guangxi, providing water resources for irrigation, transportation, and power generation. Research on river morphology has shown that the Xijiang River, for example, has undergone significant changes in its channel shape and sediment transport patterns due to human activities such as dam construction and sand mining. These changes not only affect the river ecosystem but also have implications for flood control and water supply in the downstream areas.

Climate

The climate of the southern borderlands is predominantly tropical and subtropical monsoon, but it also exhibits significant spatial and temporal variations. Influenced by the southwest monsoon from the Indian Ocean and the southeast monsoon from the Pacific Ocean, the region experiences distinct wet and dry seasons. Research on climate patterns has utilized long - term meteorological data, satellite remote sensing, and climate models to analyze temperature and precipitation trends.

Temperature studies have shown that the southern borderlands have relatively high average annual temperatures, with some areas in Hainan and southern Yunnan experiencing year - round warm weather. However, there are also notable temperature gradients due to altitude differences. For example, in the high - altitude areas of the Himalayan foothills in Yunnan, the temperature can drop significantly, leading to

the formation of unique alpine ecosystems. Precipitation in the region is highly variable, with the coastal areas and mountainous regions receiving more rainfall than the inland areas. The annual precipitation in parts of southern Guangxi and Yunnan can exceed 2000 millimeters, while some arid valleys in Yunnan may receive less than 500 millimeters.

Climate change research in the southern borderlands has become increasingly important in recent years. Studies have indicated that the region has experienced rising temperatures and changes in precipitation patterns over the past few decades. These changes have significant impacts on the local ecosystem, agriculture, and water resources. For example, the earlier onset of the rainy season and more intense rainfall events have increased the risk of floods and landslides in mountainous areas. At the same time, the reduced rainfall in some areas has led to water shortages for agriculture and domestic use, prompting research on water - saving technologies and water resource management strategies.

Natural Resources

The southern borderlands are rich in natural resources, which have been the subject of extensive research. Mineral resources, including tin, copper, lead, zinc, and rare earth elements, are abundant in Yunnan and Guangxi. Yunnan, in particular, is known as the "Kingdom of Non - ferrous Metals" due to its large - scale mineral deposits. Research on mineral resources has focused on exploration, extraction, and environmental protection. Geologists use advanced geophysical and geochemical exploration techniques to discover new mineral deposits, while environmental scientists study the impact of mining activities on the local ecosystem and develop strategies for sustainable mineral development.

Forest resources are also a significant feature of the southern borderlands. The region is home to some of the largest tropical and subtropical rainforests in China, providing habitats for a diverse range of flora and fauna. Research on forest ecosystems has focused on biodiversity conservation, forest succession, and the carbon sequestration capacity of forests. For example, the Xishuangbanna Tropical Rainforest in Yunnan is a biodiversity hotspot, with over 5000 species of plants and numerous endangered animal species. Scientists have conducted long - term monitoring of the forest ecosystem to understand the interactions between different species and the impact of human activities, such as deforestation and tourism development, on forest health.

Water resources, including surface water and groundwater, are essential for the survival and development of the southern borderlands. Research on water resources has focused on water quality assessment, water quantity management, and the development of water - related infrastructure. With the increasing demand for water due to population growth and economic development, there is a growing need to protect water sources and improve water use efficiency. For example, studies on the Pearl River Delta have shown that water pollution from industrial and agricultural activities has become a major threat to water quality, prompting the implementation of strict pollution control measures and the development of water treatment technologies.

3.2 Human Geography Research

Urban Development

Urban development in the southern borderlands has been a dynamic process, influenced by various factors such as economic policies, geographical location, and cultural heritage. Cities in the region have undergone significant transformations in recent decades, evolving from traditional settlements to modern urban centers.

Kunming, the capital city of Yunnan province, serves as a prime example. Historically, Kunming was an important stop on the ancient Tea - Horse Road, facilitating trade and cultural exchanges between

China and Southeast Asia. In modern times, its strategic location near Southeast Asian countries has made it a key node for international cooperation. Research has shown that the development of Kunming has been closely tied to national and regional economic policies. For instance, the implementation of the Western Development Strategy in China provided significant impetus for urban construction and industrial development in Kunming. The city has witnessed the rapid growth of high - tech industries, tourism, and service sectors. At the same time, urban planning research has focused on balancing economic development with cultural preservation. The Old Town of Kunming, with its well - preserved traditional architecture and cultural landscapes, has become an important part of the city's identity, attracting both domestic and international tourists. Studies have explored how to integrate modern urban functions with the protection of historical and cultural heritage, aiming to create a sustainable and livable urban environment.

Nanning, the capital of Guangxi Zhuang Autonomous Region, has also experienced remarkable urban growth. As a transportation hub connecting China with Southeast Asia, Nanning's development has been closely related to the construction of the Pan - Beibu Gulf Economic Zone. Research on Nanning's urban development has analyzed the impact of infrastructure construction, such as the expansion of the Nanning Wuxu International Airport and the improvement of railway networks, on urban economic development and population aggregation. The city has actively promoted the development of characteristic industries, such as the sugar industry, aluminum processing, and e - commerce. In addition, urban sociology research has focused on the social integration of different ethnic groups in Nanning. With a large population of Zhuang people and other ethnic minorities, understanding how to promote harmonious coexistence and cultural exchange among ethnic groups is crucial for the city's sustainable development.

In addition to provincial capitals, many border cities in the southern borderlands have also developed rapidly. For example, Ruili in Yunnan, located on the border with Myanmar, has become an important cross - border trade city. Research on Ruili has centered around its unique border trade model, which combines formal trade with informal cross - border exchanges. The city has established special economic zones and trade markets to facilitate trade activities. However, this development has also brought challenges,

One of the major challenges is urban planning and management. The rapid growth of trade - related activities has led to a haphazard expansion of the city, resulting in issues such as overcrowding, inadequate infrastructure, and environmental degradation. Studies have shown that the lack of coordinated planning has led to the uneven distribution of resources, with some areas suffering from shortages of housing and public services while others experience underutilization of facilities. Moreover, the influx of people from different regions and countries has increased the complexity of social management, raising concerns about public security, cultural integration, and the spread of diseases.

Cultural preservation is another significant issue. As a border city, Ruili is a melting pot of diverse cultures, including those of the Dai, Jingpo, and Burmese. The rapid pace of economic development has put pressure on traditional cultural heritages. For instance, the traditional architectural styles and cultural practices of local ethnic groups are being gradually eroded by modern construction and the influence of external cultures. Research has focused on exploring strategies to protect and promote local cultures while also embracing modern development, such as the establishment of cultural heritage protection zones and the integration of traditional cultural elements into urban design.

Environmental protection also poses a challenge. The booming trade, especially in industries such as resource - based products and agriculture, has led to increased environmental pollution and resource

depletion. The over - exploitation of land and water resources for trade - related activities has affected the local ecological balance. Scholars have called for more sustainable development models, emphasizing the need to balance economic growth with environmental conservation through measures like promoting green trade, improving waste management systems, and strengthening environmental regulations.

The urban development of other border cities, such as Dongxing in Guangxi, which borders Vietnam, also presents similar characteristics and challenges. Dongxing has developed into a major cross - border trade and tourism destination. Its development has been driven by policies promoting regional economic cooperation, such as the China - ASEAN Free Trade Area. However, it also faces problems related to urban sprawl, cultural homogenization, and environmental stress. Research on these cities often involves comparative analysis to identify common patterns and effective solutions for sustainable urban development in border areas.

Transportation Networks

Transportation networks in the southern borderlands have been a key area of human geography research, with studies exploring both historical and modern aspects. Historically, the region was connected to the rest of China and Southeast Asia through a network of ancient trade routes. The Tea - Horse Road, as previously mentioned, was not only a crucial economic artery but also a cultural corridor. Research on this ancient route has focused on reconstructing its exact paths, understanding the types of goods traded, and analyzing the social and cultural exchanges that occurred along it. Archaeological findings, historical documents, and geographical surveys have been combined to piece together the complex network of the Tea - Horse Road, revealing how it influenced the development of borderland regions and the formation of cultural identities.

The Southern Silk Road, another important ancient trade route, extended from Sichuan and Yunnan to Southeast Asia and South Asia. Research on this route has delved into its historical significance in promoting economic cooperation and cultural diffusion. Scholars have studied the role of local ethnic groups in maintaining and developing the trade along the route, as well as the impact of external factors, such as political changes and technological advancements, on its evolution. For example, the discovery of ancient coins and artifacts at various sites along the route provides evidence of the extensive trade and cultural interactions that took place in ancient times.

In modern times, the construction of transportation infrastructure in the southern borderlands has been a major focus of research. High - speed railways, expressways, and international airports have been developed to enhance connectivity within the region and with other parts of China and the world. The construction of the Nanning - Singapore Economic Corridor, for instance, aims to strengthen economic cooperation between China and ASEAN countries through improved transportation links. Research on modern transportation networks has analyzed the economic benefits of these infrastructure projects, such as promoting trade, attracting investment, and facilitating tourism. It has also explored the social and environmental impacts, including changes in land use patterns, population distribution, and ecological systems.

The development of border - crossing transportation facilities has also received significant attention. Border ports, checkpoints, and cross - border bridges play a crucial role in facilitating cross - border trade and people - to - people exchanges. Studies have focused on optimizing the operation and management of these facilities to improve efficiency and security. For example, research has been conducted on how to streamline customs procedures, enhance border inspection capabilities, and promote seamless transportation across borders. Additionally, the application of new technologies, such as electronic

customs clearance systems and intelligent transportation management systems, has been explored to modernize border transportation and better meet the needs of increasing cross - border activities.

Geographical information systems (GIS) and remote sensing technology have become important tools in transportation network research. GIS is used to map and analyze the spatial distribution of transportation infrastructure, traffic flow, and related economic activities. It helps researchers understand the relationships between different transportation elements and their impacts on the geographical environment. Remote sensing technology, on the other hand, enables the monitoring of transportation infrastructure construction progress, land use changes caused by transportation development, and environmental changes along transportation routes. By integrating these technologies, researchers can conduct more comprehensive and in - depth studies on transportation networks in the southern borderlands, providing scientific support for transportation planning, management, and sustainable development.

4. Interdisciplinary Research Achievements

4.1 Ethnology and History Integration

The integration of ethnology and history has emerged as a dynamic and productive approach in the study of China's southern borderlands, offering a multi - faceted lens to explore the region's complex past and present. This interdisciplinary synergy allows researchers to transcend the limitations of traditional disciplinary boundaries, delving into the intertwined narratives of ethnic groups, cultural practices, and historical events.

One of the most notable areas of research is the study of ethnic migrations. For example, the Hmong people, who have a significant presence in the southern borderlands of China and across Southeast Asia, have a long and complex migratory history. By combining historical records, such as ancient imperial edicts, local chronicles, and genealogical records, with ethnographic fieldwork, scholars have been able to trace the routes and causes of Hmong migrations over centuries. Ethnologists have conducted in - depth interviews with Hmong communities, collecting oral histories that preserve stories of displacement, adaptation, and cultural resilience. These oral traditions, when juxtaposed with historical documents, reveal how political upheavals, economic pressures, and environmental changes in different historical periods influenced the Hmong's movement. For instance, research has shown that during the Ming and Qing dynasties, the expansion of Han Chinese settlements and the implementation of certain imperial policies in the southern borderlands led to the Hmong's gradual migration further south and into mountainous regions, where they could maintain their unique cultural identities while adapting to new environments.

This integration also enriches our understanding of cultural evolution. The Dai ethnic group in Yunnan provides a compelling case. Historical research has unearthed the influence of Indian, Tibetan, and Chinese cultures on the Dai through trade routes, religious transmissions, and political interactions over the centuries. At the same time, ethnological studies have explored the Dai's contemporary cultural practices, such as their traditional water - splashing festival, unique architecture, and agricultural techniques. By bringing these two strands of research together, scholars have been able to analyze how the Dai have selectively adopted, modified, and integrated external cultural elements into their own traditions, creating a distinctive and evolving cultural identity. For example, the architectural style of Dai villages, with its combination of local building materials and design elements influenced by Buddhist architecture from India and Southeast Asia, reflects this process of cultural synthesis.

In addition, the integration of ethnology and history has shed light on social structures in the southern borderlands. Research on ethnic minorities like the Yao has explored how their traditional social hierarchies, kinship systems, and governance models have evolved over time. Historical documents offer insights into the relationships between these ethnic groups and the central government in different dynasties, while ethnological fieldwork provides a detailed understanding of the current social dynamics within these communities. This combined approach has revealed the complex interplay between external political forces and internal social developments, helping to explain how ethnic minorities have maintained a sense of identity and community while navigating changing historical circumstances.

However, this interdisciplinary approach also faces challenges. One of the main issues is the compatibility of research methods and data sources. Historical research often relies on written records, which may be incomplete, biased, or difficult to interpret, especially when dealing with ancient or local - specific languages. Ethnographic research, on the other hand, is based on direct observation and interviews, which can be influenced by the researcher's perspective and the willingness of informants to share information. Bridging these methodological differences and ensuring the reliability and validity of combined research findings remains an ongoing task for scholars in this field.

4.2 Archaeology and Geography Synergy

The synergy between archaeology and geography has revolutionized the study of China's southern borderlands, enabling a more comprehensive reconstruction of the region's past human - environment interactions. By integrating archaeological excavations with geographical analysis techniques, researchers can gain a deeper understanding of how ancient societies adapted to and transformed their natural surroundings.

In the Honghe River Basin, for example, archaeological investigations have unearthed a wealth of ancient ruins, including settlements, tombs, and production sites. Geographical information systems (GIS) technology has been crucial in mapping the distribution of these archaeological sites and analyzing their spatial relationships with geographical features. GIS allows researchers to overlay data on topography, soil types, water systems, and vegetation, revealing patterns that are not immediately apparent through traditional archaeological methods alone. Through this analysis, scholars have discovered that many ancient settlements in the Honghe River Basin were strategically located near rivers, taking advantage of water resources for irrigation, transportation, and fishing. The GIS - based mapping has also helped to identify potential areas for further archaeological exploration, guiding fieldwork efforts more effectively.

Remote sensing technology has also played a significant role in this synergy. High - resolution satellite images and aerial surveys can detect subtle changes in the landscape that may indicate the presence of buried archaeological features. In southern Yunnan, remote sensing has been used to identify ancient terraced fields, which are an important part of the region's agricultural heritage. These images, combined with geographical analysis of slope, aspect, and elevation, have provided insights into the scale and distribution of ancient agricultural activities, as well as the environmental management strategies employed by past societies. By studying the patterns of terraced fields, researchers can understand how ancient communities adapted to the mountainous terrain, conserving soil and water resources while maximizing agricultural productivity.

The synergy between archaeology and geography also extends to the study of environmental change and human response. Through the analysis of pollen, charcoal, and other environmental proxies found in archaeological deposits, scientists can reconstruct past climate and environmental conditions. By correlating these environmental data with archaeological evidence of human activities, such as the types of

crops cultivated, the materials used for construction, and the patterns of settlement, researchers can explore how ancient societies in the southern borderlands responded to environmental changes over time. For instance, studies have shown that during periods of climate aridity, some ancient communities in the region may have shifted their agricultural practices, relying more on drought - resistant crops or developing more efficient water management systems.

Despite the significant achievements, this interdisciplinary approach also encounters difficulties. Archaeological data collection and analysis are time - consuming and labor - intensive, and the interpretation of archaeological findings often requires specialized knowledge. Geographical analysis, especially when using advanced technologies like GIS and remote sensing, also demands technical skills and access to relevant data sources. Moreover, integrating data from different disciplines and ensuring the accuracy and consistency of combined research results can be a complex task. Addressing these challenges will be essential for further advancing the synergy between archaeology and geography in the study of China's southern borderlands.

5. Existing Research Gaps and Challenges

5.1 Data Limitations

One of the major challenges in the research of China's southern borderlands is data limitations. Historical materials are often scattered, incomplete, and difficult to access. Some ancient records are written in archaic languages or local dialects, which require specialized knowledge for interpretation. Moreover, due to the complex geographical environment and historical background, some data related to ethnic groups, borderland management, and cultural exchanges are lacking or inaccurate. These data limitations hinder the in - depth study of the region's historical and geographical characteristics.

5.2 Methodological Deficiencies

In addition to data limitations, there are also methodological deficiencies in current research. Many studies still rely on traditional research methods, lacking innovation and integration of new technologies and theories. For example, although GIS and remote sensing technology have been introduced, their application in borderland research is still relatively limited. There is also a lack of comprehensive research frameworks that can integrate multiple disciplines and data sources, which restricts the development of more in - depth and systematic research.

6. Future Research Prospects

6.1 New Perspectives and Theories

To address the existing research gaps, future research should introduce new perspectives and theories. The application of globalization theory, regional integration theory, and cultural ecology theory can provide fresh insights into the historical and geographical development of the southern borderlands. For example, globalization theory can help analyze the impact of international trade and cultural exchanges on the region, while cultural ecology theory can explore the interaction between human cultures and the natural environment more comprehensively.

6.2 Technological Applications

Technological applications will also play a crucial role in future research. The continuous development of GIS, remote sensing, and big data technology provides new opportunities for data collection, analysis, and visualization. For example, using high - resolution remote sensing images can help monitor the changes in the borderland environment and human activities. Big data analysis can integrate various types of data, such as historical records, archaeological data, and social survey data, to conduct more comprehensive and accurate research.

7. Conclusion

In conclusion, the historical and geographical research of China's southern borderlands has achieved fruitful results in various aspects, from historical investigations to geographical explorations and interdisciplinary studies. However, there are still significant gaps and challenges that need to be addressed. By identifying these issues and proposing future research directions, this review hopes to inspire more scholars to engage in the research of this region. With the adoption of new perspectives, theories, and technologies, future research is expected to further deepen our understanding of China's southern borderlands, contributing to both academic development and regional construction.

Reference

1. He, J. (2017). "Late Qing Multilingualism and National Linguistic Practice in the Qing Borderlands." History Compass, 15(3), e12338.
2. Yang, Y. (2018). Mystifying China's Southwest Ethnic Borderlands: Harmonious Heterotopia. Lexington Books.
3. Zhang, X. (Ed.). (2015). Southern Ethnology and Archaeology. Chinese Archaeology Pres
4. Ramsey, S. R. (1987). The Languages of China. Princeton University Press.
5. Enfield, N. J. (2003). Linguistic Epidemiology: Semantic Field Work in Mainland Southeast Asia. RoutledgeCurzon.
6. Chen, Y. (20XX). "Multilingualism and Language Policy in the Southern Borderlands of China." Journal of Multilingual and Multicultural Development, (1), 28 - 36
7. Anderson, B. (1983). Imagined Communities: Reflections on the Origin and Spread of Nationalism. Verso.
8. Crossley, P. K., Siu, H. F., & Sutton, D. S. (Eds.). (2006). Empire at the Margins: Culture, Ethnicity, and Frontier in Early Modern China. University of California Press.
9. Elliott, M. C. (2001). The Manchu Way: The Eight Banners and Ethnic Identity in Late Imperial China. Stanford University Press.
10. Di Cosmo, N. (2002). Ancient China and Its Enemies: The Role of Nomadic Power in East Asian History. Cambridge University Press.
11. Rawski, E. S. (1998). The Last Emperors: A Social History of Qing Imperial Institutions. University of California Press.
12. Barabantseva, E. (2008). "From the Language of Class to the Rhetoric of Development: Discourses of 'Nationality' and 'Ethnicity' in China." Journal of Contemporary China, 17(56), 565 - 589.
13. Bender, M. (Ed.). (2017). The Borderlands of Asia: Culture, Place, Poetry. Cambria Press.
14. Gladney, D. C. (1991). Muslim Chinese: Ethnic Nationalism in the People's Republic. Council on East Asian Studies, Harvard University.
15. Harrell, S. (Ed.). (1995). Cultural Encounters on China's Ethnic Frontiers. University of Washington Press.
16. Mackerras, C. (1994). China's Minorities: Integration and Modernization in the Twentieth Century. Oxford University Press.
17. Mullaney, T. S. (2011). Coming to Terms with the Nation: Ethnic Classification in Modern China. University of California Press.

18. Schein, L. (2000). Minority Rules: The Miao and the Feminine in China's Cultural Politics. Duke University Press.

შუა დერეფანი - გეოპოლიტიკური მნიშვნელობა და მონაწილე სახელმწიფოთა ინტერესები
Middle Corridor - Geopolitical Significance and the Interests of Participating States

არჩილ ორთანეზაშვილი
კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტი
ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის კოორდინატორი
სოციალურ და ჰუმანიტარულ მეცნიერებათა ფაკულტეტზე
საერთაშორისო ურთიერთობების მაგისტრი
პოლიტიკის მეცნიერების დოქტორანტი
Archil Ortanezashvili
Caucasus International University
Quality Assurance Service Coordinator at the Faculty of Social Sciences and Humanities
Master of International Relations
PhD Candidate in Political Science

აბსტრაქტი. კვლევა ეხება შუა დერეფნის, როგორც სტრატეგიული ევრაზიული სატრანსპორტო და ენერგეტიკული მარშრუტის, მზარდ გეოპოლიტიკურ მნიშვნელობას. ისტორიულად აბრეშუმის გზის ნაწილად მიჩნეული, თანამედროვე შუა დერეფანი წარმოადგენს ალტერნატიულ მარშრუტს, რომელიც აკავშირებს აზიისა და ევროპის ეკონომიკებს რუსეთის გვერდის ავლით, რითაც მნიშვნელოვნად ცვლის რეგიონულ ძალთა ბალანსს.

კვლევა აანალიზებს ჩინეთის ინტერესებს, რომლისთვისაც დერეფანი "ერთი სარტყელი, ერთი გზის" ინიციატივის მნიშვნელოვან კომპონენტს წარმოადგენს, უზრუნველყოფს რა პირდაპირ წვდომას ევროპულ ბაზრებზე. ასევე შესწავლილია ყაზახეთის როლი, როგორც ცენტრალური აზიის უდიდესი ეკონომიკისა და სტრატეგიული სატრანზიტო ქვეყნისა, რომელიც იღებს მნიშვნელოვან ეკონომიკურ სარგებელს. განხილულია აზერბაიჯანის ენერგეტიკული პოტენციალის განვითარების პერსპექტივები და ქვეყნის მზარდი მნიშვნელობა როგორც კასპიის რეგიონის ლოგისტიკური ცენტრისა.

საქართველოს პოზიცია, როგორც შავი და კასპიის ზღვების დამაკავშირებელი რეგიონული ჰაბისა, წარმოდგენილია თანამედროვე გეოეკონომიკური ტრანსფორმაციის კონტექსტში. ასევე გაანალიზებულია თურქეთის მისწრაფება, განიმტკიცოს თავისი როლი, როგორც ევროპა-აზიის სატრანსპორტო და ენერგეტიკულმა ხიდმა, რითაც ზრდის ეკონომიკურ და პოლიტიკურ გავლენას რეგიონში.

კვლევა ასევე მიმოიხილავს ევროკავშირის ინტერესებს, რომლისთვისაც შუა დერეფანი წარმოადგენს ენერგომომარაგების დივერსიფიკაციის მნიშვნელოვან საშუალებას და რუსეთზე ენერგეტიკული დამოკიდებულების შემცირების გზას.

დასკვნით ნაწილში წარმოდგენილია შუა დერეფნის განვითარების პერსპექტივები და გამოწვევები, მათ შორის ინფრასტრუქტურული შეზღუდვები, პოლიტიკური არასტაბილურობა და უსაფრთხოების საკითხები, რომლებიც გავლენას ახდენს პროექტის მდგრადობაზე გლობალური გეოპოლიტიკური დინამიკის ცვალებად კონტექსტში.

საკვანძო სიტყვები: შუა დერეფანი; გეოპოლიტიკური ინტერესები; ენერგეტიკული უსაფრთხოება; ევრაზიული კავშირები; საქართველო, ჩინეთი, ყაზახეთი, აზერბაიჯანი, თურქეთი, ევროკავშირი, საერთაშორისო ტრანზიტი.

Abstract. This research examines the growing geopolitical significance of the Middle Corridor as a strategic Eurasian transport and energy route. Historically considered part of the Silk Road, the modern Middle Corridor represents an alternative route connecting Asian and European economies while bypassing Russia, thereby significantly altering the regional balance of power.

The study analyzes China's interests, for which the corridor constitutes a crucial component of the "Belt and Road Initiative," ensuring direct access to European markets. The role of Kazakhstan is also examined as Central Asia's largest economy and a strategic transit country receiving significant economic benefits. The prospects for developing Azerbaijan's energy potential and the country's growing importance as a logistics center in the Caspian region are discussed.

Georgia's position as a regional hub connecting the Black and Caspian Seas is presented within the context of contemporary geoeconomic transformation. The study also analyzes Turkey's aspiration to strengthen its role as a transport and energy bridge between Europe and Asia, thereby increasing its economic and political influence in the region.

The research also reviews the interests of the European Union, for which the Middle Corridor represents an important means of diversifying energy supply and reducing energy dependence on Russia.

The concluding section presents the prospects and challenges for the development of the Middle Corridor, including infrastructure constraints, political instability, and security issues that affect the sustainability of the project in the changing context of global geopolitical dynamics.

Key words: Middle Corridor; Geopolitical Interests; Energy Security; Eurasian Connectivity; Georgia, China, Kazakhstan, Azerbaijan, Turkey, European Union, international transit.

შესავალი

ევრაზიის კონტინენტზე საუკუნეების განმავლობაში სავაჭრო მარშრუტები განსაზღვრავდნენ არა მხოლოდ ეკონომიკურ კავშირებს, არამედ პოლიტიკურ დინამიკასაც. ისტორიულად აბრეშუმის გზა წარმოადგენდა ცივილიზაციათა დამაკავშირებელ ძირითად არტერიას, რომელიც ხელს უწყობდა სავაჭრო, კულტურულ და იდეოლოგიურ გაცვლას.[27] თანამედროვე ეპოქაში, გლობალური გეოპოლიტიკური ლანდშაფტის ცვლილებებმა და ახალმა ეკონომიკურმა რეალობამ განაპირობა ევრაზიული სატრანსპორტო დერეფნების რეკონფიგურაცია. ამ კონტექსტში, "შუა დერეფანი" ან "ტრანსკასპიური საერთაშორისო სატრანსპორტო მარშრუტი" (TITR) წარმოადგენს ერთ-ერთ ყველაზე მნიშვნელოვან გეოეკონომიკურ პროექტს, რომელიც მიზნად ისახავს აზიისა და ევროპის დაკავშირებას ცენტრალური აზიის, კავკასიისა და თურქეთის გავლით.[28]

შუა დერეფანი წარმოადგენს მულტიმოდალურ სატრანსპორტო ქსელს, რომელიც მოიცავს სარკინიგზო, საავტომობილო, საზღვაო და საჰაერო კავშირებს, რომლებიც აკავშირებს ჩინეთს ევროპასთან რუსეთის გვერდის ავლით. დერეფნის სტრატეგიული მნიშვნელობა განსაკუთრებით გაიზარდა 2022 წლის შემდეგ, რადგან რუსეთ-უკრაინის კონფლიქტმა ალტერნატიული სატრანზიტო მარშრუტების საჭიროება წარმოშვა.[29]

წინამდებარე კვლევა მიზნად ისახავს შუა დერეფნის კომპლექსური გეოპოლიტიკური მნიშვნელობის ანალიზს, მონაწილე სახელმწიფოების ინტერესების იდენტიფიცირებას და მისი განვითარების პერსპექტივების შეფასებას თანამედროვე გლობალურ კონტექსტში. კვლევა ეფუძნება მტკიცებულებას, რომ შუა დერეფანი არ წარმოადგენს მხოლოდ ლოგისტიკურ პროექტს, არამედ სტრატეგიულ ინსტრუმენტს, რომელიც გავლენას ახდენს რეგიონულ უსაფრთხოებაზე, ეკონომიკურ თანამშრომლობასა და პოლიტიკურ ალიანსებზე.[30]

ისტორიული კონტექსტი

[27] O'Neill, Terry. "Geopolitics of Transport Corridors in Eurasia." London: Chatham House, 2023.

[28] International Energy Agency. "Global Energy Security: The Role of Transit Countries." Paris: IEA Publications, 2023.

[29] Kuchins, Andrew C., Jeffrey Mankoff, and Oliver Backes. "Central Asia in a Reconnecting Eurasia: Kazakhstan's Evolving Foreign Economic and Security Interests." Center for Strategic and International Studies, 2021.

ისტორიულად, ევრაზიის კონტინენტზე სავაჭრო გზების განვითარება არა მხოლოდ ეკონომიკური, არამედ პოლიტიკური და სტრატეგიული მნიშვნელობის საკითხი იყო. თანამედროვე შუა დერეფნის კონცეფცია საფუძველს იღებს ისტორიული აბრეშუმის გზიდან, რომელიც დაახლოებით 2000 წლის განმავლობაში წარმოადგენდა ჩინეთისა და დასავლეთის დამაკავშირებელ ძირითად მარშრუტს.[31] კავკასია და ცენტრალური აზია ტრადიციულად ასრულებდნენ მნიშვნელოვან როლს ჩრდილოეთსა და სამხრეთს, აღმოსავლეთსა და დასავლეთს შორის ვაჭრობაში და ცივილიზაციათაშორისი გაცვლის პროცესში.

საბჭოთა კავშირის დაშლის შემდეგ, რეგიონის ქვეყნები აღმოჩნდნენ ახალი გეოპოლიტიკური რეალობის წინაშე, რომელიც მოითხოვდა დამოუკიდებელი ეკონომიკური და სატრანსპორტო პოლიტიკის შემუშავებას.[32] 1990-იან წლებში დაიწყო ტრანსევრაზიული სატრანსპორტო პროექტების, როგორიცაა TRACECA (ევროპა-კავკასია-აზიის სატრანსპორტო დერეფანი), განვითარება, რომელიც მიზნად ისახავდა ევროპისა და ცენტრალური აზიის დაკავშირებას.[33]

2013 წელს ჩინეთის პრეზიდენტის, სი ძინპინის მიერ "ერთი სარტყელი, ერთი გზის" (შემდგომში, როგორც „სარტყელი და გზა“) ინიციატივის გამოცხადებამ ახალი იმპულსი შესძინა შუა დერეფნის განვითარებას. ჩინეთი მიზნად ისახავდა ევრაზიაში ახალი სავაჭრო მარშრუტების შექმნას, რომლებიც დააკავშირებდა ქვეყანას მის ძირითად სავაჭრო პარტნიორებთან.[34] ამ კონტექსტში, ტრანსკასპიური საერთაშორისო სატრანსპორტო მარშრუტი (TITR) ჩამოყალიბდა როგორც მნიშვნელოვანი ალტერნატივა ჩრდილოეთის (რუსეთის გავლით) და სამხრეთის (ირანის გავლით) მარშრუტებისთვის.

2017 წელს ყაზახეთმა, აზერბაიჯანმა და საქართველომ ხელი მოაწერეს შეთანხმებას ტრანსკასპიური სატრანსპორტო მარშრუტის განვითარების შესახებ, რითაც ოფიციალურად დაიწყო შუა დერეფნის ინსტიტუციონალიზაცია.[35] მოგვიანებით, 2022 წელს გეოპოლიტიკურმა ცვლილებებმა, განსაკუთრებით კი რუსეთ-უკრაინის კონფლიქტმა და დასავლეთის სანქციებმა რუსეთის წინააღმდეგ, გამოიწვია შუა დერეფნისადმი ინტერესის მნიშვნელოვანი ზრდა, როგორც ალტერნატიული მარშრუტისა, რომელიც გვერდს უვლის რუსეთს.[36]

გეოპოლიტიკური მნიშვნელობა

შუა დერეფნის გეოპოლიტიკური მნიშვნელობა სცილდება მის წმინდა ლოგისტიკურ ფუნქციას. თანამედროვე მსოფლიოში, სადაც ძალთა ბალანსი მუდმივად იცვლება, სატრანსპორტო დერეფნები განიხილება როგორც სტრატეგიული ინსტრუმენტები, რომლებიც ხელს უწყობენ პოლიტიკური გავლენის გაძლიერებას და ეკონომიკურ დომინირებას.[37]

---

[30] Trans-Caspian International Transport Route International Association. "Annual Report on Transport Volumes and Infrastructure Development." Astana: TITR, 2023.

[31] Poghosyan, Benyamin. "Prospects for Peace in the South Caucasus: Implications for the Middle Corridor." Journal of Conflict Resolution 67, no. 2 (2023): 402-425.

[32] Rolland, Nadège. "China's 'Belt and Road Initiative': Underwhelming or Game-Changer?" The Washington Quarterly 40, no. 1 (2017): 127-142.

[33] World Bank. "South Caucasus and Central Asia: The Belt and Road Initiative—Kazakhstan Country Case Study." Washington, DC: World Bank, 2023.

[34] Pirani, Simon. "Central Asian Gas: Prospects for the 2020s." Oxford Energy Insight: Oxford Institute for Energy Studies, 2023.

[35] Kemoklidze, Nino, and Stefan Wolff. "Trade as a Confidence-Building Measure in Protracted Conflicts: The Cases of Georgia and Moldova Compared." Eurasian Geography and Economics 62, no. 6 (2021): 671-701.

[36] Emerging Markets Forum. "The Belt and Road Initiative: Reshaping Economic Geography in Central Asia." Journal of Central Asian Economies 2, no. 1 (2023): 45-67.

შუა დერეფანი წარმოადგენს მნიშვნელოვან ალტერნატივას რუსეთის გავლით გამავალი ჩრდილოეთის დერეფნისთვის, რომელიც ტრადიციულად დომინირებდა ევრაზიულ ვაჭრობაში. გეოპოლიტიკური დაძაბულობის პირობებში, დივერსიფიცირებული სატრანსპორტო მარშრუტების არსებობა იძლევა პოლიტიკური რისკების შემცირების საშუალებას.[38] ამავდროულად, შუა დერეფანი აძლიერებს რეგიონის ქვეყნების პოლიტიკურ დამოუკიდებლობას რუსეთისგან, რაც განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია პოსტსაბჭოთა სახელმწიფოებისთვის, როგორიცაა საქართველო, აზერბაიჯანი და ყაზახეთი.[39]

ენერგეტიკული უსაფრთხოების კონტექსტში, შუა დერეფანი უზრუნველყოფს ალტერნატიულ მარშრუტს ცენტრალური აზიის ენერგორესურსების ევროპაში ტრანსპორტირებისთვის, რაც ამცირებს ევროპის დამოკიდებულებას რუსულ ენერგორესურსებზე. სამხრეთ კავკასიური მილსადენისა და ტრანსანატოლიური ბუნებრივი აირის მილსადენის (TANAP) არსებობა შუა დერეფნის გასწვრივ ხაზს უსვამს მის მნიშვნელობას ენერგეტიკული უსაფრთხოების უზრუნველყოფაში.[40]

პოლიტიკური კავშირების გაძლიერების თვალსაზრისით, შუა დერეფანი ხელს უწყობს რეგიონული თანამშრომლობის გაღრმავებას მონაწილე ქვეყნებს შორის. 2022 წელს, საქართველოს, აზერბაიჯანისა და ყაზახეთის მთავრობებმა გააფორმეს მემორანდუმი, რომელიც მიზნად ისახავს შუა დერეფნის განვითარების ხელშეწყობას, რაც მიუთითებს ამ პროექტის განხორციელებისთვის პოლიტიკური ნების არსებობაზე.[41]

შუა დერეფანი ასევე წარმოადგენს მნიშვნელოვან ინსტრუმენტს "რბილი ძალის" გამოყენებისთვის, განსაკუთრებით ჩინეთისთვის, რომელიც ახორციელებს მასშტაბურ ინვესტიციებს დერეფნის ინფრასტრუქტურაში.[42] საერთაშორისო ურთიერთობების თეორიის პერსპექტივიდან, შუა დერეფანი შეიძლება განვიხილოთ როგორც "შეკავშირების გეოპოლიტიკის" გამოვლინება, სადაც სატრანსპორტო ინფრასტრუქტურა გამოიყენება პოლიტიკური გავლენის გასაზრდელად.[43]

ჩინეთის ინტერესები

ჩინეთის სახალხო რესპუბლიკისთვის შუა დერეფანი წარმოადგენს "ერთი სარტყელი, ერთი გზის" ინიციატივის (BRI) მნიშვნელოვან კომპონენტს, რომელიც 2013 წელს გამოაცხადა პრეზიდენტმა სი ძინპინმა. ეს მასშტაბური პროექტი მიზნად ისახავს ჩინეთის ეკონომიკური და პოლიტიკური გავლენის გაფართოებას ევრაზიის მასშტაბით და შუა დერეფანი წარმოადგენს ერთ-ერთ ძირითად სატრანსპორტო არტერიას ამ მიზნის განხორციელებისთვის.[44]

---

[37] Batsaikhan, Uuriintuya, and Marek Dabrowski. "Central Asia: Twenty-Five Years After the Breakup of the USSR." Russian Journal of Economics 3, no. 3 (2017): 296-320.

[38] Frappi, Carlo, and Azad Garibov, eds. The Caspian Sea Chessboard: Geo-political, Geo-strategic and Geo-economic Analysis. Milan: EGEA, 2020.

[39] Koch, Natalie. "The Shifting Geopolitics of Central Asian Energy." Energy Research & Social Science 79 (2021): 102178.

[40] Poghosyan, Benyamin. "Prospects for Peace in the South Caucasus: Implications for the Middle Corridor." Journal of Conflict Resolution 67, no. 2 (2023): 402-425.

[41] Aliyev, Huseyn. "The Southern Gas Corridor and Turkey's Role as an Energy Transit State." Energy Policy 127 (2019): 324-332.

[42] Asian Development Bank. "Unlocking the Potential of Middle Corridor: Strategic Investment Plan." Manila: ADB Publications, 2023.

[43] Rangsimaporn, Paradorn. "Russia's Search for Influence in Central Asia and the Caucasus." Asian Survey 62, no. 5 (2022): 799-823.

[44] Li, Yongquan, and David M. Lampton. "China's Engagement with Its Periphery." Journal of Contemporary China, 28, no. 120 (2019): 854-871.

ჩინეთისთვის შუა დერეფანი უზრუნველყოფს რამდენიმე სტრატეგიულ უპირატესობას. პირველ რიგში, ის ქმნის ალტერნატიულ მარშრუტს ევროპული ბაზრებისკენ, რაც ამცირებს ჩინეთის დამოკიდებულებას რუსეთსა და ჩრდილოეთის სატრანსპორტო მარშრუტებზე. მეორე, დერეფანი აძლიერებს ჩინეთის ეკონომიკურ კავშირებს ცენტრალური აზიის, კავკასიისა და თურქეთის რეგიონებთან, რაც შეესაბამება პეკინის გრძელვადიან სტრატეგიას ეკონომიკური გავლენის დივერსიფიკაციის შესახებ.[45]

ლოგისტიკური თვალსაზრისით, ჩინეთი აქტიურად ავითარებს ხორგოსის "მშრალ პორტს" ყაზახეთის საზღვარზე, რომელიც წარმოადგენს შუა დერეფნის აღმოსავლეთ კარიბჭეს. 2022 წლის მონაცემებით, ხორგოსის გავლით კონტეინერების რაოდენობა გაიზარდა 35%-ით წინა წელთან შედარებით, რაც მიუთითებს ჩინეთის მზარდ ინტერესზე ამ მარშრუტის მიმართ.[46]

ეკონომიკური თვალსაზრისით, შუა დერეფანი ეხმარება ჩინეთს ჭარბი სამრეწველო სიმძლავრეების ექსპორტში და უზრუნველყოფს წვდომას ცენტრალური აზიის ენერგეტიკულ რესურსებზე. 2020 წელს ჩინეთმა და ყაზახეთმა ხელი მოაწერეს შეთანხმებას ნავთობისა და გაზის სექტორში თანამშრომლობის გაფართოების შესახებ, რაც კიდევ უფრო აძლიერებს ჩინეთის მიერ შუა დერეფნის სტრატეგიულ მნიშვნელობას.[47]

პოლიტიკური პერსპექტივიდან, ჩინეთი იყენებს შუა დერეფანში ინვესტიციებს, როგორც "რბილი ძალის" ინსტრუმენტს, გავლენის გასაძლიერებლად რეგიონში. 2023 წლის იანვარში, ჩინეთის პრეზიდენტის ვიზიტი ცენტრალურ აზიაში დასრულდა მრავალმილიარდიანი ხელშეკრულებების გაფორმებით ინფრასტრუქტურული პროექტებისთვის, რომლებიც უკავშირდება შუა დერეფანს.[48]

მიუხედავად ამისა, ჩინეთი აწყდება გამოწვევებს შუა დერეფნის განვითარებაში, მათ შორის ლოგისტიკურ შეზღუდვებს კასპიის ზღვის გადაკვეთისას და პოლიტიკურ არასტაბილურობას ზოგიერთ სატრანზიტო ქვეყანაში. ამ გამოწვევების მიუხედავად, პეკინი აგრძელებს მნიშვნელოვან ინვესტიციებს დერეფნის ინფრასტრუქტურაში, რაც მიუთითებს მის გრძელვადიან ვალდებულებაზე ამ პროექტის მიმართ.

ყაზახეთის ინტერესები

ყაზახეთი, როგორც ცენტრალური აზიის უდიდესი ეკონომიკა და შუა დერეფნის ცენტრალური მონაწილე, ასრულებს გადამწყვეტ როლს ამ სატრანსპორტო მარშრუტის განვითარებაში. ქვეყნის გეოგრაფიული მდებარეობა ჩინეთსა და კასპიის ზღვას შორის ანიჭებს მას სტრატეგიულ მნიშვნელობას ევრაზიულ ლოგისტიკურ ქსელში.

ყაზახეთის ეკონომიკური ინტერესები შუა დერეფანში მრავალმხრივია. პირველ რიგში, ქვეყანა იღებს მნიშვნელოვან სატრანზიტო შემოსავლებს ჩინეთიდან ევროპისკენ მიმავალი ტვირთების გადაზიდვიდან. 2022 წლის მონაცემებით, ყაზახეთის ტერიტორიაზე სატრანზიტო ტვირთების მოცულობა გაიზარდა 20%-ით წინა წელთან შედარებით, რაც მიუთითებს მზარდ პოტენციალზე ამ სფეროში.

მეორე, დერეფანი უზრუნველყოფს ყაზახეთის ეკონომიკის დივერსიფიკაციას, რაც განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია ქვეყნისთვის, რომელიც ტრადიციულად დამოკიდებულია

[45] Lee, Jae-Young, and Go Myong-Hyun. "Economic Integration and Transport Connectivity in Central Asia: Implications for the Middle Corridor." The Korean Journal of International Studies 38, no. 2 (2022): 205-230.

[46] Levi, Michael A. "The Geopolitics of Energy in the 21st Century." Journal of International Affairs 74, no. 1 (2020): 21-36.

[47] Kim, Younkyoo, and Fabio Indeo. "The New Great Game in Central Asia Post 2014: The US 'New Silk Road' Strategy and Sino-Russian Rivalry." Communist and Post-Communist Studies 46, no. 2 (2013): 275-286.

[48] European Bank for Reconstruction and Development. "Transition Report 2023-24: Business Unusual." London: EBRD Publications, 2023.

ნავთობის ექსპორტზე. 2018 წელს ყაზახეთის მთავრობამ დაამტკიცა "ნურლი ჟოლ" ("ნათელი გზა") სახელმწიფო პროგრამა, რომელიც მიზნად ისახავს სატრანსპორტო ინფრასტრუქტურის განვითარებას და ლოგისტიკურ სექტორში დასაქმების ზრდას.

ყაზახეთი აქტიურად ავითარებს თავის პორტებს კასპიის ზღვაზე, განსაკუთრებით აქტაუს პორტს, რომელიც წარმოადგენს მნიშვნელოვან კვანძს შუა დერეფანში. 2023 წელს დასრულდა აქტაუს პორტის გაფართოების პროექტი, რომელმაც მნიშვნელოვნად გაზარდა მისი გამტარუნარიანობა.

პოლიტიკური თვალსაზრისით, შუა დერეფანი ეხმარება ყაზახეთს "მრავალვექტორული" საგარეო პოლიტიკის გატარებაში, რომელიც მიზნად ისახავს ბალანსის შენარჩუნებას რუსეთს, ჩინეთსა და დასავლეთს შორის. 2022 წლის სექტემბერში ყაზახეთის პრეზიდენტმა ყასიმ-ჟომარტ ტოკაევმა განაცხადა, რომ შუა დერეფნის განვითარება წარმოადგენს ქვეყნის სტრატეგიულ პრიორიტეტს, რაც ხაზს უსვამს ამ პროექტის მნიშვნელობას ყაზახეთის საგარეო პოლიტიკაში.

მიუხედავად მნიშვნელოვანი პროგრესისა, ყაზახეთი აწყდება რიგ გამოწვევებს შუა დერეფნის განვითარებაში, მათ შორის ინფრასტრუქტურულ შეზღუდვებს და კასპიის ზღვის გადაკვეთასთან დაკავშირებულ ლოგისტიკურ სირთულეებს. ამ გამოწვევების დასაძლევად, ყაზახეთი აქტიურად თანამშრომლობს მეზობელ ქვეყნებთან და საერთაშორისო პარტნიორებთან, რათა გააუმჯობესოს სატრანსპორტო ინფრასტრუქტურა და გაამარტივოს საბაჟო პროცედურები.

აზერბაიჯანის ინტერესები

აზერბაიჯანი შუა დერეფნის ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი მონაწილეა, რომელიც ასრულებს კრიტიკულ როლს კასპიის ზღვის აღმოსავლეთ და დასავლეთ სანაპიროების დაკავშირებაში. ქვეყნის სტრატეგიული მდებარეობა და მდიდარი ენერგეტიკული რესურსები განაპირობებს მის განსაკუთრებულ მნიშვნელობას დერეფნის განვითარებაში.

აზერბაიჯანისთვის შუა დერეფანი წარმოადგენს საშუალებას, გააძლიეროს თავისი პოზიცია როგორც რეგიონული ენერგეტიკული და ლოგისტიკური ჰაბისა. ქვეყანა ახორციელებს მნიშვნელოვან ინვესტიციებს სატრანსპორტო ინფრასტრუქტურაში, მათ შორის ბაქო-თბილისი-ყარსის სარკინიგზო ხაზის განვითარებაში, რომელიც შუა დერეფნის ერთ-ერთ საკვანძო ელემენტს წარმოადგენს. 2017 წელს ამ სარკინიგზო ხაზის ოფიციალური გახსნის შემდეგ, აზერბაიჯანმა მნიშვნელოვნად გაზარდა თავისი ლოგისტიკური შესაძლებლობები დასავლეთის მიმართულებით.

ენერგეტიკული თვალსაზრისით, შუა დერეფანი იძლევა აზერბაიჯანის გაზისა და ნავთობის ექსპორტის დივერსიფიკაციის საშუალებას. სამხრეთ კავკასიური მილსადენი და ტრანსანატოლიური ბუნებრივი აირის მილსადენი (TANAP), რომლებიც შუა დერეფნის მარშრუტს მიუყვებიან, უზრუნველყოფენ აზერბაიჯანული ენერგორესურსების ტრანსპორტირებას ევროპულ ბაზრებზე, რაც ზრდის ქვეყნის ენერგეტიკულ უსაფრთხოებას.

აზერბაიჯანის ალიევის პორტი, რომელიც მდებარეობს კასპიის ზღვის სანაპიროზე, წარმოადგენს შუა დერეფნის ერთ-ერთ უმნიშვნელოვანეს ლოგისტიკურ კვანძს. ახალი პორტის პირველი ფაზა დასრულდა 2018 წელს, ხოლო 2022 წელს დაიწყო მეორე ფაზის მშენებლობა, რომელიც მიზნად ისახავს მისი გამტარუნარიანობის მნიშვნელოვან გაზრდას.

პოლიტიკური პერსპექტივიდან, აზერბაიჯანი იყენებს შუა დერეფანს თავისი რეგიონული გავლენის გასაძლიერებლად. 2020 წლის ყარაბაღის კონფლიქტის შემდეგ, ბაქო აქტიურად მუშაობს ზანგეზურის დერეფნის განვითარებაზე, რომელიც დააკავშირებს აზერბაიჯანს

ნახჩევანის ექსკლავთან თურქეთის საზღვარზე, რაც პოტენციურად შეიძლება გახდეს შუა დერეფნის მნიშვნელოვანი კომპონენტი.

2023 წელს აზერბაიჯანმა მასპინძლობა გაუწია შუა დერეფნის მონაწილე ქვეყნების მინისტერიალს, სადაც ხელი მოეწერა შეთანხმებას დერეფნის შემდგომი განვითარების შესახებ. ამ შეხვედრაზე აზერბაიჯანის პრეზიდენტმა ილჰამ ალიევმა ხაზგასმით აღნიშნა, რომ შუა დერეფანი წარმოადგენს ქვეყნის ეკონომიკური პოლიტიკის პრიორიტეტს.

მიუხედავად წარმატებებისა, აზერბაიჯანი აწყდება გამოწვევებს შუა დერეფნის განვითარებაში, მათ შორის რეგიონული კონფლიქტებით გამოწვეულ პოლიტიკურ არასტაბილურობას და კონკურენციას ალტერნატიული სატრანსპორტო მარშრუტებიდან. მიუხედავად ამისა, ქვეყანა აგრძელებს ინვესტირებას ინფრასტრუქტურაში და რეგიონულ თანამშრომლობას, რათა გააძლიეროს თავისი პოზიცია შუა დერეფანში.

საქართველოს ინტერესები

საქართველო, თავისი უნიკალური გეოგრაფიული მდებარეობით შავ და კასპიის ზღვებს შორის, წარმოადგენს შუა დერეფნის ერთ-ერთ საკვანძო მონაწილეს. ქვეყნის ტერიტორიაზე გამავალი სატრანზიტო მარშრუტები აკავშირებს ცენტრალურ აზიასა და აზერბაიჯანს ევროპასთან, რაც განაპირობებს საქართველოს სტრატეგიულ მნიშვნელობას სატრანსპორტო და ენერგეტიკულ გეოპოლიტიკაში.

საქართველოსთვის შუა დერეფანი წარმოადგენს საშუალებას, გააძლიეროს თავისი ეკონომიკური და პოლიტიკური კავშირები როგორც აღმოსავლეთის, ისე დასავლეთის პარტნიორებთან. ქვეყნის ინტეგრაციას ევრაზიულ სატრანსპორტო ქსელში აქვს პოტენციალი, მნიშვნელოვნად გაზარდოს მისი ეკონომიკური განვითარება და რეგიონული გავლენა.

საქართველო ახორციელებს მნიშვნელოვან ინვესტიციებს სატრანსპორტო ინფრასტრუქტურაში, მათ შორის ანაკლიის ღრმაწყლოვანი პორტის პროექტში, რომელიც, დასრულების შემთხვევაში, შეიძლება გახდეს შავ ზღვაზე უმსხვილესი პორტი და შუა დერეფნის მნიშვნელოვანი ლოგისტიკური ჰაბი. ამავე დროს, ქვეყანა აქტიურად მუშაობს ბაქო-თბილისი-ყარსის სარკინიგზო ხაზის განვითარებაზე, რომელიც აკავშირებს აზერბაიჯანს თურქეთთან საქართველოს გავლით.

ენერგეტიკული უსაფრთხოების თვალსაზრისით, საქართველოს ტერიტორიაზე გადის რამდენიმე სტრატეგიული მნიშვნელობის მილსადენი, მათ შორის ბაქო-თბილისი-ჯეიჰანის ნავთობსადენი და სამხრეთ კავკასიური გაზსადენი, რომლებიც უზრუნველყოფენ ცენტრალური აზიისა და კასპიის რეგიონის ენერგორესურსების ტრანსპორტირებას ევროპულ ბაზრებზე. ეს მილსადენები არა მხოლოდ ეკონომიკურ სარგებელს მოაქვს საქართველოსთვის ტრანზიტის სახით, არამედ ზრდის მის გეოპოლიტიკურ მნიშვნელობას საერთაშორისო არენაზე.[49]

საგარეო პოლიტიკის კონტექსტში, შუა დერეფანი ეხმარება საქართველოს, გააძლიეროს თავისი ევროპული და ევროატლანტიკური ინტეგრაციის მცდელობები. ქვეყნის როლი ამ პროექტში ხაზს უსვამს მის მნიშვნელობას ევროპული ენერგეტიკული უსაფრთხოებისთვის, რაც პოტენციურად აძლიერებს საქართველოს პოზიციას ევროკავშირთან და ნატოსთან მოლაპარაკებებში.

2023 წელს საქართველოს მთავრობამ დაამტკიცა "შუა დერეფნის განვითარების სტრატეგია 2023-2030", რომელიც მიზნად ისახავს ქვეყნის სატრანსპორტო ინფრასტრუქტურის მოდერნიზაციას და ლოგისტიკური შესაძლებლობების გაუმჯობესებას. ამ სტრატეგიის

[49] მამფორია, ბექა. "რუსეთის ენერგეტიკული პოლიტიკა და საქართველოს ეროვნული უსაფრთხოება." თბილისი: ილიას უნივერსიტეტის გამომცემლობა, 2022.

ფარგლებში, დაგეგმილია ინვესტიციები საგზაო და სარკინიგზო ინფრასტრუქტურაში, ასევე საპორტო მეურნეობის განვითარებაში.[50]

მიუხედავად პერსპექტივებისა, საქართველო აწყდება გამოწვევებს შუა დერეფნის განვითარებაში, მათ შორის რეგიონულ არასტაბილურობას და ინფრასტრუქტურულ შეზღუდვებს. განსაკუთრებით პრობლემურია საქართველოს ოკუპირებული ტერიტორიების არსებობა, რაც ქმნის უსაფრთხოების რისკებს სატრანზიტო მარშრუტებისთვის.

თურქეთის ინტერესები

თურქეთს, როგორც შუა დერეფნის დასავლეთ კარიბჭეს, აქვს უნიკალური გეოსტრატეგიული პოზიცია, რომელიც ქვეყანას საშუალებას აძლევს, მნიშვნელოვანი როლი ითამაშოს ევრაზიულ ვაჭრობასა და ენერგეტიკულ პოლიტიკაში. თავისი მდებარეობით ევროპასა და აზიას შორის, თურქეთი ისტორიულად ასრულებდა ხიდის როლს ამ ორ კონტინენტს შორის და შუა დერეფანი კიდევ უფრო აძლიერებს ამ ფუნქციას.

თურქეთის "შუა დერეფნის" პოლიტიკა შეესაბამება ქვეყნის ფართო გეოპოლიტიკურ ამბიციებს, გახდეს რეგიონული ძალა და გავლენიანი მოთამაშე საერთაშორისო არენაზე. პრეზიდენტ რეჯეფ თაიფ ერდოღანის ხელმძღვანელობით, თურქეთი აქტიურად ახორციელებს "ნეო-ოსმანურ" საგარეო პოლიტიკას, რომელიც მიზნად ისახავს ქვეყნის გავლენის გაფართოებას ყოფილ ოსმალეთის იმპერიის ტერიტორიებზე და მის მიღმა.

ლოგისტიკური თვალსაზრისით, თურქეთი ინვესტიციებს დებს სატრანსპორტო ინფრასტრუქტურის განვითარებაში, მათ შორის მარმარაის გვირაბის მშენებლობაში, რომელიც აკავშირებს ევროპულ და აზიურ სარკინიგზო ქსელებს ბოსფორის სრუტის ქვეშ. ეს პროექტი, რომელიც 2013 წელს გაიხსნა და 2019 წელს სრული სიმძლავრით ამოქმედდა, მნიშვნელოვან როლს ასრულებს შუა დერეფნის ეფექტურობის გაზრდაში.

ენერგეტიკული პოლიტიკის კონტექსტში, თურქეთი ისწრაფვის გახდეს მნიშვნელოვანი ენერგეტიკული ჰაბი, რომელიც დააკავშირებს კასპიისა და შუა აღმოსავლეთის რეგიონებს ევროპულ ბაზრებთან. ტრანსანატოლიური გაზსადენი (TANAP), რომელიც გადის თურქეთის ტერიტორიაზე, უზრუნველყოფს აზერბაიჯანული გაზის ტრანსპორტირებას ევროპაში, რაც აძლიერებს თურქეთის პოზიციას ენერგეტიკულ გეოპოლიტიკაში.

2022 წელს თურქეთის მთავრობამ წარმოადგინა "შუა დერეფნის ინიციატივა", რომელიც მიზნად ისახავს ქვეყნის სატრანსპორტო ინფრასტრუქტურის ინტეგრაციას ფართო ევრაზიულ ქსელში. ამ ინიციატივის ფარგლებში, დაგეგმილია ინვესტიციები ლოგისტიკურ ცენტრებში, პორტებსა და სარკინიგზო ხაზებში, რათა გაიზარდოს თურქეთის კონკურენტუნარიანობა როგორც სატრანზიტო ქვეყნისა.

საგარეო პოლიტიკის პერსპექტივიდან, შუა დერეფანი საშუალებას აძლევს თურქეთს, გააღრმავოს თანამშრომლობა ცენტრალური აზიისა და კავკასიის თურქულენოვან ქვეყნებთან, რაც შეესაბამება ანკარის "პანთურქულ" ამბიციებს. 2021 წელს თურქეთის და აზერბაიჯანის მიერ ხელმოწერილი შუშის დეკლარაცია ხაზს უსვამს ორი ქვეყნის მზადყოფნას, გააღრმავონ თანამშრომლობა სატრანსპორტო და ენერგეტიკულ სფეროებში.

მიუხედავად ამბიციებისა, თურქეთი აწყდება გამოწვევებს შუა დერეფნის განვითარებაში, მათ შორის რეგიონულ კონკურენციას და ეკონომიკურ შეზღუდვებს. მიუხედავად ამისა, ქვეყანა აგრძელებს ინვესტირებას სატრანსპორტო ინფრასტრუქტურაში და დიპლომატიურ ძალისხმევას, რათა გააძლიეროს თავისი პოზიცია ამ სტრატეგიულ პროექტში.

---

[50] აბაშიძე, გიორგი. "საქართველოს როლი შუა დერეფნის განვითარებაში." თბილისი: საქართველოს სტრატეგიისა და საერთაშორისო ურთიერთობების კვლევის ფონდი, 2023.

დასკვნა

შუა დერეფანი წარმოადგენს არა მხოლოდ სატრანსპორტო და ენერგეტიკულ მარშრუტს, არამედ გეოპოლიტიკური ტრანსფორმაციის სიმბოლოს ევრაზიის სივრცეში. მისი განვითარება ასახავს მრავალპოლარული მსოფლიო წესრიგის ჩამოყალიბებას, სადაც რეგიონული ძალები და საშუალო ზომის სახელმწიფოები იძენენ მზარდ მნიშვნელობას.

გლობალური ძალთა ბალანსის ცვლილების ფონზე, შუა დერეფანი იძენს სტრატეგიულ მნიშვნელობას როგორც დასავლეთის, ისე აღმოსავლეთის სახელმწიფოებისთვის. აშშ-ისა და ევროკავშირის მხარდაჭერა აღნიშნული მარშრუტის მიმართ ასახავს მათ ინტერესს, შეამცირონ რუსეთის გავლენა და უზრუნველყონ ენერგეტიკული დივერსიფიკაცია, მაშინ როცა ჩინეთისთვის ის წარმოადგენს "სარტყელისა და გზის" ინიციატივის განხორციელების მნიშვნელოვან ელემენტს.

მიუხედავად არსებული გამოწვევებისა, შუა დერეფნის განვითარების პერსპექტივები პოზიტიურად შეიძლება შეფასდეს. გლობალური მიწოდების ჯაჭვების დივერსიფიკაციის ტენდენცია, რეგიონული ეკონომიკური ინტეგრაციის გაღრმავება და მწვანე ენერგეტიკაზე გადასვლა ქმნის ხელსაყრელ პირობებს მისი შემდგომი განვითარებისთვის.

აღსანიშნავია, რომ შუა დერეფნის წარმატება დამოკიდებულია არა მხოლოდ ინფრასტრუქტურულ განვითარებაზე, არამედ მონაწილე ქვეყნებს შორის პოლიტიკური კოორდინაციის ხარისხზე. რეგიონული თანამშრომლობის გაღრმავება, საერთო სტანდარტების შემუშავება და ინსტიტუციური მექანიზმების განვითარება წარმოადგენს აუცილებელ პირობას დერეფნის სრული პოტენციალის რეალიზებისთვის.

ბიბლიოგრაფია

1. აბაშიძე, გიორგი. "საქართველოს როლი შუა დერეფნის განვითარებაში." თბილისი: საქართველოს სტრატეგიისა და საერთაშორისო ურთიერთობების კვლევის ფონდი, 2023.
2. მამფორია, ბექა. "რუსეთის ენერგეტიკული პოლიტიკა და საქართველოს ეროვნული უსაფრთხოება." თბილისი: ილიას უნივერსიტეტის გამომცემლობა, 2022.
3. Aliyev, Huseyn. "The Southern Gas Corridor and Turkey's Role as an Energy Transit State." Energy Policy 127 (2019): 324-332.
4. Asian Development Bank. "Unlocking the Potential of Middle Corridor: Strategic Investment Plan." Manila: ADB Publications, 2023.
5. Batsaikhan, Uuriintuya, and Marek Dabrowski. "Central Asia: Twenty-Five Years After the Breakup of the USSR." Russian Journal of Economics 3, no. 3 (2017): 296-320.
6. Emerging Markets Forum. "The Belt and Road Initiative: Reshaping Economic Geography in Central Asia." Journal of Central Asian Economies 2, no. 1 (2023): 45-67.
7. European Bank for Reconstruction and Development. "Transition Report 2023-24: Business Unusual." London: EBRD Publications, 2023.
8. Frappi, Carlo, and Azad Garibov, eds. The Caspian Sea Chessboard: Geo-political, Geo-strategic and Geo-economic Analysis. Milan: EGEA, 2020.
9. International Energy Agency. "Global Energy Security: The Role of Transit Countries." Paris: IEA Publications, 2023.

10. Kemoklidze, Nino, and Stefan Wolff. "Trade as a Confidence-Building Measure in Protracted Conflicts: The Cases of Georgia and Moldova Compared." Eurasian Geography and Economics 62, no. 6 (2021): 671-701.

11. Kim, Younkyoo, and Fabio Indeo. "The New Great Game in Central Asia Post 2014: The US 'New Silk Road' Strategy and Sino-Russian Rivalry." Communist and Post-Communist Studies 46, no. 2 (2013): 275-286.

12. Koch, Natalie. "The Shifting Geopolitics of Central Asian Energy." Energy Research & Social Science 79 (2021): 102178.

13. Kuchins, Andrew C., Jeffrey Mankoff, and Oliver Backes. "Central Asia in a Reconnecting Eurasia: Kazakhstan's Evolving Foreign Economic and Security Interests." Center for Strategic and International Studies, 2021.

14. Lee, Jae-Young, and Go Myong-Hyun. "Economic Integration and Transport Connectivity in Central Asia: Implications for the Middle Corridor." The Korean Journal of International Studies 38, no. 2 (2022): 205-230.

15. Levi, Michael A. "The Geopolitics of Energy in the 21st Century." Journal of International Affairs 74, no. 1 (2020): 21-36.

16. Li, Yongquan, and David M. Lampton. "China's Engagement with Its Periphery." Journal of Contemporary China, 28, no. 120 (2019): 854-871.

17. O'Neill, Terry. "Geopolitics of Transport Corridors in Eurasia." London: Chatham House, 2023.

18. Pirani, Simon. "Central Asian Gas: Prospects for the 2020s." Oxford Energy Insight: Oxford Institute for Energy Studies, 2023.

19. Poghosyan, Benyamin. "Prospects for Peace in the South Caucasus: Implications for the Middle Corridor." Journal of Conflict Resolution 67, no. 2 (2023): 402-425.

20. Poghosyan, Benyamin. "Prospects for Peace in the South Caucasus: Implications for the Middle Corridor." Journal of Conflict Resolution 67, no. 2 (2023): 402-425.

21. Rangsimaporn, Paradorn. "Russia's Search for Influence in Central Asia and the Caucasus." Asian Survey 62, no. 5 (2022): 799-823.

22. Rolland, Nadège. "China's 'Belt and Road Initiative': Underwhelming or Game-Changer?" The Washington Quarterly 40, no. 1 (2017): 127-142.

23. Trans-Caspian International Transport Route International Association. "Annual Report on Transport Volumes and Infrastructure Development." Astana: TITR, 2023.

24. World Bank. "South Caucasus and Central Asia: The Belt and Road Initiative—Kazakhstan Country Case Study." Washington, DC: World Bank, 2023.

რელიგიის როლი თურქეთის პოლიტიკაში
The Role of Religion in Turkish Politics

იაგო ბერიძე
კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტი
პოლიტიკის მეცნიერების საგანმანათლებლო პროგრამის დოქტორანტი
Iago Beridze
Caucasus International University
Doctoral student of political science

აბსტრაქტი. ნაშრომი ეძღვნება რელიგიის როლს ქვეყნის აღმშენებლობის საქმესა და ზოგადად, თურქეთის პოლიტიკაში, როგორც ოსმალეთის, ასევე ათათურქის მმართველობის დროს. თურქეთის რელიგიის პოლიტიკა რთული და განვითარებადი საკითხია. თურქეთი ოფიციალურად სეკულარული სახელმწიფოა და ეს პრინციპი კონსტიტუციაშია დაფიქსირებული. თუმცა, სეკულარიზმის კონცეფცია თურქულ კონტექსტში, წლების განმავლობაში სხვადასხვაგვარად იქნა განმარტებული და განხორციელებული. ასევე, უნდა აღინიშნოს ისიც, რომ თანამედროვე და ისტორიულ თურქეთს აქვს სეკულარიზმის ძლიერი ტრადიცია, რომელიც ძირითადად მიეკუთვნება თანამედროვე თურქეთის რესპუბლიკის დამაარსებელს - მუსტაფა ქემალ ათათურქს. ათათურქმა მე-20 საუკუნის დასაწყისში გაატარა რეფორმების სერია, რომელიც მიზნად ისახავდა თურქეთის მოდერნიზაციას და ერთ-ერთი ასეთი რეფორმა, რაც მან გაატარა, იყო სეკულარული სისტემის ჩამოყალიბება, რომელმაც რელიგია და სახელმწიფო ერთმანეთისგან გამიჯნა. როგორც მედია-საშუალებებითაა ცნობილი, უკანასკნელ წლებში ხშირად იმართება დებატები და დისკუსიები რელიგიის როლზე თურქეთის საზოგადოებრივ ცხოვრებაში.

დღევანდელი სახელისუფლებო პარტია იგივე ოსმალეთის იმპერიის კლასიკური პერიოდის ანალოგიურ საქმიანობას ეწევა, როდესაც ინსტიტუციონალიზაცია მოხდა. ოსმალეთის იმპერიამ დაიბრუნა თავისი თავდაპირველი იდენტობა, მართვის მიდგომა. აშკარა გახდა იდეოლოგიური დისკურსი და კონცეფციები, რომლებიც პოლიტიკურ ძალაუფლებას ლეგიტიმაციას ანიჭებს. ოსმალეთის სამართლებრივი სისტემა ისლამურ კანონზე იყო დაფუძნებული. ხოლო, რაც შეეხება ათათურქის მოდერნიზაციას, ეს იგივე სეკულარული მენტალიტეტის საკითხია, რომელიც საზოგადოებას საშუალებას მისცემს, დაეწიოს თანამედროვე ცივილიზაციის მოთხოვნებს სამართალით, განათლებით, კულტურითა და ეკონომიკით.

საკვანძო სიტყვები: პოლიტიკა, რელიგია, სახელმწიფო, სეკულარიზმი, მოდერნიზაცია, მენტალიტეტი.

Abstract. The paper is devoted to the role of religion in Turkish politics. Both during the Ottoman and Ataturk reigns, religion and politics played a role in the development of the country. Turkey's religious policy is a complex and evolving issue. Turkey is officially a secular state, and this principle is enshrined in the constitution. However, the concept of secularism in the Turkish context has been interpreted and implemented in various ways over the years. It should also be noted that today's modern historical Turkey has a strong tradition of secularism, which is mainly attributed to the founder of the modern Republic of Turkey, Mustafa Kemal Ataturk. Ataturk carried out a series of reforms in the early 20th century aimed at modernizing Turkey, and one of these reforms he carried out was the establishment of a secular system that separated religion from the state. Also in recent years, there have been debates and discussions about the role of religion in Turkish society. The current ruling party, whose name is as follows, The classical period of the Ottoman Empire is the period when institutionalization took place.

The Ottoman Empire regained its original identity, its approach to governance. The ideological discourse and concepts that legitimized political power became apparent. The Ottoman legal system was based on Islamic law. As for Ataturk, Ataturk's modernization is also a matter of a secular mentality that will allow society to catch up with the demands of modern civilization, from law to education, from culture to economics.

Keywords: politics, religion, state, secularism, modernization, mentality.

რელიგიის როლი თურქეთის პოლიტიკაში

რელიგიასა და სახელმწიფოს შორის ურთიერთობა ოსმალეთის იმპერიაში. ოსმალეთის იმპერია იყო სახელმწიფო, რომლის რელიგიური და პოლიტიკური სტრუქტურები ერთმანეთს გადაჯაჭვული იყო, ისლამი კი მნიშვნელოვან როლს თამაშობდა სახელმწიფო ადმინისტრირებაში. ოსმალეთის სახელმწიფო სტრუქტურა ჩამოყალიბდა ისლამური კანონით (შარიათი) და ტრადიციული სახელმწიფო ადმინისტრირების წესებით. ამ ურთიერთობებმა ღრმა კვალი დატოვა ოსმალეთის იმპერიის სოციალურ სტრუქტურასა და სახელმწიფო ადმინისტრირებაში. რელიგია სახელმწიფო ადმინისტრირების ნაწილად იყო მიღებული და ეს გაგება საუკუნეების განმავლობაში ოსმალეთის იმპერიის ერთ-ერთ ძირითად მახასიათებლად იქცა. მოცემულ ნაშრომში დეტალურად განვიხილავთ რელიგიასა და სახელმწიფოს შორის ურთიერთობას ოსმალეთის იმპერიაში.

1. რელიგიური სტრუქტურისა და შარიათის როლი ოსმალეთის იმპერიაში

ოსმალეთის იმპერიის საფუძვლები ისლამზე იყო დაფუძნებული, ხოლო სახელმწიფოს უმნიშვნელოვანესი სამართლებრივი საფუძველი შარიათი იყო. შარიათი, როგორც სამართლებრივი სისტემა, რომელიც მოიცავს ისლამის რელიგიურ და სოციალურ წესებს, მნიშვნელოვან როლს თამაშობდა საზოგადოებისა და სახელმწიფოს ორგანიზებაში. მიუხედავად იმისა, რომ სახელმწიფო ამ წესების შესაბამისად მართავდა საზოგადოებას, ის ასევე უზრუნველყოფდა სახელმწიფოს ყოველდღიურ ფუნქციონირებას ჩვეულებითი სამართალით (ტრადიციული სახელმწიფო კანონები).

მოსამართლეები და შეიხ-ულ-ისლამი

ოსმალეთის იმპერიაში სასამართლო და რელიგიურ საკითხებში ყველაზე ავტორიტეტული პირები იყვნენ მოსამართლეები და შეიხ-ულ-ისლამი. მიუხედავად იმისა, რომ ადგილობრივ სასამართლოებში მოსამართლეები შარიათის კანონებზე დაყრდნობით იღებდნენ გადაწყვეტილებებს, შეიხ ალ-ისლამი სახელმწიფოს უმაღლესი რელიგიური ორგანო იყო და რელიგიურ საკითხებზე ფატვებს გასცემდა. შეიხ-ულ-ისლამის ფატვებს მნიშვნელოვანი როლი ჰქონდა სახელმწიფო ადმინისტრაციაში გადაწყვეტილების მიღების პროცესებში.

სულთანი და ხალიფატი

ოსმალეთის სულთნები, როგორც პოლიტიკურ, ასევე რელიგიურ ლიდერებად ითვლებოდნენ. სულთნები პატივს სცემდნენ, როგორც მუსლიმების დამცველებს და ლიდერებს, რომლებიც ისლამის გავრცელებისთვის იბრძოდნენ. მე-16 საუკუნიდან ოსმალეთის სულთნებმაც აიღეს ხალიფატის ტიტული და დაიწყეს ისლამური სამყაროს ლიდერობის წარმომადგენლობა. ხალიფატი მნიშვნელოვან რელიგიურ სტატუსად იქცა, რამაც ისლამურ სამყაროშიოსმალეთის ლეგიტიმურობა გაზარდა.

2. ეროვნული სისტემა და რელიგიური პლურალიზმი

ოსმალეთის იმპერია მხოლოდ მუსლიმური საზოგადოება არ იყო. მის ვრცელ გეოგრაფიაში შედიოდნენ ასევე სხვადასხვა რელიგიის წარმომადგენლები. ამ სხვადასხვა რელიგიურ ჯგუფებთან ჰარმონიულად ცხოვრებისა და სახელმწიფოს ერთიანობის შესანარჩუნებლად, ოსმალებმა შეიმუშავეს სტრუქტურა, რომელსაც „მრავალფეროვანი და ინტერნაციონალური სისტემა“ (millet sistemi) ეწოდა. მილეთის სისტემა ოსმალეთის იმპერიაში არამუსლიმურ თემებს (ქრისტიანებს, ებრაელებს) საკუთარი რელიგიური ლიდერები მართავდნენ. ამ სისტემაში თითოეულ რელიგიურ ჯგუფს შეეძლო შეენარჩუნებინა საკუთარი კანონები, შიდა ფუნქციონირება და ესარგებლა რელიგიური თავისუფლებით. ეს იყო პრაქტიკა, რომელიც ოსმალებს ეხმარებოდა მშვიდობისა და წესრიგის შენარჩუნებაში მათ უზარმაზარ ტერიტორიაზე.

საზოგადოებრივი სასამართლოები მილეთის სისტემის ფარგლებში შეიქმნა საზოგადოებრივი სასამართლოები, სადაც არამუსლიმებს საკუთარი რელიგიური კანონის მიხედვით ასამართლებდნენ. ამ სასამართლოებს რელიგიურ საკითხებზე იურისდიქცია ჰქონდათ, რაც თემებს საშუალებას აძლევდა, შიდა საქმეებში დამოუკიდებლობა შეენარჩუნებინათ.

3. შარიათი და ჩვეულებითი სამართალი ოსმალეთის იმპერიაში

ოსმალეთის სამართლებრივი სისტემა ორ პრინციპზე იყო დაფუძნებული: შარიათზე (ისლამურ სამართალზე) და ჩვეულებით სამართალზე (ტრადიციული სახელმწიფო სამართალზე). მიუხედავად იმისა, რომ შარიათი უზრუნველყოფდა რელიგიურ და სოციალურ წესრიგს, ჩვეულებითი სამართალი არეგულირებდა სახელმწიფოს ადმინისტრაციულ და ფინანსურ ფუნქციონირებას. ეს ორი სამართლებრივი სისტემა ერთად იქნა დანერგილი

ოსმალეთის იმპერიის მულტირელიგიურ და მულტიკონფესიურ სტრუქტურაში ბალანსის შესანარჩუნებლად.

ჩვეულებითი სამართლის როლი შარიათის გარდა, სულთნებს შეეძლოთ სახელმწიფოს საჭიროებების შესაბამისად ჩვეულებითი სამართლის რეგულაციების შემუშავება. სახელმწიფოს ფინანსური, ადმინისტრაციული და სამხედრო რეგულაციები ჩვეულებითი სამართლის ნაწილი იყო და ამ სისტემას მნიშვნელოვანი როლი ეკავა სახელმწიფოს ცენტრალური ხელისუფლების განმტკიცებაში. მაგალითად, სულეიმან I-ის პერიოდის სამართლის კოდექსები ჩვეულებითი სამართლის უმნიშვნელოვანეს ნიმუშებს შორისაა.

4. რელიგიის როლი პოლიტიკასა და ადმინისტრირებაში

ოსმალეთის იმპერიაში რელიგია არა მხოლოდ უზრუნველყოფდა საზოგადოებრივ წესრიგს, არამედ სახელმწიფოს პოლიტიკურ სტრუქტურასაც ქმნიდა. სულთნები ცდილობდნენ უზრუნველეყოთ ეს სტრუქტურები, რათა სახელმწიფო და საზოგადოება ისლამის შესაბამისად მართულიყო და რელიგიური ინსტიტუტები სახელმწიფოს ფუნქციონირების მნიშვნელოვან ნაწილად ქცეულიყო.

სასულიერო პირების ძალაუფლება ოსმალეთის იმპერიაში, რელიგიური ლიდერები, არა მხოლოდ რელიგიურ, არამედ პოლიტიკურ და სოციალურ საკითხებშიც გავლენიანი იყვნენ. შეიხ ალ-ისლამები სულთნების გადაწყვეტილებების ლეგიტიმაციისთვის ფატვებს გასცემდნენ. ეს ფატვები განსაკუთრებით აუცილებელი იყო ომებისა და მნიშვნელოვანი პოლიტიკური გადაწყვეტილებებისთვის.

რელიგიური საფუძვლები (საფუძვლების სისტემა) ოსმალეთის იმპერიაში სოციალურ სფეროში რელიგიის გავლენა საფუძვლების სისტემის მეშვეობითაც იგრძნობოდა. ფონდები აფინანსებდნენ სოციალურ სერვისებს, როგორიცაა მეჩეთები, მედრესეები და საავადმყოფოები. ამ სისტემამ სახელმწიფოს საშუალება მისცა, სოციალური დახმარება რელიგიურ საფუძველზე ორგანიზებულიყო.

5. თანზიმატის პერიოდი და სეკულარიზაციის პროცესი

XIX საუკუნეში ოსმალეთის იმპერია თანზიმატის პერიოდით მოდერნიზაციისა და ვესტერნიზაციის პროცესში შევიდა. ამ პროცესმა გარკვეული ცვლილებები გამოიწვია ოსმალეთის იმპერიაში რელიგიასა და სახელმწიფოს შორის ურთიერთობებში და რელიგიის როლი სახელმწიფოში უფრო სეკულარულ სტრუქტურად გადაიქცა.

რეფორმების ედიქტი ანუ tanzimat fermanı (1839) თანზიმატის ედიქტით, ოსმალეთის იმპერიამ დაიწყო ყველა მოქალაქისთვის თანაბარი უფლებების მინიჭება, რელიგიის, ენისა და რასის მიუხედავად. ეს რეფორმები ოსმალეთის იმპერიაში სეკულარიზაციისკენ გადადგმულ პირველ ნაბიჯებს შორის იყო.

რეფორმების გაუმჯობესება (ıslahat fermanı) (1856) ისლაჰათის ედიქტი, რომელიც თანზიმატის რეფორმების გაგრძელება იყო, კიდევ უფრო აფართოებდა არამუსლიმი მოქალაქეების უფლებებს და მიზნად ისახავდა რელიგიურ ჯგუფებს შორის დისკრიმინაციის აღმოფხვრას.

ოსმალეთის იმპერიაში რელიგიასა და სახელმწიფოს შორის ურთიერთობა ეფუძნებოდა სტრუქტურას, რომელშიც ისლამი სოციალური და პოლიტიკური წესრიგის ცენტრში იყო. შარიათი და ჩვეულებითი სამართალი ოსმალეთის იმპერიის გრძელვადიანი სტაბილურობის ინსტრუმენტული ფაქტორი იყო, ხოლო ისეთი პრაქტიკა, როგორიცაა მილეთის სისტემა, რელიგიური პლურალიზმის მართვის საშუალებას იძლეოდა. თუმცა, თანზიმატის პერიოდთან ერთად, ოსმალეთის იმპერიაში სეკულარიზაციისკენ ნაბიჯები გადაიდგა და რელიგიის როლმა

სახელმწიფოში დაკნინება დაიწყო. ოსმალეთის იმპერიის ამ რთულ და მრავალმხრივ სტრუქტურას ისტორიაში მნიშვნელოვანი ადგილი აქვს, როგორც მოდელს, რომლის მიხედვითაც რელიგიური და სახელმწიფოებრივი ურთიერთობები დაბალანსებული წესით იმართებოდა.

ათათურქი

თანამედროვე თურქეთის რესპუბლიკის დაარსებისას, ათათურქმა განახორციელა ფუნდამენტური რევოლუცია, რაც მიზნად ისახავდა ცივილიზებული ერების დონის მიღწევას. ამისთვის, თურქი ერის წინაშე ლიდერობის აღებით, ერის წინაშე არსებული დაბრკოლებების ერთმანეთის მიყოლებით გადალახვით, მან დიდი ძალისხმევა გასწია მისი თანამედროვე ღირებულებებით ჩასანაცვლებლად. ახალ თურქეთს არაფერი ჰქონდა საერთო ძველი ოსმალეთის ადმინისტრაციასთან და იმდროინდელი ადმინისტრაციის მიერ შექმნილ სისტემასთან. თურქეთის რესპუბლიკა ეროვნულ საფუძველზე შეიქმნა. სახალიფოს ადმინისტრაციის დაშლის შემდეგ, ჩამოყალიბდა ადმინისტრაციის თანამედროვე ფორმა, იგივე რესპუბლიკა. დაიწყო ქვეყნის აღორძინება ეტატიზმის გამოყენებით, რაც მიზნად ისახავდა ქვეყნის სწრაფ განვითარებას მოკლე დროში. რევოლუციონიზმით, სოციალურ სტრუქტურაში არსებული ბარიერები განადგურდა და ახალი ინსტიტუტებითა და კონცეფციებით შეიცვალა. ამ პრინციპების გარდა, გამოვლინდა თურქი ხალხი ერთიანობა და სოლიდარობა. სხვადასხვა რელიგიური და სექტანტური ჯგუფები, კანონის წინაშე გათანასწორდნენ და სახელმწიფოს მართვა სეკულარიზმის პრინციპითა და რელიგიური წესების შესაბამისად დაიწყეს. საზოგადოებამ ცხოვრების ორგანიზება გონებისა და მეცნიერების მონაცემების მიხედვით გააგრძელა, ერი თავის არამიწიერ და ფატალისტურ ცხოვრების წესს ჩამოშორდა. ასე გარდაიქმნა ის ცივილიზებულ საზოგადოებად, რასაც განათლება და მეცნიერება ხელმძღვანელობდა.

როგორც ბევრი მკვლევარი აღიარებს, სეკულარიზმი არის „ინტეგრალური ეროვნული საზოგადოება“, რაც ასევე მისი მიღწევის ინსტრუმენტადაც შეიძლება ჩაითვალოს. ვინაიდან ეროვნულ საზოგადოებას შეუძლია შეინარჩუნოს თავისი შინაგანი მთლიანობა, დამოუკიდებლობა, მოიცვას უდიდესი მასშტაბები, ესე იგი, ადამიანი იმდროინდელი აზროვნების დონეს აღწევს. ადამიანს, რომელსაც არ შეეძლო საკუთარი პიროვნების განსაზღვრა, საზოგადოების დამოუკიდებლობას როგორ შეეგუებოდა ან ცხოვრების რიტმს ფეხს როგორ აუწყობდა. ათათურქის ეპოქაში ამ შემოქმედების მიღწევის ერთადერთი საშუალება რაციონალური აზროვნება იყო. დღესაც იგივეა. რელიგია, საზოგადოება და საგანმანათლებლო სისტემა, რომლებზეც გავლენა არ მოუხდენია სეკულარიზმს, შუა საუკუნეების რაციონალიზმის ბატონობისგან თავის დაღწევის ერთადერთ გზად დარჩა. რელიგია ადამიანის სინდისში დარჩა. მისთვის სეკულარიზმი განსაზღვრავს ნაციონალიზმის პრინციპს ეროვნული ერთიანობისკენ მიმავალ გზაზე. „ნაციონალიზმი და სეკულარიზმი ათათურქის რევოლუციების გაგების საფუძველია“.

სეკულარიზმი თურქეთში ისეთი პრინციპები, როგორიცაა რესპუბლიკანიზმი, ნაციონალიზმი, პოპულიზმი და ეტატიზმი, ქვეყნის ისტორიული პირობებისა და სოციალური პირობების შესაბამისად ჩამოყალიბდა. ათათურქმა შექმნა საერო სახელმწიფო, მიიღო საერო სამართალი და აღიარა საერო განათლება. საბოლოო ჯამში, ერს არ დააზარალებს სეკულარიზმი, რელიგია და ამაღლებული რელიგიური გრძნობები. პირიქით, ყველა ხედავს, რომ სეკულარიზმი რწმენისა და თაყვანისცემის ცნებებს ადიდებს.

ზოგი ძალები პრინციპებზე დაფუძნებული შარიათის სახელმწიფოსკენ ისწრაფვიან. სეკულარიზმის პრინციპის წინააღმდეგობის გაწევის მცდელობისას, ისინი იმედოვნებენ, რომ

რეაქციული იდეების გაგრძელებით სარგებელს მიიღებენ. ესაა სეკულარიზმის კონცეფციაზე შეტევა. შესაძლებლობის შემთხვევაში, მათ სურთ ხალხი უმეცრად დარჩეს, ხალიფატი აღდგეს, ქალები სოციალური ცხოვრებიდან გაირიყონ, ბურკით, ჰიჯაბითა და ჩადრით დაფარული იყვნენ და გალიებში გამოიკეტონ. სამწუხაროდ, თუნდაც უმცირესობაში იყოს, ამ დამახინჯებულ იდეებს მხარს უჭერენ ისინი, ვინც ცრურწმენასა და სისულელეს აფასებს. ხედავს, თანამედროვე პერსპექტივიდან გამომდინარე, ამ ცრურწმენებს და მცდარ წარმოდგენებს საზოგადოებაში ადგილი არ აქვს. აუცილებელია რელიგიის არსთან, ჭეშმარიტ რწმენასთან დაბრუნება. ეს უნდა გაკეთდეს იმისთვის, რომ მომავლის გზა არსებობდეს. თუ ეს არ გაკეთდება, შეუძლებელია გონების ჭეშმარიტების შუქით ავსება. ათათურქს მთელი ცხოვრების განმავლობაში სწორედ ეს პრობლემები - ცრურწმენა, გონებადახშულობა და გულუბრყვილობა აწუხებდა.

ამ პრობლემების აღმოფხვრა მეცნიერების კაშკაშა შუქის სატანით სავსე გონებაში მიმართვას ისახავდა მიზნად. სწორედ ამიტომ თქვა ათათურქმა: „ისინი, ვისაც სეკულარიზმის ურწმუნოებასთან აღრევა სურს, პროგრესის მტრები არიან, ისინი აღმოსავლელი ტომები არიან, რომელთაც თვალთაგან ფარდა არ მოუხსნიათ“. ეს არ შეიძლება იყოს ვინმე, გარდა ფანატიკოსებისა. სასულიერო პირებსა და რბილი ხასიათის წარმომადგენლებს არ უნდა მიეცეთ რელიგიურ შუამავლობაში ჩართვის უფლება. რადგან ისინი, ვინც რელიგიიდან მატერიალურ და პოლიტიკურ სარგებელს იღებენ, „ამაზრზენი (საზიზღარი) ხალხია“. როგორც ათათურქის ამ სიტყვებიდან ჩანს, ისინი, ვინც რელიგიურად შენიღბულები არიან და ცრუ ღვთისმოსაობას მისდევენ, აუცილებელია წინ აღვუდგეთ და ხელი შევუშალოთ მათ ერის დადანაშაულებაში. ათათურქის მიერ სეკულარიზმის გაგების განხილვამდე, მისი კონცეფცია რელიგიაზე იყო დაფუძნებული. აქვე აღსანიშნავია ისიც, თუ რას ფიქრობდა იგი ისლამის რელიგიაზე: ათათურქი იცავდა იმ შეხედულებას, რომ რელიგია ღმერთსა და მის მსახურს შორის კავშირია და ხსნიდა, რომ რელიგია აუცილებელი ინსტიტუტია და რომ რელიგიის გარეშე ერებისთვის შეუძლებელია არსებობა. ასევე, რელიგია სინდისის საკითხია. ყველას შეუძლია დაემორჩილოს საკუთარი სინდისის კარნახს. ჩვენ პატივს ვცემთ რელიგიას. ჩვენ არ ვართ ფიქრისა და ჭვრეტის წინააღმდეგი. ჩვენ უბრალოდ ვცდილობთ, რელიგიური საქმეები ეროვნულ და სახელმწიფოებრივ საქმეებში არ ავურიოთ. ჩვენ ვერიდებით განზრახვასა და მოქმედებაზე დაფუძნებულ ფანატიკურ ქმედებებს. რეაქციონერებს ჩვენ საწინააღმდეგოდ არასდროს მივცემთ შანსს“ ათათურქმა ასევე ორი ფრაზით გამოხატა რელიგიის კონცეფციის მნიშვნელობა, სადაც ის განმარტავს: „ჩვენს ერს ორი სათნოება აქვს - რელიგია და ენა. და ჩვენ არასდროს უგულებელვყოფთ ამ სათნოებებს“. „ვერცერთმა ძალამ ვერასდროს შეძლო მისი ჩვენი ერის გულიდან და სინდისიდან წართმევა და ვერც შეძლებს ამის გაკეთებას“ ნიშნავს მათი სამუშაო ადგილების ერთმანეთისგან გამიჯვნას. ათათურქის ნააზრევში სეკულარიზმს უფრო ფართო, ყოვლისმომცველი და უნიკალური მნიშვნელობა აქვს. თურქეთის რესპუბლიკა ამ ფილოსოფიის საფუძველზე შეიქმნა.

სეკულარიზმის ფუნქციის გარდა, რომელიც ინდივიდებისთვის სინდისისა და თაყვანისცემის თავისუფლების უზრუნველყოფას გულისხმობს, მას ასევე აქვს რელიგიური საქმიანობის რწმენითა და თაყვანისცემით შეზღუდვის ფუნქცია. ათათურქის აზრით, რადგან რელიგია სინდისის საკითხია, ყველას შეუძლია დაემორჩილოს საკუთარი სინდისის კარნახს. არავის შეუძლია ვინმეს დასჯა რაიმე რელიგიის გამო. არც სექტის მიღების იძულება შეუძლია. თანამედროვე თურქეთში შემოღებულ იქნა წესი, რომლის მიხედვითაც რელიგიები და სექტები არასდროს არ შეიძლება გამოყენებულ იქნას პოლიტიკის ინსტრუმენტებად. რადგან ყველაზე მეტად წმინდა რელიგიური გრძნობები ზარალდება. ადამიანები, რომლებიც ამ შეცდომას

უშვებენ, რელიგიური განსჯით, ტანჯვისთვის განწირული არიან. ისტორიული ფაქტებით დამტკიცებულია, რომ ისინი ზიანს აყენებენ იმ რელიგიას, რომელშიც იმყოფებიან. სეკულარიზმის პრინციპს, ყველა ამ საჯარო მოვალეობასთან ერთად, აქვს მნიშვნელობა, რომ უზრუნველყოს ათათურქის ნაციონალიზმი და რესპუბლიკანიზმი თურქეთში. სეკულარიზმისა და სუვერენიტეტის პრინციპის წყარო ერია, მიღებულია, ეროვნული სული და ენთუზიაზმის გაიღვიძება. მოკლედ, თურქულობის განცდისა და ეროვნული სუვერენიტეტის მმართველობის მიღწევა მხოლოდ ამ გზით არის შესაძლებელი. ათათურქმა ერთხელ თქვა: „იცოდეთ, ბატონებო და ჩემო ერო! თურქეთის რესპუბლიკა არ შეიძლება იყოს შეიხების, დერვიშების, მოწაფეებისა და მიმდევრების ქვეყანა. ასევე, მან დასძინა, რომ: „ყველაზე ჭეშმარიტი სექტა ცივილიზაციის სექტაა“. სეკულარიზაციის პროცესი ათათურქის ხელმძღვანელობით „რევოლუციით“ განხორციელდა, რომლის პირველი მნიშვნელოვანი ეტაპი იყო TBMM-ის შეხვედრა იყო.

რადიკალური ცვლილებები და ინოვაციები მხოლოდ სეკულარიზმის პრინციპის მიღებით იყო შესაძლებელი. სწორედ ამიტომ თქვა ათათურქმა, რომ ყველაზე ჭეშმარიტი წესრიგი ცივილიზაციის წესრიგია. ასევე, უნდა ვიცოდეთ, რომ ათათურქმა თურქეთის რესპუბლიკა თურქ ახალგაზრდობას ანდო. თურქი ახალგაზრდობის ეს მემკვიდრეობა სამუდამოდ იცოცხლებს. ეჭვი არასდროს ეპარება, რომ ეს ახდება. ამიტომ, თურქი ახალგაზრდობა, მის მიერ აღებული ამოცანა ამ მოვალეობის სრულად და უნაკლოდ შესასრულებლად მზადაა. ერთი სიტყვით, ადამიანმა სრულად უნდა გაიგოს, მიიღოს, იცხოვროს და პრაქტიკაში გამოიყენოს სეკულარიზმის კონცეფცია. ყველა თურქი მოქალაქე ხედავს და იცის, რომ მომავალი ახალგაზრდა თაობები ამას აცნობიერებენ. ყველა კრიზისულ გარემოში, ათათურქის დიდი სიტყვის დასასრულს, მისი „ახალგაზრდობისადმი მიმართვის“ წაკითხვით, ყველა ნეგატივის მიუხედავად, შეუძლებელია არ გესმას ახალგაზრდის მტკიცე და ერთგული ხმა.

ათათურქის რელიგიის გაგება მოიცავს ერესის, ცრურწმენების და რელიგიის პოლიტიკური და პირადი სარგებლის ინსტრუმენტად გამოყენების წინააღმდეგობის გაწევას. მას სურდა, რომ თურქ ხალხს შეესწავლა და ეცხოვრა მათი რელიგიის ჭეშმარიტი წარმოშობის მიხედვით. სწორედ ამ მიზეზით, მას სურდა ხალხს რელიგიური განათლება სწორად და ადეკვატურად მიეღო და ამის მიღწევის ერთადერთ გზად სკოლებში განათლების მიწოდებას ხედავდა. სინამდვილეში, სწორედ ამ მიზეზით, დაწყებით სკოლებში ისწავლებოდა სახელმძღვანელო სახელწოდებით „რელიგიური გაკვეთილები რესპუბლიკის ბავშვისთვის“. მას სურდა რელიგიისა და სინდისის თავისუფლების უზრუნველყოფა სეკულარიზმის გზით. ამის საფუძველზე გაუქმდა ხალიფატის, მედრესეების, დერვიშების ლოჟებისა და მონასტრების, მკითხაობისა და ჯადოქრობის ცნებები. ათათურქს სურდა რელიგიის ექსპლუატაციის თავიდან აცილება. ის არასდროს უშვებდა, რომ პოლიტიკა რელიგიის აღქმით ყოფილიყო დაკავშირებული და სურდა, რომ ეს სიტუაცია სახელმწიფო პოლიტიკის სახით გაგრძელებულიყო. ათათურქმა უდიდესი სამსახური გაუწია ისლამურ რელიგიასა და ისლამურ სამყაროს, როდესაც ის სხვა ისლამურ ქვეყნებს დამოუკიდებლობისთვის ბრძოლაში ხელმძღვანელობდა. ათათურქი უმეცრების, ერესების, ცრურწმენებისა და რელიგიური ექსპლუატატორების წინააღმდეგ იბრძოდა. ზოგიერთმა წრემ სცადა ამ სიტუაციის რელიგიის მიმართ მტრულად განწყობა. სინამდვილეში, ათათურქი, წმინდა მუჰამმედ შუამავლის დროინდელ ჭეშმარიტ ისლამს იცავდა. რესპუბლიკის დაარსებასთან ერთად დაარსდა რელიგიური საკითხთა სახელმწიფო სააგენტო და დაიწერა წმინდა ყურანისა და ჰადისების წიგნების პირველი თურქული თარგმანი და კომენტარი. ელმალილი ჰამდი იაზირის კომენტარი და თარგმანი, ასევე ბუხარის ჰადისები მთელ თურქეთში უფასოდ გავრცელდა. იმისთვის, რომ მუსლიმ თურქ ხალხს გაეგო და ეხელმძღვანელა საკუთარი

რელიგიისთვის, მეჩეთებში იკითხებოდა თურქული ყურანი, თურქული ქადაგება და თურქული მოწოდება ლოცვისკენ. ეს კვლევები მნიშვნელოვანი და ეფექტური ნაბიჯები იყო რელიგიის სწორად შესწავლისა და გაგებისთვის მისი პირველადი წყაროებიდან. ამ ნაბიჯებმა დიდი წვლილი შეიტანა თურქი ერის მიერ რელიგიის ჭეშმარიტი წყაროებით შესწავლაში. მუსტაფა ქემალ ათათურქი ერთადერთი სახელმწიფო მოღვაწეა, რომელმაც ყურანის საუკეთესო ინტერპრეტაცია თურქულ ენაზე მოამზადებინა და თავის ერს მეჩეთში ამბიონზე ასვლით მიმართა. ათათურქის თქმით, რელიგია ერთ-ერთი მთავარი ღირებულებაა, რომელიც თურქ ერს ფეხზე აყენებს და საზოგადოებამ ის სწორად უნდა გაიგოს და განახორციელოს. ათათურქი იყო ლიდერი, რომელმაც ამისთვის დიდი ძალისხმევა გასწია. თურქეთის პოლიტიკურ კულტურაში რელიგიას ძალიან მნიშვნელოვანი ადგილი უკავია. თუ რა როლი ითამაშა ნაციონალურ ეროვნულ მოძრაობასა და იდენტობის ჩამოყალიბებაში რესპუბლიკამდელ პერიოდში, რელიგია იყო ცენტრის მნიშვნელოვანი მოთამაშე. რესპუბლიკის დაარსებით თურქეთის სახელმწიფო ოფიციალურად გაფორმდა, როგორც სეკულარიზმის მიმდევარი. გაუქმდა ხალიფატის ინსტიტუტი და გატარდა სხვადასხვა სახის რელიგიური რეფორმები. მრავალპარტიულ პოლიტიკურ ცხოვრებაზე გადასვლასთან ერთად, 1950-იანი წლების შემდეგ, ადგილი დაეთმო რელიგიურ სენსიტიურობას.

დასკვნა

თურქეთის პოლიტიკურ კულტურაში რელიგიის როლის ყოვლისმომცველი ანალიზის გასაკეთებლად, უდავოდ აუცილებელია იმის შესწავლა, თუ როგორ იყო პოზიციონირებული რელიგია საზოგადოებაში რესპუბლიკური პერიოდის განმავლობაში, ამ პოზიციის გავლენა მოქალაქეებზე, რელიგიის პოზიცია პოლიტიკური სფერო და სახელმწიფოს შეხედულება რელიგიისა და საზოგადოებისადმი სეკულარიზმის პრაქტიკის ფარგლებში. როდესაც განიხილება რელიგიის აღქმა ერთპარტიულ პერიოდში, მისი გაჩენა პოლიტიკურ დისკურსად და ეროვნული ხედვის მოძრაობის განვითარება რელიგიაზე დაფუძნებული, ჩანს, რომ პოლიტიკური ისლამური მოძრაობა არ წარმოადგენს დაბრკოლებას მოდერნიზაციისთვის. პირიქით, მას აქვს მოდერნიზებული პოზიცია (ინდუსტრიალიზაცია და კეთილდღეობის გადანაწილება მთელ საზოგადოებაზე) და დომინირებს სოციალურ ცხოვრებაში. სეკულარიზმისგან განსხვავებით, რომელიც არის ცენტრის ღირებულებებისა და რწმენის ასახვა, რელიგია, რომელიც პერიფერიაში მყოფთა დისკურსია, ადრეული პერიოდის სეკულარული პრაქტიკის შედეგად დაშორდა პოლიტიკურ ასპარეზს. თუმცა, სანამ რელიგია აგრძელებს არსებობას რელიგიის საკითხთა თავმჯდომარეობის, სახელმწიფო ოფიციალური ინსტიტუტის კონტროლის ქვეშ მყოფი არტერიის გავლით, მან შეინარჩუნა თავისი სიცოცხლისუნარიანობა ოფიციალურ-პოლიტიკური სფეროს გარეთ ისეთი სტრუქტურებით, როგორიცაა ნაკშიბანდის ტარიკატი და ნურის საზოგადოება. მრავალპარტიულ პოლიტიკურ ცხოვრებაზე გადასვლასთან ერთად შეიმჩნევა საგრძნობლად დარბილება სეკულარულ პრაქტიკაში და რელიგიური მგრძნობელობა და მოთხოვნები ნაწილობრივ იყო წარმოდგენილი პოლიტიკურ ასპარეზზე დემოკრატიული პარტიისა და სამართლიანობის პარტიაში. ეროვნული წესრიგის პარტიის დაარსებით, რელიგიაზე დაფუძნებული პოლიტიკა პირდაპირ გაჩნდა. მიუხედავად იმისა, რომ მოძრაობის პოლიტიკური პარტიები, რომელთა ჩარჩო შედგენილი იყო ეროვნული ხედვის იდეოლოგიით, დაიხურა საკონსტიტუციო სასამართლოსა და სამხედრო გადატრიალების შედეგად, ისინი კვლავ აქტიურობენ თურქეთის პოლიტიკაში თავიანთ მემკვიდრე პარტიებთან ერთად.

ოსმალეთის იმპერიის ოფიციალური რელიგია დაარსების დღიდან იყო სუნიტური ისლამი. იგი ჩამოყალიბდა კონცეფციის ფარგლებში. ამას ბევრი პოლიტიკური, სოციალური და კულტურული მიზეზი აქვს, მიუხედავად იმისა, რომ არსებობს ფაქტორები, მათ შორის ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანია დასაწყისიდან ოსმალეთამდე სუნიტური ისლამი ზოგადად თურქეთის სახელმწიფოების ოფიციალურ ფორმას წარმოადგენდა. მათი მიღება სახელმწიფო იდეოლოგიად. ყოველგვარი წინააღმდეგობის მიუხედავად ოსმალეთის სულთნები და მეცნიერები ინარჩუნებდნენ სუნიზმს. ამ მიზნით ისინი ცდილობდნენ დაეცვათ და გაეძლიერებინათ მოძრაობა აჰლ-ალ-სუნას სხვა მოძრაობებისგან. ისინი იბრძოდნენ პოლიტიკურ და სამეცნიერო დონეზე. ეს მდგომარეობა კიდევ უფრო აძლიერებს სუნიზმს. მან მნიშვნელოვანი როლი ითამაშა სახელმწიფო დოქტრინის გაძლიერებისა და წინა პლანზე წამოწევის საქმეში. ოსმალეთის იმპერია და ანატოლიის მუსლიმი ხალხის უმრავლესობა რწმენით მიჰყვება ეშარიზმს. ეშარიზმი იყო დომინანტურ მდგომარეობაში, ხოლო მატურიდიზმი უკანა პლანზე დარჩა. ეს მდგომარეობა განსაკუთრებით აშკარა გახდა მედრესეებში, სადაც საგანმანათლებლო პროგრამებში მატურიდის სახელმძღვანელოები იყო ჩართული. განსაკუთრებით მე- 16 საუკუნეში, ის ეკუთვნის ფაჰრედინ ერ-რაზის და ჯელალუდდინ ედ დევვანის (დ.

908/1502), რომლებიც აშარიტულ ტრადიციას მიეკუთვნებოდნენ და ბირგვივის (დ. 981/1573), რომელიც იყო ჰანაფი-მატურიდი. ეს სკოლა წარმოდგენილია სამი სასულიერო სასწავლებლით. მაგრამ ამ სკოლებს შორის რაზის თეოლოგიის სკოლა, რომელიც ფოკუსირებულია რაციონალურ და ფილოსოფიურ მეცნიერებებზე, დევვანისა და ბირგვის თეოლოგიის სკოლაზე ამ პერიოდში, ისევე როგორც წარსულში, სკოლებთან შედარებით, ოსმალური იდეოლოგიის მეცნიერებამ თავისი ნიშანი დატოვა. რადგან ამ პერიოდში ოსმალეთის ცენტრალურმა ადმინისტრაციამ შეამცირა რელიგიური ბიუროკრატია. სკოლის დაარსებისას ის ყოველთვის უპირატესობას ანიჭებდა რაზის სკოლას სახელმწიფოს პოლიტიკურ და ადმინისტრაციულ ცხოვრებაში. მნიშვნელოვანი თანამდებობების მქონე ულემები (სწავლულები, მეცნიერები) ძირითადად ამ სკოლის გავლენის ქვეშ იმყოფებოდნენ. ოსმალეთის რაზის სკოლაში ისეთი მეცნიერები მოღვაწეობდნენ, როგორიც იყვნენ მოლა ფენარი, იბნ ქემალი, ჰიზირ ბეი და ებუსუუდ ეფენდი. ოსმალეთის მეცნიერებასა და აზროვნებას ერთმანეთს არა, მაგრამ, ბირგივის სკოლას დევვანის სკოლას ადარებდნენ.

ეს სკოლა საკმაოდ ეფექტური იყო. ფაქტობრივად, ბირგვივის et-Tarîkatü'l- Muhammediyye ნაწარმოები არაერთხელ ითარგმნა თურქულ ენაზე და დაიწერა კომენტარი, ანოტაცია, (თალიქი, ტაკმილე). დამზადდა ამ ტიპის მრავალი ნამუშევარი, ისევე როგორც ეს ნამუშევარი, როგორიცაა Vasiyetnâme მისი დროიდან მოყოლებული ოსმალეთის სამეცნიერო სამყაროში დიდი მოწონება დაიმსახურა. იგი გვიჩვენებს ბირგივის მნიშვნელობასა და გავლენას ოსმალურ კულტურაში. როგორც Birgivi-ს მაგალითზე ჩანს, ესაა ჰანაფი-მატურიდიელი მეცნიერის შეხედულება ოსმალეთის შესახებ. მან გააკრიტიკა რელიგიის სუნიტური გაგება, რომელიც მან მიიღო ზოგიერთ საკითხზე და ასევე გააკრიტიკა სუნიტური ინტერპრეტაცია. ის შეიძლება შეიცვალოს დროისა და ადგილის მიხედვით ან სუნიტური გაგება შეიძლება შეიცვალოს დროთა განმავლობაში. აჩვენებს, რომ მისი ინტერპრეტაცია შესაძლებელია სხვადასხვა გზით. ამ მხრივ შიძლება ითქვას რომ ყოველი ის არ იქნება სწორი კრიტიკა აჰლ ალ-სუნას მიმართ მტრულად შეფასდეს. ესაა ნათელი მაგალითი იმისა, რომ განსხვავებულ აზრს პატივი უნდა ვცეთ და მტრად არ უნდა მივიჩნიოთ, ანგარიში უნდა გავუწიოთ სხვის შეხედულებასაც, რათა უფრო ტოლერანტული ვიყოთ.

ბიბლიოგრაფია

1. Thomas thornot – bir ingliz izlenimiyle osmanlıda siyaset, toplum, din, yönetim (1793-1807) tarih vakfı yurt yayınları. 06.01.2015.
2. Hüseyin fidan, murat gülgör sağduyu. Osmanlı'da siyaset 12-06-2018.
3. Paul wittek, hilmi haseki. Osmanlı imperatorluğu'nun kuruluşu, dorlion yayınları. 24-05-2022
4. marinos sariyannis, E.ekin tuşalp atiyas- Osmanlı siyasal düşünce tarihi- selenge yayınları – 19-03-2025.
5. Davut dursun. Yönetim-din ilişkileri açısından osmanlı devletında siyaset ve din. şehir yayınları-06-09-2000.
6. Mustafa kemal atatürk. NUTUK. Can yayınları-26.10.2023.
7. Mustafa kemal atatürk. Türkiye'nin geleceği -can yayınları. 25.06.2024.
8. Sinan meydan. Atatürk modernizm ve din.inkilap kitabevi- 12-04-2021.
9. Sedat şenermen. Atatürk, islam ve laiklik cumhuriyet dönemi din öğretimi ve eğitimi. Elmadağı-15-04-2015.
10. Cevat şenol. Atatürk ve siyaset. Yılmaz basım. 21-06-2011.

სახელმწიფოს ტერიტორიული მოწყობა და ხელოვნური ინტელექტი: ახალი ტექნოლოგიების როლი მმართველობის მოდელებში

State Territorial Organization and Artificial Intelligence: The Role of New Technologies in Governance Models

აქსანა გუჩუა
კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტი
დოქტორანტი
Aksana Guchua
Caucasus International University
Doctoral

აბსტრაქტი: 21-ე საუკუნეში ხელოვნური ინტელექტი (AI) და ახალი ტექნოლოგიები ფუნდამენტურად ცვლიან სახელმწიფოების ტერიტორიულ მოწყობასა და მმართველობის მოდელებს. ტრადიციული ბიუროკრატიული მმართველობის სისტემები სულ უფრო მეტად ინტეგრირდება ჭკვიან მმართველობით მოდელებთან, რომლებიც მონაცემებზე დაფუძნებულ ანალიზს, ალგორითმულ ოპტიმიზაციასა და პროგნოზირებად გადაწყვეტილებებს იყენებენ. ამ ცვლილებებს შესაძლოა რადიკალური გავლენა ჰქონდეს როგორც ცენტრალიზებულ, ისე ფედერაციულ სახელმწიფოებზე, აჩენდეს ახალ გამოწვევებს და შესაძლებლობებს ტერიტორიული მართვის კონტექსტში.

ხელოვნური ინტელექტის დახმარებით შესაძლებელია მმართველობის უფრო მოქნილი, რეაგირებისუნარიანი და ეფექტური სისტემების ჩამოყალიბება, რაც სახელმწიფოებს შესაძლებლობას აძლევს ოპტიმალურად განკარგონ რესურსები, დაიხვეწონ ურბანული დაგეგმარება და დაინერგოს ციფრული დემოკრატიის ელემენტები. ამასთან, ტექნოლოგიების გავრცელებამ შეიძლება გააძლიეროს დეცენტრალიზაციის ტენდენციები, რაც გამოწვევას უქმნის ტრადიციულ ტერიტორიულ სტრუქტურებს.

სტატია განიხილავს, თუ როგორ შეუძლია ხელოვნურ ინტელექტს ტრანსფორმირება მოახდინოს სახელმწიფოების ტერიტორიულ მოწყობაზე, როგორ ეხმარება იგი მმართველობის მოდელებს ეფექტურობისა და გამჭვირვალობის გაზრდაში და რა პოტენციური საფრთხეები ახლავს მას გეოპოლიტიკურ და სოციალურ კონტექსტში.

საკვანძო სიტყვები. სახელმწიფო ტერიტორიული მოწყობა, ხელოვნური ინტელექტი, მმართველობის მოდელები, ცენტრალიზაცია, დეცენტრალიზაცია, ჭკვიანი მმართველობა, მონაცემთა ანალიზი, ურბანული დაგეგმარება, ციფრული დემოკრატია, გეოპოლიტიკური რისკები.

Abstract: In the 21st century, artificial intelligence (AI) and new technologies are fundamentally transforming the territorial organization of states and governance models. Traditional bureaucratic management systems are increasingly integrating with smart governance models that utilize data-driven analysis, algorithmic optimization, and predictive decision-making. These changes may have a radical impact on both centralized and federal states, presenting new challenges and opportunities in the context of territorial management.

With the help of artificial intelligence, it is possible to establish more flexible, responsive, and efficient governance systems, enabling states to optimize resource management, improve urban planning, and introduce elements of digital democracy. At the same time, the widespread adoption of technology may strengthen decentralization trends, posing challenges to traditional territorial structures.

This article examines how artificial intelligence can transform the territorial organization of states, how it contributes to increasing the efficiency and transparency of governance models, and what potential risks it poses in geopolitical and social contexts.

Keywords: state territorial organization, artificial intelligence, governance models, centralization, decentralization, smart governance, data analysis, urban planning, digital democracy, geopolitical risks.

შესავალი

ტექნოლოგიური ტრანსფორმაცია, განსაკუთრებით ხელოვნური ინტელექტის სწრაფი განვითარება, სულ უფრო მჭიდროდ უკავშირდება სახელმწიფოების მმართველობითი სისტემების სივრცობრივ ორგანიზაციას. ამ პროცესმა საფრთხის წინაშე დააყენა ტრადიციული ტერიტორიული მოწყობის პრინციპები, რომლებიც ათწლეულების განმავლობაში განსაზღვრავდა ადმინისტრაციულ საზღვრებსა და კომპეტენციათა განაწილებას. თანამედროვე პირობებში, როდესაც სახელმწიფოების მმართველობითი შესაძლებლობები მნიშვნელოვნად ეყრდნობა მონაცემთა ანალიზს, ციფრულ ინფრასტრუქტურასა და პროგნოზირების ალგორითმებს, ტერიტორიული მოწყობის კლასიკური მოდელები აღარ პასუხობენ ადმინისტრირებისა და დემოკრატიული მონაწილეობის ახალ მოთხოვნებს.

სახელმწიფოს ტერიტორიული მოწყობა ისტორიულად იქმნებოდა გეოგრაფიული, ეთნიკური და ეკონომიკური ფაქტორების თანხვედრის საფუძველზე. ასეთ სისტემაში ცენტრალიზებული და ფედერაციული მოდელები მიზნად ისახავდა ეფექტიან ადმინისტრირებას, რესურსების რაციონალურ განაწილებასა და სამართლიანი წარმომადგენლობითობის უზრუნველყოფას. თუმცა, ხელოვნური ინტელექტის ინტეგრაციამ მმართველობით პროცესებში, ამ მოდელების ფუნქციური ლოგიკა შეარყია. ციფრული მმართველობის პირობებში აქტუალური ხდება კითხვა რამდენად არის ჯერ კიდევ აუცილებელი გეოგრაფიულად დაფუძნებული ტერიტორიული სტრუქტურები, როდესაც მონაცემზე დაფუძნებული სისტემები საშუალებას იძლევა მართვის მექანიზმების ფართო ავტომატიზაცია და ოპტიმიზაცია.

მნიშვნელოვანი მაგალითია ურბანული მენეჯმენტი. თანამედროვე ქალაქებში ხელოვნური ინტელექტის დახმარებით ხორციელდება სატრანსპორტო ნაკადების მართვა, ენერგორესურსების გადანაწილება, გარემოს დაცვითი მონიტორინგი და მოქალაქეებთან კომუნიკაციის პლატფორმების ოპტიმიზაცია. ასეთ პირობებში ადგილობრივ თვითმმართველობებს ეძლევათ შესაძლებლობა, მიიღონ მაღალი სიზუსტით გაანალიზებული მონაცემები და მოახდინონ რეაგირება პრობლემებზე დამოუკიდებლად ცენტრალური

მთავრობისგან.[51] აღნიშნული პრაქტიკა რეალურად ქმნის დეცენტრალიზაციის ახალი ფორმების საფუძველს ტექნოლოგიურ-ფუნქციური თვითმმართველობის მოდელს, რომელიც არ ეფუძნება მხოლოდ სამართლებრივ ნორმებს, არამედ ტექნოლოგიური კომპეტენციის შესაძლებლობებს.

თუმცა, AI-ის მმართველობით სისტემებში ინტეგრაციას თან ახლავს სერიოზული სისტემური და ეთიკური გამოწვევები. უპირველეს ყოვლისა, არსებობს რისკი, რომ ავტომატიზებულად მიღებული გადაწყვეტილებები ვერ უზრუნველყონ საკმარისი დემოკრატიული ლეგიტიმაცია, ხოლო ალგორითმების გაუმჭვირვალობა გააღრმავოს მოქალაქეთა უნდობლობა მმართველობის სისტემებისადმი.[52] მონაცემებზე დაფუძნებული მმართველობა ხშირ შემთხვევაში მოითხოვს პერსონალურ ინფორმაციაზე წვდომას, რაც აყენებს კითხვას პირადი მონაცემების დაცვის სტანდარტებზე და მმართველობითი სისტემის პასუხისმგებლობაზე.

გარდა შიდა მმართველობითი გამოწვევებისა, ხელოვნური ინტელექტი ცვლის გეოპოლიტიკური ძალების გადანაწილებასაც. სახელმწიფოებს, რომლებსაც არ გააჩნიათ საკუთარი ტექნოლოგიური ინფრასტრუქტურა და რომლებიც დამოკიდებულნი არიან უცხოურ ციფრულ სისტემებზე, უწევთ მნიშვნელოვან კომპრომისებზე წასვლა ტექნოლოგიური უსაფრთხოების კუთხით.[53] ასეთ პირობებში სახელმწიფო სუვერენიტეტის განახლებული დეფინიცია ითხოვს არა მხოლოდ ტერიტორიის კონტროლს, არამედ ციფრულ სივრცეზე ეფექტური მმართველობის უნარსაც.

ამ ფონზე, აქტუალური ხდება დისკუსია სახელმწიფოს ტერიტორიული მოწყობის რეფორმირების შესახებ, რომელიც არ უნდა განისაზღვროს მხოლოდ კონსტიტუციური ან ადმინისტრაციული პრინციპებით, არამედ უნდა აისახოს იმ ფუნქციურ მოთხოვნებზე, რასაც ტექნოლოგიური ეპოქა ქმნის. სახელმწიფო, რომელიც ეფექტურად მართავს მონაცემებს, ოპტიმიზაციას უკეთებს საჯარო სერვისებს და ავითარებს ციფრულ მონაწილეობას, შესაძლოა ფუნქციურად მეტად წარმატებული აღმოჩნდეს, ვიდრე ის, ვინც მხოლოდ ტრადიციული ტერიტორიული სტრუქტურების ლოგიკას მიჰყვება.

საქართველოს მაგალითი ამ კონტექსტში განსაკუთრებით საინტერესოა. ქვეყანა ჯერ კიდევ მკაფიოდ ცენტრალიზებული მმართველობითი სისტემის მქონეა, თუმცა თანდათან ციფრული სერვისების განვითარება აჩენს შესაძლებლობას ფუნქციური დეცენტრალიზაციისათვის. ადგილობრივი თვითმმართველობები იღებენ ტექნოლოგიურ რესურსებს, თუმცა მათი ინსტიტუციური უნარიანობა ჯერ კიდევ შეზღუდულია. ეს ქმნის საინტერესოს კვლევის სივრცეს, როგორ შეიძლება ტექნოლოგიებმა და კერძოდ, AI-მა, ხელი შეუწყოს საქართველოს ტერიტორიულ-ადმინისტრაციული სტრუქტურის მოდერნიზაციას ისე, რომ ერთდროულად გაძლიერდეს როგორც ადგილობრივი ავტონომია, ისე შეინარჩუნოს ეფექტიანი ცენტრალური კონტროლი.

ზემოხსენებულის საფუძველზე, კვლევა ისახავს მიზნად გააანალიზოს ხელოვნური ინტელექტის გავლენა სახელმწიფოს ტერიტორიულ მოწყობაზე როგორც თეორიულ, ისე პრაქტიკულ ჭრილში. ცენტრალური კვლევითი კითხვებია:
– როგორ ცვლის AI ტრადიციულ მოდელებს სახელმწიფოს სივრცობრივი ორგანიზების თვალსაზრისით?

---

[51] Ratti, C., & Claudel, M. (2016). *The city of tomorrow: Sensors, networks, hackers, and the future of urban life* . New Haven: Yale University Press 101–135.

[52] Dignum, V. (2019). *Responsible artificial intelligence: How to develop and use AI in a responsible way* . Cham: Springer,63–66.

[53] Susskind, J. (2020). *Future politics: Living together in a world transformed by tech*,Oxford University Press.110–114.

– არის თუ არა ტექნოლოგიური დეცენტრალიზაცია კომპლემენტარული იურიდიულთან?
– როგორ უნდა მოემზადოს საქართველო ამ ცვალებად რეალობაში, როგორც საკანონმდებლო, ისე ინსტიტუციური თვალსაზრისით?

სახელმწიფოს ტერიტორიული მოწყობის თეორიული და ისტორიული ტრანსფორმაცია ტექნოლოგიურ ეპოქამდე

სახელმწიფოს ტერიტორიული მოწყობა, როგორც სივრცობრივი და იურიდიული სისტემის ერთიანი კომპონენტი, ათწლეულების განმავლობაში განისაზღვრებოდა როგორც პოლიტიკურ-იურიდიული, ისე კულტურული და ეკონომიკური კრიტერიუმების თანხვედრით. მმართველობის მოდელების განვითარების პროცესში ტერიტორია იქცა არა მხოლოდ იურისდიქციის საზღვრად, არამედ ინსტიტუციური ორგანიზაციის ბირთვადაც. თანამედროვე საზოგადოებაში ტერიტორიული მოწყობის საკითხი აღარ არის მხოლოდ ადმინისტრაციული ოპტიმიზაციის საკითხი ის ეხება სუვერენიტეტს, დემოკრატიულ ლეგიტიმაციას და მოქალაქეთა პოლიტიკური მონაწილეობის ხარისხს.[54]

ტრადიციულად, ტერიტორიული მოწყობა ორი ძირითადი მოდელის ფარგლებში ჩამოყალიბდა: ცენტრალიზებული და ფედერაციული. ცენტრალიზებულ მოდელში პოლიტიკური ძალაუფლება კონცენტრირდება ეროვნული ცენტრის ხელში, რაც უზრუნველყოფს თანმიმდევრულ პოლიტიკას და ეფექტიან რესურსების მართვას, მაგრამ ხშირად ბადებს დემოკრატიული დისტანციის პრობლემას. ფედერაციული მოდელები, პირიქით, აძლევენ რეგიონებს მეტ დამოუკიდებლობას, ადგილობრივ თვითმმართველობასა და კულტურულ თვითიდენტობას, თუმცა ზოგჯერ საფრთხეს უქმნიან სახელმწიფოებრ მთლიანობას.

ისტორიულად, ტერიტორიული მოწყობის მოდელების ცვლილებას ხშირად თან ახლდა ტექნოლოგიური ან ეკონომიკური რევოლუციები. მაგალითად, ინდუსტრიული რევოლუციის შემდეგ დასავლური სახელმწიფოები გადაეწყნენ ბიუროკრატიულ მმართველობის სისტემებზე, რაც საჭიროებდა მკაფიოდ განსაზღვრულ ადმინისტრაციულ საზღვრებს, სტატისტიკასა და ცენტრალიზებულ კონტროლს.[55] ტერიტორია აქცენტს აკეთებდა ფიზიკურ სივრცეზე გზებზე, ინფრასტრუქტურაზე, ლოგისტიკაზე და მოსახლეობის გეოგრაფიულ განაწილებაზე.

ასეთ კონტექსტში სახელმწიფოს მოწყობის ლოგიკა ეფუძნებოდა ფიზიკურ სიახლოვესა და სივრცულ ერთგვაროვნებას. ადმინისტრაცია უნდა ყოფილიყო ხელმისაწვდომი და მეზობელ თემებს შორის კოორდინაცია მაქსიმალურად ოპტიმალური. თუმცა, მე-20 საუკუნის ბოლოსათვის უკვე გამოჩნდა ნიშნები იმისა, რომ გეოგრაფიულ ლოგიკას ტექნოლოგიებმა ახალი გამოწვევები შეუქმნეს. სატელეფონო ქსელებმა, შემდეგ კი ინტერნეტმა, თანდათანობით შეამცირეს კომუნიკაციის დრო და მნიშვნელოვნად შეცვალეს სივრცის აღქმა.

ეს პროცესი კიდევ უფრო გააძლიერა გლობალიზაციამ. როგორც დევიდ ჰელდმა დაენტონი გიდენსმა განმარტეს, გლობალური ინსტიტუციების ჩამოყალიბება, ტრანსნაციონალური ეკონომიკური ქსელები და ციფრული ტექნოლოგიები აბსტრაქტული სივრცის რეპრეზენტაციას ქმნიან სადაც ტერიტორიას აღარ აქვს იგივე მმართველობითი დატვირთვა, როგორც წარსულში.[56]

---

[54] Agnew, J. (1994). The territorial trap: The geographical assumptions of international relations theory. *Review of International Political Economy, 1*(1), 53–80.

[55] Weber, M. (1978). *Economy and society: An outline of interpretive sociology* (G. Roth & C. Wittich, Eds.). University of California Press, 956.

[56] Held, D., McGrew, A., Goldblatt, D., & Perraton, J. (1999). *Global transformations: Politics, economics and culture*. Stanford University Press, 37.

ამ თვალსაზრისით, ტერიტორია კვლავ რჩება სამართლებრივი სისტემის საყრდენად, მაგრამ ფაქტობრივად ის იკარგება როგორც მმართველობითი ეფექტიანობის წინაპირობა.

აღსანიშნავია, რომ ტრადიციულ მოდელებში, საჯარო სერვისების მიწოდება პირდაპირ იყო დამოკიდებული ფიზიკურ ინფრასტრუქტურასა და ადამიანურ რესურსებზე. ცენტრალური მთავრობა განსაზღვრავდა პრიორიტეტებს, ადგილობრივი დონე იყო შემსრულებელი რგოლი და მოქალაქეებს მათი ჩართულობა ეძლეოდათ ძირითადად მხოლოდ საარჩევნო პროცესებით. ციფრულ ეპოქაში ეს დინამიკა ირღვევა. მოქალაქეები მონაცემთა მეშვეობით უშუალოდ უკავშირდებიან მმართველობით პლატფორმებს, ხოლო ადგილობრივ თვითმმართველობებს ეძლევათ ინსტრუმენტები, რომ გადაჭრან პრობლემები დამოუკიდებლად და რეალურ დროში.

მნიშვნელოვანი საკითხია ისიც, რომ ისტორიულად სახელმწიფოები სივრცეს ხედავდნენ როგორც სტაბილურ და მყარ კატეგორიას. თანამედროვე ეპოქაში კი ადგილი აქვს ფენომენს, რომელსაც სვენ ბეკი "გლობალურ რისკთა საზოგადოებას" უწოდებს სისტემა, რომელშიც საზღვრებს მარტივად კვეთს არა მხოლოდ კაპიტალი ან ინფორმაცია, არამედ ეკოლოგიური საფრთხეები, ვირუსები და კიბერშეტევები.[57] ასეთ პირობებში ადმინისტრაციული საზღვრები ხშირად ხდება ფუნქციურად უქმედი. სახელმწიფოებს უწევთ თანამშრომლობა ახალი სივრცობრივი ლოგიკით რეგიონულ ქსელებში, მეტროპოლიურ ალიანსებში, ან თუნდაც ციფრულ პლატფორმებზე დაფუძნებულ ერთობებში.

ეს ახალი რეალობა ქმნის საჭიროებას სახელმწიფოს ტერიტორიული მოწყობის ხელახალი განსაზღვრისთვის. გეოგრაფიული მოწყობა ვეღარ იძლევა პასუხს იმ ფუნქციურ მოთხოვნებზე, რაც გააჩნია როგორც მოქალაქეებს, ისე გლობალურ გამოწვევებს. სწორედ აქ იკვეთება ხელოვნური ინტელექტის პოტენციალი. AI-ის საშუალებით შესაძლებელი ხდება არა მხოლოდ სივრცის „ციფრულად“ მოდელირება, არამედ მმართველობითი საჭიროებების პროგნოზირება, რესურსების ავტომატიზებული გადანაწილება და გადაწყვეტილებების ოპტიმიზაცია დროის რეალურ რეჟიმში.

ამას ემატება ე.წ. „ჭკვიანი ქალაქების“ განვითარება, სადაც საჯარო მმართველობა დეცენტრალიზდება არა სამართლებრივად, არამედ ტექნოლოგიურად. ასეთი მოდელი ძირითადად ეყრდნობა ხელოვნური ინტელექტის ალგორითმებს, რომლებიც მოქალაქეების ქცევის ანალიზის გზით მართავენ სერვისებს განათებას, ტრანსპორტს, უსაფრთხოებას. ამგვარად, თანამედროვე ტექნოლოგიური სტრუქტურები რეალურად ქმნიან „ფუნქციურ ავტონომიას“ იმ შემთხვევაშიც კი, როცა სამართლებრივი დეცენტრალიზაცია არ განხორციელებულა.[58]

მიუხედავად ამისა, ტერიტორიული მოწყობის ცვლილებას ტექნოლოგიური ფაქტორები არ უნდა განიხილებოდეს იზოლირებულად. საჭიროა მათი შეჯერება სამართლებრივ, პოლიტიკურ და სოციალური რეალობებთან. როგორც ჯეიმი სასქინდმა აღნიშნა, ტექნოლოგიური განვითარების ლოგიკა არ არის ნეიტრალური ის ქმნის ძალაუფლების განაწილების ახალ სტრუქტურებს და იმოქმედებს იმაზე, თუ როგორ და ვისთვის იმუშავებს სახელმწიფო.[59]

აქედან გამომდინარე, სახელმწიფოები ახალი გამოწვევის წინაშე დგანან: როგორ გადაეწყონ ისე, რომ არ დაკარგონ იურიდიული სუვერენიტეტი, მაგრამ არ ჩამორჩნენ ფუნქციურ ეფექტიანობაში. ეს დილემა განსაკუთრებით თვალსაჩინოა ისეთ ქვეყნებში, როგორიცაა

[57] Beck, U. (1992). *Risk society: Towards a new modernity* (M. Ritter, Trans.). Sage Publications. (Original work published 1986),

97–99.

[58] Ratti, C., & Claudel, M. (2016). *The city of tomorrow: Sensors, networks, hackers, and the future of urban life*. Yale University Press, 89.

[59]Susskind, J. (2020). Future politics: Living together in a world transformed by tech. Oxford University Press.

საქართველო, სადაც ადმინისტრაციული მოწყობა ჯერ კიდევ ეფუძნება XX საუკუნის ლოგიკას, მაგრამ უკვე ხდება ციფრული სერვისების ინტეგრაცია. შესაბამისად, ტექნოლოგიური ტრანსფორმაცია, რაც შეეხება AI-ს, სახელმწიფოს ტერიტორიული მოწყობის მხოლოდ ტექნიკურ ასპექტს კი არ ცვლის, არამედ ხელახალი განსაზღვრის საჭიროებას აყენებს თვითონ სახელმწიფოს მნიშვნელობისა და სტრუქტურის შესახებ.

ხელოვნური ინტელექტის როლი მმართველობის მოდელების ტრანსფორმაციაში

ხელოვნური ინტელექტის ინტეგრაცია სახელმწიფო მმართველობაში მხოლოდ ტექნოლოგიური ინოვაცია კი არაა, არამედ სიღრმისეული ინსტიტუციური ტრანსფორმაცია, რომელიც ხელახალი გააზრების წინაშე აყენებს იმ მმართველობით პრაქტიკებს, რომლებზეც ტრადიციულად იყო აგებული სახელმწიფოს ფუნქციონირება. ცენტრალიზებულ და ფედერაციულ სისტემებში ხელოვნური ინტელექტი უკვე ცვლის ხელისუფლების გადაწყვეტილებების მიღების პროცესს, მოქალაქეთა ჩართულობის მექანიზმებსა და სახელმწიფო რესურსების განაწილების ფორმას.

AI მმართველობის სისტემაში მოქმედებს როგორც მონაცემთა ანალიტიკური და ოპტიმიზაციის საშუალება, რომელიც, ერთი მხრივ, აძლიერებს ცენტრალურ მმართველობას რადგან მას შეუძლია რეალურ დროში გამოავლინოს ტენდენციები და მიიღოს მიკროდონეზე ეფექტიანი გადაწყვეტილებები და მეორე მხრივ, აძლიერებს დეცენტრალიზაციის მიმართულებებს, რადგან ტექნოლოგია შესაძლებელს ხდის ადგილობრივი სტრუქტურებისთვის იმუშაონ დამოუკიდებლად და თავიანთი მონაცემების საფუძველზე განსაზღვრონ პრიორიტეტები.[60]

მმართველობის მოდელების ამ ცვლილებას საფუძვლად უდევს მონაცემებზე დაფუძნებული მმართველობა ე.წ. data-driven governance. ეს მოდელი გულისხმობს სახელმწიფოს შესაძლებლობას, აწარმოოს და შეაფასოს სხვადასხვა სახის მონაცემი სოციალური, ეკონომიკური, ეკოლოგიური და ამ მონაცემებზე დაყრდნობით განსაზღვროს პოლიტიკის მიმართულებები. კერძოდ, ხელოვნური ინტელექტი მოქმედებს როგორც შუალედური რგოლი, რომელიც მონაცემთა მასივს გარდაქმნის გადაწყვეტილებად.[61] ეს პრაქტიკა მკვეთრად ცვლის ტრადიციული საჯარო მმართველობის ბიუროკრატიულ დინამიკას.

ასეთი გარდაქმნა ყველაზე მკვეთრად ვლინდება ე.წ. ჭკვიან ქალაქებში (smart cities), რომლებიც იქცნენ ტექნოლოგიური მმართველობის პილოტურ მოდელებად. მაგალითისთვის, სინგაპური და ტალინი იყენებენ AI-ს ურბანული მობილობის, საზოგადოებრივი უსაფრთხოების, ენერგეტიკისა და ქალაქგეგმარების ინტეგრირებაში. სინგაპურის Virtual Singapore პროექტი წარმოადგენს სამგანზომილებიან პლატფორმას, რომელიც იყენებს სენსორებზე დაფუძნებულ მონაცემებს და მათ განახლებულ ანალიტიკას ურბანული გადაწყვეტილებების მისაღებად.[62]

ასეთი პრაქტიკა რეალურად ცვლის სახელმწიფოს ტერიტორიული მმართველობის ლოგიკას. კერძოდ, ქალაქი ხდება მმართველობითი ერთეულის მთავარი სივრცე არა იურიდიული, არამედ ფუნქციური თვალსაზრისით. ამის შედეგად იქმნება ტექნოლოგიური დეცენტრალიზაციის ფენომენი, როდესაც მუნიციპალური დონე იქცევა არათუ ცენტრალური

[60] Meijer, A., Curtin, D., & Hillebrandt, M. (2019). Open government: Connecting vision and voice. *International Review of Administrative Sciences*, 85(1), 7–23. https://doi.org/10.1177/0020852317752607

[61] Kitchin, R. (2014). *The data revolution: Big data, open data, data infrastructures and their consequences,* SAGE Publications, 62–64.

[62] Tan, G. K. H., Low, M. Y. H., & Tan, W. C. (2018). Virtual Singapore: An integrated 3D city model. In *Proceedings of the 2018 International Conference on Smart Cities and Smart Grid* (pp. 22–26). IEEE. https://doi.org/10.1109/ICSCG.2018.8540776

ხელისუფლების ქვეერთეულად, არამედ გადაწყვეტილების დამოუკიდებელ ციფრულ რგოლოდ. ეს ტენდენცია განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია ისეთ ფედერაციულ სისტემებში, როგორიცაა გერმანია ან კანადა, სადაც ადგილობრივ მთავრობებს დამოუკიდებელი ტექნოლოგიური ინფრასტრუქტურა აქვთ.

მმართველობის მოდელების ტექნოლოგიური ტრანსფორმაციის ერთ-ერთი კრიტიკული ასპექტია გამჭვირვალობა. AI-ის მეშვეობით შესაძლებელი ხდება გადაწყვეტილებების მიღების პროცედურების დეტალურად დაფიქსირება, დოკუმენტირება და ანალიზი, რაც აუმჯობესებს ანგარიშვალდებულების ხარისხს. ალგორითმული ტრასირების მექანიზმები, რომლებიც მაგალითად გამოიყენება ესტონეთში ელექტრონული საჯარო სერვისების კონტროლისთვის, ქმნის მოქალაქის ნდობას ტექნოლოგიური მმართველობის მიმართ.[63]

მეორე მხრივ, AI ხელს უწყობს დემოკრატიის ფორმების ევოლუციას. მონაცემებზე დაფუძნებული გადაწყვეტილებები შესაძლებელია იყოს უფრო ინკლუზიური, ვიდრე ტრადიციული წარმომადგენლობითი პოლიტიკა მაგალითად, მოქალაქეთა ციფრული მონაწილეობის პლატფორმების მეშვეობით შესაძლებელია სწრაფად დამუშავდეს ათასობით მოსაზრება და შექმნას უკუკავშირის ალგორითმები, რაც მმართველობას რეალურ დროში ადაპტირებადს ხდის. ასეთ მოდელში მოქალაქე ხდება არა მხოლოდ ამომრჩეველი, არამედ აქტიური მონაცემის გენერატორი და გადაწყვეტილების თანამონაწილე.

თუმცა ამ ტრანსფორმაციებს ახლავს სერიოზული რისკებიც. პირველ რიგში, AI-ის ალგორითმები შეიძლება აღმოჩნდეს მიკერძოებული იმ მონაცემებზე დაყრდნობით, რომლებზეც ის ეფუძნება. მაგალითისთვის, 2020 წელს შეერთებულ შტატებში სამთავრობო AI-სისტემებმა კრიმინალის პროგნოზირებისას გამოავლინეს ეთნიკური მიკერძოება, რაც გამოწვეული იყო წარსული მონაცემების სისტემური პრობლემებით.[64] ეს აჩვენებს, რომ AI არ არის ნეიტრალური, ის იმეორებს ან ამძაფრებს არსებულ სოციალურ უთანასწორობებს.

გარდა ამისა, მონაცემთა კონცენტრაცია ცენტრალურ პლატფორმებზე წარმოშობს კითხვებს დემოკრატიული კონტროლისა და სუვერენიტეტის შესახებ. სახელმწიფოებმა, რომლებიც ინტენსიურად იყენებენ AI-ს, მაგალითად, ჩინეთმა და რუსეთმა, არა მხოლოდ გააძლიერეს სახელმწიფო ფუნქციების ეფექტიანობა, არამედ შექმნეს მოქალაქეთა მასობრივი მეთვალყურეობის მექანიზმები, რაც არღვევს პირადი მონაცემების დაცვის სტანდარტებს და საფრთხეს უქმნის თავისუფლებებს.

საფრთხე მოდის იმ შემთხვევაშიც, როდესაც სახელმწიფოები ტექნოლოგიური ინფრასტრუქტურის განვითარებას ანდობენ კერძო კომპანიებს. ასეთი პრაქტიკა ხშირია ევროკავშირის ქვეყნებში, სადაც მრავალი საჯარო ციფრული სერვისი მუშავდება კორპორაციულ დონეზე. ეს ქმნის ე.წ. პლატფორმული სახელმწიფოების (platform states) რისკს, სადაც საჯარო გადაწყვეტილების მნიშვნელოვანი კომპონენტები ეფუძნება კოდს, რომელიც კონტროლდება არა დემოკრატიულად ლეგიტიმური ინსტიტუტების, არამედ კერძო ბიზნესის მიერ.

AI-ის მმართველობაში ინტეგრაცია, შესაბამისად, უნდა მიმდინარეობდეს პასუხისმგებლიანი მმართველობის პრინციპების შესაბამისად. ეს მოიცავს ალგორითმების გამჭვირვალობას, მონაცემთა დაცვას, სამოქალაქო ჩართულობის მექანიზმებს და გადაწყვეტილებების ეთიკურ ანალიზს. სახელმწიფოს ტერიტორიული მოწყობის ახალ

[63] Margetts, H., & Dorobantu, C. (2019). Rethink government with AI. *Nature*, 568(7751), 163–165. https://doi.org/10.1038/d41586-019-01099-5

[64] Angwin, J., Larson, J., Mattu, S., & Kirchner, L. (2016). *Machine bias: There's software used across the country to predict future criminals, and it's biased against Blacks*. ProPublica. https://www.propublica.org/article/machine-bias-risk-assessments-in-criminal-sentencing

კონტექსტში, სწორედ ეს სტანდარტები განსაზღვრავს, იქნება AI პროგრესის ინსტრუმენტი თუ ახალი დომინაციის მექანიზმი.

ამრიგად, ხელოვნური ინტელექტის გავლენა მმართველობის მოდელებზე არ არის უბრალოდ ტექნოლოგიური განვითარების შედეგი ეს არის ღრმა პოლიტიკური, იდეოლოგიური და იურიდიული გამოწვევა, რომელიც გულისხმობს იმ ძირითადი მექანიზმების გადახედვას, რომლებზეც აგებულია სახელმწიფოებრივი ორგანიზაცია. სახელმწიფოს ტერიტორიული მოწყობის მომავალს, შესაბამისად, დიდი წილად განსაზღვრავს ის, რამდენად შეძლებს სახელმწიფო ალგორითმული მმართველობის ლეგიტიმურ და დემოკრატიულ ფორმებში გარდაქმნას.

ხელოვნური ინტელექტი, გეოპოლიტიკური ძალაუფლება და სახელმწიფოების ტერიტორიული სტაბილურობა

ხელოვნური ინტელექტის გავრცელებამ თანამედროვე მსოფლიო პოლიტიკასა და სახელმწიფო მმართველობაში მძლავრი ტრანსფორმაციული იმპულსი შექმნა. თუმცა ტექნოლოგიური პროგრესი თავის თავში მოიცავს არა მხოლოდ შესაძლებლობებს, არამედ სისტემურ რისკებსაც. AI-ის გავლენა სახელმწიფოების ტერიტორიულ სტაბილურობაზე, სუვერენიტეტზე და გეოპოლიტიკურ ბალანსზე ხდება სულ უფრო მწვავე პოლიტიკური განხილვის საგანი. XXI საუკუნეში ძალაუფლება განისაზღვრება არა მხოლოდ მატერიალური რესურსებით, არამედ მონაცემებით, ალგორითმებითა და ციფრული სუვერენიტეტით.[65]

თანამედროვე სახელმწიფოსთვის მონაცემი იქცა ახალ სუვერენულ საზღვრად. თუ ადრე ტერიტორიის ფლობა და კონტროლი განსაზღვრავდა სახელმწიფოს სრულყოფილობას, დღეს ამ ფუნქციას დიდი ნაწილი გადაეცა ციფრული ინფრასტრუქტურისა და მონაცემების მფლობელობას. სახელმწიფოს მიერ გენერირებული ან აკუმულირებული მონაცემების კონტროლი და დამუშავება ხელოვნური ინტელექტის მეშვეობით განაპირობებს მის ინსტიტუციურ ავტონომიას. თუმცა ამავე პროცესს ახლავს სერიოზული საფრთხე კერძოდ, AI-სა და მონაცემებზე დაფუძნებული მმართველობის პლატფორმების გლობალური ფედერალიზაცია, რაც ხშირად არღვევს სახელმწიფოებს შორის ბალანსსა და კანონიერ განაწილებას ძალაუფლებისა.

მაგალითად, სახელმწიფოები, რომლებსაც არ გააჩნიათ ადგილობრივი ტექნოლოგიური ეკოსისტემები, იძულებული არიან დაეყრდნონ გლობალურ ტექნოლოგიურ გიგანტებს, როგორიცაა Google, Alibaba, Palantir ან Huawei. ასეთი დამოკიდებულება ქმნის ტექნოლოგიური სუბორდინაციის საფრთხეს: გადაწყვეტილებები, რომლებიც ეხება მოქალაქეების უფლებებს, უსაფრთხოებასა და ეკონომიკურ სტრატეგიას, ფაქტობრივად ფორმირდება ქვეყნის გარეთ. მაგალითად, პალანტირის მიერ მიწოდებული უსაფრთხოების ალგორითმები გამოიყენება ევროპის რამდენიმე სახელმწიფოში, რაც რეალურად ნიშნავს, რომ კრიტიკული უსაფრთხოების ფუნქციები ციფრულად გადაეცა კერძო სუბიექტს.[66]

ტექნოლოგიური სუვერენიტეტის კრიზისი განსაკუთრებით მძაფრად იჩენს თავს მცირე ან პერიფერიულ სახელმწიფოებში, რომლებიც ტექნოლოგიურად დამოკიდებულნი არიან უფრო ძლიერ მოთამაშეებზე. აქ AI-ის მეშვეობით წარმოქმნილი სიმეტრიის ნაკლებობა ქმნის „ციფრული დამოკიდებულების“ სცენარს ანალოგიურად, როგორც წარსულში ეკონომიკური კოლონიალიზმი ქმნიდა ფინანსურ სუბორდინაციას. ციფრული სუვერენიტეტის დაკარგვა კი

[65] Morozov, E. (2019). *The net delusion: The dark side of internet freedom* (p. 14). PublicAffairs.

[66] Floridi, L. (2018). Soft ethics and the governance of the digital. *Philosophy & Technology*, 31(1), 1–8. https://doi.org/10.1007/s13347-017-0261-x

ავტომატურად ასუსტებს სახელმწიფოს ფიზიკურ და იურიდიულ მთლიანობასაც, ვინაიდან გადაწყვეტილების მიღების ცენტრალური მექანიზმები დეცენტრალიზდება გლობალურ პლატფორმებზე.

სადემარკაციო ხაზები სულ უფრო მეტად გადადის გეოგრაფიული სივრციდან ციფრულ სივრცეში. მაგალითისთვის, AI-ის მეშვეობით შესაძლებელია საგარეო ძალამ მოახდინოს გავლენა ქვეყნის შიდა პოლიტიკაზე იქნება ეს ალგორითმული დეზინფორმაციის კამპანიები, მონაცემთა მანიპულაციით სოციოპოლიტიკური პოლარიზაციის გამძაფრება ან კრიტიკული ინფრასტრუქტურის ჰაკერული ჩარევა. 2016 წლის ამერიკის არჩევნებში გამოყენებული Facebook-ის მონაცემთა სკანდალი, რომელიც დაკავშირებული იყო Cambridge Analytica-სთან, წარმოადგენს მკაფიო მაგალითს AI-ის ზემოქმედებისა სუვერენულ პროცესებზე.[67]

გარდა გეოპოლიტიკური რისკებისა, AI-ს ინტეგრაცია პირდაპირ გავლენას ახდენს სახელმწიფოს შიდა ტერიტორიულ სტრუქტურაზეც. ტექნოლოგიური ცენტრალიზაციის გამო შესაძლოა რეგიონები, რომლებსაც არ აქვთ ტექნოლოგიური წვდომა, აღმოჩნენ უფრო მარგინალიზებული. მაგალითად, AI-ზე დაფუძნებული საზოგადოებრივი სერვისები (განათლება, ჯანმრთელობა, ადმინისტრაცია) დიდწილად ხელმისაწვდომია მხოლოდ ურბანულ ცენტრებში, რაც ამყარებს შიდა ასიმეტრიას და აჩენს სივრცით უთანასწორობას.

ასეთი უთანასწორობა კი შეიძლება იქცეს შიდა პოლიტიკური დაძაბულობის წყაროდ, განსაკუთრებით მრავალეთნიკურ ან ფედერაციულ სახელმწიფოებში. რეგიონები, რომლებსაც არ აქვთ წვდომა ტექნოლოგიურ სერვისებზე ან გრძნობენ, რომ მათი მონაცემები გამოიყენება ცენტრალური ხელისუფლების მიერ, შეიძლება განიცდიდნენ დეცენტრალიზაციისკენ წასვლის სურვილს, რაც საბოლოოდ ზიანს აყენებს სახელმწიფოს ტერიტორიულ მთლიანობას. მაგალითად, ინდოეთის „Aadhaar“ სისტემის დანერგვამ გარკვეულ შტატებში დაბალი სანდოობა გამოიწვია და გაამძაფრა რეგიონული წინააღმდეგობები.[68]

AI ასევე წარმოშობს ე.წ. ალგორითმული ძალაუფლების ფორმას, როდესაც გადაწყვეტილებების მიღება გადადის ნეიტრალურად აღქმულ, მაგრამ რეალურად პოლიტიკურად მუხტიან ალგორითმებზე. მაგალითად, როცა ურბანული დაგეგმარების მოდელი განსაზღვრავს რომელ უბანში უფრო მეტ ინვესტიციას ჩადებს სახელმწიფო, ამის უკან შეიძლება იმალებოდეს არაცნობიერი მიკერძოება ან სოციალური წნეხი, რომელიც ასუსტებს კონკრეტული თემების წარმომადგენლობას.

გარდა ამისა, მმართველობის ალგორითმების გაუმჭვირვალობა ამცირებს მოქალაქეთა ნდობას სახელმწიფო ინსტიტუტების მიმართ. როცა მოქალაქეს არ შეუძლია გაიგოს, როგორ იქნა მიღებული კონკრეტული გადაწყვეტილება. მაგალითად, რატომ არ მიენიჭა სუბსიდია ან რატომ განისაზღვრა კონკრეტული მიწის ზონა გარკვეული ფუნქციით ის განიცდის გარიყულობას სისტემიდან. ასეთ ფონზე, სახელმწიფო ბიუროკრატია იქცევა ტექნოკრატიულ აპარატად, რომელიც მოსახლეობასთან დაშორებულია, რაც ტერიტორიული მოწყობის დონეზე ახალ სუსტი ლეგიტიმაციის პრობლემას წარმოშობს.

ამავე დროს, ხელოვნური ინტელექტის გლობალიზაცია აღრმავებს ციფრულ უთანასწორობას ქვეყნებს შორის. მაღალი შემოსავლების მქონე სახელმწიფოებს შეუძლიათ შექმნან საკუთარი AI სისტემები, ხოლო ღარიბ ქვეყნებს უწევთ გლობალური პლატფორმების მიღება და მათი პირობების ქვეშ მუშაობა. ეს აშკარად აჩვენებს, რომ სახელმწიფოების

[67] Cadwalladr, C., & Graham-Harrison, E. (2018, March 17). Revealed: 50 million Facebook profiles harvested for Cambridge Analytica in major data breach. *The Guardian*. https://www.theguardian.com/news/2018/mar/17/cambridge-analytica-facebook-influence-us-election

[68] Drèze, J. (2017). *Sense and solidarity: Jholawala economics for everyone.* Permanent Black, 33.

გეოპოლიტიკური ადგილმდებარეობა აღარ განისაზღვრება მხოლოდ ფიზიკური საზღვრებით ის ახლა ალგორითმული სუვერენიტეტითაც განისაზღვრება.

აქედან გამომდინარე, სახელმწიფოს ტერიტორიული მოწყობის თაობაზე ნებისმიერი რეფორმა, რომელიც ეფუძნება AI-ს, საჭიროებს არა მხოლოდ ტექნოლოგიურ გათვლას, არამედ სამართლებრივი, პოლიტიკური და ეთიკური ჩარჩოს მკაფიო ფორმულირებას. საჭიროა სახელმწიფოებმა განავითარონ თავიანთი AI სტრატეგიები, რომლებიც მორგებული იქნება ეროვნული კონტექსტის, კულტურისა და სივრცითი განვითარების სპეციფიკაზე, წინააღმდეგ შემთხვევაში მათ ემუქრებათ როგორც სუვერენიტეტის დაკარგვა, ასევე შიდა ინსტიტუციური არასტაბილურობა.

AI უნდა იქცეს იმგვარად ორგანიზებულ ძალად, რომელიც არ უპირისპირდება სახელმწიფოს, არამედ ამაგრებს მის სუვერენიტეტს, აძლიერებს დემოკრატიას და უზრუნველყოფს სამართლიან და ბალანსირებულ მმართველობას მთელ ტერიტორიაზე. მხოლოდ ამ პირობებში იქნება შესაძლებელი, რომ XXI საუკუნის ტექნოლოგიური შესაძლებლობები თანხვედრაში მოვიდეს ტრადიციული სახელმწიფოებრივი პრინციპების დაცვასთან.

დასკვნა

თანამედროვე სახელმწიფოების მმართველობის მოდელები მნიშვნელოვან გარდაქმნას განიცდიან ტექნოლოგიური პროგრესის ფონზე, სადაც ხელოვნური ინტელექტი (AI) და მონაცემებზე დაფუძნებული მექანიზმები გადამწყვეტ როლს თამაშობენ. ეს ტრანსფორმაცია არსებითად ცვლის არა მხოლოდ მმართველობით პროცესებს, არამედ სახელმწიფოს სივრცით არქიტექტურასაც. სახელმწიფოს ტერიტორიული მოწყობის კლასიკური კონცეფციები, რომელთაც საფუძვლად უძღვოდა გეოგრაფიული, ეთნიკური და ადმინისტრაციული კრიტერიუმები დღეს ახალი რეალობის წინაშე დგანან, სადაც მონაცემთა მეშვეობით ოპტიმიზაცია და პროგნოზირება ხდება მმართველობის ძირითადი იარაღი.

ხელოვნური ინტელექტის ინტეგრაციამ მმართველობაში შესაძლებელი გახადა ისეთი სისტემების ჩამოყალიბება, რომლებიც რეალურ დროში რეაგირებენ საზოგადოებრივ გამოწვევებზე, უზრუნველყოფენ სერვისების პერსონალიზაციას, ამცირებენ ბიუროკრატიულ ბარიერებს და ზრდიან მოქალაქეთა ჩართულობას. ეს პროცესი გულისხმობს გადაწყვეტილებების მიღებას ავტომატიზებულად ან ნახევრად ავტომატიზებულად, რაც ხელს უწყობს ეფექტიანობას, თუმცა ამავე დროს წარმოშობს მნიშვნელოვან საფრთხეებს, მათ შორის არის მონაცემთა დაცვა, ეთიკური მმართველობა და მოქალაქეთა კონფიდენციალურობის დაცვა.

ტერიტორიული მოწყობის თვალსაზრისით, AI-ს აქვს პოტენციალი სივრცობრივი ორგანიზების ახლებური კონფიგურაციების შექმნისათვის. მაგალითად, ისეთი სისტემების დანერგვა, როგორიცაა ჭკვიანი ქალაქები (*smart cities*), ცვლის ადმინისტრაციულ ზონირებას, სერვისების ხელმისაწვდომობას და მოქალაქეების მობილობის დინამიკას.[69] ამავდროულად, განვითარებულ ქვეყნებში შეიმჩნევა ტენდენცია, რომ ტექნოლოგიები არჩეულ მმართველობით ფორმებს, იქნება ეს ცენტრალიზებული თუ ფედერაციული მოდელი ახალ ფერს სძენენ. ცენტრალიზებულ სისტემებში ხელოვნური ინტელექტის მეშვეობით შესაძლებელია რესურსების ოპტიმიზაცია და ფედერალურ დონეზე მონაცემთა განაწილებული გამოყენება.

ამ პროცესებს ახლავს გეოპოლიტიკური გამოწვევებიც. სახელმწიფოები, რომლებიც ეყრდნობიან უცხოურ ტექნოლოგიურ ინფრასტრუქტურას, დამოკიდებულნი ხდებიან გლობალურ ტექნოლოგიურ კორპორაციებზე, რაც სუვერენულობის ახალ ფორმებს აყალიბებს.

[69] UN-Habitat. (2021). *Smart cities and urban development*. United Nations Human Settlements Programme.

ერთის მხრივ, ეს ქმნის შესაძლებლობას რეგიონებისთვის, გამოიყენონ თანამედროვე ტექნოლოგიები საკუთარი განვითარების განსაზღვრისთვის; ხოლო მეორეს მხრივ, ჩნდება საფრთხე, რომ მონაცემთა კონტროლი გადავიდეს ეროვნული იურისდიქციის მიღმა. ამის ფონზე, ტექნოლოგიური სუვერენიტეტის კონცეფცია იძენს სტრატეგიულ მნიშვნელობას.

ხელოვნური ინტელექტის და ახალი ტექნოლოგიების ინტეგრაცია სახელმწიფოს მმართველობით სისტემებში წარმოადგენს არა უბრალოდ ტექნიკურ პროცესს, არამედ ღრმა სტრუქტურულ ცვლილებას, რომელიც მოითხოვს იურიდიულ, ეთიკურ და სტრატეგიულ ადაპტაციას. სახელმწიფოს ტერიტორიული მოწყობის ტრადიციული მოდელები საჭიროებენ გადახედვას, რათა შემოღებული ინოვაციები დაექვემდებაროს დემოკრატიულ კონტროლს, მოქალაქეთა ინტერესების გათვალისწინებას და ადგილობრივი განვითარების მხარდაჭერას.

მნიშვნელოვანია, რომ სახელმწიფოები არა მხოლოდ რეაქტიულად ერგებოდნენ ტექნოლოგიურ ტრენდებს, არამედ ჩამოაყალიბონ პროაქტიური სტრატეგიები, რომლებიც ეფუძნება ადამიანის უფლებათა დაცვას, საჯარო კეთილდღეობასა და ინკლუზიური მმართველობის პრინციპებს. AI-ის ჩართვა მმართველობაში არ უნდა დარჩეს მხოლოდ ელიტარული ან ტექნოკრატიული მიზნების ფარგლებში. პირიქით ის უნდა გახდეს იარაღი უფრო სამართლიანი, ეფექტიანი და მოქნილი მმართველობისათვის, რომელიც ემსახურება როგორც ეროვნულ, ისე ლოკალურ მიზნებს.

ციფრული ტექნოლოგიების გამოყენებით სახელმწიფოს შეუძლია არამხოლოდ არსებული პრობლემების დაძლევა, არამედ მომავლის გამოწვევების წინასწარ გააზრება. სწორედ ამ შესაძლებლობაში ვლინდება ხელოვნური ინტელექტის სტრატეგიული ღირებულება, როგორც გარდამტეხი ძალა, რომელიც ცვლის სახელმწიფოს ტერიტორიული მოწყობის ლოგიკას და ახალ პერსპექტივებს აყალიბებს მმართველობის მოდელებში.

ბიბლიოგრაფია

1. Cadwalladr, C., & Graham-Harrison, E. (2018, March 17). Revealed: 50 million Facebook profiles harvested for Cambridge Analytica in major data breach. *The Guardian*. https://www.theguardian.com/news/2018/mar/17/cambridge-analytica-facebook-influence-us-election
2. Crawford, K. (2021). *Atlas of AI: Power, politics, and the planetary costs of artificial intelligence*. Yale University Press.
3. DeNardis, L. (2020). *The Internet in everything: Freedom and security in a world with no off switch*. Yale University Press.
4. Drèze, J. (2017). Aadhaar and the ghost of NREGA. *Economic & Political Weekly, 52*(5), 32–34.
5. Feldstein, S. (2019). The global expansion of AI surveillance. *Carnegie Endowment for International Peace*. https://carnegieendowment.org/2019/09/17/global-expansion-of-ai-surveillance-pub-79847
6. Floridi, L. (2018). Soft ethics and the governance of the digital. *Philosophy & Technology, 31*(1), 1–8. https://doi.org/10.1007/s13347-017-0285-2
7. Kitchin, R. (2014). *The data revolution: Big data, open data, data infrastructures and their consequences*. SAGE Publications.

8. Morozov, E. (2013). *To save everything, click here: The folly of technological solutionism*. PublicAffairs.

9. Morozov, E. (2019). *Digital sovereignty: A brief introduction*. Rosa Luxemburg Stiftung.

10. O'Neil, C. (2016). *Weapons of math destruction: How big data increases inequality and threatens democracy*. Crown Publishing Group.

11. Pasquale, F. (2015). *The black box society: The secret algorithms that control money and information*. Harvard University Press.

12. Susskind, J. (2020). *Future politics: Living together in a world transformed by tech*. Oxford University Press.

13. UN-Habitat. (2021). *Smart cities and urban development*. United Nations Human Settlements Programme.

14. Zhang, B., & Dafoe, A. (2019). Artificial intelligence: American attitudes and trends. *Center for the Governance of AI*. https://governanceai.github.io/US-Public-Opinion-Report-Jan-2019/

15. Zuboff, S. (2019). *The age of surveillance capitalism: The fight for a human future at the new frontier of power*. PublicAffairs.

ბავშვთა საკითხების გაშუქების თემატიკა სოციალურ რეკლამაში (ქართული მედიის მაგალითზე)

Coverage of Children's Issues in Social Advertising (Based on Georgian Media)

ეკატერინე ჭალაგანიძე
მასობრივი კომუნიკაციის დოქტორი
კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი
სოციალურ და ჰუმანიტარულ მეცნიერებათა ფაკულტეტის დეკანი

Ekaterina Chalaganidze
Doctor of Mass Communication
Associate Professor of the Caucasus International University
Dean of the Faculty of Social Sciences and Humanities

აბსტრაქტი. თანამედროვე სამყაროში ბავშვთა საკითხების გაშუქება სულ უფრო მნიშვნელოვანია, მულტიმედიური ფორმატი კი ამარტივებს ბავშვთა პრობლემების, საჭიროებებისა და უფლებების აღქმას საზოგადოების მიერ. სოციალური რეკლამის მიზანია მედიის საშუალებით გავრცელებული გზავნილებით ხელი შეუწყოს ბავშვთა საკითხების ეფექტიან გაშუქებას, პრობლემური საკითხების გააზრებასა და ცნობიერების გაზრდას საზოგადოებაში.

ნაშრომის მიზანს წარმოადგენს სოციალური რეკლამის მნიშვნელობისა და მისი როლის გაცნობიერება ბავშვთა უფლებების, ჯანმრთელობის, განათლებისა და უსაფრთხოების საკითხების მიმართ. კვლევა მოიცავს ანალიზს იმ ფაქტორებისა, რომელნიც ახდენენ გავლენას ოჯახების, საზოგადოების და მაღალი საგანმანათლებლო ინსტიტუტების ცნობიერებაზე ბავშვთა საკითხების მიმართ.

ნაშრომი ასახავს სხვადასხვა მაგალითებს წარმატებული სოციალური კამპანიების შესახებ, რომლებიც მიზნად ისახავდა ბავშვთა უფლებების დაცვის პოპულარიზებას, არასრულწლოვანთა მდგომარეობის გაუმჯობესებასა და ასოციაციური ქმედებების გააქტიურებას. ამასთანავე, ნაშრომში ყურადღება გამახვილებულია სოციალურ მედიაში და ვიდეო პლატფორმებზე გავრცელებული სარეკლამო ვიზუალების გაზრდილ როლზე, ასეთი ვიზუალური მასალა ხელს უწყობს ახალგაზრდების მიმართ პასუხისმგებლობის გაძლიერებას და სოციალური ცვლილებების წახალისებას.

კვლევის შედეგები გვიჩვენებს, რომ ემპათიური მახასიათებლების მქონე მიზნობრივი სარეკლამო გზავნილები მნიშვნელოვნად ცვლიან საზოგადოების დამოკიდებულებას ბავშვთა საკითხების მიმართ, რაც საბოლოოდ დადებით გავლენას ახდენს ბავშვთა საკითხებისადმი ყურადღების გამახვილებაზე.

ნაშრომის კვლევის შედეგები სასარგებლო ინფორმაციას წარმოადგენს პროფესიონალებისთვის, პოლიტიკოსებისთვის და მკვლევარებისთვის. ითვალისწინებს საჭირო პრაქტიკული რეკომენდაციების გაცემას, რათა მათ შეძლონ კიდევ უფრო ეფექტიანი სარეკლამო სტრატეგიების განხორციელება ბავშვთა უფლებებისა და საჭიროებების დაცვის მიმართულებით.

საკვანძო სიტყვები: ბავშვთა საკითხები; სოციალური რეკლამა; სარეკლამო გზავნილები; მედია გაშუქება.

Abstract. In the modern world, the coverage of children's issues is increasingly important, and the multimedia format simplifies society's understanding of children's problems, needs and rights. The purpose of social advertising is to effectively address children's issues, raise awareness of these problems, and promote understanding within society through media messages.

The aim of this paper is to emphasize the importance of social advertising and its role in addressing children's rights, health, education, and safety issues. The research includes an analysis of the factors that influence the awareness of families, society, and educational institutions regarding children's issues.

The paper presents various examples of successful social campaigns aimed at promoting the protection of children's rights, improving the conditions of minors, and activating associative activities. Additionally, it focuses on the increasingly significant role of advertising visuals disseminated on social media and video platforms, highlighting how such visual material helps foster responsibility toward young people and encourages social change.

The findings of the research demonstrate that targeted advertising messages with empathetic characteristics significantly influence public attitudes toward children's issues, ultimately leading to a positive emphasis on these concerns.

The research results provide information for professionals, politicians, and researchers. They offer practical recommendations for implementing more effective advertising strategies n the protection of children's rights and needs.

Keywords: children's issues; social advertising; advertising messages; media coverage.

სოციალური რეკლამა მასმედიის მძლავრი ინსტრუმენტია. ის ამახვილებს ყურადღებას საზოგადოებისათვის მნიშვნელოვან სოციალურ თემებზე. საქართველოს მოსახლეობა განსაკუთრებულად მგრძნობიარეა კულტურული და სოციალური ღირებულებებისადმი, რაც სოციალურ რეკლამას გამოხატვის მრავალფეროვან საშუალებას სძენს. ხაზგასასმელ თემებს წარმოადგენს ბავშვთა უფლებების დაცვა, განათლება, ჯანმრთელობა ძალადობის პრევენცია. აღნიშნული თემების გაშუქება ქართული მედიის საშუალებით ემსახურება არა მხოლოდ ცნობიერების ამაღლებას, არამედ საზოგადოებაში აღნიშნული ღირებულებების განმტკიცებას.სოციალური რეკლამა საქართველოში უმეტესად ამახვილებს ყურადღებას სოციალურ ღირებულებებზე.

მოცემული ნაშრომის მიზანია დაადგინოს, თუ როგორ უწყობს ხელს ქართული მედია ბავშვთა უფლებებზე ზრუნვას სოციალური რეკლამის საშუალებით, რომელი ვიზუალური და ნარატიული მიდგომები გამოიყენება სოციალურ სარეკლამო გზავნილებში ქართულ მედიაში (კვლევის პერიოდი 2015-2020წ). სოციალური რეკლამის ანალიზი ბავშვთა საკითხების შესახებ მოითხოვს სისტემურ მიდგომას, მათ შორის შინაარსის, ვიზუალური ელემენტების, აუდიტორიის, გავრცელების არხების კვლევას. ნაშრომში წარმოდგენილი ანალიზი ავლენს ზოგად ტენდენციებსა და მიდგომებს. ნაშრომის კვლევის პროცესში გამოყენებულ იქნა კვლევის შემდეგი მეთოდები: კონტენტ-ანალიზი, შემთხვევათა ანალიზი, შედარებითი ანალიზი.

სოციალური რეკლამის მიმოხილვა ქართულ მედიასივრცეში

ქართულ მედიასივრცეში (სოციალური მედია, ტელევიზია, ინტერნეტი) პერიოდულობით გვხვდება სოცილური რეკლამის შემცველი სარეკლამო მესიჯები რომლებიც შემდეგი აქტუალური თემატიკის ხასიათდება. *ჯანმრთელობა:* ჯანსაღი ცხოვრების წესის პოპულარიზაცია, დროული ვაქცინაციის მნიშვნელობა და სხვ. *განათლება*: ხარისხიანი განათლების უზრუნველყოფა და სკოლებისა და ბაღების ხელმისაწვდომობა. *სოციალური პირობების დაცვა:* მზრუნველობამოკლებულ ან/და უნარშეზღუდული შესაძლებლობების მქონე ბავშვთა უფლებების დაცვა, მათთვის ადაპტირებული გარემოს შექმნა და კომფორტული ცხოვრების უზრუნველყოფა. *ძალადობის პრევენცია:* ძალადობის წინააღმდეგ მიმართული ინიციატივები- ძალადობა ოჯახში, სკოლაში და ა.შ.

შემთვევათა ანალიზი გვიჩვენებს, რომ ბავშვთა საკითხების გაშუქებისა და სოციალური სარეკლამო სტრატეგიის მთავარი დამკვეთები არიან: სახელმწიფო უწყებები (დევნილთა, შრომის, ჯანმრთელობისა და სოციალური დაცვის სამინისტრო და საქართველოს განათლების, მეცნიერებისა და ახალგაზრდობის სამინისტრო), არასამთავრობო ორგანიზაციები, როგორიცაა UNICEF Georgia, World Vision და სხვ. აგრეთვე მედიაკომპანიები, რომელნიც უზრუნველყოფენ კამპანიების გავრცელებას.

კამპანია: „განათლება ყველასთვის“

შინაარსით რეკლამა აღწერს სოფლად მყოფ ბავშვთა განათლებაზე ხელმისაწვდომობას, რეკლამაში ნაჩვენებია ბავშვი, რომელიც სიღარიბის მიუხედავად ოცნებობს, რომ გახდეს ექიმი. *გავრცელების არხები:* ტელევიზია (საზოგადოებრივი მაუწყებელი), სოციალური მედია (Instagram, Facebook) *ვიზუალიზაცია:* ემოციური კადრები, პოზიტიური მუსიკა და ფერები. *ძლიერი მხარეები:* ემოციური და გასაგები გზავნილი. *სუსტი მხარეები:* მოქმედებისკენ მოწოდების ნაკლებობა, გზავნილის არარსებობა, თუ როგორ უნდა ჩაერთოს აუდიტორია.

კამპანია „არა ძალადობას!“

შინაარსით კამპანიის მიზანია ოჯახში ძალადობის პრევენცია. რეკლამა ფოკუსირებული ბავშვის თვალით დანახულ რეალობაზე, როდესაც ის მშობლების კონფლიქტს აკვირდება. *ვიზუალიზაცია:* მძიმე, ერთფეროვანი, დრამატული ტონი. *გავრცელების არხები:* ტელევიზია, სოციალური მედია (Youtube, Instagram, Facebook). *ძლიერი მხარეები*- ძლიერი ემოციური ტონი, ცხელი ხაზის მითითება. *სუსტი მხარეები:* ზედმეტად დამთრგუნველი, რამაც ძშესაძლოა გამოიწვიოს ნაკლები ჩართულობა.

სოციალური კამპანიების ეფექტურობის შეფასება შემდეგი კრიტერიუმებით შეიძლება: რამდენად მოახერხა სოციალურმა სარეკლამო კამპანიამ ცნობიერების ამაღლება. სოცილურ მედიაში ნახვები და გაზიარებები, კომენტარების რაოდენობა ეფექტურობის ერთერთი მაჩვენებელია. აშკარაა, რომ ვიზუალურად მიმზიდველი, ემოციური კონტენტის მქონე

რეკლამები საზოგადოების მეტ ყურადღებას იპყრობს. ამ მხრივ გამორჩეულია UNCEF-ის კამპანიები, რომელნიც ათასობით ნახვებსა და მოწონებებს იმსახურებენ.

ქცევის ცვლილება: რთულია შედეგის გაზომვა, თუმცა სტატისტიკა გვიჩვენებს, რომ კამპანიები, სადაც მოცემულია ცხელი ხაზის ნომერი, მეტად შედეგიანია, რადგან კონკრეტული მოქმედებისკენ უბიძგებს.

აუდიტორიის ჩართულობა: სოციალურ მედიაში ვაწყდებით როგორც პოზიტიურ, ასევე ნეგატიურ კომენტარებს, განსაკუთრებით სენსიტური თემების გაშუქების დროს. მაგალითად: UNICEF-ის მიერ განხორციელებული კამპანიის „შენი ხმა მნიშვნელოვანია“ გამოირჩეოდა მაღალი ჩართულობით სოციალურ მედიაში, რაც გამოიხატა 10,000- ზე მეტი ნახვითა და 500-ზე მეტი გაზიარებით.

ნაშრომში გამოყენებულ შინაარსის ანალიზში დავინახეთ სოციალური სარეკლამო გზავნილის სტრუქტურა, გზავნილის ძირითადი მიზანი და სამიზნე აუდიტორია. ყოველი შემთხვევის ანალიზის პროცესში დაისვა კითხვები: რა არის რეკლამის გზავნილი? რა ემოციების გამოწვევას ცდილობს რეკლამა? რამდენად კარგად ჩანს მოქმედებისკენ მოწოდება?

სარეკლამო გზავნილების ანალიზისას შეგროვდა სოციალური სარეკლამო გზავნილების მონაცემები, ტექსტი და სკრიპტი- ვიდეორგოლები, პოსტერები, სოციალური მედიის პოსტები.შინაარსი კატეგორიებად დავყავით: მაგალითად, პოზიტიური გზავნილები, გადაწყვეტილების შეთავაზება, პრობლემაზე აქცენტირება და აშ. მაგალითად, UNICEF-ის კამპანიების: „შენი ხმა მნიშვნელოვანია“, „დაინახე ყველა ფერი“, „ბავშვზე ზრუნვა გრძელდება“ ანალიზისას ვლინდება, რომ გზავნილი ფოკუსირებულია ბავშვთა თვითგამოხატვის ხელშეწობაზე, მაგრამ რიგ შემთხვევებში არ შეიცავს კომკრეტულ ნაბიჯებს მშობლებისთვის.

სოციალური სარეკლამო გზავნილების ვიზუალიზაციის ანალიზი რეკლამის ვიზუალურ კომპონენტებზეა ფოკუსირებული: პერსონაჟები, ფერები, სიმბოლიზმი, სურათი და კადრების თანმიმდევრობა. რა ემოციემს იწვევს ფერთა გამა, ნათელი ფერი ოპტიმიზმთან ასოცირდება, მუქი ფერები კი დრამასთან. როგორი პერსონაჟებია წარმოდგენილი? ბავშვი, როგორც მსხვერპლი, თუ როგორც ძლიერი პიროვნება? ვიზუალურ ელემენტებს განსაკუთრებული მნიშვნელობა აქვს აუდიტორიის ემოციური ჩართულობისთვის. კულტურული სიმბოლოების გამოყენება კი ზრდის რეკლამის მიმღებლობის ხარისხს. აუდიტორიის რეაქციის ანალიზი გვიჩვენებს თუ როგორ რეაგირებს სამიზნე აუდიტორია რეკლამაზე, მოსწონს, აზიარებს, აკომენტარებს (პოზიტიურად, ნეიტრალურად, ნეგატიურად), როგორია გაზიარების ტენდენცია, როგორ საუბრობენ სარეკლამო გზავნილზე საზოგადოებრივ დისკუსიაში. მაგალითად, ბავშვთა განათლების შესახებ კამპანიას 10,000 ნახვა აქვს. 500 გაზიარება და 70% პოზიტიური კომენტარი მიუთითებს მაღალ ჩართულობაზე, 30% უარყოფითი კომენტარი კი მიუთითებს გზავნილის გაუგებრობაზე.

კვლევამ ცხადჰყო, რომ ქართულ მედიაში ბავშვთა საკითხებზე ორიენტიებული სოციალური რეკლამა მეტწილად შეეხება განათლებას, ჯანმრთელობას, სოციალურ პრობლემებსა და ძალადობის პრევენციას. რეკლამაში ხშირად გამოიყენებენ ემოციურ მიდგომა, ბავშვის დრამატუული ვიზუალი, რაც ხშირად დამთრგუნველია. სოციალური სარეკლამო გზავნილებისთვის უმეტესად გამოიყენებენ შემდეგ სარეკლამო არხებს: სოციალური მედია(Facebook, Instagram, Youtube), რაც ინტერნეტთან წვდომის გარეშე შეუძლებელს ხდის ინფორმიციის გავრცელებას. უმეტეს კამპანიებს აკლიათ მოწოდება ქცევის შეცვლისკენ, რაც ამცირებს ქცევის ცვლილების ალბათობას. პოზიტიური გამოხმაურება ჭარბობს, თუმცა ზოგიერთი თემა, როგორიცაა ძალადობა ოჯახში, იწვევს უარყოფით რეაქციებს, კულტურული

სენსიტიურობის გამო. ერთ-ერთი მთავარი პრობლემა ფინანსური ხასიათისაა. კამპანიების უმეტესობა დამოკიდებულია დაფინანსებაზე დონორების მხრიდან, რაც კამპანიების თანმიმდევრულობასა და მასშტაბს ზღუდავს.

კვლევის შედეგად გამოიკვეთა ბავშვთა საკითხების შესხაებ სოციალური სარეკლამო გზავნილების გაუმჯობესების შემდეგი რეკომენდაციები:

სარეკლამო გზავნილებში კონკრეტული ქმედებების წარმოჩენა. მაგალითად: ცხელი ხაზის ნომრები, ორგანიზაციების ვებგვერდები, მოხალისეების შეგროვების შესაძლებლობების წარმოჩენა და სხვ.; *კულტურული თავისებურებების გათვალისწინება,* რაც გულისხმობს ქართული კულტურული და სოციალური ნორმების შესწავლა; *ფართო გავრცელება:* სოციალური(TikTok, Instagram, Facebook) და ტრადიციული მედიის (ტელევიზია, რადიო) გამოყენება, ღონისძიებების ჩატარება (სემინარები სკოლებში). *ვიზუალური ელემენტების დახვეწა:* პოზიტიური ფერებისა და ოპტიმისტური გზავნილების გამოყენება. *ადგილობრივი უწყებებისა და ორგანიზაციების ჩართულობა:* თანამშრომლობა სკოლებთან, სახელმწიფო და არასამთავრობო ორგანიზაციებთან კამპანიების სანდოობას გაზრდის. *გრძელვადიანი სტრატეგიის დანერგვა:* ნაცვლად ერთჯერადი პროექტებისა, თანმიმდევრული, გრძევადიანი კამპანიების შემუშავება, რაც ხელს შეუწყობს ცნობიერებს მუდმივ ზრდას. *მონაცემთა დამუშავება და გამოყენება:* სოციალური მედიის ანალიტიკა, კამპანიების ეფექტურობის შეფასებისა და ახალი კამპანიების დაგეგმვისთვის.

ზემოაღნიშნულიდან გამომდინარე, შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ ქართულ მედიაში ბავშვთა საკითხებზე ორიენტირებული სოციალური რეკლამა, ემოციური და ვიზუალურად მიმზიდველი კამპანიებით ეფექტურად იპყრობს ყურადღებას, თუმცა მთავარ გამოწვევებად ფინანსური შეზღუდვები, სოფლებში მცხოვრები მოსახლეობისთვის ხელმისაწდომობა და ზოგიერთი თემის ტაბუდადებული ბუნებაა.

ეფექტურობის გაზრდისთვის, საჭიროა ფართომასშტაბიანი მიდგომა, გრძელვადიანი სტრატეგიების დანერგვა, ადგილობრივი კონტექსტის გათვალისწინება. აგრეთვე კი, ყურადღების გამახვილება ნაკლებად გაშუქებულ თემებზე და თანამედროვე ტექნოლოგიების გამოყენებაზე. შედეგად, სოციალური რეკლამა შესაძლოა იქცეს კიდევ უფრო მძლავრ ინსტრუმენტად ბავშვთა უფლებების დაცვის საქმეში.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. ბავშვებთან დაკავშირებული საკითხების გაშუქების სახელმძღვანელო წესები- UNICEF 2016, საქართველოს ჟურნალისტური ეთიკის პარტია

2. მედიაში ბავშვთა საკითხების გაშუქების საერთაშორისო და ეროვნული სტანდარტები- UNICEF 2011, სამოქალაქო განვითარების ინსტიტუტი

3. საქართველოს საზოგადოებრივი მაუწყებელი (2023) მედიის სოციალური პასუხისმგებლობის ანგარიში

4. საქართველოს განათლების, მცნიერებისა და სპორტის სამინისტრო(2021) საგანმანათლებლო კამპანიების ანალიზი

5. საქართველოს ჯანდაცვის სამინისტრო (2022) „ვაქცინაციის ანგარიში“ https://moh.gov.ge/

6. https://www.radiotavisupleba.ge/a/2334679.html ქართული მედია და ბავშვები
7.https://www.unicef.org/georgia/ka/documents/ ბავშვთა უფლებები სკოლაში
8. https://www.unicef.org/georgia/ka/documents/ ბავშვთა დაცვის სისტემებისა და მომსახურების გაძლიერება საქართველოში
9. https://www.unicef.org/georgia/ka/ ბავშვთა კეთილდღეობა საქართველოში
10. Foley, A. R. The language of non-commercial advertising: A pragmatic approach
11. Fairclough, N. (1989). Language and Power. Language and Power.

მედიატექსტების ახალი ფორმები მულტიპლატფორმული ჟურნალისტიკისთვის: ლიტერატურის მიმოხილვა
New Forms of Media Texts for Multiplatform Journalism: A Literature Review

ნათია ფოფხაძე
კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტი
მასობრივი კომუნიკაციის სადოქტორო-საგანმანათლებლო პროგრამის დოქტორანტი
ORCID: https://orcid.org/0009-0006-2659-8444
Natia Popkhadze
Caucasus International University
PhD student, Doctoral Educational Program in Mass Communication

აბსტრაქტი. მედიის დიგიტალიზაციისა და მრავალპლატფორმული ამბის თხრობის ზრდის საპასუხოდ, ჟურნალისტური ტექსტის მეტამორფოზი წარმოადგენს კვლევითი ნაშრომის მიზანს. დიგიტალიზაციის თანმდევია ბეჭდური და სამაუწყებლო პლატფორმებისთვის განკუთვნილი ტრადიციული მედია ტექსტების ტრანსფორმაციის აუცილებლობა მულტიმოდალურ ფორმატებად, ციფრულ პლატფორმებზე რეტრანსლაციის უზრუნველსაყოფად. წინამდებარე კვლევის ობიექტია მედია ტექსტების ახალი ფორმები, უახლესი აკადემიური კვლევების სიღრმისეული ანალიზის საშუალებით.
საკვანძო სიტყვები: მედიატექსტი; მედიაკონტენტი; მედიაფორმატი; მულტიპლატფორმული ჟურნალისტიკა; ტრანსფორმაცია მედიაში; ინოვაციები მედიაში.

Abstract. The research paper aims to examine the metamorphosis of journalistic texts in response to media digitization and multi-platform storytelling. The digital transition necessitates the transformation of traditional media texts, originally designed for print and broadcast, into multimodal formats to enable effective retransmission across digital platforms. This study focuses on emerging forms of media texts through an in-depth analysis of the latest scientific research.
Keywords: Media Text; Media content; Media format; Multiplatform Journalism; Media Transformation; Media inovation.

1. შესავალი

ინტერნეტმა და მასზე დაფუძნებულმა ციფრული ტექნოლოგიების განვითარებამ რომ რევოლუციური ძვრები მოახდინა მასობრივ კომუნიკაციაში, ამაზე ცხადად მეტყველებს ჟურნალისტური ტექსტის ტრანსფორმაცია. ასე მაგალითად, წერილობით ან ვერბალურ ენაზე, ფიქსირებული სტრუქტურის, ფორმისა და მნიშვნელობაზე ორიენტირებულ ჟურნალისტურ ტექსტში, გამოსახულებას მხოლოდ ტექსტური ნაწილის ილუსტრაციის დანიშნულება ჰქონდა, ციფრულ ეპოქაში კი ახალი სიცოცხლე და ინტერპრეტაცია შეიძინა მეჰრიბიანის კომუნიკაციის მოდელმა „7-38-55“ (Mehrabian, 1972), სადაც ვიზუალური და არავერბალური ელემენტები

განაპირობებენ აუდიტორიის მიერ მედიაშინაარსის აღქმას, სადაც ტექსტური კომპონენტი მთავარ როლს აღარ თამაშობს. ამასთან, მაყურებლის ინტერნეტში მიგრირების კვალდაკვალ, მასობრივი ინფორმაციის საშუალებებს მოუწია აღნიშნულ გარემოებაზე ადაპტირება და ჟურნალისტიკის წარმოება არა განსაზღვრული ფორმატის მედია საშუალებისთვის არამედ ინტერნეტისთვის, თავის არსით მულტიმედიური პლატფორმისთვის, რომელიც ყველა არსებული ჟურნალისტური ტექსტის მატარებელია (McQuail & Deuze, 2020).

ის ფაქტი, რომ მრავალი ადამიანისთვის ინფორმაციის მიღების მთავარ წყაროდ ბოლო ათწლეულებია ინტერნეტი აქტიურად ყალიბდება, ამასთან, იზრდება ვიდეოზე დაფუძნებული პლატფორმების პოპულარობა, არავისთვის არის სიახლე და აღნიშნული კიდევ ერთხელ დადასტურდა როიტერის ინსტიტუტის მიერ გამოქვეყნებული კვლევით „Digital News Report 2024“ (Newman, 2024), რომლის მიგნებებს ჟურნალისტიკის მდგომარეობის შესახებ ყოველწლიურად ელოდება მედიასამყარო. აღნიშნული ინტერესის საფუძველია ის გარემოება, რომ მოსახლეობის უმრავლესობა განვითარებულ საზოგადოებებში და მესამე სამყაროს მაცხოვრებლების მზარდი რაოდენობა ცხოვრობს ინტერნეტში (Castells, 2011). ამის ფონზე, არ არის გასაკვირი რომ ინტერნეტს და ახალ მედიას აქვს „პრეტენზია მასობრივი მედიასაშუალების სტატუსზე“ (McQuail & Deuze, 2020), მიუხედავად იმისა, რომ ტრადიციულ მედიასთან კონკურენციის საგნად ინფორმაციის გაუმჯობესებული გადაცემის შედეგები, ინტერნეტის გამოყენებით ყველა ფორმის ციფრული კონტენტის გავრცელებისა და „მასობრივი თვითკომუნიკაციის“ (Castells, 2011) შესაძლებლობა ფიქსირდება. ამ მიზეზით, „მასობრივი კომუნიკაცია, როგორც ფართომასშტაბიანი ცალმხრივი საჯარო კონტენტის ნაკადი არ შეჩერებულა და აგრძელებს დინებას სხვადასხვა ტიპის კონტენტისა და ნაკადების გვერდით, რომლებიც ასევე მასობრივად ვრცელდება ონლაინ რეჟიმში’ (McQuail & Deuze, 2020). აღნიშნულ „ნოუმენს“ ესადაგება ფრთიანად ქცეული ფრაზა „კონტენტი მეფეა!“ (Microsoft Corporation, 1996)- რომლის მთავარი აზრია, რომ ციფრულ პლატფორმებზე წარმატების საწინდარია არა რაოდენობა არამედ ხარისხი, რაც თავის თავში მოიცავს კონტენტის მნიშვნელობას, ღირებულებას, სარგებლიანობას თუ აქტუალობას.

გამომდინარე იქიდან, რომ „მასობრივი კომუნიკაციის მუშაობის ყველაზე თვალსაჩინო მტკიცებულებას კონტენტი წარმოადგენს“ (McQuail & Deuze, 2020), ჩვენი ინტერესის საგანს წარმოადგენს მედიატექსტების, ფართო გაგებით მედიაკონტენტის სტატუსის, კერძოდ, ახალი ფორმების შესახებ არსებული ცოდნის შესწავლა. ჩვენი ვარაუდით, ხარისხიანი მედიაკონტენტის შექმნა კვლავაც დარჩება მასობრივი კომუნიკაციის სფეროს პრეროგატივად, კერძოდ, წარმოების საფუძველი იქნება ტრადიციული ცოდნა და პროფესიული გამოცდილება, თუმცა იმ პირობით, რომ ტექნიკურ ელემენტებს მიენიჭოს ტექსტურ კომპონენტთან თანაბარი მნიშვნელობა. კვლევის შედეგებმა მოგვცა საშუალება გაგვეკეთებინა ქართული და უცხოური ლიტერატურის საფუძველზე მედიატექსტების ახალი ფორმების კომპილაცია და გადაგვედგა ნაბიჯი მისი სისტემატიზაციისკენ - ნაშრომის სიახლის სახით, სწორედ აღნიშნული გვესახება.

2. კვლევის მეთოდოლოგია

წინამდებარე კვლევის საგანს წარმოადგენს ტრადიციული ჟურნალისტური ტექსტების ტრანსფორმაცია ციფრულ პლატფორმებზე დისტრიბუციის უზრუნველსაყოფად, კვლევის ობიექტი კი - მედიატექსტები, მულტიპლატფორმული ჟურნალისტიკის კონტექსტში. ნაშრომი ეყრდნობა შემდეგ თეორიებს: გამოყენების და დაკმაყოფილების თეორიას (Uses and Gratification Theory), რომელიც ამტკიცებს, რომ ადამიანები აქტიურად მოიხმარენ, ირჩევენ კონკრეტულ მედიაარხებს და მედიაპროდუქტებს პირადი საჭიროებებიდან გამომდინარე (Blumler & Katz,

1974), შესაბამისად, აღნიშნულით აიხსნება რატომ გახდა საჭირო მედიატექსტების სხვადასხვა ციფრულ პლატფორმებთან ადაპტაციის აუცილებლობა - მედიატექსტების მომხმარებელზე ორიენტირებული მიდგომით შექმნა; კონვერგენციის თეორიას (Convergence Theory), რომელიც განმარტავს, როგორ გარდაქმნის მედიაპროდუქტების წარმოებას, დისტრიბუციას და მოხმარებას სხვადასხვა მედიაფორმების, პლატფორმების და ტექნოლოგიების შერწყმა (Jenkins, 2006), შესაბამისად, აღნიშნულით აიხსნება, ტრადიციული მედიატექსტების ჰიბრიდიზაციის მიზეზი; სისტემების თეორიას (Systems Theory), რომელიც განმარტავს, თუ როგორ ფუნქციონირებენ კომპლექსური სუბიექტები მთლიანობაში მათი ნაწილების ურთიერთქმედების გზით (Bertalanffy, 2015), შესაბამისად, აღნიშნულით აიხსნება, როგორ ფუნქციონირებს მედიასისტემა ურთიერთდამოკიდებულ ელემენტებად დაყოფილი ტრადიციული ჟურნალისტური კონტენტით - მედიატექსტების ახალ, მოდალურ ფორმატებში შექმნა; ინოვაციების დიფუზიის თეორიას (Diffusion of Innovations Theory), რომელიც განმარტავს, საზოგადოების მიერ ინოვაციების აღქმის თავისებურებებს და იმ კანონზომიერებას, რომლითაც შეიძლება ინოვაციების სწრაფი გავრცელების, იგივე დიფუზიის უზრუნველყოფა (Rogers, 2003), შესაბამისად, აღნიშნული განმარტავს როგორ და რატომ აკმაყოფილებს ერთი ინოვაციური მედიატექსტი საზოგადოების პრეფერენციებს, ხოლო სხვა ფორმას უჭირს ჟურნალისტურ პრაქტიკაში დამკვიდრება - ახალი მედიატექსტების ფორმების სტანდარტიზაცია.

ნაშრომის ძირითადი მიზანია ტრადიციული მედიატექსტების ტრანსფორმაციის შესახებ არსებული სამეცნიერო ლიტერატურის მიმოხილვა, კერძოდ, ჟურნალისტური ტექსტების ახალი ფორმებისა და ფორმატების იდენტიფიცირება. კვლევის ძირითად ამოცანას წარმოადგენს მედიატექსტების ტრანსფორმაციის შესახებ რელევანტური კვლევების მოძიება, აღწერა და შეჯამება; მისი ქვეამოცანები კი შემდეგია: ჟურნალისტური ტექსტების ახალი ფორმების იდენტიფიცირება; ციფრული პლატფორმებისთვის განკუთვნილი კონტენტის მიმართ მოთხოვნების ჩამოყალიბება; ახალი მედიაფორმატების იდენტიფიცირება, კერძოდ, ინტერაქტიური ტექნოლოგიების (360 გრადუსიანი ვიდეო, ვირტუალური რეალობა (VR) და აუგმენტული რეალობა (AR)) მედიაწარმოებაში გამოყენების სტატუსის შეფასება. ის, თუ რა მეცნიერული ცოდნაა დაგროვებული მულტიპლატფორმული ჟურნალისტიკისთვის ტრადიციული მედია ტექსტების ტრანსფორმაციის შესახებ ნაშრომის ძირითადი საკვლევი შეკითხვაა. უფრო კონკრეტული კითხვები ჩამოყალიბებულია შემდეგნაირად: არსებული სამეცნიერო ლიტერატურის საფუძველზე ა) ჟურნალისტური ტექსტების რა ახალი ფორმებია მოკვლეული? ბ) რა ახალი მოთხოვნებია ჟურნალისტური ტექსტების მიმართ სოციალური მედიის სხვადასხვა პლატფორმაზე გასავრცელებლად? გ) იყენებს თუ არა მედია ინდუსტრია, ინტერაქტიურ ტექნოლოგიებს (360 გრადუსიანი ვიდეო, ვირტუალური რეალობა (VR) და აუგმენტული რეალობა (AR)) ჟურნალისტური ტექსტის წარმოებაში?

კვლევის მიზნების მიღწევა შესაძლებელი გახდა თვისებრივი კვლევის მეთოდის გამოყენებით, ლიტერატურის ანალიზის ტექნიკით. ლიტერატურის შერჩევისას დავეყრდენით მეცნიერებისთვის რელევანტურ ინდიკატორებს და ბიბლიოგრაფია მოიცავს მასალებს ქართულ და ინგლისურ ენაზე, რომელიც ასახავს ახალ ცოდნას სოციალური მეცნიერებების დარგში და საკვანძო ტენდენციების გამოსავლენად, მონაცემების გაანალიზება განხორციელდა აღწერითი ანალიზის ტექნიკით, თუმცა, აღნიშნულით ვერ დგინდება გლობალური ტენდენციები, რადგან გამოკვლეულ იქნა მხოლოდ დასავლეთის და ეროვნული პრაქტიკა. აღსანიშნავია, რომ ქართულ ენაზე თანამედროვე დარგობრივი ლიტერატურის სიმწირე განსაზღვრავს ნაშრომის როგორც თეორიულ, ისე პრაქტიკულ მნიშვნელობას, კერძოდ, ლიტერატურის სინთეზირებით

განხორციელებული, ტრადიციული მედიატექსტის დიგიტალიზაციასთან ადაპტირების უახლესი პრაქტიკის ქართულ ენაზე გაცნობა შეეძლებათ, ჟურნალიზმის მიმართულებით ცოდნის გაღრმავებით დაინტერესებული პირებს, მასობრივი კომუნიკაციის მომავალ სპეციალისტებს და აკადემიურ პერსონალს, მათ შორის, დამხმარე ლიტერატურის სახით, ასევე, მკვლევრებსა და მედიამენეჯერებს.

3. თვისებრივი კვლევა: მედია ტექსტების ახალი ფორმები დიგიტალიზაციის ხანაში

წინამდებარე კვლევა მიზნად ისახავს აღვწეროთ ინტერნეტისა და ახალი მედიის გაჩენით ტრადიციულ მედიატექსტების მეტამორფოზი და წარმოვადგინოთ მედიატექსტების ახალი ფორმები.

3.1. კვლევის დიზაინი

საკვლევ საკითხებზე დაყრდნობით, განვსაზღვრეთ შემდეგი საკვანძო სიტყვები: digital journalism; multiplatform journalism; digital media shift; media transformation; multiplatform content; interactive content; media innovation. აღნიშნულზე დაყრდნობით, სამეცნიერო ბაზებში მოვიძიეთ 2010 წლის შემდგომ, დიგიტალური ჟურნალიზმის მიმართულებით ნაშრომები, რომელმაც შექმნა ახალი ცოდნა ტრადიციული მედიის ტრანსფორმაციის მიმართულებით და აკმაყოფილებს რელევანტურობის ინდიკატორებს: მაღალ იმპაქტ ფაქტორს ჟურნალის შემთხვევაში; მაღალი ჰირშის ინდექსს მეცნიერის შემთხვევაში; ციტირების მაღალ რაოდენობას ნაშრომის შემთხვევაში.

3.2. ჟურნალისტური ტექსტის მეტამორფოზი

ინტერნეტის ბატონობის ეპოქაში, ნებისმიერი მიმართულების მეტამორფოზი, ინტერნეტზე დაფუძნებული საინფორმაციო ტექნოლოგიების განვითარებასთან არის დაკავშირებული. გამონაკლისი არც მედიაა და არც მისი ინსტრუმენტი - მედიატექსტი, რომელიც ინტერნეტის და ახალი მედიის გაჩენით არამარტო ადამიანის, არამედ კომპიუტერისთვის კითხვად ფორმატში კონვერტირდა და ფორმის კონსტრუქციაც შესაბამისად იცვალა.

3.2.1. ჟურნალისტური ტექსტიდან ჟურნალისტურ კონტენტამდე

მედიის მიერ შექმნილ რეპერტუარში (Altheide, 1985) სხვადასხვა ფორმისა და სტრუქტურის ტექსტები გვხვდება და ასეთი შემოქმედებითი პროდუქტის განმასხვავებელი კატეგორიის აღსანიშნავად გამოიყენება ცნება ჟანრი. ჟურნალისტიკის კლასიკური ტიპის ქართულ სახელმძღვანელოებზე დაყრდნობით, ჟურნალისტური ტექსტების ფორმებს ერთმანეთისგან განასხვავებს ჟანრების სამი სახე: ინფორმაციული ტექსტი, რომელშიც შედის შენიშვნა, ანგარიში, ინტერვიუ სხვადასხვა სახის (ავტოინტერვიუ, ინტერვიუ კომენტარი, ინტერვიუ დიალოგი და მონოლოგი, ინტერვიუ დისკუსია, ჩანახატი) და რეპორტაჟი, რომლებიც წარმოადგენენ ფაქტ(ებ)ის კონსტატირებას; ანალიტიკური ტექსტი, რომელსაც განეკუთვნება სამი სახის სტატია (სარედაქციო, პროპაგანდისტული და პრობლემატური), კორესპონდენცია, ვერსია, კომენტარი, წერილი, მიმოხილვა და რეცენზია, მათ შორის, სამეცნიერო, ლიტერატურული, კინორეცენზია და თეატრალური რეცენზია - რომლებიც წარმოადგენენ ფაქტ(ებ)ის გააზრებას; მესამე ჯგუფს, რომელიც მოიცავს ნარკვევს, ფელეტონს, პაროდიას, პამფლეტს, ჩანახატს და აღსარებას, და რომელიც ახორციელებს რეალურ-დოკუმენტური სინამდვილის მხატვრულ ტიპიზაციას ეწოდება მხატვრულ-პუბლიცისტური ჟანრი (გობეჩია, 2019; სანიკიძე, 2015), თუმცა "ეს უკანასკნელი მიჩნეულია ანალიტიკური გამოსახვის ფორმად და მას ცალკე აღარ განიხილავენ (სანიკიძე, 2015)". დასავლეთში ჟანრების მიმართ მიდგომა განსხვავებულია. მაგალითად, საფრანგეთში ჟანრებს პრაქტიკულად არც ექცევათ ასეთი ყურადღება და ფორმებს ერთმანეთისგან განასხვავებენ ფუნქციის მიხედვით - შენიშვნად (Breve), გაფართოებულ

შენიშვნად (Filet), ანგარიშად (Compterendu), ინტერვიუდ (Entrevue) და რეპორტაჟად (Reportage), ამერიკაში ანალიტიკური მასალები ფიჩერს ჟანრში ანუ ანალიტიკური და მხატვრულ-პუბლიცისტური ერთობლიობით გადმოიცემა, გერმანიაშიც საქართველოსგან განსხვავებული მიდგომებია (გობეჩია, 2019) - მაგალითად, გერმანელი თეორეტიკოსები და პრაქტიკოსი ჟურნალისტებისთვის „ჟანრების მეფე“ რეპორტაჟია (ტორაძე & მაისაშვილი, მედიისა და კომუნიკაციის კვლევის მეთოდები, 2019).

ჟანრების აღნიშნულ კლასიფიკაციაში გამოყენებული როგორც ტერმინები ის ფორმის სტრუქტურა აქტუალური იყო „ანალოგური მედიის ძველ სამყაროში, როცა ამბავი როგორც წესი იბეჭდებოდა გაზეთში ან საღამოს სატელევიზიო ახალ ამბებში“ (Pavlik, 2001), იმ დროში, როცა ნარატივი მეტწილად იდენტიფიცირდებოდა ტექსტუალურ ფორმასთან. იმ დებულებების გათვალისწინებით, რომ უმეტესწილად, კონკრეტული ჟანრების აღიარება ერთი მედიუმის ფარგლებში ხდება და როგორც ზემოთ ითქვა, ინტერნეტი მულტიმედიური პლატფორმაა, რომელიც ყველა არსებული ჟანრების მატარებლად შეიძლება იქცეს (McQuail & Deuze, 2020), ინფორმაციული ერის ტექნოლოგიური საყრდენის (Castells, 2002) გაჩენის შემდეგ, მართალია ჟანრების შინაარსი და თვისებები იგივე დარჩა, მაგრამ ჟურნალისტური ტექსტის ტრადიციული კონფიგურაცია შეიცვალა (სანიკიძე, 2015). აღნიშნულის შესაბამისად, უკვე თანამედროვე ქართულ სამეცნიერო ლიტერატურაში, რომელთა რაოდენობა მწირია, დასავლეთის გავლენით, მათ შორის, აკადემიზმზე მეტად პრაქტიკულობაზე აქცენტითა და ბარბარიზმის გამოყენებით, ჟურნალისტური ტექსტის შემდეგ ფორმებზე გვხვდება ინფორმაცია: ხისტი და რბილი ახალი ამბავი; მოვლენური, აქტუალური, შემეცნებითი ან თემატური და პრობლემური რეპორტაჟი; სტატია, მათ შორის, საგამოძიებო და სხვა ანალიტიკური ფორმები - სვეტი; რედაქტორის სვეტი; ე.წ. ედითორიალი ანუ სარედაქციო სვეტი, რაც იგივე წერილია; ე.წ. ოპედი ანუ სარედაქციო სტატიის მოპირდაპირე მასალა; რევიუ, იგივე მიმოხილვა, რომელიც არ მოიცავს კრიტიკული ანალიზს, რაც რეცენზიაში გვხვდება; ნიუს-ფიჩერი, ისტორიული და სამოგზაურო ფიჩერი ანუ არამხატვრული ისტორია, რომელიც დაწერილია მხატვრული ლიტერატურის წერის ტექნიკის გამოყენებით; ე.წ. პროფაილი ანუ პორტრეტი, სხვადასხვა განსხვავებული სტრუქტურით, მათ შორის, ნეკროლოგი; ინტერვიუ, რომელიც ჩანართია პროფაილში, რეპორტაჟში, სტატიაში და გამოყოფილია კომენტარის სახითაც; ე.წ. ლონგრიდი ანუ ვრცლად ნაამბობი; ბლოგპოსტი, რაც გაციფრულებული ჩანაწერია ციფრული დღიურისთვის, რომელსაც ბლოგი ჰქვია (ტორაძე, 2024); გარდა ამისა, ჟურნალისტური ტექსტის თვალსაზრისით, გვხვდება ფოტო ბლოგპოსტები, აუდიო ანუ პოდკასტი, ვიდეო ანუ ვლოგი (კუპრაშვილი, 2011) ან ყველა მათგანი ერთად. კონტამინაცია და ჟურნალისტური ფორმების შერწყმა, ინტერნეტის დამსახურებაა, მასზე დაფუძნებული ტექნოლოგიების განვითარებამ, დამატებით, ჟურნალისტური ფორმების კონფიგურაციაც შეცვალა. მეცნიერები აცხადებენ, რომ გართულდა მედიაფორმების ერთმანეთისგან გარჩევა, რადგან მათი დისტრიბუცია ხორციელდება სხვადასხვა ტიპის არხზე რაც მოქმედებს ფორმის თავდაპირველ უნიკალურობაზე და მოხმარების გამოცდილებზე, ამასთან, მკაფიო მარეგულირებელი საზღვრების ბუნდოვანება ხელს უწყობს ფორმებს შორის უფრო მეტ მსგავსებას, მზარდი კონვერგენციის პირობებში კი ეს ტენდენცია შეიძლება გაძლიერდეს (McQuail & Deuze, 2020). ზემოაღნიშნულ პროცესებს მედია მკვლევრები განიხილავენ ჟანრების ჰიბრიდიზაციისა და მულტიმედიურობის ცნებებად, კერძოდ, მულტიმედია წარმოადგენს ერთგვარ სუპერ მედიას, რადგან ის აერთიანებს ადამიანის კომუნიკაციის ბევრ ადრე განსხვავებულ და შეუსაბამო პროდუქტს (ძველი მედიის ფორმებს) ერთ კონვერგენტულ არხში (Castello, 2017). მეცნიერები მულტიმედიურ პროექტებში შემდეგ სემიოტიკურ ელემენტებს

გამოყოფენ: ტექსტი, ფოტო, ვიდეო, რუკა, დიზაინი, ანიმაცია, დინამიკური ილუსტრაცია, სტატიკური ილუსტრაცია, ნახატი-კომიქსი; მის სადემონსტრაციოდ ონლაინ სივრცეში კი ასახელებენ - ღილაკ-ჰიპერბმულს, ე.წ. მიქშერს, ე.წ. სქროლინგს ანუ ტექსტის აწევა-ჩამოწევას, ე.წ. პარალაკს-სქროლინგს, ე.წ. ზუმირებას ანუ მასშტაბირებას, სტატიკას - ტექსტის დასაწყისსა და დასასრულს, რა ელემენტების კომბინაციაც და მათი პრეზენტაციაც ქმნის ნარატიულ სტრუქტურას (Hiippala, 2017).

აღსანიშნავია, რომ ზემოაღნიშნული მოცემულობა ნარატივში ტექსტური ელემენტის ძირითად ერთეულად განხილვის საშუალებას აღარ იძლევა, რადგან ახალი, ჰიბრიდული ფორმები მედია ტექსტების ფართო სპექტრის ერთობლიობას წარმოადგენს, რაც სამეცნიერო აპარატისთვის შესატყვისი ტერმინოლოგიით აღნიშვნას საჭიროებს. ჟურნალისტური ტექსტი ვიწრო გაგების, სტატიკური და მეტწილად ტექსტუალური ჟურნალისტური მასალაა, რომელიც ტრანსფორმირდა უფრო ფართო, დინამიკურად და მულტიმოდალურ ფორმატში, სადაც ცალკეული ტექსტი მხოლოდ ნაწილია, რომელიც ჩაშენებულია მთლიან საინფორმაციო შინაარსში ანუ ე.წ. კონტენტში, რომელიც თავის მხრივ მომდინარეობს ლათინური სიტყვისგან „contentum“, რაც ნიშნავს „შიგთავსს“ და მედიაინდუსტრიის წარმომადგენელთა მეტყველებაში ინგლისურის ენის გავლენით დამკვიდრდა. კონტენტის ტექსტურის ნაწილის სტრუქტურაც დაექვემდებარე ცვლილებას და ტრადიციული, ზოგადიდან კონკრეტულისკენ სტილიდან (ტორაძე, 2024), ე.წ. ინვერსიული პირამიდიდან, რომელიც ჟურნალისტური ტექსტის შექმნის ოქროს სტანდარტად არის აღიარებული - რუბიკის კუბად წოდებულ, სამგანზომილებიან მოდელამდე ტრანსფორმირდა (Trillo-Domínguez & Alberich-Pascual, 2017), რაც თანამედროვე მედიამომხმარებლის მოთხოვნებს აკმაყოფილებს, კერძოდ, „ინფორმაცია მიიღოს სასურველ დროს, იმ ადგილას და იმ ფორმაში როდესაც, სადაც და როგორც მისთვისაა სასურველი თუ მოსახერხებელია“ (ფილაკი, 2023). რუბიკის კუბის მოდელზე აწყობილი თხრობა არ არის წრფივი, ტექსტურ ნაწილზე ორიენტირებული, პასიური აუდიტორიისთვის განკუთვნილი ერთ პერსპექტივაში მოცემული ინფორმაცია ანუ ერთსაფეხურიანი, სტაბილური ნარატივი, არჩევანის ან ინტერაქციის ელემენტების გარეშე, როგორი თხრობის სტილიც არის „ინვერსიული პირამიდა“. წარმოდგენილი ახალი მოდელი აღწერს თხრობის პრინციპს, რომელიც არის ფრაგმენტული, მაგრამ ერთმანეთთან კავშირში მყოფი ტექსტებისგან შექმნილი, არაწრფივი პროცესი, სადაც ნავიგაციას აკონტროლებს აუდიტორია - მან შეიძლება ჯერ ნახოს ვიდეო, შემდეგ წაიკითხოს ტექსტი ან დაათვალიეროს ფოტო, სქროლვად გრაფიკაზე შეაჩეროს ყურადღება, გაეცნოს ციტატას თუ ბმულს, ამასთან, იაქტიუროს კომენტარის, გაზიარებისა თუ ამბის ფორმირებაში მონაწილეობის კუთხით. თხრობა მრავალმხრივია და მოდალური, შესაბამისად, აუდიტორია თვითონ აწყობს ამბის სრულ სურათს, ისევე როგორც რუბიკის კუბის ფერებს (Trillo-Domínguez & Alberich-Pascual, 2017).

3.2.2. მედიაფორმატები

ინტერნეტის ტექნიკურმა შესაძლებლობებმა ჟურნალისტური კონტენტს სხვადასხვა პლატფორმაზე გაუხსნა გზა და ახალ მედიაში მიგრირებული ტრადიციული მედიის აუდიტორიის მოზიდვისთვის, მათ მოთხოვნებზე მორგებული კონტენტის სხვადასხვა ფორმატში წარდგენის შესაძლებლობა გააჩინა. ასე მაგალითად, მისთვის საინტერესო ინტერვიუს აუდიტორია შეიძლება გაეცნოს ტექსტურ ფორმატში როგორც ბეჭდური ისე ელექტრონული სახით; აუდიო ფორმატში, როგორც რადიოს ისე ელექტრონულ მატარებელზე, მათ შორის, თვალი ადევნოს ვიზუალურადაც, ამასთან, წინასწარი ჩაწერილი სახით ან პირდაპირ ეთერში; ვიდეოფორმატში, სადაც ყველა ზევით ხსენებული აქტივობის ერთად ან ცალ-ცალკე

განხორციელების საშუალება აქვს ანუ წაკითხვის, მოსმენის, ყურების, ამასთან ერთად ან ცალ-ცალკე ტელევიზორის, კომპიუტერის, პლანშეტის, მობილური ტელეფონის ეკრანზე და პარალელურად სხვა მედია კონტენტსაც გაეცნოს თუ მოიხმაროს. მეტიც, უკვე შესაძლებელი გახადა აუდიტორია არა მხოლოდ მკითხველი, მსმენელი ან მაყურებელი იყოს, არამედ ამბის მონაწილეც - თითქოს იმყოფება იმ დროს და იმ ადგილას, შესაბამისად, თავად განიცადოს მოვლენა. აღნიშნულზე დაყრდნობით, ის რომ ინტერნეტზე დაფუძნებული შინაარსის რედაქტირება, განახლება, რემიქსირება, აგრეგირება და რეტრანსლირება უწყვეტ რეჟიმშია შესაძლებელი (McQuail & Deuze, 2020) მათ შორის, მობილური ტელეფონითაც კი - უკვე აღნიშვნადაც არ ღირს. ინოვაციები მედიაში კონტენტის შექმნის უზღვავ შესაძლებლობას იძლევა რომელიც დაკავშირებულია ინფორმაციული ტექნოლოგიების განვითარებასთან - ჟურნალისტური შემოქმედების და ტექნოლოგიური ინსტრუმენტების სინთეზირებასთან. ჟურნალისტიკის ტრადიციული ფორმები, რომლებიც ადაპტირებულია ციფრულ პლატფორმებზე, დღეს სცენას უზიარებენ იმერსიულ და სტრუქტურირებულ ჟურნალისტიკას, ე.წ. გეიმიფიცირებულ კონტენტს და 360° ვიდეოებს, სხვებთან ერთად (Lopezosa et al., 2023).

იმერსიული ჟურნალისტიკა, რომელიც მედიაკონტენტის შესაქმნელად იყენებს ტექნოლოგიებს, როგორიცაა ვირტუალური რეალობა (VR), გაფართოებული რეალობა (AR), 360° ვიდეო და წარმოადგენს ამბის თხრობის, ძლიერ ინსტრუმენტს, აუდიტორიის ემოციის გამოწვევისა და ჩართულობის უზრუნველყოფის კუთხით, აქტიურად ვითარდება, თუმცა მისი ფართომასშტაბიანი გამოყენება ჯერ არ ხდება. მაგალითად, საქართველოს მედია ინდუსტრიაში 360 გრადუსიანი ვიდეო ტექნოლოგიის გამოყენების მხოლოდ ერთი მაგალითი ფიქსირდება დღემდე - საზოგადოებრივი მაუწყებლის პროექტი „საქართველო 360“, რომელიც 360° ვიდეო ტექნოლოგიის საფუძველზე, მაყურებელს სთავაზობს საქართველოს სხვადასხვა კუთხეებში ვირტუალურ მოგზაურობას და უშუალო გამოცდილებას (საქართველოს საზოგადოებრივი მაუწყებელი, 2020). მეცნიერები აღნიშნავენ, რომ მიუხედავად იმერსიული ჟურნალისტიკის პოტენციალისა, ვირტუალური რეალობის ტექნოლოგიების დიფუზიისთვის ბარიერებს წარმოადგენს ერთი მხრივ აუდიტორიის მიმღებლობა და ტექნიკური ხელმისაწვდომობა, მეორე მხრივ კი - ჟურნალიზმის წარმოების მაღალი ხარჯი და ტექნიკური სირთულეები, რას იმას ნიშნავს, რომ მედიაინოვაციების გავრცელებისთვის მხოლოდ ტექნიკური შესაძლებლობები არ კმარა, არამედ ის დამოკიდებულია მედიაორგანიზაციების კულტურაზე, მის რესურსებსა და შექმნილ ტექნოლოგიურ გარემოზე (Cheng & Verboord, 2024). აღსანიშნავია, რომ ვირტუალურ რეალობა და 360° ვიდეო ტექნოლოგიით წარმოებული მედიაკონტენტი, ერთგვარად ელიტურ თუ ნიშურ პროდუქტად პოზიციონირებს დღემდე, იმ კონტენტთან შედარებით, რომელიც იქმნება აუგმენტური რეალობის ტექნოლოგიით. უკანასკნელის დიფუზია მედიაწარმოებაში უფრო აქტიურად განხორციელდა და დღესაც მიმდინარეობს, რადგან მის მოხმარებას არ სჭირდება სპეციალური მოწყობილობა, ადვილად ინტეგრირდება ყოველდღიურ მობილურ ტექნოლოგიებთან და მომხმარებლებისთვის უფრო ხელმისაწვდომია, გრაფიკების, რუკების თუ ინფოგრაფიკის შექმნა კი, ცხადია, სირთულის დონის გათვალისწინებით, რეგულარულ ხასიათს ატარებს არაპროფესიონალი შემოქმედისთვის.

ინოვაციების კონტექსტში, მედიის მკვლევართა ყურადღების ცენტრშია ალგორითმები, რადგან „დღეს ალგორითმები გარკვეულწილად ეხება ჟურნალისტიკის თითქმის ყველა ასპექტს, ახალი ამბების წარმოების საწყისი ეტაპებიდან, მისი მოხმარების ბოლო ეტაპებამდე“ (Zamith, 2019). ჟურნალისტიკაში ფართო გამოყენებაშია ტექნოლოგიების სრული სპექტრი, მათ შორის, სარეკომენდაციო სისტემები, რომელიც ფუნდამენტური ინოვაციაა ინტერნეტში და გადის

ტრადიციული მედიის არეალიდან (McQuail & Deuze, 2020). ასე მაგალითად, სწორედ საძიებო სისტემები იყენებენ ალგორითმებს ინფორმაციის ინდექსირებისთვის, თავის მხრივ ალგორითმები კი სინთეზირებას უკეთებენ ვებგვერდის კონტენტს, მასში გამოყენებულ ტერმინებს, ანალიტიკურ მონაცემებს, თითოეული მომხმარებლის გამოცდილების ისტორიას და აღნიშნულზე დაყრდნობით ავრცელებენ კონტენტს. ჟურნალისტიკაში ალგორითმების გამოყენების აუცილებლობა გამოიწვია აუდიტორიის მეტად პირადი ხასიათის პლატფორმებზე გადანაცვლებამ, ისეთებზე, როგორებიცაა WhatsApp-ი, Facebook Messenger-ი და სხვ., შესაბამისად, მასალების განთავსების პრაქტიკამ აუდიტორიის მიერ არჩეულ პლატფორმებზე, ცხადია, შესაბამის ფორმატში - მომხმარებელი კმაყოფილია პერსონალიზებული მომსახურებით, თავის მხრივ კმაყოფილია რობოტის უკან მდგარი ჟურნალისტიც, რადგან აქვს შესაძლებლობას მისწვდეს აუდიტორიის სასურველ სეგმენტს (Thurmana, Lewisb, & Kunertc, 2019). ზემოაღნიშნული ინოვაციები, რაც ტრადიციულ მედიაწარმოებაში კომპიუტერიზაციის მზარდ დანერგვაზე მიუთითებს გვაფიქრებინებს, რომ გრძელვადიან პერსპექტივაშია ტრადიციულ მედიაინსტიტუტებში ჰიბრიდული გარემოს ჩამოყალიბება, სადაც მედია პროდუქტის წარმოებაში ერთნაირად ჩართული იქნებიან როგორც რობოტები ისე ცოცხალი ადამიანები (Thurmana, Lewisb, & Kunertc, 2019).

4. დასკვნა

მედიატექსტების ტრანსფორმაციის შესახებ რელევანტური სამეცნიერო ლიტერატურის ანალიზზე დაყრდნობით, შეიძლება ითქვას, რომ ტექნოლოგიების განვითარებამ მნიშვნელოვნად გარდაქმნა როგორც მედიატექსტის ფორმები, ისე მისი პრეზენტაციის ფორმატი. ტექსტზე ორიენტირებული ნარატივი ტრანსფორმირდა ჰიბრიდულ ფორმად და მრავალფორმატიან შინაარსად, რომელიც მორგებულია სხვადასხვა ციფრულ პლატფორმას, სადაც გათვალისწინებულია აუდიტორიის ნება-სურვილი. აღნიშნულ პარაშინაარსულ სტრუქტურაში, ტექსტურ ელემენტებთან ერთად გვხვდება ფოტოები, ვიდეოები, აუდიოჩანაწერები, გრაფიკა და სამგანზომილებიანი ე.წ. 3D გრაფიკა, იქნება ეს სიმულაცია თუ რეკონსტრუქცია, სტატიკური თუ ინტერაქტიური რუკები ან ე.წ. თაიმლაინები, ასევე, მეტამონაცემები თუ ჰიპერბმულები და ალგორითმით ნაკარნახევი სარეკომენდაციო სისტემა. სწორედ აღნიშნული ელემენტები აერთიანებს თანამედროვე მედიაშინაარსს და გადამწყვეტი ფაქტორებია ინფორმაციის გავრცელებასა და მიღებაში, შესაბამისად, ნებისმიერი მედიასაშუალებისთვის დღეს, მედიაკონტენტის წარმოების პროცესში, აუცილებელი მოთხოვნაა იფიქროს ერთდროულად როგორც შინაარსის ხარისხზე, ისე მის ტექნიკურ არქიტექტურაზე.

ბიბლიოგრაფია

1. გობეჩია, გ. (2019). ანალიტიკური ჟურნალისტიკა ჟანრები, თეორია, ისტორია, პრაქტიკა, ქრესტომათიული ნიმუშები. თბილისი: გიგლა გობეჩია.
2. კუპრაშვილი, ნ. (2011). ახალი მედია - ძველი მედიისთვის. თბილისი: გამომცემლობა ,,კოლორი“.
3. სანიკიძე, ი. (2015). ჟურნალისტიკის თეორიის ფორმობრივი და შინაარსობრივი საფუძვლები. თბილისი: უნივერსალი.
4. საქართველოს საზოგადოებრივი მაუწყებელი. (2020 წლის 9 ოქტომბერი). „საქართველო 360“ - პირველი არხის ახალი პროექტი. მოპოვებული 2025 წლის მარტი, პირველი არხი: https://1tv.ge/video/saqartvelo-360-pirveli-arkhis-akhali-proeqti/-დან

5. ტორაძე, მ. (2024). იდეიდან წერტილამდე წერა მედიისთვის. თბილისი: ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის გამომცემლობა.

6. ტორაძე, მ., & მაისაშვილი, ხ. (2019). მედიისა და კომუნიკაციის კვლევის მეთოდები. თბილისი: ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის გამომცემლობა.

7. Altheide, D. L. (1985). Media Power. Beverly Hills: SAGE Publications.

8. Bertalanffy, L. V. (2015). General System Theory: Foundations, Development, Applications. New York City: George Braziller Inc.

9. Blumler, J. G., & Katz, E. (1974). The uses of mass communications: Current perspectives on gratifications research. Beverly Hills: SAGE Publications.

10. Castello, V. (2017). Multimedia Foundations: Core Concepts for Digital Design. New York: Routledge.

11. Castells, M. (2002). The Internet Galaxy: Reflections on the Internet, Business, and Society. New York: Oxford University Press.

12. Castells, M. (2011). Communication Power. New York: Oxford University Press.

13. Cheng, K., & Verboord, M. (2024). The diffusion of immersive journalism as media innovation from media professionals' perspectives. Journalism, 0(0), 1-17.

14. Hiippala, T. (2017). The Multimodality of Digital Longform Journalism. Digital Journalism, 5(4), 420–442.

15. Jenkins, H. (2006). Convergence Culture: Where Old and New Media Collide. New York: NYU Press.

16. Lopezosa, C., Codina, L., Fernández-Planells, A., & Freixa, P. (2023). ournalistic innovation: How new formats of digital journalism are perceived in the academic literature. Journalism, 24(4), 821-838.

17. McQuail, D., & Deuze, M. (2020). Mcquail's Media & Mass Communication Theory (7th ed.). Sage.

18. Mehrabian, A. (1972). Silent messages. Belmont: Wadsworth Publishing Company.

19. Pavlik, J. (2001). Journalism and New Media. New York Chichester, West Sussex: Columbia University Press.

20. Rogers, E. M. (2003). Diffusion of Innovations, 5th Edition. New York: Free Press.

21. Trillo-Domínguez, M., & Alberich-Pascual, J. (2017). Deconstruction of journalistic genres and new media: From the inverted pyramid to Rubik´s cube. El profesional de la información, 26(6), 1091-1099.

Social Media as a Game-Changer for Marketing in the Gulf Region

Nino Rukhaia-Mosemgvdlishvili
Caucasus International University
Associated Professor,
Ahmed Akram Ahmed Abdou Harissa
Master of Business Administration

Abstract. This study explores the transformative role of social media in reshaping marketing practices within the Gulf region. It offers a concise examination of how traditional marketing frameworks have adapted to the rise of social media, which has become an integral component of the advertising ecosystem. By harnessing extensive user data and advanced algorithmic tools, businesses can now pinpoint and engage their target audiences with unprecedented precision.

The research is structured into two key segments. The first segment adopts a historical perspective, tracing the development of social media platforms from their origins to their current prominence. The second segment analyzes the results of a survey conducted to evaluate Gulf residents' interactions with social media advertisements, contrasting these findings with their engagement levels regarding conventional advertising methods.

The findings highlight the profound impact of social media on consumer behavior, particularly in how advertisements are perceived and how purchasing decisions are influenced. This transformation offers businesses a unique opportunity to enhance their marketing effectiveness, provided they adopt well-crafted social media strategies.

In summary, this research underscores the importance of tailored approaches in social media marketing, emphasizing platform-specific tactics, collaborations with influencers, user-generated content, interactive ad formats, and culturally resonant messaging. Furthermore, the study advocates for the use of data-driven personalization to create more relevant and compelling campaigns, enabling brands to thrive in the evolving digital landscape of the Gulf region.

Keywords: Social Media, Marketing tendencies, marketing in GULF countries

Introduction

The 21st-century digital transformation has redefined communication, commerce, and consumer engagement, with social media emerging as a dominant force in modern marketing. The Gulf Cooperation Council (GCC) countries—Bahrain, Kuwait, Oman, Qatar, Saudi Arabia, and the UAE—offer a compelling case study of this evolution, driven by high digital adoption, cultural intricacies, and governmental initiatives.

With smartphone penetration exceeding 90% and social media engagement surpassing global averages, the region's young, tech-savvy population (over 60% under 30) seamlessly integrates digital platforms into daily life (World Economic Forum 2025). Social media is not just a communication tool but a fundamental part of commerce and branding, where influencer marketing and interactive, personalized campaigns replace traditional advertising. Local content creators play a crucial role in shaping brand narratives, ensuring cultural relevance while aligning with global trends.

Government strategies like Saudi Vision 2030 and UAE Centennial 2071 have further propelled digital innovation, encouraging businesses to leverage social media for economic diversification (Srivastava 2025). This thesis examines the interplay of social media, culture, and marketing strategies in the Gulf, employing a mixed-methods approach to analyze both quantitative data and qualitative insights.

Chapter 1: The Social Media Revolution – Redefining Marketing in the Middle East

The Middle East has witnessed a dramatic shift from traditional advertising to interactive, digital marketing, with social media at the core of this transformation. High internet penetration, a young, tech-savvy population, and government initiatives like Saudi Vision 2030 and UAE Centennial 2071 have accelerated this shift (Arab News 2016). Social media is now an essential part of consumer engagement, shaping how brands connect with audiences in a culturally dynamic digital ecosystem.

Historically, advertising in the Middle East was characterized by traditional, unidirectional communication channels—television, radio, and print media—with limited consumer interaction. The emergence of social media platforms like Instagram, Snapchat, TikTok, and Twitter has fundamentally disrupted this model, transforming advertising from a passive broadcast mechanism to an interactive, personalized, and engaging ecosystem.

The Middle East holds a unique position in the global digital ecosystem, distinguished by exceptionally high technological adoption rates. Countries such as the United Arab Emirates and Saudi Arabia have internet penetration exceeding 95%, with social media platforms deeply embedded in everyday life. This digital landscape is shaped by several key factors. First, the region benefits from a

significant demographic dividend, with over 60% of the population under the age of 30. This young generation is highly tech-savvy and eager to embrace digital technologies. Second, government-led digital transformation plays a crucial role, with strategic initiatives such as Saudi Arabia's Vision 2030 driving significant investments in digital infrastructure and fostering economic diversification through technological innovation. Lastly, technological connectivity in the region is remarkable, marked by exceptional smartphone penetration rates, seamless digital access, and highly advanced technological ecosystems.

Social media has redefined marketing by enabling real-time interaction, personalized content, and immersive experiences. AI-driven algorithms deliver hyper-targeted ads, while interactive tools like live streaming and user-generated content foster deeper engagement. Influencer marketing has become a dominant strategy, with local content creators translating brand messages into culturally relevant narratives. Technological innovations such as AI, augmented reality, and short-form video content further enhance consumer experiences, making marketing more interactive and impactful.

As digital marketing evolves, brands must navigate challenges like data privacy, algorithmic complexity, and cultural sensitivities. The future will bring greater AI-driven personalization, immersive augmented reality experiences, and a stronger emphasis on ethical, culturally attuned marketing. The Middle East is at the forefront of global digital marketing, where technology and tradition merge to create innovative consumer engagement strategies

Chapter 2: Overview of Social Media Platforms in Gulf Countries

Facebook is popular across Gulf countries, with a significant user base ranging from young adults to middle-aged individuals. The 25-34 age group, particularly males, forms a substantial portion of the platform's global demographic, aligning with similar patterns in the Gulf. High-income earners frequently use Facebook for discovering and purchasing products, while younger users engage more with visual and video content like Stories and Reels. (Statista, Social Media Advertising - GCC n.d.) Countries such as the UAE and Saudi Arabia have seen strong Facebook adoption due to high smartphone penetration and robust digital infrastructure, However, Facebook is considered one of the less frequently used platforms in the Gulf region overall, including in Saudi Arabia, the UAE, Oman, Qatar, and Kuwait, when compared to other Arab countries such as Egypt, Yemen, and the North African nations like Morocco, Algeria, and Tunisia.

When it comes to Instagram, we are clearly discussing one of the most influential social media platforms that has transformed user behavior and the nature of published content. Instagram shifted the focus from text-based communication, which was common on earlier platforms, to a more visual-centric approach, prioritizing images over words. It was one of the first platforms to emphasize visual content, where images are accompanied by brief captions, in contrast to previous platforms that primarily relied on text for interaction.

Studying the history of Instagram, even in a concise manner, highlights its importance as both a social media platform and an advertising tool. Initially, Instagram focused on photo sharing but later expanded to include short videos, introduced the "Stories" feature, and eventually launched Reels for longer video content. The platform continues to evolve, whether through original ideas or by adapting successful features from other platforms. For example, Stories were inspired by Snapchat but implemented in a unique way, giving Instagram its own distinct identity. Similarly, Reels were adopted from TikTok but tailored to suit Instagram's user base.

Instagram consistently seeks to add features that broaden its appeal to a wider audience. Additionally, as part of Meta (formerly Facebook), the platform has rapidly advanced its algorithmic capabilities to align with user preferences, enabling precise and targeted advertising opportunities for businesses. This constant evolution ensures Instagram remains a versatile and powerful tool for both social interaction and marketing.

Similarly, discussing this platform stems from its significance in the Gulf countries overall and the widespread and substantial interest of users in it. Instagram stands as one of the most widely used social media platforms in the Gulf region, as we will explore further below.

In the intricate landscape of contemporary digital communication, Instagram stands as a monumental testament to the transformative power of visual storytelling and technological innovation. Far more than a mere social media platform, Instagram represents a complex, dynamic ecosystem that has fundamentally reshaped how humans perceive, create, share, and interact with visual narratives. This comprehensive analysis will embark on an extensive journey through the multifaceted dimensions of Instagram, unraveling its technological foundations, socio-cultural implications, economic dynamics, and potential future trajectories.

The platform's significance extends far beyond its technical capabilities, representing a profound cultural phenomenon that has redefined communication in the digital era. By democratizing visual expression, breaking down geographical barriers, and creating unprecedented opportunities for personal and professional communication, Instagram has become a critical lens through which we understand modern digital interaction.

Instagram's future is intrinsically linked to technological innovation: Augmented reality experiences, Advanced artificial intelligence, Immersive shopping capabilities, Intelligent content moderation and Predictive user experience design

The platform navigates complex ethical landscapes: User data protection mechanisms, Digital well-being considerations; Algorithmic transparency; Cross-border regulatory compliance; Mental health impact assessments

Snapchat was among the first to introduce the concept of ‘Stories’ or daily updates, where users could capture content directly through the Snapchat camera and share it instantly with friends and followers. These videos or photos would remain available for only 24 hours before being completely deleted from the platform.

Snapchat gained significant popularity in Gulf societies, particularly in Saudi Arabia, where it became a cultural phenomenon. The platform also played a pivotal role in creating many influencers and celebrities, who directly contributed to promoting Snapchat and increasing its user base and popularity across the region.

With the increasing number of users, Snapchat introduced many features to help content creators deliver better, higher-quality content with more polished production. This also included the addition of algorithms to the platform, which assist advertisers in reaching their target audience through Snapchat Ads.

While advertisements on Snapchat were initially limited to celebrities, the platform later introduced the Snapchat Ads feature. These ads sometimes appear between the stories of influencers or at the end of various pieces of content. Snapchat has significantly enhanced its ability to precisely target audiences based on factors such as their location, interests, and even phone numbers.

This capability has been widely welcomed by businesses, both startups and established enterprises, seeking to reach the largest possible audience and effectively promote their products.

In the rapidly evolving landscape of digital communication, few platforms have demonstrated the transformative power and innovative spirit of Snapchat. This comprehensive analysis delves deep into the intricate world of Snapchat, exploring its origins, technological innovations, social impact, and global significance, with a particular focus on its unique trajectory and market dynamics.

The birth of Snapchat is intrinsically linked to the entrepreneurial ecosystem of Stanford University, a crucible of technological innovation. In 2011, three young entrepreneurs - Evan Spiegel, Bobby Murphy, and Reggie Brown - were navigating the complex intersection of technology, communication, and social interaction. (O'Connell 2020)

traditional social media platforms created permanent digital footprints that increasingly made users anxious about their online representations. Young digital natives were seeking a communication medium that allowed for more spontaneous, authentic, and transient interactions.

The rise of TikTok represents one of the most significant shifts in social media history, transforming how we consume and create content in the digital age. This comprehensive analysis explores TikTok's journey from its inception to its current status as a global cultural phenomenon, with particular emphasis on its business evolution, marketing innovations, and impact in the Gulf Cooperation Council (GCC) region.

ByteDance, founded by Zhang Yiming in 2012, emerged as a revolutionary force in China's tech landscape. The company's initial success came from Toutiao, a news aggregation platform powered by artificial intelligence. However, Zhang's vision extended beyond news consumption to revolutionizing how people create and share content globally.

Musical.ly, launched in 2014 by Alex Zhu and Luyu Yang, initially struggled to find its footing. The platform's pivot to focus on user-generated short-form videos, particularly lip-syncing content, proved transformative. By 2017, Musical.ly had amassed over 200 million registered users, predominantly teenagers in the United States and Europe.

In November 2017, ByteDance acquired Musical.ly for approximately $1 billion, marking one of the most significant tech acquisitions of the year. The strategic rationale behind the merger included Market Access: ByteDance gained immediate access to Musical.ly's established user base in Western markets, Technical Synergy: The combination of ByteDance's AI capabilities with Musical.ly's social features and Content Innovation: The merger enabled the creation of a more diverse content ecosystem

The integration process was carefully orchestrated throughout 2018. ByteDance maintained Musical.ly's operations initially before executing a seamless transition to TikTok in August 2018. This process involved: Migrating user accounts and content to the new platform, Implementing ByteDance's advanced recommendation algorithms, Expanding content categories beyond music-based videos and Introducing new creative tools and features

The merger's success is evident in the numbers: by 2019, TikTok had surpassed 1 billion downloads globally, achieving in months what had taken other social platforms years to accomplish. (Schwartz n.d.)

TikTok has fundamentally altered the marketing landscape, introducing new paradigms that challenge traditional digital marketing approaches. This section explores these innovations and their impact on marketing strategies across platforms.

TikTok has redefined marketing with an authentic, creator-driven approach, emphasizing organic content, micro-influencers, and user-generated campaigns. Its short-form video success has shaped

marketing across social media, popularizing vertical video, quick-cut editing, and interactive elements. Hashtag challenges have become a key viral strategy, driving engagement and cross-platform adaptation.

In response, Snapchat has evolved its marketing by introducing Spotlight, enhancing AR capabilities, and refining its algorithm for engaging content. It has adopted TikTok-inspired strategies like Spotlight Challenges with brand integration and incentives, while also advancing AR marketing with custom filters, interactive shopping, and gamified ads. Snapchat's focus on vertical content and interactive storytelling ensures its relevance in the competitive digital landscape.

TikTok's recommendation system is one of the most advanced content distribution mechanisms in social media history, relying on a sophisticated algorithm that evaluates multiple factors to determine content reach. User interaction signals, such as watch time, completion rates, likes, shares, comments, and follow behavior, play a crucial role in shaping recommendations. Additionally, video-specific elements, including captions, hashtags, sounds, effects, and language preferences, influence how content is categorized and distributed. The algorithm also considers device and account settings, such as location data, device type, and user interests, to refine its recommendations further.

The optimization process begins with an initial distribution phase, where videos receive limited exposure to test engagement levels. If they meet performance thresholds, factors like early engagement patterns, user retention, share velocity, and comment sentiment help assess their viral potential. Content is then classified based on topic, audience interests, demographic alignment, and cultural relevance, ensuring that videos reach the most receptive viewers. Through continuous refinement, TikTok's algorithm maximizes content visibility and engagement, making it a powerful tool for creators and marketers alike. (Heba Abdel Wahab 2024)

TikTok offers a comprehensive advertising platform with diverse formats and precise targeting options. In-Feed Ads blend seamlessly with user content, providing a full-screen experience with interactive elements and multiple call-to-action options. TopView Ads, positioned prominently upon app launch, ensure guaranteed impressions, high engagement rates, and enhanced brand safety. Branded Hashtag Challenges encourage user participation, fostering viral potential, brand awareness, and community engagement. Additionally, Branded Effects leverage custom AR filters and interactive elements, enabling users to create content that seamlessly integrates brand messaging. Together, these advertising options make TikTok a powerful platform for digital marketing and audience engagement. (Mussa 2023)

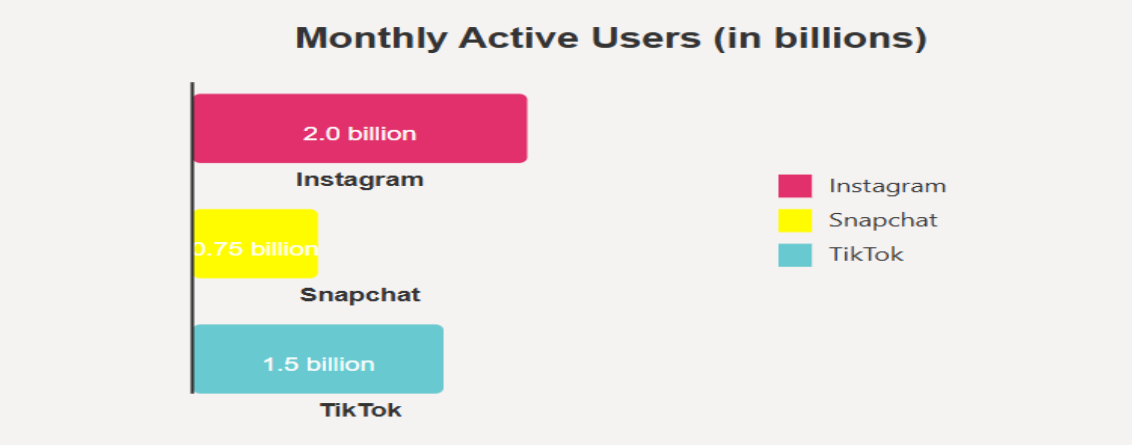
Demographic Targeting (Age groups, Gender, Location, Language preferences), Interest-Based Targeting (Content categories, User behaviors, Engagement patterns, Platform activities) and Custom Audiences (Website visitors, App users, Customer lists, Lookalike audiences)

Chapter 3: The Effect of Social Media on Marketing Approaches in Gulf Countries

Social media has dramatically transformed marketing landscapes globally, with platforms like Instagram, Snapchat, and TikTok emerging as powerful marketing channels. This chapter presents a thorough analysis of marketing techniques across these platforms with particular focus on their impact in Gulf countries.

Instagram has evolved from a simple photo-sharing app into a comprehensive marketing ecosystem with over 2 billion monthly active users as of 2023. Its success stems from its visual-first approach, multiple content formats (Feed posts, Stories, Reels, IGTV, Shopping features, and Live streaming), and advanced targeting capabilities through integration with Facebook's advertising platform. Instagram marketing typically requires a polished, curated approach with high-quality visuals, consistent brand aesthetic, and

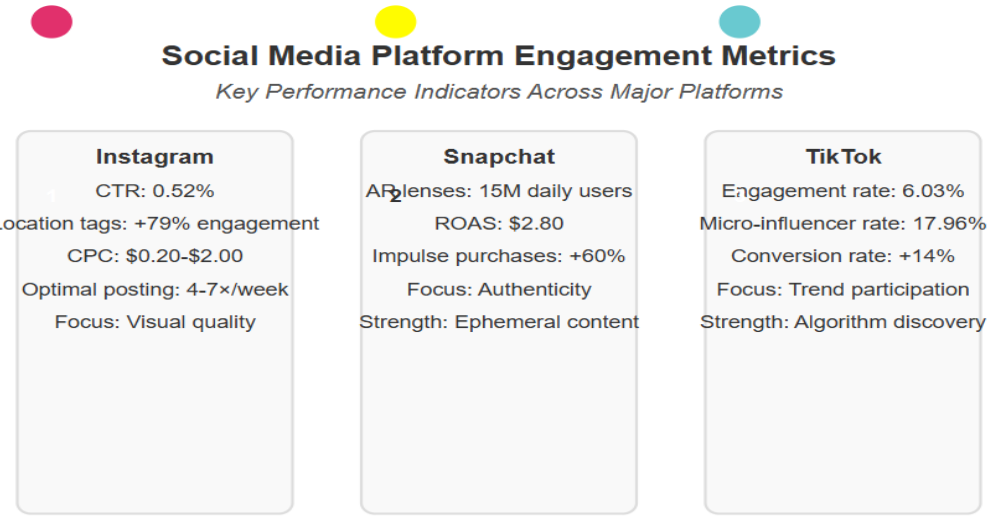
strategic use of various content formats. Research indicates optimal engagement when brands post 4-7 times weekly, with posts containing location tags receiving 79% more engagement.



Snapchat revolutionized social media through ephemeral content that disappears after 24 hours, creating unique marketing opportunities. With 750 million monthly active users globally, predominantly younger demographics, Snapchat offers key marketing features including Augmented Reality lenses, the Discover section, Snap Ads, location-based targeting through Geofilters, and Story Ads. Marketing on Snapchat emphasizes authenticity and immediate audience connection through behind-the-scenes content, limited-time offers, interactive AR experiences, location-based campaigns, and exclusive content. Studies show Snapchat users are 60% more likely to make impulse purchases compared to users on other social platforms.

TikTok has emerged as a cultural phenomenon with over 1.5 billion monthly active users, becoming crucial for reaching younger audiences. Its distinguished features include algorithm-driven content discovery, music-centric content creation, viral challenges, in-feed ads, branded hashtag challenges, and a creator marketplace for influencer collaborations. Successful TikTok marketing relies on trend participation, authentic content, musical elements, quick-cut editing, user-generated campaigns, and collaborative features. The platform's engagement rates often exceed other social networks, reaching as high as 17.96% for micro-influencers.

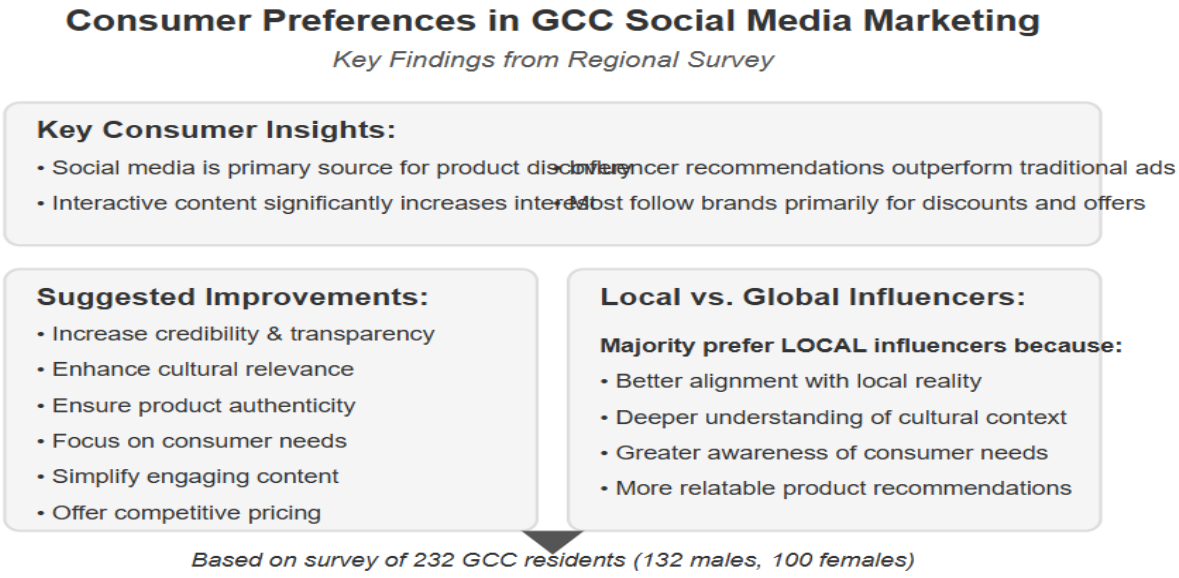
The advertising platforms across these social media channels offer distinct advantages. Instagram provides sophisticated targeting options with multiple ad formats (Feed Ads, Stories Ads, Reels Ads, Shopping Ads, Explore Ads, and IGTV Ads), achieving an average click-through rate of 0.52%. Snapchat offers Snap Ads, Collection Ads, Story Ads, AR Lenses, Filters, and Commercials, with sponsored AR lenses reaching an average of 15 million daily active users. TikTok features In-Feed Ads, TopView Ads, Branded Hashtag Challenges, Branded Effects, Brand Takeovers, and Spark Ads, with an average engagement rate of 6.03%.



Influencer marketing plays a significant role across all platforms. Instagram remains premier for influencer marketing with established metrics, clear pricing structures, professional content standards, strong brand safety measures, and multiple collaboration formats. It supports various influencer tiers from nano-influencers (1K-10K followers) to mega-influencers (1M+ followers). Snapchat's influencer marketing emphasizes authentic real-time content, AR-based collaborations, younger demographics focus, integration with Discover content, but has limited measurement metrics. TikTok's creator ecosystem features rapid rise of new influencers, trending content focus, strong micro-influencer performance, Creator Marketplace platform, and emphasis on collaborative content.

The survey conducted among Gulf country residents (232 participants: 132 males, 100 females) provides valuable insights into social media marketing effectiveness in the region. The data shows that social media has become the primary source for discovering new products, with influencer recommendations having greater impact than traditional advertising. Interactive content significantly increases consumer interest in products, and social media is more effective at influencing purchasing decisions than traditional marketing. Most participants follow brands primarily for offers and discounts.

Most impactful advertisements referenced by respondents were for food products, cosmetics, beauty devices, perfumes, training courses, global e-commerce platforms (Shein, Noon, Temu), watches, and clothing. Notably, moderately priced or low-cost products received the most attention, highlighting the importance of pricing strategies in facilitating consumer purchasing decisions.



When asked about improving marketing content for GCC residents, respondents emphasized several key factors: credibility, cultural relevance, product authenticity, and consumer-focused marketing. They demand honest advertising, transparency in product quality and pricing, and trustworthy influencers. The importance of tailoring ads to local traditions while avoiding misleading promotions was highlighted, along with focusing on real consumer needs rather than just product promotion. Many advocated for simplified, engaging content, better utilization of social media and digital platforms, and reduction of counterfeit products. Affordability, discounts, and competitive pricing were seen as crucial in influencing purchasing decisions.

Most respondents preferred local influencers over global ones, explaining that local influencers better align with local reality and culture. This proximity creates a deeper understanding of consumer needs, acceptance levels, and product preferences. The comparison between social media marketing and traditional marketing revealed divided perspectives, though generally favoring social media for its convenience, accessibility, and efficiency. Social media marketing saves time, effort, and money through targeted ads, price comparisons, and personalized recommendations. However, concerns about credibility, misleading ads, poor product quality, and scams make some consumers hesitant.

Traditional marketing, while viewed as more reliable for products requiring physical inspection like clothing and food, is seen as less convenient for today's fast-paced lifestyle. Some respondents advocate for a balanced approach, noting that each method has strengths depending on the product and consumer needs. Key issues highlighted include trust deficits in social media marketing, its transformative impact on consumer habits, the rise of e-commerce, and the need for stronger regulatory oversight to enhance credibility.

Looking ahead, several trends are shaping the social media landscape: increased emphasis on short-form video content, expansion of social commerce capabilities, advances in augmented reality, integration of AI tools, and the growing influence of the creator economy. For optimal results in Gulf countries, marketers should balance technological innovation with cultural sensitivity, emphasize trust-building through transparent practices, leverage local influencers who understand regional nuances, and develop pricing strategies that acknowledge the importance of value perception among GCC consumers.

1. Conclusion.

Based on the data collected and the insights drawn from both quantitative and qualitative responses, it is evident that social media has become a transformative force in the marketing landscape of the Gulf region. The study illustrates that platforms like Snapchat, TikTok, and Instagram are not only widely used—especially by young and middle-aged users—but are also highly influential in shaping consumer awareness, preferences, and purchasing decisions. A substantial 90.9% of respondents acknowledged social media as their primary source for discovering new products, underscoring its central role in the modern customer journey.

Furthermore, the effectiveness of social media marketing is amplified by culturally relevant content and influencer-led campaigns. The preference for Arabic-language ads (71.6%) and local influencers (93.14%) highlights the importance of cultural alignment and regional authenticity. Brands that tailor their content to local traditions, languages, and values are better positioned to resonate with Gulf audiences. Discounts, emotional appeal, and relatable storytelling emerged as key motivators behind purchasing behavior, reinforcing that consumers are drawn to not just what is being sold, but how it is presented.

Social commerce is clearly gaining ground, with over three-quarters (77.2%) of respondents having made purchases directly via social media in the past year. Yet, this shift also brings challenges. While users appreciate the speed, convenience, and variety that social media offers, many expressed concerns about false advertising, low product quality, and lack of post-sale support. This calls for a renewed focus on credibility, transparency, and consumer protection, especially in an environment where trust can make or break a brand.

Ultimately, the findings support the conclusion that social media is not just an alternative marketing tool but a game-changer for businesses in the Gulf region. It empowers brands to connect with diverse audiences in real-time, personalize their messaging, and create interactive, engaging experiences. However, to fully capitalize on this potential, companies must balance innovation with integrity—delivering culturally attuned, honest, and valuable content that builds long-term loyalty in an increasingly competitive digital space.

References

2016. *Arab News.* April 26. Accessed March 15, 2025. https://www.arabnews.com/featured/news/915676.

2024. *Communicate.* DEC 06. Accessed March 17, 2025. https://communicateonline.me/category/industry-insights/post-details/anastasiya-golovatenko-on-the-uae-market-and-its-hot-button-issues.

2025. *everything pr news.* March 5. Accessed March 16, 2025. https://everything-pr.com/saudi-arabias-rise-in-influencer-marketing-a-strategic-approach-to-digital-success/.

Harissa, Ahmed. n.d. *بحث ماجستير لقياس مدى تأثير وسائل التواصل الاجتماعي على تقنيات التسويق الحديثة وخاصةً في دول الخليج (الردود)!*
https://docs.google.com/spreadsheets/d/1KHsszvlU_mZw0uXgJ7qnmE7Zt3IxG6Fx6_nthOEYycg/edit?resourcekey=&gid=1348545405#gid=1348545405.

Srivastava, Ankita. 2025. *Sprinklr.* FEB 03. Accessed March 15, 2025. https://www.weforum.org/stories/2025/03/whats-behind-the-middle-easts-boom-in-digital-payments/.

2025. *World Economic Forum.* March 03. Accessed March 16, 2025. https://www.weforum.org/stories/2025/03/whats-behind-the-middle-easts-boom-in-digital-payments/.

ქალის უფლებების დაცვა საომარი მოქმედებების და შეიარაღებული კონფლიქტის დროს
Protection of women's rights during armed conflicts and warfare

თებეა გოგისვანიძე
კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტი
სამართლის დოქტორი
Tebea Gogisvanidze
Caucasus International University.
Doctor of Law

აბსტრაქტი. შეიარაღებული კონფლიქტები განსაკუთრებულ საფრთხეს უქმნის ქალებსა და გოგონებს. გენდერული ნიშნით ძალადობა ომის პირობებში იღებს სხვადასხვა ფორმას, რომელთაგან სექსუალური ძალადობა — მათ შორის გაუპატიურება, იძულებითი ორსულობა და ტრეფიკინგი — წარმოადგენს სისტემურ და გააზრებულ ტაქტიკას. აღნიშნული ქმედებები არა მხოლოდ ინდივიდუალური ტრავმის, არამედ ფართო სოციალური დეგრადაციის მიზეზიც ხდება, რაც გავლენას ახდენს ოჯახებსა და თემებზე.

კონფლიქტის შემდგომ პერიოდშიც გენდერული ძალადობის მაჩვენებლები მაღალი რჩება — ამის მიზეზი კი ხშირად არის ომით გამოწვეული ფსიქოლოგიური ტრავმა, ინსტიტუციური სისუსტე და სამართლებრივი რეაგირების არაეფექტიანობა.

აღნიშნულ კონტექსტში, გადამწყვეტია სახელმწიფოს, საერთაშორისო ორგანიზაციებისა და სამოქალაქო საზოგადოების კოორდინირებული მოქმედება. პრევენციული მექანიზმების, სპეციალიზებული მხარდაჭერის სერვისების და მსხვერპლთა დაცვის პოლიტიკის დანერგვა არამხოლოდ ქალების უსაფრთხოებას უზრუნველყოფს, არამედ ქმნის წინაპირობას გრძელვადიანი მშვიდობისა და სამართლიანობისათვის.

ახლო აღმოსავლეთში და უკრაინაში საომარმა სიტუაციამ ისევ აჩვენა საკითხი აქტუალურობა. ოქტომბრის შემდეგ ისრაელში ტერორისტული თავდასხმების დროს ქალები განსაკუთრებით მძიმე ძალადობის მსხვერპლნი გახდნენ. სხვადასხვა წყაროზე დაყრდნობით, დადასტურდა ქალების მიმართ სქესობრივი ძალადობის მრავალი შემთხვევა, მათ შორის გაუპატიურება და წამება, რაც წარმოადგენდა სერიოზულ საერთაშორისო სამართლებრივ დარღვევებს. ადამიანის უფლებების დაცვის ორგანიზაციებმა, მათ შორის UN Women და Human Rights Watch-მა, დაგმეს ეს ქმედებები და მოუწოდეს დაუყოვნებელ გამოძიებას.

საერთაშორისო რეაგირება შედგებოდა როგორც სამართლებრივი შეფასებებისგან, ასევე ქალთა უფლებებისადმი მხარდაჭერის გაძლიერების მოწოდებებისგან, თუმცა კრიტიკამ არ დააყოვნა იმის გამო, რომ რეაგირება ხშირად დაგვიანებული და არასაკმარისი იყო. აღნიშნული მოვლენები კიდევ ერთხელ უსვამს ხაზს კონფლიქტურ ზონებში ქალთა დაცვის მექანიზმების სუსტი ეფექტიანობის პრობლემას.

საკვანძო სიტყვები: გენდერი; ქალის უფლებები; საერთაშორისო სამართალი.

Abstract. Gender-based violence manifests in numerous forms during armed conflict, inflicting particularly severe and long-lasting consequences on victims and their families. Women, girls, and other vulnerable populations are disproportionately targeted during such crises. Rape and sexual violence are systematically employed as instruments of warfare, rendering virtually all women at heightened risk. Additionally, the incidence of human trafficking, domestic abuse, and other forms of sexual violence escalates significantly. Unintended pregnancies further compound the physical and psychological toll of conflict-related violence.

In post-conflict settings, the prevalence of gender-based violence remains alarmingly high. Research indicates a direct correlation between wartime experiences—including exposure to violence and trauma—and the intensification of domestic abuse in the aftermath of conflict. These dynamics underscore the urgent need for comprehensive, multi-sectoral strategies that prioritize prevention, protection, and accountability. Strengthening institutional responses and ensuring access to justice, healthcare, and psychosocial support are essential components of effective risk mitigation and long-term recovery.

Keywords: Gender, Women's Rights, International Law.

ადამიანის უფლებათა საერთაშორისო სამართლის თანახმად, თითოეული ადამიანის უფლებები და თავისუფლებები უნივერსალურია და თანაბრად ვრცელდება ყველა ადამიანზე —

მიუხედავად სქესის, რასის, კულტურული თავისებურებების, რელიგიური შეხედულებებისა თუ განვითარების დონის.

ომი და შეიარაღებული კონფლიქტები ქალებზე და გოგონებზე ხშირად განსაკუთრებულ და რთულ ზეგავლენას ახდენს. ამ გავლენის მასშტაბი და ხასიათი სხვადასხვა კონტექსტში განსხვავებულია, თუმცა მისი მძიმე შედეგები მუდმივად თვალსაჩინოა. ქალებზე ომის ზემოქმედების ისტორია მრავალ საუკუნეს მოიცავს, და თანამედროვე სამყაროში უკვე აღარ არის სადავო ის, რომ კონფლიქტები განსაკუთრებით აზიანებს გენდერულ ურთიერთობებს და ქალების მდგომარეობას.

მიუხედავად იმისა, რომ დღეს ქალებს ბევრ ქვეყანაში ფორმალური თანასწორობა გარანტირებული აქვთ, მათ მაინც უწევთ ბრძოლა რეალური თანასწორობის მისაღწევად და სხვადასხვა სოციალური თუ სამართლებრივი დაბრკოლების დაძლევა.

საომარი მოქმედებების დროს კი ხშირად ირღვევა ის ძირითადი უფლებები, რომელთა დაცვაზეც თითქოს ერთსულოვანი შეთანხმება არსებობდა. ამ ვითარებაში ქალები განსაკუთრებით დაუცველნი ხდებიან — ისინი გამოდიან ძალადობის, დისკრიმინაციის და სექსუალური ექსპლუატაციის მსხვერპლები.

წარმოდგენილი სტატია ეძღვნება ქალების უფლებების დაცვას კონფლიქტების დროს, მიმოიხილავს ძირითად საერთაშორისო სამართლებრივ აქტებსა და სახელმწიფო სტრატეგიებს, რომლებიც მიზნად ისახავს ქალთა დაცვის მექანიზმების გაუმჯობესებას. სტატია ასევე განიხილავს იმ რეალურ პრობლემებსა და გამოწვევებს, რომელთა წინაშეც ქალები ომის დროს ყველაზე ხშირად დგანან.

ქალთა უფლებების დაცვა ხორციელდება როგორც ეროვნული საკანონმდებლო აქტებით, ისე საერთაშორისო ხელშეკრულებებით. ეროვნული ნორმატიული დოკუმენტების გარდა, სახელმწიფოებს აკისრიათ ვალდებულება, შეასრულონ საერთაშორისო სამართლებრივი დოკუმენტებით ნაკისრი ნორმები და ვალდებულებები. საერთაშორისო მექანიზმების — როგორიცაა მუდმივი მონიტორინგი, ანგარიშები და რეპორტინგი . ამის მეშვეობით, ხდება უზრუნველყოფა ვალდებულებების ეფექტიანად შესრულებისა, რაც ამყარებს საერთაშორისო ნორმების გავლენას ეროვნულ სამართლებრივ სისტემებზე.

მიუხედავად არსებული მექანიზმებისა, კონკრეტულ გარემოებებში — განსაკუთრებით საომარი მოქმედებების დროს — საერთაშორისო სამართლებრივი აქტების მოქმედება მნიშვნელოვნად იზღუდება. ასეთ დროს შეთანხმებები და სამართლებრივი ნორმები ხშირად ვერ უზრუნველყოფენ რეალურ დაცვის მექანიზმებს.

ომი ქმნის განსაკუთრებულ სოციალურ და სამართლებრივ კონტექსტს, სადაც გენდერული სენსიტიურობა ხშირად სათანადოდ არ არის გათვალისწინებული. ამ პირობებში, ქალები და ბავშვები არაპროპორციულად ხდებიან ძალადობის, დისკრიმინაციისა და ექსპლუატაციის მსხვერპლნი.

გენდერული ნიშნით ძალადობის ყველაზე გავრცელებულ ფორმებს მიეკუთვნება სექსუალური და ოჯახში ძალადობა, სექსუალური ექსპლუატაცია და ტრეფიკინგი, იძულებითი ქორწინება და იძულებითი ორსულობა. შეიარაღებული კონფლიქტების დროს, ქალთა და გოგონათა დაცვის უზრუნველსაყოფად აუცილებელია მტკიცე საკანონმდებლო და ოპერატიული სამართლებრივი ჩარჩოების არსებობა. ამ ფუნქციას ასრულებენ საერთაშორისო სამართლებრივი სისტემის შემდეგი ძირითადი კომპონენტები:

1. *საერთაშორისო ჰუმანიტარული სამართალი;*
2. *ადამიანის უფლებათა საერთაშორისო სამართალი;*

3. საერთაშორისო კრიმინალური სამართალი.

საერთაშორისო სამართლებრივი დოკუმენტებიდან ნაწილი სახელმწიფოთათვის სავალდებულო ხასიათს ატარებს (მაგალითად, გაეროს რეზოლუციები ან ადამიანის უფლებათა საერთაშორისო ხელშეკრულებები), ხოლო ნაწილი წარმოადგენს არასავალდებულო დოკუმენტებს, რომლებიც განსაზღვრავენ პოლიტიკურ და მორალურ ვალდებულებებს. მიუხედავად მათი იურიდიული ძალის განსხვავებისა, ყველა აღნიშნული ინსტრუმენტი მნიშვნელოვან როლს ასრულებს გენდერული ძალადობის პრევენციისა და ქალთა უფლებების დაცვის გლობალურ სტრუქტურაში.

ქალთა უფლებების დაცვა და საერთაშორისო სამართლებრივი ჩარჩოები შეიარაღებული კონფლიქტების დროს

შეიარაღებული კონფლიქტების დროს განსაკუთრებულ მნიშვნელობას იძენს საერთაშორისო, რეგიონული და ადგილობრივი სამართლებრივი აქტების ანალიზი. 1948 წელს მიღებული ადამიანის უფლებების უნივერსალური დეკლარაციის შემდეგ, ადამიანის უფლებების დაცვა მრავალრიცხოვანი საერთაშორისო და რეგიონული სამართლებრივი ინსტრუმენტებითაა უზრუნველყოფილი.

მიუხედავად იმისა, რომ უკანასკნელ წლებში ქალთა სამართლებრივი დაცვის მექანიზმები მნიშვნელოვნად გაფართოვდა, გენდერული ძალადობა — განსაკუთრებით სექსუალური ძალადობა — კვლავაც ფართოდ გავრცელებული პრობლემაა კონფლიქტურ რეგიონებში. ქალებისა და გოგონების წვდომა მართლმსაჯულებაზე კვლავ შეზღუდულია, ხოლო დამნაშავეთა პასუხისმგებლობა ხშირ შემთხვევაში არ რეალიზდება.

საომარი მდგომარეობის დროს გენდერული ნიშნით და ქალების წინააღმდეგ ჩადენილი დანაშაულების შედეგად დარღვეული უფლებების დაცვის სამართლებრივი ასპექტების განხილვისას, უპირველეს ყოვლისა, საჭიროა ყურადღება მიექცეს ქალთა წინააღმდეგ დისკრიმინაციის ყველა ფორმის აღმოფხვრის შესახებ კონვენციას (CEDAW) და მის ზოგად რეკომენდაციებს, რომლებიც პირდაპირ ეხება ქალთა მიმართ ძალადობის, გაუპატიურების და სხვა დანაშაულების პრევენციასა და აღმოფხვრას.

გაეროს უშიშროების საბჭომ 2010 წლიდან დღემდე მიიღო ათი რეზოლუცია, რომლებიც ეხება ქალების, მშვიდობისა და უსაფრთხოების საკითხებს. ამ დოკუმენტების მიზანია ქალების მონაწილეობის გაზრდა გადაწყვეტილების მიღების პროცესში, კონფლიქტების პრევენციაში, ასევე გენდერული და სექსუალური ძალადობის პრევენციისა და აღმოფხვრის მიმართულებით.

განსაკუთრებული მნიშვნელობა აქვს გაეროს უშიშროების საბჭოს რეზოლუცია 1325-ს, რომელიც მიღებულ იქნა 2000 წლის 31 ოქტომბერს. დოკუმენტი აღიარებს იმ უნიკალურ და არაპროპორციულ გავლენას, რომელსაც შეიარაღებული კონფლიქტი ქალებზე ახდენს. იგი ხაზს უსვამს ქალების, როგორც მშვიდობისა და უსაფრთხოების პროცესებში აქტიური მონაწილეების, სრულ და თანასწორ ჩართულობას.

2008 წლის 19 ივნისს მიღებული რეზოლუცია N-1820 სექსუალური ძალადობის აღიარებას ითვალისწინებს როგორც ომის ტაქტიკისა და იარაღის სახეს. დოკუმენტი განსაზღვრავს, რომ გაუპატიურება და სექსუალური ძალადობის სხვა ფორმები შეიძლება განიხილებოდეს როგორც ომის დანაშაული, დანაშაული კაცობრიობის წინააღმდეგ ან გენოციდის აქტი. რეზოლუცია მოითხოვს შესაბამისი უწყებების სპეციალური გადამზადების პროგრამებს და ქალთა ჩართულობის გაზრდას სამშვიდობო ოპერაციებში.

გაეროს უშიშროების საბჭოს 1888-ე რეზოლუცია, მიღებული 2009 წლის 30 სექტემბერს, კიდევ ერთხელ უსვამს ხაზს სექსუალური ძალადობის მავნე ზეგავლენას კონფლიქტების

გაღრმავებაზე და საერთაშორისო მშვიდობისა და უსაფრთხოების ხელისშემშლელ როლს. რეზოლუცია პოლიტიკურ ლიდერებს ავალდებულებს გადაჭრან კონფლიქტთან დაკავშირებული სექსუალური ძალადობის პრობლემები და ექსპერტთა ჩართვით განახორციელონ შესაბამისი გამოძიებები.

გარდა ზემოთ აღნიშნული რეზოლუციებისა, განსაკუთრებით საყურადღებოა 2000 წელს ხელმოწერილი გაეროს მილენიუმის დეკლარაცია და მის ფარგლებში ჩამოყალიბებული განვითარების მიზნები (MDGs), რომლებიც მსოფლიოს ლიდერებს ავალდებულებს სიღარიბის, შიმშილის, დაავადებების, განათლების დონის, გარემოს დაზიანებისა და გენდერულ დისკრიმინაციის აღმოფხვრას. დეკლარაცია მკაცრად გმობს შეიარაღებული კონფლიქტის დროს ქალთა და გოგონათა მიმართ ძალადობას და სექსუალურ ექსპლუატაციას, რისთვისაც მოითხოვს სტრატეგიების შემუშავებას და დანერგვას.

აღსანიშნავია ევროპის საბჭოს კონვენცია ქალთა მიმართ ძალადობისა და ოჯახური ძალადობის პრევენციისა და აღმოფხვრის შესახებ (სტამბოლის კონვენცია), რომელიც ევროპის საბჭოს მინისტრთა კომიტეტმა მიიღო 2011 წლის აპრილში. იგი წარმოადგენს საერთაშორისო სამართლებრივ სტანდარტს, რომელიც ამჟღავნებს კანონმდებლობაში არსებულ ხარვეზებს და სთავაზობს სახელმწიფოებს საუკეთესო პრაქტიკებს მათი აღმოფხვრის მიზნით. სტამბოლის კონვენცია ითვალისწინებს ღონისძიებების ფართო სპექტრს — ცნობიერების ამაღლების კამპანიებიდან დაწყებული, სექსუალური ძალადობის კრიმინალიზაციით დასრულებული. იგი მოქმედებს როგორც მშვიდობის დროს, ისე შეიარაღებული კონფლიქტის პირობებში და აღიარებს ქალთა და გოგონათა მიმართ არსებული სისტემური ძალადობის საფრთხეს.

ომისა და ომის შემდგომ პერიოდში ქალებისა და გოგონების დაცვა წარმოადგენს სახელმწიფოთა, საჯარო უწყებებისა და სამოქალაქო საზოგადოების პასუხისმგებლობას. მათ ევალებათ მიიღონ პრევენციული ზომები და განახორციელონ შესაბამისი პოლიტიკა ძალადობის ყველა ფორმის აღმოსაფხვრელად.

განსაკუთრებული პრობლემებია მოზარდი გოგონებისთვის, რომელთათვისაც ომის დროს სექსუალური ძალადობის გარდა, გამოწვევას წარმოადგენს ადრეული ქორწინება და განათლებაზე წვდომის შეზღუდვა. ასაკობრივი ფაქტორი კრიტიკულია ძალადობის ფორმებისა და შედეგების ანალიზისას — სხვადასხვა ასაკის ქალები განსხვავებულ რისკებს აწყდებიან.

ყურადღების ღირსია ხანდაზმული და შეზღუდული შესაძლებლობის მქონე ქალების მდგომარეობაც, რომლებიც ხშირად იმყოფებიან გაზრდილი ძალადობის საფრთხის ქვეშ. ჯანდაცვის მსოფლიო ორგანიზაციის მონაცემებით, მსოფლიოში მოსახლეობის დაახლოებით 15% შშმ პირებს შეადგენს. 2020 წლის ბოლოსთვის იძულებით გადაადგილებულ 82.4 მილიონ პირს შორის დაახლოებით 12.4 მილიონი იყო შშმ პირი.

გაეროსა და საერთაშორისო სამართლის ფარგლებში კონფლიქტთან დაკავშირებული სექსუალური ძალადობის რვა ძირითადი ფორმა განისაზღვრება:

- გაუპატიურება
- სექსუალური მონობა
- იძულებითი პროსტიტუცია
- იძულებითი ორსულობა
- იძულებითი აბორტი
- იძულებითი სტერილიზაცია
- იძულებითი ქორწინება
- სხვა ნებისმიერი მსგავსად მძიმე სექსუალური ძალადობის ფორმა.

გენდერული ძალადობა როგორც სამხედრო სტრატეგია: პრობლემის მასშტაბი და სახელმწიფოს პასუხისმგებლობა

შეიარაღებული კონფლიქტების კონტექსტში ქალთა წინაშე არსებული ერთ-ერთი უმთავრესი პრობლემა გახლავთ სექსუალური ძალადობა. რაც უნდა პარადოქსულად ჟღერდეს, მსგავსი დანაშაულები ხშირად ხორციელდება არა მხოლოდ მოწინააღმდეგე მხარის მიერ, არამედ იმ პირებისგანაც, რომელთაც ქალების დაცვა ევალებათ — მათ შორის, სახელმწიფოს უსაფრთხოების ძალებისა და საერთაშორისო სამშვიდობო მისიების წარმომადგენლებისგან.

საომარი მდგომარეობის დროს გაუპატიურებისა და სექსუალური ძალადობის შემთხვევების მიზეზთა განსაზღვრა რთულია. თუმცა, უდავოა, რომ ამგვარი ქმედებები ხშირად იძენს ინსტრუმენტულ მნიშვნელობას — სამხედრო და პოლიტიკური მიზნების მისაღწევად. საერთაშორისო პრაქტიკა და გამოძიებანი ადასტურებს, რომ მასობრივი სექსუალური ძალადობა ხშირად გამოიყენება როგორც მიზანმიმართული სამხედრო სტრატეგიის ნაწილი. ამ თვალსაზრისით, განსაკუთრებული მნიშვნელობა აქვს ჰააგის ტრიბუნალს, რომელმაც პირველად დააკვალიფიცირა ქალების, მამაკაცებისა და ბავშვების წინააღმდეგ განხორციელებული სექსუალური ძალადობა როგორც კაცობრიობის წინააღმდეგ ჩადენილი დანაშაული.

გაეროს უშიშროების საბჭოს 2008 წლის 19 ივნისის 1820-ე რეზოლუციაში სექსუალური ძალადობა ღიად არის აღიარებული როგორც ომის იარაღი. მიუხედავად ამისა, ქალების მიმართ სექსუალური ძალადობის ფაქტების დაუსჯელობა კვლავ რჩება ერთ-ერთ ყველაზე შემაშფოთებელ გამოწვევად საერთაშორისო სამართლებრივ სივრცეში.

სახელმწიფოსა და საერთაშორისო საზოგადოების როლი

ძირითადი შეკითხვა, რომელიც ასეთ რეალობაში დგება, შემდეგია: რა შეიძლება გააკეთოს სახელმწიფომ და საერთაშორისო ორგანიზაციებმა ქალთა დასაცავად შეიარაღებული კონფლიქტისა და ომის პირობებში?

სამწუხაროდ, როგორც გამოცდილება აჩვენებს, მხოლოდ ნორმატიული რეგულაციები საკმარისი არ არის. ომის დროს იქმნება დაუსჯელობის ატმოსფერო, რომელშიც ადამიანის ქცევა ხშირად სცდება სამართლებრივ და მორალურ ჩარჩოებს. ასეთ ვითარებაში ქალთა საჭიროებების გაგება და მათი სპეციალური დაცვის მექანიზმების გაძლიერება გადამწყვეტ მნიშვნელობას იძენს როგორც აქტიური კონფლიქტის, ისე პოსტკონფლიქტურ პერიოდში.

გაეროსა და ევროკავშირის რეკომენდაციების თანახმად, აუცილებელია კონფლიქტურ რეგიონებში გახსნილი იყოს სპეციალიზებული თავშესაფრები ქალებისთვის, რომლებიც არა მხოლოდ საცხოვრებელ სივრცეს, არამედ ფსიქოლოგიურ და იურიდიულ დახმარებასაც უზრუნველყოფენ. ასევე, მიზანშეწონილია ქალთა მხარდამჭერი პლატფორმების — ონლაინ ან პირადი შეხვედრების — განვითარება, რაც მათ შესაძლებლობას მისცემს, გაუზიარონ თავიანთი გამოცდილება და იგრძნონ მხარდაჭერა.

გარდა ამისა, ომის დაწყებისთანავე ინდივიდუალურ და ინსტიტუციურ დონეზე სქესობრივ დანაშაულთა პრევენციის ფორმალური და არაფორმალური მექანიზმების გააქტიურება მნიშვნელოვნად გაუმჯობესებს რეაგირების ეფექტიანობას. მიუხედავად იმისა, რომ სრულყოფილი სტრატეგიის არსებობა კონფლიქტის პირველივე ეტაპზე იშვიათად რეალურია, წინასწარი დაგეგმვა და ინფორმირებული მოქმედება მნიშვნელოვნად ამცირებს ძალადობის შედეგებს.

განსაკუთრებული ყურადღება უნდა დაეთმოს მსხვერპლთა ანონიმურობის დაცვას. ქალებმა უნდა შეძლონ სამედიცინო და იურიდიული დახმარების მიღება საკუთარი პრივატულობის შიშის გარეშე — რაც წარმოადგენს უსაფრთხო გარემოს შექმნის მნიშვნელოვან კომპონენტს.

ბიბლიოგრაფია

1) მესხი, მ., (2021) ქალის უფლებათა დაცვა ადამიანის უფლებათა დაცვის უნივერსალური და რეგიონული ინტრუმენტებით. სახელმძღვანელო წიგნი I.გამომცემლობა შპს ,,ულტრა“.

2) მესხი მარინა., ,,ქალის უფლებათა დაცვა შეიარაღებული კონფლიქტებისა და საომარი ვითარების დროს, საერთაშორისო ინსტრუმენტები და პრაქტიკა“.,ჟურნალი საკონსტიტუციო სამართლის მიმოხილვა.დეკემბერი, N16, 2022 წელი.

3) United Nations Security Council. (2008). Resolution 1820 (S/RES/1820). [https://undocs.org/S/RES/1820(2008)]

— რეზოლუცია, რომელიც აღიარებს სექსუალურ ძალადობას როგორც ომის იარაღს და ადამიანის უფლებების სერიოზულ დარღვევად.

4) United Nations Security Council. (2008). Resolution 1820 (S/RES/1820). [https://undocs.org/S/RES/1820(2008)]

— რეზოლუცია, რომელიც აღიარებს სექსუალურ ძალადობას როგორც ომის იარაღს და ადამიანის უფლებების სერიოზულ დარღვევად.

5) Askin, K. D. (1997). War Crimes Against Women: Prosecution in International War Crimes Tribunals. Martinus Nijhoff Publishers.

— დეტალური ანალიზი ქალების მიმართ განხორციელებული სექსუალური ძალადობის სამართლებრივი კვალიფიკაციისა და ისტორიული სასამართლო პრაქტიკის შესახებ.

6) United Nations. (2000). Security Council Resolution 1325 on Women, Peace and Security. [https://www.un.org/womenwatch/osagi/wps/]

— საფუძველი ქალების კონფლიქტების პრევენციისა და სამშვიდობო პროცესებში მონაწილეობის ხელშეწყობისთვის.

7) European Union External Action Service. (2016). EU Strategic Approach to Women, Peace and Security.

— ევროკავშირის რეკომენდაციები ქალთა დასაცავად კონფლიქტურ და პოსტკონფლიქტურ რეგიონებში.

8) Freedman, R. (2013). Sexual Violence Against Men and Boys in Armed Conflict. European Journal of International Law, 24(3), 689–712.

— მნიშვნელოვანი დამატება, რომელიც ასახავს, რომ სექსუალური ძალადობა გენდერულად ნეიტრალური არაა და ქალებზე ზემოქმედება გაცილებით მასშტაბურია, თუმცა საკითხი კომპლექსურია.

9) Geneva Centre for the Democratic Control of Armed Forces (DCAF). (2015). Security Sector Reform and Gender.

— სამხედრო და სამართალდამცავი სტრუქტურების რეფორმა გენდერული პერსპექტივიდან.

10)UN Women. (2020). Conflict-Related Sexual Violence: Report of the UN Secretary-General. [https://www.unwomen.org]

— წლიური ანგარიში, რომელიც აფასებს სექსუალური ძალადობის ფაქტებს სხვადასხვა კონფლიქტურ რეგიონში.

11)World Health Organization (WHO). (2021). Violence Against Women Prevalence Estimates, 2018.

— ქალების წინააღმდეგ ძალადობის მასშტაბის სტატისტიკური შეფასება.

“თაღლითობა” და ხანდაზმულობის ვადის აღდგენის საგამონაკლისო პირობა კერძოსამართლებრივ ურთიერთობაში

“Fraud” and the exceptional condition for the restoration of the limitation period in private legal relations

გიორგი მუკბანიანი
მოწვეული ლექტორი
კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტი
Giorgi Mukbaniani
Visiting Lecturer
Caucasus International University

აბსტრაქტი. დრო ადამიანის ცხოვრების შემადგენელი ნაწილია, რომელიც მრავალამხრივი და კომპლექსური კონცეფციით ხასიათდება. მას მნიშვნელოვანი და გადამწყვეტი ადგილი უკავია ნებისმიერ დარგში, განსაკუთრებულ მნიშვნელობას კი იგი სამართლისთვის იძენს.

ხანდაზმულობის ვადა განსაზღვრავს დროს და ხანდაზმულობის ვადა განისაზღვრება დროით. ერთი მხრივ, ეს არის ინსტრუმენტი საზოგადოების წევრს დაუწესოს კონკრეტული დრო საკუთარი უფლებების რეალიზებისთვის, ხოლო მეორე მხრივ, შეუზღუდოს მას აღიდგინოს დარღვეული უფლებები, თუ შესაბამის ვადაში არ მიმართავს სასამართლოს.

ხანდაზმულობის ვადის უშედეგოდ გასვლის შემდეგ, ამა თუ იმ უფლების, მოთხოვნის, პრეტენზიის განხორციელება პრაქტიკულად შეუძლებელია, თუმცა წინამდებარე სტატიის ფარგლებში ვეცდებით პასუხი გავცეთ კითხვას, თუ როგორ შეიძლება პირმა მოახდინოს მისი უფლებების რეალიზება იმ შემთხვევაში თუ ხანდაზმულობის ვადა მისი ბრალეულობის გარეშე ამოიწურა.

როგორც წესი, გაშვებული ხანდაზმულობის ვადის აღდგენა შეუძლებელია, თუმცა საერთაშორისო სამართლის პრაქტიკაში არის შემთხვევა, რომელიც დოქტრინის სახით ჩამოყალიბდა და სამართლიანი გარემოს შექმნისა და განმტკიცების მიზნით მივიდა იმ შედეგამდე, რომ უნდა არსებობდეს საგამონაკლისო პირობა ხანდაზმულობის ვადის „გაცოცხლების“.

საკორპორაციო სამართლის კონტექსტში კერძოსამართლებრივი ურთიერთობების ანალიზისას, დოქტრინამ „თაღლითობის დამალვა“ მნიშვნელოვანი როლი შეასრულა ჯანსაღი ბიზნეს კლიმატის ჩამოყალიბებაში. აღნიშნული დოქტრინა პირდაპირ უკავშირდება იმ საგამონაკლისო პირობას, რომლის არსებობის შემთხვევაში შესაძლებელია გაშვებული ხანდაზმულობის ვადის აღდგენა, ხანდაზმულობის ვადის ათვლის მომენტის განსაზღვრა და უფლებების რეალიზება.

საკვანძო სიტყვები: საკორპორაციო სამართალი, “თაღლითობა”, ხანდაზმულობის ვადა, ხანდაზმულობის ვადის ამოწურვა, დოქტრინა “თაღლითობის დამალვა”.

Abstract. Time constitutes an integral component of human life, characterized by its multifaceted and complex nature. It occupies a significant and decisive role in all fields, acquiring particular importance within the domain of law.

The statute of limitations both defines and is defined by time. On the one hand, it serves as a legal mechanism that imposes a specific timeframe within which individuals must assert their rights; on the other hand, it restricts the ability to restore violated rights if the claimant fails to take timely action before a competent court.

Once the limitation period expires without effect, the enforcement of a right, claim, or legal demand becomes virtually impossible. However, the present article seeks to address the question of whether and how an individual may realize their rights in instances where the statute of limitations has lapsed through no fault of their own.

As a general rule, an expired statute of limitations is not subject to revival. Nevertheless, international legal practice has established an exception in the form of a doctrine that aims to promote and safeguard a just legal environment. This has led to the recognition of exceptional circumstances under which the "revival" of a lapsed limitation period may be permissible.

In the context of corporate law and the analysis of private legal relationships, the doctrine of fraudulent concealment has played a critical role in fostering a sound and transparent business climate. This doctrine is directly linked to those exceptional conditions under which the reinstatement of a missed statute of limitations, the recalculation of its commencement, and the exercise of corresponding rights may become legally viable.

Keywords: corporate law, “fraud”, statute of limitations, expiration of the statute of limitations, doctrine of “fraudulent concealment”.

1.1. ხანდაზმულობის ვადის ზოგადი მიმოხილვა

ხანდაზმულობის ვადის ნორმატიული რეგულირება „მეწარმეთა შესახებ“ საქართველოს კანონის ზოგადი ნაწილის X თავით არის განსაზღვრული. იგი ხანდაზმულობისა და შეცილების ვადების, ასევე გასაჩივრებისა და მასთან დაკავშირებული ვადების მთელ პროცესს განსაზღვრავს.[70] ხანდაზმულობის ვადა საკორპორაციო სამართლის სტრუქტურის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ელემენტია. იგი განიხილება, როგორც ერთგვარი სამართლებრივი ინსტრუმენტი, რომელიც იურიდიული სტაბილურობისა და სამართლებრივი უსაფრთხოების პრინციპებს ემყარება. ზოგადად, ხანდაზმულობის ვადა განსაზღვრავს პერიოდს, რომლის განმავლობაშიც დაინტერესებულ პირს ეძლევა შესაძლებლობა წარადგინოს სამართლებრივი პრეტენზია და აღიდგინოს მისი დარღვეული უფლებები სასამართლოში.

ხანდაზმულობის ვადა აწესებს დროის შეზღუდვას, რომელიც როგორც წესი, ვრცელდება კორპორაციათა ფინანსური, ასევე მმართველობითი ურთიერთობებიდან წარმოშობილ დავებზე. ხანდაზმულობის ვადა ეს არის პერიოდი, რომლის გასვლის შემდეგ სამართლებრივი პრეტენზიები და მასთან დაკავშირებული მოქმედებები კარგავს სამართლებრივ საფუძველს, შესაბამისად იგი პირდაპირაა დაკავშირებული დავების შემცირებასთან სასამართლოში და სამართლებრივი „მშვიდობის“ დამყარებასთან,[71] თუმცა ხანდაზმულობის ვადის არსებობა შესაძლოა სხვა ჭრილშიც განვიხილოთ. ამ უკანასკნელს ერთი მხრივ, დაინტერესებული პირების მიერ სასამართლოში პრეტენზიათა დროული წარდგენისათვის შესაბამისი მობილიზების ფუნქცია გააჩნია, ხოლო მეორე მხრივ, იგი აწესებდეს ლიმიტს გაუთვალისწინებელი დავების წარმოშობის ნაწილში, რაც ხელს უშლის დაუსრულებელ დავებს და მათ გაჭიანურებას სასამართლოში.[72]

1.2. ხანდაზმულობის ვადის სამართლებრივი ჩარჩო

ხანდაზმულობის ვადის ცნებას „მეწარმეთა შესახებ“ საქართველოს კანონის 1994 წლის პირველივე რედაქციაში ვხვდებით, შესაბამისად იგი საკორპორაციო სამართლისთვის სიახლეს არ წარმოადგენს, განსაკუთრებით იმ დროს, როდესაც „მეწარმეთა შესახებ“ საქართველოს კანონის 92-ე მუხლის 1-ლი პუნქტი, როგორც ბლანკეტური ნორმა მიგვითითებს საქართველოს სამოქალაქო კოდექსის იმ ნაწილზე, რომელიც განსაზღვრავს, რომ „ამ კანონით მოწესრიგებული სამართლებრივი ურთიერთობებიდან გამომდინარე მოთხოვნათა ხანდაზმულობის ზოგადი ვადაა 5 წელი. შესაბამის შემთხვევაში გამოიყენება საქართველოს სამოქალაქო კოდექსის 128-ე–146-ე მუხლები“.[73]

ქართულ საკორპორაციო სამართალში ხანდაზმულობის ვადის ცნებასა და მის ერთ-ერთ პირველ დეფინიციას „მეწარმეთა შესახებ“ კანონის კომენტარის მეორე გამოცემაში ვხვდებით,[74] რომლის თანახმად ხანდაზმულობის ვადის როგორც ნეგატიური, ასევე პოზიტიური მნიშვნელობა განისაზღვრება.[75] ნეგატიური დეფინიციის თანახმად იგულისხმება, რომ უფლების, მოთხოვნისა თუ პრეტენზიის განხორციელება შეუძლებელი ხდება, თუ კანონით

[70] ,,მეწარმეთა შესახებ'' საქართველოს კანონი, 31/03/2025 წელი, X თავი, აქვე იხ., https://matsne.gov.ge/ka/document/view/5230186?publication=6#DOCUMENT:1;

[71] Harrison, J. (2008), The Law of Corporations in a Nutshell, Thomson West, p. 45

[72] Eisenberg, M. A. (1993). The Structure of Corporation Law. Columbia Law Review, 93(7), 1461-1524

[73] ,,მეწარმეთა შესახებ'' საქართველოს კანონი, 31/03/2025 წელი, მუხლი 92, პუნქტი 1, აქვე იხ., https://matsne.gov.ge/ka/document/view/5230186?publication=6#DOCUMENT:1

[74] ჯორბენაძე ს., ახვლედიანი ზ., ზოიძე ბ., ნინიძე თ., ჭანტურია ლ., საქართველოს სამოქალაქო კოდექსის კომენტარი, გამომცემლობა „სამართალი“, 2002, გვ. 209

[75] იქვ.

დადგენილი ხანდაზმულობის ვადა უშედეგოდ გავიდა.[76] მისი პოზიტიური დეფინიცია კი უკავშირდება დროის იმ მონაკვეთს, რომლის განმავლობაშიც ერთ პირს მეორე პირისგან შეუძლია მოითხოვოს რაიმე სახის მოქმედების შესრულება ან ამ მოქმედებისგან თავის შეკავება.[77] მართალია ხანდაზმულობის ვადა პირდაპირ არის დაკავშირებული კანონიდან გამომდინარე წარმოშობილ მოთხოვნებთან, იგივე პრეტენზიებთან, მაგრამ თავად კანონი განასხვავებს ერთმანეთისგან ზოგად და სპეციალურ ვადებს.[78] „მეწარმეთა შესახებ“ საქართველოს კანონის 92-ე მუხლის მე-2 პუნქტი განსაზღვრავს შეცილების ზოგად 6 თვიან სპეციალურ ვადას და ამბობს, რომ აღნიშნული ვადა აითვლება იმ მომენტიდან, როდესაც შეცილების უფლების მქონე პირმა გაიგო ან უნდა გაეგო შეცილების უფლების შესახებ.[79] კანონის ეს ჩანაწერი მეტად სპეციფიკურია. მისი დეტალური რეგულირება მოცემულია ამავე კანონის 93-ე მუხლში და მოიცავს იმ კონკრეტულ შემთხვევებს, როგორიცაა საერთო კრების, სამეთვალყურეო საბჭოს, ხელმძღვანელი ორგანოს/ხელმძღვანელი პირის გადაწყვეტილებათა საცილოობა.[80] მიუხედავად იმისა, რომ აღნიშნულ საკითხებზე მსჯელობა სცდება თემით განსაზღვრული კვლევის ფარგლებს, მკითხველის ყურადღებას გავამახვილებთ მხოლოდ ამავე მუხლის მე-5 პუნქტის ბოლო წინადადებაზე, რომელიც ამბობს, რომ „გადაწყვეტილების ან ინფორმაციის დამალვის შემთხვევაში შეცილების ვადა აითვლება იმ მომენტიდან, როდესაც შეცილების უფლების მქონე პირისთვის ცნობილი გახდა აღნიშნული გადაწყვეტილების შესახებ“. ერთი შეხედვით წინამდებარე ჩანაწერი განმარტავს, რომ - ინფორმაციის დამალვის შემთხვევა, შეიძლება შეცილების ვადის ათვლის მომენტად მივიჩნიოთ, მაგრამ არაფერს უთითებს იმის შესახებ თუ როგორი ქმედება შეიძლება ჩაითვალოს ინფორმაციის დამალვად. მეტიც, ჩნდება კითხვა შეიძლება თუ არა, რომ საერთო კრების, სამეთვალყურეო საბჭოს, ხელმძღვანელი ორგანოს/ხელმძღვანელი პირის გადაწყვეტილებათა საცილოობისთვის განსაზღვრული შემთხვევა - ინფორმაციის დამალვა, ხანდაზმულობის გამოთვლის ზოგად ვადებზეც გავრცელდეს. აღნიშნულ შეკითხვაზე პასუხის გაცემას სტატიის შემდგომ თავებში შევეცდებით, თუმცა ყურადღებას გავამახვილებთ სამოქალაქო კოდექსის 130-ე მუხლის დანაწესზე, რომელიც პრაქტიკულად აბსოლუტურად იგივე ტექსტს გვთავაზობს, რომელიც „მეწარმეთა შესახებ“ კანონის 92-ე მუხლის მე-2 პუნქტში, შეცილების ნაწილშია მოცემული, ვციტირებ: „მოთხოვნის წარმოშობის მომენტად ჩაითვლება დრო, როცა პირმა შეიტყო ან უნდა შეეტყო უფლების დარღვევის შესახებ“.

მართალია საკორპორაციო სამართლის წყაროს სამოქალაქო კოდექსთან ერთად „მეწარმეთა შესახებ“ კანონიც წარმოადგენს, მაგრამ ამჟამად შემდეგი რეალობის წინაშე ვდგავართ. ხანდაზმულობის ვადების და მასთან დაკავშირებული პროცედურების რეგულირება პრაქტიკულად ერთნაირი შინაარსის და სტრუქტურის ნორმებით ხორციელდება როგორც სამოქალაქო კოდექსში, ასევე „მეწარმეთა შესახებ“ კანონის თანახმად, თუმცა სიახლეს წარმოადგენს 93-ე მუხლის ზემოხსენებული ბოლო წინადადება, რომელიც - ინფორმაციის დამალვის შემთხვევას, ხანდაზმულობის ვადის ათვლის მომენტად მიიჩნევს, მაგრამ ეს გარემოება კიდევ რამდენიმე შეკითხვას ბადებს, კერძოდ: 1. რა ხდება იმ შემთხვევაში თუკი პირი მოატყუეს, მან მისი არაბრალეულობით ვერ შეიტყო ამის შესახებ, ხოლო ამ მიზეზით

[76] იქვ.
[77] იქვ.
[78] იქვ.
[79] ,,მეწარმეთა შესახებ'' საქართველოს კანონი, 31/03/2025 წელი, მუხლი 92, პუნქტი 2, აქვე იხ., https://matsne.gov.ge/ka/document/view/5230186?publication=6#DOCUMENT:1
[80] ჯუღელი გ., გიგუაშვილი გ., განმარტებები „მეწარმეთა შესახებ“ საქართველოს კანონის პროექტზე, 2021, გვ. 121

ხანდაზმულობის ზოგადი ან სპეციალური ვადა გავიდა? 2. ამ შემთხვევაში როდიდან უნდა დაიწყოს ხანდაზმულობის ვადის ათვლის მომენტი ან საერთოდ არის თუ არა შესაძლებელი გამონაკლისის სახით ამ ვადის აღდგენა? და 3. ვინ უნდა აღადგინოს ხანდაზმულობის ვადა?

1.3. საერთაშორისო გამოცდილება

ამერიკის შეერთებულ შტატებში ხანდაზმულობის ვადები შტატების მიხედვით განსხვავებულია და დამოუკიდებლად, კონკრეტული სამართლებრივი აქტების შესაბამისად განისაზღვრება. მაგალითად, დელავერის შტატში, რომლის იურისდიქციასაც განიხილავენ, როგორც წამყვან შტატს საკორპორაციო სამართალში ხანდაზმულობის სამ წლიან ვადას განსაზღვრავს, თუმცა სხვადასხვა კატეგორიის საქმეებთან დაკავშირებით ეს ვადები შეიძლება განსხვავებულიც იყოს.[81] დელავერის აქტი სასამართლო და სასამართლო პროცესების შესახებ, სადაზღვევო მოთხოვნებთან მიმართებით განსაზღვრავს ერთ წლიან ხანდაზმულობის ვადას, რომელიც შეიძლება გაიზარდოს თუკი ამის შესახებ სადაზღვევო ხელშეკრულებით იქნება შეთანხმებული.[82] გაერთიანებულ სამეფოში ხანდაზმულობის ვადები განსაზღვრულია Limitation Act 1980-ის მიხედვით, რომელიც ჩვეულებრივ ექვს წლიან ხანდაზმულობის ვადას ითვალისწინებს[83], ხოლო გერმანია Bürgerliches Gesetzbuch, რომელიც წარმოადგენს გერმანულ სამოქალაქო კოდექსს, განსაზღვრავს ხანდაზმულობის ზოგად სამ წლიან ვადას, თუმცა არსებობს გამონაკლისები, რომელიც უფრო ხანგრძლივ ვადებსაც ითვალისწინებს.[84] იაპონიის სამოქალაქო სამართლის მიხედვით კი ხანდაზმულობის ვადაა ხუთი წელი, ხოლო კომპანიათა მიერ სამართლებრივი დავების შემთხვევაში ეს ვადა შესაძლოა ოც წლამდეც კი გაიზარდოს.[85] აღნიშნულ ქვეყნებში არსებული, განსხვავებული რეგულაციები გვიჩვენებს, რომ ხანდაზმულობის ვადების განსაზღვრა მათი სამართლებრივი და ეკონომიკური გარემოს შესაბამისად არის დადგენილი. ეს არის ერთგვარი მცდელობა აქცენტი გაკეთდეს არსებულ ბიზნეს კლიმატზე, რაც ხელს უწყობს სტაბილურობის, სამართლებრივი უსაფრთხოების დაცვასა და საერთაშორისო ინვესტიციების მოზიდვას. მეტი სიცხადისათვის თუკი ამერიკის შეერთებული შტატებისა და ევროპის ქვეყნების მიერ განსაზღვრულ ხანდაზმულობის ვადებს შორის გავავლებთ პარალელს, შესამჩნევი იქნება, რომ ყოველ კონკრეტულ შტატში ხანდაზმულობის ვადის დამოუკიდებელი და სპეციალური ვადაა დადგენილი, ხოლო ევროპის ქვეყნებში ვადები უფრო სტანდარტიზებული და მკაცრია. სწორედ ეს უკანასკნელი მიდგომა ახდენს გავლენას ბიზნეს სამართლებრივი გარემოს ფორმირებაზე და მათ სტაბილურობაზე.[86] ნებისმიერი სამართლებრივი ინსტიტუტი, ისევე როგორც თავად ხანდაზმულობის ვადის რეგულირება საერთაშორისო ბიზნეს ურთიერთობების გამარტივებასა და სამართლებრივი უსაფრთხოების გაუმჯობესებას უნდა ემსახურებოდეს. ამ მიმართულებით მნიშვნელოვან როლს ასრულებენ საერთაშორისო ორგანიზაციები. მათ შორისაა გაეროს საერთაშორისო სავაჭრო სამართლის კომისია - UNCITRAL, რომელიც განსაზღვრავს რეკომენდაციებს წევრი სახელმწიფოებისთვის. ამ რეკომენდაციათა მიზანია შემოიტანოს სიცხადე და ერთგვაროვნება წევრ სახელმწიფოთა იურისდიქციებში იმ ვადებთან მიმართებით, რა ვადაშიც უნდა მოხდეს საჩივრის წარდგენა, იმისათვის, რომ ხანდაზმულობის ვადა უსაფუძვლოდ არ ამოიწუროს.[87]

[81] Delaware Code, Title 10, Chapter 81, § 8106

[82] Delaware Code, Title 10, Chapter 81, § 8106, Actions subject to 3-year limitation

[83] Limitation Act 1980, UK Parliament

[84] Bürgerliches Gesetzbuch (BGB), Germany

[85] Civil Code of Japan, Article 166, 167, 168

[86] Armour, Hansmann, & Kraakman, 2009

[87] Convention on Limitation Period in the International Sale of Goods, https://www.mpo.gov

ამასთანავე, გაეროს საერთაშორისო სავაჭრო სამართლის კომისიის ეგიდით მიღებულ იქნა - Convention on Limitation Period in the Inernational Sale of Goods, რომელიც უშუალოდ ეხება ხანდაზმულობის ვადებსა და სარჩელის წარდგენის უფლებას წევრი სახელმწიფოების მიერ, იმ შემთხვევაში თუ მათ შორის საქონლის საერთაშორისო ყიდვა-გაყივის შეთანხმების ფარგლებში რაიმე დავა წარმოიშვა.[88] იქიდან გამომდინარე, რომ სხვადასხვა ქვეყნის სამართლის სისტემაში ხანდაზმულობის განსხვავებული ვადებია დადგენილი, რამაც შესაძლოა საერთაშორისო ვაჭრობაში შექმნას წინააღმდეგობა სარჩელის წარდგენისა და მისი ცნობა-აღსრულების ნაწილში, კონვენციის მიზანია სახელმწიფოთა შორის დაადგინოს ერთიანი წესები და რეგულაციები, თუ რომელიმე მხარე გადაწყვეტს დაიწყოს სასამართლო დავა მეორე მხარის წინააღმდეგ. სარჩელის წარდგენისათვის დაწესებულ კონკრეტულ დროსვადას კი შემოაქვს მეტი სიცხადე სამართლებრივ ურთიერთობებში და გარემოს მეტად პროგნოზირებადს ხდის.

ზემოხსენებული კონვენციის მე-8 მუხლი პირდაპირ განსაზღვრავს ხანდაზმულობის ოთხ წლიან ვადას, რომელიც კონვენციის 23-ე მუხლის თანახმად შეიძლება გაიზარდოს ათ წლამდეც. კონვენცია, ასევე არეგულირებს საქმისწარმოების დაწყების პროცედურებსაც. აღნიშნულ რეგულაციაში საინტერესოა კონვენციის მე-17 მუხლი, რომელიც ამბობს, რომ თუკი საქმისწარმოების პროცესში ხანდაზმულობის ვადა იწურება ან დარჩენილია ერთ წელზე ნაკლები დრო, მოსარჩელეს ეძლევა დამატებითი ერთ წლიანი პერიოდი, რათა ახალი სარჩელით მიმართოს სასამართლოს. აღნიშნული ჩანაწერი, რა თქმა უნდა, სპეციფიკურია და კონკრეტულად ეხება იმ შემთხვევას, როდესაც სასამართლო იღებს შესასრულებლად არასავალდებულო გადაწყვეტილებას, შესაბამისად მოსარჩელეს უნდა ჰქონდეს შესაძლებლობა დამატებით წარადგინოს ახალი სარჩელი და აღიდგინოს მისი დარღვეული უფლება.[89] კონვენციის 25-ე მუხლის 1-ლი ნაწილის თანახმად თუკი გასულია ხანდაზმულობის ვადა, სარჩელის წარმოებაში მიღება ან მისი აღსრულება დაუშვებელია, თუმცა ამავე მუხლის მე-2 ნაწილის თანახმად შესაძლოა არსებობდეს გამონაკლისი, რომლის თანახმად თუ მხარე როგორც მოპასუხე ან როგორც შეგებებული სარჩელის ავტორი წარადგენს მის პოზიციას, ხანდაზმულობის ვადა გაიზრდება. ეს გარემოება ემსახურება ერთადერთ მიზანს, რომ იმ გრძელვადიან პროცესში რასაც სასამართლო საქმისწარმოება ჰქვია, მოპასუხეს მიეცეს საშუალება წარადგინოს დასაბუთებული პოზიცია მოსარჩელის წინააღმდეგ, რათა სასამართლომ მიიღოს სწორი, ყოვლისმომცველი და სამართლიანი გადაწყვეტილება.[90]

წინამდებარე კონვენცია განიხილება როგორც საქონლის საერთაშორისო ყიდვა-გაყიდვის ხელშეკრულებათა შესახებ გაეროს კონვენციის, იგივე CISG-ის ნაწილი, რომლის წევრი სახელმწიფო 1994 წლიდან საქართველოცაა. ეს გარემოება უნდა განიხილებოდეს, როგორც წინ გადადგმული ნაბიჯი, რომელიც ხელს უწყობს საერთაშორისო სავაჭრო სამართლის ყოვლისმომცველ სტანდარტიზაციას. ყოველივე ზემოაღნიშნული გარემოება ხელს უწყობს ეროვნული სამართლებრივი სისტემების ჰარმონიზაციას საერთაშორისო ნორმებთან და ემსახურება ბიზნეს გარემოს სრულყოფას.[91]

2.1. "თაღლითობის" მნიშვნელობა სამოქალაქო სამართალში

[88] Convention on Limitation Period in the International Sale of Goods, https://uncitral.un.org/en/texts/salegoods/conventions/limitation_period_international_sale_of_goods

[89] Convention on Limitation Period in the International Sale of Goods, https://uncitral.un.org/en/texts/salegoods/conventions/limitation_period_international_sale_of_goods

[90] Convention on Limitation Period in the International Sale of Goods, https://uncitral.un.org/en/texts/salegoods/conventions/limitation_period_international_sale_of_goods

[91] UNIDROIT Principles of International Commercial Contracts (2010)

თაღლითობა სისხლისსამართლებრივად დასჯად ქმედებას წარმოადგენს, ხოლო კერძო სამართლის სისტემაში აღნიშნული ქმედების დეფინიციას იშვიათად შევხვდებით. მიუხედავად ამისა სამართლის მეცნიერთა მხრიდან ხშირია მცდელობა, რომ სისხლისამართლებრივად დასჯადი ქმედება თაღლითობა გაიმიჯნოს ხელშეკრულებით ნაკისრი ვალდებულების განზრახ შეუსრულებლობისგან სამოქალაქო სამართლის ჭრილში. ეს გარემოება მიუთითებს, რომ სამოქალაქო სამართლისთვის თაღლითობა უცხო ინსტიტუტს არ უნდა წარმოადგენდეს, მაგრამ მისი სამოქალაქო სამართლის სიტემაში გამოყენება, თუნდაც ტერმინოლოგიურად მაიც სიახლეს წარმოადგენს. არამხოლოდ ეროვნული სამართლის სისტემაში, აღნიშნულ მიდგომას ვაწყდებით საერთაშორისო ნაშრომებსა თუ კვლევებშიც, რომლის თანახმად ქმედება - თაღლითობა კერძო სამართლებრივ ჭრილში, მოქცეულია ბრჭყალებში,[92] რაც კიდევ ერთხელ უსვამს ხაზს იმას, რომ ქმედების აღნიშნული გამოვლინება, რომლიც თაღლითობას წარმოდგენს, სისხლისამართლებრივად დასჯადი ქმედების სახელწოდებით გვევლინება, მაგრამ მიზეზ-შედეგობრიობით სისხლისამართლებრივად განსაზღვრული ეს უკანასკნელი ქმედება აბსოლუტურად განსხვავდება სამოქალაქო სამართლებრივი თვალსაზრისით განსაზღვრული „თაღლითობისგან“. სამოქალაქო სამართალს სძალუძს თაღლითობას უფრო ფართო მნიშვნელობა მიანიჭოს, რაც მოიცავს ნებისმიერ ქმედებას, რომელიც არ არის სამართლიანი. აღნიშნული ქმედება შეიძლება განიმარტოს, როგორც მეორე მხარის მოტყუება, მისთვის მცდარი წარმოდგენების შექმნის საფუძველზე, რომელიც მიიღწევა ჩვეულებრივ ცრუ ინფორმაციის ან ქმედების განხორციელების გზით, ჩადენილი განზრახ, გამიზნულად ან დაუდევრობით, მეორე მხარის სწორი რწმენის უგულებელყოფით, ამასთანავე აღნიშნული ქმედების კონსტრუქციის სამოქალაქო სამართლებრივი გაგება მოიცავს მრავალ შემთხვევას, როდესაც არ ხდება ინფორმაციის სრული, სწორი და გულწრფელი გამჟღავნება. [93]

სამოქალაქო სამართალის სისტემაში კერძოსამართლებრივი ურთიერთობის განსაზღვრისათვის თაღლითობის ნაცვლად მოტყუების მარეგულირებელი ნორმები გამოიყენება,[94] თუმცა წინამდებარე სტატიის მიზანს იმ ძირითადი საფუძვლების არსებობის შესახებ მითითება წარმოადგენს, რომლითაც ქმედება, როგორც „თაღლითობა“, სამოქალაქო ბრუნვის ურთიერთობებში დასაშვებ პრეცენდენტად შეგვიძლია მივიჩნიოთ.

2.2. „თაღლითობის დამალვა“ როგორც დოქტრინა

საქართველოს სამოქალაქო კოდექსის 130-ე მუხლის 1-ლი ნაწილის თანახმად ხანდაზმულობის ვადა იწყება მოთხოვნის წარმოშობის მომენტიდან. მოთხოვნის წარმოშობის მომენტად მიიჩნევა დრო, როცა პირმა შეიტყო ან პირს უნდა შეეტყო უფლების დარღვევის შესახებ.[95] იმისათვის, რომ განვსაზღვროთ აღნიშნული ნორმის მოქმედების ფარგლები, მნიშვნელოვანია პასუხი გავცეთ კითხვას: უნდა მივიჩნიოთ თუ არა ამ უკანასკნელი პირობის დარღვევად მაგალითად შემთხვევა, როდესაც მხარე განზრახ მალავს ინფორმაციას იმისთვის, რომ მოთხოვნის წარმოშობის მომენტი არ დადგეს, ხოლო ხანდაზმულობის ვადა გასულად ჩაითვალოს. მიუხედავად იმისა, რომ საქართველოს კანონმდებლობა აღნიშნულის შესახებ პირდაპირ არ გვაძლევს პასუხს, მიმაჩნია, რომ ხანდაზმულობათა ვადების მიმართ გაზიარებული უნდა იყოს საერთაშორისო პრაქტიკა, რომელიც ორი ტიპის საგამონაკლისო

[92] John P. Dawson, FRAUDULENT CONCEALMENT AND STATUTES OF LIMITATION, 31 MICH. L. REV. 875 (1933)

[93] David M. Walker, THE OXFORD COMPANION TO LAW, Clarendon Press, Oxford, 1980

[94] საქართველოს სამოქალაქო კოდექსი, 31/03/2025 წელი, მუხლი 81, აქვე იხ., https://matsne.gov.ge/ka/document/view/31702?publication=130

[95] საქართველოს სამოქალაქო კოდექსი, 31/03/2025 წელი, მუხლი 130, აქვე იხ., https://matsne.gov.ge/ka/document/view/31702?publication=130#

შემთხვევას იცნობს. პირველს წარმოადგენს, "Undiscovered Fraud",[96] რომელიც შეგვიძლია მოვიხსენიოთ, როგორც „აღმოუჩენელი თაღლითობა", ხოლო მეორე, რომელიც დროთა განმავლობაში დოქტრინად ჩამოყალიბდა - "Fraudulent Concealment",[97] მოხსენიებული, როგორც "თაღლითობის დამალვა". წინამდებარე ორივე გამონაკლისი ერთ მიზანს ემსახურება, თუმცა განსხვავება მათ განხორციელებაშია. ორივე მათგანი, როგორც გამონაკლისი იძლევა ხანდაზმულობის ვადის შეჩერების საფუძველს შესაბამისი ფორმულების მიხედვით, რითაც მხარეს აძლევს არჩევანის შესაძლებლობას. მაგალითად, "აღმოუჩენელი თაღლითობის" ფარგლებში ხანდაზმულობის ვადის გასვლამდე, მოსარჩელე ვერ აღმოაჩენს თაღლითობას განხორციელებულს მის წინააღმდეგ, მაგრამ ამავე დროს არც მოპასუხე მხარე ცდილობს აქტიურად დამალოს მისი კანონსაწინააღმდეგო ქმედება. ამ უკანასკნელ შემთხვევაში ყურადღება ეთმობა ფაქტს, შეეძლო თუ არა მოსარჩელეს გონივრულ ვადაში აღმოეჩინა მის მიმართ განხორციელებული თაღლითური ქმედების შესახებ.

რაც შეეხება "თაღლითობის დამალვას", ეს გარემოება მოიცავს შემთხვევას, როდესაც მოპასუხე აქტიურად მალავს მის მიერ განხორციელებულ კანონსაწინააღმდეგო ქმედებას, რითაც ხელს უშლის მოსარჩელეს ხანდაზმულობის ვადის ამოწურვამდე აღმოაჩინოს ეს უკანასკნელი.[98] მიუხედავად ამისა, დოქტრინა "თაღლითობის დამალვის" შესახებ გაცილებით ფართო ფორმულირებით ხასიათდება, ვიდრე გამონაკლისი "აღმოუჩენელი თაღლითობის" შესახებ. საერთაშორისო პრაქტიკის თანახმად, სასამართლო "აღმოუჩენელი თაღლითობის" შემთხვევაში აქცენტს არ აკეთებს კანონსაწინააღმდეგო ქმედების დამალვაზე, ხოლო "თაღლითობის დამალვის" შემთხვევაში მტკიცების ტვირთი ვრცელდება მოსარჩელეზე, დაადასტუროს მოპასუხის მცდელობა ხელი შეუშალოს მის მიერ განხორციელებულ კანონსაწინააღმდეგო ქმედებას, რათა ამ გარემოებამ გაამართლოს მოსარჩელის მიერ ხანდაზმულობის ვადის გასვლის სამართლებრივი საფუძველი.[99]

როგორც უკვე აღვნიშნეთ „აღმოუჩენელი თაღლითობა" გამოიყენება მაშინ, როდესაც მოსარჩელემ არაფერი იცოდა განხორციელებული უკანონო ქმედების შესახებ და შესაბამისად, მას ხანდაზმულობის ვადის ფარგლებში შესაბამისი მოთხოვნა არ დაუყენებია. ეს გამონაკლისი გარემოება იძლევა იმის შესაძლებლობას, რომ ხანდაზმულობის ვადა გახანგრძლივდეს, რაც მოსარჩელეს აძლევს მეტ დროს და საშუალებას მიმართოს შესაბამის სამართლებრივ ზომებს.[100] თუმცა, განსხვავებით აღნიშნული კონცეფციისა, რომელიც მიმართულია მოსარჩელის მიერ აღნიშნული თაღლითური ქმედების გაგებისკენ, „თაღლითობის დამალვა" მიმართულია ქმედებისკენ, რომლის ფარგლებშიც მოპასუხე მალავს მის მიერ კანონსაწინააღმდეგო ქმედების განხორციელებას.

მიუხედავად ამ საგამონაკლისო პირობისა, ამერიკის შეერთებულ შტატებში სასამართლოთა მიერ დადგენილი პრაქტიკის მიხედვით მოსარჩელე ვალდებულია გამოიჩინოს გულმოდგინება საკითხისადმი და ყველა ღონე იხმაროს სწორი ინფორმაციის მისაღებად. მოსარჩელეს ეკისრება მოვალეობა მოიძიოს ნებისმიერი სახის პოტენციური შეუსაბამობა, წინააღმდეგ შემთხვევაში ხანდაზმულობის ვადის დენა გაგრძელდება. მეტიც, იმ სასამართლო საქმეებში, რომლის მიხედვითაც მოსარჩელემ არ გამოიყენა გულმოდგინების სტანდარტი, სასამართლოები მივიდნენ დასკვნამდე არ დაეშვათ ხანდაზმულობის ვადის აღდგენის შესაძლებლობა, როგორც

[96] John P. Dawson, FRAUDULENT CONCEALMENT AND STATUTES OF LIMITATION, 31 MICH. L. REV. 875 (1933), p. 878
[97] John P. Dawson, FRAUDULENT CONCEALMENT AND STATUTES OF LIMITATION, 31 MICH. L. REV. 875 (1933), p. 877
[98] John P. Dawson, FRAUDULENT CONCEALMENT AND STATUTES OF LIMITATION, 31 MICH. L. REV. 875 (1933), p. 880
[99] John P. Dawson, FRAUDULENT CONCEALMENT AND STATUTES OF LIMITATION, 31 MICH. L. REV. 875 (1933), p. 881
[100] John P. Dawson, FRAUDULENT CONCEALMENT AND STATUTES OF LIMITATION, 31 MICH. L. REV. 875 (1933), p. 882

გამონაკლისი.[101] დოქტრინა „თაღლითობის დამალვის“ შესახებ საკითხის ფართო სპექტრს მოიცავს. იგი კერძოსამართლებრივ ურთიერთობაში გარკვეული სახის საგამონაკლისო წესს წარმოადგენს, რომელიც მისი პოზიტიური გაგებით ემსახურება მოტყუებული მხარის ინტერესების დაცვას და აძლევს შესაძლებლობას გაშვებული ხანდაზმულობის ვადა აღადგინოს. მიუხედავად ამ შესაძლებლობისა, მხარე, რომელიც მოტყუვდა შესაბამისი კანონსაწინააღმდეგო ქმედებით, სრულად მაინც არ თავისუფლდება ვალდებულებისგან გაატაროს პრევენციული ღონისძიებები მოწინააღმდეგე მხარის თაღლითური ქმედებებისგან თავდასაცავად.

საბოლოოდ, აღნიშნული საგამონაკლისო წესის გამოყენება თითოეული საქმის სპეციფიკაზე, შესაბამის ფაქტობრივ გარემოებებზე, მოპასუხის მიერ კანონსაწინააღმდეგო ქმედების ბუნებასა და მოსარჩელის მცდელობაზეა დამოკიდებული, რათა გამოვლინდეს თაღლითური ქმედება. ეს პროცესი ნებისმიერ შემთხვევაში სასამართლო განხილვის საკითხი ხდება, რაც მნიშვნელოვანია, რადგან სწორედ სასამართლო უნდა ახდენდეს მის სრულ აღმოჩენას და მხარეთა დარღვეული უფლებების დაცვას.

2.3. სამოქალაქო სამართლებრივი პასუხისმგებლობა „თაღლითობისთვის“

სამოქალაქო ურთიერთობებში ტერმინის „თაღლითობის დამალვის“ გამოყენებამ შეცდომაში არ უნდა შეიყვანოს მკითხველი და გაუჩინოს განცდა, რომ მას რაიმე კავშირი აქვს სისხლის სამართლის კოდექსით განსაზღვრულ რეგულირებასთან. სასამართლო პრაქტიკის მიხედვით, სამართლის მეცნიერთა მიერ არაერთხელ წამოჭრილა საკითხი ერთმანეთისგან გაემიჯნათ თაღლითობა და სამოქალაქო სამართალდარღვევა. ამ ჭრილში საკითხის განხილვა თუნდაც იმიტომ არის მნიშვნელოვანი, რომ სტატიის ფარგლებში განხილულ დოქტრინას „თაღლითობის დამალვის“ შესახებ შესაბამისი ადგილი მოვუძებნოთ ეროვნული სამართლის სისტემაში და ხელი შევუწყოთ მის სამოქალაქოსამართლებრივ ურთიერთობებში დამკვიდრებას. როგორც უკვე აღვნიშნეთ თაღლითობა სისხლისსამართლებრივად დასჯადი ქმედებაა და საქართველოს სისხლის სამართლის 180-ე მუხლით რეგულირდება. ხელშეკრულებით ნაკისრი ვალდებულების შეუსრულებლობისათვის კი შესაძლოა დადგეს, როგორც სისხლისსამართლებრივი პასუხისმგებლობა, ასევე სამოქალაქო პასუხისმგებლობა ან მხოლოდ სამოქალაქოსამართლებრივი პასუხისმგებლობა. დილემა პასუხისმგებლობის დაკისრების ნაწილში სწორედ მათ გამიჯვნაშია.

მართალია აღნიშნული კვლევა საკორპორაციო სამართლის სისტემას მიეკუთვნება, მაგრამ ამ მიზნის მისაღწევად პირველ ჯერზე უნდა განვმარტოთ თუ რა არის თაღლითობა სისხლისსამართლებრივი გაგებით. ქმედების თაღლითობად კვალიფიკაციისათვის აუცილებელია, რომ მოტყუებასა და სხვისი ნივთის დაუფლებას შორის არსებობდეს მიზეზობრივი კავშირი, მოტყუება კი მის ერთ-ერთ შემადგენელ ელემენტად უნდა განვიხილოთ. აქვე მნიშვნელოვანია, რომ ნივთის ხელში ჩაგდება გავმიჯნოთ მისი დაუფლებისგან. შესაბამისად, ჯერ ხდება ნივთის ხელში ჩაგდება, ხოლო შემდეგ მისი დაუფლება. ნივთის ხელში ჩაგდება ჯერ კიდევ არ ნიშნავს შესაძლებლობას განკარგო ეს ნივთი, რაც თაღლითობის მცდელობად განიხილება, ხოლო ნივთის დაუფლების შემდეგ კი ითვლება, რომ ნივთის განკარგვის იურიდიული ბედი გადაწყვეტილია. მაგალითი გაყიდული ნივთის ხელმეორედ გაყიდვის შესახებ[102] დაგვეხმარება ერთმანეთისგან გავმიჯნოთ ამ ორი ქმედებიდან გამომდინარე

[101] John P. Dawson, FRAUDULENT CONCEALMENT AND STATUTES OF LIMITATION, 31 MICH. L. REV. 875 (1933), p. 881

[102] თოდუა ნ., თაღლითობის გამიჯვნა ხელშეკრულებით ნაკისრი ვალდებულების შეუსრულებლობისათვის სამოქალაქო პასუხისმგებლობისაგან, აქვე იხ.,
https://www.gba.ge/ka/%E1%83%9F%E1%83%A3%E1%83%A0%E1%83%9C%E1%83%90%E1%83%9A%

არსებული პასუხისმგებლობები. სასამართლო პრაქტიკაში აღიარებულია, რომ გაყიდული ნივთის ხელმეორედ გაყიდვა თაღლითობაა.[103] მაგალითად, თუ დავითმა გაყიდა მის საკუთრებაში არსებული ავტომობილი და შესაბამისი ღირებულებაც მიიღო, ხოლო ახალი მყიდველის მიერ ავტომობილის წაყვანამდე დავითმა აღნიშნული ავტომობილი მესამე პირზე ისევ გაყიდა და ნასყიდობის ხელშეკრულებაც გააფორმა, სახეზე იქნება თაღლითობა. რაც შეეხება სამოქალაქოსამართლებრივ პასუხისმგებლობას, თუ ავტომობილის მეორე მყიდველი აღმოჩნდება კეთილსინდისიერი შემძენი ავტომობილი მას დარჩება. დაზარალებულად ჩაითვლება ავტომობილის პირველი მყიდველი, რომელმაც სამოქალაქო კოდექსის 187-ე მუხლის საფუძველზე ავტომობილის გამყიდველს გადახდილი თანხის უკან დაბრუნება უნდა მოსთხოვოს. თუმცა, თუ ავტომობილის მეორე მყიდველი აღმოჩნდება არაკეთილსინდისიერი შემძენი, მაშინ ავტომობილი გადაეცემა პირველ მყიდველს, ხოლო თაღლითობაში დაზარალებული იქნება ავტომობილის მეორე მყიდველი, რომელსაც შეუძლია სამოქალაქო წესით ავტომობილის გამყიდველს გადახდილი თანხის უკან დაბრუნება მოსთხოვოს.

დოქტრინას „თაღლითობის დამალვის“ შესახებ სისხლისსამართლებრივად დასჯად ქმედებასთან, თაღლითობასთან ორი სახის კავშირი აქვს: 1. ტერმინოლოგიური იდენტურობა და 2. ტყუილი, როგორც თაღლითობის შემადგენელი ელემენტი. მართალია მოტყუება სამოქალაქო სამართლებრივ ჭრილში შედარებით უფრო ფართო ცნებას წარმოადგენს, ვიდრე ეს სისხლის სამართალშია, რადგან სამოქალაქო სამართალში წაყრუება ან თუნდაც დუმილი შესაბამის სამართლებრივ შედეგებს იწვევს, მაგრამ ამ კუთხით ტყუილის არსებობა, მაგალითად მოტყუებით დადებულ გარიგებაში, სხვა მიზანს, იგივე გარიგების ბათილობას ემსახურება.[104] ესე იგი, შეგვიძლია ვთქვათ, რომ დოქტრინამ „თაღლითობის დამალვა“ სისხლისსამართლებრივი ქმედებისგან „მიითვისა“ თავად ტერმინი თაღლითობა, ხოლო ვიწრო გაგებით მის ძირითად დამახასიათებელ ნიშნად ტყუილი განსაზღვრა, რომელმაც ასევე დაავალდებულა მოსარჩელე მხარე ყველა ღონე იხმაროს სწორი ინფორმაციის მოსაპოვებლად.

2.4. სასამართლო პრაქტიკა ხანდაზმულობის ვადის შესახებ

სასამართლო გადაწყვეტილება 2024 წლის აპრილში იქნა მიღებული. დავა იურიდიულ პირებს შორის მიმდინარეობდა, ხოლო დავის საგანს თანხის დაკისრება წარმოადგენდა. როგორც წესი, ხანდაზმულობა სამართალში ფაქტის საკითხია და მასზე მითითება მოპასუხის ვალდებულებას წარმოადგენს,[105] თუმცა წინამდებარე საქმეში სასამართლომ არაერთხელ განმარტა ხანდაზმულობის ვადის დეფინიცია, განსაზღვრა მისი მნიშვნელობა და მიუთითა როგორც ადგილობრივ, ასევე საერთაშორისო პრაქტიკაზე, რომლითაც ხანდაზმულობის ვადის თითქმის ყველა სამართლებრივი თვისებაა ახსნილი და დახასიათებული. საქართველოს უზენაესი სასამართლოს რეკომენდაციების თანახმად, ხანდაზმულობის ვადა ვრცელდება სხვა პირისაგან რაიმე მოქმედების შესრულების ან მოქმედებისაგან თავის შეკავების მოთხოვნის უფლებაზე.[106] ხანდაზმულობის ვადის გამოყენებით გამოირიცხება კრედიტორის უფლების განხორციელების არათანაზომიერად ან ბოროტად გამოყენების საფრთხე. ზემოხსენებული

[103] თოდუა ნ., თაღლითობის გამიჯვნა ხელშეკრულებით ნაკისრი ვალდებულების შეუსრულებლობისათვის სამოქალაქო პასუხისმგებლობისაგან, აქვე იხ.,
https://www.gba.ge/ka/%E1%83%9F%E1%83%A3%E1%83%A0%E1%83%9C%E1%83%90%E1%83%9A%

[104] საქართველოს სამოქალაქო კოდექსი, 23/06/2024 წელი, მუხლი 82, აქვე იხ.,
https://matsne.gov.ge/ka/document/view/31702?publication=130#!

[105] საქართველოს უზენაესი სასამართლო, გადაწყვეტილება საქმე საქმე №ას-1123-2023, აქვე იხ.
http://prg.supremecourt.ge/DetailViewCivil.aspx

[106] საქართველოს სამოქალაქო კოდექსი, 23/06/2024 წელი, მუხლი 128, აქვე იხ.,
https://matsne.gov.ge/ka/document/view/31702?publication=130#

რეკომენდაციების თანახმად, ხანდაზმულობის ვადის გამოყენება სასამართლოს აძლევს საშუალებას შეისწავლოს, დაადგინოს ფაქტები და მიიღოს დასაბუთებული გადაწყვეტილება ხელი შეუწყოს სამოქალაქო ბრუნვის სტაბილიზაციას, გააძლიეროს სამოქალაქო სამართლებრივი ურთიერთობის სუბიექტთა ურთიერთკონტროლი და დაუყოვნებლივ აღადგინოს პირის დარღვეული უფლება.[107]

ნებისმიერ დარგში დროს დიდი მნიშვნელობა აქვს. განსაკუთრებით, დრო მნიშვნელოვან როლს ასრულებს სამართლებრივ ურთიერთობებში. ხანდაზმულობის ვადა არის ცნობა უფლების სუბიექტის მიმართ, სასამართლოს გზით, განსაზღვრულ დროში აღიდგინოს დარღვეული უფლება. ამ უკანასკნელს კი გააზრებული უნდა ჰქონდეს, რომ ნებისმიერ ურთიერთობას, რომელსაც ადგილი ჰქონდა დიდი ხნის წინ, დროის გასვლამ შესაძლოა პირდაპირი გავლენა მოახდინოს მის უფლებებზე.[108] ხანდაზმულობის ვადის ფარგლებში, საკუთარი უფლების დაცვა სამართლებრივად იძულების გზით ხორციელდება, ვადის გასვლა კი ამ უფლების გაქარწყლებას გულისხმობს და პირი პრაქტიკულად კარგავს შესაძლებლობას ისარგებლოს სასამართლო წესით დაცვის უფლებით.[109] ეროვნული სასამართლოების მიდგომა ხანდაზმულობის ვადებთან დაკავშირებით ჰარმონიზაციაშია ევროპული სასამართლოს მიერ დადგენილ პრაქტიკასთან. საქმეში სტაბინგი და სხვები გაერთიანებული სამეფოს წინააღმდეგ, განმარტებულია, რომ ხანდაზმულობის ვადას რამდენიმე მნიშვნელოვანი მიზანი ახასიათებს: 1. სამართლებრივი განსაზღვრულობა და საბოლოობა; 2. პოტენციური მოპასუხეების დაცვა ძველი სარჩელისგან; 3. უსამართლობის თავიდან აცილება, რომელიც შეიძლება დროის გასვლის გამო, წარმოიშვას არასაიმედო და არასრულ მტკიცებულებებზე დაყრდნობით.[110] წინამდებარე გადაწყვეტილებაში ვხვდებით სსკ-ის 130-ე მუხლთან დაკავშირებულ ვადის დენის დაწყებისათვის განსაზღვრულ ობიექტურ და სუბიექტურ მომენტს.[111] ობიექტურ მომენტად უფლების დარღვევის ფაქტი განისაზღვრება, ხოლო სუბიექტურ მომენტად - დრო, როდესაც უფლებამოსილი პირისთვის უფლების დარღვევის შესახებ გახდა ცნობილი ან გარემოებათა გათვალისწინებით უფლების დარღვევის ფაქტი უნდა შეეტყო.[112] სტატიის ფარგლებში მკითხველის ყურადღებას სწორედ ხანდაზმულობის ვადის სუბიექტურ მომენტზე - სუბიექტური ფაქტორების განსაზღვრაზე გავაკეთებთ, რადგან როგორც სასამართლო განმარტავს ხანდაზმულობის ვადის დაწყებისთვის მოსარჩელის მიერ ინფორმაციის პოზიტიურ ცოდნასთან ერთად, მის ბრალეულ არცოდნასაც ითვალისწინებს.[113] აღნიშნულის შესაბამისად, „თუ დადგინდება, რომ პირმა თავისი დაუდევრობის გამო ვერ გაიგო უფლების დარღვევის თაობაზე, ხანდაზმულობის ვადის ათვლა დაიწყება იმ მომენტიდან, როცა საქმის გარემოებებიდან

---

[107] საქართველოს უზენაესი სასამართლოს რეკომენდაციები სამოქალაქო სამართლის სასამართლო პრაქტიკის პრობლემატურ საკითხებზე, თბილისი, 2007, გვ.63; შდრ. სუსგ 11.06.2012 საქმე №ას-547-515-2012)

[108] თენგიზ ლილუაშვილი, სამოქალაქო საპროცესო სამართალი, მეორე გამოცემა, თბილისი, 2005 წ., გვ. 133; ბესარიონ ზოიძე, ქართული სამოქალაქო კოდექსის შექმნის ისტორიიდან, ჟურნალი „ქართული სამართლის მიმოხილვა“, თბილისი, 2003 წ. გვ. 110

[109] გიორგი სვანაძე, სამოქალაქო კოდექსის კომენტარი, წიგნი I, მუხლი 144-ე, ველი 1. თბილისი, 2017

[110] Stubbings and Otherss vs. The United Kingdom, განაცხადის ნომერი №22083/93; №220095/93, 22 ოქტომბერი, 1996

[111] საქართველოს უზენაესი სასამართლო, გადაწყვეტილება საქმე საქმე №ას-1123-2023, აქვე იხ. http://prg.supremecourt.ge/DetailViewCivil.aspx

[112] საქართველოს უზენაესი სასამართლო, გადაწყვეტილება საქმე საქმე №ას-1123-2023, აქვე იხ. http://prg.supremecourt.ge/DetailViewCivil.aspx

[113] საქართველოს უზენაესი სასამართლო, გადაწყვეტილება საქმე საქმე №ას-1123-2023, აქვე იხ. http://prg.supremecourt.ge/DetailViewCivil.aspx

გამომდინარე პირს უნდა შეეტყო უფლების დარღვევის შესახებ“.[114] როგორც უკვე აღვნიშნეთ, ხანდაზმულობის ვადის დაწყებისათვის გათვალისწინებული უნდა იყოს როგორც ობიექტური, ასევე სუბიექტური მომენტის ერთობლიობა. სუბიექტური მომენტი მოიცავს ცოდნას, როგორც ვალდებულებას უფლების დარღვევის შესახებ ან ბრალეულ არცოდნას, თუმცა ბრალეული არცოდნა ამ შემთხვევაში განიხილება იმ კონტექსტში, როცა მოსარჩელეს უნდა სცოდნოდა უფლების დარღვევის შესახებ, მაგრამ მან ამის შესახებ მისივე ბრალეულობის გამო ვერ შეიტყო. რა ხდება იმ შემთხვევაში თუ მოსარჩელეს დაცული ჰქონდა კეთილსინდისიერების ყველა პირობა, მაგრამ ხანდაზმულობის ვადა გავიდა მხოლოდ იმ მიზეზით, რომ მან მისგან დამოუკიდებელი და არაბრალეული მიზეზის გამო ვერ შეიტყო მისი უფლების დარღვევის შესახებ? აღნიშნულ კითხვაზე პასუხი სწორედ ზემოხსენებული და განხილული დოქტრინის, „თაღლითობის დამალვის“ ჭრილში უნდა შევაფასოთ და აღნიშნული დოქტრინის მახასიათებელი ნიშნები ეროვნული სამართლის სისტემაშიც გავითვალისწინოთ, რაც გაზრდის ამ ინსტიტუტის პოზიტიურ გაგებას.

ხანდაზმულობის ვადის, როგორც ინსტიტუტის არსებობა ხელს უწყობს ბიზნეს საქმიანობის სტაბილურობას და მის განვითარებას, რადგან იგი უზრუნველყოფს პარტნიორთა და კორპორაციათა სამართლებრივი დაცვის მექანიზმებს, რაც საფუძველი ხდება შესაბამისი გეგმის მიხედვით წარიმართოს ბიზნეს სტრატეგიები. სტრატეგიები ხშირად მოიცავს ხანდაზმულობათა ვადების გათვალისწინებას, რაც ეხმარება კომპანიებს დაიცვან თავიანთი ინტერესები და უზრუნველყონ განვითარების უწყვეტი პროცესი.[115] ინვესტიციის მართვის ნაწილში ხანდაზმულობის ვადის გათვალისწინება მნიშვნელოვანია, ასეთ დროს ინვესტორებს უჩნდებათ განცდა, რომ მათი კაპიტალი სამართლებრივად დაცულია, ხოლო კანონით განსაზღვრული და დადგენილი ვადები კი ხელს უწყობს მათი ნდობის გაძლიერებას და ინვესტიციების მოზიდვას ქვეყანაში.[116]

ბიბლიოგრაფია

ქართულენოვანი ლიტერატურა:

1. ახვლედიანი ზ., საქართველოს სამოქალაქო კოდექსი კომენტარი, წიგნი პირველი, თბილისი, 1999 წელი;

2. ბურდული ი., მახარობლიშვილი გ., თოხაძე ა., ზუბიტაშვილი ნ., ალადაშვილი გ., მაღრაძე გ., ეგნატაშვილი დ., საკორპორაციო სამართალი, თბ., 2022;

3. გიორგი სვანაძე, სამოქალაქო კოდექსის კომენტარი, წიგნი I, მუხლი 144-ე, ველი 1. თბილისი, 2017 წელი;

4. თენგიზ ლილუაშვილი, სამოქალაქო საპროცესო სამართალი, მეორე გამოცემა, თბილისი, 2005 წ., გვ. 133; ბესარიონ ზოიძე, ქართული სამოქალაქო კოდექსის შექმნის ისტორიიდან, ჟურნალი „ქართული სამართლის მიმოხილვა“, თბილისი, 2003;

5. თოდუა ნ., თაღლითობის გამიჯვნა ხელშეკრულებით ნაკისრი ვალდებულების შეუსრულებლობისათვის სამოქალაქო პასუხისმგებლობისაგან;

[114] ახვლედიანი ზ., საქართველოს სამოქალაქო კოდექსი კომენტარი, წიგნი პირველი, თბილისი, 1999 წელი, მუხლი 130, გვერდი 320

[115] Meinhardt, H. (2017). Corporate Governance and the Law: Global Perspectives. Oxford University Press

[116] Eisenberg, M. A. (1993). The Structure of Corporation Law. Columbia Law Review, 93(7), 1461-1524

6. მიგრიაული რ., სამეწარმეო სამართლის მოკლე სახელმძღვანელო, გამომცემლობა შპს „სეზანი“ თბ., 2021;

7. ჯუღელი გ., გიგუაშვილი გ., განმარტებები „მეწარმეთა შესახებ“ საქართველოს კანონის პროექტზე, 2021;

8. საქართველოს უზენაესი სასამართლოს რეკომენდაციები სამოქალაქო სამართლის სასამართლო პრაქტიკის პრობლემატურ საკითხებზე, თბილისი, 2007, გვ.63; შდრ. სუსგ 11.06.2012 საქმე №ას-547-515-2012);

9. განმარტებითი ბარათი „მეწარმეთა შესახებ“ საქართველოს კანონის პროექტზე;

10. ჯორბენაძე ს., ახვლედიანი ზ., ზოიძე ბ., ნინიძე თ., ჭანტურია ლ., საქართველოს სამოქალაქო კოდექსის კომენტარი, გამომცემლობა „სამართალი“.

უცხოენოვანი ლიტერატურა:

11. Armour, Hansmann, & Kraakman, 2009;

12. David M. Walker, THE OXFORD COMPANION TO LAW, Clarendon Press, Oxford, 1980;

13. Delaware Code, Title 10, Chapter 81, § 8106, Actions subject to 3-year limitation;

14. Eisenberg, M. A. (1993). The Structure of Corporation Law. Columbia Law Review, 93(7), 1461-1524;

15. Harrison, J. (2008). The Law of Corporations in a Nutshell. Thomson West;

16. John P. Dawson, Fraudulent Concealment and Statutes of Limitation, 31 Mich. L. Rev. 875, 1933;

17. Meinhardt, H. (2017). Corporate Governance and the Law: Global Perspectives. Oxford University Press;

სამართლებრივი აქტები:

18. საქართველოს სამოქალაქო კოდექსი;

19. „მეწარმეთა შესახებ“ კანონი;

20. UNIDROIT Principles of International Commercial Contracts (2010);

21. Limitation Act 1980, UK Parliament;

22. Bürgerliches Gesetzbuch (BGB), Germany;

23. Civil Code of Japan;

24. Delaware Code;

სასამართლო გადაწყვეტილებები:

25. Stubbings and Otherss vs. The United Kingdom;

26. საქართველოს უზენაესი სასამართლო, გადაწყვეტილება საქმე №ას-1123-2023.

არასრულწლოვანთა განრიდება-მედიაცია როგორც აღდგენითი მართლმსაჯულების ნაწილი
Juvenile Diversion and Mediation as a Component of Restorative Justice

დიმიტრი ცანავა
სამართლის სადოქტორო პროგრამის სტუდენტი
კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტი
Dimitri Tsanava
Student of the Doctoral Program in Law
Caucasus International University

აბსტრაქტი. არასრულწლოვანთა განრიდება და მედიაცია აღდგენით მართლმსაჯულების ნაწილია, რადგან კანონმდებელს ორიენტირი აქვს საზოგადოებრივი და საჯარო ინტერესების დაცვაზე. აღდგენითი მართლმსაჯულების მიზანია, დამნაშავის დასჯასთან ერთად, ყველა იმ ზიანის კომპენსაცია, რომელიც მიადგა მსხვერპლს და საზოგადოებას.

განრიდება ეს არის პროცესი, რომელიც გულისხმობს კონკრეტული მოქმედებების ერთობლიობას, რომელიც მიმართულია არასრულწლოვანის დასახმარებლად. დახმარების არსი მდგომარეობს შემდეგში, რომ არასრულწლოვანმა უკეთესად გააცნობიეროს თავისი ქმედება და მისი ზემოქმედება სხვა პირებზე. ეს შეიძლება მოიცავდეს მსხვერპლისთვის ბოდიშის მოხდას, მედიაციის პროცედურებს და ა.შ.

მედიაცია, როგორც აღდგენითი მართლმსაჯულების ნაწილი, ითვალისწინებს კომუნიკაციის პროცესს, სადაც მესამე მხარე მედიატორი ხელს უწყობს ორივე მხარის დიალოგს და კონფლიქტის გადაწყვეტას. ასეთი მიდგომა ქმნის შესაძლებლობას, რომ დამნაშავემ და მსხვერპლმა ურთიერთობები დააბალანსონ.

აღდგენითი მართლმსაჯულება განსაკუთრებით ეფექტურია არასრულწლოვანთა შემთხვევაში, რადგან არასრულწლოვანი ხშირად საჭიროებს მითითებას დაშვებულ შეცდომებთან მიმართებაში. ასეთ შემთხვევაში, მედიაცია და განრიდება შეიძლება მოქმედებდეს როგორც რეაბილიტაციის ინსტრუმენტი, რომელიც დამნაშავეს საშუალებას აძლევს, წვლილი შეიტანოს საკუთარი ქმედებების გამოსწორებაში. ეს მიდგომა არა მხოლოდ საზოგადოების უსაფრთხოებას უზრუნველყოფს, არამედ ახალგაზრდა თაობას აძლევს შანსს, რომ უფრო ჰუმანურად და სოციალური პასუხისმგებლობით გაიზარდონ.

საკვანძო სიტყვები: განრიდება, მედიაცია, აღდგენითი მართლმსაჯულება, არასრულწლოვნები.

Abstract. Juvenile diversion and mediation constitute an integral component of restorative justice, as the legislative framework is fundamentally oriented towards safeguarding public and societal interests. The paramount objective of restorative justice is not merely to punish the offender, but to comprehensively compensate for the harm inflicted upon both the victim and the society at large.

Diversion represents a nuanced procedural mechanism designed to assist a juvenile. The core intervention strategy is predicated on facilitating the juvenile's enhanced cognitive comprehension of their actions and the consequential impacts on persons. This rehabilitative approach may encompass multifaceted interventions, including, but not limited to, formal apologetic restitution, structured mediation procedures, and other remedial mechanisms.

Mediation, as a part of the restorative justice, facilitates a structured communicative process wherein a third party - the mediator systematically enables dialogic engagement and conflict resolution between the conflicting parties. Such an approach engenders a unique opportunity for interpersonal reconciliation between the perpetrator and the victim,

Restorative justice demonstrates particularly profound efficacy in juvenile contexts, as they frequently require guidance in understanding their committed errors. In these circumstances, mediation and diversion function as sophisticated rehabilitative instruments, empowering the juvenile offender to meaningfully contribute to rectifying their misconduct. This progressive judicial approach not only ensures societal safety but simultaneously provides the emerging generation with a transformative opportunity to grow more humanely and with greater social responsibility.

Keywords: Diversion, mediation, restorative justice, juveniles.

აღდგენითი მართლმსაჯულება წარმოადგენს მართლმსაჯულების განხორციელების ინოვაციურ მიდგომას, რომელიც ფუნდამენტურად განსხვავდება ტრადიციული, სასჯელზე

ორიენტირებული სისტემისგან. 1970 წლის შემდეგ, სისხლის მართლმსაჯულებაში მომუშავე ადამიანების დიდი ნაწილი დანაშაულთან გამკლავების უკეთესი გზების ძიებაში იყო, იმისათვის, რომ თავიდან აერიდებინა საპატიმრო სასჯელის ნეგატიური ეფექტები.[117] ის ეფუძნებოდა იდეას, რომ დანაშაული არ არის მხოლოდ კანონის დარღვევა, არამედ პირველ რიგში ადამიანებს და ურთიერთობებს შორის არსებული კავშირის რღვევა. აღდგენითი მართლმსაჯულების იდეაა იმ ზიანის გამოსწორებაა, რომელიც დანაშაულის შედეგად მიადგა მსხვერპლს, საზოგადოებას და თავად დამნაშავესაც. იურიდიულ ლიტერატურაში საერთაშორისოდ აღიარებული ტერმინია იუვენალური იუსტიცია. ასევე, სიტყვა ,,იუსტიცია", მრავალი მნიშვნელობით გამოიყენება, უპირველესად იგი განიმარტება, როგორც მართლმსაჯულება. შესაბამისად, იუვენალური იუსტიცია ითარგმნება, როგორც არასრულწლოვანთა (მოზარდთა) მართლმსაჯულება.[118]

თანამედროვე მსოფლიოში, სადაც სამართლის განვითარება სულ უფრო ჰუმანურ ხასიათს იძენს, განსაკუთრებული ყურადღება ეთმობა არასრულწლოვანთა მართლმსაჯულების საკითხებს. დიდი ხნის განმავლობაში სისხლის სამართლის სისტემა ორიენტირებული იყო მხოლოდ სასჯელის დანიშვნაზე და ნაკლებად ითვალისწინებდა დამნაშავის რეაბილიტაციასა და საზოგადოებაში რესოციალიზაციის საკითხებს. ეს მიდგომა განსაკუთრებით პრობლემური აღმოჩნდა არასრულწლოვანებთან მიმართებაში. აღდგენითი მართლმსაჯულება წარმოადგენს ალტერნატიულ მიდგომას, რომელიც მიმართულია არა მხოლოდ დამნაშავის დასჯაზე, არამედ დანაშაულით გამოწვეული ზიანის გამოსწორებაზე. ტრადიციული მართლმსაჯულების განხორციელების პროცესში დაზარალებულს ხშირად რჩება განცდა, რომ სამართალწარმოების პროცესისგან სრულიად გარიყულია და მისი უფლების დაცვაზე არავინ ზრუნავს. მის სიტყვას, სატკივარს არანაირი მნიშვნელობა არ აქვს, რაც ზრდის უკმაყოფილებას და უნდობლობას სამართალდამცავი სტრუქტურების მიმართ.[119] მსხვერპლის უფლების აღდგენა და საზოგადოებრივი თანაცხოვრების შენარჩუნება, ამ კონტექსტში, განრიდება და მედიაცია გვევლინება როგორც აღდგენითი მართლმსაჯულების ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი ინსტრუმენტი, განსაკუთრებით არასრულწლოვნებთან მიმართებაში.

განრიდება წარმოადგენს პროცესს, რომლის მეშვეობითაც ხდება არასრულწლოვანი სამართალდამრღვევის გამოყვანა ფორმალური, მართლმსაჯულების სისტემიდან და მისი ჩართვა რეაბილიტაციის პროგრამაში. ეს პროცესი საშუალებას აძლევს არასრულწლოვანს, თავიდან აიცილოს სისხლის სამართლებრივი პასუხისმგებლობა და ნასამართლობა, რამაც შესაძლოა დიდი გავლენა იქონიოს სამომავლოდ მის განვითარებაზე. მედიაცია, როგორც განრიდების პროცესის შემადგენელი ნაწილი, გულისხმობს დანაშაულის ჩამდენ პირსა და დაზარალებულს შორის დიალოგის წარმართვას, ნეიტრალური მესამე მხარის მედიატორის მონაწილეობით. მედიაცვიის პროცესი საშუალებას აძლევს დაზარალებულს, გამოხატოს თავისი გრძნობები და მოთხოვნები, ხოლო სამართალდამრღვევს - გააცნობიეროს თავისი ქმედების შედგები და აიღოს პასუხისმგებლობა მათზე.

საქართველოში არასრულწლოვანთა განრიდება მედიაცია დაინერგა 2010 წლიდან, ხოლო 2015 წელს მიღებული, ,,არასრულწლოვანთა მართლმსაჯულების კოდექსით" საკანონმდებლო

[117] ივო, ერცინი, წიგნში: ერცინი/ჯავახიშვილი/ ჯავახიშვილი, აღდგენითი მართლმსაჯულების სახელმზღვანელო, 2020 წ. გვ 18

[118] ვ. წითელაური, ,,არასრულწლოვანთა სისხლისამართლებრივი დევნის ალტერნატიული მექანიზმები", სადისერტაციო სანშრომი, 2020 წ. გვ.27

[119] ი. ხერხეულიძე, ,,აღდგენითი მართლმსაჯულება არასრულწლოვნებისთვის, არსებული გამოცდილება და სამომავლო პერქსპექტივები". გვ, 67

დონეზე გამყარდა ეს მექანიზმები. აღსანიშნავია, რომ არასრულწლოვანთა მართლმსაჯულების კოდექსის პროექტის მთავარ მიზანს საერთაშორისო სტანდარტებთან შესაბამისი გარანტიების შექმნით, მართლმსაჯულების პროცესში მონაწილე არასრულწლოვნების საუკეთესო ინტერესების დაცვა და კანონთან კონფლიქტში მყოფი არასრულწლოვნის რესოციალიზაციისა და რეაბილიტაციისთვის საჭირო მექანიზმების შემუშავება წარმოადგენდა.[120] კანონმდებლობის თანახმად, „განრიდება შეიძლება გამოყენებულ იქნას მხოლოდ იმ შემთხვევაში, თუ არსებობს საკმარისი მტკიცებულებები დასაბუთებული ვარაუდისთვის, რომ არასრულწლოვანმა ჩაიდინა მძიმე ან ნაკლებად მძიმე დანაშაული, და ის პირველად არის დაკავებული სამართალდარღვევით.[121] განრიდების პროგრამის ფარგლებში, არასრულწლოვანთან მუშაობენ სოციალური მუშაკები, ფსიქოლოგები და სხვა სპეციალისტები, რომლებიც ეხმარებიან მას საკუთარი ქმედების შედეგების გააზრებაში და სოციალურად მისაღები ქცევის ნორმების ჩამოყალიბებაში.

მედიაციის პროცესში, დაზარალებულსა და სამართალდამრღვევს შორის შეხვედრა ხელს უწყობს ორმხრივ გაგებას და ემპათიას. არასრულწლოვანთა მედიაციას აქვს მრავალი უპირატესობა ტრადიციულ სასამართლო პროცესთან შედარებით. პირველ რიგში, ის იცავს მოზარდს სტიგმატიზაციისგან, რომელსაც ხშირად თან ახლავს სისხლის სამართლის სისტემაში მოხვედრას. არასრულწლოვანს არ რჩება ნასამართლობა, რაც მნიშვნელოვნად ამცირებს მის სამომავლო შესაძლებლობებზე ნეგატიურ გავლენას. მეორე მხრივ, მედიაცია აძლევს დაზარალებულს ხმის უფლებას და აქტიურად მონაწილეობს პროცესში. ტრადიციული სასამართლო პროცესისგან განსხვავებით, სადაც დაზარალებული ხშირად მხოლოდ მოწმის როლში გვევლინება, მედიაციაში ის თანასწორი მონაწილეა, რომელსაც შეუძლია გამოხატოს თავისი მოლოდინები და საჭიროებები.

მედიაცია ასევე ხელს უწყობს არასრულწლოვანის პასუხისმგებლობის გრძნობების განვითარებას. დანაშაულის აღიარების პროცესში, ისევე როგორც ზიანის ანაზღაურებაში აქტიური მონაწილეობა, ეხმარება მოზარდს გააცნობიეროს თავისი ქმედების შედეგები და ისწავლოს უკეთესი გადაწყვეტილების მიღება მომავალისთვის. მედიაცია არის დროის დაზოგვის პროცესი, რომელიც ამცირებს სასამართლო სისტემის დატვირთვას და საშუალებას იძლევა რესურსები გადანაწილდეს უფრო სერიოზული დანაშაულების შემთხვევებზე.

საზოგადოებისთვის განრიდებისა და მედიაციის პროგრამა წარმოადგენს ეფექტურ მექანიზმს დანაშაულის პრევენციისთვის და საზოგადოებრივი უსაფრთხოების უზრუნველყოფისთვის. ამასთან, პროგრამა ზოგავს სახელმწიფო რესურსებს, რომლებიც სხვა შემთხვევაში დაიხარჯებოდა სასამართლო პროცესებისა და სასჯელის აღსრულებაზე. თუმცა, მიუხედავად მრავალი უპირატესობისა, არასრულწლოვანთა განრიდებისა და მედიაციის პროგრამის განხორციელება დაკავშირებულია გარკვეულ გამოწვევებთან. ერთ-ერთი მთავარი გამოწვევაა საზოგადოების ცნობიერების დაბალი დონე აღდგენითი მართლმსაჯულების პრინციპების შესახებ. ხშირად, საზოგადოება მოითხოვს მკაცრ სასჯელს და სკეპტიკურად უყურებს ალტერნატიულ მექანიზმებს. ამიტომ, მნიშვნელოვანია საზოგადოების ცნობიერების ამაღლება და მათი ინფორმირება განრიდებისა და მედიაციის პროგრამის სარგებლიაონობის შესახებ. აგრეთვე, განრიდებისა და მედიაციის პროგრამის ეფექტურობა დიდწილად დამოკიდებულია მასში ჩართული პროფესიონალების კვალიფიკაციაზე. შესაბამიად,

[120] საქართველოს გენერალური პროკურატურა, არასრულწლოვანთა მართლმსაჯულების შედეგები ყოველწლიური ანგარიში, 2023 წ. გვ.6

[121] არასრულწლოვანთა მართლმსაჯულების კოდექსი, 3708-IIს, 12/06/2015, მუხლი 38-ე. https://matsne.gov.ge/ka/document/view/2877281?publication=25 [28/04/2025]

აუცილებელია სოციალური მუშაკების, მედიატორების, პროკურორებისა და სხვა სპეციალისტების უწყვეტი პროფესიული განვითარება.

არასრულწლოვანთა მართლმსაჯულების თანამედროვე სისტემა უნდა ეფუძნებოდეს ბავშვის საუკეთესო ინტერესების პრიორიტეტულობის პრინციპს. განრიდება და მედიაცია წარმოადგენს ამ პრინციპის პრაქტიკულ განხორციელებას, რადგან ის მიმართულია არასრულწლოვნის რეაბილიტაციისა და საზოგადოებაში ინტეგრაციისკენ, ნაცვლად მისი დასჯისა და სტიგმატიზაციისა. აღდგენითი მართლმსაჯულება არ არის მხოლოდ სამართლებრივი ინსტიტუტი, არამედ შესაძლებლობა, რომელიც ცვლის ჩვენს დამოკიდებულებას დანაშაულისა და სჯელის მიმართ. ის გვთავაზობს ახალ ხედვას, სადაც დანაშაული განიხილება არა როგორც კანონის დარღვევა, არამედ როგორც ზიანი, რომელიც მიადგა ადამიანებს და მათ ურთიერთობებს. ის გვაძლევს შესაძლებლობას, შევცვალოთ ტრადიციული მიდგომა დანაშაულისა და სასჯელის მიმართ და შევქმნათ უფრო ჰუმანური და ეფექტური სისტემა, რომელიც ორიენტირებულია არასრულწლოვანის საუკეთესო ინტერესებზე და საზოგადოების უსაფრთხოებაზე.

საქართველოს არასრულწლოვანთა მართლმსაჯულების კოდექსი განსაზღვრავს განრიდება-მედიაციის პროგრამის სამართლებრივ საფუძვლებს. კანონის 38-ე მუხლის თანახმად, ,,პროკურორს უფლება აქვს არ დაიწყოს ან შეწყვიტოს სისხლისსამართლებრივი დევნა არასრულწლოვნის მიმართ განრიდების გამოყენებით“.[122] ეს წარმოადგენს პროკურორის დისკრეციულ უფლებამოსილებას, რომლის გამოყენებაც შესაძლებელია კანონით დადგენილი კრიტერიუმების დაკმაყოფილების შემთხვევაში. კანონმდებლობა აწესებს რამდენიმე კუმულაციურ პირობას განრიდებისთვის: დანაშაული უნდა იყოს ნაკლებად მძიმე ან მძიმე კატეგორიის, არასრულწლოვანი არ უნდა იყოს ნასამართლევი, უნდა არსებობდეს დასაბუთებული ვარაუდი, რომ არასრულწლოვანმა ჩაიდინა დანაშაული, არასრულწლოვანი თანახმა უნდა იყოს განრიდებაზე, არასრულწლოვანი უნდა აღიარებდეს დანაშაულს.

არასრულწლოვანთა მართლმსაჯულების კოდექსის მე-8 მუხლი, საერთაშორისო სტანდარტების გათვალისწინებით, არასრულწლოვანთა მართლმსაჯულების პროცესში უპირატესობას ანიჭებს საქართველოს სისხლის სამართლის კოდექსის, სისხლის სამართლის საპროცესო კოდექსის, პატიმრობის კოდექსისა და თავად არასრულწლოვანთა მართლმსაჯულების კოდექსის მიზნების მიღწევის ყველაზე მსუბუქი საშუალების გამოყენებას. აღნიშნული კოდექსის მე-8 მუხლი იმპერატიულად ადგენს არასრულწლოვანთა მიმართ, პირველ რიგში, განრიდებისა და აღდგენითი მართლმსაჯულების ღონისძიებათა გამოყენების მართებულობის შეფასებას, სასჯელის მიზნების მიღწევასთან მიმართებით. ამასთან, კანონმდებელი სასამართლოში საქმის წარმოების ალტერნატიული ღონისძიების გამოყენებას ბავშვის საუკეთესო ინტერესების დაცვად მიიჩნევს.[123]

განრიდება-მედიაციის პროგრამა საქართველოში წარმოადგენს არასრულწლოვანთა მართლმსაჯულების სისტემის მნიშვნელოვან მიღწევას, რომელიც ეფუძნება აღდგენითი მართლმსაჯულების თანამედროვე პრონციპებს. სტატისტიკური მონაცემები ადასტურებს ეფექტიანობას რეციდივიზმის შემცირებისა და არასრულწლოვანთა რეინტეგრაციის თვალსაზრისით. თუმცა, არსებობს მნიშვნელოვანი გამოწვევები, რომელთა გადაჭრაც აუცილებელია პროგრამის შემდგომი გაუმჯობესებისთვის.

---

[122] მ. შალიკაშვილი, გ. მიქანაძე, არასრულწლოვანთა მართლმსაჯულება (სახელმძღვანელო), მეორე გამოცემა, თბილისი, ფრაიბურგი, სტრასბურგი, 2016, გვ.94

[123] არასრულწლოვანთა მართლმსაჯულების კოდექსის იმპლემეტაციის შეფასება, დემოკრატიის კვლევის ინსტიტუტი, გვ.14

პროფესიონალთა გადამზადების მიმართულებით აუცილებელია პროკურატურის, სოციალური მუშაკების, მედიატორებისა და პროცესში მონაწილე ყველა პირის რეგულარული გადამზადება თანამედროვე სტანდარტებთან შესაბამისობით. მონიტორინგისა და შეფასების სიტემის დახვეწისთვის საჭიროა შეიქმნას პროგრამის ეფექტიანობის შეფასების კომპლექსური სისტემა, რომელიც საშუალებას მოგვცემს რეგულარულად შევაფასოთ შედეგები და შევიტანოთ შესაბამისი ცვლილებები. საკანონმდებლო ცვლილებების მხრივ რეკომენდირებულია განრიდების კრიტერიუმების დაზუსტება და პროკურორის დისკრეციის ფარგლების უფრო მკაფიოდ განსაზღვრა, რათა უზრუნველყოფილ იქნას ერთგვაროვანი პრაქტიკა.

მომავალში კვლევები უნდა ფოკუსირდეს განრიდება-მედიაციის გრძელვადიანი ეფექტების შესწავლაზე, სხვადასხვა სარეაბილიტაციო პროგრამის ეფექტიანობის შედარებით ანალიზზე და დაზარალებულთა კმაყოფილების დონის შეფასებაზე. ეს საშუალებას მოგვცემს კიდევ უფრო დავხვეწოთ პროგრამა და უზრუნველვყოთ მისი მაქსიმალური შესაბამისობა როგორც არასრულწლოვანთა საუკეთესო ინტერესებთან, ისე საზოგადოების უსაფრთხოების მოთხოვნებთან.

ბიბლიოგრაფია

ნორმატიული მასალა

1. არასრულწლოვანთა მართლმსაჯულების კოდექსი.
2. საქართველოს სისხლის სამართლის საპროცესო კოდექსი.

გამოყენებული ლიტერატურა

3. საქართველოს გენერალური პროკურატურა, არასრულწლოვანთა მართლმსაჯულების შედეგები ყოველწლიური ანგარიში, 2023 წ.
4. ივო, ერცინი, წიგნში: ერცინი/ჯავახიშვილი/ ჯავახიშვილი, აღდგენითი მართლმსაჯულების სახელმზღვანელო.
5. წითელაური, ვ. ,,არასრულწლოვანთა სისხლისამართლებრივი დევნის ალტერნატიული მექანიზმები“, სადისერტაციო სანშრომი, 2020 წ.
6. ხერხეულიძე, ი. ,,აღდგენითი მართლმსაჯულება არასრულწლოვნებისთვის: არსებული გამოცდილება და სამომავლო პექსპექტივები“.
7. შალიკაშვილი, მ. მიქანაძე, გ. არასრულწლოვანთა მართლმსაჯულება (სახელმძღვანელო) მეორე გამოცემა, თბილისი, ფრაიბურგი, სტრასბურგი, 2016 წ.
8. არასრულწლოვანთა მართლმსაჯულების კოდექსის იმპლემეტაციის შეფასება, დემოკრატიის კვლევის ინსტიტუტი.

დაშლილი სამეწარმეო საზოგადოების არსებობის გაგრძელების პირობები (პარალელები საერთაშორისო საკორპორაციო სამართალთან)

Conditions of the Continued Existence of a Wound-UP Entrepreneurial society (Parallels with international corporate law)

გრიგოლი ახალაია
კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტი
სამართლის დოქტორანტი
Grigoli Akhalaia
Caucasus International University
PhD studentin Law

აბსტრაქტი. სახელმწიფოთა განვითარება ცალსახად კავშირშიამრავალ ფაქტორთან, რომელთა შორის, თამამად შეიძლება ითქვას, მოწინავე ადგილი უჭირავს მდგრადად და შეუფერხებლად ფუნქციონირებად სამეწარმეო საზოგადოებებს.

სწორედ რომ მდგრადად და პროგრესულად ფუნქციონირებადი სამეწარმეო საზოგადოებები / მეწარმე სუბიექტები ჰქმნიან ეკონომიკურად ძლიერი სახელმწიფოს ქვაკუთხედს. თუმცა, ამ ყველაფერთან ერთად, იქვე თავს იჩენს არასწორი მართვისა და სავალუტო თუ გლობალური კრიზისების შედეგად, დაშლილ კონდიციაში (ლიკვიდაციის პროცესში) მყოფი სამეწარმეო საზოგადოებებიც, რომელთაც კრიზისული, პასიური ფაზიდან გარკვეულ მიზეზთა გამო არ ან ვერ ძალუძთ განაგრძონ არსებობა. შესაბამისად, სახელმწიფოთა მდგრადი განვითარების ტენდენციურობის ასამაღლებლად სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანია, რომ დაშლილმა მეწარმე სუბიექტებმა განაგრძონ არსებობა და ისინი იყვნენ ზემოთ აღნიშნული პროცესების აქტიური წარმომადგენლები.

ზემოთ აღნიშნულ სიტუაციას, მეტად რთულ ხასიათს სძენს სახელმწიფოში არასრულფასოვანი სამართლებრივი ბერკეტების არსებობა და რეალობაში მათი იმპლემენტაციის სისტემატურობა. ამდენად, სახელმწიფოთა კანონმდებლობაშივე უნდა იქნეს შემუშავებული დამატებითი პირობები, რომლებმაც უნდა უზრუნველყონ დაშლილი მეწარმე სუბიექტების არსებობის გაგრძელების პროცესების მარტივად წარმართვა და სასურველი შედეგის მიღწევა - მეწარმე სუბიექტის არსებობის გაგრძელება.

საკვანძო სიტყვები: სამეწარმეო საზოგადოება, ლიკვიდაცია, არსებობის გაგრძელება, პირობები.

Abstract. The development of states is clearly linked to many factors, among which, it can be safely said, the leading place is occupied by sustainably and smoothly functioning entrepreneurial societies.

Precisely sustainable and progressive entrepreneurial societies/entrepreneurial entities that form the cornerstone of an economically strong state.However, along with all this, there are also entrepreneurial societies that are in a wound-up condition (in the process of liquidation) as a result of mismanagement and currency or global crises, which, due to certain reasons, cannot or are unable to continue their existence from the crisis, passive phase.Accordingly, in order to increase the tendency of states towards sustainable development, it is vital that the dissolved entrepreneurial entities continue to exist and be active representatives of the above-mentioned processes.

The above-mentioned situation is made even more difficult by the existence of ineffective legal levers in the state and the systematic nature of their implementation in reality.Therefore, additional conditions should be developed in the legislation of the states, which should ensure the smooth conduct of the processes of continuing the existence of dissolved entrepreneurial entities and the achievement of the desired result - the continuation of the existence of the entrepreneurial entity.

Keywords: entrepreneurial society, liquidation, continuation of existence, conditions.

დაშლილი სამეწარმეო საზოგადოების გადაწყვეტილება არსებობის გაგრძელებაზე - პარალელები საერთაშორისო საკორპორაციო სამართალთან საკითხის ტერმინოლოგიური კუთხით განჭვრეტისას აღმოვაჩენთ, რომ ქართული სამეწარმეო სამართალი, ,,მეწარმეთა შესახებ'' სქართველოს კანონის 2022 წლის ცვლილებამდე, არ იცნობდა სიტყვათა წყობის კონცეფციას შემდეგი ფორმულირებით: ,,დაშლილი სამეწარმეო საზოგადოება'' და მით უფრო,

,,დაშლილი სამეწარმეო საზოგადოების მიერ არსებობის გაგრძელების''[124] კონცეფციას. სამეწარმეო სამართლის კანონმდებლობის 2022 წლის ცვლილებამდელ პერიოდში, ზემოთ აღნიშნული პროცესის, ანუ ,,დაშლილი სამეწარმეო საზოგადოების მიერ არსებობის გაგრძელების'' აღმნიშვნელი/აღმწერელი პროცესი, ტერმინოლოგიური ფორმულირებით, შემდეგნაირად წარმოსდგებოდა - ,,ლიკვიდაციის პროცესში მყოფი სამეწარმეო საზოგადოება''. მათი შედარებისას ცხადია, რომ ეს უკანასკნელი, სწორი დიქციური მსჯელობის კუთხითაც, მეტად ეფექტიანი საშუალებაა გაგებულ იქნეს მარტივად, კონკრეტულ სიტუაციაში, სამეწარმეო სამართლის რომელი ინსტიტუტის გამოვლინებას აქვს ადგილი. ტერმინოლოგიურ დონეზე პირველი მათგანი, ანუ, ,,დაშლილი სამეწარმეო საზოგადოება'', ერთი შეხედვით, თითქოს მრავალ და რთულ პროცესთა ერთიანობას წარმოადგენს, თუმცა, უნდა ითქვას ის, რომ აღნიშნულიც და ,,ლიკვიდაციის პროცესში მყოფი სამეწარმეო საზოგადოებაც'' ერთი და იმავე პროცესის აღმნიშვნელი სიტყვათა წყობაა. ერთ-ერთი განმასხვავებელი ფაქტორი კი, მათ შორის, როგორც უკვე ვახსენე, არის ის რომ ,,ლიკვიდაციის პროცესში მყოფი სამეწარმეო საზოგადოება'' უფრო მარტივად, პირდაპირ და გასაგებად გვამცნობს, რომ საქმე, სამეწარმეო სამართლის ერთ-ერთ ინსტიტუტთან, სამეწარმეო საზოგადოების ლიკვიდაციასთან გვაქვს.

რაც შეეხება მთავარ სამსჯელო საკვლევ თემას - დაშლილი სამეწარმეო საზოგადოების გადაწყვეტილებას არსებობის გაგრძელებაზე. რამდენადაც გასაკვირი არ უნდა იყოს ,,მეწარმეთა შესახებ'' საქართველოს კანონი, დღეს, მხოლოდ ერთ საფუძველსა და პირობას გვთავაზობს, იმისათვის რომ დაშლილმა სამეწარმეო საზოგადოებამ განაგრძოს არსებობა. ,,მეწარმეთა შესახებ'' საქართველოს კანონის 87 - ე მუხლის დანაწესით მხოლოდ პარტნიორთა გადაწყვეტილებაა (ხმათა 3/4-ის უმრავლესობით[125]) აუცილებელი და საკმარისი წინაპირობა დაშლილი სამეწარმეო საზოგადოების არსებობის გასაგრძელებლად. სათუოა ის ფაქტი, რომ კანონმდებლობის მსგავსი სახის იმპერატიული დათქმა, რიგ შემთხვევებში, ველარ ჰპოვებს სამართლიანობისა და კანონის წინაშე თანასწორობის პრინციპის პირნათლად მსახურების შესაძლებლობას. მაგალითად, შპს-ში, ორი დამფუძნებელი პარტნიორის შეხედულებები არ ემთხვევა ერთმანეთს, რათა დაშლილმა სამეწარმეო საზოგადოებამ განაგრძოს არსებობა, ანუ შეწყვიტოს ლიკვიდაციის პროცესი და გადაინაცვლოს აქტიურ ფაზაში.

ზემოთ აღნიშნული სახის სიტუაციათა სამართავად მნიშვნელოვანია აღმოიფხვრას კანონმდებლობის ხარვეზი და კანონმდებლობაშივე გაჩნდეს იმგვარი ნორმები, დათქმები, რომლებიც დაიცავს და უზრუნველყოფს თითოეული პარტნიორის ინტერესსა თუ ''პარტნიორთა მიმართ სამართლიანი მოპყრობის იდეას''.

მაშასადამე, სავსებით შესაძლებელია, რომ კანონმდებლობაში დაშლილი სამეწარმეო საზოგადოების არსებობის გაგრძელების მეორე წინაპირობად ჩაიწეროს სასამართლოსმიერი გზა, რომ ერთ-ერთი პარტნიორის მიმართვის საფუძველზე სასამართლომ მიიჩნიოს მართლზომიერად და შესაძლებელად გაგრძელდეს დაშლილი სამეწარმეო საზოგადოების არსებობა, თუნდაც ერთპიროვნული პარტნიორობითა და სამეწარმეო საზოგადოების ერთპიროვნული ხელმძღვანელობით.

დაშლილი სამეწარმეო საზოგადოების არსებობის გაგრძელების მეორე პირობა შესაძლებელია ჩამოყალიბებულ იქნეს შემდეგი ფორმულირებით : დაშლილი სამეწარმეო საზოგადოების მიერ არსებობის გაგრძელება სამეწარმეო საზოგადოების, შპს-სპარტნიორის განცხადებით/სარჩელით **სასამართლოსთვის მიმართვის გზით.** მოცემული სახის პირობას

[124]საქართველოს კანონი ,,მეწარმეთა შესახებ''; 22/02/2023; 87-ე მუხლი;

აქვე იხ; https://matsne.gov.ge/.

[125] ბურდული ი, მახარობლიშვილი გ, თოხაძე ა, ზუბიტაშვილი ნ, ალადაშვილი გ, მაღრაძე გ, ეგნატაშვილი დ - საკორპორაციო სამართალი; (მეორე გამოცემა); გამომცემლობა - "იურისტების სამყარო" თბილისი 2022; გვ - 348-349;

აქვს არსებობის უფლება იმდენად რამდენადაც პრაქტიკაში ვხვდებით შემთხვევებს, როდესაც სამეწარმეო საზოგადოების პარტნიორებს შორის არსებობის გარკვეული უთანხმოებები და ინტერესთა შეუთავსებლობები. ასე მაგალითად, შპს-ში ორი დამფუძნებელი პარტნიორის შეხედულებები არ ემთხვევა ერთმანეთს, რათა დაშლილმა სამეწარმეო საზოგადოებამ განაგრძოს არსებობა, ანუ შეწყვიტოს ლიკვიდაციის პროცესი და გადაინაცვლოს აქტიურ ფაზაში. ამ დროს, მნიშვნელოვანია სამეწარმეო სამართლის კანონმდებლობაში არსებობდეს დამატებითი ბერკეტი/წინაპირობა, რომელზე დაყრდნობითაც ერთ-ერთმა პარტნიორმა, რომელსაც სურს დაშლილი სამეწარმეო საზოგადოების არსებობის გაგრძელება, შესაძლებელი გახადოს, სასამართლოსთვის მიმართვის გზით, დაშლილი სამეწარმეო საზოგადოების არსებობის გაგრძელება. მეტიც, სათანადო მტკიცებულებათა საშუალებით მოითხოვოს მეორე პარტნიორის გარიცხვა სამეწარმეო საზოგადოებიდან[126] (მაგ. შპს-დან), თუ არსებობს იმის მტკიცებულება, რომ მისი დარჩენა მხოლოდ და მხოლოდ ზიანის მომატანი იქნება სამეწარმეო საზოგადოებისთვის[127].

უცხოურ სამართალზე დაყრდნობით საკვლევ პრობლემაზე მსჯელობა, გვაძლევს შესაძლებლობას მეტად ღიად და კრიტიკულად ვისაუბროთ დაშლილი სამეწარმეო საზოგადოების არსებობის გაგრძელების მიზნებისთვის ეროვნული კანონმდებლობით შემოთავაზებული პირობების თვისებრივ კონდიციებზე. მაგალითად, როგორც ვიცით ჩვენი, ეროვნული კანონმდებლობით, დღეს, მხოლოდ ერთი პირობაა შემოთავაზებული დაშლილი სამეწარმეო საზოგადოების არსებობის გასაგრძელებლად და ამასთანავე, გერმანულ საზოგადოებათა სამართალშიც **(საზოგადოებათა სამართალი - Gesellschaftsrecht)** ზუსტად იგივე წინაპირობის არსებობის მხილველნი ვართ: პარტნიორთა გადაწყვეტილება დაშლილი სამეწარმეო საზოგადოების არსებობის გასაგრძელებლად[128]. თუმცა, აქვე შეგვიძლია, გერმანულ საზოგადოებათა სამართალში (საზოგადოებათა სამართალი - Gesellschaftsrecht[129]) გაბატონებული შეხედულებისამებრ[130], ჩამოვაყალიბოთ დამატებით მესამე და მეოთხე პირობა, რათა დაშლილმა სამეწარმეო საზოგადოებამ (მაგ: შპს-მ) შეძლოს არსებობის გაგრძელება. პირობები შესაძლოა წარმოვადგინოთ შემდეგი ფორმულირებით: დაშლილი სამეწარმეო საზოგადოების მიერ არსებობის გაგრძელება სამეწარმეო საზოგადოების, შპს-ს პარტნიორის/პარტნიორთა მხრიდან ამავე შპს-ს სხვა (დანარჩენი) პარტნიორის/პარტნიორების წილების შეძენით უსასყიდლოდ ან მათთვის სათანადო კომპენსაციის გადახდის გზით. ხოლო, მეოთხე პირობა კი წარმოვადგინოთ შემდეგი ფორმულირებით: დაშლილი სამეწარმეო საზოგადოების მიერ არსებობის გაგრძელება სამეწარმეო საზოგადოების, შპს-ს პარტნიორთა მხრიდან წილთა შეძენის (იგულისხმება შემდგომში პარტნიორთა ამორიცხვა საზოგადოებიდან) ან წილთა შეძენის შესახებ ინფორმაციის სულ მცირე ორჯერ შეტყობინების გაგზავნითა და ამავე ინფორმაციის საჯაროდ გამოქვეყნებიდან 60 დღიანი ვადის გასვლის შემთხვევაში. ეს უკანასკნელი, თავის მხრივ, საჭიროებს კონკრეტიკას. დაშლილი სამეწარმეო საზოგადოების არსებობის გაგრძელება ამგვარი პირობით შესაძლებელი უნდა იყოს იმ შეთხვევათა მოსაწესრიგებლად, როდესაც

---

[126]საქართველოს კანონი ,,მეწარმეთა შესახებ''; 22/02/2023; 143 - ე მუხლი;

აქვე იხ; https://matsne.gov.ge/.

[127]ჯუღელი გ. გიგუაშვილი გ. განმარტებები „მეწარმეთა შესახებ“ საქართველოს კანონის პროექტზე (09.02.2021 წლის რედაქციით); თბილისი, 2021; გვ. 164;

[128]საქართველოს კანონი ,,მეწარმეთა შესახებ''; 22/02/2023; 87-ე მუხლი;

აქვე იხ; https://matsne.gov.ge/.

აქვე იხ. Raiser/Veil KapGesR&51 Rn. 16.; GmbHG - კომენტარები Casper&60 Rn. 124 ff;

[129]კარსტენ შეფერი - საზოგადოებათა სამართალი (მთარგმნელი როინ მიგრიაული); მე-5, ახლად გადამუშავებული გამოცემა; 2019; გვ. 473-477, კონტენტ ანალიზი;

[130] V. Volker Bottien; Hans Gummert und andere - Münchener Handbuch des Gesellschaftsrechts Bd 5: Verein, Stiftung bürgerlichen Rechts Hardcover – 23 Mar. 2016; Seite 77-79

სამეწარმეო საზოგადოებაში, შპს-ში, გარკვეულ პარტნიორთა წრის მოძიება, მათთან კომუნიკაციის დამყარება და პარტნიორთა საერთო კრებაზე არათუ გამოცხადება, არამედ, მოწვევაც კი შეუძლებელია, რათა განხილულ და გადაწყვეტილ იქნეს დაშლილი სამეწარმეო საზოგადოების არსებობის გაგრძელების საკითხი.

საკვლევ პრობლემაზე მუშაობამ გამოააშკარავა აგრეთვე ისიც, რომ კანონმდებლობით არ არის შემოთავაზებული, თუ როგორ უნდა დარეგულირდეს დაშლილი სამეწარმეო საზოგადოების (მაგ. შპს-ს) არსებობის გაგრძელების საკითხი იმ შემთხვევაში, როდესაც სამეწარმეო საზოგადოების (მაგ. შპს-ს) დაშლა გამოწვეული იყო სისხლის სამართლის საქმეზე სასამართლოს განაჩენით[131]. ცხადია, რომ აღნიშნული სახის ნორმის არარსებობა, ცალსახად ხარვეზია კანონმდებლობისა, შესაბამისად, ამ მხრივაც, ,,მეწარმეთა შესახებ'' საქართველოს კანონის 87-ე მუხლში უნდა გაჩნდეს სათანადო ნორმა.

დაშლილი სამეწარმეო საზოგადოების არსებობის გაგრძელება, რომელიც ლიკვიდაციის პროცესში აღმოჩნდა სისხლის სამართლის საქმეზე სასამართლოს განაჩენის საფუძველზე, მხოლოდ და მხოლოდ პარტნიორთა გადაწყვეტილების საფუძველზე, არ უნდა იყოს შესაძლებელი და ეს ამგვარადაც გახლავთ. ერთგვარი ნონსენსი იქნებოდა და სამართლებრივ ჩარჩოებს აცდენილი, რომ წარმოვიდგინოთ, სასამართლოს გადაწყვეტილების გვერდის ავლით, სასამართლოსთვის მიმართვის გარეშე, პარტნიორებმა თავიანთი გადაწყვეტილების საფუძველზე შეძლონ ამგვარი დაშლილი სამეწარმეო საზოგადოების არსებობის გაგრძელება. მთავარი ამოსავალი წერტილი მსგავსი მოცემულობის მქონე სამეწარმეო საზოგადოებათათვის უნდა იყოს ის, რომ სათანადო მტკიცებულებათა წარდგენით, კვლავ სასმართლოს გზით, განახორციელონ ლიკვიდაციის პროცესის შეწყვეტა და სამეწარმეო საზოგადოების არსებობის გაგრძელება.

დასკვნა

სტატიაში გავრცობილი მსჯელობის გათვალისწინებით, ლოგიკურია თუ ვიტყვით, რომ ,,მეწარმე თა შესახებ'' საქართველოს კანონის 87-ე მუხლში ცალკე დათქმის სახით უნდა გაჩნდეს სამართლებრივი ნორმა, რომლის დისპოზიციაც შესაძლებელია შემდეგნაირად წარმოვადგინოთ : დაუშვებელია დაშლილი სამეწარმეო საზოგადოების არსებობის გაგრძელება პარტნიორთა გადაწყვეტილების საფუძველზე, იმ შეთხვევაში, თუ ამავე სამეწარმეო საზოგადოების დაშლა (ლიკვიდაციის დაწყება) განხორციელდა სისხლის სამართლის საქმეზე სასამართლოს განაჩენით.

პრაქტიკული თვალსაზრისითაც, სისხლის სამართლის საქმეზე სასამართლოს განაჩენით დაშლილი სამეწარმეო საზოგადოების პარტნიორებს არ აქვთ იმის შესაძლებლობა, რომ მარეგისტრირებელ ორგანოს წარუდგინონ დოკუმენტაცია/თავიანთი გადაწყვეტილება და მოითხოვონ ლეგიტიმურად, დაშლილი სამეწარმეო საზოგადოების არსებობის გაგრძელება. აღნიშნული უდავოა, რომ ამგვარად უნდა იყოს. დაბრკოლებას ჰქმნის ის ფაქტორი, რომ სისხლის სამართლის საქმეზე, სასამართლოს განაჩენის საფუძველზე, დაშლილ სამეწარმეო საზოგადოებას სამართლებრივ სტატუსად განესაზღვრება შემდეგი რამ : ,,დაშლილი საზოგადოება (მიმდინარეობს ლიკვიდაციის პროცესი)''. მეტიც, აღნიშნული სახის ჩანაწერი, კონკრეტულ მეწარმე სუბიექტზე, ამონაწერის განახლების შემთხვევაში, ამავე ამონაწერის სათანადო გრაფაში დათქმის სახით გამოჩნდება. თავის მხრივ, ეს ყოველივე, მინიშნება უნდა იყოს დაშლილი სამეწარმეო საზოგადოების პარტნიორებისათვის, რომ დამატებით რესურსების გაღება, იმ საქმისთვის, რომლის ხორცშესხმაც ვერ მოხდება, ამაო და არასასურველი შედეგის მომტანი იქნება. კერძოდ, მათი ყველა მცდელობა, სისხლის სამართლის საქმეზე სასამართლოს განაჩენის საფუძველზე დაშლილი სამეწარმეო

[131] საქართველოს კანონი ,,მეწარმეთა შესახებ''; 22/02/2023; 78^1 - ე მუხლის ,,გ'' ქვეპუნქტი;

საზოგადოების არსებობის გასაგრძელებლად, მხოლოდ მათივე გადაწყვეტილებაზე დაყრდნობით, უარყოფილი იქნება.

განვითარებული მსჯელობის კვალდაკვალ, შესაძლებელია თამამად ითქვას ისიც, რომ საკვლევი პრობლემის სიმწვავეს სწორედ, კანონმდებლობაში ზემოთ დასახელებული პირობათა არარსებობა განაპირობებს. მეტიც, აღნიშნული პირობების კანონმდებლობაში სისტემატიზაცია გაადვილებს იმ სამეწარმეო საზოგადოებათა სოციალურ ფონს, რომელთაც სურთ ხელთ არსებულ რესურსებზე დაყრდნობით განაგრძონ არსებობა თუ ფუნქციონირება. აგრეთვე, ლიკვიდაციის პროცესის არათუ დასრულება, არამედ შეწყვეტა, სამეწარმეო საზოგადოების არსებობის გასაგრძელებლად შეუძლებელიც კი იქნებოდა, იმ შემთხვევათა არსებობის დროს, როდესაც სამეწარმეო საზოგადოებაში, შპს-ში, გარკვეულ პარტნიორთა წრის მოძიება, კომუნიკაციის დამყარება მრავალი მცდელობის მიუხედავად ამოუხსნელი ამოცანის მსგავსი აღმოჩნდებოდა.

ბიბლიოგრაფია

ნორმატიული მასალა

1. საქართველოს კონსტიტუცია, 1995;
2. საქართველოს კანონი „მეწარმეთა შესახებ“ 2021;
3. საქართველოს კანონი „მეწარმეთა შესახებ“, 1994;

ქართულენოვანი ლიტერატურა :

4. ავტორთა კოლექტივი - საკორპორაციო სამართლის კრებული, ტომი 1, 2011;
5. ბაქაქური ნ, მარტინ გ, და სხვები, საკორპორაციო სამართლის სახელმძღვანელო იურისტებისთვის, 2019;
6. ბურდული ი, მახარობლიშვილი გ, და სხვები, საკორპორაციო სამართალი. 2022;
7. თოდუა უ, მეწარმეთა შესახებ საქართველოს კანონი სასამართლო გადაწყვეტილებებში. 2019;
8. მახარობლიშვილი გ, კორპორაციული მართვის ზოგადი ანალიზი. 2015;
9. მიგრიაული რ, სამეწარმეო სამართლის მოკლე სახელმძღვანელო, 2021;
10. მიგრიაული რ. ქართული კერძო სამართლის აქტუალური საკითხები (გამოქვეყნებული სამეცნიერო სტატიები და სხვა პუბლიკაციები); მეორე შევსებული გამოცემა; გამომცემლობა ,,იურისტების სამყარო''; 2016;
11. მიგრიაული რ, შპს-ის გაკოტრების სამართლებრივი ასპექტები (შედარებითი ანალიზი ინზოლვენცის გერმანულ სამართალთან) 2004;
12. კრაკმანი რ, არმორი ჯ, დევის პ და სხვები, საკორპორაციო სამართლის ანატომია (შედარებითი და ფუნქციური მიდგომა). მესამე გამოცემა; 2019 ; ფანიაშვილი ლევან, ტივიშვილი დავით - გზამკვლევი - ,,სოციალური საწარმოებისა და არასამეწარმეო იურიდიული პირებისათვის''. რედაქტორები, GIZ, EU4BUSINESS; 2020;
13. ქოქრაშვილი ქ, სამეწარმეო სამართალი, თბილისი; 2019;
14. შეფერ კ, საზოგადოებათა სამართალი. მთარგმნელი როინ მიგრიაული. თბილისი; 2019;

15. შუდრა თ. საწარმოს ლიკვიდაციის და რეორგანიზაციის საგადასახადო ასპექტები. გამოცემლობა ,,თსუ''; 2010;

16. ჯანხოთელი შ. საქართველოს კანონი ,,მეწარმეთა შესახებ'' (კითხვები, პასუხები, რეკომენდაციები) 2010;

17. ჭანტურია ლ, თედო ნ, ,,მეწარმეთა შესახებ'' კანონის კომენტარები. თბილისი 2002;

18. ჯუღელი გ, გიგუაშვილი გ, განმარტებები „მეწარმეთა შესახებ“ საქართველოს კანონის პროექტზე (09.02.2021 წლის რედაქციით) 2021;

უცხოენოვანი ლიტერატურა

19. Andrew G. PeyW.lee. and Rosemary T. TechnologyandCorporate Law, How in novation Shapes Corporate Activity? 2022

20. Andrew G. PeyW.lee, Rosemary TeeleLangrof – Technology and Corporate Laq, How innovation Shapes Corporate Activity. John Armour, Henry Hansmann, Reinier Kraakman - THE ESSENTIAL ELEMENTS OF CORPORATE LAW: WHAT IS CORPORATE LAW? ; 2009;

21. Armen A. and Harold D. Production, informationCosts, andEconomicOrganization, 62 AmericanEconomicReview 777; 1972;

22. Christoph V. William S.Jim S. and David P. 11 – Risk management in corporate law and corporate governance; 05 august 2011;

23. Dr. Dirk Eckhardt, Notar, Bergisch Gladbach; Dr. Marc Hermanns, Notar, Köln - Kölner Handbuch Gesellschaftsrech; VerlagCarl Heymanns Verlag Auflage 4. Auflage 2021;

24. John Armour, Henry Hansmann, Reinier Kraakman - THE ESSENTIAL ELEMENTS OF CORPORATE LAW: WHAT IS CORPORATE LAW? 2009;

25. Michael j. and William M. Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costand Ownership Structure, 3 JournalofFinancialEconomics 305; 1976;

26. münchener handbuch des gesellschaftsrechts.- münchen: beck bd. 3. Hans-Joachim P, Mayer D. 2001;

27. Raiser/Veil KapGesR&51 Rn. 16.; GmbHG - Casper&60 Rn. 124 ff

28. V. Volker Bottien; Hans Gummert und andere - Münchener Handbuch des Gesellschaftsrechts Bd 5: Verein, Stiftung bürgerlichen Rechts Hardcover – 23 Mar. 2016;

სხვა წყაროები

29. განმარტებითი ბარათი „მეწარმეთა შესახებ“ საქართველოს კანონის პროექტზე. თბილისი; 2021; https://info.parliament.ge;

30. განმარტებითი ბარათი „მეწარმეთაშესახებ“ საქართველოს კანონის პროექტზე. იხ. https://info.parliament.ge ;

31. პირველი დირექტივა - აპროქსიმაციის საკითხის რეგულირება; დირექტივის რეკოდიფიცირება-2012/30 EU; O.J (L315) 74.

ბენეფიციარის არამართლზომიერი მოთხოვნა და გარანტის დაცვის მექანიზმები
Unlawful Demands by the Beneficiary and Protection Mechanisms for the Guarantor

თამარ გოგოლაშვილი
კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტი
სამართლის სკოლის დოქტორანტი
Tamar Gogolashvili
Caucasus International University
Doctoral student at the School of Law

აბსტრაქტი. საბანკო გარანტიის წარმოშობა და განვითარება საერთაშორისო კომერციასა და მის საბანკო მომსახურებას უკავშირდება. მიმდინარე ეტაპზე საბანკო გარანტიის საჭიროება საქართველოში უდაოდ დიდია. სამოქალაქო ბრუნვაში საბანკო გარანტიის მნიშვნელობის ზრდის მიუხედავად, დღეის მდგომარეობით როგორც სამეცნიერო ისე პრაქტიკულ დონეზე გადასაწყვეტი რჩება საბანკო გარანტიის არაერთი პრობლემური საკითხი. პრაქტიკაში აღნიშნული "ღია კითხვების არსებობა" იწვევს კომერციული ბანკების განსაკუთრებულ სიფრთხილეს საბანკო გარანტიის გაცემის შესახებ გადაწყვეტილების მიღებისას.

გარანტიის დამოუკიდებელი ხასიათი მოთხოვნის წარდგენისას ბენეფიციარს ათავისუფლებს ვალდებულების დარღვევის მტკიცების ტვირთისაგან, შესაბამისად, როგორც პრინციპალის, ასევე გარანტისათვის მნიშვნელოვანია, რომ გარანტმა ეფექტურად გამოიყენოს უფლების დაცვის მექანიზმები.

კვლევის მიზანია ბენეფიციარის არამართლზომიერი მოთხოვნის სამართლებრივი შეფასება და იმ მექანიზმების ანალიზი, რომლებიც დაიცავენ გარანტს და პრინციპალს აღნიშნული მოთხოვნებისგან.

ნაშრომში დასმული პრობლემების წარმოსაჩენად და მათი გადაჭრის გზების დასასახად ავტორის მიერ გამოყენებული იქნება კვლევის შესაბამისი მეთოდები. ავტორის მიერ განხორციელებული კვლევის მეთოდოლოგიური საფუძველია დიალექტიკური მეთოდი, ასევე ინდუქციისა და დედუქციის მეთოდები, ანალოგიის და შედარების მეთოდები.

ნაშრომში განსაკუთრებული ყურადღება დაეთმობა სასამართლოს როლს, შეაჩეროს (აკრძალოს) გარანტიის შესრულება. ნაშრომში იქნება მოცემული რეკომენდაციები გარანტის დაცვის მექანიზმების გამოყენებასთან დაკავშირებით.

დაინტერესებულ პირებს შესაძლებლობა ექნებათ პირველად ქართულ სამეცნიერო და აკადემიურ სივრცეში გაეცნონ ნაშრომს, რომელიც გამოკვეთავს ბენეფიციარის არაკეთილსინდისიერების შეფასების, გარანტის დაცვის მექანიზმებისა და სასამართლოს როლის ურთიერთმიმართებას, რაც ბალანსის შენარჩუნებისა და საბანკო გარანტიის ინსტიტუტის „გადარჩენის" მნიშვნელოვანი წინაპირობაა.

საკვანძო სიტყვები: საბანკო გარანტია, ბენეფიციარი, კეთილსინდისიერება, კომერციული ბანკები, არამართლზომიერი მოთხოვნა.

Abstract. The origin and development of a bank guarantee are related to international commerce and its banking services. At the current stage, the importance of bank guarantees in Georgia is high. Despite the increasing importance of bank guarantees in civil turnover, number of problematic issues related to bank guarantees remain to be unsolved at both the scientific and practical levels. In practice, the existence of the aforementioned "open questions" causes commercial banks to be particularly cautious when making decisions about issuing a bank guarantee. The independent nature of the guarantee relieves the beneficiary from the burden of proving evidences for a breach of obligation, when submitting a claim, therefore, it is important for both the principal and the guarantor, that the guarantor effectively uses the mechanisms for protecting rights. The purpose of the study is the legal assessment of the beneficiary's unlawful claim and the analysis of the mechanisms that will protect the guarantor and the principal from the aforementioned claims.

Author will use appropriate research methods to present the problems raised in the paper and to suggest ways to solve them. The methodological basis of the research carried out by the author is the dialectical method, as well as the methods of induction and deduction, analogy and comparison. The work will pay special attention to the role of the court in suspending (prohibiting) the performance of the guarantee. The work will provide recommendations regarding the use of guarantor's protection mechanisms. Interested parties will have the opportunity to get acquainted with the work for the first time in the Georgian scientific and academic space, which outlines the relationship between the assessment of the beneficiary's unfairness, the mechanisms for protecting the guarantor and

the role of the court, which is an important prerequisite for maintaining the balance and "saving" the institution of bank guarantee.

Keywords: Bank guarantee, beneficiary, good faith, commercial banks, unfair demand.

შესავალი

თანამედროვე უახლესი გამოწვევების ფონზე კომერციული ბანკების განვითარების კვალდაკვალ იზრდება საბანკო ოპერაციებისა და საბანკო პროდუქტების რიცხვი, რაც თავის მხრივ საბანკო კანონმდებლობის სრულყოფისა და მთელი რიგი საკითხების სამეცნიერო დონეზე გააზრების აუცილებლობას ქმნის. საბანკო გარანტიების აქტუალურობა უდავოა, მეტიც, ადგილობრივი, ასევე საერთაშორისო გარიგებებში მოთხოვნის უზრუნველყოფის ერთ-ერთ ყველაზე ხშირად გამოყენებულ საშუალებას სწორედ საბანკო გარანტიები წარმოადგენს.

საზოგადოებრივი ურთიერთობების განვითარება, მით უფრო, თანამედროვე ტექნოლოგიური ტრანსფორმაციის პირობებში, შეუქცევადი პროცესია, რომელიც თავის მხრივ, მოითხოვს ურთიერთობების სამართლებრივი რეგულირების აუცილებლობას.

სამოქალაქო ბრუნვაში საბანკო გარანტიის მნიშვნელობის ზრდის მიუხედავად, დღეის მდგომარეობით როგორც სამეცნიერო ისე პრაქტიკულ დონეზე გადასაწყვეტი რჩება საბანკო გარანტიის არაერთი პრობლემური საკითხი. პრაქტიკაში აღნიშნული "ღია კითხვების არსებობა" იწვევს კომერციული ბანკების განსაკუთრებულ სიფრთხილეს როგორც საბანკო გარანტიის გაცემის შესახებ გადაწყვეტილების მიღების ეტაპზე, ასევე ბენეფიციარის მოთხოვნის მიღების შემთხვევაში გადახდის განხორციელდებისას.

აღნიშნულიდან გამომდინარე, ბენეფიციარის კეთილსინდისიერება მნიშვნელოვანი ფაქტორია საბანკო გარანტიებთან დაკავშირებულ ურთერთობებში. კეთილსინდისიერება კი მოცემულ შემთხვევაში სამართლებრივ შეფასებას საჭიროებს. ცხადია, არანაკლები მნიშვნელობის მქონეა გარანტის წინდახედულობა და თანმიმდევრულობა.

წინამდებარე ნაშრომი მიზნად ისახავს წარმოაჩინოს ბენეფიციარის არამართლზომიერი მოთხოვნის სამართლებრივი ასპექტები და მექანიზმები, რომლითაც გარანტს შეუძლია დაიცვას თავისი ინტერესები.

საბანკო გარანტიების მნიშვნელობა

დღეისათვის საბანკო გარანტიის საჭიროება საქართველოში უდაოდ დიდია. მეტიც, საბანკო გარანტია რამდენიმე ათეულია წელია ინარჩუნებს ბიზნეს გარიგებების მყარი „გარანტის" როლს. ცხადია, კრედიტორი არ შეიძლება ყოველთვის დამოკიდებული იყოს მოვალის მიმართ ნდობაზე ან მოვალის გადახდისუნარიანობაზე. ერთი მხრივ, ნდობა არ არის კრედიტის უზრუნველყოფის საშუალება, მეორე მხრივ, კრედიტორი მოწოდებული უნდა იყოს მოვალისაგან მოთხოვნის უზრუნველყოფის საიმედო საშუალება მიიღოს. საბანკო გარანტიის, როგორც ფინანსური ინსტრუმენტის გამოყენება აქტუალურია იმ შემთხვევებში, როდესაც მეწარმეს ბიზნეს პროექტების განხორციელებისათვის კრედიტი კი არ სჭირდება, არამედ გარანტია, რომ ბანკი პრობლემების წარმოშობის დროს მისცემს მას ფულად სახსრებს მოვალის ვალდებულების შესრულების სანაცვლოდ.

საბანკო გარანტიასთან დაკავშირებული ურთიერთობები თანამედროვე კომერციულ პრაქტიკაში ერთ-ერთი ყველაზე უსაფრთხო საშუალებაა რისკების დაზღვევის კუთხით. საბანკო გარანტიები, განსაკუთრებით დამოუკიდებელი გადახდის გარანტიები, გვთავაზობს ბენეფიციარის დაცვის მყარ იურიდიულ საფუძველს, როდესაც პრინციპალი არღვევს ძირითად ვალდებულებას, მაგრამ საბანკო გარანტიის არააქცესორულობა ქმნის საფრთხეს, რომ არაკეთილსინდისიერმა ბენეფიციარმა ბოროტად გამოიყენოს უფლება. ეს კი თავის მხრივ,

საფრთხეს უქმნის გარანტისა და პრინციპალის ინტერესებს, საბოლოო ჯამში - საბანკო გარანტიის ინსტიტუტის საიმედოობას. საბანკო გარანტიის მოქნილობასა და მიმზიდველობას მხარეებისათვის სწორედ რომ მისი არააქცესორული ხასიათი განაპირობებს. აღნიშნულიდან გამომდინარე, ბენეფიციარის კეთილსინდისიერება მნიშვნელოვანი ფაქტორია საბანკო გარანტიაში. კეთილსინდისიერება კი მოცემულ შემთხვევაში სამართლებრივ შეფასებას საჭიროებს.

მიუხედავად გარანტიის არააქცესორული ბუნებისა, ბენეფიციარს ევალება, რომ მოთხოვნის წარდგენისას იმოქმედოს მართლზომიერად. საქართველოს სამოქალაქო კოდექსის მე-10 მუხლი ითვალისწინებს სამოქალაქო ბრუნვის მონაწილეების ვალდებულებას, მართლზომიერად განახორციელონ უფლებები. კეთილსინდისიერების პრინციპის დარღვევა ბენეფიციარის მხრიდან შესაძლოა შეფასდეს როგორც უფლების ბოროტად გამოყენება და გახდეს სასამართლო დავის საგანი. აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ სამოქალაქო კოდექსი გონივრული მზრუნველობის გამოჩენას გარანტსაც აკისრებს, რაც სწორედ რომ კეთილსინდისიერების პრინციპის გამოვლინებაა.

ბენეფიციარის მოთხოვნის შემოწმების ფარგლები

ბენეფიციარის მოთხოვნის მართლზომიერების, ბენეფიციარის კეთილსინდისიერების შეფასებისას უმნიშვნელოვანესი ეტაპია ბენეფიციარის მოთხოვნის წარდგენა. გარანტს უნდა წარედგინოს მოთხოვნა გარანტიაში განსაზღვრული წესის დაცვით. გარანტის მიერ ბენეფიციარისათვის თანხის გადახდის აუცილებელი წინაპირობაა მოთხოვნის წარდგენა გარანტიაში მითითებული ვადის დაცვით. გარანტი ვალდებულია, დაადასტუროს, რომ ბენეფიციარის მოთხოვნის წარმოდგენა მოხდა საბანკო გარანტიის ვადის ამოწურვამდე. ვადის დარღვევა ან მოთხოვნის წარდგენის სხვა წესის დაუცველობა წარმოადგენს გარანტის მიერ გადახდაზე უარის თქმის სამართლებრივ საფუძველს. მნიშვნელოვანია, რომ გარანტმა ზედმიწევნით დაიცვას გარანტიაში მითითებული წესები, რადგან გარანტიის პირობების საწინააღმდეგოდ ბენეფიციარისათვის ანაზღაურების შემთხვევაში გარანტი კარგავს რეგრესული მოთხოვნის უფლებას პრინციპალის მიმართ. რეგრესული მოთხოვნა კი გარანტის უფლებების დაცვის უმნიშვნელოვანესი მექანიზმია.

საბანკო გარანტია უზრუნველყოფის მყარი, საიმედო და "სწრაფად აღსრულებადი" საშუალებაა და საქართველოს სამოქალაქო კოდექსის 880-ე მუხლის პირველი ნაწილის შესაბამისად, იგი უზრუნველყოფს პრინციპალის მიერ ბენეფიციარის მიმართ თავისი მოვალეობის სათანადო შესრულებას.

საბანკო გარანტია ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი უზრუნველყოფის საშუალებაა, რომელიც სხვა უზრუნველყოფის ღონისძიებებისაგან განსხვავებით, რიგი თავისებურებებით ხასიათდება. საბანკო გარანტიის ერთ-ერთი მთავარი დამახასიათებელი ნიშანი, რაც მას უზრუნველყოფის სხვა საშუალებებისაგან გამოარჩევს, არის საბანკო გარანტიის დამოუკიდებლობა ძირითადი ვალდებულებისაგან.

მიუხედავად საბანკო გარანტიის კანონით გათვალისწინებული დამოუკიდებელი (არააქცესორული) ბუნებისა და მისი დამოუკიდებლობის ძირითადი ვალდებულებისაგან, მისი გაცემის მართლზომიერად მიჩნევის მიზნებისათვის, აუცილებელია, რომ საბანკო გარანტია აკმაყოფილებდეს ასევე ორ მნიშვნელოვან წინაპირობას, კერძოდ, ბენეფიციარის მოთხოვნა ან თანდართული დოკუმენტები უნდა შეესაბამებოდეს გარანტიის პირობებს და მისი წარდგენა უნდა მოხდეს მხოლოდ გარანტიით განსაზღვრულ ვადაში.

საქართველოს სამოქალაქო კოდექსი საბანკო გარანტიას განიხილავს, როგორც მოთხოვნის უზრუნველყოფის ერთ-ერთ საშუალებას, რომელიც სხვა უზრუნველყოფის საშუალებებისაგან განსხვავდება თავისი დამოუკიდებლობით - არააქცესორულობით. საბანკო გარანტიის დამოუკიდებელი ბუნების პრაქტიკული ახსნა კი მის ეკონომიკურ დანიშნულებაშია. სამოქალაქო ბრუნვის სისწრაფისა და სიმარტივის ხელშესაწყობად, კანონმდებელმა საბანკო გარანტიის სახით შექმნა მოთხოვნის უზრუნველყოფის იმგვარი მექანიზმი, რომელიც კრედიტორის რისკებს მინიმუმამდე დაიყვანს და დავის წარმოების გარეშე უზრუნველყოფს მის მყისიერ დაკმაყოფილებას მაღალი რეპუტაციის, გადამხდელუნარიანი მეწარმე სუბიექტის (ბანკის ან სადაზღვევო კომპანიის) უშუალო ჩართულობით. საბანკო გარანტიის სიმყარე და ეფექტურობა ხელს უწყობს მრავალი ისეთი გარიგების დადებას, რომელიც ვერ შედგებოდა, რომ არა გარანტის სახით ბანკის ურთიერთობაში მონაწილეობა, რაც მესამე პირის ვალდებულების ჯეროვან შესრულებაზე ვალდებულების აღებასა და მისი შესაგებლების გამოყენების გარეშე საბანკო გარანტიის მოსარგებლის ფინანსურ დაკმაყოფილებაში გამოიხატება.

საბანკო გარანტია მოქმედებს, როგორც სახელშეკრულებო რისკის განაწილების მექანიზმი (რომელიც უზრუნველყოფს, რომ დავის შემთხვევაში ბენეფიციარს არ მოუწიოს სასამართლო გადაწყვეტილების ლოდინი თანხის მიღებამდე).

გარანტის მიერ ბენეფიციარისთვის გარანტიით გათვალისწინებულ გადახდაზე უარის თქმა მხოლოდ გამონაკლის შემთხვევებშია შესაძლებელი, მათ შორის, ბენეფიციარის ქმედებებში უფლების ბოროტად გამოყენების მოტივით. კეთილსინდისიერების პრინციპზე მითითებები უკიდურესად ფრთხილად უნდა იქნას გამოყენებული, რათა საბოლოოდ არ მოხდეს საბანკო გარანტიის დამოუკიდებულობის პრინციპის ჩანაცვლება აქცესორულობის პრინციპით.

რა შემთხვევებში შეიძლება ბენეფიციარს უარი ეთქვას გადახდაზე მის ქმედებებში უფლებების ბოროტად გამოყენების ნიშნების არსებობის გამო, - საბანკო გარანტიასთან დაკავშირებული ერთ-ერთი ყველაზე რთული საკითხია. ეს შეიძლება იყოს ასევე შემთხვევა, როდესაც ბენეფიციარი, მიიღო რა პრინციპალისაგან შესრულება, უსაფუძვლო გამდიდრების მიზნით ითხოვს გარანტისაგან გადახდას.

გაერთიანებული ერების UNCITRAL-ის მოდელური კანონი და საერთაშორისო სავაჭრო პალატის (ICC) წესები — Uniform Rules for Demand Guarantees (URDG 758) — ითვალისწინებენ ბენეფიციარის კეთილსინდისიერების მნიშვნელობას. UNCITRAL-ის მოდელური კანონი პირდაპირ მიუთითებს, რომ გარანტს აქვს უფლება, უარი თქვას გადახდაზე თაღლითური (ე.წ. „ფროდი“) მოთხოვნის შემთხვევაში. აღნიშნული ე.წ. „ფროდის გამონაკლისი“ ქართული კანონმდებლობით საბანკო გარანტიასთან მიმართებაში პირდაპირ არ არის გათვალისწინებული, თუმცა ამ შემთხვევაში გამოიყენება სამოქალაქო სამართლის პრინციპები, განსაკუთრებით კეთილსინდისიერებისა და ბოროტად გამოყენების აკრძალვის პრინციპები.

თუ გარანტი დაადასტურებს, რომ ბენეფიციარი მოქმედებდა არამართლზომიერად, არაკეთილსინდისიერად, სულ მცირე სასამართლოს გზით გარანტიის საფუძველზე გადახდის შეჩერებას უნდა მიაღწიოს. „ფროდი“, როგორც წესი, გულისხმობს ბენეფიციარის მიერ განზრახ ცრუ განცხადებას ან არაკეთილსინდისიერ ქმედებას გარანტიის მოთხოვნის წარდგენისას. „თაღლითობის გამონაკლისი“ მნიშვნელოვანი კონცეფციაა მოთხოვნის გარანტიების პრაქტიკული და სამართლებრივი ფუნქციონირებისთვის. ქართული სამართლებრივი სივრცე ჯერ კიდევ ვითარდება ამ მიმართულებით, თუმცა უკვე იკვეთება საერთო მიდგომა საბანკო

გარანტიებთან დაკავშირებულ ურთიერთობებში კეთილსინდისიერების პრინციპის დაცვასთან დაკავშირებით.

ბენეფიციარის კეთილსინდისიერება წარმოადგენს ერთ-ერთ ძირითად სამართლებრივ მექანიზმს, რომელიც უზრუნველყოფს გარანტიის სისტემის მდგრადობას და სამართლიანობას. მიუხედავად გარანტიის დამოუკიდებელი ბუნებისა, ბენეფიციარის უფლება მოთხოვნის წარდგენაზე არ არის აბსოლუტური.

გარანტმა დაუყოვნებლივ უნდა აცნობოს ბენეფიციარს მისი მოთხოვნის დაკმაყოფილებაზე უარის შესახებ. აღნიშნული ნორმა საშუალებას აძლევს ბენეფიციარს მიმართოს შესაბამის ზომებს.

ქართულ სამართალში განმტკიცებულია გარანტის მიერ ბენეფიციარის დაუყოვნებლივ შეტყობინების ვალდებულება. დაუყოვნებელ შეტყობინებაში იგულიხმება შეტყობინება „ბრალეული გაჭიანურების გარეშე“ და იგი, როგორც წესი, მომდევნო საბანკო სამუშაო დღეა. უზენაესი სასამართლოს განმარტებით, ბენეფიციარს შესაძლებლობა უნდა ჰქონდეს საბანკო გრანტიის მოქმედების დარჩენილი დროის განმავლობაში ხელმეორედ წარადგინოს მოთხოვნა გარანტის მიმართ და მოსთხოვოს მას საბანკო გარანტიიდან გამომდინარე ვალდებულების შესრულება. რადგან თუკი მოთხოვნა დროულად იქნა წარდგენილი, მაგრამ უარი ეთქვა დაკმაყოფილებაზე, ბენეფიციარი უფლებამოსილია გარანტიის მოქმედების ვადის გასვლამდე ჯეროვანი წესით ხელახლა წარადგინოს მოთხოვნა და მოითხოვოს დაკმაყოფილება.

მიმდინრე ეტაპზე საჭიროა როგორც საკანონმდებლო, ისე პრაქტიკული მექანიზმების განვითარება, რათა დაცული იქნებს ბალანსი ბენეფიციარის, გარანტისა და პრინციპალის ინტერესებს შორის. სწორედ ასეთი განვითარება ქმნის რეალურ საფუძველს გარანტიის ინსტიტუტის ეფექტურად და სამართლიანად გამოყენებისთვის. ტექნოლოგიები გაუმჯობესებს გარანტიების მართვას, მაგრამ გაზრდის მისი ბოროტად გამოყენების რისკს. ტექნოლოგიამ არ უნდა ჩაანაცვლოს კეთილსინდისიერების სამართლებრივი შეფასება — აღნიშნული უნდა დარჩეს ადამიანის სამართლებრივი ანალიზის საგნად.

გონივრული მზრუნველობა, როგორც რეგრესის უფლების განხორციელების ერთ-ერთი წინაპირობა

ბენეფიციარის თუმდაც არამართლზომიერი, არაკეთილსინდისიერი მოთხოვნის საპირწონედ არსებობს კომერციული ბანკის როგორც სამართლებრივი ურთიერთობის ძლიერი მხარის ვალდებულება, გამოიჩინოს გონივრული წინდახედულობა, გონივრული მზრუნველობა.

რეგრესის უფლების განხორციელება გარანტის მიერ ბენეფიციარისათვის საბანკო გარანტიის საფუძველზე გადახდილი თანხის პრინციპალისაგან მიღების წინაპირობაა.

საქართველოს სამოქალაქო კოდექსი გარანტის რეგრესის უფლებასთან დაკავშირებით ერთი მუხლით შემოიფარგლება და ღიად ტოვებს მთელ რიგ საკითხებს. სამოქალაქო კოდექსის ჩანაწერები ბენეფიციარის მოთხოვნის დაკმაყოფილებასთან დაკავშირებით გაფართოებასა და სრულყოფას მოითხოვს, რადგან ბენეფიციარის მოთხოვნის არასწორი დაკმაყოფილება რეგრესის უფლების დაკარგვის ტოლფასია.

ასევე უნდა აღინიშნოს, რომ თუ გარანტი, მიუხედავად ბენეფიციარის კეთილსინდისიერებისა, გადაიხდის ბენეფიციარის სასარგებლოდ გარანტიის პირობების საწინააღმდეგოდ, იგი დაკარგავს რეგრესის უფლებას და მას მოთხოვნის უფლება მხოლოდ ბენეფიციარის მიმართ დარჩება. აქვე აღსანიშნავია, რომ საქართველოს კანონმდებლობის თანახმად, გარანტს არა აქვს უფლება მოსთხოვოს პრინციპალს იმ თანხის გადახდა, რომელიც აუნაზღაურდა ბენეფიციარს გარანტიის პირობების საწინააღმდეგოდ ან ბენეფიციარის მიმართ

გარანტის ვალდებულების დარღვევის გამო, თუ პრინციპალთან გარანტის შეთანხმებით სხვა რამ არ არის გათვალისწინებული.

როგორც ქართულ სამართლის დოქტრინაშია აღნიშნული, სასამართლო პრაქტიკის განზოგადებული დასკვნით, გარანტის მიერ ბენეფიციარის სასარგებლოდ გაცემული თანხა რეგრესის წესით პრინციპალისაგან ანაზღაურებას ექვემდებარება, თუ ბენეფიციარის მოთხოვნა, თანხის გაცემის თაობაზე, შეესაბამებოდა გარანტიის პირობებს, კერძოდ, იმ მიზნებსა და ამოცანებს, რისთვისაც საბანკო გარანტიის ხელშეკრულება დაიდო.

რეგრესის უფლების დაუბრკოლებელი განხორციელების წინაპირობა არის: სწორად შედგენილი გარანტია და გარანტიაში მოცემული პირობების ზედმიწევნით დაცვა გარანტის მიერ როგორც ბენეფიციარის მოთხოვნის დაკმაყოფილებისას, ასევე პრინციპალის მიმართ მოთხოვნის წარდგენისას.

მიზანშეწონილია სპეციალური ნორმ(ებ)ის შემოტანა სამოქალაქო კოდექსში, რომელიც პირდაპირ შეეხება საბანკო გარანტიებთან დაკავშირებით ბენეფიციარის მოთხოვნის კეთილსინდისიერების შემოწმებას და მის შედეგებს.

დასკვნა

გარანტიის სამართლებრივი მექანიზმების გაუმჯობესება ხელს შეუწყობს საერთაშორისო სავაჭრო ურთიერთობების გამარტივებას, მხარეთა ინტერესების დაცვის ეფექტურობას, ამ ინსტიტუტის მიმართ ნდობის გამყარებას, ყოველივე აღნიშნული კი არამხოლოდ ადგილობრივი, არამედი გლობალური ეკონომიკურ სტაბილურობის წინაპირობაა.

საბანკო გარანტიებზე მზარდი მოთხოვნა შეიმჩნევა როგორც საერთაშორისო ვაჭრობაში ჩართულ სუბიექტებს, ასევე ფინანსურ ინსტიტუტებს შორის, რომლებიც მუდმივად ახდენენ შესაბამისი დოკუმენტაციის დახვეწას ბაზრის დინამიური მოთხოვნების დასაკმაყოფილებლად. ასევე მზარდი კონკურენციისა და ტექნოლოგიური განვითარების პირობებში ამ ინსტრუმენტის შემდგომი გამოყენებისა და პოპულარობის შენარჩუნება მნიშვნელოვად იქნება დამოკიდებული არამარტო მათ მოქნილობაზე, არამედ სასამართლო პრაქტიკაზეც. აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ ტექნოლოგიური განვითარება თაღლითობის რისკებს მნიშვნელოვნად გაზრდის. სწორედ ამიტომ, განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია დადგინდეს ისეთი სტანდარტი, რომელიც წარმოადგენს გონივრულ ბალანსს ერთი მხრივ არააქცესორულობის პრინციპის დაცვასა და, მეორე მხრივ, თაღლითური ქმედებების აღკვეთისა და პრევენციის აუცილებლობას შორის.

წინამდებარე ნაშრომში წარმოჩენილი პრობლემები, დღეისათვის თავისი აქტუალურობით უდაოდ ყურადღებას იმსახურებენ. ეს კი ნიშანია იმისა, რომ საბანკო გარანტიის ნორმატიული რეგულირება ფეხდაფეხ უნდა მისდევდეს დროს და მუდმივად უნდა იხვეწებოდეს.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. საქართველოს სამოქალაქო კოდექსი, მიღების თარიღი: 26/06/1997;
2. მესხიშვილი ქ., კერძო სამართლის აქტუალური საკითხები: თეორია და სასამართლო პრაქტიკა ტ.1, რედ. თამარ ჭალიძე, გერმანიის საერთაშორისო თანამშრომლობის საზოგადოება (GIZ), თბ. 2020;
3. ხუნაშვილი ნ., კეთილსინდისიერების პრინციპი სახელშეკრულებო სამართალში, სადისერტაციო ნაშრომი სამართლის დოქტორის აკადემიური ხარისხის მოსაპოვებლად, ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი, თბ., 2014;

4. თბილისის სააპელაციო სასამართლოს სამოქალაქო საქმეთა პალატის 17/02/2015 გადაწყვეტილება, საქმე №2ბ/3772-14;

5. თბილისის სააპელაციო სასამართლოს სამოქალაქო საქმეთა პალატის 14/12/2016 გადაწყვეტილება, საქმე №2ბ/4960-16;

6. საქართველოს უზენაესი სასამართლოს სამოქალაქო საქმეთა პალატის 13/12/2023წ. გადაწყვეტილება საქმეზე №ას-1356-2023;

7. საქართველოს უზენაესი სასამართლოს სამოქალაქო საქმეთა პალატის 01/02/2017წ. გადაწყვეტილება საქმეზე №ას-1038-999-2016;

8. Cranston Ross and Avgouleas Emilios, Principles of Banking Law, Oxford University Press, 2017;

9. Derleder Peter, Knops Kai-Oliver, Bamberger Heinz Georg " Bankrecht" (2nd Edition), Springer City: Berlin, Germany, 2017;

10. Dewar John "International Project Finance: Law and Practice" (3rd Edition), Oxford University Press City: Oxford, UK, 2021;

11. Gooch James M. Banking Law and Regulation, Wolters Kluwer, 2016;

12. Goode Roy, Kronke Herbert, McKendrick Ewan, Transnational Commercial Law: International Instruments and Commentary (2nd Edition), Oxford University Press City: Oxford, UK, 2012;

13. Kern Alexander, Principles of Banking Regulation, Cambridge Unievrsity Press, 2019;

14. Portisch Wolfgang and Ernst Ulrich, Bankrecht: Grundlagen des privaten und öffentlichen Bankrechts sowie des internationalen Bankgeschäfts, 2018;

15. Schwintowski / Mittwoch, Bankrecht: Geschäftsfelder - Digitalisierung – Europäisierung Aufl., Carl Heymanns Verlag, Köln, 2018;

16. Schütze Rolf A., Bankgarantien in der internationalen Praxis (5th Edition), De Gruyter City: Berlin, Germany, 2018;

17. Stuerner Rolf and Schaefer Christoph, Bankvertragsrecht, C.H. Beck, 2017;

18. Westphalen Friedrich Graf, Die Bankgarantie im internationalen Handelsverkehr (5th Edition), Dr. Otto Schmidt City: Cologne, Germany, 2015.

Digital Identity and Legal Personhood: Regulating AI and Virtual Entities in the Digital Age

Nino Jolia
Visiting Lecturer at Caucasus International University
PhD in Economics, PhD (c) in Law

Abstract. As artificial intelligence systems, virtual avatars, and decentralized autonomous organizations increasingly perform complex functions in society, legal frameworks face unprecedented challenges in addressing their status and governance. This article examines the intersection between digital identity and legal personhood, investigating whether AI-driven entities should receive formal legal recognition and under what conditions.

The discussion analyzes key regulatory challenges including liability allocation, data sovereignty, and accountability mechanisms in human/non-human interactions. Questions include: Should AI systems possess limited legal standing for specific purposes? How might digital identity frameworks balance innovation against established legal principles? What structures best address harms originating from autonomous digital entities?

Through comparative analysis of emerging regulatory approaches – including the EU AI Act, corporate personhood extensions, and blockchain-based governance frameworks – the article identifies potential pathways for legal evolution. Particular attention is given to graduated personhood models that correlate rights with corresponding responsibilities and oversight mechanisms.

This exploration aims to develop a nuanced regulatory approach that facilitates technological advancement while safeguarding human rights and societal interests. The legal status of AI entities has transcended theoretical debate to become an urgent policy imperative shaping the future of legal systems.

Keywords: artificial intelligence, legal personhood, digital identity, regulatory frameworks, autonomous systems, liability, data sovereignty, EU AI Act, graduated personhood, technological governance.

Introduction

The digital age is transforming how we interact with technology, creating new entities that challenge the boundaries of traditional legal frameworks. Among these innovations, artificial intelligence (AI), virtual avatars, and decentralized autonomous organizations (DAOs) are reshaping societal functions, from business operations to social interactions. As these technologies become increasingly autonomous and integrated into daily life, they raise pressing questions about their legal status, accountability, and regulation.

The proliferation of advanced technologies – particularly artificial intelligence (AI), virtual entities, and decentralized systems – is rapidly reshaping legal and institutional landscapes. These developments not only introduce novel actors into the digital ecosystem but also compel a reevaluation of foundational legal concepts such as personhood, responsibility, and identity.[132] Traditional legal doctrines, designed for human individuals and legal entities, are increasingly strained by the emergence of autonomous systems capable of decision-making, contracting, and interacting independently across digital platforms.

Rather than offering a summary of established issues, this article focuses on the legal implications of this transformation: How should law adapt to non-human agents that operate with increasing autonomy? What mechanisms can ensure that innovation does not outpace accountability? And how might legal systems assign or deny personhood without undermining human rights or social order?

Key Challenges in Regulating AI and Virtual Entities

As digital technologies continue to advance at an unprecedented pace, the concept of digital identity has undergone a significant transformation. Traditionally confined to human individuals and, in limited cases, corporations and government institutions, digital identity now encompasses a wide array of non-human entities including artificial intelligence (AI) systems, virtual avatars, and decentralized autonomous organizations (DAOs).[133] These entities are increasingly embedded within digital and physical infrastructures, taking on roles that were previously the exclusive domain of human agents.

Digital identity refers to the virtual or data-driven representation of an entity – whether human, corporate, or algorithmic – within a digital environment. This identity can be composed of various data elements, such as behavioral patterns, biometric information, algorithmic signatures, and smart contract histories, which together establish a coherent and actionable profile.[134] Importantly, in the case of AI systems and DAOs, this identity is not simply descriptive but operational – it can trigger transactions, make decisions, and initiate legal or economic consequences in digital ecosystems.

---

[132] Jolia N., Legal Regulation of E-Commerce in Georgia: Challenges and Developments, VII International Scientific Conference, Manchester, UK (Online), Conference Proceeding, DOI https://doi.org/10.5281/zenodo.14577212

[133] Clarke R., Identity Management: The Technologies Their Business Value Their Problems Their Prospects, Xamax Consultancy Pty Ltd, 2004.

[134] Fabbrini F., Celeste E., The Right to Be Forgotten in the Digital Age: The Challenges of Data Protection Beyond Borders, Cambridge University Press, 2020.

In the light of recent developments, the concept of legal personhood has come under increased scrutiny. Traditionally, legal personhood has been reserved for natural persons – human beings, and juridical persons, such as corporations and certain state entities.[135] The legal rationale for granting personhood to corporations was largely functional: it allowed them to own property, enter contracts, sue and be sued, and otherwise operate in the legal system as single entities rather than as collections of individuals.[136]

The emergence of AI systems and DAOs, however, presents a new challenge to this model. These entities now regularly perform tasks involving negotiation, complex decision-making, risk analysis, and autonomous execution. For instance, algorithmic trading bots make rapid market decisions with significant financial consequences, while DAOs governed by smart contracts can allocate capital, engage service providers, and even arbitrate disputes – all without direct human oversight.[137] This increasing functional autonomy forces a fundamental question: should such entities be recognized as legal persons, and if so, under what criteria and constraints?

In response to this legal and ethical dilemma, some scholars have proposed a model of graduated legal personhood.[138] This model suggests that rights and responsibilities should be allocated on a sliding scale, depending on the level of autonomy, societal impact, and functional role of the digital entity. An AI with limited decision-making capabilities, for example, might be entitled only to minimal recognition under civil law, while a DAO managing significant public funds or services could warrant broader rights and obligations, including potential regulatory oversight or fiduciary duties.

This shift would not be entirely without precedent. Legal history provides examples of flexible and evolving categories of personhood. For instance, corporations and non-profits did not always enjoy full legal personhood, but their recognition expanded over time in response to economic necessity and legal innovation.[139] A similar pathway could be envisioned for AI entities, particularly as they take on roles in critical infrastructure, healthcare, finance, and governance.

The challenge, however, lies in determining where and how to draw the boundaries of this legal recognition. Should AI entities be able to enter contracts independently? Should they be held civilly or even criminally liable for harm? What responsibilities should developers, deployers, and users bear in shaping their actions? These questions are at the heart of contemporary debates on digital personhood and suggest a pressing need for legal systems to adopt more adaptive and context-sensitive frameworks.

Emerging Regulatory Approaches

As artificial intelligence technologies rapidly evolve, legal and regulatory systems are under growing pressure to adapt to the novel risks and capabilities posed by non-human entities such as AI systems, virtual avatars, and decentralized autonomous organizations (DAOs). A range of regulatory frameworks is emerging to address these challenges while balancing technological innovation and the protection of fundamental rights.[140]

---

[135] Lawrence B. Solum, Legal Personhood for Artificial Intelligences, 70 N.C. L. Rev. 1231 (1992).
Available at: https://scholarship.law.unc.edu/nclr/vol70/iss4/4

[136] Kraakman, R.H., et al. The Anatomy of Corporate Law: A Comparative and Functional Approach. 3rd ed. Oxford: Oxford University Press, 2017.

[137] Calo R., Robotics and the Lessons of Cyberlaw, California Law Review 103, no. 3, 2015, 513-563.

[138] Pagallo U., The Laws of Robots: Crimes, Contracts, and Torts, Dordrecht: Springer, 2013.

[139] Horwitz M. J., The Transformation of American Law, 1870-1960: The Crisis of Legal Orthodoxy. Oxford: Oxford University Press, 1992.

[140] Jolia G., Abralava A., Digital Transformation of Socio-Economic Development, Tbilisi, 2024.

The European Union's Artificial Intelligence Act (EU AI Act, 2024), formally known as Regulation (EU) 2024/1689, is the world's first comprehensive legal framework for regulating artificial intelligence.[141] It introduces a four-tiered risk classification system – unacceptable, high, limited, and minimal risk – tailored to the function and deployment of the AI system. High-risk systems, such as those used in healthcare, education, or critical infrastructure, must comply with rigorous obligations including human oversight, transparency, cybersecurity, and risk management measures.[142]

Although the Act marks a crucial regulatory milestone, it also faces significant implementation hurdles. The legislation focuses on high-risk systems and thus may overlook potential harms stemming from "low-risk" AI applications, which are nonetheless socially or economically impactful.[143] Moreover, the extraterritorial nature of digital systems complicates enforcement, especially when AI providers operate beyond EU borders.

The notion of granting AI systems a legal personality analogous to corporate personhood is gaining scholarly traction. Corporations have long been recognized as legal persons capable of owning property, entering into contracts, and bearing legal obligations.[144] Some scholars suggest adapting this legal framework to apply to specific AI-based entities – particularly decentralized autonomous organizations (DAOs) – as a means of enhancing accountability and enabling formal legal recognition within decentralized ecosystems.

However, this extension is not without controversy. Granting personhood without corresponding duties could create ethical and legal loopholes, potentially allowing developers to deflect responsibility onto the AI entity itself. In response, theorists have proposed a "graduated personhood" model in which legal rights and obligations are assigned based on the AI's functional autonomy and societal impact.[145]

Blockchain technologies are also offering novel avenues for the regulation of AI entities.[146] Through decentralized governance mechanisms – such as smart contracts and distributed ledgers – blockchain can enhance transparency, auditability, and accountability in AI systems.[147] For instance, a blockchain-based AI governance model could embed ethical rules, track decision-making, and automate compliance verification in real-time.

One emerging framework, the ETHOS (Ethical Technology and Holistic Oversight System), proposes using blockchain in combination with AI registries, decentralized justice platforms, and AI-specific legal entities to manage risk and liability across borders. These systems promise improved data sovereignty and traceability but face scalability, energy, and regulatory integration challenges that must be carefully addressed.

Graduated Personhood Models

[141] European Parliament, EU AI Act: First Regulation on Artificial Intelligence, European Parliament News, June 1, 2023. https://www.europarl.europa.eu/topics/en/article/20230601STO93804/eu-ai-act-first-regulation-on-artificial-intelligence.

[142] Jolia G., Education and Employment in the Digital Environment, Tbilisi, 2021.

[143] White & Case, The Long-Awaited EU AI Act Becomes Law after Publication in EU's Official Journal, White & Case LLP, 2024. https://www.whitecase.com/insight-alert/long-awaited-eu-ai-act-becomes-law-after-publication-eus-official-journal

[144] Wikipedia contributors, Corporate Personhood, Wikipedia, Last modified February 2025. https://en.wikipedia.org/wiki/Corporate_personhood

[145] Jordi Chaffer, Tomer, et al., Decentralized Governance of Autonomous AI Agents, arXiv, December 22, 2024. https://arxiv.org/abs/2412.17114

[146] Liu Yue, et al., Defining Blockchain Governance Principles: A Comprehensive Framework. arXiv, October 26, 2021. https://arxiv.org/abs/2110.13374

[147] Jolia N., Jolia G., Peculiarities of Digital Technology: Blockchain and Smart Contracts, XII International Scientific and Practical Conference, Paris, France (online), Authors: Conference Proceeding, DOI https://doi.org/10.5281/zenodo.11519956

As artificial intelligence systems become increasingly sophisticated, the question of how to regulate their actions and responsibilities becomes more pressing. One promising approach is the concept of graduated personhood – a legal framework in which an entity's rights, obligations, and regulatory scrutiny are scaled according to its autonomy and societal impact. Unlike traditional legal categories that sharply distinguish between persons and non-persons, graduated personhood offers a flexible continuum that reflects the complex realities of AI capabilities.

Graduated personhood is a legal and conceptual framework that proposes assigning different levels of legal rights, responsibilities, and recognition to entities (like AI systems or non-human agents) based on their capabilities, autonomy, and societal impact – rather than treating legal personhood as a binary status (i.e., either a full legal person or not one at all).

This model acknowledges that AI systems are not monolithic. A simple rule-based chatbot, for instance, poses minimal risk and operates under strict human control, making the imposition of legal personhood or liability mechanisms unnecessary. In contrast, more advanced systems – such as autonomous vehicles or AI-powered medical diagnostic tools – can perform high-stakes functions with minimal human intervention.[148] These systems may influence decisions that have legal, ethical, or even life-or-death consequences, warranting a corresponding increase in oversight and accountability.

Graduated personhood would allow lawmakers to assign certain rights and responsibilities based on an AI system's functional autonomy. Lower levels of autonomy might only require registration and transparency obligations, whereas higher levels might involve duties akin to corporate liability, including the ability to be sued, fined, or regulated under specialized administrative regimes. This model parallels the treatment of legal entities like corporations, which have limited rights and responsibilities separate from their human owners or operators. As such, the model could build on existing legal infrastructures without necessitating a complete overhaul of the legal system.[149]

Furthermore, a graduated approach can help address regulatory gaps and prevent both overregulation and underregulation. Overly stringent requirements for low-autonomy systems could stifle innovation, while under-regulation of high-autonomy systems could expose the public to serious risks. Tailoring regulations based on capabilities ensure proportionality, accountability, and public trust. It also aligns with philosophical arguments for moral consideration based on agency and responsibility, as discussed in the works of scholars such as David Gunkel and Joanna Bryson, who explore the ethical ramifications of AI agency and rights attribution.[150]

Graduated personhood thus offers a middle ground in the complex debate over AI regulation – one that avoids the binary extremes of granting full personhood or denying all legal recognition. By linking legal status to demonstrable capacity and social effect, it proposes a pragmatic and scalable method for governing increasingly autonomous digital entities in the twenty-first century.[151]

Policy Implications and Future Directions

As artificial intelligence technologies become more embedded in society, there is an urgent need for regulatory frameworks that can both foster innovation and safeguard public interest.

---

[148] Gabisonia Z., Internet Law and Artificial Intelligence, Tbilisi, 2022.

[149] Solaiman, S. M., Legal personality of robots, corporations, idols and chimpanzees: a quest for legitimacy. Artificial Intelligence Law, n. 25, 2017, p. 155-179.

[150] Gunkel, D.J., The Machine Question: Critical Perspectives on AI, Robots, and Ethics. Cambridge, MA: MIT Press, 2012. / Bryson, J.J., Robots Should Be Slaves, In Close Engagements with Artificial Companions: Key Social, Psychological, Ethical and Design Issues, edited by Yorick Wilks, 63-74. Amsterdam: John Benjamins Publishing, 2010.

[151] Pagallo U., The Laws of Robots: Crimes, Contracts, and Torts, Dordrecht: Springer, 2013.

One of the foremost policy imperatives is the development of flexible and adaptive legal frameworks. Traditional legal structures often rely on fixed categories and slow-moving legislative processes, which are ill-suited for technologies that evolve rapidly. Legal models must incorporate dynamic regulation – a concept borrowed from technology governance that emphasizes the capacity of laws and policies to evolve alongside the systems they govern.[152] This includes mechanisms for continual review, risk-based assessments, and sunset clauses that force periodic reevaluation of legal norms.

Another critical consideration is international coordination. AI systems frequently operate across national borders, raising issues of jurisdiction, enforcement, and regulatory inconsistency. Just as global frameworks have been established for climate change and digital privacy, so too there is a need for international agreements on AI governance.[153] Collaborative efforts through bodies such as the OECD, the UN, and the EU's AI Act offer promising precedents. These initiatives should aim to harmonize standards, protect against regulatory arbitrage, and ensure that global AI development aligns with shared human values.

A third pillar of future policy must be public accountability. As AI systems make or influence decisions that impact human lives – such as job hiring, credit scoring, and criminal sentencing – it is essential to embed transparency, fairness, and explainability into regulatory expectations.[154] This includes ensuring that citizens have access to redress mechanisms and that developers are held accountable for outcomes caused by autonomous systems. Public accountability mechanisms must be proactive, not reactive, anticipating harm before it materializes and distributing responsibility in ways that align with moral and legal norms.

In addition, future frameworks must account for the fluid relationship between autonomy and responsibility. As AI systems gain greater independence in their operations, new models – like graduated personhood – can be used to modulate legal obligations based on functionality and impact.[155] These models not only help address the "accountability gap" posed by highly autonomous systems but also enable a more rational, case-by-case approach to regulation.

Finally, the governance of AI must be deeply rooted in democratic principles and human rights. Technological advancement should not come at the cost of justice, equality, or social inclusion. Legal frameworks should be designed with robust public input, interdisciplinary insight, and ethical foresight to ensure they serve all members of society – not just those who build or profit from AI systems.[156]

In conclusion, as AI systems continue to evolve, so too, the legal structures that govern them must. The future of digital identity and legal personhood will depend not only on how we define AI in legal terms, but also on our collective ability to create policies that reflect the complexity, promise, and risk of a rapidly digitizing world.

Conclusion

[152] Marchant, Gary E., Braden R. Allenby, and Joseph R. Herkert. The Growing Gap Between Emerging Technologies and Legal-Ethical Oversight: The Pacing Problem. Dordrecht: Springer, 2011.

[153] Floridi L. and Cowls J, A Unified Framework of Five Principles for AI in Society, Harvard Data Science Review 1, no. 1 (2019). https://doi.org/10.1162/99608f92.8cd550d1

[154] Pasquale F., The Black Box Society: The Secret Algorithms That Control Money and Information, Cambridge, MA: Harvard University Press, 2015.

[155] Solaiman S.M., Legal personality of robots, corporations, idols and chimpanzees: a quest for legitimacy, Artificial Intelligence Law, n. 25, 2017, p. 155-179.

[156] Crawford K., Atlas of AI: Power, Politics, and the Planetary Costs of Artificial Intelligence. New Haven: Yale University Press, 2021.

The question of whether AI and virtual entities should receive legal personhood is no longer a theoretical debate but a pressing policy imperative. As autonomous systems become increasingly integrated into critical sectors of society – from healthcare and transportation to finance and governance – legal frameworks must evolve to address the unique challenges they present. The graduated personhood model offers a promising approach that balances flexibility with accountability, allowing legal systems to assign rights and responsibilities proportionate to an entity's autonomy and societal impact.

The regulatory landscape, while still developing, shows promising directions through frameworks such as the EU AI Act, extensions of corporate personhood, and blockchain-based governance. These approaches recognize that AI regulation cannot be reduced to binary classifications but require nuanced frameworks that can adapt to rapidly evolving technologies. Furthermore, effective governance must be international in scope, democratic in principle, and centered on human rights and values.

As we navigate this complex terrain, policymakers must prioritize several core objectives: creating adaptive regulatory frameworks that can evolve alongside technology; fostering international coordination to prevent regulatory fragmentation; ensuring robust accountability mechanisms that protect public interests; developing sophisticated liability models that reflect the distributed nature of AI development and deployment; and maintaining democratic oversight that prevents technological determinism from undermining social values.

The future of legal personhood in the digital age will ultimately depend on our collective ability to reimagine fundamental legal concepts while preserving the ethical principles that have long guided human societies. By approaching this challenge with both innovation and prudence, we can create governance structures that harness the transformative potential of AI while safeguarding human agency, dignity, and rights in an increasingly algorithmic world.

References:

- Calo R., Robotics and the Lessons of Cyberlaw, California Law Review 103, no. 3, 2015, 513-563.
- Clarke R., Identity Management: The Technologies Their Business Value Their Problems Their Prospects, Xamax Consultancy Pty Ltd, 2004.
- Crawford K., Atlas of AI: Power, Politics, and the Planetary Costs of Artificial Intelligence. New Haven: Yale University Press, 2021.
- European Parliament, EU AI Act: First Regulation on Artificial Intelligence, European Parliament News, June 1, 2023. https://www.europarl.europa.eu/topics/en/article/20230601STO93804/eu-ai-act-first-regulation-on-artificial-intelligence.
- Fabbrini F., Celeste E., The Right to Be Forgotten in the Digital Age: The Challenges of Data Protection Beyond Borders, Cambridge University Press, 2020.
- Floridi L. and Cowls J, A Unified Framework of Five Principles for AI in Society, Harvard Data Science Review 1, no. 1 (2019). https://doi.org/10.1162/99608f92.8cd550d1
- Gabisonia Z., Internet Law and Artificial Intelligence, Tbilisi, 2022.
- Gunkel, D.J., The Machine Question: Critical Perspectives on AI, Robots, and Ethics. Cambridge, MA: MIT Press, 2012. / Bryson, J.J., Robots Should Be Slaves, In Close Engagements with Artificial

Companions: Key Social, Psychological, Ethical and Design Issues, edited by Yorick Wilks, 63-74. Amsterdam: John Benjamins Publishing, 2010.

- Horwitz M. J., The Transformation of American Law, 1870-1960: The Crisis of Legal Orthodoxy. Oxford: Oxford University Press, 1992.
- Jolia G., Abralava A., Digital Transformation of Socio-Economic Development, Tbilisi, 2024.
- Jolia G., Education and Employment in the Digital Environment, Tbilisi, 2021.
- Jolia N., Jolia G., Peculiarities of Digital Technology: Blockchain and Smart Contracts, XII International Scientific and Practical Conference, Paris, France (online), Authors: Conference Proceeding, DOI https://doi.org/10.5281/zenodo.11519956
- Jolia N., Legal Regulation of E-Commerce in Georgia: Challenges and Developments, VII International Scientific Conference, Manchester, UK (Online), Conference Proceeding, DOI https://doi.org/10.5281/zenodo.14577212
- Jordi Chaffer, Tomer, et al., Decentralized Governance of Autonomous AI Agents, arXiv, December 22, 2024. https://arxiv.org/abs/2412.17114
- Kraakman, R.H., et al. The Anatomy of Corporate Law: A Comparative and Functional Approach. 3rd ed. Oxford: Oxford University Press, 2017.
- Lawrence B. Solum, Legal Personhood for Artificial Intelligences, 70 N.C. L. Rev. 1231 (1992). Available at: https://scholarship.law.unc.edu/nclr/vol70/iss4/4
- Liu Yue, et al., Defining Blockchain Governance Principles: A Comprehensive Framework. arXiv, October 26, 2021. https://arxiv.org/abs/2110.13374
- Marchant, Gary E., Braden R. Allenby, and Joseph R. Herkert. The Growing Gap Between Emerging Technologies and Legal-Ethical Oversight: The Pacing Problem. Dordrecht: Springer, 2011.
- Pagallo U., The Laws of Robots: Crimes, Contracts, and Torts, Dordrecht: Springer, 2013.
- Pagallo U., The Laws of Robots: Crimes, Contracts, and Torts, Dordrecht: Springer, 2013.
- Pasquale F., The Black Box Society: The Secret Algorithms That Control Money and Information, Cambridge, MA: Harvard University Press, 2015.
- Solaiman S.M., Legal personality of robots, corporations, idols and chimpanzees: a quest for legitimacy, Artificial Intelligence Law, n. 25, 2017, p. 155-179.
- Solaiman, S. M., Legal personality of robots, corporations, idols and chimpanzees: a quest for legitimacy. Artificial Intelligence Law, n. 25, 2017, p. 155-179.
- White & Case, The Long-Awaited EU AI Act Becomes Law after Publication in EU's Official Journal, White & Case LLP, 2024. https://www.whitecase.com/insight-alert/long-awaited-eu-ai-act-becomes-law-after-publication-eus-official-journal
- Wikipedia contributors, Corporate Personhood, Wikipedia, Last modified February 2025. https://en.wikipedia.org/wiki/Corporate_personhood

ზეგანაკვეთური შრომის რეგულირების მოდელები ქართულ და ევროპულ კანონმდებლობაში და ხელოვნური ინტელექტის გავლენა აღნიშნულის რეგულირებისას

Models of Overtime Regulation in Georgian and European Legislation and the Impact of Artificial Intelligence in Its Regulation

ნათია კილაძე
კავკასიის საერთშორისო უნივერსიტეტი
სამართლის სადოქტორო საგანმანათლებლო პროგრამა
Natia Kiladze
Caucasus International University
Doctoral Educational Program in Law

აბსტრაქტი. თანამედროვე შრომის სამართალი ეფუძნება დასაქმებულთა და დამსაქმებელთა ინტერესების ბალანსს ისე, რომ ერთი მხრივ გათვალისწინებული იყოს დასაქმებულთა ისეთი ინტერესები, როგორიცაა ჯანმრთელობა, უსაფრთხოება, ბალანსი სამუშაო ადგილსა და მის მიღმა ცხოვრებას შორის და სხვა ძირითადი შრომითი უფლებები, ხოლო მეორე მხრივ დამსაქმებელთა ინტერესები, როგორიცაა სამუშაო გარემოს პროდუქტიულობა, ეფექტიანობა და შრომით სამართლებრივი ურთიერთობის მოქნილობა ბიზნესის კონკურენტუნარიანობის უზრუნველსაყოფად. ზეგანაკვეთური სამუშაოს ცნება და მისი რეგულირება ამ ბალანსის მიღწევის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი საშუალებაა. ერთი მხრივ, ზეგანაკვეთური შრომის ცნებისა და მისი ანაზღაურების მოდელების დანერგვა და რეგულირება თანამედროვე შრომით სამართლებრივ ურთიერთობებში მნიშვნელოვანი და პროგრესული ნაბიჯია დასაქმებულთა შრომითი უფლებების გაუმჯობესებისა და უფრო სამართლიანი შრომითი გარემოს უზრუნველყოფისათვის, იგი ითვალისწინებს დასაქმებულთა უფლებას სამუშაო დროის განჭვრეტადობასა და შეზღუდვაზე, ხოლო მეორე მხრივ, საშუალებას აძლევს დამსაქმებელს საწარმოო აუცილებლობის შემთხვევაში დასაქმებულისგან მიიღოს ნომინირებული სამუშაო საათების მიღმა დამატებითი სამუშაო შესაბამისი ანაზღაურების სანაცვლოდ.

განსხვავებით საქართველოსგან, თანამედროვე ევროპულ შრომის სამართალს განვითარების უფრო ხანგრძლივი და განგრძობადი ისტორია აქვს. საინტერესოა ინდივიდუალური ევროპული სახელმწიფოების რეგულირების მოდელების, აგრეთვე ევროკავშირის დირექტივებისა თუ სხვა აქტების ანალიზი ძირითადი ტენდენციების გამოსაკვეთად. აქვე 21-ე საუკუნეში ტექნოლოგიური პროგრესის განვითარების პარალელურად ზეგანაკვეთური სამუშაოს რეგულირება და არა მხოლოდ, ხელოვნური ინტელექტის საშუალებით მომავლის საინტერესო გამოწვევად შეიძლება მივიჩნიოთ, თუმცა. გამოწვევები, რომლებიც დაკავშირებულია მონაცემთა კონფიდენციალურობასთან, ალგორითმის მიუკერძოებლობასთან, თანამშრომლების წინააღმდეგობასთან, სისტემურ ინტეგრაციასთან და სამართლებრივ შესაბამისობასთან დაკავშირებული უნდა იყოს ყურადღებით შესწავლილი და გამოკვლეული.

საკვანძო სიტყვები: ზეგანაკვეთური სამუშაო, ხელოვნური ინტელექტი.

Abstract. Modern labor law is based on a balance of interests between employees and employers. On the one hand, it takes into account the interests of employees, such as health, safety, work-life balance, and other basic labor rights. On the other hand, it also considers the interests of employers, such as productivity, the efficiency of the work environment, and the flexibility of labor relations to ensure business competitiveness.

The concept of overtime work and its regulation is one of the key means of achieving this balance. On one hand, introducing and regulating the concept of overtime work, along with its remuneration models, in modern labor relations is an important and progressive step toward improving the labor rights of employees and creating a fairer working environment. It ensures employees' right to predictability and limits on working hours. On the other hand,

it allows employers to require additional work from employees beyond the designated working hours, in exchange for appropriate remuneration when production demands it.

Unlike Georgia, modern European labor law has a longer and more continuous development history. It is interesting to analyze the regulatory models of individual European states, as well as EU directives and other acts, to identify key trends.

In parallel with the development of technological progress in the 21st century, the regulation of overtime work and other labor-related issues through artificial intelligence could be an intriguing challenge of the future. However, challenges related to data privacy, algorithmic impartiality, employee resistance, system integration, and legal compliance must be carefully studied and addressed.

Keywords: overtime work, artificial intelligence.

1 ზეგანაკვეთური შრომის სამართლებრივი მოწესრიგება საქართველოში

ქართული შრომის სამართალმა გასული 30 წლის განმავლობაში არაერთი ცვლილება განიცადა. რეფორმებს შორის განსაკუთრებით უნდა აღინიშნოს 2013 წლის რეფორმა, რომელმაც შრომის კოდექსი აიყვანა ორგანული კანონის რანგში. აღნიშნული რეფორმის საფუძველზე არსებითად შეიცვალა ბალანსი დასაქმებულთა და დამსაქმებელთა შორის არსებულ ურთიერთობებში და განისაზღვრა დასაქმებულთა უფლებების დაცვის არაერთი მექანიზმი და საშუალება, მათ შორის ზეგანაკვეთურ შრომასთან მიმართებით.

შემდგომი ძირეული რეფორმა, რომელიც არსებითად წარმოადგენს 2013 წლის რეფორმის ლოგიკურ გაგრძელებას, ამ რეფორმის შედეგად შრომის კოდექსში შევიდა 2020 წლის ორგანული კანონის საფუძველზე. ცვლილება შეეხო ზეგანაკვეთური შრომის მოწესრიგებასაც. მიუხედავად იმისა, რომ არსებითად ზეგანაკვეთური სამუშაოს ცნება და მისი ანაზღაურების წესი არ შეცვლილა, დაიხვეწა ზეგანაკვეთური სამუშაოს მოთხოვნის წესი და მექანიზმი.

1.1. ზეგანაკვეთური სამუშაოს ცნება

საქართველოს შრომის კოდექსის 27-ე მუხლის 1-ელი ნაწილის საფუძველზე ზეგანაკვეთური სამუშაო არის მხარეთა შეთანხმებით დასაქმებულის მიერ სამუშაოს შესრულება დროის იმ მონაკვეთში, რომლის ხანგრძლივობა აღემატება ნორმირებულ სამუშაო დროს. არასრულწლოვანის მიერ ზეგანაკვეთური სამუშაოს შესრულების დროის ხანგრძლივობა სამუშაო დღის განმავლობაში ჯამურად არ უნდა აღემატებოდეს 2 საათს, ხოლო სამუშაო კვირის განმავლობაში ჯამურად – 4 საათს.

ნორმის თანახმად, ზეგანაკვეთური სამუშაოს შესრულება შესაძლებელია მხოლოდ მხარეთა შეთანხმებით, რაც გულისხმობს ისევე როგორც დასაქმებულის აგრეთვე დამსაქმებლის თანხმობას ზეგანაკვეთური სამუშაოს შესრულების თაობაზე. შესაბამისად, დასაქმებულის ინიციატივით, დამსაქმებელთან შეთანხმებისა და მისი მითითებების გარეშე ნომინირებული სამუშაო დროის მიღმა შესრულებული სამუშაო არ მიიჩნევა ზეგანაკვეთურ სამუშაოდ.[157]

ზეგანაკვეთური სამუშაოს ცნების ცენტრალურ ელემენტს წარმოადგენს ნორმირებული სამუშაო დროის განსაზღვრა. შრომის კოდექსის 24-ე მუხლის 1-ლი ნაწილის თანახმად, ეს არის დრო, რომლის განმავლობაშიც დასაქმებული მუშაობს დამსაქმებლის განკარგულების პირობებში და ახორციელებს თავის საქმიანობას ან/და ასრულებს თავის მოვალეობებს. სამუშაო დროში არ ითვლება შესვენების დრო და დასვენების დრო იმავე კოდექსის მე-2 ნაწილით, ნორმირებული სამუშაო დროის ზედა ზღვარი კვირის განმავლობაში არ უნდა აღემატებოდეს 40 საათს, გარდა სპეციფიკური სამუშაო რეჟიმის საწარმოებისა, რომლის ზედა ზღვარი 48 საათია

[157] შველიძე ზ., საქართველოს შრომის სამართალი და საერთაშორისო შრომის სტანდარტები, რედ. ბაქაქური ნ., თოდრია თ., შველიძე ზ., შრომის საერთაშორისო ორგანიზაცია 2017. გვ. 207.

(მე-3 ნაწილი). სპეციფიკურ სამუშაოთა რეჟიმის საწარმოთა ნუსხა განისაზღვრება საქართველოს მთავრობის დადგენილებით.[158]

ნორმირებული სამუშაო დროს განსაზღვრით კანონმდებელი ადგენს დროის იმ მონაკვეთს, რომლის მიღმაც იწყება ზეგანაკვეთური სამუშაოს და მისი კომპენსაციის ათვლა.[159] შრომის კოდექსით განსაზღვრული ნორმირებული სამუშაო დროის ცნება და მისი ფარგლები შეესაბამება შრომის საერთაშორისო სტანდარტებს. ILO-ს No. 30 კონვენციის მე-3 მუხლით ნორმირებული სამუშაო დროის მაქსიმალური ზღვარი განსაზღვრულია კვირაში 48 საათით.[160]

1.2. შეთანხმება სამუშაო დროზე

საქართველოს შრომის კოდექსის მე-14 მუხლის 1-ელი ნაწილის საფუძველზე სამუშაო და დასვენების დრო, ისევე როგორც, ზეგანაკვეთური სამუშაოს ანაზღაურების წესი წარმოადგენს შრომითი ხელშეკრულების არსებით პირობებს. საქართველოს სამოქალაქო კოდექსის 327-ე მუხლის საფუძველზე, ხელშეკრულება დადებულად ითვლება, თუ მხარეები მის ყველა არსებით პირობაზე შეთანხმდნენ საამისოდ გათვალისწინებული ფორმით. დასაქმებულის ინტერესების დაცვიდან გამომდინარე, სამუშაო დროზე შეთანხმების არარსებობის შემთხვევაში, მიჩნეული იქნება, რომ სამუშაო დროდ განსაზღვრულია შრომის კოდექსით გათვალისწინებული 40 საათიანი (ან სპეციფიკური სამუშაო რეჟიმის შემთხვევაში 48 საათიანი) სამუშაო დრო. შრომის კოდექსის ამგვარი მიდგომა განპირობებულია უმთავრესად შრომითი ურთიერთობის შენარჩუნებისა და დასაქმებულის ინტერესების დაცვიდან გამომდინარე, რათა შრომით ხელშეკრულებაში გარკვეული არსებითი პირობის „გამორჩენა“ არ გახდეს ხელშეკრულების ბათილობის საფუძველი. შეიძლება ითქვას, რომ ამ თვალსაზრისით შრომის კოდექსს გააჩნია ერთგვარი მოდალური კანონის ფუნქცია, რომელიც ავსებს ნაკლს ინდივიდუალურ თუ კოლექტიურ შრომით ხელშეკრულებებში დასაქმებულსა და დამსაქმებელს შორის არსებით პირობებზე დავის არსებობისას.[161]

უნდა აღინიშნოს, რომ ნორმირებული სამუშაო დრო შესაძლოა მხარეთა შეთანხმებით განისაზღვროს შრომის კოდექსის დანაწესისგან განსხვავებული ოდენობით, შრომის კოდექსის 1-ელი მუხლის მე-3 ნაწილის დანაწესის გათვალისწინებით, ისე რომ ასეთი შეთანხმება არ აუარესებდეს დასაქმებულის უფლებრივ მდგომარეობას, მაგალითად, კვირაში 40 საათზე ნაკლები დროით. ამ შემთხვევაში, ზეგანაკვეთური სამუშაო დროის ათვლა დაიწყება არა შრომის კოდექსით დადგენილი ზღვრული დროის შემდეგ, არამედ მხარეთა შორის გაფორმებული ინდივიდუალური თუ კოლექტიური შრომითი ხელშეკრულების პირობების შესაბამისად.[162]

1.3. სავალდებულო ზეგანაკვეთური სამუშაო

როგორც უკვე აღინიშნა, დასაქმებულის მიერ ზეგანაკვეთური სამუშაოს შესრულება ჩვეულებრივ დამოკიდებულია მხარეთა შორის შეთანხმებაზე, თუმცა ნორმა ითვალისწინებს გამონაკლისს. კერძოდ, შრომის კოდექსის 27-ე მუხლის მე-5 ნაწილის საფუძველზე დასაქმებული ვალდებულია შეასრულოს ზეგანაკვეთური სამუშაო ა) სტიქიური უბედურების თავიდან ასაცილებლად ან/და მისი შედეგების ლიკვიდაციისთვის – ზეგანაკვეთური ანაზღაურების გარეშე; ბ) საწარმოო ავარიის თავიდან ასაცილებლად ან/და მისი შედეგების ლიკვიდაციისთვის – ზეგანაკვეთური ანაზღაურებით.

[158] საქართველოს მთავრობის 2022 წლის 26 დეკემბრის N597 დადგენილება სპეციფიკური სამუშაო რეჟიმის მქონე დარგების ჩამონათვლის დამტკიცების შესახებ.

[159] შველიძე ზ., საქართველოს შრომის სამართალი და საერთაშორისო შრომის სტანდარტები, თანა რედ. ბაქაქური ნ., თოდრია თ., შველიძე ზ., შრომის საერთაშორისო ორგანიზაცია 2017.გვ. 208.

[160] ILO No. 30 Convention on Hours of Work (Commerce and Offices), 1930, Art. 3

[161] ხაჟომია თ., შრომის ხელშეკრულების ფორმა და არსებითი პირობები, შრომის სამართლის უახლესი ცვლილებების სამართლებრივი ასპექტები, თბილისი, 2014, გვ. 42

[162] იქვე

აღნიშნული გამონაკლისი ითვალისწინებს დამსაქმებლის ინტერესებს ფორსმაჟორული გარემოებების არსებობისას და წარმოადგენს დასაქმებულის უფლებრივი მდგომარეობის ერთგვარ კომპრომისს. აღნიშნული კომპრომისი წარმოადგენს დასაქმებულის უფლებების „ხელყოფის“ გამართლებულ გამონაკლისს და სრულად შეესაბამება საერთაშორისო შრომის სტანდარტებს. ILO-ს 1930 წლის No. 30 კონვენცია სამუშაო დროის შესახებ შეიცავს მსგავს ნორმას. კონვენციის მე-7 მუხლის მე-2 პუნქტის საფუძველზე, დროებითი გამონაკლისი ზეგანაკვეთური სამუშაოს ნებაყოფლობითობიდან შეიძლება დაშვებულ იქნას, ა). უკვე დამდგარი, ან მოსალოდნელი საწარმოო ავარიის შედეგების თავიდან ასაცილებლად, ფორს-მაჟორული მდგომარეობის არსებობისას, იმ ფარგლებში, რაც აუცილებელია საწარმოს ნორმალური ფუნქციონირების უზრუნველსაყოფად.[163]

საგულისხმოა, რომ დასახელებული კონვენციით აგრეთვე დიფერენცირებულია სავალდებულო ზეგანაკვეთური სამუშაოს შემთხვევები, რომლებიც შესაძლებელია არ ანაზღაურდეს ზეგანაკვეთური სამუშაოს ანაზღაურების წესით. **კონვენციის მე-7 მუხლის მე-4 პუნქტით არ არის განსაზღვრული მე-2 პუნქტში დასახელებული გარემოებების საფუძველზე შესრულებული ზეგანაკვეთური სამუშაოს განსხვავებული ანაზღაურების წესი.[164] ამ კონტექსტში, ქართული შრომის კოდექსი შესაძლებელია თამამად ჩაითვალოს უფრო პროგრესულ რეგულაციად, რომელიც აწესებს საერთაშორისო მინიმალური სტანდარტისგან განსხვავებულ რეგულირებას დასაქმებულის სასარგებლოდ.** კერძოდ, შრომის კოდექსის 27-ე მუხლის მე-5 ნაწილი მკაფიოდ მიჯნავს ერთი მხრივ საწარმოო ავარიას, როგორც სავალდებულო ზეგანაკვეთური სამუშაოს შემთხვევას, რომელიც ექვემდებარება ზეგანაკვეთური ანაზღაურების განსაკუთრებულ წესს სტიქიური უბედურების შემთხვევისგან, რომელიც ასეთ ანაზღაურებას არ ექვემდებარება. აღნიშნული განსხვავება ალბათ განპირობებულია კანონმდებლის ჩანაფიქრით გამიჯნოს ერთი მხრივ შემთხვევები, რომელზეც დამსაქმებელს მეტი გავლენა აქვს - საწარმოო ავარია, ისეთი შემთხვევებისგან, რომლის თავიდან არიდებაც ობიექტურად შეუძლებელია - სტიქიური უბედურებები.

1.4. ზეგანაკვეთური სამუშაოს ანაზღაურება

შრომის კოდექსი არ შეიცავს ზეგანაკვეთური სამუშაოს ანაზღაურების იმპერატიულ წესს, გარდა დანაწესისა, რომ იგი უნდა ანაზღაურდეს შრომის ანაზღაურების საათობრივი განაკვეთის გაზრდილი ოდენობით.[165] რაც შეეხება მის კონკრეტულ ოდენობას, იგი განისაზღვრება მხარეთა შეთანხმებით.

აღნიშნული მიდგომის გამო, ხშირად განხილვის საგანია თუ რა მიიჩნევა სამართლიან ანაზღაურებად ზეგანაკვეთური შრომისთვის. საკითხავია, ნორმის სიტყვა-სიტყვითი განმარტებით, ჩაითვლება თუ არა საათობრივი ანაზღაურების თუნდაც ერთი ლარით გაზრდით, ზეგანაკვეთური შრომის ანაზღაურების კანონით დადგენილი მინიმალური სტანდარტის დაკმაყოფილებად. არის მოსაზრებები, რომ გაზრდილი ოდენობა უნდა შეესაბამებოდეს მინიმუმ ნორმირებული ანაზღაურების 150 პროცენტს, არსებობს ამ ოდენობის 200 პროცენტით განსაზღვრის მომხრეებიც. მაგალითად, ILO-ს No. 30 კონვენციის მე-7 მუხლის მე-4 პუნქტის თანახმად, ზეგანაკვეთური შრომის ანაზღაურება არ უნდა იყოს ჩვეულებრივი საათობრივი ანაზღაურების 125 პროცენტზე ნაკლები.[166]

მიუხედავად იმისა, რომ კანონით ეს ოდენობა განსაზღვრული არ არის, დასაქმებული მაინც არის უზრუნველყოფილი იმით, რომ შეძლოს განჭვრიტოს ზეგანაკვეთური შრომის

[163] ILO No. 30 Convention on Hours of Work (Commerce and Offices), 1930, N30 Art. 7 (2)
[164] ILO No. 30 Convention on Hours of Work (Commerce and Offices), 1930, N30 Art. 7 (4)
[165] საქართველოს შრომის კოდექსი, მუხლი 27(2). გამოქვეყნების დრო: 05/10/2020
[166] ILO No. 30 Convention on Hours of Work (Commerce and Offices), 1930, Art. 7 (4)

ანაზღაურების ოდენობა, ვინაიდან, შრომის კოდექსის მე-14 მუხლის 1-ელი ნაწილის საფუძველზე ზეგანაკვეთური შრომის ანაზღაურების წესი შრომითი ხელშეკრულების არსებითი პირობაა. განსხვავებით სამუშაო დროის ოდენობისა, რომელზე შეთანხმების არარსებობისას სადავო საკითხი შესაძლოა სრულად შეავსოს შრომის კოდექსმა, ვინაიდან ზეგანაკვეთური სამუშაოს ანაზღაურების დეტალურ წესს და ოდენობას კანონი არ შეიცავს, შეთანხმების არარსებობა ან მისი ნაკლი გამოსწორებულ უნდა იქნას სხვა გზებით.

თუ ხელშეკრულებით განსაზღვრული არ არის ზეგანაკვეთური სამუშაოს ანაზღაურების წესი, საქართველოს სამოქალაქო კოდექსის 325-ე მუხლის საფუძველზე დამსაქმებელს უფლება აქვს მოსთხოვოს დამსაქმებელს განსაზღვროს აღნიშნული წესი, ხოლო დამსაქმებლის უარის ან გადაწყვეტილების გაჭიანურების შემთხვევაში მიმართოს სასამართლოს გადაწყვეტილების მისაღებად. მართალია კანონმდებელმა ამ და მსგავსი ხარვეზების აღმოსაფხვრელად საქართველოს ორგანულ კანონში შრომის კოდექსში 2020 წელს განხორციელებული რეფორმის საფუძველზე შექმნა შრომის ინსპექციის სამსახური რაც შესაძლოა ეფექტური საშუალება აღმოჩნდეს ზეგანაკვეთური სამუშაოს შესრულებისა და მისი ანაზღაურების წესის მონიტორინგისთვის.

სასამართლოს როლი ზეგანაკვეთური სამუშაოს თაობაზე მხარეთა შორის დავის არსებობის შემთხვევაში დამოკიდებულია თავად დავის შინაარსზე. მაგალითად, იძულებით ზეგანაკვეთური სამუშაოს შესრულების მოთხოვნა, ან მის საფუძველზე დასაქმებულის სამსახურიდან გათავისუფლების აქტის ბათილად ცნობის დავის არსებობისას, სასამართლოს უკვე მყარად დადგენილი პრაქტიკა და შრომის კოდექსის სიცხადე იძლევა საშუალებას აღნიშნული დავების განჭვრეტადობის. პრობლემური და უფრო ბუნდოვანია შემთხვევები, როცა დავის საგანია ზეგანაკვეთური სამუშაოს ანაზღაურების წესი და მისი ოდენობა, ვინაიდან, როგორც აღინიშნა, შრომის კოდექსი მის დეტალურ რეგულირებას არ შეიცავს და საჭიროა ნორმათა სამართლიანი ინტერპრეტირება.

დასაქმებულს შეუძლია სასამართლოს მიმართოს არა მხოლოდ ზეგანაკვეთური სამუშაოს წესის განსაზღვრის მოთხოვნით, აგრეთვე უკვე შესრულებული ზეგანაკვეთური სამუშაოს ანაზღაურების დამსაქმებლისთვის დაკისრების მოთხოვნით.[167] სასამართლო პრაქტიკის ანალიზის საფუძველზე, შეიძლება დავასკვნათ, რომ სასამართლოს ფართე დისკრეცია აქვს გადაწყვიტოს ზეგანაკვეთური სამუშაოს ანაზღაურების წესი და მისი ფარგლები იმ შემთხვევაშიც კი, როცა მხარეთა შორის ამაზე შეთანხმება უკვე არსებობს, თუმცა სასამართლოს მიერ მიიჩნევა, რომ ასეთი შეთანხმება არ შეესაბამება შრომითი ურთიერთობის მინიმალურ სტანდარტებს.

საქართველოს უზენაესი სასამართლოს მიერ ერთ-ერთ საქმეზე ზეგანაკვეთური სამუშაოს ანაზღაურების ტარიფად განისაზღვრა ნორმირებული ანაზღაურების ორჯერ მეტი (200%).[168] უფრო ახალ გადაწყვეტილებაში სასამართლოს მიერ ზეგანაკვეთური სამუშაოს ანაზღაურების სამართლიან ტარიფად განისაზღვრა ნორმირებული ანაზღაურების 125%, რაც სრულად შეესაბამება ILO-ს No. 30 კონვენციით დადგენილ მინიმალურ სტანდარტს, ამასთან, უნდა აღინიშნოს, რომ აღნიშნულ საქმეზე სასამართლოს მიერ განხილვის საგანს წარმოადგენდა დავა, სადაც ზეგანაკვეთური სამუშაოს ანაზღაურება განსაზღვრული იყო დამსაქმებლის მიერ ნორმირებული ანაზღაურების 1.01-მაგი ოდენობით, რაც მართალია *prima facie* აკმაყოფილებს შრომის კოდექსით გათვალისწინებულ მოთხოვნას ნორმის სიტყვა-სიტყვითი განმარტებით, თუმცა სასამართლომ ნორმის მიზანი მართებულად განმარტა და მიიჩნია, რომ დამსაქმებლის

[167] ხაჟომია თ., საქართველოს შრომის სამართალი და საერთაშორისო შრომის სტანდარტები, თანა რედ. ბაქაქური ნ., თოდრია თ., შველიძე ზ., შრომის საერთაშორისო ორგანიზაცია 2017 გვ. 184.

[168] საქართველოს უზენაესი სასამართლოს 2021 წლის 31 მაისის გადაწყვეტილება საქმეზე Nას-44-2021.

მიერ ზეგანაკვეთური სამუშაოს ანაზღაურების მსგავსი სიმბოლური ოდენობა ეწინააღმდეგება ნორმის მიზანს.[169]

რაც შეეხება შრომის ინსპექციის სამსახურს და მის როლს ზეგანაკვეთური სამუშაოს შესრულებისა და მისი ანაზღაურების მონიტორინგს შრომით ურთიერთობებში, შრომის კოდექსის XVII-XVIII თავებით განსაზღვრულია შრომის ინსპექციის სამსახურის უფლებამოსილება უზრუნველყოს სამუშაო ადგილზე შრომის კოდექსით გათვალისწინებულ ნორმათა შესრულება. ვინაიდან ზეგანაკვეთური სამუშაოს შესრულების წესი შრომითი ხელშეკრულების არსებითი პირობაა, შესაძლებელია შრომის ინსპექციის სამსახურმა განიხილოს საჩივარი ხელშეკრულებაში აღნიშნულ წესზე შეთანხმების არარსებობისას, აგრეთვე, შრომის ინსპექციის სამსახურს შრომის კოდექსის 79-ე მუხლის საფუძველზე შრომის ინსპექციის სამსახური უფლებამოსილია გამოიყენოს სანქციები იძულებითი შრომის ფაქტის დადგენისას. ვინაიდან ზეგანაკვეთური სამუშაოს შესრულება, გარდა დასახელებული გამონაკლისებისა, ნებაყოფლობითია, შრომის ინსპექციას შეუძლია რეაგირება მოახდინოს დასაქმებულისთვის ზეგანაკვეთური სამუშაოს შესრულების იძულების ფაქტის დადგენისას.

რაც შეეხება პრაქტიკაში შრომის ინსპექციის სამსახურის როლს ზეგანაკვეთური სამუშაოსთან დაკავშირებული შრომითსამართლებრივი ნორმების შესრულების მონიტორინგში, იმის გათვალისწინებით, რომ ეს სამსახური ჯერ კიდევ ახალია, პრაქტიკა მწირია, თუმცა ერთ-ერთი კვლევის თანახმად, 2020 შრომის ინსპექციის სამსახურის მიერ მიღებული ოქმების ნაწილის (56 ოქმი) შესწავლის საფუძველზე გამოვლინდა, რომ მათგან 22 ოქმი ეხება ზეგანაკვეთური შრომის ანაზღაურების წესების დაუცველობას.[170]

2 ზეგანაკვეთური შრომის ევროპული რეგულირება

ზეგანაკვეთური შრომის რეგულირების ევროპული მოდელი შეიძლება ითქვას ორგანზომილებიანია და შედგება ევროკავშირის დირექტივებისა და ევროპის კავშირში შემავალ სახელმწიფოთა ნაციონალური კანონმდებლობებით. წინამდებარე თავში განხილულია რეგულირების ზოგადი საკანონმდებლო ჩარჩო ევროკავშირის დირექტივების ანალიზით, აგრეთვე ცალკეულ ევროპულ სახელმწიფოთა კანონმდებლობა და ეროვნული ზეგანაკვეთური შრომის ეროვნული რეგულირების მოდელები.

2.1. ევროკავშირის დირექტივა სამუშაო დროის შესახებ

ევროკავშირში ზეგანაკვეთური შრომის მარეგულირებელი ძირითად დოკუმენტს წარმოადგენს 2003/88/EC დირექტივა სამუშაო დროის შესახებ.[171] დირექტივა განსაზღვრავს მინიმალურ სტანდარტებს სამუშაო დროის, დასვენების პერიოდის, ანაზღაურებადი შვებულებისა და სამუშაო დროის სხვა ასპექტებისთვის, მათ შორის ზეგანაკვეთურ შრომასთან დაკავშირებით. დირექტივის ძირითადი მიზანია დასაქმებულთა ჯანმრთელობისა და უსაფრთხოების დაცვა შეუსაბამოდ ხანგრძლივი სამუშაო დროის შეზღუდვით.

დირექტივის მე-6 მუხლის (ბ) ქვეპუნქტის საფუძველზე, სამუშაო დრო ყოველი შვიდ დღიანი პერიოდისთვის არ უნდა აღემატებოდეს 48 საათს (ზეგანაკვეთური შრომის ჩათვლით).[172] რაც შეეხება ზეგანაკვეთურ შრომის ანაზღაურების წესს, დირექტივა აღნიშნულის რეგულირების პრეროგატივას ინდივიდუალურ სახელმწიფოებს უტოვებს, იმ დათქმით, რომ დასაქმებულების ზეგანაკვეთური შრომა ანაზღაურდება სამართლიანად.

2.2. ცალკეულ ევროპულ სახელმწიფოთა მაგალითები

[169] საქართველოს უზენაესი სასამართლოს 2022 წლის 1 ივნისის გადაწყვეტილება საქმეზე №ას-1128-2021.

[170] სოციალური სამართლიანობის ცენტრი, შრომის ინსპექციის საქმიანობის შეფასება, 2021, გვ. 58-59

[171] Directive 2003/88/EC of the European Parliament and of the Council of 4 November 2003 concerning certain aspects of the organisation of working time

[172] Directive 2003/88/EC of the European Parliament and of the Council of 4 November 2003 concerning certain aspects of the organisation of working time, Art. 6(b)

როგორც აღინიშნა, ევროკავშირის დირექტივა შეიცავს მხოლოდ ზოგად და მინიმალურ სტანდარტს და სახელმწიფოებს მეტი თავისუფლება აქვთ ინდივიდუალურად განსაზღვრონ შესაბამისი მოდელები. ამიტომ, ევროპული რეგულირების მოდელის მეტ-ნაკლებად სრული სურათის წარმოსაჩენად აუცილებელია ცალკეულ ევროპულ სახელმწიფოთა მაგალითების გაცნობა და ანალიზი ზეგანაკვეთური შრომის რეგულირებასთან დაკავშირებით.

2.2.1. ზეგანაკვეთური შრომის რეგულირება გერმანიაში

გერმანიის შრომის სამართალი წარმოადგენს ერთგვარ სინთეზს საკანონმდებლო მოწესრიგებასა (მაგალითად გერმანიის შრომის კოდექსი - *Arbeitszeitgesetz*) და კოლექტიურ შრომით ხელშეკრულებებს შორის.[173] სამუშაო დროის საშუალო ხანგრძლივობა გერმანიაში მერყეობს 35-40 საათამდე. გერმანიის შრომის კოდექსის თანახმად კი, ნორმირებული სამუშაო დროის მაქსიმალური ხანგრძლივობა არ შეიძლება აღემატებოდეს კვირის განმავლობაში 48 საათს, დღეში კი 8 საათს.[174]

ფედერალური კანონმდებლობა არ შეიცავს ნორმებს ზეგანაკვეთური შრომის ანაზღაურების შესახებ, თუმცა აღნიშნული რეგულირდება კოლექტიური შრომითი ხელშეკრულებებითა და ინდივიდუალური შრომითი ხელშეკრულებების საფუძველზე.

კოლექტიური შრომითი ხელშეკრულებების საფუძველზე ზეგანაკვეთური შრომა შესაძლებელია ჩვეულებრივ ანაზღაურდება 10-20 პროცენტის ფარგლებში, ამასთან, უნდა აღინიშნოს, რომ ანაზღაურების ოდენობა შესაძლებელია დამოკიდებული იყოს დასაქმებულის პოზიციაზე საწარმოში. მაგალითად, ჩვეულებრივ მიიჩნევა, რომ ჩვეულებრივი სახელფასო ანაზღაურება მოიცავს აღმასრულებელი ბორდის წევრების და დირექტორების მიერ გაწეული ზეგანაკვეთური შრომის ანაზღაურებასაც.[175] ზეგანაკვეთური შრომის ანაზღაურების გერმანული მოდელი საინტერესოა აგრეთვე ანაზღაურების ფორმების მიხედვით. გარდა ფინანსური ანაზღაურებისა, რაც შეიძლება იყოს ჩვეულებრივ საათობრივი ანაზღაურების გაზრდილი ოდენობა, გავრცელებული პრაქტიკაა ზეგანაკვეთური შრომის ანაზღაურების სხვა ფორმებიც, მაგალითად ფულადი ანაზღაურების სანაცვლოდ დასაქმებულის სამუშაო დროით კომპენსირება, რაც შეიძლება გამოიხატოს დასაქმებულისათვის დამატებითი დასვენების დროის მიცემით, ან გრძელვადიან უფლებაში დამატებითი შვებულების დროის მოთხოვნის უფლების წარმოშობაში.[176] როგორც წესი, ზეგანაკვეთური შრომა ნებაყოფლობითია, თუმცა წესი ექვემდებარება გამონაკლისებს საჯარო წესრიგის მოთხოვნების შესაბამისად.[177]

2.2.2. ზეგანაკვეთური შრომის რეგულირება საფრანგეთში

გერმანიისგან განსხვავებით საფრანგეთში ზეგანაკვეთური შრომა სრულად ექვემდებარება საკანონმდებლო რეგულირებას. კანონმდებლობით განისაზღვრება სამუშაო საათების ნორმირებული ოდენობა, აგრეთვე მაქსიმალური ლიმიტი ზეგანაკვეთური შრომის ჩათვლით და ზეგანაკვეთური შრომის ანაზღაურების ზღვრები. ნორმირებული სამუშაო დრო სრული განაკვეთით მუშაობისას კვირის განმავლობაში საფრანგეთში შეადგენს 35 საათს.[178] დამატებით ნებისმიერი საათით მუშაობა წარმოადგენს ზეგანაკვეთურ შრომას. კომპენსაციის სახით კანონით გათვალისწინებული ყოველკვირეული ზღვრული ლიმიტის მიღმა, ან ამ ლიმიტის ექვივალენტად მიჩნეული დროის მიღმა (განსაკუთრებულ შემთხვევებში) შრომა მიიჩნევა

[173] Pusch Wahlig Workplace Law, Employment Law Overview, Germany 2021-2022, pg. 3
[174] German Employment and Labour Laws: A Comprehensive Guide 2024 19 feb.
[175] Pusch Wahlig Workplace Law, Employment Law Overview, Germany 2021-2022, pg. 12
[176] European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Overtime in Europe: Regulation and Practice, Eurofound 2020 10march pg. 7
[177] იქვე
[178] Code du travail, Sous-section 1 : Ordre Public, Art. L3121-27; 2017
https://www.doctrine.fr/l/texts/codes/LEGITEXT000006072050/articles/LEGIARTI000006902466

ზეგანაკვეთურ შრომად, რაც წარმოადგენს გაზრდილი ოდენობით საათობრივი ანაზღაურების, ან მისი ექვივალენტი დასვენების უფლების საფუძველს.[179]

კოლექტიური ან ინდივიდუალური შრომითი ხელშეკრულებებით შეიძლება განისაზღვროს ზეგანაკვეთური შრომის ანაზღაურების ინდივიდუალური წესი და ოდენობა, თუმცა არანაკლებ ნორმირებული ანაზღაურების 110%-ის ოდენობით, ხოლო ასეთი შეთანხმების არარსებობისას თვეში პირველი 8 საათის განმავლობაში 125%-ის ოდენობით, ხოლო შემდგომი დროისთვის 150%-ის ოდენობით.[180]

შეჯამებისთვის, ზეგანაკვეთური შრომის რეგულირების ფრანგული მოდელის ძირითადი დამახასიათებელი ნიშანია ექსტენსიური საკანონმდებლო მოწესრიგება, რომელიც მოიცავს ისევე როგორც ზეგანაკვეთური შრომის ცნების განსაზღვრას, აგრეთვე ნორმირებული სამუშაო დროის ზღვრის დადგენას, აგრეთვე ზეგანაკვეთური შრომის ანაზღაურების წესსა და ოდენობას.

2.2.3. ზეგანაკვეთური შრომის რეგულირება შვედეთში

ზეგანაკვეთური შრომის რეგულირება შვედეთში წარმოდგენილია შვედეთის სამუშაო დროის აქტში (Arbetstidslagen). შვედური მოდელი, მსგავსად სხვა ევროპული რეგულირებისა მიმართულია დასაქმებულთა ჯანმრთელობის, უსაფრთხოებისა და კეთილდღეობის უზრუნველყოფისკენ ზეგანაკვეთური შრომის ზღვრული ლიმიტებისა და ანაზღაურების წესის განსაზღვრით.

სამუშაო დროის აქტის მე-5 სექციის თანახმად, ნორმირებული სამუშაო დრო ერთი კვირის განმავლობაში შეადგენს 40 საათს,[181] ხოლო ზეგანაკვეთური სამუშაო ნორმირებულ სამუშაო დროის მიღმა შესრულებული სამუშაოა, რომელიც საშუალოდ ოთხი კვირის განმავლობაში არ უნდა აღემატებოდეს 48 საათს, 50 საათს ყოველთვიურად, ხოლო 200 საათს წლის განმავლობაში.[182]

განსხვავებული მოწესრიგებაა წარმოდგენილი განსაკუთრებული ზეგანაკვეთური შრომის შემთხვევაში, რაც განპირობებულია განსაკუთრებული მოვლენებით და შეუძლებელია ამ გარემოებათა დაკმაყოფილება ჩვეულებრივი ზეგანაკვეთური რეჟიმით. განსაკუთრებული ზეგანაკვეთური შრომა დამსაქმებელს და დასაქმებულს შესაძლებლობას აძლევს გაზარდოს ზეგანაკვეთური შრომის საათების ოდენობა დამატებით 150 საათით ერთი წლის განმავლობაში.[183] ანაზღაურებას ზეგანაკვეთური შრომისთვის ჩვეულებრივი ზეგანაკვეთური სამუშაოსთვის შეადგენს დამატებით 50 პროცენტს, ხოლო განსაკუთრებული ზეგანაკევთური შრომისთვის დამატებით 100 პროცენტს.[184] ამრიგად, შვედური კანონმდებლობა სრულად ფარავს ზეგანაკვეთურ შრომასთან დაკავშირებულ არსებით საკითხებს, თუმცა დამატებით, კანონმდებლობა ითვალისწინებს კოლექტიური თუ ინდივიდუალური შრომითი ხელშეკრულებების საფუძველზე მხარეთა მიერ განსხვავებული პირობების შეთანხმებას, თუმცა ასეთი შეთანხმება არ უნდა აუარესებდეს დასაქმებულთა უფლებრივ მდგომარეობას კანონმდებლობით გათვალისწინებული პირობების მიმართ.[185]

---

[179] Code du travail, Sous-section 1 : Ordre Public, Art. L3121-28; 2017 https://www.doctrine.fr/l/texts/codes/LEGITEXT000006072050/articles/LEGIARTI000006902466

[180] Code du travail, Sous-section 1 : Ordre Public, Art. L3121-33; 2017 https://www.doctrine.fr/l/texts/codes/LEGITEXT000006072050/articles/LEGIARTI000006902466 (09.03.25)

[181] Swedish Working Hours Act (1982:673), Section 5 2017 Amendments: up to and including SFS 2013:611 https://www.government.se/contentassets/1b29fd35b2544f13875137beab80911a/1982673-working-hours-act.pdf (09.03.2025)

[182] Swedish Working Hours Act (1982:673), Section 7https://www.government.se/contentassets/1b29fd35b2544f13875137beab80911a/1982673-working-hours-act.pdf (09.03.25)

[183] Swedish Working Hours Act (1982:673), Section 8https://www.government.se/contentassets/1b29fd35b2544f13875137beab80911a/1982673-working-hours-act.pdf (09.03.25)

[184] Swedish Working Hours Act (1982:673), Section 8https://www.government.se/contentassets/1b29fd35b2544f13875137beab80911a/1982673-working-hours-act.pdf (09.03.25)

3 ხელოვნური ინტელექტის მიერ ზეგანაკვეთური სამუშაოს რეგულირება და მისი გამოწვევები

თანამედროვე ეპოქაში კომპანიები სულ უფრო მეტად აცნობიერებენ ხელოვნური ინტელექტის პოტენციალს, ვინაიდან მას შესწევს უნარი გააანალიზოს სამუშაო მონაცემები, წინასწარ განსაზღვროს სამუშაო დატვირთვა და ხელოვნური ინტელექტის საშუალებით ზეგანაკვეთური სამუშაოს რეგულირებას შესაძლოა ქონდეს არა ერთი უპირატესობა, თუმცა შესაძლოა ასევე წარმოადგენდეს მნიშვნელოვან გამოწვევებს, რომლებსაც ორგანიზაციები უნდა გაუმკლავდნენ. ხელოვნური ინტელექტის გამოყენებით შესაძლოა წინასწარ განისაზღვროს დასაქმებულთა სამუშაო დატვირთვის რისკები და პროაქტიულად შეცვალოს პერსონალის დონე. ალგორითმების გამოყენებით, ხელოვნური ინტელექტის სისტემებს შეუძლიათ ზუსტად განსაზღვრონ, როდის შეიძლება იყოს საჭირო ზეგანაკვეთური სამუშაო და ამ მონაცემების გაანალიზებაში დაეხმარება კომპანი(ებ)ის წინა წლ(ებ)ის შედეგები და სხვა სახის შენახული ინფორმაცია გარდა ამისა, ხელოვნურ ინტელექტს შეუძლია ხელი შეუწყოს თანამშრომლებს შორის სამუშაო დატვირთვის სამართლიან განაწილებაზე და თუ სწორად მოხდება სამუშაოს გადანაწილება ერთი მხრივ შემცირდება ზეგანაკვეთური სამუშაოს საჭიროება და მეორე მხრივ ხელს შეუწყობს უფრო ჯანსაღ, უფრო მდგრად სამუშაო გარემოს შექმნას. მიუხედავად პოტენციალისა, ხელოვნური ინტელექტის საშუალებით ზეგანაკვეთური სამუშაოს დარეგულირება სავსეა გამოწვევებით კერძოდ:

მონაცემთა სიზუსტე და კონფიდენციალურობა: ხელოვნური ინტელექტის მიერ ნაკისრი ამოცანის ეფექტური შესრულებისათვის საჭიროა ზუსტი მონაცემები სამუშაო განრიგის, დატვირთვისა და შესრულების შესახებ. თუმცა, ასეთი მონაცემების შეგროვება თავის მხრივ გამოიწვევს კონფიდენციალურობის პოლიტიკის ხელყოფას, რამაც შესაძლოა გამოიწვიოს მოქმედი საკანონდმებლო რეგულაციების ხელყოფა და დასაქმებული პერსონალის უკმაყოფილება. შესაბამისად, ორგანიზაციებმა უნდა დაამყარონ ბალანსი ხელოვნური ინტელექტის დანერგვის ეფექტურობასა და თანამშრომელთა კონფიდენციალურობას შორის, რათა უზრუნველყონ მონაცემთა შესაბამისობა ეთიკურ სტანდარტებთან და საკანონმდებლო მოთხოვნებთან მიმართებით.

ალგორითმების მიკერძოება: ხომ არ შეიძლება რომ ალგორითმებმა გარკვეულ თანამშრომლებს მიანიჭოს პრიორიტეტი ზეგანაკვეთურ სამუშაოს, მათი პროდუქტიულობის შესახებ მცდარი ვარაუდების საფუძველზე? რამაც შეიძლება გამოიწვიოს უთანასწორობა სამუშაო დატვირთვის განაწილებაში, შესაბამისად კომპანიებმა მკაცრად უნდა მოახდინონ სისტემების ზუსტი ტესტირება და აუდიტი, რათა გამოავლინონ და აღმოფხვრან მიკერძოება და თუ ადგილი ექნება პერსონალის არასამართლიან და არათანასწორ მდგომაროებაში ჩაყენების კომპანია ვალდებული იქნება იმოქმედოს არსებული საკანონმდებლო რეგულაციებით.

ცვლილებების წინააღმდეგობა: ხელოვნური ინტელექტის დანერგვამ შეიძლება გამოიწვიოს წინააღმდეგობა, როგორც მენეჯერული რგოლის, ისე, სხვა კატეგორიის თანამშრომლების მხრიდან. თანამშრომლებს შორის შესაძლებელია წამოიჭრას უნდობლობის პრობლემა, სამსახურის დაკარგვის შიში და ა.შ ამ წინააღმდეგობის დასაძლევად, ორგანიზაციებმა უნდა განავითარონ გამჭვირვალობისა და ინკლუზიურობის კულტურა, ჩართონ თანამშრომლები გარდამავალ პროცესში და აცნობონ იმ სარგებელის შესახებ, რომელიც ხელოვნურმა ინტელექტმა შესაძლოა მოუტანოს მათ სამუშაოსა და ცხოვრების ბალანსზე.

სამართლებრივი და მარეგულირებელი შესაბამისობა: საქართველოს და ევროკავშირის ქვეყნების უმრავლესობა აღიარებს ზეგანკავეთური სამუშაოს რეგულირებას და თუ დაინერგება

[185] Swedish Working Hours Act (1982:673), Section 3https://www.government.se/contentassets/1b29fd35b2544f13875137beab80911a/1982673-working-hours-act.pdf (09.03.25)

ხელოვნური ინტელექტის მიერ ზეგანაკვეთური სამუშაოს დარეგულირების სისტემა ეს ისე უნდა იყოს შემუშავებული, რომ დაიცვას კონკრეტული ქვეყნის რეგულაციები, და მინიმალურად ქონდეს ადგილი შრომით თუ მასთან დაკავშირებულ დავებს.

დასკვნა

საქართველოს, ევროკავშირის, მათ შორის ცალეკული ევროკავშირის წევრ სახელმწიფოთა - შვედეთის, გერმანიისა და საფრანგეთის რეგულირების მოდელების შედარებით სამართლებრივი ანალიზის საფუძველზე შესაძლოა დასკვნის გაკეთება, რომ ქართული კანონმდებლობა ზეგანაკვეთურ შრომასთან დაკავშირებით სრულად იზიარებს ძირითად ევროპულ პრინციპებსა და დასაქმებულთა დაცვის მინიმალურ სტანდარტებს, მიუხედავად სოციალური, ეკონომიკური კონტექსტისა და სამართლებრივი მოწესრიგების მოდელებს შორის განსხვავებისა. მსგავსება მიუთითებს იმაზე, რომ შრომის სამართლის რეფორმები ემსახურება ევროკავშირთან დაახლოებისა და ჰარმონიზების ძირითად სამართლის პოლიტიკას შრომითი უფლებების საერთო ევროპული ღირებულებების გაზიარებით.

ქართული მიდგომა ზეგანაკვეთური სამუშაოს რეგულაციებისადმი, რომელიც ხასიათდება უფრო მოქნილი საკანონმდებლო ჩარჩოთი ასახავს პრაგმატულ ბალანსს ეკონომიკური ზრდის ხელშეწყობასა და ზოგად ევროპულ პრინციპებს შორის. ერთი მხრივ, შრომის კოდექსი ითვალისწინებს ზეგანაკვეთური შრომის რეგულირების არსებით ელემენტებს, როგორიცაა მაქსიმალური ნორმირებული სამუშაო საათების კვირის განმავლობაში, ზეგანაკვეთური შრომის ნებაყოფლობითობას და მასზე შეთანხმების აუცილებლობას დასაქმებულსა და დამსაქმებელს შორის, ხოლო მეორე მხრივ, კანონი აგრეთვე ითვალისწინებს დამსაქმებლის ინტერესებს ფორს-მაჟორის გარემოებების არსებობისას. შრომის კოდექსის მიდგომა ზეგანაკვეთური შრომის ანაზღაურების ოდენობასთან დაკავშირებით, აგრეთვე შეესაბამება საერთაშორისო შრომის სტანდარტებს, განსაზღვრავს რა, რომ ზეგანაკვეთური შრომა უნდა ანაზღაურდეს ჩვეულებრივი საათობრივი ანაზღაურების გაზრდილი ოდენობით. მართალია კონკრეტული ოდენობა და განაკვეთი კანონით განსაზღვრული არ არის, თუმცა აღნიშნული ვაკუუმი შეავსო საქართველოს უზენაესი სასამართლოს პრაქტიკამ შრომის საერთაშორისო სტანდარტებზე მითითებით.

ცალკეულ ევროპულ სახელმწიფოთა მოდელებთან შედარებითმა ანალიზმა წარმოაჩინა, რომ მაგალითად შვედური მოდელი წარმოადგენს ზეგანაკვეთური შრომის რეგულირების შერეულ მოდელს, თუმცა ძლიერი საკანონმდებლო რეგულირების მიკერძოებით. კერძოდ, შვედეთის კანონმდებლობა სრულად არეგულირებს ზეგანაკვეთური შრომის ძირითად სამართლებრივ ასპექტებს, მათ შორის ნორმირებული სამუშაო დროის ზღვარს, ზეგანაკვეთური სამუშაო საათების ლიმიტებსა და მისი ანაზღაურების წესს. ამასთან, დატოვებულია სივრცე კოლექტიური თუ ინდივიდუალური შრომითი ხელშეკრულებების მეშვეობით განსხვავებული, თუმცა არა დასაქმებულის საუარესო პირობებზე შეთანხმების.

გერმანული რეგულირება წარმოადგენს შერეული მოდელის მაგალითს, თუმცა განსხვავებით შვედურისა, გერმანიაში ზეგანაკვეთური შრომის რეგულირების ძირითადი ასპექტები დელეგირებულია კოლექტიურ შრომით ხელშეკრულებებზე. მიუხედავად ერთი შეხედვით რბილი და დერეგულირებული საკანონმდებლო მოწესრიგებისა, როდი ნიშნავს, რომ გერმანული მოდელი ნაკლებად ითვალისწინებს დასაქმებულთა ინტერესებს. პირიქით, გერმანულ ტრადიციასა და კულტურაში კოლექტიური შრომითი ხელშეკრულებების როლი ძალზედ ეფექტური საშუალებაა სპეციფიური ინდუსტრიების და სექტორებისთვის დამახასიათებელ ფაქტორებზე ორიენტირებული შრომითი ურთიერთობების რეგულირებაში, რომლებიც ხშირად სტანდარტულ საკანონმდებლო რეგულირებაზე უფრო მყარ და ეფექტიან დასაქმებულთა უფლებების დაცვის მექანიზმებს შეიცავს.

ფრანგული მოდელის ანალიზი კი, წარმოაჩენს ზეგანაკვეთური შრომის რეგულირებაზე საკანონმდებლო მონოპოლიის მაგალითს, რომელიც განსხვავებული ინტერპრეტაციების ნაკლებ სივრცეს ტოვებს.

რთულია მსჯელობა იმაზე, თუ რომელი მოდელია უპირატესი ან უმჯობესი ზეგანაკვეთური შრომის რეგულირების არსებითი მიზნების მიღწევისთვის, ვინაიდან განსხვავებული მოწესრიგება დამოკიდებულია სოციალურ და ეკონომიკურ ასპექტებზე. მაგალითად, თუ გერმანული მოდელი, რომელიც მეტ მნიშვნელობას ანიჭებს კოლექტიურ შრომით ხელშეკრულებებსა და პროფესიული კავშირების როლს ზეგანაკვეთური შრომის რეგულირებისას, ეფექტურია გერმანიაში ვინაიდან კოლექტიური შრომითი ურთიერთობებს უკვე საკმაოდ ხანგრძლივი ისტორია და ტრადიცია გააჩნია, მისი ადაპტირება შესაძლებელია შეუსაბამო იყოს საქართველოში, სადაც სოციალური და ეკონომიკური გარემოს განსხვავების გამო დამსაქმებლებსა და დასაქმებულებს შორის ურთიერთობები კვლავ არსებითად ასიმეტრიულია დამსაქმებლის სასარგებლოდ, შესაბამისად რთულია მსგავსი სენსიტიური რეგულირების სრულად დასაქმებულთა და დამსაქმებლებს შორის არსებულ კოლექტიურ, თუ ინდივიდუალურ შრომით ხელშეკრულებებზე დელეგირება.

ქართული მოდელის ეფექტიანობის დადგენისთვის მნიშვნელოვანია მისი მოქმედების შეფასება დროში. ვინაიდან, საქართველოს შრომის კოდექსმა უკანასკნელ ათწლეულებში არაერთი ცვლილება განიცადა, მათ შორის ზეგანაკვეთური შრომის რეგულირების მხრივ, იგი ჯერ კიდევ ახალგაზრდაა და რთულია დავასკვნათ პასუხობს თუ არა არსებულ გამოწვევებს, თუმცა შესაძლოა ითქვას, რომ პრობლემა, რომელმაც უკვე თავი იჩინა ეს არის არსებული ნორმების პრაქტიკაში ადაპტირება, რაზეც მიუთითებს შრომის ინსპექციის სამსახურის მიერ მიღებული ოქმების ოდენობა ზეგანაკვეთური შრომის რეგულირების დარღვევის ფაქტებზე. ამ მხრივ, შესაძლოა დავასკვნათ, რომ ამ ეტაპზე არსებით გამოწვევას წარმოადგენს საკანონმდებლო მოწესრიგების პრაქტიკაში განხორციელების ასპექტები, მათი შესრულების მონიტორინგი და გამოვლენილი დარღვევების ეფექტური აღკვეთა.

რაც შეეხება ზეგანაკვეთური სამუშაოს რეგულირებას ხელოვნური ინტელექტის საშუალებით, ეს მომავლის საინტერესო გამოწვევად შეიძლება მივიჩნიოთ თუმცა, გამოწვევები, რომლებიც დაკავშირებულია მონაცემთა კონფიდენციალურობასთან, ალგორითმის მიუკერძოებლობასთან, თანამშრომლების წინააღმდეგობასთან, სისტემურ ინტეგრაციასთან და სამართლებრივ შესაბამისობასთან უნდა იყოს ყურადღებით შესწავლილი და გამოკვლეული.

დაინტერესებულმა მხარეებმა, მათ შორის ბიზნესმა, მთავრობამ და ინდუსტრიის ლიდერებმა, უნდა ითანამშრომლონ, რათა ჩამოაყალიბონ სახელმძღვანელო მითითებები, რომლებიც დაიცავს მუშაკთა უფლებებს ხელოვნური ინტელექტის პოტენციალის გამოყენებისას. ასევე, ხელოვნური ინტელექტის გავლენის პოპულარიზაციასთან ერთად, მუშაკები მზად უნდა იყვნენ ადაპტირდნენ ცვალებად მოთხოვნებთან, ტექნოლოგიის განვითარების პარალელურად. საგანმანათლებლო დაწესებულებებმა და კომპანიებმა გადამწყვეტი როლი უნდა შეასრულონ საჭირო ტრენინგებისა და რესურსების უზრუნველყოფაში, რათა მოამზადონ მუშაკები მომავლისათვის,

ხელოვნური ინტელექტის პოტენციალის გათვალისწინებით, ჩვენ შეგვიძლია შევქმნათ შრომის ბაზარი, რომელიც არა მხოლოდ განვითარდება ტექნოლოგიური პროგრესის კვალდაკვალ, არამედ განვითარებად შრომითი ბაზრისთვის პრიორიტეტული იქნება მისი სამუშაო ძალის კეთილდღეობა და განვითარება. საბოლოო ჯამში, ხელოვნური ინტელექტის წარმატება შრომის ბაზარზე დამოკიდებული იქნება ჩვენს კოლექტიურ უნარზე, გამოვიყენოთ მისი შესაძლებლობები უფრო დიდი სიკეთისთვის, რაც უზრუნველყოფს, რომ სამუშაოს მომავალი იყოს ინკლუზიური, მდგრადი და ყველასთვის სასარგებლო.

ბიბლიოგრაფია

1. ლიტერატურა

შველიძე ზ., საქართველოს შრომის სამართალი და საერთაშორისო შრომის სტანდარტები, თანა რედ. ბაქაქური ნ., თოდრია თ., შველიძე ზ. იუსტიციის უმაღლესი სკოლა. საავტორო უფლება შრომის საერთაშორისო ორგანიზაცია (2017)

ხაჟომია თ., შრომის შრომის ხელშეკრულების ფორმა და არსებითი პირობები, შრომის სამართლის უახლესი ცვლილებების სამართლებრივი ასპექტები, გერმანიის საერთაშორისო თანამშრომლობის საზოგადოება GIZ თბილისი, 2014

2. პუბლიკაციები

საქართველოს ახალგაზრდა იურისტთა ასოციაცია, აკადემიური წერა, თბილისი 2022

სოციალური სამართლიანობის ცენტრი, შრომის ინსპექციის საქმიანობის შეფასება, 2021

European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Overtime in Europe: Regulation and Practice 2022 10 March.

German Employment and Labour Laws: A Comprehensive Guide. 2024 19 February

Pusch Wahlig Workplace Law, Employment Law Overview, Germany 2021-2022

3. ნორმატიული აქტები და კონვენციები

3.1. ქართული

საქართველოს მთავრობის 2022 წლის 26 დეკემბრის N597 დადგენილება სპეციფიკური სამუშაო რეჟიმის მქონე დარგების ჩამონათვლის დამტკიცების შესახებ.

საქართველოს ორგანული კანონი „შრომის კოდექსი“(ბოლო ცვლილება 15/12/2023 დოკ.N 3883-XIIIმს-Xმპ

3.2. უცხოური

Code du travail (France) remendment 24 June 2024

https://www.legifrance.gouv.fr/codes/texte_lc/LEGITEXT000006072050/

Directive 2003/88/EC of the European Parliament and of the Council of 4 November 2003 concerning certain aspects of the organisation of working time, https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1414674219132&uri=CELEX:32003L0088

ILO No. 30 Convention on Hours of Work (Commerce and Offices), 1930, https://normlex.ilo.org/dyn/normlex/de/f?p=1000:12100:0::NO::P12100_INSTRUMENT_ID,P12100_LANG_CODE:312175,en:NO

Swedish Working Hours Act (1982:673) Amendments: up to and including SFS 2013:611 https://www.government.se/contentassets/1b29fd35b2544f13875137beab80911a/1982673-working-hours-act.pdf

4. სასამართლო გადაწყვეტილებები

საქართველოს უზენაესი სასამართლოს 2021 წლის 31 მაისის გადაწყვეტილება საქმეზე Nას-44-2021

საქართველოს უზენაესი სასამართლოს 2022 წლის 1 ივნისის გადაწყვეტილება საქმეზე Nას-1128-2021.

The Impact of Law on Market Functioning and Competition

Tamar Rukhadze
Technical University of Georgia
Academic Doctor,PhD
Tamar Kamkhadze
Technical University of Georgia,
Academic Doctor,PhD
Ana Tabutsadze
Caucasus University (CU),
Caucasus Law shool bachelor

Resume. In modern conditions, legal norms play a prominent role in regulating the market and competition. It is impossible for the market to function without a healthy entrepreneurial environment. The existing legislation in Georgia, despite its soundness, needs to be adapted to the changes in the environment, in the direction of promoting and developing small and medium-sized businesses.

Keywords: Law, global, market, competition, development, diversity, consumer, entrepreneurship, diversification, capital, legal mechanism

Introduction

In various countries of the modern world, the increase in production volumes is noticeable even to the naked eye, directly affecting both international and local markets. A diverse and free competitive environment is a prerequisite for the development of entrepreneurship, economic growth, and social stability.

The legal framework of a country plays a significant role in market functioning and competition development. Legal regulations help establish fair competition conditions, prevent harmful practices, and ensure the stability of the entrepreneurial environment. This paper examines the key legal aspects that influence the market and competition.

Competition law is one of the primary legal mechanisms that protect the principles of fair competition. Its main objectives are:

- **Preventing monopolies and cartel agreements** – restricting the unfair advantage of companies with dominant market positions.
- **Protecting consumer rights** – ensuring better choices, lower prices, and higher quality products through competition.
- **Supporting market diversification** – facilitating the entry of new players into the market, thereby increasing competition.

• **Encouraging new businesses** – ensuring equal opportunities for business development through legal norms.

The main instruments of competition law are antitrust laws, which limit the power of dominant companies and ensure the free functioning of the market. The Georgian Law on Competition is the primary legal act that safeguards market freedom. This law establishes the **National Competition Agency**, whose main functions include:

• **Investigation** – examining the actions of economic agents and state institutions.

• **Control of concentrations** – monitoring market mergers and acquisitions.

• **Control of state aid** – ensuring fair competition in government support mechanisms.

• **Market monitoring** – analyzing market trends and potential violations.

• **Assessing the impact of decisions** – evaluating the effectiveness of competition policies.

• **Providing recommendations** – offering guidance to improve the competitive environment.

Regarding market monitoring, it does not target specific entities or operate within a set timeframe. If reasonable suspicion of a violation arises, monitoring may evolve into a formal investigation.

According to Article 10 of the **Law on Competition**, the following are prohibited:

• Establishing an association, union, or other entrepreneurial structure that weakens or restricts competition.

• Granting preferential treatment to an economic agent, creating an unfair advantage over competitors.

• Restricting or obstructing an economic agent's business activities or independence.

• Creating a state structure for monopolizing the production or sale of goods or granting existing state institutions such authority.

• Making decisions that give an economic agent a dominant position, significantly restricting free pricing and competition.

From this article alone, it is evident that any attempt to limit free competition, whether by governmental bodies or competitors, is strictly prohibited by law.

Legal Mechanisms for Market Regulation

The law regulates various aspects of the market to ensure a fair and transparent economic environment. The primary regulatory mechanisms include:

• Licensing and permits.

• Tax regulation.

• Consumer protection laws.

• Environmental regulations.

• Financial and banking sector control.

These regulations contribute to market stability and encourage responsible corporate behavior. For example, the **U.S. Securities and Exchange Commission (SEC)** oversees financial market transparency and investor protection.

A healthy competitive environment enables small and medium-sized businesses to establish and grow, protecting them from restrictions and unfair treatment by dominant companies. For countries with economies similar to Georgia's, the development of small and medium-sized enterprises (SMEs) is crucial.

Georgian legislative acts are largely influenced by international norms, as the country is a member of various international organizations such as the World Trade Organization (WTO). Additionally, Georgia **has free trade agreements with Turkey, Ukraine, and an Association Agreement with the European Union**.

The standards and certifications present in international markets determine the quality and reliability of products in the local market.

Although Georgian legislation includes mechanisms to ensure free competition, given the rapid growth and modifications in international relations and markets, the legal framework must continuously evolve to meet modern challenges.

The Impact of Law on Small and Medium Enterprises (SMEs)

Legal norms are especially important for SMEs, as this sector heavily depends on fair competition. Legal frameworks:

- Ensure mechanisms to protect small businesses and foster their development.
- Restrict unfair practices by dominant companies, reducing market concentration.
- Simplify business registration and operational processes, facilitating entrepreneurship.

For example, in **European Union countries,** special tax benefits and grants support new enterprises financially.

International Law and the Global Market

Under globalization, international law significantly influences market functioning. The legal frameworks of the World Trade Organization (WTO) and the European Union (EU) promote:

- **Trade facilitation** – reducing barriers in member countries' markets.
- **Investment protection** – strengthening investor rights.
- **Fair international competition** – implementing anti-dumping measures.

For instance, the **European Commission on Competition** monitors transnational corporations and restricts unfair trade practices.

Conclusion

Law plays a crucial role in ensuring market stability and fairness. Competition law, market regulation, and international norms contribute to sustainable economic development. Effective use of legal mechanisms fosters innovation, fair competition, and consumer protection.

Legal regulations not only ensure market stability but also provide new opportunities for small and medium-sized businesses, fostering economic growth and consumer protection. Strict adherence to legal norms and their efficient implementation contribute to the formation of an innovative and competitive market, promoting sustainable economic development.

In the process of globalization, the role of international law becomes even more important, as it establishes common norms for international markets and facilitates trade. Countries must continue improving their legal frameworks to create a competitive environment and attract investments. Only through this approach can a fair and sustainable economic system be developed, providing equal opportunities for all market participants.

References

1.https://gnomonwise.org/ge/publications/analytics/218

2. https://courtwatch.ge/articles/court-

3.economyhttps://www.matsne.gov.ge/ka/document/view/1219051

4. ხუბუა გიორგი, სამართლის თეორია, თბილისი, 2015 წ,

5. გიორგი ლორია,შესავალი სამართალმცოდნეობაში ნაწილი 2,. თბილისი. 2022 წ.

დისკრიმინაციაზე რეაგირების სამართლებრივი მექანიზმები და მასთან დაკავშირებული პრობლემური საკითხები
Legal Mechanisms for Responding to Discrimination and Related Problematic Issues

თინათინ ცინარიძე
კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტი
სამართლის სადოქტორო საგანმანათლებლო პროგრამის დოქტორანტი,
Tinatin Tsinaridze
Caucasus International University
Doctoral Educational Program in Law

აბსტრაქტი. დღევანდელ მსოფლიოში გამოწვევად რჩება ადამიანის უფლებების დაცვის სტანდარტების დაცვა და თანასწორობის უზრუნველყოფა. 2014 წელს, ასოცირების შეთანხმების ფარგლებში, საქართველოში შემუშავდა ანტიდისკრიმინაციული კანონმდებლობა. კვლევის მიზანი იყო ასოცირების შეთანხმების ფარგლებში, ქვეყნის მიერ ნაკისრი ვალდებულებების შესრულების შეფასება და შექმნილი ანტიდისკრიმინაციული გარემოს, დისკრიმინაციის ფაქტებზე სამართლებრივი რეაგირების მექანიზმების იმპლემენტაციის და მისი პრაქტიკული აღსრულების საკითხის შესწავლა.

სტატიის ფარგლებში განხილულია დისკრიმინაციის სახეები, ფორმები და მათი გამოვლენის სამართლებრივი ასპექტები ევროპული სამართლის და სხვა ქვეყნების შიდა კანონმდებლობის დეტალური ანალიზის საფუძველზე. ნაშრომში მიმოხილულია გონივრული მისადაგების მნიშვნელობა დისკრიმინაციასთან დაკავშირებულ დავებზე და შეზღუდული შესაძლებლობის მქონე პირთა დისკრიმინაციის თავისებურებანი, საქართველოს რეალობაში არსებული გამოწვევები. მნიშვნელოვანი ყურადღება ეთმობა საკანონმდებლო სიახლეს, რომლის საფუძველზეც პროცესში გაჩნდა ახალი სუბიექტი -სპეციალური მოსარჩელე. კვლევის ფარგლებში, შეფასდა სამოქალაქო სამართალწარმოებისას დისკრიმინაციის დავებში მტკიცების ტვირთის განაწილების თავისებურებანი, ამ კატეგორიის დავებში დისკრიმინაციის მსხვერპლის მიერ მტკიცებულებათა მოპოვების სირთულეები, საერთაშორისო ქვეყნების პრაქტიკით შესაძლო მტკიცებულებების მოპოვების ახლებური პრაქტიკა. კვლევის საფუძველზე გამოიკვეთა დისკრიმინაციის ახალი კატეგორია, ალგორითმული დისკრიმინაცია, რაც განპირობებულია თანამედროვე ტექნოლოგიების განვითარებით და დღევანდელ მსოფლიოში ხელოვნური ინტელექტის როლის მნიშვნელობის ზრდით. ალგორითმების მიერ მიღებული გაუმჭვირვალე გადაწყვეტილებები ხშირ შემთხვევაში, იწვევს დისკრიმინაციას დაცული ნიშნით და არის ზიანის მომტანი.

საგულისხმოა, რომ 2024 წლის 2 მაისს შესრულდა 10 წელი, რაც ამოქმედდა ანტიდისკრიმინაციული კანონმდებლობა, რომლის იმპლიმენტაციის ეტაპზე არსებული სამართლებრივი პრობლემატიკაა გააზრებული, შეფასებული და წარმოჩენილია სტატიაში.

საკვანძო სიტყვები: ანტიდისკრიმინაციული კანონმდებლობა, დისკრიმინაციის დავები, მტკიცების ტვირთი, დისკრიმინაციაზე რეაგირების სამართლებრივი მექანიზმები, თანასწორობა.

Abstract. In the contemporary world, the protection of human rights standards and the enforcement of equality remain significant challenges. In 2014, within the framework of the Association Agreement, Georgia adopted anti-discrimination legislation. This study aims to assess the extent to which Georgia has fulfilled its obligation under the Association Agreement, to examine the existing anti-discrimination framework, and to evaluate the effective implementation and enforcement of legal mechanisms addressing discrimination.

This article analyzes the types and forms of discrimination and their legal manifestations through a comprehensive review of European Law and detail analysis of domestic legislation of other countries. The article explores the specific challenges faced by persons with disabilities in Georgia. Particular attention is given to legislative innovations, including the introduction of a new procedural actor- the Special Plaintiff.

The Study further examines the allocation of the burden of proof in discrimination disputes within civil proceedings, the evidentiary challenges faced by victims of discrimination, and emerging international practices for obtaining evidence in such cases. The study has identified the new form of discrimination – algorithmic discrimination- arising from advancements of technologies and the increasing role of artificial intelligence in modern world. Non-transparent decisions made by algorithm frequently lead to discriminatory outcomes based on protected characteristics, posing significant legal and ethical concerns.

Notably, May 2, 2024, marks the tenth anniversary of the enactment of Georgia's anti-discrimination legislation. This article critically assesses the legal issues encountered during the implementation phase and presents key findings on the effectiveness of the legal framework over the past decade.

Keywords: anti-discrimination legislation, discrimination disputes, burden of proof, legal mechanisms for addressing discrimination, equality.

1.1. დისკრიმინაციის სახეები და სამართლებრივი ფორმები

თანასწორობა ანტიკური პერიოდიდან განიხილება სამართლის ფუძემდებლურ პრინციპად. თანასწორობა და სამართლის უზენაესობა არის დემოკრატიული და სამართლებრივი სახელმწიფოს საფუძველი. დღევანდელ მსოფლიოში, კიდევ უფრო დიდ მნიშვნელობას იძენს ადამიანის უფლებების დაცვის სტანდარტები და კვლავ უდიდეს გამოწვევად რჩება თანასწორობის უზრუნველყოფა. 2014 წელს, ევროინტეგრაციის ფარგლებში შემუშავდა საქართველოს კანონი "დისკრიმინაციის ყველა ფორმის აღმოფხვრის შესახებ". კანონით პირდაპირ იკრძალება ნებისმიერი ნიშნით დისკრიმინაცია, საჯარო თუ კერძო სექტორში. კანონი აგრეთვე ითვალისწინებს დისკრიმინაციული ფაქტის პრევენციას და მათზე რეაგირების ეფექტურ მექანიზმებს.

დისკრიმინაცია არის თავისუფლების დარღვევა, ისეთი განსხვავებული მოპყრობა, რომელსაც არ აქვს სამართლებრივი დასაბუთება. დისკრიმინაცია არის არსებითად თანასწორი პირების მიმართ განსხვავებული მოპყრობა, რომელსაც არ აქვს ობიექტური და გონივრული გამართლება. დისკრიმინაციის სხვადასხვა სახეების არსებობა კიდევ უფრო მასშტაბურს და კომპლექსურს ხდის მის სამართლებრივ ბუნებას. დისკრიმინაციული მოპყრობა შეიძლება იყოს პირდაპირი და არაპირდაპირი.[186]

საერთაშორისო აქტებით, ჯერ კიდევ არ არის შემუშავებული დისკრიმინაციის კონკრეტული განმარტება შესაბამისად, ქვეყნების შიდა ეროვნული ანტიდისკრიმინაციული კანონმდებლობა იძლევა ინტერპრეტირების საშუალებას, მუდმივად უმჯობესდება და აწესებს თანასწორობის პრინციპის რეალიზებისთვის მაღალ სტანდარტებს. პირდაპირი დისკრიმინაცია გულისხმობს, როდესაც პირი კანონმდებლობით გათვალისწინებული უფლებების რეალიზებისას არახელსაყრელ პირობებში ხვდება სხვა თანაბარ პირობებში მყოფ პირებთან შედარებით ან პირიქით. შესაძლებელია ესეთი მოპყრობა გამართლებული იყოს, თუ ის განპირობებულია ობიექტური და ლეგიტიმური გარემოებებით, რაც აუცილებელია დემოკრატიისა და საზოგადოებრივი უსაფრთხოებისთვის.[187] პირდაპირი დისკრიმინაციის სპეციალური სახედ მიიჩნევა, ნაგულისხმევი (აღქმით) ნიშნით დისკრიმინაცია. ამ კატეგორიას პირის მიმართ განსხვავებული მოპყრობა ფაქტობრივად არ ახასიათებს, მაგრამ ამ შემთხვევაში მნიშვნელოვანია და გადამწყვეტია დისკრიმინაციის ჩადენის მოტივი. არაპირდაპირი (ირიბი) დისკრიმინაცია

[186] დისკრიმინაციის ყველა ფორმის აღმოფხვრის შესახებ საქართველოს კანონი, მე-2 მუხლი, 2014 ხელმისაწვდომია ბმულზე: https://cutt.ly/Cwrp5hdx [ბ. ნ. 30.04.2025]

[187] ე. გოცირიძე, საქართველოს კონსტიტუციის კომენტარი, თავი მეორე, 2013, 59

არის განსხვავებულ სიტუაციებში მყოფი ადამიანების მიმართ ერთგვაროვანი მიდგომა. მრავალი ნიშნით (მრავალმხრივი) დისკრიმინაცია[188], ახალი კატეგორიაა, რომელიც გულისხმობს, ორი ან მეტი ნიშნით პირის დისკრიმინაციას. დისკრიმინაციის საფუძვლებიდან აღსანიშნავია, ერთ-ერთი ახალი ფორმა, შევიწროება, რომელიც იმპერატიულად დაემატა ანტიდისკრიმინაციული კანონმდებლობას. შევიწროება არის ნებისმიერი პირის მიმართ არასასურველი ქცევა, რომლის მიზანიც არის სხვისი ღირსების შელახვა, მტრული და დამამცირებელი გარემოს შექმნა. დღევანდელ მსოფლიოში ციფრული ტექნოლოგიებისა და ხელოვნური ინტელექტის განვითარების პარალელურად, აუცილებელი გახდა ახალი დისკრიმინაციის სახის "ალგორითმული დისკრიმინაციის" [189] იდენტიფიცირება.

1.2. ხელოვნური ინტელექტი და თანასწორობა: გამოწვევები და სამართლებრივი რეგულირების მექანიზმები

ციფრული სამყაროს ეპოქაში სამუშაო პროცესების ავტომატიზაციის მიზნით, სხვადასხვა სექტორში აქტიურად ხდება ალგორითმების გამოყენება. ხელოვნური ინტელექტი დღითი დღე უფრო აქტიურად აღწევს ადამიანის ცხოვრებაში. შესაბამისად, ლეგიტიმურია საზოგადოების დამოკიდებულება, ხელოვნური ინტელექტისადმი ნაკლები ნდობა, მასზე დაფუძნებული გადაწყვეტილების სისწორეზე და სამართლიანობაზე, დაშვებულ შეცდომებზე და მიკერძოებაზე. ხელოვნური ინტელექტი ვერ მიიღებს სამართლიან გადაწყვეტილებას, მას არ შესწევს ემოციებზე დაფუძნებული გადაწყვეტილების მიღების უნარი, რომელიც მხოლოდ ადამიანს შესწევს. [190]

ხელოვნური ინტელექტი შექმნილია ადამიანების მიერ, შესაბამისად ის რა თქმა უნდა შესაძლებელია იყოს მიკერძოებული. საბანკო სექტორი იყენებს ხელოვნურ ინტელექტს, რომელიც ამუშავებს სოციალური და ფინანსური მდგომარეობის შესახებ ინფორმაციას, რის საფუძველზეც განსაზღვრავს სესხის დამტკიცების და გაცემის რისკებს. ზუსტად აქ ჩნდება დისკრიმინაციის მაღალი რისკი. ხელოვნური ინტელექტი აქტიურად გამოიყენება დანაშაულის პრევენციისთვის სამართალდამცავ უწყებებში. ყველაზე ცნობილი მაგალითია ამერიკის შეერთებულ შტატებში არსებული COMPAS.56 სისტემა, რომელიც გამოიყენება დანაშაულის რეციდივის დასადგენად, აგრეთვე, სასამართლოს მიერ ბრალდებულისთვის გირაოს შეფარდების მიზნით. ჟურნალისტური კვლევის საფუძველზე, 2016 წელს, გამოიკვეთა აღნიშნული პროგრამის მიკერძოება დისკრიმინაციული ნიშნით, კანის ფერისა და რასის შესაბამისად. [191] ხელოვნური ინტელექტი (AI) გამოიყენება აქტიურად საჯარო და კერძო სექტორში ყოველდღიურ ცხოვრებაში. მაგალითად ალგორითმები გამოიყენება დასაქმების, ციფრული მარკეტინგის, სამართალდამცავი ორგანოების მიერ დანაშაულის პრევენციის და აღმოფხვრის მიზნით. ყველა ზემოაღნიშნულ სფეროში ალგორითმით მიღებული გადაწყვეტილება დაეფუძნა დისკრიმინაციას სხვადასხვა ნიშნით, მათ შორის, კანის ფერი, რასა, ასაკი, სოციალური მდგომარეობა და სხვა. პირდაპირი და არაპირდაპირი დისკრიმინაცია სულ უფრო მეტად არის დაკავშირებული ხელოვნური ინტელექტის გამოყენებასთან და მნიშვნელოვან გამოწვევად რჩება.[192] ხელოვნური ინტელექტის გამოყენებისას უნდა მოხდეს გამჭვირვალობისა და ეთიკური ნორმების მაღალი სტანდარტით დაცვა, რაც უზრუნველყოფს

[188] დისკრიმინაციის ყველა ფორმის აღმოფხვრის შესახებ საქართველოს კანონი, მე-2 მუხლი, 2014 ხელმისაწვდომია ბმულზე: https://cutt.ly/Cwrp5hdx [ბ. ნ. 30.04.2025]

[189] M.Kilic, Algorithmic Discrimination and Ethical Perspective of Artificial Intelligence, Human Right and Equality Institution of Turkiye, Ankara, 2024

[190] გ. ხუბუა, სამართლის დიგიტალიზაცია. იხ. ბმული: https://cutt.ly/oe9aQ2jX [ბ. ნ. 30.04.2025]

[191] ფ. ზუიდერვენ ბორგესიუსი, დისკრიმინაცია, ხელოვნური ინტელექტი და ალგორითმზე დაფუძნებული გადაწყვეტილებები, დემოკრატიის გენერალური დირექტორატი, სტრასბურგი, ევროპის საბჭო, 2018 წელი, 23-24 გვ

პრევენციულად დისკრიმინაციის თავიდან აცილებას და ადამიანის ფუნდამენტური უფლებების შეზღუდვას.

მსოფლიოში ჯერ კიდევ არ არსებობს ხელოვნური ინტელექტის ერთგვაროვანი განმარტება, რომელიც მოწესრიგებული იქნება ქვეყნების კანონმდებლობით. 2018 წელს ევროკომისიამ შექმნა ხელოვნური ინტელექტის პირველადი განმარტება: ხელოვნური ინტელექტი ახასიათებს ისეთ სისტემებს, რომლებიც გარემოს ანალიზით, ავლენენ ინტელექტუალურ ქცევას და, დამოუკიდებლობის გარკვეული დონით, ახორციელებენ ქმედებებს კონკრეტული მიზნების მისაღწევად. ხელოვნურ ინტელექტზე დაფუძნებული სისტემები შეიძლება იყოს ვირტუალურ სამყაროში სხვადასხვა პროგრამებზე დაფუძნებული, როგორიც არის ხმის ამომცნობი, სახის ამომცნობი სისტემა, ხმის ასისტენტი და სხვა.[193] მიკერძოების აღმოფხვრის, თავიდან აცილებისა და პრევენციის ერთადერთი საშუალება არის უწყვეტი მონიტორინგი, გამჭვირვალობის დაცვა და ანგარიშვალდებულების სისტემის შექმნა. ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ინსტრუმენტია ალგორითმების აუდიტი, თუ რა სახის ინფორმაცია მუშავდება, როგორ მუშავდება და რა მიზნით, როგორ ხორციელდება არქივირება.[194] 2023 წლის 8 დეკემბერს, ევროკავშირმა მიიღო ხელოვნური ინტელექტის აქტი (AI Act), რომლის მიზანია შექმნილი ალგორითმები დაეფუძნოს ფუნდამენტურ უფლებებს, ევროკავშირის ღირებულებებს და უსაფრთხოებას. აქტი ვრცელდება მხოლოდ ევროკავშირის წევრ ქვეყნებში, როგორც საჯარო აგრეთვე, კერძო სექტორზე. გამონაკლისია თავდაცვის, სამხედრო და ეროვნული უსაფრთხოების მიმართულებით კვლევები.

ამერიკის შეერთებული შტატები არის პირველი პიონერია, რომელმაც 2016 წელს შეიმუშვა ხელოვნური ინტელექტის ჩარჩო და ყოველ წლიურად აფინანსებს კვლევებს ამ მიმართულებით. ჩინეთის სახალხო რესპუბლიკა არის ერთადერთი სახელმწიფო, რომელიც ამ მიმართულებით მიღწევებს აფასებს გაზომვადი ინდიკატორებით და ეკონომიკური მაჩვენებლებით. ამ მიზნით შეიმუშვა რიგი საკანონმდებლო ნორმები. მნიშვნელოვანი ნაბიჯებით გამოირჩევა ქვეყნებს შორის, დიდი ბრიტანეთის გაერთიანებული სამეფო, სადაც სტრატეგიულ ამოცანას წარმოადგენს ხელოვნური ინტელექტის განვითარება.

საქართველოს ამ ეტაპზე, არ გააჩნია ეროვნული პოლიტიკა და ხედვა ხელოვნური ინტელექტის მართვის საკითხებზე, შესაბამისად, საჯარო თუ კერძო სექტორი საკუთარი ინტერესების და ბიზნესის მიზნებისთვის იყენებს ხელოვნურ ინტელექტს, რომელიც ამ ეტაპზე სამართლებრივ რეგულირებას არ ექვემდებარება და შესაბამისად, ალგორითმის გამოყენების კრიტერიუმები, წესები და პირობები ყალიბდება ბიზნესის ინტერესების გათვალისწინებით. საჯარო სექტორში მრავლად ფიქსირდება უკვე ხელოვნური ინტელექტის გამოყენების მაგალითები. საქართველოს ეროვნული ბანკის პრეზიდენტის ბრძანებით[195], მოწესრიგდა კომერციული ბანკების, მიკროსაფინანსო ორგანიზაციებისა და ეროვნული ზედამხედველობის ქვეშ მოქმედი იურიდიული პირების მიერ ხელოვნური ინტელექტის და მანქანური სწავლების შემუშავების ეთიკური პრინციპები, ვალიდაციის პირობები, სამ დონიანი შემოწმების სქემა, აუდიტის ჩატარების წესი და ალგორითმში არასამართლიანი უპირატესობის მინიჭების

[192] ევროკავშირის ფუნდამენტური უფლებების სააგენტო (FRA) „უფლებების მომავლის მიღება, ხელოვნური ინტელექტი და ფუნდამენტური უფლებები“, ლუქსემბურგი, 2020 წ. 2-3 გვ.

[193] ნ. გოდერძიშვილი, ხელოვნური ინტელექტი: არსი, საერთაშორისო სტანდარტები, ეთიკური ნორმები და რეკომენდაციები. პოლიტიკის დოკუმენტი, გამოცემული ინფორმაციის თავისუფლების განვითარების ინსტიტუტის მიერ, 2021 წელი, 10 გვ.

[194] პერსონალურ მონაცემთა დაცვის აპარატის სახელმძღვანელო 28-29 გვ [ბ. ნ. 30.04.2025]

[195] „მონაცემებზე დაფუძნებული სტატისტიკური, ხელოვნური ინტელექტის და მანქანური სწავლების მოდელების რისკების მართვის დებულების დამტკიცების თაობაზე“ საქართველოს ეროვნული ბანკის პრეზიდენტის 2020 წელის 17 აგვისტოს N151/04 ბრძანება.

შემთხვევაში მასზე რეაგირების მექანიზმები. 2017 წელს, ტურიზმის ეროვნული სააგენტოს მიერ განხორციელდა პირველად ხელოვნური ინტელექტის გამოყენება ტურისტების სეგრეგაციისთვის, რის საფუძველზეც მოხდა საქართველოში შემოსული ტურისტების შესახებ: სქესის, ეროვნების, სოციალური მდგომარეობის კრიტერიუმებით ინფორმაციის დამუშავება, ამასთან, დამუშავდა მათი საჯარო პოსტების ტექსტები და სენტიმენტები. მოცემული კრიტერიუმებით ინფორმაციის დამუშავება ადამიანის უფლებების დაცვის ასპექტში განსახილველი საკითხია.

1.3 გონივრული მისადაგების ვალდებულება, შშმ პირთა უფლებები და სპეციალური მოსარჩელის როლი სამართალწარმოებაში

გაეროს შეზღუდული შესაძლებლობის მქონე პირთა უფლებების კონვენცია (CRPD) და მისი დამატებითი ოქმი 2006 წლის 13 დეკემბერს მიიღეს. კონვენცია ემყარება არადისკრიმინაციისა და თანასწორობის პრინციპებს, გონივრული მისადაგების უფლებას. კონვენციით განმტკიცებულია ადამიანის უფლებათა ფუნდამენტური პრინციპი, ყველა ადამიანის ღირსების, უფლებებისა და სიცოცხლის თანაბრად აღიარების, შესაბამისად, კონვენციით აღიარებულია შშმ პირთა თანასწორუფლებიანობა, რომ იცხოვრონ დამოუკიდებლად და ჰქონდეთ საკუთარი ცხოვრების განკარგვის უფლება. კონვენციის მე-5 მუხლის შესაბამისად, დისკრიმინაციის ყველა ფორმის აღმოფხვრის მიზნით, ხელშემკვრელი სახელმწიფოები იღებენ ვალდებულებას უზრუნველყონ გონივრული მისადაგება. გონივრული მისადაგებად ითვლება: ინფრასტრუქტურული და ინფორმაციული ხელმისაწვდომობა შშმ პირთათვის, სამუშაო პროცესისა და სასწავლო პროცესის ადაპტირება, აუცილებელი ტექნოლოგიური მოწყობილობებით უზრუნველყოფა და სხვა ღონისძიებები, რაც შესაძლებლობას მისცემს ყოველ კონკრეტულ შშმ პირს სრულყოფილად მოახდინოს მისი უფლებების რეალიზება.

შეზღუდული შესაძლებლობის მქონე პირთა უფლებების შესახებ გაეროს კონვენციის რატიფიკაცია საქართველომ მოახდინა, 2014 წელს, რითიც იკისრა ვალდებულება უზრუნველყოს შშმ პირთა მიერ საკუთარი უფლებების რეალიზება და თანასწორობის ხელშეწყობა დისკრიმინაციის ყველა ფორმის გარეშე. 2020 წელს, საქართველომ მიიღო კანონი "შეზღუდული შესაძლებლობის მქონე პირთა უფლებების შესახებ"[196] (შემდგომში - შშმ პირი). კანონით, დაეფუძნა სოციალურ მოდელს, რაც გულისხმობს, პირთა რეალურ საჭიროებებზე ორიენტირებულობას და რეაგირებას. საკანონმდებლო ცვლილებებით შემოვიდა "უნივერსალური დიზაინის" პრინციპი, კერძოდ, გაჩნდა შენობა-ნაგებობის და სხვა ინფრასტრუქტურის ადაპტირების ვალდებულება. საგულისხმოა, რომ გონივრული მისადაგება ("უნივერსალური დიზაინის") შშმ პირთა უფლებების რეალიზებისთვის მნიშვნელოვნად ამცირებს სოციალურ ბარიერებს. გონივრული მისადაგებაში იგულისხმება, კონკრეტული სიტუაციის მოდიფიკაცია იმგვარად, რომ შშმ პირმა შეძლოს ისარგებლოს მისთვის მინიჭებული უფლებებით. [197] შშმ პირი არის მყარი ფიზიკური, ფსიქიკური, ინტელექტუალური ან სენსორული დარღვევით, რომლის გათვალისწინებითაც შესაძლებელია ხელი შეეშალოს აღნიშნული პირის სრულ და ეფექტიან მონაწილეობას საზოგადოებრივ ცხოვრებაში სხვებთან თანაბარ პირობებში. [198] საკანონმდებლო პაკეტის მიღებით, საქართველომ იკისრა ვალდებულება 2035 წლის 31

[196] "შეზღუდული შესაძლებლობის მქონე პირთა უფლებების შესახებ" საქართველოს კანონი, 2020

[197] ქაშაკაშვილი ნ. „შრომით ურთიერთობებში შეზღუდული შესაძლებლობის მქონე პირებთან მიმართებით გონივრული მისადაგება" 2019, 7

[198] "შეზღუდული შესაძლებლობის მქონე პირთა უფლებების შესახებ" საქართველოს კანონის მე-2 მუხლის "ა" ქვეპუნქტი, 2020

დეკემბრამდე, სრულყოფილად უზრუნველყოს კანონის იმპლემენტაცია. ამასთან, 2021 წელს, საქართველომ მოახდინა გაეროს შეზღუდული შესაძლებლობების მქონე პირთა უფლებების კონვენციის ფაკულტატურული ოქმის რატიფიკაცია.

"შეზღუდული შესაძლებლობის მქონე პირთა უფლებების შესახებ"[199] ახალი კანონით განსაკუთრებული ყურადღება დაეთმო შშმ პირებისთვის სამართალწარმოების ხელმისაწვდომობას, ამ მიზნით, დამკვიდრდა ახალი სუბიექტი სამოქალაქო სამართალწარმოებაში - სპეციალური მოსარჩელე. სამოქალაქო საქმეებზე შშმ პირთა უფლებების დაცვა შესაძლებელია კანონიერი წარმომადგენლობის უფლებამოსილების მინიჭების გარეშე, სპეციალური მოსარჩელის სტატუსის მქონე ორგანიზაციების მიერ. სპეციალური მოსარჩელის სტატუსით ორგანიზაციის რეგისტრაცია ხორციელდება 3 წლის ვადით, არასამეწარმეო (არაკომერციული) იურიდიული პირების რეესტრში.[200][201] სპეციალურ მოსარჩელეს არ სჭირდება კანონიერი წარმომადგენლობის უფლების მინიჭება, რაც თავის მხრივ, წარმოშობს რისკს, სამართალწარმოება შეეწინააღმდეგოს დასაცავი პირის ნებას. საქართველოს კანონით შემოტანილი სიახლე "სპეციალური მოსარჩელე" ეფუძნება საერთაშორისო პრაქტიკაში დამკვიდრებულ "საჯარო ინტერესის მქონე მოსარჩელის" კონცეფციას. ამ მიმართულებით, საინტერესო პრაქტიკა არის ევროპაში, ამერიკაში, სამხერთ აფრიკაში და აზიაში.

სამართლებრივი სიახლის იმპლემენტაცია, ცხადია, პოზიტიურად უნდა შეფასდეს, იმის გათვალისწინებით, რომ კონკრეტული მოწყვლადი ჯგუფების უფლებების დაცვის უფლებამოსილება მიენიჭა ორგანიზაციებს, რომელთაც ამ მიმართულებით მუშაობის მრავალწლიანი გამოცდილება აქვთ, რაც გაამარტივებს პროცესებს (შეამცირებს განხილვის ვადებს, ხარჯებს და სხვა) და გაზრდის შშმ პირთა მართმსაჯულებაზე ხელმისაწვდომობას. აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ ამ ეტაპზე პრაქტიკაში მწირია სპეციალური მოსარჩელის სტატუსით რეგისტრირებული ორგანიზაციები და მათ მიერ შექმნილი სასამართლო პრაქტიკა (3 სპეციალური მოსარჩელე).[202]

1.4. დისკრიმინაციის მტკიცების სტანდარტები სამოქალაქო სამართალში ეროვნული კანონმდებლობით

სამოქალაქო საპროცესო კოდექსის 102-ე მუხლი არეგულირებს მტკიცების ტვირთის სტანდარტს, რომლის თანახმად, მხარეებმა უნდა დაამტკიცონ გარემოებანი, რაზეც ამყარებენ თავის სასარჩელო მოთხოვნას და შესაგებელს. მტკიცების ტვირთი სამოქალაქო სამართალწარმოებაში ობიექტურად და თანაბრად ნაწილდება, შეჯიბრებითობის პრინციპის დაცვით და ძირითადად ეფუძნება სადავო საკითხის მარეგულირებელ მატერიალურ-სამართლებრივ ნორმებს. სამოქალაქო სამართალწარმოება სრულად ეფუძნება მხარეთა შეჯიბრს დაარწმუნონ სასამართლო კონკრეტული პოზიციის სისწორეში. [203]

სამოქალაქო სამართალწარმოების პრინციპია - „actori incumbit probatio[204]", რაც ნიშნავს, რომ მოსარჩელეს ეკისრება მტკიცების ტვირთი. სამოქალაქო საპროცესო კოდექსის 363^3-ე მუხლის

---

[199] შეზღუდული შესაძლებლობის მქონე პირთა უფლებების შესახებ საქართველოს კანონის მე-19 მუხლი https://cutt.ly/Pe9atpPi დოკუმენტის 6823-რს

[200] „მეწარმეთა და არასამეწარმეო (არაკომერციულ) იურიდიულ პირთა რეგისტრაციის შესახებ" ინსტრუქციის დამტკიცების თაობაზე" საქართველოს იუსტიციის მინისტრის 2009 წლის 31 დეკემბრის N241 ბრძანება

[201] სსიპ საჯარო რეესტრის ეროვნული სააგენტოს 2024 წლის 07 ნოემბრის N252842 წერილი, სპეციალური მოსარჩელის სტატუსით რეგისტრირებული ან/და გაუქმებული ორგანიზაციების შესახებ.

[202] 2021 წლიდან 2025 წლის 13 იანვრის მდგომარეობით, მხოლოდ 3 არასამეწარმეო (არაკომერციული) იურიდიული პირია რეგისტრირებული,

[203] ქ. მესხიშვილი, „მტკიცებულებათა სტანდარტი დისკრიმინაციის სამართალში", შედარებითი სამართლის ქართულ გერმანული ჟურნალი, N10/2022, 2022 წ, 22-23 გვ

[204] მტკიცების ტვირთი ეკისრება მოსარჩელეს. იხ. ბმულია: https://cutt.ly/qe3cUCEv

შესაბამისად, მოსარჩელე ვალდებულია იურიდიული ფაქტებითა და მტკიცებულებებით შექმნას დისკრიმინაციის ვარაუდი, ხოლო მოპასუხე ვალდებულია ამტკიცოს, რომ დისკრიმინაცია არ განხორციელებულა.[205] მტკიცების ტვირთი ეკისრება მას ვინც ამტკიცებს, ვისი ინტერესიც არის დაამტკიცოს ესა თუ ის სამართლებრივი შედეგი და არა მას ვინც უარყოფს. მხარეთა შორის მტკიცების ტვირთი ნაწილდება თანაბრად, მაგრამ დავის სამართლებრივი მახასიათებლების გათვალისწინებით, შესაძლებელია, მტკიცების ტვირთის განაწილება განხორციელდეს ზოგადი წესით ან სპეციალური საპროცესო და მატერიალური ნორმებით.

დისკრიმინაციის დავები მიეკუთვნება დავათა კატეგორიას, როდესაც განსაკუთრებით რთული, კომპლექსური და საქმის გადასაწყვეტად მნიშვნელოვანია, მხარეთ შორის მტკიცების ტვირთის სწორად განაწილება. მტკიცების ტვირთის შებრუნების მიზანი არის ობიექტურად მოხდეს მტკიცებულებების შეფასება, რომლის წარმოდგენის შესაძლებლობაც არ ჰქონდა დისკრიმინაციის მსხვერპლს. დისკრიმინაციის დავების განხილვისას, გადამწყვეტი მნიშვნელობა აქვს მტკიცების ტვირთის განაწილებას, მტკიცებულებების მოპოვებას და სასამართლოს როლს ამ პროცესში. დასკვნა

2014 წელს, ასოცირების შეთანხმების ფარგლებში, საქართველომ იკისრა ვალდებულება მოახდინოს კანონმდებლობის ჰარმონიზაცია ევროკავშირის სამართალთან და საერთაშორისო სამართლებრივ ინსტრუმენტებთან. სტატიაში სწორედ უახლესი ანტიდისკრიმინაციული კანონმდებლობის შესწავლით მიზნით, განხორციელდა დისკრიმინაციის სახეების, ფორმების, სამართლებრივი მექანიზმების, გამოწვევებისა და სამართლებრივი მექანიზმების შესწავლა. კვლევის ფარგლებში, ნათლად გამოიკვეთა, რომ ევროდირექტივების შესაბამისად, ყველა ქვეყანას აქვს შემუშავებული ანტიდისკრიმინაციული კანონმდებლობა, რითიც უზრუნველყო-ფილია თანასწორობა. საქართველოში შემუშავებული ანტიდისკრიმინაციული კანონმდებლობა თანხვედრაშია ევროკავშირის სამართალთან, მაგრამ რა თქმა უნდა, მუდმივად საჭიროებს გაუმჯობესებას, მაღალი სტანდარტით ადამიანის უფლებების დაცვას და ძლიერი ანტიდისკრიმინაციული გარემოს შექმნას.

საგულისხმოა, რომ თანამედროვე ტექნოლოგიური განვითარების ეტაპების გათვალისწინებით, გაჩნდა ალგორითმის მიერ გამოწვეული დიკრიმინაციის რეგულირების აუცილებლობა. უდავო ფაქტია, რომ ხელოვნური ინტელექტის გამოყენებას აქვს თანდაყოლილი რისკი განსხვავებული/უთანასწორო მოპყრობის, რაც ქმნის დისკრიმინაციის ახალ ფორმებს. ხელოვნური ინტელექტის ხელშემწყობი გარემოს ჩამოყალიბებისთვის, აუცილებელია შეიქმნას საკანონმდებლო ბაზა, ეთიკური ნორმები და სტანდარტები, სახელმწიფოს ეროვნული პოლიტიკის დოკუმენტი და კონკრეტული ინფრასტრუქტურა. სახელმწიფოს მხრიდან მნიშვნელოვანი ნაბიჯი გადაიდგა შშმ პირთა უფლებების დაცვის კუთხით ახალი კანონის შემუშავებით, რის საფუძველზეც მართლმსაჯულების ხელმისაწვდომობის გაზრდის მიზნით, ამოქმედდა სპეციალური მოსარჩელის სტატუსი. მაგრამ პრაქტიკაში სამიზნე აუდიტორია ნაკლებად იყენებს აღნიშნულ სტატუს, ამისთვის რიგი სახელმწიფომ უნდა უზრუნველყოს ცნობიერების ამაღლება, მათ შორის, შშმ თემის წარმომადგენლებისთვის და უნდა მოხდეს სასამართლოს ინფრასტრუქტურის ადაპტირება ხელმისაწვდომობის გაზრდის მიზნით.

[205] ქ. მესხიშვილი, „მტკიცებულებათა სტანდარტი დისკრიმინაციის სამართალში“, შედარებითი სამართლის ქართულ გერმანული ჟურნალი, N10/2022, 2022 წ, 25 გვ

ბიბლიოგრაფია

ნორმატიული აქტები

1. „საქართველოს კონსტიტუცია“, 1995
2. “საქართველოს კონსტიტუცია” 1921
3. “დისკრიმინაციის ყველა ფორმის აღმოფხვრის შესახებ”, 2014, საქართველოს კანონი
4. “შეზღუდული შესაძლებლობების მქონე პირთა უფლებების შესახებ” საქართველოს კანონი, 2020
5. გაეროს კონვენცია შეზღუდული შესაძლებლობის მქონე პირთა უფლებების შესახებ, 2018
6. საერთაშორისო კონვენცია რასობრივი დისკრიმინაციის ყველა ფორმის აღმოსაფხვრელად, 1969
7. ადამიანის უფლებათა საყოველთაო დეკლარაცია, გაერო, 1948
8. ევროპული კონვენცია “ადამიანის უფლებათა და ძირითად თავისუფლებათა დაცვის შესახებ”, 1950
9. გაეროს კონვენცია “შეზღუდული შესაძლებლობის მქონე პირთა უფლებების შესახებ” 2006
10. გაეროს კონვენცია “ქალთა დისკრიმინაციის ყველა ფორმის აღმოფხვის”, 1979

სამეცნიერო ლიტერატურა

11. ბურდული ი., გოცირიძე ე., ერქვანია თ. და სხვ, “საქართველოს კონსტიტუციის კომენტარი”, თბილისი, 2013,
12. გაბისონია ზვიადი, „ინტერნეტ სამართალი და ხელოვნური ინტელექტი“, გამომცემლობა იურისტების სამყარო, 2022,
13. დ. გეგენავა, გ. გიორგაძე, ანტიდისკრიმინაციული სამართალი, სულხან-საბა ორბელიანის უნივერსიტეტის გამომცემლობა, 2021წ
14. თ. ტუღუში., გ. ბურჯანაძე., გ. მშვენიერაძე., გ. გოცირიძე., ვ. მენაბდე., “ადამიანის უფლებები და საქართველოს საკონსტიტუციო სასამართლოს სამართალწარმოების პრაქტიკა”, 1996-2012 წლები, 2013,
15. თ. გვარამძე, ადამიანის უფლებები და ხელოვნური ინტელექტი, თსუ სამართლის ჟურნალი N2, 2024წ
16. კვაჭაძე მ., ღვინჯილია ე., ჯუღელი ნ., “დისკრიმინაციის აკრძალვის საერთაშორისო სტანდარტების ასახვა ეროვნულ სასამართლო პრაქტიკაში”, თბილისი, 2017
17. ლ. იზორია, ადამიანის უფლებების შეზღუდვის და თანაზომიერების პრინციპი, ადამიანის უფლებათა დაცვა ეროვნულ და საერთაშორისო სამართალში, სტატიათა კრებული, 2002, 43

18. ოპერმანი თ., კლასენი დითერ კ., ნეთესჰაიმი მ. “ევროპული სამართალი” სასწავლო სახელმძღვანელო, GIZ , 2021

19. ოპერმანი/კლასენი/ნეთესჰაიმი, ევროპული სამართალი, გერმანიის საერთაშორისო თანამშრომლობის საზოგადოება, GIZ 2018 განახლებული გამოცემა, 2021

20. ძამაშვილი ბ. „დისკრიმინაცია, როგორც სამართლებრივი კატეგორია და მისი გამოვლენის ფორმები“, სტატია 2014, 293

21. adams-Prassl, Jeremias, Binns, Reuben, Kelly-Lyth, Aislinn, “Directly Discriminatory Algorithms, Journal “Modern Law Review”, page 1 January 2023, ხელმისაწვდომია ბმულზე: https://cutt.ly/VwrH3fE7

22. M.Kilic, Algorithmic Discrimination and Ethical Perspective of Artificial Intelligence, Human Right and Equality Institution of Turkiye, Ankara, 2024

ანგარიშები, რეკომენდაციები და კომენტარები

23. ევროპის საბჭო და ევროპის კავშირი “სახელმძღვანელო დისკრიმინაციის აკრძალვის ევროპული სამართლის შესახებ”, ანგარიში 2013, თბილისი,

24. ნ. გოდერძიშვილი, პოლიტიკის დოკუმენტი ხელოვნური ინტელექტი: არსი, საერთაშორისო სტანდარტები, ეთიკური ნორმები და რეკომენდაციები, 2021.

25. ქ. ხომერიკი "სპეციალური მოსარჩელე" საქართველოში შეზღუდული შესაძლებლობის მქონე პირთა უფლებების დაცვის სფეროში.

26. საქართველოს სახალხო დამცველის 2021 წლის სპეციალური ანგარიში, “დისკრიმინაციის წინააღმდეგ ბრძოლის, მისი თავიდან აცილების და თანასწორობის მდგომარეობის შესახებ” თბილისი, 2022

27. ევრო საბჭო “საქართველოში დისკრიმინაციის საქმეებზე შიდასახელმწიფოებრივი დაცვის საშუალებების გამოყენების გზამკვლევი”, თბილისი, 2015

28. საქართველოს დემოკრატიული ინიციატივა, “დისკრიმინაციის წინააღმდეგ ბრძოლის ეროვნული მექანიზმები, კანონმდებლობის და პრაქტიკის ანალიზი”, თბილისი, 2016

29. ს. რენგა გენდერული თანასწორობა, ევროკავშირის ნორმების ასახვა ეროვნულ კანონდებლობაში, იტალიის ანგარიში, ევროკავშირი, 2023 წელი

30. ფ. კამას როდა - ესპანეთის ანტიდისკრიმინაციული კანონმდებლობის 2023 წლის ანგარიში, ევროკავშირი, ბრუსელი 2023

31. ჯ. მალდერი - გენდერული თანასწორობა, ევროკავშირის ნორმების ასახვა ეროვნულ კანონდებლობაში, გერმანიის ანგარიში, ევროკავშირი, 2023 წელი

32. ს. ვან დროგენბროკი - ბელგიის ანტიდისკრიმინაციული კანონმდებლობის 2023 წლის ანგარიში, ევროკავშირი, 2023

33. მ. ლის სეპპერი - ესტონეთის ანტიდისკრიმინაციული კანონმდებლობის 2023 წლის ანგარიში, ევროკავშირი, 2023

34. პ. პეტროგლუ - გენდერული თანასწორობა, ევროკავშირის ნორმების ასახვა ეროვნულ კანონდებლობაში, გერმანიის ანგარიში, ევროკავშირი, 2023 წელი

35. ევროპის საბჭოს დირექტივა 2000/43/EC, 29 ივნისის 2000 დირექტივა

36. ევროპის საბჭოს დირექტივა 2000/78/EC, 27 ნოემბრის 2000 დირექტივა

37. U.S. Equal Employment Opportunity Commission, The Rehabilitation act of 1973

პატიმართა და სასჯელ მოხდილ პირთა რესოციალიზაციის საკითხები
Issues of resocialization of prisoners and convicted persons

ნოდარ მატარაძე
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი
ბიზნესტექნოლოგიების ფაკულტეტი
დოქტორანტი
Nodar Mataradze
Georgian Technical University
Faculty of Business Technologies
PhD student

აბსტრაქტი. სამეცნიერო სტატიაში გაანალიზებულია შემდეგი ცნებების სემანტიკური შინაარსი და ურთიერთმიმართება: სოციალიზაცია, დესოციალიზაცია, რესოციალიზაცია, ასოციალიზაცია, აგრეთვე მათი წარმოებული დეფინიციები - „პატიმართა რესოციალიზაცია“ და „ციხიდან გათავისუფლებული პირების რესოციალიზაცია“. განიხილება რესოციალიზაციის პროცესის შემდეგი კომპონენტები: მისი მიზანი, ამოცანები, შედეგები და რესოციალიზაციის მექანიზმები. განსაკუთრებული ყურადღება ეთმობა სოციალური გარემოს გავლენას ციხიდან გათავისუფლებულ პირთა რესოციალიზაციის პროცესებზე. მითითებულია, რომ არსებობის ამჟამინდელ ეტაპზე, ურბანიზებულმა საზოგადოებამ ჯერ ვერ მოახერხა მდგრადი და ეფექტური მექანიზმების ჩამოყალიბება, როგორც სოციალური დაძაბულობის ესკალაციის, ასევე არაადაპტირებული ან არასაკმარისად ადაპტირებული ადამიანების რაოდენობის ზრდისთვის.

სოციალიზაციის არსის განხილვისას აღნიშნულია სოციალური ფორმირების, განვითარების, განხორციელების პროცესში ასიმილაციის (ადაპტაციის), რეპროდუქციის (ინტეგრაციის) და საზოგადოების კულტურის გაუმჯობესება (ინდივიდუალიზაცია). ხაზგასმულია, რომ სოციალიზაციის შედეგი არის ასიმილაცია, გაუმჯობესება და სულიერი ფასეულობები (სულიერება), რომელიც წარმოადგენს სოციალიზაციის მწვერვალს. პატიმართა რესოციალიზაციის შესწავლის კონტექსტში სოციალიზაცია განიხილება სოციალიზაციის კომპონენტად, რაც უზრუნველყოფილია სოციალური განათლების ნორმებით. ტერმინოლოგიური დაბნეულობის თავიდან ასაცილებლად, სტატიაში მოცემულია პატიმრების სოციალიზაციისა და რესოციალიზაციის ტერმინების განსხვავებების დეტალური ახსნა, ეს უკანასკნელი, ავტორის განზრახვის მიხედვით, უნდა ჩაითვალოს განმეორებითი სოციალური ფორმირების, განვითარების, დაუფლებისა და სოციალურად პოზიტივის რეპროდუქციის შედეგად; რესოციალიზაციის დროს პატიმართა სოციალიზაციის მაღალი დონის ფორმირებით, რომ შესაძლებელია სოციალიზაციის დონის თანდათან ამაღლება, საიდანაც გამომდინარეობს ავტორის მსჯელობა რომ ეს პროცესი გადაჭრის ქვეყნისთვის მნიშვნელოვან ამოცანას პატიმრის რესოციალიზაციის მაღალი დონის უზრუნველსაყოფად.

ავტორი აღნიშნავს, რომ რესოციალიზაციის პროცესის ეფექტიანობის კოლექტიური კრიტერიუმია „რესოციალიზაციის ტრაექტორია“, რომელიც გაგებულია, როგორც პატიმრის ნორმატიული სოციალიზაციისკენ დაბრუნების გზა, რომლის შედეგია ინდივიდის განვითარება და აღდგენა. ნორმატიული სოციალიზაციის პროცესის შესახებ.

საკვანძო სიტყვები: პატიმართა რესოციალიზაცია; მსჯავრდებულთა რესოციალიზაცია; სოციალიზაცია; დესოციალიზაცია; რესოციალიზაცია; ასოციალიზაცია.

Abstract. The scientific article analyzes the semantic content and relationship of the following concepts: socialization, desocialization, resocialization, asocialization, as well as their derived definitions - “resocialization of prisoners” and “resocialization of persons released from prison”. The following components of the resocialization process are considered: its purpose, objectives, results and resocialization mechanisms. Special attention is paid to the influence of the social environment on the resocialization processes of persons released from prison. It is indicated that at the current stage of its existence, urbanized society has not yet managed to form sustainable and effective

mechanisms for both the escalation of social tension and the increase in the number of maladapted or insufficiently adapted people.

When discussing the essence of socialization, it is noted that in the process of social formation, development, implementation, assimilation (adaptation), reproduction (integration) and improvement of the culture of society (individualization). It is emphasized that the result of socialization is assimilation, improvement and spiritual values (spirituality), which are the pinnacle of socialization.

The author notes that the collective criterion for the effectiveness of the resocialization process is the "resocialization trajectory", which is understood as the path of the prisoner's return to normative socialization, the result of which is the development and restoration of the individual. About the process of normative socialization.

Keywords: resocialization of prisoners; resocialization of convicts; socialization; desocialization; resocialization; asocialization.

შინაარსი. თანამედროვე ურბანიზებული საზოგადოების ერთ-ერთი განუყოფელი რეალობა დღეს მზარდი სოციალური დაძაბულობაა. ჩვენი თანამოქალაქეების უმრავლესობის ყოველდღიური ცხოვრების პირობებსა და თვისებებს თან ახლავს გაზრდილი სტრესი ყოველდღიურ ცხოვრებაში. ჩვენი თანამოქალაქეების პერიოდულად წარმოშობილი პრობლემები, რომლებიც გამოწვეულია სოციალური ინსტიტუტების მუშაობაში არეულობითა და შეუსაბამობით, არასტაბილურობით სოციალურ, ეკონომიკურ და პოლიტიკურ სფეროებში, იწვევს სტრესის ფაქტორებს თანამედროვე საზოგადოების სოციოკულტურულ სივრცეში. მართლაც, ასეთი საზოგადოება თავისი გადაჭარბებულობით, ურბანული მოსახლეობის გადატვირთულობით, ინდივიდის სოციოკულტურული ავტონომიით, ურთიერთობების უპიროვნოობით, არასტაბილურობით, უბრალო ადამიანისათვის არსებული სოციალური ორგანიზაციების გაგების სიძნელეებით აჩენს არსებობის დისკომფორტს ადამიანთა მნიშვნელოვან რაოდენობაში , რომელებიც ხელს უწყობენ სოციალური დაძაბულობის ზრდას, რამაც შეიძლება გამოიწვიოს აგრესიის ინდივიდუალური და კოლექტიური აქტები. აგრესია შეიძლება გამოიხატოს მოსახლეობის სხვადასხვა სოციალური და ეთნო-ტერიტორიული ჯგუფის წარმომადგენლებს შორის ურთიერთქმედების გაზრდილ ემოციურ და ფსიქოლოგიურ ფონზე, ასეთი ურთიერთობის დროს აგრესიის ზოგადი დონის მატებაში, ადგილობრივი კონფლიქტების მატებაში, რაოდენობის მატებაში. დევიანტური ქცევის ფაქტები, ასევე სოციალურ გარემოში „დამნაშავე" ძებნის მცდელობების ზრდა და „მტრის იმიჯის" აქტიური ფორმირება. ეს ყველაფერი შეგვიძლია აღვნიშნოთ საქართველოს მეგაპოლისებში არსებულ ვითარებაზე დაკვირვებით. როგორც თანამედროვე საზოგადოება, ასევე, უპირველეს ყოვლისა, ჩვენი მეგაპოლისების ტერიტორიული თემები გრძნობენ სოციალური დაძაბულობის შემცირების აუცილებლობას, სადაც ზრდის ფაქტორი არის არაადაპტირებული ინდივიდების საზოგადოებაში ყოფნა, რომლებიც, რიგი მიზეზების გამო, არ ჯდებიან ყოველდღიურ რიტმში და საზოგადოების ცხოვრების პირობები.

ურბანულ საზოგადოებას თავისი არსებობის ამჟამინდელ ეტაპზე ჯერ არ ჰქონია დრო, რომ ჩამოეყალიბებინა სტაბილური და ეფექტიანი მექანიზმები, რომლებიც მიმართული იქნება ზოგადად სოციალური დაძაბულობის მატებაზე და მისი ისეთი ელემენტის წინააღმდეგ, როგორიცაა ცხოვრებაზე არასაკმარისად ადაპტირებული ადამიანების ზრდა. შეიძლება ვივარაუდოთ, რომ რესოციალიზაციასთან დაკავშირებული ასეთი მექანიზმების ფორმირების ერთ-ერთი პერსპექტიული მიმართულება შეიძლება დაკავშირებული იყოს კულტურული გარემოს რესურსების გამოყენებასთან. ეს პერსპექტივა ჩანს თანამედროვე საქართველოს პირობებში, რადგან შიდა სასჯელაღსრულების დაწესებულებებში დიდი ქალაქების მაცხოვრებლების სოციალური ჯგუფია, რომლებსაც პრობლემები აქვთ სოციალურ სფეროში.

ადაპტაციებს მნიშვნელოვნად ავსებენ ისინი, ვინც სასჯელი მოიხადა. ყოველივე ამის შემდეგ, თუ წარსულში საზოგადოების ტიპის ტრადიციული საზოგადოებები საკმაოდ წარმატებით იყენებდნენ კულტურულ ფაქტორებს თავიანთ პრაქტიკაში სოციალური კონტროლის განსახორციელებლად და ინდივიდების და ზოგიერთი ჯგუფის არაადაპტაციით გამოწვეული გადახრების სოციალურად მისაღებ მიმართულებაზე გადასაყვანად. კულტურული პოტენციალის გამოყენება ამ სფეროში არის გააზრებული და აშკარად არასაკმარისად ჩართული რაც განსაკუთრებით ნათლად იგრძნობა შიდა მეგაპოლისების პირობებში.

სოციალურ კონტექსტში სერიოზულ პრობლემას წარმოადგენს სასჯელაღსრულების ადგილებიდან ქალაქურ დასახლებებში დაბრუნებული ადამიანების არასწორი მორგება, რომლის გადაწყვეტა შესაძლებელია მხოლოდ ხელისუფლების ყველა დონისა და საზოგადოების აქტიური ურთიერთქმედებით. მნიშვნელოვან წვლილად შეიძლება ჩაითვალოს ისეთი პირობების შექმნა, რომელიც ხსნის ახალ შესაძლებლობებს ინდივიდის რეაბილიტაციისა და რესოციალიზაციისთვის, რომლებშიც შეიძლება გამოყენებულ იქნას კულტურული გარემოს სოციალური რესურსების ფართო სპექტრი. ეს განსაზღვრავს იმ საკითხების აქტუალობას, რომლებსაც ეძღვნება ჩვენი სამეცნიერო სტატია.უპირველეს ყოვლისა, განვსაზღვროთ ტერმინოლოგია, რადგან შემდგომი წარმოდგენის ძირითადი ცნებები - „პატიმართა რესოციალიზაცია“ და „ციხიდან გათავისუფლებული პირების რესოციალიზაცია“ აშკარად უკავშირდება ისეთ ზოგად ცნებებს, როგორიცაა „რესოციალიზაცია“ ზოგადად და „ადაპტაცია“.ამ ცნებების არსის გასარკვევად და მათი არსებითი განსხვავებების დასადგენად სხვა მონათესავე ცნებებისგან, მოდით მივმართოთ „სოციალიზაციის“ ზოგადი კონცეფციის ანალიზს, რომელიც, როგორც ერთ-ერთი ცენტრალურია სოციოლოგიურ და სოციალურ-პედაგოგიურ მეცნიერებებში, ამავე დროს, ერთგვარი მნიშვნელოვანი რგოლია დაკავშირებული ცნებების ზოგიერთი „ბუჩქის“ სახით - როგორიცაა ადაპტაცია, დესოციალიზაცია, რესოციალიზაცია და ასოციალიზაცია.

ჩვენი აზრით განსახილველი კონცეპტუალური სახე ასე გამოიყურება. ადგილობრივი და უცხოელი მეცნიერების უმრავლესობის აზრით, აქ ძირითადია სამი ურთიერთდაკავშირებული კატეგორია, რომლებსაც უმთავრესი მნიშვნელობა აქვს მთელი განხილული საკითხის გასაგებად: „სოციალიზაცია“,

„დესოციალიზაცია“ და „რესოციალიზაცია“. ჩვენი აზრით, ისინი ყველაზე მართებულად განიმარტება შემდეგნაირად: სოციალიზაცია შეიძლება განისაზღვროს, როგორც ადამიანისსოციალური კავშირების შეძენისა და განვითარების პროცესი, რაც უზრუნველყოფს მის ადაპტაციას კონკრეტულ საზოგადოებაში ცხოვრების პირობებთან;დესოციალიზაცია არის ადამიანის მიერ სოციალიზაციის პროცესში ადრე შემუშავებული სოციალური კავშირების განადგურების პროცესი, რაც ადრე უზრუნველყოფდა მის ადაპტაციას გარკვეულ საზოგადოებაში ცხოვრების პირობებთან;პიროვნების რესოციალიზაცია შეიძლება განისაზღვროს, როგორც დესოციალიზაციის შედეგად დაკარგული სოციალურად მნიშვნელოვანი თვისებებისა და პოზიტიური სოციალური კავშირების აღდგენა,ანუ ადამიანის დაკარგული სოციალიზმის მნიშვნელოვანი ელემენტების აღდგენა.თუ ვსაუბრობთ მათ ურთიერთობაზე, მაშინ ეს ასეა. ამ ტრიადაში უპირველესი, რა თქმა უნდა, არის„სოციალიზაცია“, რადგან თუ ეს არ მომხდარა კონკრეტულ შემთხვევაში და თუ ემთხვევა უარყოფითი ხასიათის არასასურველი გარემოებები, არ შეიძლება პიროვნების დესოციალიზაცია; ანუ „დესოციალიზაცია“ ვერ მოხდება, მაგრამ, ვინაიდან „რესოციალიზაციის“ აუცილებლობაზე მხოლოდ იმ შემთხვევებში შეგვიძლია ვისაუბროთ, როცა უკვე დესოციალიზებულ ადამიანთან

გვაქვს საქმე, მაშინ ამის საჭიროება შეიძლება წარმოიშვას მხოლოდ მას შემდეგ, რაც მოხდება დესოციალიზაციის პროცესი და დასრულდება.

ანუ ინდივიდის დესოციალიზაციის გარეშე - პროცესი, რომელიც დაკავშირებულია ადამიანის წინა სოციალიზაციის შედეგების განადგურებასთან (ან თავად სოციალიზაციის პროცესში პათოლოგიების არსებობასთან) - მისი პროცესის დაწყებისა და განვითარების წინაპირობები. რესოციალიზაცია (ადამიანის მიერ საზოგადოებაში დაკარგული პოზიციების აღდგენის პროცესი) ვერ წარმოიქმნება.

ამრიგად, საუბრისას "რესოციალიზაციის" ჩვენი პრეზენტაციის ძირითად განმარტებაზე, რომელიც არის კონცეპტუალური ტრიადის ბოლო ელემენტი "სოციალიზაცია - დესოციალიზაცია - რესოციალიზაცია", აღვნიშნავთ, რომ კონცეფცია მომდინარეობს ლათინური პრეფიქსის "re" კომბინაციიდან. - გაიმეორა, საპირისპირო და გვიანდელი ლათინური - "socialis", რაც ნიშნავს "საჯარო". ამ შემთხვევაში, პრეფიქსი „რე“ მიუთითებს განმეორებითი მოქმედების არსებობაზე ან განახლების განხორციელებაზე, როგორც პროცესზე, რომელიც ეწინააღმდეგება ასოციალიზაციას ან დესოციალიზაციას და ადამიანის მიერ ერთხელ დაკარგულის აღდგენას.ეს ნიშნავს, რომ ყველა ეს კონცეფცია და მასთან დაკავშირებული მოდელის იდეები შესაბამისი პროცესების შესახებ, ახასიათებს ადამიანის პიროვნების განვითარების ცალკეულ ეტაპებს და ასოცირდება სხვადასხვა მიდგომებთან ადამიანსა და საზოგადოებას შორის ურთიერთშეთანხმების მიღწევის საკითხის გადაჭრის მიმართ. მაშასადამე, თვით ფენომენების არსებითი შინაარსის გათვალისწინება „პატიმართა რესოციალიზაცია“ („თავისუფლების აღკვეთა მსჯავრდებულთა რესოციალიზაცია“), ასევე „პატიმრობის ადგილიდან გათავისუფლებული პირების რესოციალიზაცია“ და მათ შესახებ სანიმუშო წარმოდგენის ჩამოყალიბება. საშუალებას გვაძლევს დავინახოთ მათი გამორჩეული თვისებები, განვასხვავოთ ისინი დაკავშირებული სოციალური პრაქტიკოსებისგან და გავარკვიოთ არა მხოლოდ რა იგულისხმება ამ ფრაზებში, არამედ განვსაზღვროთ შესაბამისი სფერო მათი ეფექტიანი განხორციელებისთვის. სასჯელაღსრულების დაწესებულებები, რომლებიც კვლავაც რჩებიან, თუმცა არა ერთადერთი, მაგრამ სტაბილური მიმწოდებელი საკმარისი რაოდენობის პირთათვის, რომლებიც არ ჯდება საზოგადოებაში, ამჟამად დიდი ყურადღება ექცევა. მაგრამ ჩვენი აზრით, სასჯელაღსრულების დაწესებულებების „ბრალის წილი“ განმეორებითი დანაშაულის გამოვლინებებში ნასამართლობის შემდეგ სასჯელის მოხდის შემდეგ გათავისუფლებულ პირებს შორის საგრძნობლად გაზვიადებულია. ფაქტია, რომ დანაშაულის ჩამდენი ადამიანი, ისევე როგორც ნებისმიერი ადამიანი, თანდაყოლილია სოციალიზაციის გარკვეული ეტაპების გავლისას, რაც თან ახლავს მის განვითარებას დაბადების მომენტიდან. თუმცა ცხოვრების გარკვეულ ეტაპზე ჩადის სოციალურად საშიშ ქმედებას, რისთვისაც საზოგადოებაში გათვალისწინებულია სისხლის სამართლის პასუხისმგებლობა. აქედან გამომდინარე, აუცილებელია დადგინდეს, რა იყო ასეთი ქცევის განმსაზღვრელი, კერძოდ: რა სოციალურმა ურთიერთობებმა შეუწყო ხელი ნეგატიური ნორმების ათვისებას, რომელმა სოციალურმა ინსტიტუტებმა არ მოახდინეს დადებითი გავლენა ინდივიდის სოციალიზაციის პროცესზე. ამ ფაქტორების გათვალისწინება საშუალებას მოგცემთ თავიდან აიცილოთ შეცდომები პიროვნების შემდგომ რესოციალიზაციაში. ეს აჩვენებს კავშირს სოციალიზაციასა და რესოციალიზაციას შორის. აქ მნიშვნელოვანია რესოციალიზაციის პროცესის ყველაზე მნიშვნელოვანი ელემენტებისა და პირობების მკაფიო გაგება: მისი მიზნები, ამოცანები, შედეგები და რესოციალიზაციის მექანიზმები.

მსჯავრდებულთა რესოციალიზაციის მიზანი (როგორც სასჯელაღსრულების დაწესებულების კედლებში იხდიან სასჯელს, ისე სასჯელის მოხდის შემდეგ

გათავისუფლებულები), ჩვენი აზრით, უნდა გავიგოთ, როგორც მსჯავრდებულის თანდაყოლილი ნორმებისა და ღირებულებების შეცვლის პროცესი. მთელი პოზიტიური სოციალური გამოცდილების მოპოვება, ასევე სუბიექტურობის მიღწევა, რათა გააცნობიეროს სრული ფუნქციონირების უნარი

საზოგადოებამ განთავისუფლების შემდეგ. დასახული მიზნის მიღწევა შესაძლებელია მთელი რიგი პრაქტიკული პრობლემების გადაჭრით, რომელთაგან მთავარია:

- მსჯავრდებულთა ფიზიკური და ფსიქიკური ჯანმრთელობის გამოსწორების, განმტკიცებისა და შენარჩუნების ხელშემწყობი პირობების შექმნა და სარეაბილიტაციო პირობებში უარყოფითი ფსიქო-ემოციური გამოცდილების კომპენსირება;
- მსჯავრდებულებში ისეთი უნარების განვითარება, რომელიც შეძლებს უზრუნველყოს როგორც დანაშაულის დაძლევა, ასევე თვითგანათლების, თვითკონტროლის უნარის ჩამოყალიბება, თვითრეალიზაციის პროცესის ხელშეწყობა ურთიერთობებისა და საქმიანობის სოციალურად მისაღებ სისტემაში;
- ღირებულებითი ცნობიერების ჩამოყალიბება, რომელიც უზრუნველყოფს ადამიანის სურვილს გათავისუფლების შემდეგ დაიცვას ქცევის კონსტრუქციული ფორმები და ნიმუშები, გაზარდოს მისი ზოგადი კულტურული დონე და დაძლიოს დანაშაულებრივი სუბკულტურის ფაქტორების გავლენა;
- მსჯავრდებულის საზოგადოებისთვის სასურველი სოციალური კავშირების აღდგენა დაშენარჩუნება, მათი გამდიდრება და განვითარება იმ ტერიტორიულ სოციალურ-კულტურულ გარემოში, რომელიც მიიღო გათავისუფლების შემდეგ;
- პროფესიული ცოდნის, კომპეტენციის და სხვა შრომითი უნარების მოპოვება ან/და აღდგენა, შრომის ბაზრის მოთხოვნების შესაბამისი განათლებისა და პროფესიული სწავლების მიღების შესაძლებლობის უზრუნველყოფა;
- პატიმრის თვითგანვითარების ხელშეწყობა, სასჯელაღსრულების დაწესებულების გარეთ ღირსეული ცხოვრების მოტივაციის შენარჩუნება და გაზრდა, გააქტიურება.

მსჯავრდებულთა რესოციალიზაციის მიზნის დაზუსტება გვაახლოებს რესოციალიზაციის პროცესის შედეგის გაგებასთან.თანამედროვე სოციალური პედაგოგიკის თანახმად, სოციალიზაციის შედეგია სოციალიზაცია, რომელიც მოიცავს პიროვნული და სოციალური პარამეტრების საკმაოდ ფართო სპექტრს: პიროვნების განათლებიდან და საკმარისი ცნობიერებიდან იდეოლოგიურ სიმწიფემდე, შემდეგ კი სოციალურ აქტივობამდე და სრულფასოვანი ცხოვრების უზრუნველყოფამდე.სოციალიზაციის კრიტერიუმებია: ჩამოყალიბებული დამოკიდებულებები, სტერეოტიპები, ღირებულებები, სამყაროს სურათი; ადაპტირება, ცხოვრების წესი, დამოუკიდებლობის დონე, თავდაჯერებულობა და ავტონომია, ინიციატივა, სიფხიზლე და კომპლექსების ნაკლებობა, კანონმორჩილი ქცევა, სოციალური იდენტობა (უნივერსალური, ჯგუფური). განსაკუთრებით აღსანიშნავია ის,რომ მეცნიერები სოციალიზაციის შედეგს განსხვავებულად განსაზღვრავენ - როგორც კატეგორიის „სოციალიზაცია“, ასევე კატეგორიის „სოციალიზაცია“. ვ.ნიკიტინი და ლ.მარდახაევი სოციალურობას სოციალური განათლების შედეგის პოზიციიდან ასაბუთებენ.სოციალიზაციის არსის ზუსტად აღქმაში სოციალური ფორმირების, განვითარების, განხორციელების მიღწევაში ასიმილაციის (ადაპტაციის), რეპროდუქციის (ინტეგრაციის), საზოგადოების კულტურის გაუმჯობესების (ინდივიდუალიზაციის) გზით, ჩვენ ყურადღებას ვამახვილებთ სოციალიზაციის შედეგზე, როგორც ასიმილაციისა ასდა გაუმჯობესების მწვერვალზე. სულიერი ფასეულობების (სულიერების), რომელიც, ჩვენი აზრით, არის კულმინაცია.

პატიმართა რესოციალიზაციის შესწავლის ფარგლებში, მიგვაჩნია, რომ სოციალიზაცია არის სოციალიზაციის კომპონენტი და უზრუნველყოფილია სოციალური განათლების ნორმებით. ტერმინოლოგიური აღრევის თავიდან აცილების მიზნით, მიზანშეწონილია აღვნიშნოთ ისეთი ცნებების გამიჯვნის აუცილებლობა, როგორიცაა პატიმრების სოციალიზაცია და რესოციალიზაცია. პატიმართა რესოციალიზაცია უნდა გავიგოთ, როგორც სოციალური პოზიტიური გამოცდილების განმეორებითი სოციალური ფორმირების, განვითარების, დაუფლებისა და რეპროდუქციის შედეგი.ცხოვრების აქტივობა საზოგადოებაში. აღვნიშნოთ, რომ რესოციალიზაციის დროს პატიმართა სოციალიზაციის მაღალი დონის ფორმირების პროცესში შესაძლებელია სოციალიზაციის დონის ამაღლება, რაც ლოგიკურად გულისხმობს იმის გაგებას, რომ ჩვენ ვწყვეტთ პატიმრის რესოციალიზაციის მაღალი დონის უზრუნველყოფის პრობლემას; .რესოციალიზაციის პროცესის შინაარსი შედარებით არასრული იქნება პატიმართა რესოციალიზაციის მექანიზმების ანალიზისა და დასაბუთების გარეშე, რაც საშუალებას მოგვცემს გავიგოთ, რეალურად როგორ ყალიბდება პატიმრის რესოციალიზებული პიროვნება.

რაც შეეხება მსჯავრდებულთა და/ან სასჯელის მოხდის შემდეგ გათავისუფლებულ პირთა რესოციალიზაციის პროცესებს, მათი განხორციელების მექანიზმები წარმოდგენილია შემდეგნაირად. ჩვენი აზრით, წარმოდგენილი მექანიზმების პირდაპირი „გადატანა“ რესოციალიზაციის პროცესზე არასაკმარისი იქნება, თუნდაც შემოთავაზებულს დაემატოს ისეთი ეფექტიანი რესოციალიზაციის მექანიზმი, როგორიცაა განათლება. სოციალიზაციისა და რესოციალიზაციის წამყვან მექანიზმებს დასაბუთებული მეცნიერთა სამეცნიერო პოტენციალის საფუძველზე, ჩვენ ჩამოვაყალიბებთ საკუთარ გაგებას პატიმართა რესოციალიზაციის წამყვანი მექანიზმის შესახებ, რომელსაც პირობითად განვსაზღვრავთ, როგორც ნეგატიური სოციალური გამოცდილების შებრუნების მექანიზმს, რომლის არსი ასეთია: რესოციალიზაციის გარემოში ახალ წევრებზე ზემოქმედება უფრო მნიშვნელოვანი იქნება, თუ ის განხორციელდება რესოციალიზებული პატიმრების რესურსებით. ასეთი გავლენის დადებითი ეფექტი აიხსნება იმით, რომ განხორციელდება სოციალურა დამტკიცებული ნორმებისა და ღირებულებების ასიმილაციის სტიმულირება, ქცევის სოციალურად არა იძულებითი და არა სპეციალურად ორგანიზებული გავლენის სუბიექტებისგან (სპეციალისტები), არამედ მათგან, ვინც მნიშვნელოვანია ინდივიდისთვის.ეს მიდგომა არა მხოლოდ არ ეწინააღმდეგება ძირითად აზრს, რომელსაც განვიხილავთ კონცეპტუალურ ტრიადაში „სოციალიზაცია – დესოციალიზაცია – რესოციალიზაცია“ სინერგიული კავშირის ფარგლებში, არამედ საშუალებას გვაძლევს ერთად გამოვიყენოთ ეს საფუძვლიანი მექანიზმები ტრაექტორიის აღსადგენად. ნორმატიული სოციალიზაცია. ზემოაღნიშნულიდან გამომდინარე მიზანშეწონილია სამეცნიერო მიმოქცევაში „რესოციალიზაციის ტრაექტორიის“ ცნების შემოტანა.

პედაგოგიკაში ტრაექტორია გაგებულია, როგორც პირადი გზა განათლებაში პირადი პოტენციალის რეალიზაციისკენ. მსგავს არსებით მახასიათებლებს ვხვდებით სხვა მეცნიერებათა მეცნიერულ განვითარებაში. ამრიგად, სოციოლოგების ა.კოვალევას, ვ.ბოგდანოვას მოსაზრებაზე დაყრდნობით, რომლებმაც შეიმუშავეს ახალგაზრდობის სოციალიზაციის ტრაექტორიის კონცეფცია, აღვნიშნავთ, რომ აღნიშნული ტერმინით აღნიშნული სპეციალისტები ესმით ინდივიდის სოციალიზაციის ეფექტურობის დროის დინამიკას, მათ შორის. სოციალურ ნორმასთან ადაპტაცია და მისი ინტერნალიზება ანალოგიურად, მსჯავრდებულთა რესოციალიზაციის ტრაექტორიით (როგორც სასჯელს იხდიან, ისე ციხიდან გათავისუფლების შემდეგ ნორმალურ ცხოვრებას უბრუნდებიან) ჩვენ გავიგებთ პატიმრის ნორმატიულ

სოციალიზაციაში დაბრუნების გზას, რომლის შედეგია პიროვნების განვითარება და ნორმატიული სოციალიზაციის აღდგენა.

სოციალურ-პედაგოგიური მეცნიერების წარმომადგენელთა ნაშრომების ანალიზი გვიჩვენებს, რომ პატიმრების რესოციალიზაციის არსის გარკვევა მნიშვნელოვანია ჩვენი ამოცანის გადასაჭრელად, ცხადია, მარტო სოციალიზაციის პარადიგმის გათვალისწინება საკმარისი არ არის. ინდივიდის გარე სამყაროსთან მრავალმხრივი კავშირების ერთობლიობა, რომლის ცენტრიც ინდივიდია, წარმოადგენს ინდივიდის საფუძველს, ამიტომ რესოციალიზაციის შინაარსი არის ამ პროცესის მიზანმიმართული მართვა სოციალური რეალობის ფორმატში; ანუ ჩვენი ყოვლისმომცველი კვლევისშემდეგი საკითხი იქნება პატიმართა რესოციალიზაციისთვის ორგანული სოციოკულტურული გარემოს გათვალისწინება.

„სოციალური გარემო“, როგორც სოციალური პედაგოგიკის ერთ-ერთი წამყვანი განმარტება, ზოგადად განიხილება, როგორც რთული მრავალდონიანი ფორმაცია, სოციალური ურთიერთობების სპეციფიკური გამოვლინება, რომელიც ხდება საზოგადოებაში, რომელშიც ინდივიდი ცხოვრობს და ვითარდება; ადამიანის ცხოვრების სოციალური პირობების ერთობლიობა (საზოგადოებრივი ცხოვრების სფეროები, სოციალური ინსტიტუტები, სოციალური ჯგუფები), რომლებიც გავლენას ახდენენ მის ცნობიერებაზე და ქცევაზე. „სოციალური გარემოს“ ცნება განისაზღვრება, როგორც ადამიანის არსებობის, ჩამოყალიბებისა და საქმიანობის სოციალური და სულიერი (განსხვავებით ფიზიკური) პირობები; პიროვნებაზე მოქმედი ფაქტორი]. ა.მუდრიკი, ფართო გაგებით (მაკროგარემო) განსაზღვრავს სოციალურ გარემოს, როგორც მთლიან სოციალურ-ეკონომიკურ სისტემას: პროდუქტიული ძალები, სოციალური ურთიერთობებისა და ინსტიტუტების მთლიანობა, საზოგადოებრივი ცნობიერება, საზოგადოების კულტურა; სოციალური გარემო ვიწრო გაგებით (მიკროგარემო), როგორც პიროვნების უშუალო გარემო - ოჯახი, სამუშაო, საგანმანათლებლო და სხვა ჯგუფები, საცნობარო ჯგუფები, ინტერესთა ასოციაციები.სოციალიზაციის პროცესის კომპონენტებთან დაკავშირებით მეცნიერთა მოსაზრებაზე მითითებააღვნიშნავთ, რომ სპონტანური სოციალიზაცია, რომლის ზემოქმედებას განსაზღვრავს სოციალურ-ეკონომიკური და სოციალურ-კულტურული ობიექტური რეალობები, არ იძლევა სოციალიზაციის დადებით შედეგს. ამავდროულად, სოციალურად კონტროლირებადი სოციალიზაციის (სოციალური განათლება) გავლენა, როგორც საზოგადოების მიერ სხვადასხვა პირობების სისტემატური შექმნა - სამართლებრივი, სულიერი, მატერიალური, ორგანიზაციული და ა.შ. შეიძლება ჰქონდეს „იდეალიზებული“ ხასიათი და შევიდეს კონფლიქტში სოციალური რეალობები. ამ მხრივ აუცილებელია სოციალიზაციის გარემოს შექმნა, რომელშიც სოციალური გავლენა ინდივიდზე იქნება დაბალანსებული და ერთგვაროვანი, აერთიანებს სპონტანურობისა და მიზანდასახულობის ყველა ელემენტს.

ჩვენი აზრით, დესოციალიზაციისა და რესოციალიზაციის პროცესების განვითარების ახსნა მიზანშეწონილი იქნება, რადგან თითოეულ მათგანს, როგორც უკვე აღვნიშნეთ, აქვს თავისი მახასიათებლები და დამოკიდებულია სოციალური გავლენის ხარისხზე. ამრიგად, სოციალური გარემოს უარყოფითი ფაქტორების გავლენის ქვეშ, რაც, ა.ვ. მუდრიკი არის ობიექტური ფაქტორები ადამიანის სოციალიზაციის არახელსაყრელი პირობების მსხვერპლად გადაქცევაში, ხდება დესოციალიზაციის პროცესი. ამავე ავტორის აზრით, დესოციალიზაციის მძლავრი ფაქტორია ვიქტიმოგენურობა, როგორც მახასიათებლების, ნიშან-თვისებების, საფრთხეების არსებობა სოციალიზაციის გარკვეულ ობიექტურ გარემოებებში, რომელთა გავლენამ შეიძლება ადამიანი გახადოს ასეთი გარემოებების მსხვერპლი (მაგალითად, ვიქტიმოგენური მიკროსაზოგადოება). .სოციალურ გარემოში რესოციალიზაციას, როგორც კონცეპტუალური

ტრიადის პროცესს და კომპონენტს აქვს სპეციფიკური თავისებურებები და მოითხოვს სპეციალურად ორგანიზებულ პირობებს. ამ პროცესის არსი შეიძლება გამოიხატოს კონცეპტუალურ იდეაში: რესოციალიზაციის გარემოში სოციალური განათლებისა და სოციალური მომზადების პროცესები ერთდროულად არის სპეციალურად ორგანიზებული, რადგან მხოლოდ ამ ორი პროცესის დომინირების შემთხვევაში შეიძლება იყოს პატიმართა რესოციალიზაციის დადებითი შედეგი. მიღებული, ხოლო სპონტანური სოციალიზაციის ნეგატიური გავლენა შეზღუდულია რესოციალიზაციის გარემოს ფარგლებში. რესოციალიზაციის გარემო შინაარსობრივად და არსებით არის ზოგადი სოციალური გარემოს ნაწილი, საფუძველი იმისა, თუ რა არის მისი სპეციფიკა, რომელიც მდგომარეობს სოციალური იზოლაციის გაზრდილ დონეზე, სპონტანური სოციალიზაციის ფაქტორების გავლენის კონტროლირებად ბუნებაში. ამ საკითხზე სამეცნიერო კვლევების ანალიზი ცხადყოფს ორაზროვნებას ტერმინ „რესოციალიზაციის გარემოს“ არსებით გაგებაში. სოციალური გარემოს ზოგად განმარტებებზე დაყრდნობით, რესოციალიზაციის გარემოს განსაზღვრება ადამიანთა სხვა კატეგორიებთან მიმართებაში, ჩვენ გამოვყოფთ სოციალური გარემოს საკუთარ გაგებას პატიმრების რესოციალიზაციის იდეების ფონზე, რაც ჩვენს კვლევაში იქნება. გაგებული, როგორც პირობების ერთობლიობა, რომელიც პატიმარს აძლევს შესაძლებლობას აღადგინოს ჯანმრთელობა (ფიზიკური და ფსიქოლოგიური რეაბილიტაცია), სოციალური კავშირები (სოციალური რეაბილიტაცია), კულტურული ფასეულობების შესწავლასა და ათვისებაზე დაფუძნებული ახალი სოციალურად დადებითი გამოცდილების ჩამოყალიბებისა და განვითარებისათვის. ნორმები, დამოკიდებულებები, ქცევის ნიმუშები, ასევე სოციალური აქტივობის განხორციელება სხვადასხვა ტიპის საქმიანობაში. ფაქტორების ან გარემო ფაქტორების განსაზღვრისას აღვნიშნავთ, რომ ზოგადად ლ. მარდახაევს ესმის ყველაფერი, რაც პირდაპირ და ირიბად მოქმედებს ადამიანზე: ოჯახი, სკოლა, მედია, ახალგაზრდული ასოციაციები და ა.შ. ხაზს ვუსვამთ, რომ სოციალიზაციის ფაქტორებისა და გარემო ფაქტორების მეცნიერთა გაგების გაურკვევლობის მიუხედავად, ყველა მათგანი ამა თუ იმ ხარისხით ახდენს გავლენას ჩვენს მიერ შესწავლილ კონცეპტუალურ ტრიადაში პროცესების განვითარებაზე. გარემო ფაქტორების და სოციალიზაციის იდენტიფიცირებისას აღვნიშნავთ, რომ თანამედროვე სოციალურ პედაგოგიკაში ფაქტორები იყოფა მეგა- (სივრცე, პლანეტა, სამყარო), მაკრო- (ქვეყანა, ეთნიკური ჯგუფი, სახელმწიფო), მეზო- (ადგილი და დასახლების ტიპი, რომელიც ეკუთვნის. სუბკულტურა) და მიკრო ფაქტორები (თანატოლების ჯგუფები, მეზობლები, ოჯახი, ორგანიზაციები). მათი გავლენისა და განხორციელების დონეები კორელაციაშია თემების მასშტაბებთან, ამიტომ შეგვიძლია განვასხვავოთ სოციალური (სოციალურ-პოლიტიკური, ეკონომიკური, პიროვნული განვითარების ეროვნული მახასიათებლები, მათ შორის ცხოვრების ხარისხი, გარემო ვითარება, ექსტრემალური სოციალური გარემოებების გაჩენა და ა.შ.) და ინდივიდუალური პიროვნული ფაქტორები (პიროვნების ცხოვრების გზის უნიკალურობა).

დასკვნა

რომ შევაჯამოთ ნათქვამი, ჩვენ ყურადღებას ვაქცევთ რესოციალიზაციის ორ მხარეს, როგორც საფუძველს, რომელ ხარისხზე იქნება დამოკიდებული სასჯელის მოხდის შემდეგ გათავისუფლებული პირის საზოგადოებაში ინტეგრაციის წარმატება. ამ მხარეებიდან პირველს აკავშირებს თავად პიროვნების ღირებულებით-მოტივაციური კომპლექსი და ყოველდღიურ გაგებაში ვლინდება ალტერნატივის საშუალებით: „სურს ან არ სურს“ გახდეს კანონმორჩილი მოქალაქე და რა ფასეულობები, რა საცნობარო ჯგუფები. ის ორიენტირებულია: ასოცირდება თუ არა ასოცირდება კრიმინალურ გარემოსთან. ამ შემთხვევაში, ჩვენ ვსაუბრობთ

რესოციალიზაციაზე მუშაობის იმ სფეროებზე, რომლებიც, უპირველეს ყოვლისა, ორიენტირებულია თავად ადამიანზე მაკორექტირებელი გავლენის მოხდენაზე, მისთვის შესაძლო პერსპექტივების გამოვლენაზე და მასში აუცილებელი სოციალური და პროფესიული უნარების ერთობლიობის განვითარებაზე. და შესაძლებლობები. რესოციალიზაციის პროცესების მეორე მხარე უფრო მეტად მოიცავს ადამიანის გარე გარემოსთან მუშაობას; ყოველ შემთხვევაში მისი მახასიათებლებისა და ძირითადი გავლენის ფაქტორების გათვალისწინებით. იგი ასოცირდება კულტურული კონფორმულობის პრობლემის რეალურ გადაწყვეტასთან პიროვნებასა და სოციალურ-ტერიტორიულ საზოგადოებას შორის, რომელიც მას განთავისუფლების შემდეგ მასპინძლობს. და აქ, იგივე „ყოველდღიური ენის“ გამოყენებით, შეგვიძლია მოკლედ, მაგრამ ლაკონურად დავახასიათოთ მთავარი პრობლემა: „დაუშვებენ თუ არა ამას“. ანუ, ჩვენ ვსაუბრობთ ურთიერთშესაბამისობაზე, ერთის მხრივ, თავად რესოციალიზაციის პიროვნების კულტურულ მიდრეკილებასა და მეორეს მხრივ, მის მიმღებ კულტურულ გარემოს ძირითად პარამეტრებსა და მათ მახასიათებლებს შორის.ხაზგასმით უნდა აღინიშნოს, რომ სოციალური განათლების (სოციალურობის) შედეგისგან განსხვავებით, სოციალიზაციის შედეგი არ არის გარანტირებული პოზიტიური, რადგან სოციალიზაციის პროცესი, რომელიც იძენს სპონტანურ ხასიათს, პირდაპირ და ირიბად გავლენას ახდენს ინდივიდზე, ყოველთვის არ ვითარდება. დადებით პირობებში 3. გარდა ამისა, როგორც საზოგადოების ნაწილი, ადამიანს ზოგჯერ არ აქვს შესაძლებლობა განთავისუფლდეს საზოგადოების იმ ნაწილისგან, რომელიც მასზე უარყოფითად აისახება, წარმოიქმნება დამახინჯებული სოციალური ინტერაქცია, რაც გავლენას ახდენს ადამიანის ფუნქციონირებაზე გარემო.

ლიტერატურა

1. სადოვაია ე.ს. ეთნოპოლიტიკური კონფლიქტის სოციალურ-ეკონომიკური ფაქტორები. პოლისი. პოლიტიკური კვლევები. 2016. No 4. გვ 41–53.

2. შაპოვალ ი.ა. საზღვრებს მიღმა, როგორც კონსტრუქციული აგრესიის აქტი. თანამედროვე მეცნიერებისა და განათლების ალმანახი. 2016. No4 (106). გვ 137–141.

3. მუდრიკ A.V. სოციალური პედაგოგიკა: [სახელმძღვანელო. სტუდენტებისთვის პედ. უნივერსიტეტები] / A.V. მუდრიკი; [რედ. ვ.ა. სლასტენინი]. – მე-3 გამოცემა, რევ. და დამატებითი მ.: საგამომცემლო ცენტრი "აკადემია", 2000. – 200გვ.

სასამართლოს ავტორიტეტის დაცვა ციფრული შევიწროებისგან
Protection of the Authority of the Judiciary from Digital Harassment

ნათია გველესიანი
კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტი
დოქტორანტურის სტუდენტი
Natia Gvelesiani
Caucasus International University
PhD student

აბსტრაქტი. ციფრული ტექნოლოგიების მზარდმა ინტეგრაციამ ყოველდღიურ ცხოვრებაში გამოიწვია სასამართლო ინსტიტუტების გამოწვევების იდენტიფიცირება, რომელთაგან ერთ-ერთია ინტერნეტსივრცეში სიძულვილის ენასთან ბრძოლის კომპლექსური მიდგომა, რომელიც მიმართულია მოსამართლეებისა და სასამართლო ინსტიტუტების მიმართ. სოციალური მედიის პლატფორმებისა და ონლაინ ფორუმების, როგორც გამოხატვის ადგილის მზარდმა გამოყენებამ გამოიწვია სიძულვილის ენის გავრცელება, რაც აუარესებს მოქალაქეთა ნდობას სამართლებრივი და დემოკრატიული ინსტიტუტების მიმართ, საფრთხეს უქმნის სოციალურ სტაბილურობასა და სამართლებრივ წესრიგს, სასამართლო ხელისუფლების ავტორიტეტსა და დამოუკიდებლობას.

ნაშრომში განხილულია ციფრული შევიწროების ბუნება და გავლენა სასამართლო სისტემაზე, როგორიცაა სოციალური მედიის თავდასხმები და სასამართლო ავტორიტეტის შელახვის მცდელობები დეზინფორმაციის საშუალებით.

სტატია განიხილავს, თუ როგორ ეხება არსებული სამართლებრივი ჩარჩოები, მათ შორის ადამიანის უფლებათა ევროპული სასამართლოს (ECtHR) პრეცედენტები, ციფრული შევიწროებისგან სასამართლო დაცვის აუცილებლობას სიტყვის თავისუფლების პრინციპების შელახვის გარეშე. ასევე, დაპირისპირებული ინტერესებიდან თუ რომელ სამართლებრივ სიკეთეს უნდა მიენიჭოს უპირატესობა.

ნაშრომის მიზანია გამოკვეთოს სამართლებრივი და ტექნოლოგიური სტრატეგიების შემუშავება, რომელსაც შეუძლია დაიცვას სასამართლო ავტორიტეტი, სამართლის უზენაესობა და შეინარჩუნოს სამართლიანი საზოგადოება ახალი ციფრული საფრთხეების ფონზე.

საკვანძო სიტყვები: სიძულვილი, ენა, შევიწროება, გამოხატვა, ციფრული, ადამიანი, უფლებები.

Abstract. The increasing integration of digital technologies into daily life has led to the identification of challenges for judicial institutions, one of which is the complex approach to combating hate speech in the online space, which targets judges and judicial institutions. The growing use of social media platforms and online forums as places of expression has led to the spread of hate speech, which undermines public trust in legal and democratic institutions, threatens social stability and the rule of law, and harms the authority and independence of the judiciary.

The article examines how existing legal frameworks, including the European Court of Human Rights (ECtHR) precedents, address the need for judicial protection from digital harassment without undermining the principles of free speech. It also explores which legal interests should take precedence in situations of conflicting interests.

The aim of the paper is to highlight the development of legal and technological strategies that can protect judicial authority, the rule of law, and maintain a just society in the face of emerging digital threats.

Keywords: Hate, Speech, Harassment, Expression, Digital, Human, Rights

1. შესავალი

სამართლებრივ სახელმწიფოში მართლმსაჯულების ძირითადი მიზანია ადამიანის უფლებების ეფექტიანი დაცვა, რაც მოსამართლის მიუკერძოებლად და ზეწოლის გარეშე გადაწყვეტილების მიღების შესაძლებლობას გულისხმობს. ამის საფუძველს სასამართლოს დამოუკიდებლობის საკანონმდებლო გარანტიები ქმნის, რომლებიც ხშირ შემთხვევაში კონსტიტუციაში აისახება. როგორც გერმანიის, ისე საქართველოს კონსტიტუცია განსაზღვრავს, რომ მოსამართლე ექვემდებარება მხოლოდ კანონს და კონსტიტუციას. თუმცა, მხოლოდ სამართლებრივი გარანტიები საკმარისი არ არის, თუ მოსამართლეს პრაქტიკაში არ გააჩნია დამოუკიდებლობის დაცვის რეალური შესაძლებლობა. ამისთვის აუცილებელია შესაბამისი ინსტიტუციური მექანიზმები, რომელთა დახმარებითაც მოსამართლე ეფექტურ წინააღმდეგობას გაუწევს და თავიდან აიცილებს თავის სამოსამართლო საქმიანობაზე ნებისმიერი სახის ზეგავლენის მოხდენის მცდელობას (კონფერენცია, 2013, გვ. 115).

ციფრულ ეპოქაში მოსამართლეები ხშირად ხდებიან ონლაინ შევიწროების ობიექტი, რაც საფრთხეს უქმნის როგორც მათ უსაფრთხოებას, ისე სასამართლოს ავტორიტეტს. ასეთ პირობებში სასამართლოს დამოუკიდებლობის დაცვა კრიტიკულად მნიშვნელოვანია.

დამოუკიდებელი მართლმსაჯულება დემოკრატიული საზოგადოების საფუძველია. მოსამართლეებს უნდა ჰქონდეთ თავისუფლება, მიიღონ მიუკერძოებელი გადაწყვეტილებები

გარე გავლენის გარეშე, რათა კანონის უზენაესობა თანაბრად გავრცელდეს საზოგადოების ყველა წევრზე (Daniel C. Préfontaine, Q.C. & Joanne Lee, 1998). ისტორიული გამოცდილება კი ცხადყოფს, რომ დამოუკიდებელი სასამართლოს გარეშე, ადამიანის ფუნდამენტური უფლებების დარღვევის რისკი მნიშვნელოვნად იზრდება. დამოუკიდებლობა, ასევე, განაპირობებს სამართლიან სასამართლოსა და საზოგადოების ნდობას (EDITORIAL, 2024). მოსამართლეთა მიუკერძოებლობა და დამოუკიდებლობა აუცილებელია სასამართლოს წინაშე მხარეთა თანასწორობის უზრუნველსაყოფად. მოსამართლეთა და სასამართლო ხელისუფლების დამოუკიდებლობა კონსტიტუციით ან უმაღლეს სამართლებრივ დონეზე უნდა იყოს დაცული. ამ ფუნდამენტური კანონებით გათვალისწინებული სტრუქტურული მოწყობა უნდა აჩვენოს უფლებამოსილების მკაფიო განაწილება აღმასრულებელ, საკანონმდებლო და სასამართლო ხელისუფლებას შორის (Mijatović, 2019).

მიუხედავად იმისა, რომ საქართველოს კონსტიტუციით სასამართლოს დამოუკიდებლობა გარანტირებულია, მართლმსაჯულების სისტემა მნიშვნელოვან გამოწვევებს წინაშე დგას. საერთაშორისო კრიტიკა, გახმაურებული საქმეები და მოსამართლეებზე შესაძლო ზეწოლა მიუთითებს სიღრმისეული რეფორმების აუცილებლობაზე. მოცემულ სტატიაში გაანალიზებული იქნება ძირითადი შემთხვევები, დამოუკიდებლობის გამოწვევები და მათი გავლენა ქვეყნის დემოკრატიულ განვითარებაზე.

2. სასამართლო ავტორიტეტის დაცვის მნიშვნელობა

სასამართლო სისტემა, წარმოადგენს ხელისუფლების ნეიტრალურ და დამოუკიდებელ შტოს, რომელიც სულ უფრო და უფრო ხდება ციფრული შევიწროების სამიზნე, რაც მიზნად ისახავს მისი ავტორიტეტის შელახვას. ციფრული შევიწროების ერთ-ერთი ყველაზე საგანგაშო ასპექტია სასამართლოს დამოუკიდებლობის შელახვის პოტენციალი. როდესაც მოსამართლეებს თავს ესხმიან ონლაინ, გახმაურებული გადაწყვეტილებების გამო ან/და, რომელზეც საზოგადოებრივი ინტერესი მაღალია. მიზანი ხშირად მათი დაშინება ან დისკრედიტაციაა, განსაკუთრებით მაშინ, როდესაც მათი გადაწყვეტილებები თანხვედრაში არ მოდის იმ პირთა ინტერესებთან, რომელთა მხრიდანაც ხორციელდება სასამართლოს დისკრედიტაცია. ციფრულ შევიწროებას შეიძლება ჰქონდეს მრავალი ფორმა. მათ შორის ყველაზე გავრცელებულია კიბერბულინგი, კიბერსტალკინგი, დოქსინგი და ონლაინ ცილისწამება. NapoleonCat-ის მონაცემებით, 2024 წლის დეკემბერში საქართველოში Facebook-ის 3,709,900 მომხმარებელი იყო, რაც მოსახლეობის დაახლოებით 95.2%-ს შეადგენს. (Social media users in Georgia, 2024). მიუხედავად იმისა, რომ კონკრეტული სტატისტიკა მომხმარებელთა ჯგუფებში გაწევრიანების შესახებ არ მოიპოვება, ცნობილია, რომ მათი დიდი ნაწილი აქტიურად მონაწილეობს სხვადასხვა ჯგუფებში, რაც სოციალური მედიის პლატფორმების კომუნიკაციურ ფუნქციას კიდევ უფრო აძლიერებს.

კიბერბულინგი ციფრული ტექნოლოგიების გამოყენებით განხორციელებული ბულინგია, რომელიც სოციალური მედიის, შეტყობინებებისა თუ თამაშის პლატფორმებისა და მობილური ტელეფონის საშუალებით ხდება. იგი განმეორებადი ქცევაა, რომელიც ადამიანის დაშინებას, შერცხვენას თუ გაბრაზებას ისახავს მიზნად.

კიბერსტალკინგი (Cyberstalking) წინასწარ შერჩეული სამიზნის ,,ადევნება", ,,გადაკიდება, ძალადობის და შევიწროების ფორმაა, რომელიც ხდება ინტერნეტის და სხვა ციფრული ტექნოლოგიების საშუალებით. ეს გულისხმობს სიტყვიერ შეურაცხყოფას, ხშირად ვებ-გვერდებზე, სოციალური მედიის პლატფორმებზე, მესენჯერებში და ელექტრონულ ფოსტაში. კიბერსტალკინგი შეიძლება მოიცავდეს არა მხოლოდ სიტყვიერ შეურაცხყოფას, არამედ პირადი

ინფორმაციის გაჟონვას, მუქარას, ან სხვა სახის მავნე ქმედებებს. კიბერსტალკინგის მსხვერპლ ადამიანს შეიძლება ჰქონდეს სერიოზული როგორც ფსიქიკური, ისე ჯანმრთელობისთვის საზიანო პრობლემები, განსაკუთრებით თუ მსხვერპლი გრძნობს, რომ ის საფრთხეშია (Kelly, 2016).

ერთ-ერთი სახიფათო ტაქტიკაა დოქსინგი (doxing), ქმედება, როდესაც ადამიანი, ორგანიზაცია ან ჯგუფი ავრცელებს პირად ხასიათის ინფორმაციას (მაგალითად, სახელი, მისამართი, ტელეფონის ნომერი, ელექტრონული ფოსტა და სხვა) რაც ხელმისაწვდომია ინტერნეტში სხვა ადამიანებისათვის, მათი ნების წინააღმდეგ. მიზანი არის პირის ან ორგანიზაციისთვის ძალადობა, ზიანის მიყენება, დისკრედიტაცია, ფსიქოლოგიური ან ფიზიკური დისტრესის გამოწვევა.. ადამიანები ხშირად აღმოჩნდებიან ფსიქოლოგიური ზეწოლისა და ფიზიკური საფრთხის წინაშე. (https://www.womenslaw.org/, 2024).

ონლაინ ცილისწამება (Online Defamation) არის შემთხვევა, როდესაც ინტერნეტში, ძირითადად სოციალურ მედია, ფორუმებსა და სხვა ონლაინ პლატფორმებზე, პირის რეპუტაციის ან ღირსების განზრახ შელახვა ხდება. ონლაინ ცილისწამება შეიძლება მოიცავდეს: ტყუილის გავრცელებას პირის ან ორგანიზაციის შესახებ, არასწორი ან დამამცირებელი განცხადებების გაკეთება, რომელიც მიზნად ისახავს სხვების შეურაცხყოფას ან მათ რეპუტაციაზე ზემოქმედებას (https://www.womenslaw.org/, 2024).

აღსანიშნავია, რომ ბოლო პერიოდში, მოსამართლეების წინააღმდეგ სოციალურ ქსელებსა თუ ონლაინ პლატფორმებზე, განსაკუთრებით ფეისბუქ ჯგუფებში, ვრცელდება არა მხოლოდ მათი პირადი ხასიათის ინფორმაცია, როგორიცაა სახლის მისამართი, არამედ შეურაცხმყოფელი და დამაკნინებელი განცხადებები. ამასთან, ხშირია შემთხვევები, როდესაც ჟურნალისტები ან აქტივისტები მოსამართლეებს პირადად აკითხავენ სახლთან ან სამსახურთან და პროვოკაციულ განცხადებებს აკეთებენ მათი მისამართით. მსგავსი ქმედებები მიზანმიმართულად არღვევს მოსამართლეების პირად სივრცეს და საფრთხეს უქმნის სასამართლოს მიუკერძოებლობასა და დამოუკიდებლობას. შესაბამისად, ციფრული შევიწროება საფრთხეს უქმნის არა მხოლოდ ინდივიდუალურ მოსამართლეებს, არამედ სასამართლოს დამოუკიდებლობას, რაც დემოკრატიული სახელმწიფოს ფუნდამენტს აზიანებს.

არაერთმა კვლევამ დაადგინა, რომ საზოგადოებრივი აზრი და მედია გავლენას ახდენს მოსამართლეებზე გადაწყვეტილების მიღებაზე (Monika Hanych, Hubert Smekal, Jaroslav Benák, 2023). ბევრმა ქვეყანამ მიიღო კანონი ონლაინ შევიწროების წინააღმდეგ საბრძოლველად. მაგალითად, გერმანიაში ძალაში შევიდა კანონი ინტერნეტსივრცეში სიძულვილის ენის წინააღმდეგ. ზემოაღნიშნული კანონი NetzDG-ის სახელით არის ცნობილი და სოციალურ მედიებს, მათ შორის ისეთებს, როგორიცაა ფეისბუკი, ტვიტერი, გუგლი, ავალდებულებს, რომ საჩივრის შესვლიდან 24 საათის განმავლობაში სიძულვილის შემცველი კონტენტი წაშალონ. ვალდებულების არშესრულების შემთხვევაში კომპანიას, შესაძლოა 50 მილიონი ევროს ოდენობის ჯარიმაც კი დაეკისროს, თუმცა სანქციის ოდენობა კონკრეტული შემთხვევიდან გამომდინარე იქნება დადგენილი.

ყალბ საინფორმაციო საიტებს შეუძლიათ გაავრცელონ ყალბი ნარატივები სასამართლოს გადაწყვეტილების შესახებ, რათა შეარყიონ საზოგადოების ნდობა (International Commission of Jurists, 2022). მიუხედავად იმისა, რომ ზოგიერთმა პლატფორმამ მიაღწია წინსვლას ციფრული შევიწროების წინააღმდეგ (მაგ., ანგარიშის, პოსტის მიმოხილვა, იგივე report), კონტენტის ეფექტურად მოდერაციის უნარი კვლავ სადავო საკითხია. ამასთან, პირადი ინფორმაციის გამჟღავნება - და ცილისწამება ანონიმურობის გამო უმეტეს შემთხვევაში დაუსჯელია.

ფრაზა „სასამართლო ხელისუფლების ავტორიტეტი“ მოიცავს იმ ცნებას, რომ სასამართლოები არიან და საზოგადოების მიერ ზოგადად მიიჩნევიან, როგორც სათანადო ორგანოები სამართლებრივი დავების გადასაჭრელად და ადამიანის ბრალეულობის ან უდანაშაულობის შესახებ გადაწყვეტილების მიმღებად სისხლის სამართლის საქმეებზე. აქ ასევე, იგულისხმება საზოგადოების მხრიდან პატივისცემის მაღალი ხარისხი და რწმენა, რომ სასამართლოს შესწევს ამ ფუნქციის შესრულების უნარი (Worm v. Austria - para. 41, 1997). თუ არ ჩავთვლით ისეთ შემთხვევებს, როდესაც ხდება მეტად საზიანო და უსაფუძვლო თავდასხმა, მოსამართლეები წარმოადგენენ სახელმწიფოს ფუნდამენტური ინსტიტუციის ნაწილს და შეიძლება დაექვემდებარონ პირად კრიტიკას დასაშვებ ფარგლებში (ლინდონი, ოჩაკოვსკი-ლორენი და ჟული (Lindon, OtchakovskyLaurens and July) საფრანგეთის წინააღმდეგ, $74, 2022). ამდენად, თანამდებობრივი უფლებამოსილების ფარგლებში მოქმედებისას, მათზე ვრცელდება დასაშვები კრიტიკის უფრო ფართო ფარგლები, ვიდრე რიგითი მოქალაქის შემთხვევაში (Morice v. France , 2015). თუმცა ერთ-ერთ საქმეში ადამიანის უფლებათა ევროპულმა სასამართლომ აღნიშნა, რომ „რუსთავი 2“-ის გენერალურმა დირექტორმა აღნიშნულ დასაშვები კრიტიკის ზღვარს გადააბიჯა, როცა სატელევიზიო არხის მეშვეობით მოსამართლეს მძიმე პირად შეურაცხყოფას აყენებდა. ვინაიდან „რუსთავი 2“-ის გენერალური დირექტორის მხრიდან მოსამართლის მისამართით განხორციელებული უსაფუძვლო მედია შეტევები შეიძლება განხილული იყოს როგორც მოსამართლის გადაწყვეტილებაზე გავლენის მოხდენის შეუფერებელი მცდელობა და ზოგადად წვლილი შეიტანოს სასამართლო ხელისუფლების ავტორიტეტის შელახვაში. ამასთან, ევროპულმა სასამართლომ აღნიშნა, რომ გენერალური დირექტორი არც კი მალავდა იმას, რომ ამგვარ შეურაცხმყოფელ საჯარო გამონათქვამებს განზრახ იყენებდა იმ მიზნით, რომ მოსამართლის პროვოცირება მოეხდინა და მისი აცილების მოთხოვნის საფუძვლები შეექმნა (RUSTAVI 2 BROADCASTING COMPANY LTD AND OTHERS v. GEORGIA, 2019).

შესაბამისად, ადამიანის უფლებათა ევროპული სასამართლოს გადაწყვეტილებებმა დაადასტურეს, რომ მოსამართლის რეპუტაციის დაცვა შეიძლება გამოხატვის თავისუფლებაში ჩარევის ლეგიტიმურ საფუძვლად იქცეს. საქმეზე Peruzzi v. Italy, იტალიელი ადვოკატი გაასამართლეს მოსამართლის ცილისწამებისთვის განზრახ სასამართლო შეცდომების შესახებ წერილის მეშვეობით. სასამართლომ აღნიშნა, რომ მომჩივანმა სადავო წერილი გაუგზავნა, როგორც თავად მოსამართლეს, აგრეთვე ლუკას რაიონული სასამართლოს სხვა მოსამართლეებსაც. როგორც ეს გენოას სააპელაციო სასამართლომ მართებულად აღნიშნა, ამგვარი შინაარსის წერილის გავრცელება ისეთ ვიწრო წრეში, როგორიც რაიონული სასამართლოა, აუცილებლად შელახავდა მოსამართლის რეპუტაციას. სასამართლომ დაადგინა, მომჩივნის გამოხატვის თავისუფლებაში ჩარევა ,,აუცილებელი იყო დემოკრატიულ საზოგადოებაში'', რათა უზრუნველყოფილი ყოფილიყო სხვათა რეპუტაციის და სასამართლო სისტემის ავტორიტეტისა და მიუკერძოებლობის დაცვა, კონვენციის მე-10 მუხლის მე-2 პარაგრაფის მნიშვნელობის ფარგლებში (CASE OF PERUZZI v. ITALY, 2015).

საქმეზე BACKOVIĆ v. SERBIA (No. 2) გადაწყვეტილებით ეროვნული სასამართლოს წერილობითი საჩივრით შეურაცხყოფის გამო პასუხისმგებლობის დაკისრების კონვენციასთან შესაბამისობის საკითხი და "ზურაბიანი საქართველოს წინააღმდეგ" საქმეზე გამოტანილი გადაწყვეტილებით ეროვნული სასამართლოს საჯაროდ, სასამართლო სხდომაზე შეურაცხყოფის გამო პასუხისმგებლობის დაკისრების კონვენციასთან შესაბამისობის საკითხი ადამიანის უფლებათა ევროპულმა სასამართლომ ორივე შემთხვევაში უფლების დაცვის ერთი და იმავე

სტანდარტით შეაფასა. ამასთანავე, უფლების შეზღუდვის ლეგიტიმურ მიზნად ადამიანის უფლებათა ევროპულმა სასამართლომ ორივე შემთხვევაში სასამართლო ხელისუფლების ავტორიტეტის დაცვა დაასახელა (CASE OF BACKOVIĆ v. SERBIA, 2025) (ZURABIANI v. Georgia, 2025).

ზემოაღნიშნული გარემოებების შესაბამისად, ციფრული შევიწროება მზარდ საფრთხეს წარმოადგენს სასამართლოს დამოუკიდებლობისა და მოსამართლეთა უსაფრთხოებისთვის. კიბერბულინგი, კიბერსტალკინგი, დოქსინგი და ონლაინ ცილისწამება არღვევს მათ პირად სივრცეს და იწვევს საზოგადოების ნდობის შერყევას სასამართლოს მიმართ. მიუხედავად გამოხატვის თავისუფლების მნიშვნელობისა, ადამიანის უფლებათა ევროპული სასამართლოს პრაქტიკა ადასტურებს, რომ სასამართლოს ავტორიტეტის დაცვა ლეგიტიმური შეზღუდვის საფუძველია. მნიშვნელოვანია, რომ საქართველომ, სხვა ქვეყნების მაგალითზე დაყრდნობით, გააძლიეროს სამართლებრივი მექანიზმები და ციფრული პლატფორმების რეგულაცია, რათა დაცული იქნას სასამართლოს დამოუკიდებლობა და დემოკრატიული პრინციპები.

3. მედიის როლი და პასუხისმგებლობა

გამოხატვის თავისუფლება მედიას განსაკუთრებულ უფლებებსა და მოვალეობებს ანიჭებს. მედია ავრცელებს ინფორმაციას საზოგადოებრივი ინტერესის საკითხებზე და ქმნის მნიშვნელოვან პლატფორმას საჯარო დებატებისა და რეფლექსიისთვის. მაშასადამე, დამოუკიდებელი მედია და ხარისხიანი ჟურნალისტიკა ითვლება დემოკრატიული საზოგადოების „დარაჯად“ (გამოხატვის თავისუფლება და მედია, თ. გ.). უნდა აღინიშნოს, რომ საქართველოში მედია აქტიურად იყენებს, სოციალურ მედიას ინფორმაციის გავრცელებისა და აუდიტორიასთან ურთიერთობისთვის. ტელეკომპანიები, როგორიცაა TV Mtavari, TV Pirveli და TV Formula, აქტიურად იყენებენ Facebook-სა და სხვა პლატფორმებს ახალი ამბების გასავრცელებლად (Atchaidze, 2024). დემოკრატიულ საზოგადოებაში მედიის გამოხატვის უფლება სასამართლო პროცესების გაშუქებაზე უნდა დაბალანსდეს სამართლიანი სასამართლოს უფლებასთან. გადაჭარბებულმა გაშუქებამ ან მიზანმიმართულმა კამპანიამ შეიძლება საფრთხე შეუქმნას მოსამართლეების მიუკერძოებლობას.

ჟურნალისტის გამოხატვის თავისუფლება არ არის აბსოლუტური. ტერმინი „უფლებები“ განიმარტება, როგორც ჟურნალისტის პრეროგატივა, განახორციელოს საკუთარი პროფესიული მოვალეობები და გააშუქოს საზოგადოებისათვის საინტერესო საკითხები, ხოლო „პასუხისმგებლობები“ ნიშნავს, რომ ჟურნალისტმა უნდა იმოქმედოს კეთილსინდისიერად და მიაწოდოს ზუსტი და სანდო ინფორმაცია, ჟურნალისტური ეთიკის შესაბამისად (საბჭო). ადამიანის უფლებათა ევროპულმა სასამართლომ დასაბუთებულად მიიჩნია ჟურნალისტისთვის დაკისრებული სანქცია ისეთ საქმეში, როცა ჟურნალისტი თავის სტატიაში მოსამართლეს ადანაშაულებდა თავისი სამსახურებრივი მდგომარეობის გამოყენებით უკანონო სარგებლის მიღებაში. საქმის კონკრეტული გარემოებების შეფასების შედეგად სასამართლომ დაასკვნა, რომ ჟურნალისტის მიერ გავრცელებული ფაქტობრივი ინფორმაცია სრულიად დაუსაბუთებელი იყო და წარმოადგენდა პერსონალურ შეტევას მოსამართლეზე. შესაბამისად, როცა ადგილი აქვს სასამართლოს ავტორიტეტის უხეშად დამაზიანებელ შეტევებს და აშკარად დაუსაბუთებელ განცხადებებს, ასეთ შემთხვევაში გამოხატვის თავისუფლების დაცვის გარანტიები შეზღუდულია (Lomakin v. Russia 17/11/2005, 2005). შესაბამისად, მედიის მიერ გადაჭარბებულმა ან მავნე გაშუქებამ შეიძლება ზიანი მიაყენოს მოსამართლეთა მიუკერძოებლობას და სასამართლო პროცესის სამართლიანობას. ადამიანის უფლებათა ევროპულმა სასამართლომ განიხილა საკითხი იმის შესახებ, რომ სისხლის სამართლის საქმის დროს მედიის ინტენსიურმა

შემოწმებამ შეიძლება გავლენა მოახდინოს სასამართლოს სამართლიანობაზე და ნაფიც მსაჯულთა მიუკერძოებლობაზე (CASE OF HAUSCHILDT v. DENMARK, 1989). (Fair Trials International , 2012). ზოგიერთი ქვეყანა აწესებს ანგარიშგების შეზღუდვებს, რათა თავიდან აიცილოს წინასწარი განხილვა მიმდინარე სასამართლო პროცესებზე. მაგალითად, დიდ ბრიტანეთში, იმ მომენტიდან, როდესაც პირს ბრალი წაუყენებენ, ინფორმაციის გასაჯაროება შეზღუდულია ნაფიც მსაჯულებზე ზემოქმედების თავიდან ასაცილებლად (Partsakoulaki, 2024).

ადამიანის უფლებათა ევროპულმა სასამართლომ დაასკვნა, რომ ეროვნულმა სასამართლოებმა თავიანთი მიხედულობის ფარგლებში ჯეროვნად დაადგინეს სამართლიანი ბალანსი მოსარჩელეების გამოხატვის თავისუფლებასა და შესაბამისი საჯარო ინტერესის დაცვას შორის და მოსარჩელეებისთვის სისხლისსამართლებრივი პასუხისმგებლობის დაკისრებით მათი გამოხატვის თავისუფლება არ შეზღუდულა. აღნიშნული საქმე პორტუგალიაში ცნობილი გაზეთის ჟურნალისტებისთვის სისხლისსამართლებრივი პასუხისმგებლობის დაკისრებას ეხება იმის გამო, რომ მათ ეროვნულ სასამართლოში განხილვის პროცესში არსებული სისხლის სამართლის საქმის მასალები გაზეთში გამოაქვეყნეს. სასამართლომ აღნიშნა, რომ ამ შემთხვევაში, საქმის ინდივიდუალური გარემოებების გათვალისწინებით, სისხლის სამართლის საქმის მასალების გაზეთში გამოქვეყნების მიზანი მხოლოდ მკითხველთა გარკვეული წრის ცნობისმოყვარეობის დაკმაყოფილება იყო. შესაბამისად, არ შეიძლება ჩაითვალოს, რომ ამ მასალების გაზეთში გამოქვეყნებას საჯარო ინტერესის საგანს მიკუთვნებული დებატის გამართვაში წვლილი შეჰქონდა. სასამართლომ ყურადღება ასევე ჟურნალისტებისთვის შეფარდებული სასჯელის სიმკაცრეზეც გაამახვილა და აღნიშნა, რომ შეფარდებული სასჯელის ზომა არაპროპორციულ არ ყოფილა (მე-10 და მე-11 პარაგრაფები) (Tânia Alexandra FERREIRA E CASTRO DA COSTA LARANJO and Ana Isabel SALGADO DA FONSECA, 2025). ასევე მნიშვნელოვანია, 2019 წელს აშშ-ს იუსტიციის დეპარტამენტმა გადაწყვეტილება, როდესაც ჯულიან ასანჟს ჯაშუშობის მუხლით ბრალი წარედგინა, საიდუმლო ინფორმაციის გამოქვეყნებისთვის. ეს იყო პირველი შემთხვევა, როდესაც აშშ-ს მთავრობამ გამომცემელს დააკისრა სისხლის სამართლის პასუხისმგებლობა ინფორმაციის გავრცელების გამო, (BARRETT, 2019).

შესაბამისად, ყოველთვის, როდესაც ჯერარაღძრული, მიმდინარე, თუ დამთავრებული საქმის განხილვა ხდება სასამართლოს გარეთ, საინფორმაციო საშუალებების მეშვეობით, ადამიანის უფლებათა სტრასბურგის სასამართლო ამოწმებს, ხომ არ მოხდა სასამართლოს ფუნქციის უზურპაცია ან შეთავსება მედიის მიერ. მედია შეიძლება წარმოჩნდეს ალტერნატიული მართლმსაჯულების ფორუმად და, შესაბამისად, შელახოს სასამართლოს ავტორიტეტი (კორკელია, 2012).

4. საქართველოს კანონმდებლობა:

საქართველოს კონსტიტუციით, სპეციალური კანონის (,,სიტყვისა და გამოხატვის თავისუფლების შესახებ“) მე-3 მუხლითა და ადამიანის უფლებათა ევროკონვენციის მე-10 მუხლით გარანტირებულია გამოხატვის თავისუფლების უფლება, რომელიც დემოკრატიული საზოგადოების ფუნდამენტია და ემსახურება როგორც თავად დემოკრატიული საზოგადოების, ისე - ინდივიდის ინტერესებს, გააჩნდეს საკუთარი შეხედულება ამა თუ იმ საკითხზე, თავისუფლად მიიღოს და გაავრცელოს ინფორმაცია და იდეები. თუმცა, საქართველოს კონსტიტუციის თანახმად, გამოხატვის თავისუფლება, სხვა საფუძვლებთან ერთად, ასევე შეიძლება შეიზღუდოს სასამართლოს დამოუკიდებლობის და მიუკერძოებლობის დასაცავად. საქართველოს სისხლის სამართლის კოდექსით დასჯადია სამართალწარმოების

განხორციელებაზე ზეგავლენის მიზნით სასამართლოს საქმიანობაში ამა თუ იმ ფორმით უხეში ჩარევა, დამამძიმებელი გარემოებებია სახელმწიფო-პოლიტიკური თანამდებობის პირის მიერ ამ ქმედების ჩადენა, ან ქმედების ჩადენა სამსახურებრივი მდგომარეობის გამოყენებით. ასევე, სისხლის სამართლის წესით დასჯადია სასამართლოში საქმის ან მასალის განხილვასთან დაკავშირებით, მოსამართლის მიმართ სიცოცხლის მოსპობის, ჯანმრთელობის დაზიანების ანდა ქონების განადგურების ან დაზიანების მუქარა, აღნიშნული მუხლის თანახმად, ქმედება შეიძლება ჩადენილი იყოს ძალადობით, რომელიც საშიში არ არის სიცოცხლისათვის ან ჯანმრთელობისათვის ან ძალადობით, რომელიც საშიშია სიცოცხლისათვის ან ჯანმრთელობისათვის. სსკ-ის 366-ე მუხლით კი ისჯება სასამართლოს უპატივცემულობა, რაც გამოიხატა მოსამართლის შეურაცხყოფით. გარდა ამისა, „საერთო სასამართლოების მოსამართლეებთან კომუნიკაციის წესის შესახებ“ საქართველოს კანონი ადგენს პასუხისმგებლობას მოსამართლესთან ისეთი ტიპის კომუნიკაციისთვის, რომელიც დაკავშირებულია კონკრეტული საქმის განხილვასთან და არღვევს სასამართლოს დამოუკიდებლობის, მიუკერძოებლობისა და პროცესის შეჯიბრებითობის პრინციპებს.

სამართლის ნორმების ფუნქციაა სამართლებრივი პრობლემები სამართლიანად გადაწყვიტოს. გამოხატვის თავისუფლება უმნიშვნელოვანესი უფლებაა დემოკრატიულ საზოგადოებაში, თუმცა, იგი აბსოლუტურ უფლებას არ წარმოადგენს და მისი შეზღუდვა დასაშვებია კანონიერი საფუძვლის არსებობისას, ისეთ პირობებში, როდესაც მას ცალკეული პირის, თუ პირთა ჯგუფის კანონიერი ინტერესები უპირისპირდება (განჩინება, 2014). მიუხედავად იმისა, რომ საქართველოს არსებული სისხლის სამართლის კანონმდებლობა შეიძლება გამოყენებულ იქნას ციფრული შევიწროების შემთხვევებზე, სულ უფრო იზრდება მოთხოვნა უფრო კონკრეტული კანონმდებლობის შესახებ, რათა გადაჭრას ონლაინ ძალადობის უნიკალური გამოწვევები. კიბერბულინგის შესახებ სპეციალური კანონის არარსებობა არ ნიშნავს, რომ პირს არ შეუძლია საკუთარი უფლების დასაცავად მიმართოს სასამართლოს მედიის ან სხვა პირის მიერ ცილისწამების, პატივის და ღირსების შელახვის შემთხვევაში, მოითხოვოს მორალური ზიანის ანაზღაურება ,,სიტყვისა და გამოხატვის თავისუფლების შესახებ“ კანონისა და სამოქალაქო კოდექსის საფუძველზე. თუმცა, საერთო სასამართლოების სისტემას არ გააჩნია სამართლებრივი ბერკეტი, განსაკუთრებით იმ შემთხვევებში, როდესაც შევიწროება აშკარად არ ექვემდებარება არსებული კანონების დებულებებს, სასამართლოს შეურაცხყოფისათვის მოითხოვოს სამართლებრივი რეაგირება. საქართველომ უნდა განიხილოს კიბერბულინგისადმი მიმართული კონკრეტული კანონების მიღება, რაც სამართლებრივი პროცესის გამარტივებასა და სამართალდამცავ ორგანოებს უფრო მკაფიო მითითებებს უზრუნველყოფს.

1966 წელს მიღებული სამოქალაქო და პოლიტიკური უფლებების შესახებ საერთაშორისო პაქტის მე-19 მუხლი იცავს ყოველი ადამიანის უფლებას, შეუფერხებლად გამოხატოს საკუთარი აზრი. ამავე მუხლის მე-3 პუნქტი კი განსაზღვრავს, რომ ამ უფლებებით სარგებლობა განსაკუთრებულ მოვალეობასა და პასუხისმგებლობას გულისხმობს. ამიტომ, იგი შეიძლება დაექვემდებაროს გარკვეულ შეზღუდვებს, რომლებიც დადგენილია კანონით და აუცილებელია სხვა პირთა უფლებებისა და რეპუტაციის დასაცავად, სახელმწიფო უშიშროების, საჯარო წესრიგის, მოსახლეობის ჯანმრთელობისა და ზნეობის დასაცავად. შესაბამისად, უფლება-ინტერესებს შორის სამართლიანი წონასწორობის დასამყარებლად ერთ-ერთ პინაზე დადებული ინტერესი უნდა შეიზღუდოს. იმისთვის, რომ გამოხატვის თავისუფლების შეზღუდვა/მასში ჩარევა მართლზომიერი იყოს, უნდა დაკმაყოფილდეს სამი პირობა: ა) საამისოდ უნდა არსებობდეს ხელმისაწვდომი, ცხადი და წინასწარგანჭვრეტადი სამართლებრივი საფუძველი,

რომელიც ითვალისწინებს ისეთ შეზღუდვას/ჩარევას; ბ) ჩარევას/შეზღუდვას უნდა ჰქონდეს ლეგიტიმური მიზანი, რომელიც შესაბამისობაშია ადამიანის უფლებათა ევროპული კონვენციის მე-10 მუხლის მე-2 პუნქტთან; და გ) გამოყენებული შეზღუდვა უნდა იყოს „აუცილებელი დემოკრატიულ საზოგადოებაში“ – დასახული ლეგიტიმური მიზნის მისაღწევად. ადამიანის უფლებათა ევროპული სასამართლოს შესაბამისი იურისპრუდენცია შეიძლება სახელმძღვანელო გამოდგეს გამოხატვის თავისუფლებაში ჩარევის მართლზომიერების გადასაწყვეტად (კორკელია, ადამიანის უფლებათა დაცვა: მიღწევები და გამოწვევები, 2012). ამასთან, საერთაშორისო ორგანოები, როგორიცაა ვენეციის კომისია, გაეროს სპეციალური მომხსენებლები და ევროპის საბჭო ხაზს უსვამენ, რომ მოსამართლეების შევიწროება ძირს უთხრის სასამართლოს დამოუკიდებლობას (Commission, Venice, 2010).

ყოველივე ზემოაღნიშნულიდან გამომდინარე, მნიშვნელოვანია მიღწეულ იქნეს ინტერესების სამართლიანი ბალანსი გამოხატვის თავისუფლებასა და სასამართლოს დამოუკიდებლობას შორის, რათა თავიდან იქნას აცილებული ერთი უფლების არაპროპორციული შეზღუდვა, მეორე უფლების დაცვის საფუძვლით.

5. დასკვნა

სასამართლოს დამოუკიდებლობა წარმოადგენს დემოკრატიული სახელმწიფოს ერთ-ერთ ფუნდამენტურ საფუძველს, რომლის დაცვა განსაკუთრებით აქტუალურია ციფრული ტექნოლოგიების ეპოქაში. დღევანდელი რეალობა მოსამართლეებს უწესებს ახალ გამოწვევებს, რომლებიც გამოხატულია ონლაინ შევიწროების სხვადასხვა ფორმით. აღნიშნულ ქმედებებს ხშირად პოლიტიკური მიზანი ამოძრავებს და მიზნად ისახავს მოსამართლეთა დისკრედიტაციასა და გადაწყვეტილებების მანიპულაციას. ციფრული შევიწროება არამხოლოდ საფრთხეს უქმნის ინდივიდუალური მოსამართლეების უსაფრთხოებასა და ფსიქოლოგიურ მდგომარეობას, არამედ ზიანს აყენებს სასამართლოს მიუკერძოებლობას და მთლიანად სამართლებრივი სახელმწიფოს პრინციპს.

საერთაშორისო პრაქტიკა და ევროპული სასამართლოს გადაწყვეტილებები აჩვენებს, რომ სიტყვისა და გამოხატვის თავისუფლება არ არის აბსოლუტური და ამ უფლებების შეზღუდვა დასაშვებია იმ შემთხვევაში თუ ეს აუცილებელია სასამართლოს ავტორიტეტის დაცვის - ლეგიტიმური მიზნის მისაღწევად. სახელმწიფოსა და მედიის პასუხისმგებლობა მდგომარეობს იმაში, რომ მათ უნდა უზრუნველყონ დაბალანსებული მიდგომა გამოხატვის თავისუფლებასა და სასამართლოს დამოუკიდებლობის დაცვას შორის. აუცილებელია სისტემური და გამჭვირვალე რეფორმები, რათა მართლმსაჯულებამ შეინარჩუნოს დამოუკიდებლობა, სამართლიანობა და საზოგადოების ნდობა. ამ რეფორმებმა არ უნდა შეზღუდოს გამოხატვის თავისუფლება — პირიქით, აუცილებელია ბალანსის დაცვა კრიტიკასა და სასამართლოს დამოუკიდებლობას შორის. ეს არის დემოკრატიული განვითარებისა და ევროინტეგრაციის წინაპირობა.

ბიბლიოგრაფია

1. *Fair Trials International .* (2012). the European Commission (DG Justice), the Oak Foundation and the Global Criminal Justice Fund of the Open Society Foundations.

2. PETER EISLER, NED PARKER, JOSEPH TANFANI. (2024 წლის 14 05). *When Donald Trump attacks the integrity of judges hearing cases against him, his followers often respond with*

posts urging that the jurists be beaten, tortured and killed. მოპოვებული https://www.reuters.com/investigates/special-report/usa-election-threats-courts/-დან

3. Atchaidze, M. (2024). *www.ssoar.info*. მოპოვებული Tracking Georgia's Media, Internet Usage and Perceptions Over a Decade: https://www.ssoar.info/ssoar/bitstream/handle/document/97083/ssoar-caucasusad-2024-138-atchaidze-Tracking_Georgias_Media_Internet_Usage.pdf?isAllowed=y&lnkname=ssoar-caucasusad-2024-138-atchaidze-Tracking_Georgias_Media_Internet_Usage.pdf&sequence=1&utm_s-დან

4. BARRETT, B. (2019 წლის 23 05). *The Latest Julian Assange Indictment Is an Assault on Press Freedom*. მოპოვებული https://www.wired.com/story/julian-assange-espionage-act-threaten-press-freedom/?utm_source=chatgpt.com-დან

5. CASE OF BACKOVIĆ v. SERBIA, 47600/17 (The European Court of Human Rights 2025 წლის 8 4).

6. CASE OF HAUSCHILDT v. DENMARK, 10486/83 (The European Court of Human Rights 1989 წლის 24 05).

7. CASE OF PERUZZI v. ITALY, 39294/09 (European Court of Human Rights 2015 წლის 30 06). მოპოვებული https://hudoc.echr.coe.int/eng#{%22itemid%22:[%22001-194165%22]}-დან

8. Commission, Venice. (2010). *Report on the Independence of the Judicial System Part I: The Independence of Judges adopted by the Venice Commission at its 82nd Plenary Session.* Venice.

9. Daniel C. Préfontaine, Q.C. & Joanne Lee. (1998). *THE RULE OF LAW AND THE INDEPENDENCE OF THE JUDICIARY.* MONTREAL: The International Centre for Criminal Law Reform and Criminal Justice Policy. მოპოვებული chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://biblioteca.cejamericas.org/bitstream/handle/2015/987/rule-law-independence.pdf-დან

10. EDITORIAL. (2024 წლის 11 July). *Essential Judicial Independence Safeguards for Rule of Law*. მოპოვებული https://lawslearned.com: https://lawslearned.com/judicial-independence-safeguards/?utm_source=chatgpt.com-დან

11. *https://www.womenslaw.org/*. (2024 წლის 4 11). მოპოვებული Abuse Using Technology: https://www.womenslaw.org/about-abuse/abuse-using-technology/ways-survivors-use-and-abusers-misuse-technology/spoofing-0-დან

12. *https://www.womenslaw.org/*. (2024 წლის 4 11). მოპოვებული Abuse Using Technology : https://www.womenslaw.org/about-abuse/abuse-using-technology/ways-survivors-use-and-abusers-misuse-technology/spoofing-0-დან

13. *International Commission of Jurists*. (2022). მოპოვებული Social Disinformation and the Judiciary: https://www.icj.org-დან

14. Kelly, J. (2016 წლის 21 04). *BBC*. მოპოვებული What's the difference between a stalker and a super-fan?: https://www.bbc.com/news/magazine-36095672-დან

15. Lomakin v. Russia 17/11/2005 (ECtHR 2005 წლის 17 11).

16. Mijatović, D. (2019 წლის 3 9). *The independence of judges and the judiciary under threat*. მოპოვებული https://www.coe.int/en/web/commissioner/-/the-independence-of-judges-and-the-judiciary-under-threat: https://www.coe.int/en/web/commissioner/-/the-independence-of-judges-and-the-judiciary-under-threat-დან

17. Monika Hanych, Hubert Smekal, Jaroslav Benák. (2023 წლის 11 12). *The Influence of Public Opinion and Media on Judicial Decision-Making: Elite Judges' Perceptions and Strategies*. მოპოვებული InternationalJournal For Court Administration: https://iacajournal.org/articles/10.36745/ijca.528-დან

18. Morice v. France , 29369/10, (The European Court of Human Rights 2015 წლის 15 4).

19. Partsakoulaki, E. (2024 წლის 17 07). *Reporting restrictions explained: which parts of a court case make the news – and why*. მოპოვებული https://www.thebureauinvestigates.com/stories/2024-07-17/reporting-restrictions-explained-when-are-journalists-banned-from-covering-legal-cases-and-why?utm_source=chatgpt.com-დან

20. RUSTAVI 2 BROADCASTING COMPANY LTD AND OTHERS v. GEORGIA, 16812/17 (The European Court of Human Rights 2019 წლის 18 07).

21. *Social media users in Georgia*. (2024). მოპოვებული https://napoleoncat.com/stats/social-media-users-in-georgia/2024/?utm_source=chatgpt.com-დან

22. Tânia Alexandra FERREIRA E CASTRO DA COSTA LARANJO and Ana Isabel SALGADO DA FONSECA, 28535/22 (The European Court of Human Rights 2025 წლის 1 04).

23. Worm v. Austria - para. 41, Application No. 22714/93 (EUROPEAN COMMISSION OF HUMAN RIGHTS 1997 წლის 29 August).

24. ZURABIANI v. Georgia, 22266/22 (The European Court of Human Rights 2025 წლის 25 02).

25. *გამოხატვის თავისუფლება და მედია*. (თ. გ.). მოპოვებული https://www.humanrightsguide.ge/temebi/gamokhatvis-tavisupleba-da-media-დან

26. განჩინება, №ას-1559-1462-2012 (საქართველოს უზენაესი სასამართლო 2014 წლის 9 იანვარი).

27. გოცირიძე, ე. (2007). *გამოხატვის თავისუფლება კონფლიქტურ ღირებულებათა სამართლიანი დაბალანსების კონქტესტში.* თბილისი.

28. კონფერენცია, მ. (2013). *სასამართლოს დამოუკიდებლობა და მოსამართლის პროფესია.* თბილისი.

29. კორკელია, კ. (2012). *ადამიანის უფლებათა დაცვა: მიღწევები და გამოწვევები.* თბილისი: GIZ.

30. ლინდონი, ოჩაკოვსკი-ლორენი და ჟული (Lindon, OtchakovskyLaurens and July) საფრანგეთის წინააღმდეგ, $74, 21279/02 (ადამიანის უფლებათა ევროპული სასამართლო 2022 წლის 22 10).

31. საბჭო, ე. (თ. გ.). მედია სივრცეში პირადი ცხოვრების ხელშეუხებლობის დაცვის სახელმძღვანელო პრინციპები.

Causal Link Between Medical Error and the Deterioration of a Patient's Health Condition as a Basis for Civil Liability

Tamari Trapaidze
Caucasus International University
PhD Candidate in Legal Science

Abstract. The previous article envelopes the discussion and analysis of a gross violation of an obligation of employment contract by an employee, which itself may become a legal ground for termination of an agreement. As it can be read in the preamble of Constitution of Georgia, it is Georgian people's unwavering will to establish a social and legal state. Under such conditions, the protection of labor rights, falls within the state interest.

Based on the standard of vertical force distribution, that is characteristic to labor relations and puts an employer in a prior position, the Recommendations of the International Labor Organization and the national legislation in compliance with it are tending to create legal guarantees for protection of employees' labor rights. Therefore, the goal of the employee, not to lose the job already obtained, in the absence of the valid reason, must at the same time be the aim of labor law to reach.

Analysis of national court practice, international and Georgian scientific sources as well as the logical and analytical understanding of labor rights, makes it possible to conclude that terminating an employment agreement without legitimate reasons, may violate most social and economic rights of a person. The creation of a high degree of guarantee of protection of rights of such importance, may take place through the protection of labor rights. This is why there is a high public interest for employee rights to be protected at its highest standard possible.

To satisfy the public interest, concerning labor rights, it is essential to analyze and investigate all the problematic issues, related to the termination of labor relations, initiated by an employer.

The following main provisions are established by the discussions that the paper includes:

1. The term "Gross Violation", provided by article 47 of the Labor Code of Georgia, in particular, which usually becomes the legal basis for termination of employment contract, is a conditional concept and the issue of its sufficiency for the establishment of its existence and standard shall be decided by the court in each specific case.
2. The existence of gross violation must be decided by taking into consideration of details such as the position of an employee, the obligations that should be fulfilled by him/her, the nature of the legal good, subject to his/her responsibility and other circumstances, that can hardly be stipulated in regulations, in a way to be applicable to all the causal compositions.
3. The burden of proof that an employee committed the gross misconduct, is on an employer and it complicates his/her rights not to keep a person, to whom he has lost confidence at a workplace. To protect these rights of an employer, he/she must respond to all the offences that an employee commits, with the legal mechanisms. For example, if there are several misconducts, during the last 1 year, for an employer to prove that gross violation is faced, he/she is obliged to have reacted on every violation separately. Types of these kind of reactions might include giving an employee the legal warning in written form or other conducting any disciplinary measures against him/her.
4. The problematic issues of gross violation may at least partly be resolved if, through a special regulation, it becomes mandatory to systematically list or describe such violations in the labor contract or labor regulations, based on which, the employment contract will be terminated.

Keywords: Medical Error, Causality, Medical Malpractice, Delictual Liability, Comparative Legal Systems, Commission and Omission, Patient Rights, Georgian Health Law, Legal Doctrines of Causation, Compensation Mechanisms.

1. 1. Medical Error

When discussing medical error from a legal perspective, it is first necessary to examine the legislative framework currently offered by national law for regulating this issue. In this regard, the most notable are

Articles 1007 and 992 of the Civil Code of Georgia[206], which are most commonly applied in cases arising from medical errors. Article 1007 provides a list of medical actions that may give rise to compensable harm, though the list is not exhaustive. The article refers to such examples as "a surgical operation or an outcome caused by an incorrect diagnosis, and others."[207] This explanation is clearly imprecise and necessitates supplementation through a special law—namely, the Law of Georgia on Patients' Rights. According to this law, legal grounds for compensation include "violation of patient rights," "incorrect medical actions," and "other deficiencies in the functioning of the medical institution."[208] However, the list in this law is also vague and blanket in nature, requiring further elaboration and systematization to ensure effective application.

Due to the incomplete and ambiguous nature of the list even in the special law, it is logical, in accordance with the general rules for resolving legal issues, to turn to another special law—specifically, the **Law of Georgia on Health Care**.[209] This law defines a medical error as an "incorrect medical action,"[210] and its explanation includes the component of **"negligence"** on the part of the physician, thereby excluding the presence of **intent** to harm the patient. The types of conduct are limited by the phrase **"diagnostic and/or therapeutic actions inappropriate for the patient's condition."**[211]

Article 103 of the same code is the only provision in Georgian legislation that recognizes a medical error as potentially resulting from both **active** and **passive** conduct.[212] Specifically, it includes the wording: **"deterioration of physical or mental condition caused by action or inaction."** This emphasizes not only that both action and inaction at different stages of treatment can be equally harmful to the patient, but also that compensation may apply to damage inflicted on both physical and mental health.

The separation of action and inaction as legal categories is a significant issue in foreign legislation and academic literature on medical errors.[213] However, within Georgian legislation, this distinction is made only in Article 103 of the Law on Health Care and is further clarified by judicial practice.[214] The final part of this article, which refers to the rules for compensation in the case of harm resulting from a medical error, stipulates that **such delictual liability shall be determined "in accordance with Georgian legislation."**

The core problem lies in the absence of a unified regulatory system for medical delicts. The relevant legal norms, on which Georgian common courts have managed to build a unified practice, are dispersed across various legislative acts. Compared to judicial practice—which, as noted, now benefits from established guidelines—the issue of establishing **causation** remains significantly more challenging.

2. 1.1. Medical Error – Active and Passive Nature of Conduct

To establish the necessary causal link for recognizing the infringed patient's health as a protected legal interest due to a medical error, judicial practice actively relies not only on medical expert evaluations but

---

[206] Civil Code of Georgia, Article 992 – Foundational Provision for Compensation of Damages

[207] Civil Code of Georgia, Article 1007

[208] **Law of Georgia on the Rights of Patients, Article 10.** *Subparagraphs (a, a^1–a^3): Grounds for compensation due to violation of patient rights, medical malpractice, and institutional deficiencies.*

[209] Law of Georgia on Health Care.

[210] Ibid., Article 10, Subparagraph (o)

[211] Law of Georgia on Health Care, Article 10, Subparagraph (o)

[212] Law of Georgia on Health Care, Article 103

[213] Debunking the Myth that The Majority of Medical Errors Are Attributed to Communication, Timothy K. Clapper, Kevin Ching, Medical Education Journal, Volume 54, issue 1, 74-81

2.Patients' Rights, Medical Error and Harmonization of Compensation Mechanisms in Europe, Kenneth George Watson, Rob Kottenhagen, European Journal of Health Law, 12/2017, 1-22.

[214] Supreme Court of Georgia, Decision AS – 1058 – 2023, 30/04/2024
Supreme Court of Georgia, Decision AS – 1800 – 2019, 20/02/2020
Supreme Court of Georgia, Decision AS – 645 – 2019, 26/07/2019

also on witness testimonies and the analysis of medical documentation.[215] Frequently, the nature of the error determines which type of evidence will be primarily used to establish causation.[216] Beyond the definition of medical error and the methods of legal response, the classification of the error as either an act or an omission is critically important for the evidentiary process.[217]

For example, properly maintained medical documentation[218] is quite informative and instrumental in proving errors that arise from active conduct during medical treatment.[219] However, in cases where the medical error manifests through omission, records maintained by the institution according to legally prescribed procedures[220] logically lack probative value and form. Medical documentation typically contains information on the treatment administered, medications provided, and services rendered. Naturally, if a legally mandatory stage of treatment is omitted, no record related to that stage will exist.[221]

This analysis underscores the crucial importance of categorizing medical errors based on active conduct (acts) and passive conduct (omissions), if only to enable the parties at the procedural stage to select the appropriate evidentiary method effectively.

Regarding the possibility of medical errors resulting from omissions, Georgian legislation addresses this issue explicitly only in Article 104 of the Law of Georgia on Health Care. It is also noteworthy that in Article 10, subparagraph (o) of the same law, while defining the rationale of "erroneous medical conduct," the phrase "performance of actions"[222] is used. Whenever judicial decisions reference this statutory definition, the impression is often mistakenly created that medical errors by healthcare professionals always involve active conduct. A grammatical reading[223] of the norm might suggest that erroneous medical conduct can only occur through action. This interpretation, however, contradicts the repeated provisions of Article 104 of the same law, which explicitly qualifies omissions as errors as well.

In summary, it can be asserted that, primarily, the definition of erroneous medical conduct in Article 10, subparagraph (o) of the Law of Georgia on Health Care requires revision to explicitly encompass both acts and omissions.

It is important to emphasize that qualifying an error as an act or omission during various stages of diagnosis or treatment by healthcare personnel necessitates verification against multiple grounds. An analysis of Georgian judicial practice reveals that such grounds are selected on a case-by-case basis. Considering that proving causation—necessary for establishing liability once an error has been identified—is inherently a complex process, simplifying the stage of qualifying conduct as erroneous would be highly beneficial.

---

[215] A Reliability Check on Expert Witness Testimony in Medical Malpractice Litigation: Mandatory Medical Simulation, Julie L. Campbell, Health Matrix- The Journal of Law-Medicine, Volume 31, issue 1, article 3, 2021;
Supreme Court of Georgia, Decision AS – 1058 – 2023, 30/04/2024

[216] The Case Against Differential Diagnosis, Daubert, Medical Causation Testimony and the Scientific Method, Joe G. Hollingsworth, Eric G. Lasker, American Health Lawyers Association, Saint Louis University- School of Law, Journal of Health law, volume 37, N4, Winter 2004, 4

[217] *Ibid.,* pg 16

[218] Law of Georgia on the Rights of Patients, Article 4, Subparagraph (i)

[219] Supreme Court of Georgia, Decision AS – 111- 111- 2018, 11/05/2018;
A Scientist's Take on Scientific Evidence in the Courtroom, Thomas D. Albright, Edited by Henry Roediger III, Washington University in St. Louis, St. Louis, MO; received April 16, 2023; 27/06/2023, 5

[220] Law of Georgia on the Rules for Keeping Medical Records in Medical Institutions, 17/07/2002

[221] Weiner, J. P., et al. (2013). "The Impact of Electronic Health Record Use on Patient Safety : A Systematic Review." Journal of Patient Safety, 9(4), 7

[222] Law of Georgia on Health Care, Paragraph 10, Subparagraph(o): "Erroneous medical conduct – the unintentional performance by a physician of a diagnosis and/or treatment that is inappropriate for the patient's condition, which directly caused the inflicted harm."

[223] Giorgi Khubua, *Theory of Law*, Meridiani Publishing, 2015, p. 154

A practical approach would be to develop objective criteria that facilitate the identification of errors, thereby streamlining the process of recognizing medical mistakes.

1.2. Defining Criteria for Medical Error

National legislation provides a definition of a "medical malpractice," which incorporates two key elements: the "inappropriateness to the patient's condition" and the absence of intent on the part of the physician. The issue of action versus omission is to some extent addressed in Article 104 of the Law of Georgia on Health Care. However, these legal provisions are insufficient for the comprehensive qualification of a medical act as malpractice. Therefore, there is a need to develop a structured set of criteria that the Georgian judiciary already uses in practice to adjudicate disputes arising from alleged medical errors.

Due to the specific nature of medical practice, it is challenging to formulate an exhaustive list of criteria that would be universally applicable to every individual case. Nonetheless, the development of a general framework—a baseline set of criteria for evaluating whether a medical act qualifies as an error—would significantly facilitate the regulation of such disputes. It would also provide enhanced legal safeguards for healthcare professionals. The importance of such safeguards is so widely acknowledged globally that some countries have adopted the model of "defensive medicine,"[224] a practice strategy aimed at minimizing physicians' exposure to liability risks through cautious or excessive medical intervention.[225]

In this context, it is essential to establish, at the national level, either in the form of legislation or as guidelines with advisory or methodological value, a systematized list of criteria that might take the following form:

1. Assessment of the healthcare professional's conduct for compliance with clinical guidelines and treatment protocols.[226]

2. Examination of medical records and other documentation substantiating the patient's condition and the services provided.[227]

3. Analysis of the element of negligence: a.Comparison with the required standard of diligence. b. Comparison with the expected level of professional competence.[228]

4. Seeking alternative expert medical opinions or evaluations from specialists (commission-based medical expertise).[229]

5. Determination of actual harm as a materialized risk.[230]

6. Establishment of causal linkage between the act/omission and the harm suffered.[231]

---

[224] Prevalance and Determinants of Defensive Medicine among Phyisicians: a systematic review and meta-analysis, Junyao Zheng, Yongbo Lu, Wenije Li, Bin Jou, Oxford Academic, National Library of Medicine, 12/2023, "Physicians, in relation to the well-being of the patient, often employ hyperdiagnosis and other defensive strategies primarily to ensure their own professional security—namely, to protect themselves from the risk of their actions being legally classified as medical errors."

[225] Medico-Legal issues of Gynaecology, Holly Vickers, Svati Jha in ,,Obstetrics, Gynaecology and Reproductive Medicine", 2020,

[226] Decision of the Supreme Court of Georgia AS – 1058 – 2023, 30/04/2024, Decision of the Supreme Court of Georgia AS – 970 – 2022, 16/11/2023, Decision of the Supreme Court of Georgia AS – 1342 – 2022, 23/01/2023, Decision of the Supreme Court of Georgia AS – 1181 – 2018, 18/02/2021. These decisions include legal reasoning that confirms the requirement to verify the conformity of medical conduct with established clinical guidelines.

[227] Decision of the Supreme Court of Georgia AS – 970 -2022, 16/11/2023; Decision of the Supreme Court of Georgia AS -1018-2022, 30/10/2023; Decision of the Supreme Court of Georgia 242-242-2018, 30/11/2018; Decision of the Supreme Court of Georgia 601- 601- 2018 - **Decisions of the Supreme Court of Georgia** concerning cases in which the Court discusses the evidentiary significance of medical documentation.

[228] Decision of the Supreme Court of Georgia AS – 1058 – 2023, 30/04/2024; Decision of the Supreme Court of Georgia AS – 1444 – 2022, 22/12/2023

[229] Decision of the Supreme Court of Georgia AS – 45 – 2025, 19/06/2024

[230] Decision of the Supreme Court of Georgia AS – 590 – 2023, 20/07/2023

These criteria are derived from the analysis of Georgian judicial practice as well as comparative scientific literature and are widely employed to delineate the scope of medical error. Therefore, even if they are not codified in legislation, their formalization as at least general guiding principles for resolving compensation claims arising from medical malpractice would significantly simplify judicial proceedings.

In addition to the aforementioned framework, international literature introduces the need to examine the following further factors:

1. Would another physician with average experience and adequate professional qualifications have been able to avoid the adverse outcome under the same clinical circumstances?[232]

2. Was there an alternative method of treatment, and was its applicability to the patient's condition properly considered by the healthcare provider?[233]

3. Was the patient properly informed, in accordance with the law, about the potential side effects of the proposed treatment?[234]

4. Did the physician's action or omission create an additional risk to the patient's health condition?[235]

5. Had the physician chosen a different method or avoided the error, would the patient have had a greater chance of recovery or maintaining their health status?[236]

The second group of criteria represents an in-depth causal analysis and may be used only in particularly complex disputes or after Georgian medical law achieves a more refined and developed doctrinal structure. By contrast, the first group contains general guiding principles that are not yet codified in legislation or official reference documents, but are already implicitly applied in Georgian judicial practice, as evidenced by the analysis of relevant case law.

2. Causality in Medical Law - A General Legal Overview

The scope and mechanisms for establishing causality represent a complex and controversial issue within legal science. Over the years, legal scholars and philosophers have engaged in continuous debate and analysis over the problematic nature of causality. One of the core challenges lies in the inherent character of causality: it is tailored to serve a specific legal case, making it difficult to formulate a universally fair and precise definition or to develop a mechanism that equally applies to all scenarios. The diversity of legal elements further complicates this effort.[237]

From a legal standpoint, four principal doctrines of causality are distinguished:

1. Conditio Sine Qua Non – According to this doctrine, an event is considered a cause if the damage would not have occurred *but for* its presence.[238]

---

[231] Decision of the Supreme Court of Georgia AS – 1102 – 1038 – 2015, 22/01/2016; Decision of the Supreme Court of Georgia AS – 1800 – 2019, 20/02/2020

[232] Variation in Expert Opinion In Medical Malpractice Review, K.R. Posner, R.A. Caplan, F.W. Cheney, Pubmed published article, Anaesthesiology 1997, 5

[233] 110 Trends and Risk Factors for Medical Malpractice Litigation in Open Cranial Neurosurgery, Saksham Gupta, Carl E. Stenberg, Jakob V. E. Gerstl, Leo F. Nonnenbroich, Rebecca Lindberg, Jeremy Chabroth, Timothy R. Smith, O. Arnaut, Published in Neurosurgery, medicine and law, 01/04/2024

[234] Hyslop E., European Causation in Tort Law: a Comparative Study with emphasis on Medical Law in the United Kingdom, Germany and Frand and Luxembourg, A thesis submitted for a degree of PhD, Luxembourg, 2015, 17

[235] Properly Limiting the Lost Chance Doctrine in Medical Malpractice Cases: A Practitioner's Rejoinder, Michael C. Mims, Richard S. Crisler, Louisiana Law Review, Article 8, Volume 81, Number 3, 04/29/2021, 8

[236] *Ibid., pg 3-7*

[237] ,,The Causal Relation Issue in Negligence Law" , Michigan Law Review, 60, 543-576. Green, L., 1962,

[238] The Emergence of a "Flexible" Conditio Sine Qua Non to Factual Causation, Lee v Minister of Correctional Services 2013 (2) SA 144(CC), April 2015, 2-5

2. Adequate Causation – Any event that has a sufficiently strong link to the harm is considered its cause.[239]

3. Proximate Cause (Causa Proxima) – The event that is temporally closest to the harm is treated as its cause.[240]

4. Dominant Cause Doctrine – Among multiple contributing factors, the one that has most substantially influenced the outcome is considered the primary cause of the harm.[241]

In applying the Conditio Sine Qua Non theory to factual scenarios, the traditional "but for"[242] test is the most flexible analytical tool. This approach typically extracts the alleged medical error from the causal chain as a hypothetical abstraction, and if it is determined that the harm would not have occurred without the error, the causal link is deemed sufficiently established for imposing liability for medical malpractice.

Under the Adequate Causation doctrine, if the medical error is logically connected to the occurrence of harm, less emphasis is placed on other contributing factors. The error itself may thus be recognized as the legally relevant cause.[243]

The Proximate Cause doctrine, although rarely applied in medical-legal disputes, posits that if a temporal correlation exists between a medical error and the deterioration of a patient's health, such proximity may indicate a causal connection.

The Dominant Cause doctrine suggests that, in the presence of multiple potential causes, the event which most significantly and directly contributed to the harm should be identified as the legal cause.

Even a superficial comparative analysis of these doctrines reveals the differing emphases placed on various elements of the causal relationship. For example:

- The Conditio Sine Qua Non theory focuses on hypothetical exclusion—if the harm would still have occurred in the absence of the error, then no causal connection is found.
- The Adequate Causation model, by contrast, looks for a positive, logical connection between the existing harm and the medical error, without relying on hypothetical exclusions.
- Proximate Cause highlights the temporal sequence—if the deterioration in health follows the error in close succession, the error may be deemed causative.
- The Dominant Cause approach investigates which factor, among many, played the most decisive role in producing the harm.

Besides focusing on different aspects of causality, these doctrines vary significantly in their practical applications. For example, Proximate Cause is seldom suitable for use in medical law, since it may misleadingly attribute causation to an error merely due to its temporal closeness, without considering other independent or concurrent medical factors. Conversely, the Dominant Cause theory is particularly adaptable and effective in cases involving clustered or multiple medical errors. In such scenarios, this

---

[239] Methods for Evaluating Causality in Observational Studies, Emilio Alganiacolo, Martin Eichler, Oliver Muensterer, Maria Blettner, Konstantin Strauch, Dtsch Artztebl, 14/02/2020, 2

[240] Impact of a Clinical Pharmacy Admission Medication Reconciliiation Program on Medication Errors in "High-Risk" Patients, Pharmacotherapt Annual Journal, 47, 11/2013, 4

[241] Causation in the Law, Stanford Encyclopedia of Phylosophy, first published Thu, Oct, 3, 2019, Substantive Revision Sun, Feb 4, 2004, 2.1- The Dominant Two-tier Definition of Causation in Law,

<< Moore, Michael, "Causation in the Law", *The Stanford Encyclopedia of Philosophy* (Spring 2024 Edition), Edward N. Zalta & Uri Nodelman (eds.), URL = <https://plato.stanford.edu/archives/spr2024/entries/causation-law/>>

[242] Causation in Medical Malpractice Actions, Lindsey McGriven, Pacific Medical Law Journal, 23/08/2018, 1.Using the ,,But For'' Test for Establishing Liability in Medical Malpractice Cases

[243] Lagnado, David A., and Tobias Gerstenberg, 2017, "Causation in Legal and Moral Reasoning", in Waldmann (ed.) 2017, *The Oxford Handbook of Causal Reasoning*, Oxford: Oxford University Press, 565–601.

approach ensures both fairness and adherence to the principle of proportional liability by assigning responsibility only to the party whose conduct most directly resulted in the harm.

The "but for" test associated with the Conditio Sine Qua Non theory serves as a legal *filter* to prevent liability in situations where the harm might have occurred regardless of the error. If there remains a realistic probability that the outcome would not have differed in the absence of the error, no legal causation is established, and thus no liability should be imposed without a substantiated legal basis.[244]

In the case of *adequate causation,* if the error is logically connected to the occurrence of damage as a consequence, less attention is paid to other factors, and it may be recognized as the causative event.

The *"Causa Proxima"* doctrine, which is less frequently used in the regulation of medical-legal disputes to establish causal links, posits that if a temporal proximity exists between the error and the deterioration of the patient's health condition, the latter may be considered a consequence of the former.

The doctrine of the *"Dominant Cause"* assumes that, in the presence of multiple contributing factors, the event that most substantially serves as a sufficient basis for the harm may be considered the proximate cause.

Even a superficial analysis of these doctrines is sufficient to highlight the specific elements on which they place emphasis, making them distinguishable from one another. For instance, while the *"Conditio Sine Qua Non"* theory relies on a method of elimination—hypothetically assessing whether the harm would have occurred in the absence of the error—the *adequate causation* formula seeks a logical link between the actual harm and the act of malpractice, rather than relying on hypothetical exclusion.

In the case of *"Causa Proxima",* the focus is placed on the temporal dimension: if the patient's health deteriorates shortly after the medical error, this temporal sequence may imply a causal relationship. In contrast, the *dominant cause* doctrine is oriented toward identifying the factor which, among several, most directly and substantially contributed to the outcome.

Beyond differing emphases on specific factors, it is also important to note that these legal causation doctrines diverge in their intended applications. It is evident that in the field of medical law, the *"Causa Proxima"* doctrine cannot be effectively or frequently applied, as a situation might hypothetically involve a medical error followed by a patient's deterioration, though the actual causal relationship could lie with another independent event—or even another medical error.

In terms of practical application, the most flexible and convenient doctrine, compared to others, is naturally the *dominant cause* theory, especially in cases involving multiple, clustered medical errors. In such scenarios, it is evident that, for the sake of both fairness and adherence to the fundamental principle of damage compensation, the most optimal solution is to assign tort liability solely to the party whose action directly caused the harm.

As for the *"But-for"* test and its related *"Conditio Sine Qua Non"* theory, it functions as a sort of legal "filter": if there is a significant probability that the harm would have occurred even in the absence of the error, and ruling out the error does not change the outcome regarding the deterioration of the patient's condition, then no causal link should be established, and no party should bear legal liability without a valid legal basis.

[244] Skow, Bradford, 2022, "Two Concepts of Double Prevention", Ergo: An Open Access Journal of Philosophy, 9: 805–820.

Bibliography

Albright, T. D. (2023, June 27). *A scientist's take on scientific evidence in the courtroom*. In H. Roediger III (Ed.), Washington University in St. Louis.

Alganiacolo, E., Eichler, M., Muensterer, O., Blettner, M., & Strauch, K. (2020, February 14). Methods for evaluating causality in observational studies. *Dtsch Ärztebl*, 2.

Berlin, L. (2017). Medical errors, malpractice, and defensive medicine: An ill-fated triad. *Diagnosis (Berl), 4*(3), 133–139. https://doi.org/10.1515/dx-2017-0007

Bichia, M., & Gagua, I. (2020). Historical foundations and contemporary challenges of informed patient consent in practice. *Scientific Article*.

Campbell, J. L. (2021). A reliability check on expert witness testimony in medical malpractice litigation: Mandatory medical simulation. *Health Matrix: The Journal of Law-Medicine, 31*(1), Article 3.

Clapper, T. K., & Ching, K. (2020). Debunking the myth that the majority of medical errors are attributed to communication. *Medical Education Journal, 54*(1), 74–81.

Dieb Miziara, I., & Molleis Miziara, C. S. G. (2022). Medical errors, medical negligence and defensive medicine: A narrative review. *Clinics (Sao Paulo), 77*. https://doi.org/10.6061/clinics/2022/e3079

Green, L. (1962). The causal relation issue in negligence law. *Michigan Law Review, 60*, 543–576.

Halwani, T., & Takrouri, M. (2006). Medical laws and ethics of Babylon as read in Hammurabi's code. *The Internet Journal of Law, Healthcare and Ethics, 4*(2).

Hollingsworth, J. G., & Lasker, E. G. (2004). The case against differential diagnosis, Daubert, medical causation testimony and the scientific method. *Journal of Health Law, 37*(4), Winter.

Hyslop, E. (2015). *European causation in tort law: A comparative study with emphasis on medical law in the United Kingdom, Germany, France, and Luxembourg* (PhD Thesis). University of Luxembourg.

Khubua, G. (2015). *Legal theory*. Meridian Publishing.

Lagnado, D. A., & Gerstenberg, T. (2017). Causation in legal and moral reasoning. In U. Waldmann (Ed.), *The Oxford Handbook of Causal Reasoning* (pp. 565–601). Oxford University Press.

McGriven, L. (2018, August 23). Causation in medical malpractice actions. *Pacific Medical Law Journal*.

Mello, M. M., Kachallia, A., & Studdert, D. M. (2011). *Administrative compensation for medical injuries: Lessons from three foreign systems*. The Commonwealth Fund.

Mims, M. C., & Crisler, R. S. (2021). Properly limiting the lost chance doctrine in medical malpractice cases: A practitioner's rejoinder. *Louisiana Law Review, 81*(3), Article 8.

Moore, M. (2024). Causation in the law. In E. N. Zalta & U. Nodelman (Eds.), *The Stanford Encyclopedia of Philosophy (Spring 2024 Edition)*. https://plato.stanford.edu/archives/spr2024/entries/causation-law/

OECD. (2006). *Policy issues in insurance: Medical malpractice, prevention, insurance and coverage options* (p. 52).

ONIAM – The National Office for Compensation for Medical Accidents. (n.d.). [Translation by the author].

Posner, K. R., Caplan, R. A., & Cheney, F. W. (1997). Variation in expert opinion in medical malpractice review. *Anesthesiology*. https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/

Roe v Minister of Health [1954] 2 All ER 131.

Skow, B. (2022). Two concepts of double prevention. *Ergo: An Open Access Journal of Philosophy, 9*, 805–820.

Tilma, J., Norgaard, M., Mikelsen, K. L., & Johnsen, S. P. (2015, July 17). Existing data sources for clinical epidemiology: The Danish Patient Compensation Association Database. *PubMed Central*.

Truag, R. D., & Johnson, J. A. (2011, January 17). *Talking with patients and families about medical errors: A guide for medical education and practice*. Harvard Medical Institutions.

Vickers, H., & Jha, S. (2020). Medico-legal issues of gynaecology. *Obstetrics, Gynaecology and Reproductive Medicine*.

Watson, K. G., & Kottenhagen, R. (2017). Patients' rights, medical error and harmonization of compensation mechanisms in Europe. *European Journal of Health Law, 24*(1), 1–22.

Weiner, J. P., et al. (2013). The impact of electronic health record use on patient safety: A systematic review. *Journal of Patient Safety, 9*(4).

Zheng, J., Lu, Y., Li, W., & Jou, B. (2023). Prevalence and determinants of defensive medicine among physicians: A systematic review and meta-analysis. *Oxford Academic; National Library of Medicine*.

Legal and Georgian Sources

Civil Code of Georgia, Articles 992 and 1007.

Health Care Law of Georgia, Articles 10, 103.

Law of Georgia on Patients' Rights, Articles 4(i), 10.

Law of Georgia on the Rules for Maintaining Medical Records in Medical Institutions, 17/07/2002.

Georgian Supreme Court Decisions:

- Case No. AS-1058-2023, 30/04/2024.
- Case No. AS-970-2022, 16/11/2023.
- Case No. AS-45-2024, 19/06/2024.
- Case No. AS-590-2023, 20/07/2023.
- Case No. AS-1102-1038-2015, 22/01/2016.
- Case No. AS-645-2019, 26/07/2019.
- Case No. AS-1124-1044-2017, 30/07/2018.
- Case No. AS-111-111-2018, 11/05/2018.
- Case No. AS-1800-2019, 20/02/2020.

Sylvester V. Crits et al. (1956). [Please provide full article/journal details for proper citation.]

Lee v Minister of Correctional Services 2013 (2) SA 144 (CC).

No-Fault Law on Medical Accidents in Belgium: An Evaluation after Six Years. *Journal of European Tort Law*, 01/2020, p. 5.

საქართველოს „წითელ ნუსხაში“ შეტანილი გადაშენების საფრთხის წინაშე მყოფი სახეობების სამართლებრივი დაცვის მექანიზმები და ადგილსამყოფელის მოშლის პრობლემები
Legal protection mechanisms for endangered species included in the Georgian „Red List“ and problems of habitat loss

ეკა ტაბატაძე
ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი
იურიდიული ფაკულტეტის დოქტორანტი
Eka Tabatadze
Ivane Javakhishvili Tbilisi State University
Doctoral student at the Faculty of Law

ანოტაცია. „საქართველოს წითელ ნუსხაში“ შეტანილი გადაშენების საფრთხის წინაშე მყოფი სახეობების სამართლებრივი დაცვის მექნიზმები“ ეძღვნება საქართველოს „წითელ ნუსხაში“ შეტანილი, გადაშენების საფრთხის წინაშე მყოფი გარეული ცხოველის და ველური მცენარის ადგისამყოფელის მოშლის სამართლებრივ ასპექტებს. ეს ასპექტები განსაკუთრებით მნიშვნელოვანი ხდება, რადგან მათთან დაკავშირებული პრობლემები არა მხოლოდ ბუნებრივი რესურსების დაცვას, არამედ ქვეყნის ეკოლოგიურ მდგომარეობას, ეკონომიკური განვითარების მიმართულებებსა და საზოგადოების ჯანმრთელობასაც უკავშირდება. კვლევის მიზანია საქართველოში მოქმედი კანონმდებლობის ანალიზი, გამოვლენილი პრობლემების კლასიფიკაცია, სამართლებრივი რეგულირების ეფექტიანობის შეფასება და შესაბამისი რეკომენდაციების შემუშავება. გარდა ამისა, მიზნად ისახავს იმ ფაქტორების გამოვლენას, რომლებიც ხელს უწყობენ კანონმდებლობის აღსრულებისას პრობლემების წარმოქმნას და მათი გადაწყვეტის გზების შესწავლას.

ნაშრომში მოცემულია საქართველოს „წითელ ნუსხაში“ შეტანილი გადაშენების საფრთხის წინაშე მყოფი გარეული ცხოველისა და ველური მცენარეის სამართლებრივი დაცვის დეტალური ანალიზი, განსაკუთრებული აქცენტია გაკეთებული მათი ბუნებრივი ადგილსამყოფელის (ჰაბიტატის) მოშლის პრობლემებზე. კვლევა ეფუძნება საქართველოს სისხლის სამართლის კოდექსის 301-ე, 302-ე, 303-ე და 304-ე მუხლების დეტალურ განხილვას, მათი გამოყენების თავისებურებებს, არსებული ხარვეზებისა და კვალიფიკაციის პრობლემებს. შეთავაზებულია კონკრეტული საკანონმდებლო ცვლილებები და პრაქტიკული რეკომენდაციები, რომლებიც მიმართულია ჰაბიტატის უკანონო განადგურების წინააღმდეგ ბრძოლის ეფექტურობის ასამაღლებლად და ბიომრავალფეროვნების უკეთესად დაცვის უზრუნველსაყოფად.

საკვანძო სიტყვები: დანაშაული გარემოს დაცვის წესის წინააღმდეგ, წითელი ნუსხა, ჰაბიტატის განადგურება, სამართლებრივი ხარვეზები, საკანონმდებლო ცვლილებები.

Abstract. This article, "Legal Protection Mechanisms for Endangered Species Listed in Georgia's 'Red List'," is dedicated to the legal aspects of **habitat destruction** concerning endangered wild animals and plants included in Georgia's "Red List." These aspects become particularly significant as the associated problems relate not only to the protection of natural resources but also to the country's **ecological state, economic development directions, and public health**.

The research aims to analyze the current legislation in Georgia, classify identified problems, assess the effectiveness of legal regulation, and develop appropriate recommendations. Furthermore, it seeks to identify factors contributing to implementation challenges of the legislation and to explore potential solutions.

The paper provides a **detailed analysis of the legal protection of endangered wild animals and plants** listed in Georgia's "Red List," with a specific focus on the problems of **natural habitat (habitat) destruction**. The study is based on a detailed examination of **Articles 301, 302, 303, and 304 of the Criminal Code of Georgia**, their peculiarities in application, existing deficiencies, and qualification problems. Concrete legislative changes and practical recommendations are proposed, aimed at increasing the effectiveness of the fight against illegal habitat destruction and ensuring better biodiversity protection.

Keywords: Crime against environmental protection rules, Red List, Habitat destruction, Legal deficiencies, Legislative changes.

შესავალი

საქართველოს კანონმდებლობა და სამართლებრივი დაცვის მექანიზმები ხელს უწყობს იშვიათი და გადაშენების პირას მყოფი სახეობების დაცვას, თუმცა საჭიროა უფრო აქტიური ძალისხმევა და საზოგადოების მონაწილეობა გარემოს დაცვაში. ძლიერი სამართალდამცავი ორგანოები, ეროვნული და საერთაშორისო თანამშრომლობა, ადგილობრივი ხელისუფლების ჩართულობა შესაბამისი ზომების მიღებაში შეამცირებს იშვიათი სახეობების გადაშენების რისკს და ხელს შეუწყობს მათ აღდგენას. როგორც ეკოლოგიურად მდიდარი ქვეყნისთვის, საქართველოსთვის მნიშვნელოვანია მდგრადი ეკოსისტემების შენარჩუნება მომავალი თაობებისთვის, რაც უკეთეს გარემოს შექმნის როგორც ცხოველებისთვის, ასევე მცენარეებისთვის.

კლიმატის ცვლილება და ადამიანის საქმიანობა მნიშვნელოვნად ამცირებს ეკოსისტემების მდგრადობას, განსაკუთრებული ყურადღება ექცევა იმ სახეობების დაცვას, რომლებიც ისედაც გადაშენების საფრთხის ქვეშ არიან. საქართველოს „წითელი ნუსხა“ უნიკალური ბიომრავალფეროვნების სისტემაა, რომელშიც შემავალი სახეობების ჰაბიტატის განადგურება ხშირად ხდება მიწის უკონტროლო გამოყენების, უკანონო ტყის ჭრის, ინფრასტრუქტურული პროექტების ან დაუგეგმავი ურბანიზაციის შედეგად. მიუხედავად იმისა, რომ საქართველოს სისხლის სამართლის კოდექსი ითვალისწინებს გარემოს დაცვის წესის წინააღმდეგ მიმართული დანაშაულთან ბრძოლის მექანიზმებს, მათ შორის ჰაბიტატების დაცვისკენ მიმართულ მუხლებს, მათი ეფექტურობა პრაქტიკულ დონეზე საეჭვოა.

ნაშრომის მიზანია საქართველოს სისხლის სამართლის კოდექსის კონკრეტული მუხლების - 301 (უკანონო ნადირობა), 302 (საქართველოს „წითელ ნუსხაში“ შეტანილი, გადაშენების საფრთხის წინაშე მყოფი გარეული ცხოველის ან ველური მცენარის ადგილსამყოფელის მოშლა), 303 (ხე–ბუჩქნარის უკანონოდ გაჩეხვა) და 304 (ტყის ან ნარგავის დაზიანება ან განადგურება). ანალიზი იმ კონტექსტში, თუ რამდენად ეფექტურად იცავენ ისინი წითელ წიგნში შეტანილი სახეობების ჰაბიტატს. გამოვლინდება არსებული საკანონმდებლო და პრაქტიკული პრობლემები, რათა შეთავაზებული იქნეს მიზნობრივი ცვლილებები და რეკომენდაციები კანონის სრულყოფისათვის.

კვლევის ძირითადი ნაწილი

„საქართველოს სისხლის სამართლის კოდექსის“ მუხლები, რომლებიც არეგულირებს გარემოსდაცვით დანაშაულებს, წარმოადგენს საკანონმდებლო საფუძველს წითელი წიგნის სახეობებისა და მათი ჰაბიტატების დაცვისთვის. თუმცა, მათი გამოყენება ხშირად გარკვეულ სირთულეებთან არის დაკავშირებული.

საქართველოს „წითელ ნუსხაში“ შეტანილი სახეობებისა და მათი ჰაბიტატების სისხლის სამართლებრივი დაცვის მექანიზმები მოცემულია საქართველოს სისხლის სამართლის კოდექსის შესაბამის მუხლებში, რომლის ანალიზი საშუალებას იძლევა უკეთ გაირკვეს პრობლემების არსი და მოვძებნოთ სათანადო ღონისძებები.

საქართველოს სისხლის სამართლის კოდექსის 301-ე მუხლი - „უკანონო ნადირობა“ მიზნად ისახავს ცხოველთა ინდივიდუალურ დაცვას და დანაშაულად აცხადებს ისეთ ქმედებებს, როგორიცაა ნადირობა ნებართვის გარეშე, აკრძალულ ადგილას ან დროს, აკრძალული იარაღით ან საშუალებით, რამაც მნიშვნელოვანი ზიანი გამოიწვია[245]. მუხლის მეორე ნაწილი ამკაცრებს

[245] საქართველოს სისხლის სამართლის კოდექსი, მუხლი 301, ნაწილი 1.

პასუხისმგებლობას სახელმწიფო ნაკრძალში ან სხვა დაცულ ტერიტორიაზე ნადირობისთვის, ასევე საქართველოს „წითელ ნუსხაში“ შეტანილ ნადირ–ფრინველზე ნადირობისთვის[246].

თუმცა, ეს მუხლი ფოკუსირებულია ცხოველის პირდაპირ მოპოვებაზე და არა ჰაბიტატის დაცვაზე. მაგალითად, თუ დრენაჟის შედეგად, „წითელ ნუსხაში“ შეტანილი ფრინველის ჰაბიტატი - ჭაობი - განადგურებულია ფრინველის სიკვდილის გარეშე, მაშინ ეს ქმედება არ შეიძლება კვალიფიცირდეს 301 მუხლით[247].

მიუხედავად იმისა, რომ 301-ე მუხლი იცავს „წითელ ნუსხაში“ შეტანილ ცხოველებს, მისი ძირითადი აქცენტი ცხოველის პირდაპირ მოპოვებაზეა. ჰაბიტატის განადგურება ამ მუხლის მიხედვით დამოუკიდებელ დანაშაულად არ ითვლება. როგორც უკვე აღვნიშნეთ, თუ, მაგალითად, ჭაობი, რომელიც „წითელ ნუსხაში“ შეტანილი ფრინველების ჰაბიტატია, განადგურებულია დრენაჟით და ფრინველები პირდაპირ არ იღუპებიან, ეს არ შეიძლება კვალიფიცირდეს ამ მუხლით.

ამ მხრივ, განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია 302-ე მუხლი - „ჰაბიტატის განადგურება“. ეს საქართველოს სისხლის სამართლის კოდექსის ერთადერთი მუხლია, რომელიც პირდაპირ კავშირშია ბუნებრივი ჰაბიტატების დაცვასთან. აღნიშნული მუხლის პირველი ნაწილი განსაზღვრავს სისხლისსამართლებრივ პასუხისმგებლობას იმ ქმედებებისთვის, რომლებიც იწვევს „წითელ ნუსხაში“ შეტანილი სახეობის ჰაბიტატის ან ქვირითობის ადგილების განადგურებას ან ამ ტერიტორიების სხვა მიზნებისთვის გამოყენებას ისე, რომ გაუფრთხილებლობით ქმნის გადაშენების საფრთხეს[248].

ამკაცრებს სასჯელს იმ შემთხვევებისთვის, როცა გაუფრთხილებელი ეკოლოგიურად მავნე ქმედება მნიშვნელოვნად აზიანებს ბიომრავალფეროვნებას, მაგალითად, იწვევს სახეობის გადაშენებას ან გადაშენების საფრთხეს. ამ დროს, დანაშაულის სუბიექტური მხარე განზრახვის ნაცვლად გაუფრთხილებლობაა, რაც არსებითად ცვლის სამართლებრივ შეფასებას. გაუფრთხილებლობით პირი პასუხისმგებელია მაშინაც კი, თუ შედეგს არ ელოდა, მაგრამ უნდა სცოდნოდა მისი დადგომის ალბათობა.

თუმცა, სამართლებრივი პრაქტიკა აჩვენებს, რომ ასეთი სტანდარტის გამოყენება ხშირად რთულია. კერძოდ, ძნელია იმის დამტკიცება, რომ პირს რეალურად უნდა სცოდნოდა თავისი ქმედების შედეგები, განსაკუთრებით მაშინ, როცა გარემოს ზუსტი შეფასება (მაგ., არეალის საზღვრები, ეკოსისტემის გამძლეობა, სახეობის მგრძნობელობა) გაურკვეველია ან კანონით/ადმინისტრაციული პრაქტიკით სრულად დადგენილი არ არის. ეს პრობლემურ დილემას ქმნის: ადამიანის ცოდნა და მისი ქმედებების განჭვრეტის უნარი, გადაშენების საფრთხის წინაშე მყოფ სახეობებზე, შეიძლება არ იყოს საკმარისი იურიდიული პასუხისმგებლობის დასაკისრებლად.

გარდა ამისა, ხშირია შემთხვევები, როდესაც პირები მოქმედებენ გარემოს შესახებ განსაკუთრებული ცოდნის გარეშე - ასეთ შემთხვევაში ისინი მოქმედებენ უცოდინრობის გამო, რაც მნიშვნელოვანი დაბრკოლებაა გაუფრთილებლობის შეფასებისას. აქედან გამომდინარე, პრაქტიკაში მნიშვნელოვანია იმის შეფასება, ჰქონდა თუ არა ადამიანს ობიექტური საფუძველი და იმის ცოდნა, რომ მისი ქმედებები გამოიწვევდა სახეობის გადაშენებას ან გადაშენების საფრთხეს. სწორედ ეს საკითხები უნდა იყოს გათვალისწინებული სამართლებრივი შეფასების საფუძველზე, რათა თავიდან იქნას აცილებული პირის დაუსაბუთებელი

[246] საქართველოს სისხლის სამართლის კოდექსი, მუხლი 301, ნაწილი 2.

[247] კობახიძე, გიორგი. *გარემოს დაცვის სამართალი.* თბილისი: უნივერსიტეტის გამომცემლობა, 2020.

[248] საქართველოს სისხლის სამართლის კოდექსი, მუხლი 302.

სისხლისსამართლებრივი დევნა. თუმცა, მუხლის პრაქტიკაში გამოყენებას თან ახლავს სერიოზული სირთულეები: დანაშაულის სუბიექტური მხარე - გაუფრთხილებლობა - ძნელი დასამტკიცებელია. ბრალდებული შესაძლოა არ ელოდა, რომ ქმედება გამოიწვევდა სახეობის გადაშენებას, თუმცა კანონით მას ეს უნდა გაეთვალისწინებინა[249].

„საფრთხის“ ცნების გაურკვევლობა დამატებით ბარიერს ქმნის, რადგან ის მოითხოვს გარემოზე ზემოქმედების შეფასებას და იმის დასაბუთებას, რომ განადგურებული ჰაბიტატი ნამდვილად სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანი იყო სახეობისთვის[250].

„საფრთხის ქვეშ დაყენება“, ეს ბუნდოვანი ცნებაა და ძნელი დასამტკიცებელია. გარემოზე ზემოქმედების შეფასება საჭიროა იმის დასამტკიცებლად, რომ განადგურებული ჰაბიტატი მართლაც სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანი იყო კონკრეტული სახეობისთვის და რომ მისი განადგურება საფრთხეს უქმნიდა ცხოველებს. ეს პროცესი შრომატევადი და რესურსების მომთხოვნია.

„სხვა გამოყენება“: მიუხედავად იმისა, რომ ეს მოიცავს მიწის უკანონო დამუშავებას, კანონი არ ადგენს მკაფიო კრიტერიუმებს იმის შესახებ, თუ რა ტიპის დამუშავება ითვლება ჰაბიტატის განადგურებად.

„სხვა მიზნებისთვის გამოყენება“ თავის მხრივ წარმოშობს კანონის ინტერპრეტაციის პრობლემებს, რადგან არ არსებობს მკაფიო მითითება იმის შესახებ, თუ რა ტიპის მიწათსარგებლობა ითვლება ჰაბიტატის განადგურებად[251].

მუხლი 303 — „ხე– ბუჩქნარის უკანონოდ გაჩეხვა“ — მიზნად ისახავს ტყის ფონდის დაცვას და არ ამახვილებს ყურადღებას იმაზე, წარმოადგენს თუ არა შესაბამისი ტყე „წითელ ნუხაში“ შეტანილი სახეობების ჰაბიტატს. ამრიგად, როდესაც უკანონო ჭრა ხდება გადაშენების პირას მყოფი სახეობებით დასახლებულ ტყეში, ძნელია მისი 302-ე მუხლით კვალიფიცირება, თუ არ დასტურდება, რომ ქმედებამ რეალურად შექმნა გადაშენების საფრთხე[252].

ამდენად, ხე–ბუჩქნარის უკანონოდ გაჩეხვა (მუხლი 303) მიზნად ისახავს მხოლოდ ტყის ფონდის დაცვას და დანაშაულად აცხადებს ხეებისა და ბუჩქების უკანონო ჭრას, რომელმაც მნიშვნელოვანი ზიანი გამოიწვია.

გასათვალისწინებელია ჰაბიტატის დაცვის კონტექსტში არსებული პრობლემები: უკანონოდ გაჩეხვა ხშირად ჰაბიტატის განადგურების მთავარი ფაქტორია. თუმცა, 303-ე მუხლი ყურადღებას ამახვილებს ტყის რესურსზე, როგორც ასეთზე, და არა იმაზე, რომ ჭრა მოხდა „წითელ ნუსხაში“ შეტანილი სახეობის ჰაბიტატში. თუ ხეები უკანონოდ იჭრება ტყეში, სადაც „წითელ ნუსხაში“ შეტანილი ცხოველები ბინადრობენ, დანაშაულის ჩამდენი პირი დაისჯება 303-ე მუხლით, ხოლო 302-ე მუხლის (ჰაბიტატის განადგურება) გამოყენება შეიძლება პრობლემური იყოს, თუ არ დადგინდება „განადგურების საფრთხის შექმნა“. ეს ქმნის კონკურენციას ნორმებს შორის და პოტენციურად ამცირებს „წითელ ნუსხაში“ შეტანილი სახეობების დაცვის პასუხისმგებლობის ტვირთს.

ანალოგიურად, მუხლი 304, რომელიც ეხება ტყის ან ნარგავის დაზიანებას ან განადგურებას ხანძრის, აფეთქების ან სხვა საშიში ქმედების შედეგად, უფრო მეტად ფოკუსირებულია გარემოს

[249] ნადარეიშვილი, ანა. „დაუდევრობის პრობლემები გარემოს დაცვის სამართალში.“ *იურიდიული მიმოხილვა*, N2, 2022.

[250] ლომიძე, ბექა. *ბიომრავალფეროვნების სამართლებრივი რეგულირება საქართველოში*. თბილისი: ნაციონალური მუზეუმი, 2021.

[251] „წითელი წიგნი და გარემოს სამართალი: გამოწვევები და პერსპექტივები“, გარემოს დაცვის სამინისტრო, ანგარიში, 2021.

[252] საქართველოს სისხლის სამართლის კოდექსი, მუხლი 303.

დაცვის ზოგად პრინციპებზე და კონკრეტულად არ ეხება ჰაბიტატის განმარტებას, რაც კიდევ უფრო ზრდის მარეგულირებელი ორგანოების ფრაგმენტაციას[253].

ტყის ან ნარგავის დაზიანება ან განადგურება მუხლი 304. იცავს ტყესა და ნარგავებს ხანძრისგან, გაზრდილი საფრთხის ან დაბინძურების წყაროებთან უყურადღებო მოპყრობისგან (ნაწილი 1). მეორე ნაწილი ამკაცრებს პასუხისმგებლობას ხანძრით, აფეთქებით ან სხვა ზოგადად საშიში მეთოდებით განადგურებისთვის.

303-ე მუხლის მსგავსად, 304-ე მუხლიც მიზნად ისახავს ტყის ან ნარგავების ზოგადი დაცვის უზრუნველყოფას. თუმცა, პრაქტიკაში, ის არ ასახავს ტყის ხანძრების ან დაბინძურების მნიშვნელოვან გავლენას საქართველოს წითელ ნუსხაში შეტანილი სახეობების ჰაბიტატზე[254]. ამჟამინდელი ფორმულირების თანახმად, იმ შემთხვევებშიც კი, როდესაც ხანძარი ან დაბინძურება ვრცელდება იმ ტერიტორიაზე, რომელიც გადაშენების პირას მყოფი სახეობებისთვის კრიტიკულ ჰაბიტატს წარმოადგენს, სამართლებრივი ზომები მიიღება მხოლოდ იმ შემთხვევაში, თუ დადასტურდება სახეობის დაუყოვნებლივი სიკვდილი. ეს მიდგომა მნიშვნელოვნად ზღუდავს 302-ე მუხლის ეფექტურ გამოყენებას და არ უზრუნველყოფს პრევენციულ ფუნქციას[255].

საკანონმდებლო და პრაქტიკული ცვლილებების საჭიროება

ზემოთ აღნიშნული ხარვეზების გათვალისწინებით, საჭიროა მიზნობრივი ცვლილებები, რომლებიც მოიცავს როგორც 302-ე მუხლის გაუმჯობესებას, ასევე სხვა გარემოსდაცვითი დანაშაულების კვალიფიკაციის გაძლიერებას:

1. 302-ე მუხლის სუბიექტური შემადგენლობის გაფართოება:

ამჟამინდელი მუხლი ითვალისწინებს მხოლოდ გაუფრთხილებლობით ჩადენილ ქმედებებს. უნდა დაემატოს განზრახვის ფორმა, რათა დაწესდეს სასჯელი მათთვის, ვინც შეგნებულად, მოგების ან სხვა მიზეზების გამო აზიანებს წითელ ნუსხაში შეტანილი სახეობების ჰაბიტატებს[256]. ეს პრაქტიკა შეესაბამება საერთაშორისოდ აღიარებულ სამართლებრივ ჩარჩოებს (მაგ., ევროკავშირის ჰაბიტატების დირექტივა)[257].

2. „გადაშენების საფრთხის ქვეშ მყოფი სახეობის“ კრიტერიუმების დაზუსტება:

უნდა შემუშავდეს სამთავრობო რეგულაცია ან სხვა ნორმატიული აქტი, რომელიც განსაზღვრავს იმ გარემოებებს, რომლებიც წარმოადგენს სახეობის გადაშენების რეალურ რისკს. ეს უნდა ეფუძნებოდეს ისეთ ბიოლოგიურ ინდიკატორებს, როგორიცაა:

- მინიმალური ჰაბიტატის ფართობი;
- კრიტიკული პოპულაციის ზომა;
- ძირითადი ეკოლოგიური რესურსების (საკვები, წყალი, თავშესაფარი) ხელმისაწვდომობა[258].

3. ზიანის შეფასების მეთოდოლოგია:

უნდა შემუშავდეს ერთიანი და ყოვლისმომცველი მეთოდოლოგია ჰაბიტატის განადგურებით გამოწვეული ზიანის გამოსათვლელად, რომელიც მოიცავს:

- ეკოსისტემის სერვისების დაკარგვის ღირებულებას;
- სახეობის აღდგენის ღირებულებას;

[253] საქართველოს სისხლის სამართლის კოდექსი, მუხლი 304.
[254] საქართველოს სისხლის სამართლის კოდექსი, მუხლი 304.
[255] ქავთარაძე, თეიმურაზ. *ტყის სამართლებრივი დაცვა საქართველოში*. თბილისი: მწვანე აზრი, 2022.
[256] საქართველოს სისხლის სამართლის კოდექსი, მუხლი 302.
[257] European Commission, *Habitat Directive (92/43/EEC)*, Brussels, 1992.
[258] წითელი ნუსხის სამეცნიერო კომიტეტი. *სახეობების გადარჩენის კრიტერიუმები*. თბილისი: გარემოს ეროვნული სააგენტო, 2021.

- სახეობის კულტურულ, ესთეტიკურ ან სამეცნიერო ღირებულებას[259].

4. 302-ე მუხლში მაკვალიფიცირებელი ნიშნების დამატება:

მუხლი უნდა მიუთითებდეს დამამძიმებელ გარემოებებზე, როგორიცაა:

- განმეორებითი ჩადენა;
- სამსახურებრივი მდგომარეობის ბოროტად გამოყენება;
- ორგანიზებული ჯგუფის ჩართულობა;[260]
- მასშტაბური ზიანის მიყენება (რამდენიმე სახეობის ჰაბიტატის განადგურება ან დიდი ტერიტორიის დაზიანება).

5. დამამძიმებელი გარემოებების დამატება 301, 303 და 304 მუხლებში:

რეკომენდებულია მუხლებში სპეციალური კვალიფიკაციის ჩართვა: „თუ ქმედება ჩადენილია საქართველოს „წითელ ნუსხაში“ შეტანილი სახეობის ჰაბიტატში“. ეს მექანიზმი უზრუნველყოფს დამატებით დაცვას ეკოლოგიურად მგრძნობიარე ტერიტორიებისთვის, მაშინაც კი, თუ სახეობა პირდაპირ არ განადგურებულა, მაგრამ მისი ძირითადი პირობები საფრთხის ქვეშ იყო[261].

დასკვნა

საქართველოს სისხლის სამართლის კოდექსის მოქმედი მუხლები (301-304) ნაწილობრივ იცავს ბუნებრივ გარემოს და წითელ ნუსხაში შეტანილ სახეობებს, თუმცა, მათში დადგენილი ნორმები ვერ უზრუნველყოფს ამ სახეობების ჰაბიტატის სრულ დაცვას. როგორც ანალიზმა აჩვენა, ჰაბიტატის განადგურება ან დარღვევა განიხილება მხოლოდ 302-ე მუხლის ფარგლებში და მხოლოდ გაუფრთხილებლობის შემთხვევებში და დაუზუსტებელი კრიტერიუმებით, რაც ამცირებს სამართლებრივი რეაგირების ეფექტურობას და ართულებს მართლმსაჯულების განხორციელებას.

301-ე (უკანონო ნადირობა), 303-ე (ხე–ბუჩქნარის უკანონოდ გაჩეხვა) და 304-ე (ტყის ან ნარგავის დაზიანება ან განადგურება) მუხლები არ ითვალისწინებს იმ ფაქტს, რომ ქმედება ჩადენილია გადაშენების პირას მყოფი სახეობების ჰაბიტატში. შესაბამისად, დანაშაულები, რომლებიც მნიშვნელოვან ზიანს აყენებს გარემოს, რაც კრიტიკულია ამ სახეობების სიცოცხლისთვის, არ იღებს სათანადო სამართლებრივ შეფასებას.

საჭიროა მიზანმიმართული საკანონმდებლო ცვლილებები, რომელთა შორის განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია შემდეგი:

- 302-ე მუხლში განზრახვის სუბიექტური შემადგენლობაში დამატება,
- „გადაშენების საფრთხის“ კრიტერიუმების მკაფიო განსაზღვრა,
- ზიანის შეფასების ერთიანი მეთოდოლოგიის დამტკიცება,
- ჰაბიტატის არსებობის დამამძიმებელ გარემოებად შესაბამის მუხლებში (301, 303, 304) ჩართვა.

მხოლოდ ასეთი ყოვლისმომცველი და სპეციალიზებული მიდგომა უზრუნველყოფს არა მხოლოდ „წითელი ნუსხის“ სახეობების ინდივიდუალურ დაცვას, არამედ მათი სიცოცხლისუნარიანი ჰაბიტატების შენარჩუნებას, რაც ბუნებრივი მრავალფეროვნების გრძელვადიანი შენარჩუნების ფუნდამენტური პირობაა.

---

[259] ნუცუბიძე, ლანა. „ეკოლოგიური ზიანის ეკონომიკური შეფასების მიდგომები.“ *ეკო სამართალი*, N3, 2023.

[260] გაეროს გარემოს პროგრამა (UNEP). *Guidelines on Environmental Crime Prosecution*, Nairobi, 2021.

[261] ნადარეიშვილი, ანა. „ეკოლოგიური დანაშაულების კვალიფიკაცია და სახეობათა დაცვა.“ *სასამართლო მიმოხილვა*, N1, 2024.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. საქართველოს სისხლის სამართლის კოდექსი, მუხლი 301, ნაწილი 1.
2. იქვე, ნაწილი 2.
3. კობახიძე, გიორგი. *გარემოს დაცვის სამართალი*. თბილისი: უნივერსიტეტის გამომცემლობა, 2020.
4. საქართველოს სისხლის სამართლის კოდექსი, მუხლი 302.
5. ნადარეიშვილი, ანა. „დაუდევრობის პრობლემები გარემოს დაცვის სამართალში.“ *იურიდიული მიმოხილვა*, N2, 2022.
6. ლომიძე, ბექა. *ბიომრავალფეროვნების სამართლებრივი რეგულირება საქართველოში*. თბილისი: ნაციონალური მუზეუმი, 2021.
7. „წითელი წიგნი და გარემოს სამართალი: გამოწვევები და პერსპექტივები“, გარემოს დაცვის სამინისტრო, ანგარიში, 2021.
8. საქართველოს სისხლის სამართლის კოდექსი, მუხლი 303.
9. იქვე, მუხლი 304.
10. საქართველოს სისხლის სამართლის კოდექსი, მუხლი 304.
11. ქავთარაძე, თეიმურაზ. *ტყის სამართლებრივი დაცვა საქართველოში*. თბილისი: მწვანე აზრი, 2022.
12. საქართველოს სისხლის სამართლის კოდექსი, მუხლი 302.
13. European Commission, *Habitat Directive (92/43/EEC)*, Brussels, 1992.
14. წითელი ნუსხის სამეცნიერო კომიტეტი. *სახეობების გადარჩენის კრიტერიუმები*. თბილისი: გარემოს ეროვნული სააგენტო, 2021.
15. ნუცუბიძე, ლანა. „ეკოლოგიური ზიანის ეკონომიკური შეფასების მიდგომები.“ *ეკო სამართალი*, N3, 2023.
16. გაეროს გარემოს პროგრამა (UNEP). *Guidelines on Environmental Crime Prosecution*, Nairobi, 2021.
17. ნადარეიშვილი, ანა. „ეკოლოგიური დანაშაულების კვალიფიკაცია და სახეობათა დაცვა.“ *სასამართლო მიმოხილვა*, N1, 2024.

Narrative Economics: A Method for Analyzing Inflation in Poland?

Janusz Wdzięczak
Chodkowska University of Technology and Commerce in Warsaw

Abstract. Narrative economics is a rapidly developing field of economics. Economists are interested in the impact of narratives on the formation of inflation expectations and the impact of inflation on the formation of inflation. The aim of this paper is to briefly present the current progress of research in this area, as well as to consider whether this type of research can be useful in shaping Polish macroeconomic policy.

The paper is of a theoretical nature and may be an introduction to empirical research. The paper also contains conclusions regarding empirical research in the field of applying research results in practice, which, according to the Author, is currently extremely important in economic sciences.

Inflation remains critically important issue in economic research. Inflation is not only an economic problem but also a social one, attracting significant interest from the general public. In the age of social media, discussions about inflation have become particularly popular. People experience inflation firsthand, talk about it, and assess it.

The aim of this paper is to present the process of building a narrative around inflation and to investigate whether this narrative aligns with reality. The paper is based on narrative economics, a concept developed by Professor Robert J. Shiller, which is gaining increasing popularity within the academic community.

As a reference point for assessing the practical applicability of narrative economics, the phenomenon of inflation in Poland during the years 2020–2022 was chosen, including inflation expectations and media coverage concerning inflation.

This is a review paper, and its purpose is to examine the feasibility of applying narrative economics to macroeconomic research in Poland, including through the use of experimental methods.

3. Narrative Economics

The topic of narrative economics has been present for several decades. It was first identified in 20th century. However, the proper concept of "narrative economics" was defined by Robert J. Shiller, the recipient of the Nobel Prize in Economics. Shiller noted that beyond real economic phenomena, there are also narratives about the economy. These narratives may align with reality, but they can also significantly differ from it. A lack of complete academic knowledge of economics does not prevent individuals from forming their own subjective views on economic processes—particularly those whose lives have been directlyimpacted by them.

In his book *Narrative Economics: How Stories Go Viral and Drive Major Economic Events*, Shiller discusses various narratives related to the Great Depression, the 2008 financial crisis, and the phenomenon of bitcoin. He points out that these narratives were created in different ways, often beyond the control of economic policymakers.

A key element of Shiller's narrative economics are "stories" describing economic phenomena, disseminated through social media, online platforms, or everyday conversations (Shiller, 2019). Inflation—whether high or low—can be one such story.

Shiller's ideas resonated especially during the COVID-19 pandemic, when a flood of economic, trade, inflation, and energy price information appeared globally. People confined to their homes used the internet as a primary source of knowledge and communication. As a result, numerous pieces of information—often false or only partially true—emerged. The theoretical foundations laid by Professor Shiller are well-suited to categorize such information as "stories" forming narratives about economic issues, such asinflation.

4. Empirical Research

The COVID-19 pandemic became a catalyst for the global popularization of narrative economics research, including empirical studies.

A good example is the German paper *"How Optimistic and Pessimistic Narratives about COVID-19 Impact Economic Behavior"*, which shows the influence of narratives during the pandemic. The authors conducted research revealing that narratives (whether optimistic or pessimistic) affect people's behavior and investment decisions. This particularly pertains to perceptions of risk and patience in decision-making. The authors also noted that economic narratives are influenced by political actors (Harrs S., Müller L., Rockenbach B., 2021).

Another noteworthy paper is *"Narratives about the Macroeconomy"*, which examines the impact of narratives on macroeconomic phenomena, with a particular focus on inflation. Additionally, the authors present results from experimental research. It is important to note that since 2019, experimental research in Economics has garnered special interest, following that year's Nobel Prize in Economics awarded to Abhijit Banerjee, Esther Duflo, and Michael Kremer for their work in experimental economics. This has significantly raised the profile of such research.

The study from CEBI (Center for Economic Behavior and Inequality) in XYZ presents both a theoretical introduction and the results of narrative impact research, along with a detailed discussion.

Two participant groups were identified in the study:

- **"Experts"** – professionals analyzing economic processes,
- **"Households"** – individuals not professionally involved in economic analysis.

This division allowed for a comparison of how individuals affiliated with Economics and non-Economic fields perceive inflation. This is particularly relevant in the context of a contemporary society, where most individuals tend to receive news from social media, consistently grappling with the problems of dis- and misinformation.

The study analyzed perceptions of factors influencing inflation, such as:

- Government spending
- Monetary policy
- Aggregate demand

The research found that "experts" and "households" had significantly different perceptions of the role these factors play shaping inflation. Each group assigned different "weights" to these inflationary drivers, with differences reaching several dozen percentage points.

The authors also introduced the concept of "narrative clusters" responsible for the transmission and accumulation of narratives. This concept may be useful in future studies of economic narratives, enabling precise analysis of such phenomena.

The publication is highly engaging and introduces new concepts, although it offers limited new empirical findings. Moreover, since March 2022, the attention of the world's policymakers and scholars has graduallyshifted from the COVID-19 pandemic to the war in Ukraine and the energy crisis..

Of particular relevance to this paper is *"A German Inflation Narrative. How the Media Frame Price Dynamics: Results from a RollingLDA Analysis"*. The authors present a relatively precise overview of inflation-related narratives in Germany. Furthermore, they developed the "Inflation Perception Indicator," which allows for the measurement of beliefs about the causes and effects of inflation (Müller H., Schmidt T., Rieger J., Hufnagel L. Marie H., Nico, 2022).

Lastly, it is worth mentioning the work of aFinnish economist Eemeli Paksuniemi, who argues that narratives influence the policies pursued by central banks in combating inflation. Although he admits that empirical data directly linking inflation, inflation expectations, and narratives is lacking, he views such research as socially important. Moreover, he advocates for the use of AI in studying the impact of narratives on inflation and inflation expectations (Paksuniemi E., 2023).

5. Inflation and Narrative in Poland

Inflation in Poland is monitored by the Central Statistical Office (GUS). Various inflation indicators are distinguished, such as the Consumer Price Index (CPI). Inflation data is publicly available and used by public institutions, businesses, and households.

However, in the context of narratives, inflation expectations are key. In Poland, consumer inflation expectations data come from GUS's consumer sentiment surveys. GUS studies inflation expectations and publishes monthly reports. Inflation expectations are especially important in shaping Polish macroeconomic policy, as signals from the environment tend to influence the policies of the central bank and government. Therefore, it seems worthwhileto attempt to analyze the impact of narrative on indicators like inflation expectations.

Research within the narrative economics framework—especially related to inflation—is virtually non-existent in Poland. One of the most notable theoretical publications is *"Narrative Economics: An Emerging New Research Approach"* by Łukasz Baszczak. However, broader studies on the relationship between inflation and narrative have not been published so far. Similar research is conducted by the Polish Economic Institute, a governmental research institution, although it places more focus on behavioral economics.

The lack of such research poses challenges, particularly for the central bank and policymakers. In 2022, the average annual CPI inflation in Poland was 14.4% (GUS). As a result, social media featured abundant content—texts and memes—depicting inflation as significant or even catastrophic. In December 2022, journalists from one of the most popular Polish news outlets *Gazeta Wyborcza* analyzed the most popular inflation-related memes and found that they often contained false information (*Gazeta Wyborcza*, 2022).

A narrative blaming the central bank for high inflation became so problematic that, in 2023, the central bank began accusing Russia of generating such narratives (*Gazeta Prawna*, 2023).

Due to the absence of empirical studies, it is difficult to determine the influence of narrative on inflation in Poland

6. Conclusions

In conclusion, narrative economics is a rapidly developing field. It addresses challenges in both theoretical development and empirical research.

Analyzing the findings of studies such as the CEBI paper shows that it is possible to isolate narrative as a distinct phenomenon, not directly (but rather indirectly) related to economic reality. Research by German economists brings us closer to confirming the hypothesis that narrative directly affects inflation expectations. However, this requires cautious interpretation.

Similar phenomena have been observed in Poland, though there is a lack of broader experimental studies to analyze the process of narrative formation about inflation and its impact on inflation expectations. Consequently, it remains unclear whether such a correlation exists. Nevertheless, examples from other countries suggest it is possible, providing a foundation for future narrative research.

It is also worth noting that despite the growing role of social media, there have been no identified narratives by individuals without professional economic expertise that significantly deviate from mainstream economic paradigms—a rather optimistic conclusion.

On the pessimistic side, numerous attempts by politicians to influence narratives have been observed. These analyses show that politicians construct their own economic narratives for political purposes, which could become a dangerous phenomenon in the future.

Research into narrative economics contributes significantly to the development of economic science. However, the direction of its development and the expansion of its conceptual framework do not yet guarantee that narrative economics will become a practical tool useful for managers or analysts. In developing narrative economics, it is essential to question its full epistemological value and its applicability in shaping economic policy or business development.

A good example of a practical tool derived from narrative economics, suitable for implementation in business or the public sector, is the Inflation Perception Indicator (Müller H., Schmidt T., Rieger J., Hufnagel L. Marie H., Nico, 2022).

Bibliography:

Andre P., Haaland I.,Roth H., Wiederholt M., Wohlfart J., Narratives about the Macroeconomy SAFE Working Paper No. 426, 2024.

Baszczak Ł, Narrative Economics: An Emerging New Research Approach, The Polish Journal of Economics / 1(313)2023.

Harrs S., Müller L., Rockenbach B. (2021), How Optimistic and Pessimistic Narratives about COVID-19 Impact Economic Behavior, ECONtribute Discussion Papers Series, 091, University of Bonn and University of Cologne, Germany.

Müller H., Schmidt, T., Rieger J.; Hufnagel, L. Marie. H. Nico., A German inflation narrative. How the media frame price dynamics: Results from a RollingLDA analysis, DoCMA Working Paper, No. 9, Germany.

Paksuniemi E., Narrative Hypothesis of Inflation Expectations,University of Helsinki Faculty of Social Sciences Global Politics and Communication Global Political Economy Helsinki 2023.

Shiller R., Narrative Economics: How Stories Go Viral and Drive Major Economic Events, USA 2019.

Websites:

Gazeta Prawna: https://finanse.gazetaprawna.pl/artykuly/8718872,zrodla-inflacji-nbp-adam-glapinski-rosja-ukraina.html

Gazeta Wyborcza: https://next.gazeta.pl/next/7,151003,29207798,przeanalizowalismy-memy-o-inflacji-ile-maja-wspolnego-z-rzeczywistoscia.html

National Bank of Poland: https://nbp.pl/

Innovative Processes – Fundamentals of Economic Development

Lamara Qoqiauri
Doctor of Economics, Professor
Leading Scientific Worker of the National Innovative Research Institute
https://orcid.org/0000-0002-8190-1016
Valeri Mosiashvili
Georgian National University Seu
Doctor of Economics, Professor
https://orcid.org/0000-0001-9506-3765

Abstract. Objective condition and main task for the modern social-economic development of a country is transfer to its innovative trajectory, and utilization of principally new factors for economic growth characterizing postindustrial information era in maximum extent. This task is extremely important for Georgia, where the necessity to transfer to the innovative way of economic development requires the activation of innovative activities. In the presented article, conceptual methods of approach of development of efficient innovative activities and processes are considered under the market conditions. Our work is aimed at the innovative processes, as the basis for economic development, and theoretical and practical aspects of innovative processes in general.

The Work studies and analyzes the structure and models of innovative process and main lines of its development under the modern society.

The first concept (technology push-model) assumes that development occurs through technology, with the market acting as a passive consumer of innovative activity, responding to the implementation of innovations and forming demand based on their outcomes. This model prevailed until the mid-1960s.

The second approach (need-pull model) was developed in the second half of the 1960s to the early 1970s. The essence of this approach is that the innovative process is initiated by the market and depends on changes in demand. In the 1980s, the third approach (coupling model) emerged, which attempted to synthesize the first two approaches and was based on the status of their priorities. This model is also called the "chain model." Innovations are seen here as a dynamic process that can be modeled by a combination of two types of interactions and their feedback loops. After that, a fourth approach began to actively develop, known as the "Japanese advanced experience model." This approach focuses on the parallel activities of integrated groups and their horizontal and vertical connections. The fifth model, which has been actively developing since the early third millennium, is the strategic networks model. Its characteristic feature is that successful innovative development requires the creation of a network of innovators, innovation clients, and users, which operates continuously. This involves scientific-research and experimental-design work using the latest information technologies. The study clearly defines the directions of innovative process development in modern society, noting that contemporary innovative processes have complex structures, spatial-temporal dimensions, specific trends, and development dynamics. Scholars of science and technology economics call the current global stage of development the "era of innovation" and the first half of the 21st century the "era of radical innovations," which will change and transform the face of humanity.

Particular attention is given to the study of the role and significance of innovative processes in economic practice, as well as their social nature.

Keywords: *innovative process, scientific and technological progress, innovative activity, diffusion of innovations, applied research, innovator.*

Introduction

In the twenty-first century, the innovations and innovative management have become imperative for further activities of economic policies of the developed countries of the world. Crucial factor of forming new model of economic growth is development of commercialization of scientific and other knowledges, human capital, new technologies, products and services. Innovative technologies make one of the main foundations for Knowledge Economy, which is based on the modern high technologies, scientific-industrial potential and intellectual properties. Hence, innovations are becoming main driving force of modern economy and the basis for competition of a company (business unit, industrial entity).

Therefore, transfer to the innovative path of development is the objective necessity for many enterprises operating under the modern economic conditions, when the problems of improving industrial activity, attractive innovative and investment environment and creation of new jobs stand out. Regardless of the fact that there is innovative potential in the country, innovative infrastructure has been created, enterprises of the countries (especially small entities, techno-parks, the centers of technological transfer of various types and venture firms) have not reached serous results of development, however certain positive movements are observed. For example, certain level of innovative potential exists in Georgia today, which includes large scientific and intellectual wealth, higher institutions having high levels of achievements, intellectual property rights are being protected, the country stands out for the simplicity of creation of new innovative companies etc.

Main goal is its transfer to the innovative trajectory, as well as maximum utilization of principally new factors of economic growth characterizing post-industrial information era. This objective is extremely important for the modern Georgia, were the necessity to transfer to the innovative way of economic development requires strong activation of innovation works, in the first place, conditions for relevant scientific-technical processing of industrial entities, on the industrial level, as well as investment and other conditions. This allows reorganization of national industry. Based on the knowledge intensive production, it becomes possible for Georgia to overcome large and traditionally increasing backwardness (in various fields of industry, compared to the high-developed countries of the world).

Under the modern conditions, our country holds scientific-technical potential of sufficient level, however, due to the economic crisis, during transitive period, the country has fallen significantly behind. Both - terms and categories required for characterizing of the innovative development of production and the methodology of analyzing efficiency of innovative development of production require reconsideration.

Herewith, transfer to the economic methods of impact on the effectiveness of the industry conditions the necessity of forming new mechanisms of managing production. The problems of measuring innovative and intellectual capital requires further studies related to the innovative development, as well as their impact on the ultimate social-economic results, which shall become dominating source of resource for creating new enterprises via acceleration of scientific technological progress and strengthening market orientation and provision of technical reequipment of industrial and rural enterprises.

Wide circle of the essence of innovations, the methods of measurement and analyzing efficiency of their introduction, their impact on production and the results of studies in the field of activities of improving management of scientific-technical progress can be found in the national and foreign literature. These are, in the first place the works of L. Chiqava [3], A. Abralava and R. Qutateladze [1], Qoqiauri [26, 27, 28, 29], B. Gechbaia [30, 33], V. Mosiashvili [20, 21, 22], P. Druker [5, 6, 7], N. Kondratiev [15], M. Porter [25], I. Schumpeter [34, 36] et al. They are dedicated to the study of analyzing problems of innovations under the conditions of planned economy managed in centralized form.

Herewith, in theoretical aspect and practically, innovative process has not been comprehensively studied, nor the measurement methods for effectiveness of innovative activities in the process of market relations. That is why, under the modern conditions, it is actual to develop methodological provisions of analyzing efficiency and formation of management of the adequate innovative processes of forming methodological basis of comparing costs and results of scientific-technical progress based on the global and national experience.

Theoretical and methodological fundamental of present work is the principles of scientific knowledge, provisions and essence, including the methods of logical, economical, statistical and systemic analysis, as well as the works of local and foreign specialists in the fields of effectiveness of innovations, and management of innovative processes.

Main part

History confirms that success of economic development is based on the innovations. For example, industrial revolution of XVIII century, introduction of machines and technologies gave rise to the global leadership of Europe, USA and Canada. In the 1990s, Asian countries got in the list of leaders in innovation. The history of mankind in general is the unbroken chain of innovations representing certain step forward in development. Under the modern conditions, requests for upgrading rates and intensity have become stronger.

In recent decades, political elite of multiple countries considers innovations to be relatively important and crucial factor for social development.

Development and distribution of innovations has close ties with the terms "Scientific-Technical progress", "Innovative Process" and "Innovative Activities".

Scientific-technical progress is interrelated and in particular way consistent development of science and technique which, on the one hand, is observed at the level of technique and technologies under the impact of science, inventions and discoveries, by using state-of-art tools and equipment in the scientific studies, and on the other hand, at the level of the enterprise scientific-technical progress is observed in the form of innovations.

The essence of innovative processes. Their typology

Innovative process represents preparation and implementation of innovative changes, and it is comprised of interrelated phases, forming uniform and complex integrity [18].

Innovative process is the process of transforming scientific knowledge into the innovation, which may be considered to be consistent chain of development of events when innovation is transferred from idea to the certain product, technology or service and it is distributed during practical use. Different from the scientific-technical progress, innovative process cannot be performed by introduction or placing new products in the market, service or bringing predesign capacities to the new technologies. This process cannot be suspended after introduction, or after distribution (diffusion). Innovation is improved becoming more effective and gaining consumer properties unknown earlier [29].

Under the modern conditions, innovative processes are the results of innovative activities, which have independent institutional status. Innovative activity requires specific type of management, object of which is innovative process. In a broad sense, innovative management is oriented towards initiation, realization and control of innovative processes, As for the innovative activities, this is the activities oriented towards utilization and commercialization of results of scientific studies and processing. It means expansion and assimilation of nomenclature of manufactured products (goods, services), improvement of their quality, improvement of preparation technologies, in the internal and external markets, for their

subsequent introduction and effective implementation. Innovative activity is the set of scientific, technological, organizational, financial and commercial activities, bringing us to the innovations in their entirety.

Innovative process promotes progress as it expands opportunities of both - producers of goods and services and opportunities of service, promoting cheapening products and full satisfaction of increasing demands. However, herewith, innovative process cannot be performed without predetermined contradictions. Nature of the innovative process is affected by the factors, such as scales of innovations, degree of their radicality and speed of introduction. The larger and stronger expressed the radical nature of innovations is, the more complex is the innovative process in realization and its development.

Table 1 presents relatively material distinctions between innovative process and stable process.

In course of management of the innovative processes it is important to have in mind impossible nature of predetermination of its accurately defined objective. The specialists of the innovative management domain explain this feature by weak structuring of innovative domain, and the process objectives, in view of its uncertainty, and probabilistic nature of the innovative process. This latter combines properties of studies and business, as well as opportunity to transfer objectives, i.e. amendment of target area of utilization of innovations, existence of concurrent results of the innovative processes, opportunity to lose relevance of innovation in course of processing studies.

Conditional division groups of the participants of the innovative process

Participants of the innovative process are conditionally divided into the following groups: innovators, early researchers, medium majority, conservators.

Creators of innovations are called innovators. They earn superprofit as a result of processing and pioneer introduction of innovations. H. Ford can be clear example of an innovator. His innovative activities gave rise to the earning of superprofit, based on which the world's largest automobile concern was created. We shall consider the fact that pure competition conditions are not being formed in the market of innovative products. There has always been the monopoly here, although it is temporary, but still a monopoly. Under the conditions of temporary monopoly, development trend may be formed, new technologies offered, and monopoly profit earned.

Main distinctions of innovative and stable processes.

Table 1

Process indicators	Innovative process	Stable process
Main ultimate goal	Meeting new public demand	Meeting created public demand
Risk in achieving the set goal	High	Low
Process type	Discrete	Continuous
Manageability of the process as a whole	Low	High
System development opportunities	Transfer to the newer, more progressive level of development	Maintaining existing level of development
Interaction of the interests of the process participant on the formed system	Contradicts	Is based on
Signs characterizing process organization	Flexible, poorly structured form of the system	Strict system based on normative regulations

Table is made by the authors

Herewith, trends may be followed up, technologies used, complementary parts offered to the holders of the basic technologies. Previously, followers were among the first to borrow innovation funding from investors. They had superprofit and high competition provided that innovative process was effectively organized.

Medium majority - introduces innovation, which has already obtained massive recognition and distribution. These entrepreneurs can also earn profit exceeding sector average.

Conservatives are trying to embrace innovation with a significant lag. Consequently, they are unable to manage the business profitably and are mostly forced to leave the market. Hence, the stimulating role of innovations in the economic development is evident, as earning profit by an entrepreneur in exchange for the realization of innovations is directly in line with the commercial function of any industrial entity. It plays the role of stimulus, to allow the entrepreneur to activate innovative activities.

The researchers distinguish three logically substantiated types of innovative process: 1) simple intraorganizational; 2) simple interorganizational and 3) extended. Simple intraorganizational process foresees innovative activities inside an enterprise. Interorganizational innovative process is innovative interaction of two organizations - purchaser and seller of the innovation. Innovation during extended innovative process is created by aiming at certain segment of a market.

Effective innovative activity requires knowledge of main conceptual approaches for emergence and development of innovative processes under the market conditions.

According to the first concept (technology push-model), development is carried out by technologies, and the market plays the role of passive consumer of innovative activity, responding to the introduction of innovations by the way of forming demand on its results. It was dominating until middle period of 1960s. According to this model, innovative process begins by the fundamental studies at the large research centers and ends in the field of distribution and consumption of the products. Thus, this is simple linear-consistent line in the innovative process, where scientific-research and experimental-designing works play the leading role, and emphasis is shifted to them. According to most of the researchers, this model could not reflect interrelations inside the innovative process in their full complexity. The second method of approach (need pull-model) was developed from the second part of 1960s until beginning of 1970s. The essence of this method of approach exists in the following: innovative process is initiated by the market and depends on the change of demands. This is materially the same linear-consistent model; however, emphasis is shifted to the importance of a market the scientific-research and experimental-designing works are responding to (reflection of the hypothesis “market pressure”).

The third method of approach (coupling model) was distributed in 1980s, which considered attempts of synthetizing the first two methods of approach and referring to the status of their preferences. Another name of this model is “chain”. Innovations here are considered as dynamic process, which may be modelled by the feedback of combination of interrelation of two different types.

The fourth method of approach have been actively developed since the end of 1980s. This method of approach is known by the name of Japanese model of leading experience. Its attention is concentrated on the parallel activities of integrated groups, and external horizontal and vertical links. Giving positive characteristics to the Japanese experience in the innovative domain, one of the famous founders of innovative management P. J. Kotter [16] states that “technical innovative process requires parallel organization of works in particular way”, as much shall be done at the same time in different places. However, there shall be relating parallel structure in this chaos, uniting different actions, which shall be completed in timely manner, for continuous advancement of technologies by many organizations in the

market. At the national level, Japanese method of approach, comprising of multiple functions with parallelly implementable components is worthy of interest.

The following, fifth model of the innovative process, which has been actively developed from the beginning of the third millennium, is the model of strategic networks. It is characterized by the fact that successful innovative development requires uniting of common standing networks of innovators, clients and customers of innovations. This is the process of implementation of scientific-research and experimental-designing works using latest information technologies. Strategic ties are also being strengthened through them. This makes it possible to make innovative process more manageable, predictable and effective. Based on the analysis of the implemented models of innovative process we may conclude that together with the development of technologies and economy, the previously established view that innovative activity is a linear-functional process is being replaced by a new view - innovative process is much more complex with multiple interactions and feedback.

Structure of the innovative process

Innovative process is comprised of the following elements: novelty, innovation, innovation diffusion (Fig. 1).

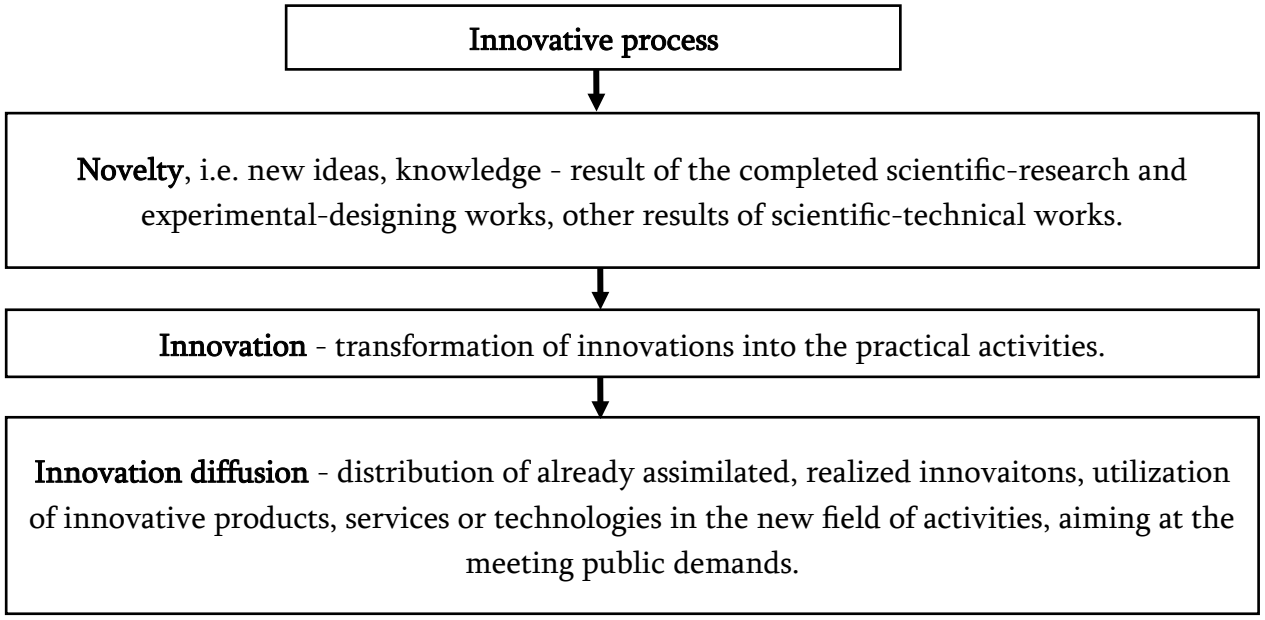


Fig. 1. Structure of the innovative process

Processing - these are systematic works based on the knowledge received as a result of scientific research or/and practical experience and aiming at the creation of new materials, products or equipment, introduction of new processes, systems or/and services or significant improvement of already manufactured products or introduced processes, systems or services. Theoretical studies are those aiming at new inventions, creation of new theories, and substantiation of new concepts and opinions.

As we have referred above, **Innovations Diffusion** is the process of continuing innovations in time under the new conditions or in new places. Diffusion increases the number of both - manufacturers and consumers and amends their qualitative characteristics. Speed of the innovations diffusion depends on several factors: the forms of decision-making, means (procedures) for information transmission, the ability to assimilate innovations by the subjects of the social-economic system; and the properties of the innovations themselves.

The process of creation and distribution of innovations (diffusion) is of cycled nature and is comprised of several stages: serial reproduction, massive reproduction, differentiation of products, imitation and service of innovations.

Structural components of innovative process

In view of experience of other countries, structural components of innovative process can be presented as follows:

- Academical and sectorial institutions, universities and scientific-research subdivisions of firms, bearing responsibilities for fundamental studies and research operations, being financed by the state or receiving other forms of state allowances. These organizations are manufacturing intellectual products in the form of reports, various documents, inventions, scientific articles or carrying out training scientific staff,
- Technical and industrial-technical organizations, holding innovative know-hows, working on the pilot projects, creating experimental samples and carrying out testing, preparing technical stocktaking, patents, standards and regulations. These units hold relevant industrial capacities, professional and technological centers,
- Educational and training structures for scientific and engineer-technical workers, as well as qualified workers,
- Organizations monitoring performance of studies and processing and providing coordination of interaction with the industrial centers,
- Consulting organizations studying demand for goods and services and their distribution,
- Scientific-technical information services collecting, preparing and distributing information about prospective processing,
- Market structures uniting consumers and professionals related by the issues of realization of products [17].

The scheme of interaction between structural subdivisions of innovative process is complex and it is comprised of direct contacts, cooperation via intermediates and distribution centers. The phases of assimilation and distribution of products and services created as a result of innovative activity is complex, relatively labor-consuming and expensive. As confirmed by the experience of developed countries, only 15-30% of processed technologies are subject to the practical utilization.

Development lines of innovative processes in the modern society

Modern innovative processes have complex structure, spatial-temporal dimension, special trends and development dynamics. Famous researchers of scientology and economy of science call global stage of modern development “the Era of Innovations”, and they call the first part of 21st century - the Era of Radical Innovations, changing and transforming image of humanity. This era coincides with the transfer from industrial to the postindustrial society. One of the founders of postindustrial theory Daniel Bell considers postindustrial society to be the new principle of social-technological organization and new rule of living, narrowing industrial system. It pays special attention to the technological order of forming postindustrial society. In terms of innovations, foundation to the technological revolution is being formed by the following circumstances:

- replacing mechanical, electrical and electric-mechanical systems with the Ge-GP system,
- miniaturization of batteries, discovery of transistors, which equals to the discovery of steam power,
- transformation of information into the digital form,
- software allowing rapid solution of various tasks by the computer user,

- photonics - key technology of transportation of large amount of digital data in absolutely clear glass or optical fiber using laser [2].

Currently, following may be named as preferable lines of development of scientific-technological complex of studies and processing in the form of target program:

- Living systems,
- Industry of nanosystems and materials,
- Information-telecommunication systems,
- Rational use of nature,
- Energetics and energy supply,
- Constructing roads and tunnels.

By forming postindustrial society, technological grounds of industry are being fundamentally changed in the developed countries, giving rise to the growth of entire industrial field of the economy.

- Technological chain (economy, which has been based on the electric-mechanical drives and thermal melting of steel) of the third technological order (nation) is violated (terminated),
- Selective development of production of the fourth technological order (utilizing various form of internal combustion engines, using electric melting, petrochemistry),
- Development of production aiming at the development of prioritized, competitive preferences of the fifth technological order (microelectronic components),
- Creating preconditions for the sixth technological order for the development prevailing underlying technologies (main characteristic - biotechnologies, space technique, pure chemistry).

For the fourth century, the development of information technologies has occupied a dominant position in the development of the overall innovation process. Information technologies encompass technologically and functionally interconnected computer and telecommunication technologies. Evolution of these technologies is linked to the development of electronics and software.

Innovative cycles and their main stages

Basis for the innovative process is life cycle of the new product: from the moment of origination of new idea to its practical exploitation by consumers. According to several specialists, innovative process, as complex multi-aspect category, may be considered in at least three aspects:

- parallel-consistent implementation of scientific-research, scientific-technological, innovative, industrial activities,
- temporal stages of the life cycle of innovations from origination of an idea to its processing and distribution,
- the process of investing and funding processing and distribution of new types of products and services.

Generally, innovative process includes the following: inventions, receipt and commercialization of new technologies, new types of products and services; industrial, financial, administrative or other solutions; and other results of intellectual activities. Context of certain innovative process is determined by the object of introduction - new product or process. Based on the latter, two types of innovative process are respectively formed. Basic peculiarity of the innovative process is its cycled and staged nature. Their essence may be formed as follows: any new knowledge completes full cycle to the moral obsolescence of the products and processes materialized in it, in terms of separate stages.

In several determination of the innovative cycle, crossed (mixed) structure is considered, in all cases foreseeing introduction of experimental samples of new products in the production.

It shall be noted that some authors distinguish stages of "science" and "technique" in the structure of the innovative cycle and use them instead of the "studies" and "processing" of the stages. However, such difference in opinions is not principal, which can be proven by the essence of the referred elements, as well as composition of relevant parts of these stages.

Any stage is comprised of separate part, characterizing it in two aspects: on the one hand, as part of single whole innovative cycle; and on the other hand, as separated from the cycle, as relatively independent element, with the completed complex of activities characterizing it.

Depending on the scale of innovative activities, cycles of different levels are considered. Therefore, two understandings of the innovation process itself are considered: in terms of cyclical regularity of innovative fluctuations (variations), it is totality of changes implemented in product, technique and technologies. Changes are caused by so-called radical innovations, in particular, manufacturing qualitatively new products, changes in the cost structure, production and consumption conditions. Regarding the life cycle of certain innovations, innovative process is the chain of innovations for meeting already formed public demands or new public demands.

As noted above, there are many famous works of foreign and native economists studying cyclicity theory of various public processes. N. Kondratiev's huge contribution in this domain is generally recognized. in 1920s he discovered existence of so-called large cycles and, respectively, developed the theory of the same name. This latter has the following essence: every market innovation in life gives rise to the "new cycle", in the form of subsequent creation totality of secondary innovations; it in particular way fills basis of the cycle - modernized new product. For example, consistent upgrading of generations of techniques [15].

Innovative processes include performance of various activities, which may be separated into the certain stages. Herewith, each stage has own logic of development, characterizing regularities and context. Innovative process is characterized by high level of uncertainty and risk, complexity of forecasting ultimate results etc. Direction, rates and objectives of innovative process depend on the social-economic environment, it operates and develops in. In other words, innovative process is oriented towards creation of new products, technologies and services demanded in the market.

Basis of the innovative process is the stage **Science**. It includes fundamental studies, studies of applied nature and scientific-technical processing.

Fundamental studies are divided into the theoretical and exploratory studies representing the first stage of the innovative process. On the first stage, origination of new ideas is identified with the form of discoveries. Discovery in science is the most important step on the public development path.

Outcomes of theoretical fundamental studies are totally accumulated in the scientific discoveries, in substantiation of new discoveries and ideas, and provisions of new technologies. As a rule, fundamental theoretical studies are completed by creation of innovation.

Objective of **exploratory fundamental studies** is identification of new principles, such as creation of products or technologies, identification of new materials and their linking to the unknown properties, developing new methods of analysis and synthesis. In exploratory work, the purpose of the study is usually known, and in some way the theoretical basis and not specific directions of the research phenomenon are clear: new theoretical considerations and ideas find their justification in course of the applied research.

Preferable importance of fundamental science is determined by discovering new fields of knowledge. Fundamental studies are paid special attention in the developed countries. They are the ones who create the product of intellectual activity, the knowledge potential, the market value of which is quite difficult to

assess. In world practice, basis for development of **studies of applied nature** for direct use in the production process is made by the fundamental studies, however, they may also take the form of independent scientific research. In course of the studies of applied nature, new knowledge, ideas are reflected in the original samples, technological schemes, i.e. the process of transforming scientific ideas into the material substances and forms takes place. Studies of applied nature is oriented towards searching for the ways of practical use of processes and phenomenon found earlier. At this stage, novelty is being transformed to the new invention - innovations.

Studies of applied nature are comprised of the scientific-research works, information works, organizational-economic works and scientific-educational works. Scientific-research works of applied nature are aimed at solving technical problems, specification of vague theoretical results, which may be further be used in the form of scientific-technical excess supplies during scientific-technical processing.

Scientific works are those oriented towards improvement. Significant component of improvement and analysis of searching scientific-technical information is patent studies.

Main objective of organizational-economic works are improvement of production organization, management and planning, improvement of measurement of classification and effectiveness of scientific works etc.

Scientific-educational studies are comprised of preparation and protection of the doctoral dissertation, creation of monographs, scientific articles, manuals and other scientific publications, and conducting educational and scientific research for postgraduate, doctoral, master's and other students, etc.

At the stage of applied scientific research, the probability of obtaining positive practice-oriented results and those to be used (i.e. innovations) increases. These results may be represented in the form of scientific reports, recommendations, inventions, laboratory equipment, models etc. Results of 80-90% of the completed scientific studies of applied nature are potentially valid for utilization in practice.

Scientific-technical processing include experimental-designing and experimental-technological works. Main objective of implementation of experimental-designing works is practical application of scientific studies for modernization of new technique, and improvement of existing technique and materials. Material result of experimental-designing works is the documentation to be used in production. Sample of new technique is prepared, tested and brought to the production process based on the documentation, which is considered to be the standard for product replication, and it is necessary for meeting public demands.

Experimental-technological works are oriented towards creation of new technologies of production, modernization and improvement of existing ones, and serial manufacturing of economic wealth needed by the consumers is carried out based on them.

There is small uncertainty in the scientific-technical processing compared to the scientific studies of applied nature. Approximately 95-97% of total volume of scientific-research works is valid for using in manufacture.

Stage "technique" is the transitive stage from science to manufacture. At this stage of the innovative process initial introduction of new sample into production is carried out. In other words, assimilation of new technologies or new products by the industrial production takes place, which includes the following:

- scientific and industrial assimilation,
- testing new products on the examination base of science,
- technical and technological preparation of production.

The scientific testing base is considered in various organizational forms - different locations, different levels of economic independence, factory, workshop, experimental production, testing station, and others. They are on the balance of the scientific establishment or represent independent legal entity. According to the purpose, referred stage may have double content:

Stage "Science" - in case of necessity to improve innovations and construction of their production technologies on the basis of additional scientific studies.

Stage "Production" - foresees solving goals of clearly industrial nature within the framework of industrial assimilation: planning, improving organization and management of production, achieving certain level of manufacturing products of new type at the level of material-technical provision.

Insufficient amount of own financial resources may be considered to be the factor preventing assimilation of innovations in production, as well as high interest rates on credits of commercial banks, economic risk of assimilating new products, determinants of demand and supply etc.

Continuance of the stage "Technique" i.e. the stage of assimilation of industrial production is the stage of industrial production. During production process knowledge has materialized, while scientific studies reach their logical conclusion.

Models of innovative process and their types

Any novelty may be transformed into the innovation only in case if the society recognized, evaluates and establishes purposefulness of its utilization. Novelty is transformed into the innovation, or any economic wealth, as a result of an innovative process.

During various period of time, scientific economists make different interpretation to the innovative process, for example: in 1950s, innovative process was considered within the framework of a linear model, in the form of the so-called concept of the innovative chain. According to this concept, innovations begin with the fundamental studies and end by their introduction in the production process. This can be schematically represented as follows (Fig. 2):

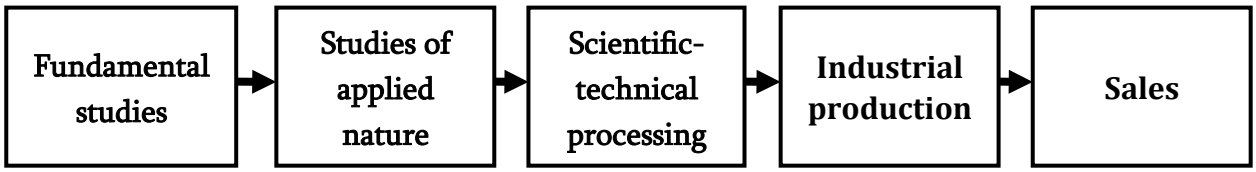


Fig. 2. The scheme of the linear model of innovative process

French Andre Piettre states that innovative process is transformation of idea into the object for sale or consumption [24].

Linear model of the information process is considered in terms of the following:

- transfer of the scientific or technical knowledge to the field of meeting consumer's needs,
- transformation of product into the technology carrier. Herewith, form of technology of a product is determined after satisfaction of demand of its manufacturer.

To our mind, innovative process of creating innovations can be conditionally represented in the form of linear and parallel stages of the chain - science (scientific-research and experimental-designing works) - technique (industrial assimilation) - production (industrial production).

The essence of this model exists in the fact that at the **first preindustrial stage** prospectively new idea is generated in the "science" (fundamental studies, studies of applied nature, experimental-designing works, experimental-technological works). It is reflected in the outcomes of the scientific-research and

experimental-designing works. the process of transforming idea into the practice begins. experimental sample is created, and consumer opportunities of the market are studied.

Second stage "technique" (industrial assimilation) is related to the technological preparation of production and market sensing. Its main goal is minimizing losses in material resources on single products.

The stage of industrial production begins by preparing the goods for large-scale placement in the market. The work is carried out in two directions: on the one hand, by increasing relevant capacities for sharp increasing of the scope of production and services. And on the other hand, strong advertisement campaign of innovations and organization of distribution network are carried out by the marketing subdivisions, including by attracting other commercial structures and dealers. At the final stage of production, size of production and realization is decreased. The process of exploitation of innovations depends on the normative term of service of the product and it is completed by its utilization.

It shall be noted that above scheme is extremely simplified and relatively, it is quite conditional. It almost does not foresee feedback of implementation of the innovative process. Often some stages of "science-technique-production" are carried out parallelly, at other times, marketing subdivisions are ahead of production units, paving the way for new technologies, goods, and services.

Conclusion

Innovative process is the process of transforming scientific knowledge into the innovations. It includes consistent chain of phenomenon: "science-technique-production". In other words, if means consistent scheme of creating actions and innovations, carrying out various functions: processual, additional, basic, productive etc. Thus, innovative process exists in the receipt of innovations and its commercial implementation. It includes scientific-technological processing, production, exchange and consumption.

Analysis of scientific literature shows that most of the authors have same opinion about the concept of "innovative process", as innovation is completed by introduction of new product, service, technology (process) in the market. However, in any case, subjects of labor and means of labor, especially new consumer items shall have consumption value. Hence, innovative process is purposeful to be considered from two points of view:

- on the one hand, innovative process, which is the process of transforming innovations into the new technologies,
- on the other hand, innovative process. this is introduction of new technologies or material upgrading and improvement of existing technologies in any field of activities, for the purpose of manufacturing economic wealth, or implementing progressive changes of the organization.

Innovative process is extremely wide domain comprising of the totality of the complex and nonhomogeneous processes and phenomenon. Innovative activity is more general concept, and it is comprised of the innovative processes in terms of objectives and opportunities of the industrial entities.

References

1. **Abralava, A., Gvajaia, L., & Kutateladze, R.** (2009). Innovative Management. Tbilisi: Technical University of Georgia, pp. 5-9.
2. **Bell D.** (2016). The Coming of Post-Industrial Society. Publisher: "LitRes". p. 510.
3. **Chiqava, L.** (2006). Innovative Economics. Tbilisi. Publishing House: "Siakhle". pp. 7-53.

4. **Davtian M., Shcherbakova T., Karzakova I.** (2014). Prognosis of Economic Innovative Business. M.; University of People`s Friendship. p. 430.

5. **Drucker P.F.** (1985). Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles. p. 277.

6. **Drucker** P.F. (1998). The Discipline of Innovation //Harvard business review. Vol. 76. N6. p.156.

7. **Drucker, P. F., Johnson D.** (1998). Innovation (Trans. from English). M.: Mir. p. 14.

8. **Economics of Innovation: A Textbook.** (2009). Edited by V. Y. Garfinkel. M.: University Textbook, pp. 16-45.

9. **Gavtadze, G., & Girgvliani, S.** (2015). Innovative Policy as the Key Factor for the Development of Modern Business. Kutaisi: ATSU.EDU.GE.

10. **Haggett, P.** (2015). Innovative Management. M.: Omega-L, pp. 128-140.

11. **Hargadon, A.** (2007). Managing Innovations: Lessons from Leading Companies (Trans. from English). Moscow: Williams, pp. 120-129.

12. **Harman, A.** (2000). Innovation: Patterns, Prospects (Trans. from English). M.: Arena-Press, p. 95.

13. **Jacobson, A. Y., & Kirillova, T. K.** (2015). Innovative Management. M.: Omega-L, pp. 128-140.

14. **Kim W.C., Mauborgne R.** (1999). Strategy, Value Innovation and the Knowledge Economy // Sloan management review. Spring. p.46.

15. **Kondratiev N.** (1989). Problems of Economic Dynamics. M. Economics. p. 138. (in Russian).

16. **Kotter P. J.** (1996). Leading Change. Boston. p. 187.

17. **Kuzyk B.N., Yakovec Yu. V.** (2004). Strategy for an Innovative Breakthrough. Publisher: "Ekonomika". p. 632.

18. **Lundvall B. A., Johnson B., Andersen E.S., Dalum B.** (2002). National Systems of Production, Innovation and Competence Building //Research Policy. Vol. 31, No 2. p. 213 – 231.

19. **Mazukato M.** (2016). Only State Can Develop Innovations and Technologies effectively. www.BFM.ge European.ge. pp. 151 – 168.

20. **Mosiashvili V., Beriashvili A.** (2024). Green Economy. //Science and Innovation. Vol. 4. pp. 461-462.

21. **Mosiashvili V., Antadze L.** (2019). The Economics of Innovation and Development. Switzerland. Publishing House "Springer". p. 256.

22. **Mosiashvili V., Chelidze M., Khidirbegishvili N.** (2024). Financial Markets and Institutions. Manual. Tbilisi, p. 448.

23. **Nelson R.** (1993). National Innovation Systems: A Comparative Analysis. Oxford Univ. Press. p. 560.

24. **Piettre A.** (1959). History of Economic Thought and Analysis of Contemporary Theories. Paris: Editions Armand Colin. p. 468. (in French).

25. **Porter M. E., Stern S.** (1999). The New Challenge to America`s Prosperity: Findings from the innovation index. Washington, p.3.

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

27. **Qoqiauri L.** (2009). Theoretical Genesis of Investments, New-York. p. 592.

28. **Qoqiauri L.** (2017). Conceptual Fundamentals of the Concept of the National Innovative System // Innovative Economy and Management. No. IV. p. 3-21. 661 (in Georgian).

29. **Qoqiauri L.** (2023). Innovative Management. Manual. National Innovative Research Institute. Publishing House "Kalmosani", p. 636

30. **Qoqiauri L., Gechbaia B.** (2018). Preferable Directions of State Innovative Policy in Georgia // Innovative economy. No. 1; p. 14-34 (in Georgian).

31. **Qoqiauri, L.** (2017). Conceptual Foundations of the National Innovation System's Concept. In Innovative Economics and Management, Vol. IV, No. 3, pp. 5-20.

32. **Qoqiauri L., Qoqiauri N.** (2015). Innovations. Tbilisi: Technical University of Georgia, pp. 1-25; 51-73.

33. **Qoqiauri, L., Qoqiauri, N., & Gechbaia, B.** (2018). Innovative Economics. Tbilisi: Kalmosani, p. 650.

34. **Rusker P. F.** (1998). The Discipline of Innovation/Harvard business review. Vol. 76. #6. p.156.

35. **Schumpeter, J. A.** (1982). The Theory of Economic Development. M.: Economics, p. 131.

36. **Schumpeter, J. A.** (2004). History of Economic Analysis. St. Petersburg: Economic School. p. 1288.

37. **Schumpeter, J. A.** (2007). The Theory of Economic Development: Capitalism, Socialism, and Democracy. M.: EXMO. p. 320.

38. **Shpak, G. V.** (2005). Innovative Management: A Textbook for Universities (S. D. Ilienkova, Ed.). M.: Unity-Dana. p. 231

Economic Conditions and Environmental Issues in Georgia

Nino Samchkuashvili
Georgian National University SEU
Academic Doctor of Economics, Associate Professor
Tamar Dudauri
Caucasus International University
Academic Doctor of Economics, Associate Professor

Abstract. Strategically positioned between Eastern Europe and Western Asia, Georgia is undergoing significant economic transformation, marked by steady growth and increasing foreign investment. However, this progress is accompanied by serious environmental challenges, including air and water pollution, deforestation, and inadequate waste management systems. These environmental issues pose a substantial threat to the country's natural resources and undermine its path toward sustainable development. This article explores the complex relationship between Georgia's economic advancements and its environmental challenges, arguing for the necessity of integrated policy approaches that simultaneously foster economic growth and ensure environmental sustainability.

Key words: Economic Conditions, Environmental Challenges, Georgia, Pollution

Georgia, strategically located at the crossroads of Eastern Europe and Western Asia, is experiencing a moderated but continued post-COVID economic growth. In 2024, the country's GDP growth rate stands at 1.1%, following a 3% expansion in 2023—figures that exceed the national forecast of 0.8%. According to Terry College of Business Dean Ben Ayers, Georgia is well-positioned to withstand a potential recession

and is expected to outperform the overall U.S. economy, supported by ongoing large-scale development projects and favorable demographic trends.

The University of Georgia's Selig Center for Economic Growth, which has been providing economic forecasts for 41 years, estimates a 33% chance of recession for Georgia, significantly lower than the 50% risk forecasted for the United States overall. Job growth in Georgia is projected to be 0.7% in 2024, down from 2.3% in 2023, but still surpassing the national forecast of 0.3%. Economists highlight that despite aggressive interest rate hikes by the Federal Reserve aimed at controlling inflation, consumer spending and household financial stability remained strong throughout 2023. This resilience is largely attributed to pandemic-era savings, with approximately $1.8 trillion still available for consumer spending in 2024.

Corporate strategies have also helped sustain economic momentum, with businesses largely avoiding layoffs by maintaining consumer demand and staving off recessionary pressures. Although the pace of economic growth is slowing, Georgia's unemployment rate is only expected to rise modestly—from 3.4% in 2023 to 4% in 2024. This slight increase is anticipated to help curb wage inflation and support a projected decline in overall inflation to 2.5% by mid-2024. Even if the Federal Reserve refrains from further rate hikes, passive tightening through inflation-adjusted interest rates is expected to slow growth without triggering a crash.

Nevertheless, several risks loom over the economic landscape, including geopolitical conflicts, stock market volatility, labor unrest, and potential government shutdowns. Particular concerns also focus on the health of the banking sector—especially commercial real estate lenders—and the possibility of energy price shocks from international conflicts.

Despite these uncertainties, economists remain confident that Georgia's economy will continue to expand, albeit at a slower pace. "In closing, our forecast calls for an economic slowdown, but not a recession," Ayers concluded. "Our forecast depends on the resilient labor market and the strong financial positions of households to sustain the post-pandemic economic expansion" (Melancon, 2023).

Further reinforcing this optimistic outlook, the Asian Development Bank (ADB) projects moderate economic growth for Georgia in 2024 due to reduced foreign demand and a slowdown in the service sector, with a slight recovery anticipated in 2025. The April 2024 edition of the Asian Development Outlook forecasts Georgia's GDP growth at 5% in 2024, rising to 5.5% in 2025, driven by sustained investment in tourism and improvements in the travel sector.

"Georgia has seen steady growth in recent years," noted Lesley Bearman Lahm, ADB Country Director for Georgia. "An emphasis on regional cooperation, private sector-led growth, human capital development, and policies accelerating the transition to a greener and more resilient economy will enhance prosperity and social security."

Inflation is expected to rise moderately to 3.5% in 2024 and 4% in 2025, as commodity prices stabilize. Fiscal policy remains strong, with the government aiming to keep the budget deficit below 3% of GDP in both 2024 and 2025. This is attributed to improved revenue management, tax expenditure rationalization, and prudent public debt management. Revenues are projected to increase to 28% of GDP in 2024 and 28.5% in 2025, supported by higher tax collection rates.

Regional geopolitical tensions may limit services sector growth to 5.5% in 2024, but this is expected to rebound to 6.3% in 2025, driven by tourism expansion. Industrial growth is forecasted to climb to 4.2% in 2024 and 4.9% in 2025, aided by increases in ferroalloy production. Agricultural growth is expected to slow to 0.5% in 2024 but recover to 1.1% in 2025, supported by enhanced government investment in agricultural credit, insurance programs, and new technologies.

According to ADB projections, import growth will slow to 6.1% in 2024 due to weaker domestic demand and a decline in vehicle re-exports, before accelerating to 11.1% in 2025. Remittances are

expected to stabilize around $3 billion annually over the next two years, although inflows may be affected by reduced migration-related transfers, particularly from Russia.

Long-term challenges persist, notably demographic shifts. Georgia faces an aging population due to low birth rates, higher life expectancy, and emigration of working-age citizens. To promote social inclusion and economic resilience, the government must strengthen social protection programs and create job opportunities for older, capable workers. Closing gender gaps in labor force participation is also critical; current disparities between male and female participation rates point to the need for policies that better support women's employment.

Since 2007, the ADB has been a major development partner for Georgia, providing $4 billion in loans, grants, and technical assistance. Under its new five-year country partnership strategy, ADB aims to help Georgia become a green, inclusive regional gateway through support for sovereign and private sector investment, policy reforms, capacity building, climate-resilient infrastructure, and deeper regional integration.

The environment is undergoing unprecedented and rapid changes driven by three major, interconnected factors: climate change, pollution, and biodiversity loss. These global environmental shifts have profound and wide-ranging impacts on human health, including gastrointestinal (GI) health.

Climate change introduces extreme heat events that can lead to intestinal and liver dysfunction, increasing vulnerability to dehydration and heat-related illnesses. Access to sufficient, nutritious food and clean water is becoming increasingly precarious as agricultural productivity is undermined by changing weather patterns and resource scarcity. Extreme weather events, such as floods and hurricanes, often disrupt critical health services, damage infrastructure, and contribute to the spread of gastrointestinal infections through contaminated water sources.

Pollution—of air, water, and soil—poses emerging risks to GI health. Airborne pollutants, industrial effluents, pesticide residues, and plastic contaminants have been associated with several serious conditions, including eosinophilic esophagitis, metabolic fatty liver disease, gastrointestinal cancers, inflammatory bowel disease (IBD), and functional bowel disorders. Soil pollution particularly threatens agricultural output and food security, introducing harmful chemicals into the food chain.

Biodiversity loss further compounds health risks by destabilizing ecosystems that regulate disease vectors, provide medicinal resources, and sustain food supplies. The disruption of natural habitats can lead to the emergence of new infectious diseases, including those that affect gastrointestinal health.

Furthermore, population migration—whether from rural to urban centers or across borders—due to environmental degradation introduces unique challenges to healthcare systems. Migrants often face limited access to healthcare services, language barriers, and an increased burden of infectious and non-communicable diseases, including gastrointestinal illnesses.

The global gastrointestinal health community is increasingly recognizing the urgent need to respond to these environmental threats. Particularly, efforts are underway to reduce the environmental impact of medical practices such as endoscopy, and professional societies are taking active steps to promote sustainability within the healthcare sector. Individuals and professional organizations are now playing a pivotal role in advocating for environmental stewardship and integrating sustainable practices into healthcare delivery (Leddin, 2024).

Environmental Challenges in Georgia

Within this global context, Georgia faces a range of acute environmental issues, including severe pollution, deforestation, biodiversity loss, and the escalating impacts of climate change.

Pollution

Air Pollution: Urban centers, particularly Tbilisi, suffer from poor air quality caused by industrial emissions, vehicle exhaust, and the use of low-quality fuels for heating. Outdated industrial practices and a lack of stringent regulatory enforcement exacerbate the problem, posing significant public health risks.

Water Pollution: Industrial discharge, agricultural runoff, and untreated sewage have led to the widespread contamination of Georgia's rivers, lakes, and coastal waters, including the Black Sea. This pollution threatens aquatic ecosystems, diminishes drinking water quality, and increases the prevalence of waterborne diseases.

Soil Pollution: The intensive use of chemical fertilizers and pesticides, combined with improper waste management, has degraded soil health. Soil contamination not only undermines agricultural productivity but also raises concerns about the safety and nutritional quality of food.

Deforestation

Deforestation remains a critical issue in Georgia, driven by illegal logging, agricultural expansion, and urban development. Loss of forest cover disrupts climate regulation, reduces biodiversity, and increases vulnerability to natural disasters such as landslides and soil erosion. Forests are vital for maintaining ecological balance, supporting rural economies, and preserving cultural heritage.

Loss of Biodiversity

Georgia boasts rich and unique biodiversity, hosting numerous endemic species. However, habitat destruction, pollution, unsustainable resource exploitation, and climate change are causing rapid declines in plant and animal populations. Biodiversity loss diminishes ecosystem resilience and reduces the availability of natural resources vital for health, livelihoods, and wellbeing. Conservation efforts are often hampered by limited financial resources and insufficient enforcement of environmental protections.

Effects of Climate Change

Temperature and Precipitation Changes: Georgia is experiencing altered climate patterns, with rising temperatures and increasingly erratic rainfall. These changes contribute to more frequent droughts, floods, and heatwaves, which disrupt agriculture, strain water resources, and impact public health.

Glacier Retreat: Melting glaciers in Georgia's mountainous regions threaten water supplies essential for agriculture, energy production, and community needs, with potentially severe consequences for both rural and urban populations.

Sea Level Rise: The Black Sea coastline is vulnerable to rising sea levels, leading to coastal erosion, land loss, and saltwater intrusion into freshwater resources. This endangers infrastructure, agricultural lands, and local communities.

Agriculture and Food Security: Changing climate conditions are already altering crop cycles, increasing pest and disease outbreaks, and reducing water availability. Farmers face new challenges in sustaining food production, thereby threatening national food security.

Moving Toward Solutions

Addressing these intertwined environmental challenges demands comprehensive and coordinated action. Key strategies include:

Strengthening Environmental Regulations: Implementing and enforcing stricter environmental laws is crucial to curbing pollution, preserving forests, and protecting biodiversity.

Promoting Sustainable Practices: Encouraging the use of clean energy, sustainable agriculture, and green technologies can mitigate environmental degradation and promote economic resilience.

Public Awareness and Education: Raising public awareness about environmental issues empowers communities to adopt sustainable behaviors and advocate for stronger environmental protections.

Regional and International Cooperation: Georgia must engage actively in regional initiatives and global partnerships aimed at addressing climate change, conserving biodiversity, and promoting sustainable development.

Investments in Green Infrastructure: Supporting conservation projects, investing in resilient infrastructure, and fostering green innovation are essential to building adaptive capacity and ensuring a sustainable future.

Georgia's environmental future, like that of the wider world, hinges on the ability to integrate environmental stewardship into all aspects of policy, economy, and public health. Building a greener, more resilient nation will not only safeguard Georgia's rich natural heritage but also protect the health and prosperity of its people for generations to come.

The environmental and economic landscapes in Georgia, and globally, are undergoing profound changes that are deeply interconnected. On one hand, Georgia's economy has demonstrated resilience and modest growth in the post-COVID era, buoyed by large-scale development projects, foreign investments, and robust financial systems. Although growth rates are slowing, projections remain cautiously optimistic, with Georgia expected to outperform broader U.S. and regional trends. Efforts by institutions like the Asian Development Bank emphasize the importance of regional cooperation, private-sector-led growth, and green, inclusive development strategies.

On the other hand, Georgia faces significant and escalating environmental challenges. Pollution, deforestation, biodiversity loss, and the impacts of climate change pose direct threats not only to the environment but also to public health, agriculture, food security, and economic stability. The retreat of glaciers, air and water contamination, soil degradation, and increasing frequency of extreme weather events underline the urgent need for comprehensive environmental management and sustainable development policies.

Importantly, emerging global research highlights how environmental degradation directly affects human health, particularly gastrointestinal health. Factors such as air and water pollution, extreme temperatures, and food insecurity contribute to a rise in intestinal diseases and metabolic disorders, further complicating public health efforts.

Addressing these challenges requires a holistic and integrated approach:

- Strengthening environmental laws and enforcement,
- Promoting sustainable technologies and practices,
- Investing in green infrastructure,
- Expanding social protections and labor market inclusivity, particularly for women and older workers,
- Engaging in international cooperation and capacity building.

The environmental health of Georgia is intrinsically linked to its economic resilience and societal well-being. A sustainable, inclusive, and adaptive strategy is vital for Georgia to navigate future uncertainties, protect its rich natural heritage, safeguard public health, and continue its path of economic and social progress.

Only through coordinated, forward-looking action can Georgia build a future that is economically prosperous, environmentally sustainable, and socially equitable.

References:

1. Leddin, D. (2024). Environmental Changes and Gastrointestinal Health: Emerging Threats and Responses. [Source discussing environmental impacts on GI health.]

2. Melancon, M. (2023). Georgia's Post-Pandemic Economic Outlook: Resilience Amidst Slowing Growth. Terry College of Business, University of Georgia. [Summary of Georgia's economic forecasts and projections.]

3. Asian Development Bank (ADB). (2024). Asian Development Outlook: Economic Forecasts for Georgia. Manila: ADB. [Report forecasting Georgia's moderate economic growth, inflation trends, and structural challenges.]

4. Selig Center for Economic Growth. (2024). Annual Economic Forecast for Georgia. Terry College of Business, University of Georgia. [Economic outlook and recession probabilities for Georgia.]

5. Leddin, D. G. (2024). The Gastrointestinal Health Community's Response to Environmental Threats. Gastroenterology. [Journal article on healthcare system responses to environmental issues.]

ციფრული ტრანსფორმაცია და თანამედროვე გამოწვევები
Digital Transformation and Modern Challenges

გუგული ყურაშვილი
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი
ეკონომიკის აკადემიური დოქტორი, პროფესორი
მედეა ჭელიძე
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი
ეკონომიკის დოქტორი, პროფესორი
თამარი ბერიძე
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი
ტექნიკის მეცნიერებათა კანდიდატი, პროფესორი
Guguli Kurashvili
Georgian Technical University
Academic Doctor of Economics, Professor
Medea Chelidze
Georgian Technical University
Doctor of Economics, Professor
Tamari Beridze
Georgian Technical University
Candidate of Technical Sciences, Professor

აბსტრაქტი. ციფრულმა რევოლუციამ მნიშვნელოვნად გაზარდა და განავითარა სხვადასხვა ორგანიზაციების საქმიანობა. ინტერნეტის გამოჩენამ და მისმა დაახლოებამ მონაცემთა ბაზის პროგრესულ ტექნოლოგიებთან საშუალება მისცა ორგანიზაციებს იყვნენ კონკურენტუნარიანები გლობალურ ბაზარზე და უფრო მეტად დაკავშირებული თავიანთ მომხმარებლებთან. ორგანიზაციებმა უნდა ჩამოაყალიბონ ახალი პარადიგმა, რომელიც არის ციფრული, საყოველთაოდ გავრცელებული, იაფი, მობილური, პერსონალური და პროგრამირებადი. ეს აშკარა მანიშნებელია, რომ ციფრული რევოლუცია დიდ გავლენას ახდენს მსოფლიო ბაზარზე სხვადასხვა ორგანიზაციის გლობალურ კონკურენციაზე.

მიუხედავად იმისა, რომ ციფრულ ტექნოლოგიებს აქვს ნაკლოვანებები, ის ორგანიზაციას სთავაზობს მუშაობის უფრო კონკურენტულ ფორმას და ეფექტურობას შესრულებულ სამუშაოში, რადგან გაცილებით ადვილია ინდივიდუალური სამუშაოს გაზომვა. ის ასევე აძლევს ორგანიზაციას შესაძლებლობას დაიქირავოს თანამშრომლები მსოფლიოს მასშტაბით, რაც ზრდის ორგანიზაციაში ინოვაციის მაჩვენებელს.

საკვანძო სიტყვები: კონკურენტუნარიანობა, ციფრული ტექნოლოგიები, ციფრული ტრანსფორმაცია.

Abstract. The digital revolution has significantly expanded and developed the activities of various organizations. The advent of the Internet and its convergence with advanced database technologies have enabled organizations to

become globally competitive and more closely connected to their customers. Organizations need to create a new paradigm - digital, ubiquitous, accessible, mobile, personal and programmable. This is a clear sign that the digital revolution has a significant impact on the global competition of various organizations in the world market.

Although digital technology has its drawbacks, it offers organizations a more competitive way of working and the efficiency of the work they do, as it is much easier to measure individual performance. It also gives the organization the opportunity to hire employees from all over the world, which increases the level of innovation in the organization.

Keywords: competitiveness, digital technologies, digital transformation.

თანამედროვე ტექნოლოგიების გამოყენება ყოველდღიურ ოპერაციებსა თუ მომხმარებელთან ურთიერთობებში განვითარების ახალ შესაძლებლობებსა და გზებს ხსნის. ციფრულმა რევოლუციამ მნიშვნელოვნად გაზარდა და განავითარა სხვადასხვა ორგანიზაციები მსოფლიოში. თუმცა, ციფრული რევოლუციის გავლენა ორგანიზაციის მენეჯმენტზე, კონკურენტუნარიანობასა და სამუშაო ბუნებაზე დიდად არის დამოკიდებული იმაზე, თუ ორგანიზაციამ რა დონეზე აითვისა ეს ტექნოლოგია. ინტერნეტის გამოჩენამ და მისმა დაახლოებამ მონაცემთა ბაზის პროგრესულ ტექნოლოგიებთან საშუალება მისცა ორგანიზაციებს იყვნენ კონკურენტუნარიანები გლობალურ ბაზარზე და უფრო მეტად იყვნენ დაკავშირებული თავიანთ მომხმარებლებთან. დისტანციური მუშაობის ახალი ტექნოლოგიები, რომელიც მოიცავს სინქრონულ ინტერნეტ კომუნიკაციებს (მაგალითად ონლაინ მომხმარებელთა მომსახურების ცენტრებს, ჩატის ოთახებს), ასევე სინქრონულ ინტერნეტ კომუნიკაციებს (გამოკითხვებს და ფორუმებს), მკვეთრად შეცვალა გლობალური კომუნიკაციის კურსი. ციფრულ ეპოქაში, ორგანიზაციებმა უნდა ჩამოაყალიბონ ახალი პარადიგმა, რომელიც არის ციფრული და ყველგან გავრცელებული, იაფი, მობილური, პერსონალური და პროგრამირებადი. წარმატებულები არიან ის ორგანიზაციები, რომლებსაც მომსახურება, პროდუქტები და მარკეტინგი მორგებული აქვთ თავიანთი მომხმარებლების მოთხოვნილებებზე და საჭიროებებზე.

ეს აშკარა მანიშნებელია, რომ ციფრული რევოლუცია დიდ გავლენას ახდენს მსოფლიო ბაზარზე სხვადასხვა ორგანიზაციის გლობალურ კონკურენციაზე. ორგანიზაციები, რომლებიც მოახერხებენ ახალი ციფრული ტექნოლოგიების დანერგვას და მუდმივ განვითარებას, აქვთ შანსი იყვნენ მაღალ კონკურენტუნარიანები გლობალურ ბაზარზე.

ციფრული ტექნოლოგია დიდ როლს თამაშობს კომპანიის კონკურენტუნარიანობის ამაღლებაში. ის ამარტივებს მენეჯმენტის როლს ორგანიზაციაში პროგრამების მიწოდებით, რომლებიც შეიძლება გამოყენებულ იქნას მენეჯერების დასახმარებლად ორგანიზაციაში გადაწყვეტილების მიღებაში და სხვადასხვა აქტივობების ორგანიზებაში. ციფრული ტექნოლოგია ასევე უზრუნველყოფს პერსონალს უნიკალური ინსტრუმენტებით, რომლებიც ამარტივებს მათ სამუშაო მიდგომას და სამუშაო პროცესებს. ეს აადვილებს კომუნიკაციას ორგანიზაციასა და მის მომხმარებლებს შორის, ქმნის უკუკავშირის სისტემას და პროდუქტის მიმოხილვის ფორუმს, რომელიც საშუალებას აძლევს ორგანიზაციებს გააუმჯობესონ თავიანთი პროდუქტები. ამ მხრივ, ორგანიზაცია, რომელიც აქტიურად იყენებს ციფრულ ტექნოლოგიას, აქვს შეუძლია მიიღოს ეფექტური მენეჯერული გადაწყვეტილებები, აჩვენოს ეფექტურობა, სიზუსტე და სწრაფი რეაგირება პერსონალისგან და გააუმჯობესოს მათი ზოგადი შრომისუნარიანობა იმ ორგანიზაციასთან შედარებით, რომელიც არ იყენებს აღნიშნულ ტექნოლოგიას. ეს ზრდის ორგანიზაციის ზოგად კონკურენტუნარიანობას ბაზარზე.

ციფრულმა ტექნოლოგიამ ასევე შემოიღო ვირტუალური თანამშრომლის ან ვირტუალური სამუშაო ადგილის კონცეფცია. ეს არის მუშაობის ფორმა, რომლის დროსაც თანამშრომლები მუშაობენ მენეჯერებისგან და ერთმანეთისგან დისტანციურად. ვირტუალური ორგანიზაციები დინამიური და მრავალორგანიზაციულია. ვირტუალური სამუშაო ადგილები ხელს უწყობს ქონების ხარჯების შემცირებას, პროდუქტიულობის გაზრდას და სხვა სარგებელს შორის გლობალური ბაზრის ხელმისაწვდომობის გაზრდას.

მიუხედავად იმისა, რომ მას აქვს თავისი ნაკლოვანებები, ის ორგანიზაციას სთავაზობს მუშაობის უფრო კონკურენტულ ფორმას და ეფექტურობას შესრულებულ სამუშაოში, რადგან ადვილია ინდივიდუალური სამუშაოს გაზომვა. ის ასევე აძლევს ორგანიზაციას შესაძლებლობას დაიქირავოს მრავალფეროვანი თანამშრომლები მსოფლიოს მასშტაბით, რაც ზრდის ორგანიზაციაში ინოვაციების მაჩვენებელს. ამრიგად, ის ზრდის კომპანიის კონკურენტუნარიანობას გლობალურ ბაზარზე საოპერაციო ღირებულების შემცირებით, ეფექტურობისა და პროდუქტიულობის და, შესაბამისად, ორგანიზაციის მომგებიანობის გაზრდით.

ციფრული ტრანსფორმაცია არის მიდგომა, როდესაც ტექნოლოგიებისა და ინფორმაციის გამოყენებით დაცულ გარემოში ხდება პროცესების, პროდუქტის, კომპანიის კულტურისა და მომხმარებელთან ურთიერთობის არხების გარდაქმნა ისე, რომ კომპანია თანხვედრაში იყოს თანამედროვე ბაზრის გამოწვევებთან და მოიპოვოს კონკურენტული უპირატესობა. ციფრული გარდაქმნის ერთ-ერთ ყველაზე მნიშვნელოვან ელემენტს თანამშრომლები წარმოადგენენ. ტრანსფორმაციული ცვლილებები მოითხოვს კომპანიაში თანამედროვე სამუშაო სივრცის კულტურის დანერგვას.

პროცესების ოპტიმიზაცია კომპანიაში არსებული პროცესების შესწავლითა და აღწერით იწყება. პროცესების ოპტიმიზაციის გუნდი სწავლობს კომპანიისთვის ღირებულების მომტან/პრობლემატურ პროცესებს და აოპტიმიზებს ბიზნეს სტრატეგიის შესაბამისად.

- ორგანიზაციული სტრუქტურის შესწავლა – კომპანიის ორგანიზაციული სტრუქტურის, ძირითადი ბიზნეს ერთეულების აღწერილობებისა და პროცესების გაცნობა.
- გასაუბრება კომპანიის თანამშრომლებთან – სხვადასხვა მიმართულების ხელმძღვანელებსა და თანამშრომლებთან შეხვედრა, რომლებიც აქრიურად არიან ჩართული ძირითად ბიზნეს პროცესებში. ინტერვიუების შედეგად მიიღება დეტალური ინფორმაცია პრობლემური საკითხებისა და პროცესში წარმოქმნილი ხარვეზების შესახებ.
- პროცესების აღწერა – კომპანიაში არსებული პროცესების აღწერა მასში ჩართული თანამშრომლების მონაწილეობით. რეკომენდაციებზე დაყრდნობით დგება სამომავლო პროცესის მონახაზი.
- პროცესების ვიზუალიზაცია – flow chart-ების მეშვეობით ნაბიჯ-ნაბიჯ ხდება პროცესის თითოეული აქტივობის აღწერა, რაც განმეორებითი ქმედებების, ლოდინის, ჭარბწარმოების და ა.შ. აღმოჩენაში გვეხმარება კონკრეტული პროცესის აღწერილობებში.

კომფორტის ზონაში დარჩენა ადვილია. ორგანიზაციებს შეუძლიათ ადვილად მოხვდნენ რუტინაში თავიანთი ბიზნესების და თანამშრომლების მართვის გზით. ტექნოლოგიების მუდმივ განვითარებასთან ერთად, მნიშვნელოვანია მენეჯერი ღია და მოქნილი იყოს ამ ცვლილებების მიმართ. მენეჯერები უნდა იყურებოდნენ წინ, მომავლისკენ.

მოქნილობისა და მომავლის ხედვის უნარი არის მენეჯმენტის ძირითადი უნარები, რომლებიც ყველაფერზე წინ უნდა იქნას გამოყენებული. მენეჯერები მზად უნდა იყვნენ, მიიღონ ცვლილებები და განაახლონ თავიანთი გუნდი უახლესი ტექნოლოგიებისა და სამუშაო

პროცესების მიმართულებით. ორგანიზაციები ვერ აითვისებენ ციფრულ ეპოქას, თუ მათ მენეჯერებს არ სურთ შეცვალონ თავიანთი მუშაობის გზა და მართონ თანამშრომლები. მენეჯმენტის უნარები გადავიდა ადამიანების პირისპირ მართვის უნარიდან მათ ვირტუალურ მართვაზეც.

სოციალური მედიის გამოყენების ცოდნა არის ნიჭის მოზიდვის, საზოგადოებასთან ურთიერთობისა და პროდუქტების მარკეტინგის ძირითადი უნარი. მომხმარებლებთან ურთიერთობა და ორგანიზაციის ფარგლებში ღონისძიებების შესახებ ინფორმაციის გამოქვეყნება შესანიშნავი საშუალებაა საზოგადოებისთვის, დაინახოს ორგანიზაციის საქმიანობა. მენეჯერებმა უნდა წაახალისონ თავიანთი თანამშრომლები, რომ მათ წვლილი შეიტანონ კომპანიის სოციალურ აქტივობებში და აჩვენონ ღირებულებები საკუთარ სოციალურ მედია პროფილებზე, რომლებიც ემთხვევა ორგანიზაციულ ღირებულებებს.

იმის გამო, რომ ტექნოლოგია მუდმივად იცვლება და ვითარდება, მენეჯერებისთვის მნიშვნელოვანია წინა პლანზე ყოფნა. არსებითად, მენეჯმენტის ყველა ეს უნარი მორგებულია იმაზე, რომ იყოს განახლებული და შექმნას ფონი თანამშრომლებისთვის სამუშაო ადგილზე.

ტექნიკური ცოდნა არის მენეჯმენტის ერთ-ერთი აუცილებელი უნარი ციფრულ ეპოქაში მუშაობისთვის. მენეჯერებს უნდა ჰქონდეთ ფართო ცოდნა სხვადასხვა პროგრამებისა და ტექნოლოგიების გამოყენების შესახებ, რათა დაეხმარონ თავიანთ თანამშრომლებს საუკეთესო რესურსების გამოყენებაში. ტექნოლოგია მუდმივად ცვლილებას განიცდის და ამ მხრივ თუ არ ვითარდება ორგანიზაცია, ის კარგავს შესაძლებლობას იყოს ეფექტიანი.

მსოფლიოში უმეტესი კომპანიები ციფრულ დოკუმენტებზე გადადიან. მიუხედავად იმისა, რომ ბევრ ოფისს სურს ქაღალდის გარეშე მუშაობა, ჯერ არც თუ ბევრმა მიაღწია ამას. აღნიშნულ პროცესს სჭირდება ლიდერები, რომლებიც დაეხმარებიან მის წარმართვას. სწორედ ამიტომ ეფექტური ციფრული დოკუმენტების მართვის სისტემის შექმნა 21-ე საუკუნეში მართვის ერთ-ერთი მთავარი უნარია. მენეჯერებმა უნდა იმუშაონ თავიანთ გუნდთან, რათა შექმნან სისტემა, რომელიც საუკეთესოდ მუშაობს ყველასთვის.

მენეჯერები უნდა იყვნენ ინფორმირებული კომპანიის შესახებ სოციალურ მედიაში, ისევე როგორც კონკურენტების შესახებ. ვირტუალურ სივრცეში მუდმივი განახლება ასევე დაეხმარება მენეჯერებს ახალი ნიჭის ძიებაში, თავიანთი პოზიციის შეფასებაში, მარკეტინგული სტრატეგიების შემოწმებაში და კლიენტებთან დაკავშირებაში არაფორმალურ საფუძველზე.

ციფრული მომავლის ფორმირების სტრატეგიაში ციფრულ ტრანსფორმაციას შეუძლია ხელი შეუწყოს ზრდას და გახდეს მდგრადი განვითარების მამოძრავებელი ძალა.

მაგალითად, ევროკავშირი განახორციელებს ინვესტირებას პარტნიორი ქვეყნების ციფრულ ტრანსფორმაციაში, ევროკავშირის კანონმდებლობის და საუკეთესო პრაქტიკის შესაბამისად, და სახავს ამ ქვეყნებში ერთიანი ციფრული ბაზრის სარგებლის გავრცელების მიზანს. ეს ხელს შეუწყობს ციფრული ინფრასტრუქტურის და სერვისების გაუმჯობესებულ წვდომას, საჯარო სამსახურების და ადმინისტრაციის გაუმჯობესებას მოქალაქეებისთვის.

დასკვნა. ორგანიზაციებმა მკვეთრად შეცვალეს საქმიანობა ციფრული ეპოქაში, გადავიდნენ ციფრული დოკუმენტების მართვაზე. კონტრაქტებს აფორმებენ ელექტრონული ხელმოწერის მეშვეობით. ტექნოლოგიების ზრდამ გზა გაუხსნა ახალ პრაქტიკას, რომელსაც ბევრი ორგანიზაცია ჯერ კიდევ ეჩვევა. პრაქტიკულად ყველა მსხვილი ორგანიზაცია ციფრულ ტრანსფორმაციას უპირველეს პრიორიტეტად ხედავს, რომელსაც ჭირდება მართვის სწორი უნარები ციფრულ ეპოქაში.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. Barry, L. (2020). Inadequate Use of Palliative Care and Hospice Services, Maze School of Business. Texas A&M University.
2. Deloitte (2018). Managing Risk in Digital Transformation. https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/in/Documents/risk/in-ra-managing-risk-digital-transformation-1-noexp.pdf
3. საქართველოს საჯარო სექტორის ციფრული გარდაქმნა. https://www.undp.org/ka/georgia/stories/digital-solutions-transform-georgia%E2%80%99s-public-sector
4. დოღონაძე, შ., იაშვილი, გ. (2013). საჯარო სამსახური საქართველოში - რეფორმები, გამოწვევები, ელექტრონული მთავრობა. თბილისი: გამომცემლობა „ცისნამი“.
5. მამულაიძე, თ., ბაღათურია, ო. (2022). ციფრული ტრანსფორმაციის გავლენა თანამედროვე საზოგადოების ფსიქო-სოციალურ კონდიციებზე უკრაინაში მიმდინარე ომის მაგალითზე. მსოფლიოს გლობალური გამოწვევები (გვ. 260-265). თბილისი: გამომცემლობა "საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი".
6. მამულაიძე, თ. (2019, ტომი 3). ციფრული ტექნოლოგიების როლი და მნიშვნელობა პოსტინდუსტრიულ ანუ ციფრულ ერაში. ჟურნალი "ხელისუფლება და საზოგადოება", 85-95.
7. ცაცანაშვილი, მ. (2009). კიბერპოლიტიკა და კიბერსაფრთხეები (საქართველო - რეალობა და პერსპექტივები). თბილისი: გამომცემლობა "ახალი ათასწლეული".

On the question of information phenomena and concepts

Maia Giorgobiani
Ivane Javakhishvili Tbilisi State University
Associate Professor

Abstract: Extensive scientific literature is devoted to the phenomenon of information with different and mutually exclusive views, from complete denial of information to its real existence, as resulted from the very nature of this phenomenon. The views existing to date can be considered in several aspects. First of all, these are attributive and functional concepts.

Supporters of the attributive concept believe that information is an inherent, intrinsic property of material objects. It existed, exists and will always exist in all systems and elements of the material world. Moreover, everything that surrounds us is information, since any combination of parts, “material or mental constructs, is a code of something” (M. Sterov). Thus, the cognitive process is a decoding of information contained in real objects.

Proponents of the functional concept are based on the inseparable connection between information and control, i.e. self-organizing, self-managed systems (economic, technical, biological, sociological-cybernetic). “They do not recognize the existence of information in inanimate nature.” According to them, information itself is interpreted as

the content of an object or message received from the outside world by a cybernetic system (B. Brokes), which involuntarily contributes to the transition from "chaos to order" (the process studied by synergetics).

In our opinion, both concepts have one common feature - namely the fact that information is a very real factor.

Keywords: Information, Message, Concept, Attributive, Functional.

There are also more radical views on this question, which treat information very skeptically: "This unidentifiable information has not yet been seen as a substance or as a property..... What we encounter everywhere is the interaction of material objects endowed with energy; nowhere can we find what we call information. Why? Because it does not exist in nature, like ether, liquid, phlogiston or anything else" (M. Sterov). Close to this opinion is the position of A. Sokolov regarding the validity of the denial of information as an objective reality: "Materialization of information is unsuccessful, because in contrast to actually existing knowledge, messages and communications, 'information' is an abstraction created by scientists, reflecting a certain reality, itself remaining a concept, like 'the Earth's axis', 'the weight of the atom', etc.". However, proponents of this viewpoint believe that the category of information in the exact and natural sciences does not have a single definition. It takes on a content weight depending on the object under study, using an informational approach. Therefore, branch information has nothing to do with it, except for communication and a vague association with reflexion. It can be said that information, based on this logic, is considered as an "eternal uncertainty" by means of which the material is transferred from relative truth to absolute truth.

Some authors (G. Goltsman, O. Korshunov, etc.), in order to find a certain compromise between the denial and existence of information, do not deny the existence of information. However, they believe that "it is original, and therefore we should not try to explain it". There are concepts that cannot be explained with a simpler concept. N. Moiseev believes that there is not only no strict and sufficient universal definition of information, but there cannot be; this concept is somewhat historical. As A. Berg suggests: "Pure matter and pure energy simply don't exist unless they are connected with information processes". However, it should also be noted that philosopher V. Kopnin noted the importance of information somewhat earlier: "The new field of knowledge - cybernetics - has not yet had time to develop, but its method and language, namely the concept of information, have been used everywhere, sometimes even without any necessity".

In a number of works "information is identified with energy, with the superfield, which A. Einstein considered an integral part of all physical fields and devoted the rest of his life to the creation of this theory (unified field), although he failed to solve this problem" (A. Maneev).

By formulating these concepts, we first of all want to prove the fallacy of the view that information is considered an "eternal uncertainty" or even a starting point.

Life, from molecules to highly evolved individuals, is a continuous process of substance and energy consumption (assimilation, dissimilation). This process is the sequential result of controlled and regulated chemical reactions known as the metabolic pathway, which is carried out by "something" stored in the cell and a holographic code (program). This applies to the cells that perform reproductive function. Another group of the cells (neurons), oriented to the control function, has the property of accepting internal and external impacts in the form of impulses of different frequency and amplitude. Thanks to this property, they memorize the impact trace in the form of a sign (text), "evaluate" or interpret the impact of these signs based on their own needs and react in the form of a control signal. The terms: code, program, impulse, signal, sign, etc. mean "something" behind them. These terms themselves are the carriers of this "something". So, "something" is the property of a living system to perceive physical influences in the form

of signs, combine them with a code and generate a response (impulse) that provides a reaction to various external impacts. Similar processes, or transfer of "something", occur at all levels of organization of these systems, and even an insignificant "failure" leads to a serious disruption of their viability, mutation, cessation of development, and sometimes even destruction. At the same time, in all cases there is an essential moment in the essence of this "something". t is on this basis that scientists have established the term "information" as a designation of "something", and it has become such a versatile object that it has become a subject of discussion and study of various branches of science.

So, information is not a "general abstraction". It is indeed "something", but what? The answer to this question will become possible after analyzing the philosophical concept of information.

From the philosophical point of view, the definition of the concept of information belongs to the founder of cybernetics N. Wiener.

From the philosophical point of view, the definition of the concept of information belongs to the founder of cybernetics N. Wiener. One of his statements is that "information is information, not matter or energy". Later on, the separation of information from philosophical categories became quite popular, as people often tried to explain various phenomena using the information approach. Eventually, information as a measure of determinism became a measure of non-uniform distribution of matter and energy in space and diversity, complexity and organization of ordered systems. Information became an objective reality and is considered not only as a function of a self-organizing system (functional-cybernetic concept), but also as one of the basic properties of matter (attributive concept).

Representatives of both concepts consider the phenomenon of information as an independent substance that can be directly perceived, processed, communicated, etc. "However different the content of this term may be, in all cases it is the content, undoubted objectivity, reality" (O. Korshunov). However, any definition of this reality in a particular case is vague, which is not the result of the subjective thinking of those authors who tried to find such a definition, but the result of centuries of imperfect explanation of the essence of ideal, psychological consciousness. In this case too we deal with a wide range of ideas - from the assertion of the primacy of the absolute idea and the secondary nature of matter to the complete negation of the ideal world ("consciousness, thought are also material", "thought comes from the brain", "thought is a field", etc.).

The definition of the relation of information to reality is related to the definition of the form of information, which itself is based on the transcendence of this phenomenon, i.e. logical and linguistic structures are provoked. So, information is not related to objective reality, but to facts, and all facts are the result of provoking logical or linguistic structures. Objective reality has no evaluation. No one can say whether it is positive or negative. So, to the question we ask - what is this "something" we call information? - we would answer that information is what we use to evaluate facts and events. It is the elements of evaluation that are message and data, with the message characterizing the external structure and the data characterizing the internal structure. Hence, in general, it is a system of events that is the result of the provocation of logical or linguistic structures in the objective world and is conditioned by the nature of transcendence of thinking or language, i.e. in the definition of information, such meaningful characteristics as "message" and "data" are most important.

However, in our opinion, in order to improve the concept, it is necessary to find criteria that will create the possibility of fixing the transcendence of information. For several years now, semantic theory has been developing, which studies the meaning embedded in information, the usefulness of this information for the user and its value, a priori readiness of the subject of this theory to receive information

and use it for certain purposes. We believe that information was introduced into the economic system precisely because of this property of information - utility.

As for the value of information, we can find it in as early studies as of the 1970s as a means to achieve a goal, characterizing all human activity (A. Kharkevich). So, value is related to the necessity of information for certain purposes, i.e. for message and data to be considered part of information content, it is necessary to emphasize their usefulness, purpose and necessity. A. Nesterov analyzes information problems from the point of view of semantic theory and believes that information over time changes the knowledge base (thesaurus) of the recipient of information.

To explain the concept of information, message and data are considered not in a static, but in a dynamic state, which is known as a message model. Some authors equate the transmission of message with "reflection". Since, from the point of view of materialism, reflection is a property of matter, information has come to be regarded as such a property (as, for example, motion).

In forming the concept of information, we cannot share the above-mentioned model of the relation between reflection and information, because reflection is a product of certain intellectual thoughts, but it is not expressed in the form of speech, gesture, sound, etc. The carrier of this quality is the subject who had it created. Reflexion is a certain informational production of thought that manifests itself. A model of reflexion in an economic system can be presented as follows: a citizen who has not and has never had contacts with the Ministry of Economy, after reading the law on this institution, receives a significant data set and fills in a thesaurus. In such a case, the amount of data received can be determined to some extent. But if the same law is read by its authors after publication, they will only add a little to their knowledge base (since they already know its content).

Thus, information is related to reflection. Wherever there is a process of reflexion, information processes occur simultaneously.

The works of many authors devoted to the problems of reflection (Z. Rovensky, A. Uemov, G. Shcherbitsky, E. Sedov, M. Rassolov, etc.) note that information is an "active", "working" part of knowledge reflection.

The works of many authors devoted to the problems of reflection (Z. Rovensky, A. Uemov, G. Shcherbitsky, E. Sedov, M. Rassolov, etc.) note that information is an "active", "working" part of knowledge reflection. Although information is closely related to reflexion and overlaps with it, these two terms are not the same. Reflection includes information but does not coincide with it. While reflection can exist independently, information does not exist without reflection.

In reality, the process of reflection is carried out by means of a message, which in cybernetics means the process by which relevant information is conveyed. A message can contain three types of errors: "systemic", "mirage" or "vague". All three types of informational errors are the result of limited understanding of the essence of an individual and discredit, and the peculiarities of human perception of information.

In addition to observation and perception, information can also be distorted in the process of its use. A. Nesterov investigated this type of information distortion. In the process of using information, a subject may intentionally or unintentionally create pseudo-information or misinformation. The latter (i.e. false information) may be fabricated, "vague" or distorted, while pseudoinformation (unproduced) may be incomplete or exaggerated.

The correct evaluation of pseudo-information and messages reflecting objective reality is of particular importance when examining evidence in the process of making a correct decision. Therefore, information

as content should be considered at three levels - semantic, syntactic and pragmatic - at the moment of reflection. All three levels are involved in the correct formation of an opinion,. Otherwise the decision made is flawed and therefore non-objective.

Therefore, information as a reflection is only a metaphor, and as a substance it is a fiction. Information, but only objective, is relative reality, which, regardless of the form of expression, exists as a message or data and is related to the cognition of the subject for the purpose of some utility.

The process of information perception has many properties (recording, conveyance, transmission, dissemination and multiplication, utility, polypotency, formability, etc.), which makes it an object of study of various sciences.

The evolution of the content and significance of information has been reflected in Georgian science as well. Works created in the field of economics, sociology, philosophy, jurisprudence, biology or other fields, discuss the role of information and publicity, justification of their increasing importance, information and methodological services, forms of public impact, use of technical means.

Interest in the phenomenon of information among Georgian economists is seen in numerous scientific works (listing the names of their authors would take us too far). The views analyzed in these works show that information is not "something" included in the subject area of economic relations. Economic vocabulary has established content behind "something", i.e. in international economic practice in most cases in normative acts a term similar to information used is message and data. As for notification, it is a process in the course of which information circulates, and this process is considered within the objective of economic relations.

Literature:

1. ავთანდილ გიორგობიანი., მაია გიორგობიანი _ ახალი ტექნიკისა და ტექნოლოგიების ეკონომიკური ეფექტიანობა (მეორე განახლებული გამოცემა), თბილისი 2008.

2. ავთანდილ გიორგობიანი., მაია გიორგობიანი _ ტექნოლოგიური გარღვევის როლის მეცნიერული არსის გაგების საკითხისათვის. გორის მრავალპროფილიანი მცირე აკადემიის სამეცნიერო ნაშრომთა კრებული თანამედროვე სამეცნიერო აქტუალურ საკითხებზე., გვ 185-189. გორი 2007.

3. ავთანდილ გიორგობიანი., მაია გიორგობიანი _ ინფორმაციოლოგიური რევოლუციის ისტორიული ეპოქების მეცნიერული კვლევის საკითხისათვის. გორის მრავალპროფილიანი მცირე აკადემიის სამეცნიერო ნაშრომთა კრებული თანამედროვე სამეცნიერო აქტუალურ საკითხებზე., გვ 91-94. გორი 2008.

4. მაია გიორგობიანი_ახალი ინფორმაციული ტექნოლოგიების განვითარების ტენდენციებისა და პერსპექტივების შესახებ. გორის მრავალპროფილიანი მცირე აკადემიის სამეცნიერო ნაშრომთა კრებული. გორი 2008.

5. მალხაზ კონიაშვილი _ საინფორმაციო სისტემები და ტექნოლოგიები ეკონომიკაში, თბილისი 2005.

6. Евреинов Э. В. Информациология распределенной обработки информации в средах, структурах и биокомпьютерных системах. Н. Сб. Т. ,,Информациология распределенной обработки информации". - М. Международное издательство информациологии, 2008.

Statistical Study of Disposable Income, Savings, and Investment Rates in Georgia and the European Union

Marine (Maia) Mindorashvili
Academic Doctor of Economics,
Associate Professor of TSU

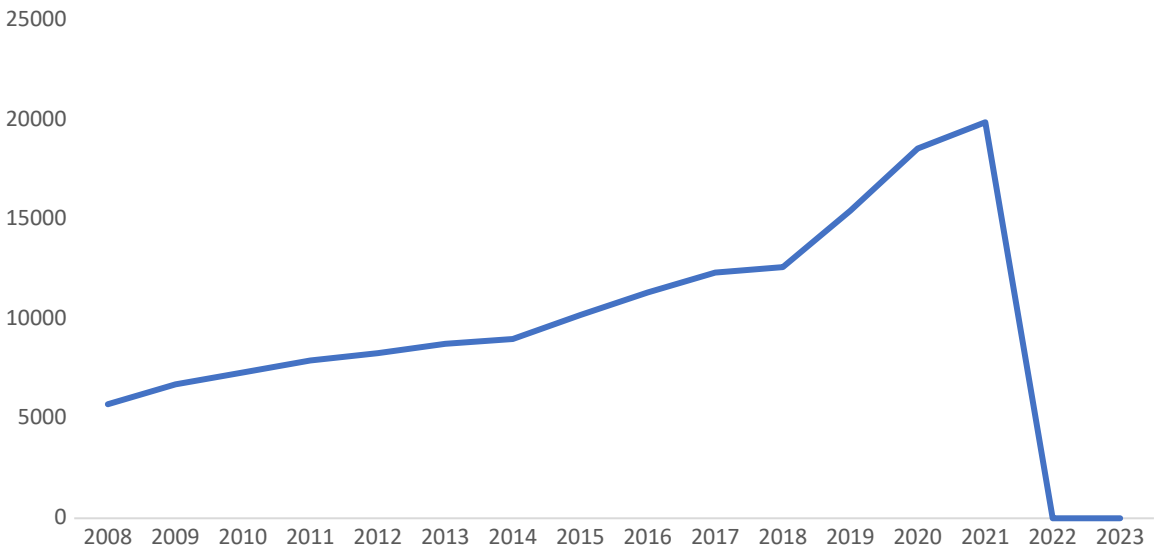
Abstract: This article examines the structural changes in disposable income, savings, and investment rates among Georgia and the European Union households from 2012 to 2022. Statistical data on disposable income and related savings and investment rates are derived from the sectoral household accounts of the European national and regional system of accounts. Although similar indicators are not calculated for Georgia, a comparative analysis of the country's total disposable income dynamics and structure allows for some significant conclusions. Both the financial and economic crisis and the COVID-19 pandemic have substantially affected the structure of household income, savings, and investment rates in Georgia. While these trends are not new in the European Union, they represent a noteworthy experience for Georgia. The article also emphasizes the analytical capabilities of disposable income (including gross, net, and adjusted for social transfers in kind) in characterizing the household sector.

Keywords*:* household, disposable income, savings rate, investment rate.

Introduction. Total disposable income is the result of all current transactions prior to consumption. Excluding capital transfers, holding gains/losses, and the impact of natural disasters, this is the sum of those net resources accumulated over a given period for consumption and/or savings. Including social transfers in kind, aggregated disposable income comprises remuneration of labor, gross operating surplus and mixed income, net property income, social benefits, and other transfers excluding taxes and pension contributions paid. This is, therefore, the total amount of resources that remain with the household to spend or save after income tax and pension contributions have been paid. The gross household saving and investment rate is the ratio of total savings and gross capital formation (investment) to gross disposable income, adjusted for changes in the net capital of households in pension fund reserves to eliminate differences between countries.

The main part. In Georgia, disposable income per capita is steadily increasing. Even though the population in 2010-23 decreased by 1-2% compared to the base year, the determining role in the growth of this indicator was still played by disposable income itself, which by the end of the period increased 3.5 times:

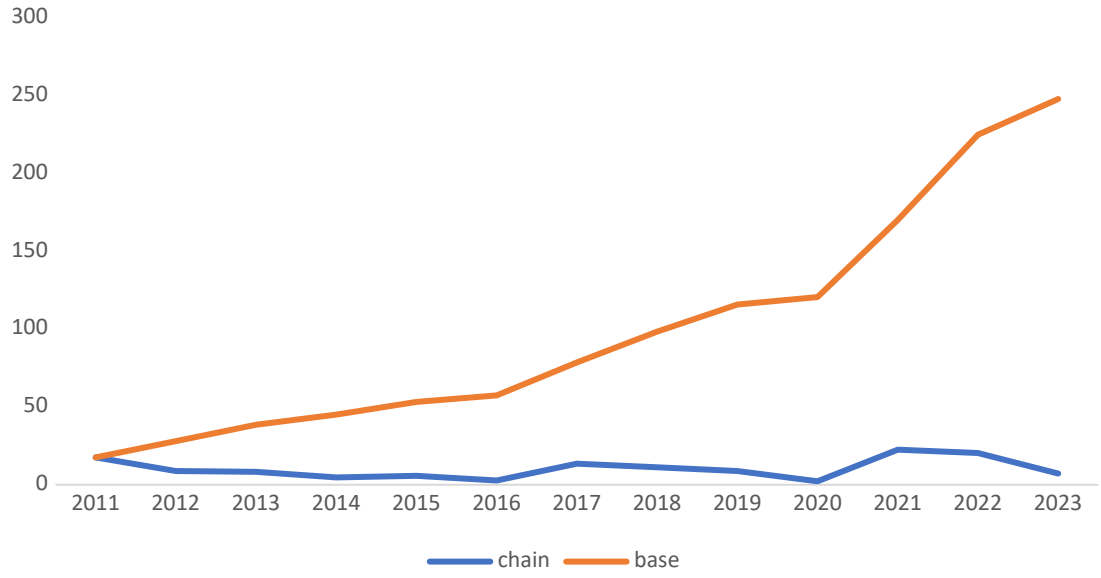
Figure 1. Gross Disposable Income of Households per inhabitant in Georgia, 2008-2021, GEL



Source: https://www.geostat.ge/ka/modules/categories/24/mtliani-erovnuli-shemosavali-mesh

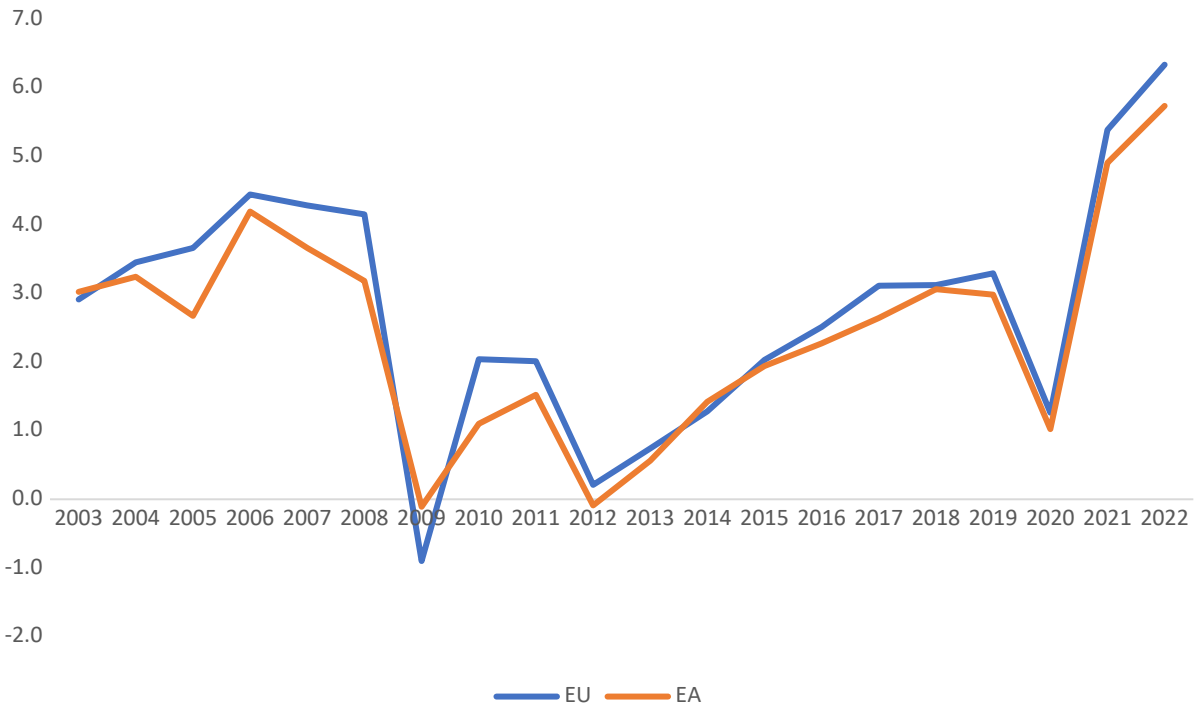
As a result, disposable income per capita exactly repeats the basic and chain trends in the growth of disposable income itself — namely chain growth rates fluctuated and were unstable (18, 9, 8, 5, 6, 3, 13, 11, 9, 2, 22, 20, 7), while the base — grew spasmodically (18, 28, 39, 45, 53, 57, 78, 98, 116, 120, 170, 25, 248):

Figure 2. Gross Disposable Income of Households per inhabitant, chain and base (2010=100) growth rates, %



Source: https://www.geostat.ge/ka/modules/categories/24/mtliani-erovnuli-shemosavali-mesh
https://www.geostat.ge/ka/modules/categories/316/mosakhleoba-da-demografia

The indicated data has been published by Eurostat since 2003 however, at the nominal level, we also do not observe the same pace in both the European Union as a whole and the euroarea: **Figure 3. Growth rates of the Household's Gross Disposable Income per inhabitant, in EU and EA, 2003-2022, %**



Source: https://ec.europa.eu/eurostat

The figure clearly shows that during this period, the growth trend was upward until the 2008 crisis, which gave way to a decline and fluctuating dynamics for quite an extended period, and only in 2021-22 was significant growth recorded within 5-6%. It should be noted that during the pandemic (2019-21), only 2020 stood out as a decline (3.3, 1.3, 5.4%), indicating that the financial crisis had a much more significant impact. If we compare the structure of disposable income of households in the European Union and Georgia, we get the following picture:

Table 1. Households Gross disposable income structure in European Union, %

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Net wages	34.5	34.5	34.7	35.1	35.3	35.8	36.4	36.9	35.8	36.2	36.6
Gross operating surplus and mixed income	20.5	20.6	20.5	20.4	20.2	20.3	20.2	19.9	19.3	19.3	19.4
Net property income	9.5	9.2	9.2	9.1	9.0	8.9	8.9	8.5	7.4	7.8	8.3
Social benefits	24.9	25.3	25.3	25.3	25.1	24.9	24.8	24.9	26.8	25.8	24.8
Social transfers in kind	17.4	17.5	17.7	17.7	17.8	17.7	17.7	17.7	18.3	18.7	18.4
Taxes	-14.1	-14.4	-14.7	-14.7	-14.6	-14.8	-14.9	-14.9	-14.4	-14.5	-14.6
Other	7.3	7.3	7.3	7.2	7.2	7.1	7.0	6.9	6.8	6.8	7.0

Source: Eurostat (nasa_10_ki)

Calculation of the structure of disposable income of households in Georgia as it is done in the European Union is not yet possible. However, the available data still allow us to draw parallels. For example, according to official statistics, the structure of total disposable income in 2022-23 is as follows:

Table 2. Households Gross disposable income structure in Georgia, %

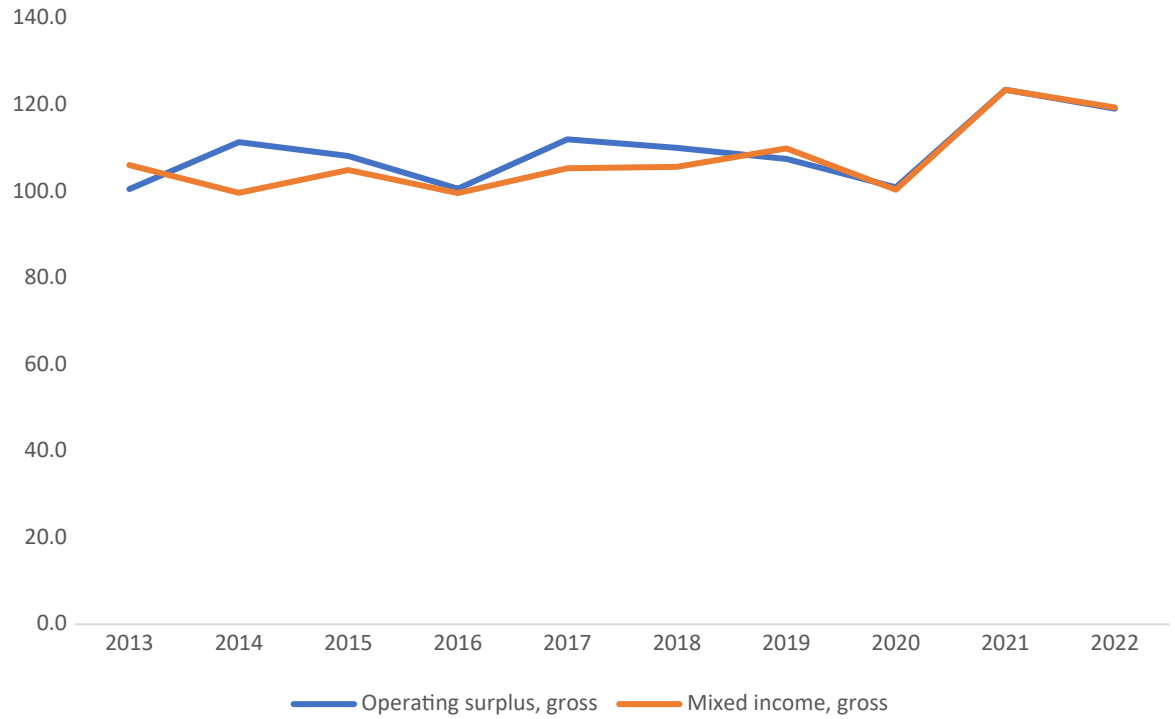
	2022	2023

Compensation of employees	30	32.3
Taxes on production and imports, net	13.2	13.4
Operating surplus and mixed income, gross	51.9	49.6
Primary income receivable from the rest of the world - Primary income payable	-6.6	-6.3
Current transfers receivable from the rest of the world - Current transfers payable	11.5	8.8

Source: https://www.geostat.ge/ka/modules/categories/24/mtliani-erovnuli-shemosavali-mesh

In fact, in the structure of disposable income in the European Union and Georgia, there is a relatively small difference in remuneration; the difference is quite noticeable in terms of gross operating surplus and mixed income. Almost a quarter of the European Union's disposable income comes from gross operating surplus and mixed income; in Georgia, it is half, that is, twice as much. In the European Union in 2012-22, the employees' compensation shares, gross operating surplus, and mixed income were stable. Other indicators also remained stable despite the pandemic. In Georgia, in 2019, the share of gross operating surplus and mixed income increased to 52.1%, the balance of income received and paid decreased to 4.4, and the balance of current transfers to 7.6 (the last two indicators are equivalent to income from property and social benefits). High shares of gross operating surplus and mixed income over time give the following picture:

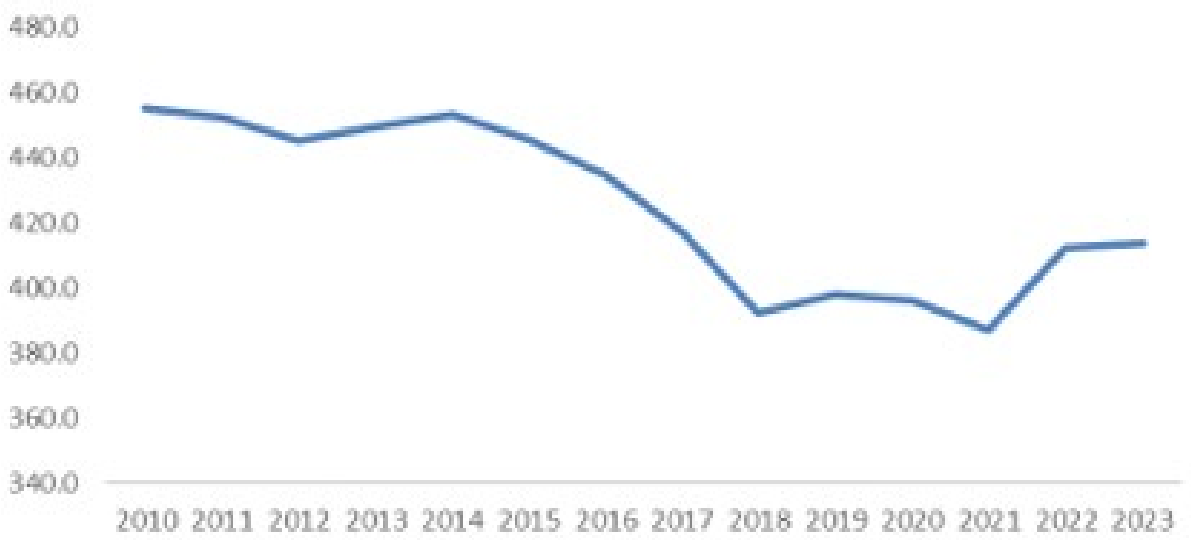
Figure 4. Grows rates of gross operating surplus and mixed income in 2013-2022,%



Source: https://www.geostat.ge/ka/modules/categories/24/mtliani-erovnuli-shemosavali-mesh

As can be seen, before the pandemic, the operating surplus grew faster, while during the pandemic, the dynamics of both indicators coincided. The self-employed receive Mixed income, so it is interesting to consider the number of workers in this category in this context. Since 2019, a new methodology has been introduced to determine the number of self-employed people and data for 2010-19 have been recalculated. In particular, only the market-oriented population is now included in the category of self-employed:

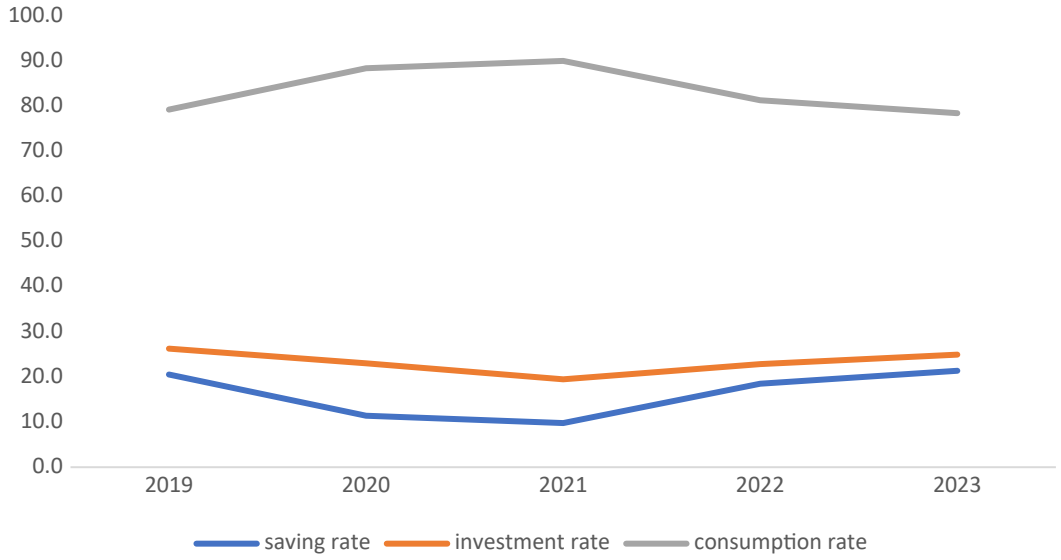
Figure 5. Number of self-employed population in 2010-2023, thousands



Source: https://www.geostat.ge/ka/modules/categories/683/dasakmeba-umushevroba

The intensive decline in the number of self-employed people during the pandemic has stopped; it can be said that it has increased slightly, while in 2021, it decreased again and, in recent years, continues to grow spasmodically. If this trend continues, gross mixed income will likely continue to rise, which will further increase the total income indicator:

Figure 6. Saving, investment and consumption rates in Georgia, 2019-2023, %



Source: https://www.geostat.ge/ka/modules/categories/24/mtliani-erovnuli-shemosavali-mesh

As is known, in conditions of economic uncertainty, the saving rate is expected to rise. Households will postpone non-essential or secondary (new car, rest) expenses due to the risk of job loss until the economic situation stabilizes. In the European Union, the household saving rate was relatively stable between 11.6-11.8% in 2012-22, then increased to 12.3% in 2019, followed by spikes to 18.5% (2020) and 16.4% (2021) due to the crisis caused by the pandemic. This growth was caused by the closure of consumption channels (use of hotels, entertainment, and travel). In 2022, the saving rate in the European Union returned to normal at 12.7%. Household investments mainly represent the acquisition and renovation of dwellings by households. Purchases of long-term consumer goods such as cars are included in final consumption. In 2012-15, signs of a global financial and economic crisis were still noticeable as investment rates declined from 8.8% to 8.1%. In 2016-19, the trend changed, and the investment rate

reached 8.6%. This upward development stopped in 2020 (8.5%) and then continued spasmodically in 2021 (9.6%) and 2022 (10.0%). In both cases, this increase exceeded all previous years.

Regarding trends in Georgia, the saving rate during the pandemic fell from 20.6% (2019) to 9.8% (2022), followed by an unprecedented increase to 21.4% in 2023; naturally, the decline in the savings rate caused a peak in final consumption to 90.2% (2022), and then a fall to 78.6% (2023); the investment rate decreased by 3-5% and, despite that it has been growing in recent years, it still has not reached the pre-pandemic level of 26.3% (2019).

Conclusions. In Georgia, the disposable income per inhabitant is steadily increasing, mainly driven by a significant base and chain growth of disposable income itself, which is not typical for the European Union (growth rate is 3-7%), unlike in the European Union, in Georgia the saving rate decreased during the pandemic, final consumption increased accordingly. In comparison, the investment rate decreased and still did not reach the pre-pandemic level (26%). In several European Union countries, the global financial and economic crisis and/or subsequent public debt crisis substantially impacted household investment performance. However, the impact of these factors ended before the pandemic, and the trend was upward (between 8-10%) during the pandemic.

References

1. Marine Mindorashvili, Lia Dzebisauri. The Role of Sector Accounts in the Progressive Alignment of Georgia with the European Statistical System. VII International Scientific Conference "Problems of Globalization in Economics and Business," dedicated to the 100th Anniversary of the Faculty of Economics and Business, Collection of Works. TSU, November 4-5, 2022, pp. 309-314.URI: http://dspace.tsu.ge/xmlui/handle/123456789/2159
2. Marine MINDORASHVILI, Simon GELASHVILI, Nino ABESADZE. STATISTICS OF COVID-19 IMPACT ON STUDENTS HOUSEHOLD INCOMES. Journal TRANSFORMACJE/TRANSFORMATIONS 3 (110) 2021, pp. 122-133, e-ISSN 2719-7158
3. http://www.e-transformations.com/index.html?fbclid=IwAR1tFgth9ZG8ePWXySZj__jm1VnX9xSPCVgmOFTYhWzW_xJUZITqQWRv6hc
4. Marine Mindorashvili (with a group of authors). Impact of the COVID-19 pandemic on the standard of living in Georgia. Monograph. Tbilisi, TSU, 2021, ISBN 978-99941-491-60-3, 131 p. (in Georgian) https://shorturl.at/SqwYp
5. Marine Mindorashvili. Population Income Statistics in Georgia. Theory and Practice of Statistics in Georgia. Anniversary Scientific Publication. Dedicated to the 100th anniversary of the National Statistical Service of Georgia, National Statistical Office of Georgia, Ivane Javakhishvili Tbilisi State University. Tbilisi, Universal Publishing House, 2019, pp. 173–184. (in Georgian)
6. Marine Mindorashvili. Micro and Macro Aspects of Household Statistics. III International Scientific Conference "Problems of Globalization in Economics and Business." The conference is dedicated to the 100th anniversary of Ivane Javakhishvili Tbilisi State University. Collection of works, TSU, October 26-27, 2018, pp. 263–267 (in Georgian). https://www.tsu.ge/data/file_db/economist_faculty/konference.pdf
7. Marine Mindorashvili. The Role of the Main Indicators of the Household Sector in Macroeconomic Analysis. Scientific publication "Teaching Statistics and Statistical Research in Georgia," Tbilisi, Publishing House "Universal," pp. 122–130, 2018, ISBN 978-9941-26-270-8(in Georgian)
8. https://www.tsu.ge/data/file_db/economist_faculty/statistika_61265.pdf

REAL PROPERTY TAXATION TRENDS IN LITHUANIA

Audrius Aleknavičius
Doctor of technology sciences, assoc.prof., junior researcher
Vytautas Magnus University
Agricultural Academy, Institute of bioeconomic research
Lithuanian Engineering College

The revenue from real property taxes in different countries varies a lot. This revenue is usually allocated to municipal budget. Improvement of real property taxation system, changes in taxable value or introduction of new real property tax can increase revenue from taxation and encourage municipalities to improve living surrounding and infrastructure. The discussions about changes in real property taxation system recently took place in Lithuania. It showed that new property tax for natural persons and changes of land taxable value can be introduced.

The aim of this research is to analyse real property taxation trends in Lithuania. Land owners can feel unjust because of new property tax legislation, tax rate and different calculation of taxable value can be introduced. The Government and Parliament of Lithuania wants to change real property taxation system. Even now physical persons pay property tax. There are different proposals for changing property tax in Lithuania. Some of them, count on minimum untaxable value. Other proposals are graduating taxable value and apply for it different tax rate. The main problem that we still have two taxes – land and buildings is not solved and owners of real property are uncertain about their feature costs of their property.

Keywords: real property taxation system, tax rate, unjust feeling, uncertainty in taxation.

Global Economic Changes and Their Impact on Business Strategies

Givi Duchidze
David Agmashenebeli National Defense Academy and East European University
Associate Professor, Doctor of Business Administration

Abstract. Global economic shifts are influencing contemporary business strategies. The aim of this research is to ascertain how the global economic landscape has changed over the recent decades and how companies have adapted to these changes to maintain competitiveness and growth. Factors such as technological advancements, global trade, economic crises, political changes, and environmental challenges are discussed. Each of these factors impacts not only business operations but also their strategic management. In this context, strategic changes, such as new business models, innovative approaches, and the role of global management, are significant for companies.

The paper focuses on the strategic differences between large and small businesses, the adaptation process of global firms in local markets, and the integration of sustainable development principles. The conclusion drawn is that

managing global economic changes fosters business flexibility and innovation, which in turn defines the key factors of their success. It is also noted that it is advisable for companies to implement effective strategies and innovative approaches within the framework of global economic changes to adapt and not lose their positions in the competitive market.

Keywords: Global Economy, Economic Changes, Business Strategies, Strategic Management, Globalization, Innovative Approaches

Introduction

In recent decades, the global economy has been undergoing a profound and dynamic transformation. These changes are driven by various factors, including technological progress, financial crises, a slowdown in the pace of globalization, geopolitical tensions, and climate change. This rapidly evolving environment creates new challenges and opportunities for businesses, compelling companies to update their strategic approaches and adapt to the new economic reality. For example, the COVID-19 pandemic clearly demonstrated the vulnerability of the global economy and highlighted the importance of flexibility, innovation, and strategic adaptation for businesses in crisis conditions.

Contemporary economic trends indicate that regional blocs are attempting a re-economic configuration, technologies are transforming traditional sectors and giving rise to new economic centers. This is accompanied by demographic shifts, the redistribution of energy resources, and the transformation of customer behavior. These processes have significantly altered the operational and strategic environment of businesses, compelling company leaders to reconsider traditional strategic frameworks.

The primary goal of this research is to analyze the impact of global economic changes on contemporary business strategies and to identify the key trends that organizations need to consider for success. This topic is particularly relevant in a context where companies are facing economic instability, are at the epicenter of technological transformations, and are in need of strategic responses.

Understanding economic transformation and implementing sound strategic management is critically important not only in global markets but also at the local level. This research is particularly needed for small and medium-sized enterprises (SMEs), which are more sensitive to external changes and require specific strategic support to maintain their competitiveness.

The research examines both micro- and macroeconomic factors that are transforming the global economic landscape and creating strategic shifts in business management. Particular attention is paid to the implementation of innovative strategies, the evolution of business models, and new standards of global management, which ultimately determine the long-term success of companies in a changing global environment.

The main part of the research

The global economic landscape of the 21st century has changed rapidly and significantly. Technological innovations, geopolitical tensions, climate change, and international crises, including the COVID-19 pandemic, are part of the processes that have compelled businesses to reconsider traditional strategies.

Leading global companies are no longer building strategies solely on growth but are simultaneously focusing on sustainability, innovation, and flexibility. For example, platforms such as Amazon or Alibaba place great importance on the development of digital infrastructure and the diversification of supply chains to mitigate global risks.[262]

[262] Michael E. Porter, *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance* (New York: Free Press, 1985).

The Georgian economy is significantly dependent on global economic trends. The country represents a small and open economy, with its main trading partners being the European Union, Russia, Turkey, and China. Adapting to the wave of globalization provides it with the opportunity to develop its export potential, but at the same time, its vulnerability to external shocks is high.

For example, the 2008 financial crisis and the 2020 pandemic severely impacted the Georgian economy. The tourism sector, which is one of the leading industries of the economy, was completely paralyzed. This highlighted the necessity of economic diversification and created a demand for the development of new strategic directions, such as the technology and green sectors.

In recent years, the necessity of digital transformation has also been growing in Georgia. The public and private sectors are increasing investments in IT infrastructure, e-commerce, and fintech services. However, the level of personnel training remains low, which prevents many companies from fully utilizing the opportunities of the global digital economy.

Against the backdrop of global changes, businesses in Georgia are attempting to adapt their strategies in the following ways:

- **Flexible Business Models** — Smaller companies are transitioning to remote services, digital marketing, and domestic market diversification.
- **Focus on Innovation** — This is particularly relevant in the startup sector, where there is a growing interest in green technologies and digital solutions.
- **Strategic Partnerships** — Companies are acquiring foreign partners to gain access to European Union markets.

Small and medium-sized enterprises (SMEs) in Georgia are the most sensitive to global changes. They often lack sufficient resources for the implementation of innovations. State support through financial incentives, technological training, and export promotion is particularly important for them.

Sustainability is becoming a part of not only global but also local business strategy. In Georgia, the integration of ESG (Environmental, Social, Governance) approaches into business is still in its initial stages. However, large banks, the tourism sector, and some large companies are already trying to develop environmentally responsible strategies, which increases their competitiveness in the international market.

Modern management requires new forms of leadership: open, flexible, and inclusive management is becoming increasingly important in a rapidly changing environment. In Georgia, the traditional authoritarian style is still common, but a new generation of managers is actively working on updating management styles — which is particularly noticeable in the technology and startup sectors.[263]

Based on the above, we can draw the following conclusions:

- Global economic changes significantly impact the business environment in Georgia, compelling companies to revise their strategic vision.
- Innovation, digital transformation, and sustainability play a crucial role in the long-term success of companies.
- Political stability and strategic state policy can determine how Georgian businesses adapt to the new global rules.

At the same time, global economic dynamics are forcing companies to reconsider traditional business models and seek new structures that ensure their resilience and growth potential. Technological progress,

[263] Robert M. Grant, Contemporary Strategy Analysis: Text and Cases Edition, 9th ed. (Hoboken, NJ: Wiley, 2016).

changes in consumer behavior, and global crises are compelling companies not only to focus on selling products or services but also to emphasize a multifaceted value-based system.[264]

Contemporary trending transformations are focused on the following:

- **Servitization** – Companies are focusing not only on the product itself but also on long-term services (e.g., the automotive industry is moving towards product + technical service).
- **Platform Models** – The creation of digital platforms and ecosystems (e.g., Airbnb, Glovo, Wolt) is changing traditional value chains.
- **Shift from B2B to B2C or vice versa** for operating in regional markets.

Traditional models still dominate in Georgia, but the strengthening of service-oriented models has emerged, particularly in the startup ecosystem. For example, Georgian SaaS (Software as a Service) companies are rapidly responding to global trends, despite the small scale of the market.Today, innovation is no longer just technological improvement but also an alternative way of creating value based on strategic thinking. Companies use innovation as a potential to respond quickly to changes and to maintain distinctiveness in the market.[265]

In this regard, the main directions are:

- **Digital Platforms and Automation:** AI, mobile applications, CRM/ERP systems reduce costs and increase efficiency.
- **Customer-Centric Innovation:** Product and service design based on the analysis of customer behavior (customer-centricity).
- **Open Innovation Culture:** Collaboration with other firms, universities, or startups to enhance innovation.

In Georgia, progress in digital transformation has significantly increased in recent years: with the support of state programs, "Startup Georgia" and the "Georgian Innovation and Technology Agency" (GITA) were created, which facilitate the commercialization of innovative ideas. However, large companies are implementing digital innovations relatively slowly due to high investment barriers and a shortage of qualified personnel.

Against the backdrop of global economic uncertainty[266], it is crucial for companies to identify risks early and create diversified strategies, which include the following approaches:

- **Scenario Planning** – Consideration of potential economic, geopolitical, and climate scenarios.
- **Diversified Supply Chains** – Reducing dependence on a single region or supplier.
- **Building Financial Reserves** – A particularly important factor for the survival of small and medium-sized businesses.
- **Flexible Operational Structures** – Decentralized decision-making models for rapid response.

It should be noted that a significant portion of Georgian businesses react to crises after they have already begun. The culture of strategic risk analysis and proactive policy is less widespread, although companies dependent on international investments have started implementing global standards in risk management.[267]

---

[264] Philip Kotler and Kevin Lane Keller, Marketing Management, 15th ed. (Boston: Pearson Education, 2016).

[265] David J. Teece, "The Foundations of Dynamic Capabilities and Strategic Management," in Handbook of Strategy and Management, ed. Andrew Pettigrew, Howard Thomas, and Richard Whittington (London: Sage Publications, 2014), 1–33.

[266] Melissa A. Schilling, Strategic Management of Technological Innovation, 6th ed. (New York: McGraw-Hill Education, 2020).

[267] Edgar H. Schein, Organizational Culture and Leadership, 4th ed. (San Francisco: Jossey-Bass, 2010).

Recently, an orientation of international businesses towards the specifics of local markets has been observed. Companies are trying to integrate a global vision with local characteristics, which increases customer trust and market share. Accordingly, the following main trends are emerging:

- **Localization within Global Strategies (localization)** - Global brands operate by adapting to the needs of the local market (e.g., marketing, packaging, pricing).
- **Multifunctional Partnerships** - Collaboration with local businesses for effective operation.
- **Cultural Adaptation** - Brands improve communication with local consumers based on local language, traditions, and values.

Georgia's geographical location – between Europe and Asia – provides an opportunity to become a regional hub, but there are significant challenges in global integration: insufficient development of logistics infrastructure, a small market, and high regulatory risks. At the same time, the Georgian wine industry and tourism serve as successful examples of global integration based on local traditions. Thus, global economic changes are no longer a temporary effect; they represent a new reality in which businesses must operate. The success of companies depends on the speed of their response to these changes, strategically considered transformations, and the utilization of innovative opportunities. For Georgia, it is essential to adapt to global standards, embrace technological progress, and correctly integrate local specifics into global strategies.

In the global economic system, business success often relies not only on internal resources but also on external, uncontrollable factors. [268]One such factor is the political and legal environment. A stable and predictable regulatory framework is critically important for businesses in planning long-term strategies and making investments. From a global perspective, companies quickly react to tax changes, labor legislation, sanctions, or trade regulations. For example, Brexit completely altered the strategic positioning of British companies in the European Union market. Geopolitical tensions (e.g., the Ukraine-Russia conflict) are forcing many international companies to consider the diversification of supply chains and the reassessment of regional markets.

Georgia operates within the framework of the Association Agreement with the European Union, which requires the harmonization of regulations with EU legislation. This has a positive impact on the business climate, although businesses often complain about the speed and uncertainty of the changes. Political instability and polarization (elections, issues of judicial independence) sometimes create uncertainty for investors and limit long-term plans. Frequent changes in the regulatory environment – for example, changes in the tax regimes for small businesses or new licensing rules – force local entrepreneurs to revise their operational strategies.

Climate change is no longer considered just an environmental problem – it is a global economic and strategic factor that directly shapes business operational and strategic responses. From a global context, companies consider climate risks as significant as financial or technological risks. Energy efficiency, reduction of CO_2 emissions, circular economy models, and green logistics are increasingly integrated into the strategies of large companies. The CBAM (Carbon Border Adjustment Mechanism) adopted in the European Union restricts the import of high-emission products, which has a serious impact on exporting countries.

Georgia is considered a globally vulnerable country in terms of climate change (droughts, floods, soil erosion). A national climate adaptation plan already exists, but the involvement of the business sector is still low. Tourism, agriculture, and energy are the most vulnerable sectors, which is why companies should

[268] World Economic Forum, Global Risk Report (Geneva: World Economic Forum, 2023), https://www.weforum.org.

consider mechanisms for responding to climate risks. International interest in green energy projects is growing (e.g., hydroelectric power plants), but local public opposition and environmental regulations create strategic uncertainty.

ESG (Environmental, Social, Governance) standards have transformed from mere social responsibility considerations into instruments with real strategic value. Investors, partners, and consumers are increasingly demanding that companies integrate ESG principles. Companies are undertaking environmental commitments (net-zero targets), recognizing social responsibility (valued labor standards), and enhancing governance transparency. ESG ratings are already determining a firm's investment attractiveness.

ESG is still a relatively new topic in Georgian business, but the largest financial institutions (e.g., banks) and international companies are beginning to adopt these standards. Companies wishing to go public on the stock exchange will have to meet ESG criteria — which creates a necessity for strategic transformations. Sustainability principles are more often applied in donor-driven projects than in response to market demand, which increases the possibility of disconnection.

Accordingly, we can summarize that the influence of external factors on strategic decisions is further intensifying against the backdrop of global instability. The current reality in Georgia shows that a company's success depends not only on internal efficiency but also on the correct analysis of the environment and adaptation to it. Adaptation to the political and regulatory environment is critical for small businesses; strategic response to climate risks is becoming important for sectors such as tourism, agriculture, and energy; and the integration of ESG standards is a prerequisite for future competitiveness.[269]

Large companies often possess the following strategic advantages: Access to resources — an abundance of financial, human, and technological resources allows them to implement digital transformation in a timely manner, develop innovative products, and acquire new markets. Global networks — multinational companies utilize global supply chains, which increases flexibility and reduces dependence on local risks. Strategic planning structure — they have formalized and multi-year strategic plans, which ensures systematic adaptation to external changes.

What steps should companies take to achieve success? In our opinion, important directions include diversification, i.e., the expansion of the portfolio into various industries and geographical areas; a focus on sustainability — the integration of ESG standards, green investments, plans for reducing CO_2 emissions; and an internal culture of innovation — funding R&D centers and supporting internal startups.

Large Georgian companies (e.g., banks, energy and industrial corporations) are more actively involved in regulatory initiatives, the implementation of ESG standards, and relationships with international partners. They have more resources for adaptation, but often still act more conservatively towards changes.

Small and medium-sized enterprises (MSMEs) exist in a different strategic reality. Despite limited resources, they often demonstrate high flexibility, the ability to make quick decisions, and close ties with local markets. In this regard, the following are important: Shifting to digital channels — small companies should quickly start online sales, social media marketing, and the use of electronic payments; domestic market diversification — in the face of external shocks, many companies have moved to regional markets or reduced the scale of operations; compact operational structure — ease of management allows them to quickly change strategy in crisis conditions.

[269] OECD, *Global Economic Outlook* (Paris: OECD, 2022), https://www.oecd.org.

Along with this, there are challenges associated with a lack of financial and technological resources; low access to international markets and investments; and high sensitivity to frequent changes in regulations.

The Georgian MSME sector represents the backbone of the economy, but the level of strategic management is still low. Despite this, during the pandemic, numerous small businesses became digital entrepreneurs: selling online, using Facebook marketing, and working on local platforms (e.g., Soplidan.ge, Extra.ge). State programs such as "Produce in Georgia" and "Startup Georgia" provided some support, but the lack of systemic strategic platforms remains a problem.[270]

One effective strategy for responding to global changes is adaptation to regional markets, which involves considering local specificities and localizing the strategy. International practice shows that large brands choose multilocal strategies, meaning they adapt their product, pricing, service, and communication to the local culture, economy, and legislation. They use franchising and licensing, meaning companies operate through local partnerships, which reduces risks and increases growth and adaptation capabilities.[271]

Foreign brands operating in the Georgian market (e.g., Carrefour, Domino's, Mc Donald's) often take into account local behavior and demands (product adaptation, communication of values). Georgian companies attempting regional expansion (e.g., the Caucasus market) often need knowledge of cultural peculiarities, language, local regulations, and market specifics.[272] Therefore, characteristic strategic elements include: attracting local partners; adapting product form, packaging, marketing, or price; understanding the local community and socio-cultural context.

To summarize this trend, we can note that a company defines its strategic responses to global challenges by:

- Large companies have advantages of scale but operate less flexibly.
- Small businesses have a rapid adaptation capability but weaker resilience resources.
- Taking into account the specifics of the region is necessary for all types of companies to truly engage in global processes.

Understanding strategic differences is important both for the formulation of state policy and for the optimization of business management.

It is important to note that global management is a cornerstone of modern business strategy, especially when companies operate in multicultural, economic, and political environments. The management style and structure influence a company's ability to adapt, innovate, and achieve long-term sustainability.[273]

Modern global management is characterized by:

- **Decentralization** — Decision-making is planned at the level of local subsidiaries, which increases the speed of response and the ability to adapt to the market.
- **Multicultural Competence** — Global managers possess knowledge of cultural peculiarities, which allows them to manage diverse teams effectively.
- **Technological Management** — The company's global operations are synchronized and managed through digital tools.
- **Change Leadership** — Modern management operates in a constantly changing environment and emphasizes flexibility, empathy, and a culture of collaboration.

---

[270] National Statistics Office of Georgia (Geo Stat), *Statistical Data* (Tbilisi: Geo Stat, 2024), https://www.geostat.ge

[271] International Monetary Fund (IMF), *Georgia Country Report* (Washington, DC: IMF, 2021), https://www.imf.org

[272] Georgia's Innovation and Technology Agency (GITA), *Annual Report* (Tbilisi: GITA, 2023), https://gita.gov.ge

[273] IFC, *Georgia ESG Report* (Washington, DC: International Finance Corporation, 2023), https://www.ifc.org

In Georgia, the number of managers with international experience is increasing. Modern management styles (agile, lean, feedback-oriented) are widely used, especially in international companies and the startup sector.[274] However, hierarchical and centralized management styles still dominate in traditional sectors.

In the face of change, leadership is no longer just the function of an observer and director — it becomes a catalyst for change.[275] A leader has to cope with uncertainty, develop team motivation, and create a favorable environment for innovation. Effective leadership requires:

- **Strategic Vision and Emotional Intelligence** — High cognitive flexibility and care for the team's emotional state.
- **Adaptability and Flexibility** — Rapid response in uncertain situations.
- **Open Communication** — Transparency in the decision-making process.
- **Transformation of Leadership Style** — Transition from an authoritarian style to collaborative and empathetic models.

The integration of modern forms of leadership is increasing among young managers.[276] Leaders of startups and technology companies often create innovative, collaborative environments. However, a patriarchal style and an inertial approach to change are still common in traditional businesses. Corporate culture creates the environment where strategy becomes reality. Culture determines employee motivation, values, relationships, and the company's attitude towards society.

Diversified teams are important, as diverse perspectives increase the level of innovation and market sensitivity; ensuring equal opportunities promotes employee motivation and loyalty; a culture of values — transparency, ethics, collaboration, and social responsibility — transforms into a company's competitive advantage. In Georgia, inclusive management is still in its early stages of development. Progress is observed in international companies and young startups, but gender imbalance, narrow representation, and top-down management are still common in local businesses in general.

Globalization no longer implies exporting one model to the entire world. An effective strategy requires adapting a global vision to local needs — a process called localization. Localization requires the following strategies:

- **Product Adaptation** – Aligning with local culture and tastes.
- **Local Marketing** – Communication through local language and values.
- **Involving Local Talent** – Integrating professionals culturally close to the team.

In Georgia, the localization of foreign brands is common in the food, retail, and service sectors. Georgian companies entering foreign markets (e.g., wine exports) often use local marketing strategies, but a systematic approach is still rare.

Global management and leadership in global economic changes are becoming not just accompanying factors, but crucial instruments for a company's survival and growth. A company's success today is assessed by how well management can adapt to a changing environment, how inclusive the corporate culture is, how it localizes global strategy according to the specifics of the local market, and how decisive the leader is in conditions of crisis and change.

Conclusion

[274] Startup Blink, *Georgia Ecosystem Overview* (2024), https://www.startupblink.com

[275] European Commission, *CBAM Initiative* (Brussels: European Commission, 2023), https://ec.europa.eu

[276] United Nations Development Programme (UNDP) Georgia, *Annual Report* (Tbilisi: UNDP, 2022), https://ge.undp.org

As a result of the research, we can conclude that today, global economic changes have become a permanent factor, which forces companies to think long-term about strategic adaptation and not just about immediate and one-time measures. At the same time, technological progress, global crises, climate change, and political-regulatory changes create multifaceted pressure on businesses, which requires a comprehensive response.

Global economic changes are driving the transformation of business strategies into more flexible and innovative models, which entails a revision of traditional operating styles and an orientation towards digital transformation.

It should be taken into account that the size of companies directly affects their ability to implement strategic responses: large firms operate systematically and with resources, while small businesses are fast and flexible. Global management trends, leadership style, and corporate culture play an increasingly significant role in the implementation of their strategies. Based on the above, in Georgia, it is still necessary to strengthen strategic planning, risk management, and the integration of global standards, especially in the small and medium-sized business segment. Companies should implement scenario-based planning models to enable rapid adaptation to external changes.

It is crucial to integrate technological solutions into business processes: automation, analytics, remote work systems, and digital sales. Companies should foster an open innovation environment, collaboration with startups, universities, and international organizations. It is necessary to include sustainable development goals in business strategies, optimize resource use, implement eco-efficient initiatives, and enhance social responsibility. Leaders should develop empathy, team engagement, and values-based governance, which will contribute to organizational resilience. When conducting international operations, it is important to consider the specifics of local markets — adapting products, marketing, and services.

The development of modern management and strategic thinking is essential, especially in small and regional businesses. Global instability is no longer a temporary factor; it has transformed into a new permanent reality. Access to international experience, predictability of regulations, and an increase in resources accessible to small businesses are of critical importance for the businesses of the future.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. Michael E. Porter, *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance* (New York: Free Press, 1985).
2. Robert M. Grant, *Contemporary Strategy Analysis: Text and Cases Edition*, 9th ed. (Hoboken, NJ: Wiley, 2016).
3. Philip Kotler and Kevin Lane Keller, *Marketing Management*, 15th ed. (Boston: Pearson Education, 2016).
4. David J. Teece, "The Foundations of Dynamic Capabilities and Strategic Management," in *Handbook of Strategy and Management*, ed. Andrew Pettigrew, Howard Thomas, and Richard Whittington (London: Sage Publications, 2014), 1–33.
5. Melissa A. Schilling, *Strategic Management of Technological Innovation*, 6th ed. (New York: McGraw-Hill Education, 2020).

6. Edgar H. Schein, *Organizational Culture and Leadership*, 4th ed. (San Francisco: Jossey-Bass, 2010).

7. World Economic Forum, *Global Risk Report* (Geneva: World Economic Forum, 2023), https://www.weforum.org.

8. OECD, *Global Economic Outlook* (Paris: OECD, 2022), https://www.oecd.org.

9. National Statistics Office of Georgia (GeoStat), *Statistical Data* (Tbilisi: GeoStat, 2024), https://www.geostat.ge.

10. International Monetary Fund (IMF), *Georgia Country Report* (Washington, DC: IMF, 2021), https://www.imf.org.

11. Georgia's Innovation and Technology Agency (GITA), *Annual Report* (Tbilisi: GITA, 2023), https://gita.gov.ge.

12. IFC, *Georgia ESG Report* (Washington, DC: International Finance Corporation, 2023), https://www.ifc.org.

13. Startup Blink, *Georgia Ecosystem Overview* (2024), https://www.startupblink.com.

14. European Commission, *CBAM Initiative* (Brussels: European Commission, 2023), https://ec.europa.eu.

15. United Nations Development Programme (UNDP) Georgia, *Annual Report* (Tbilisi: UNDP, 2022), https://ge.undp.org.

16. G. Zakareishvili, *Business Strategy: Modern Approaches and Practice* (Tbilisi: Decision, 2013).

17. Sh. Abashidze, *Global Economy and Its Impact on the Country's Economic Policy* (Tbilisi: Tbilisi State University, 2017).

18. T. Bogveradze, *Innovative Management and Competitiveness* (Tbilisi: Palitra L, 2018).

19. K. Margalitadze, *Strategic Business Management* (Tbilisi: Institute of Economics of Georgia, 2015).

20. M. Chachavadze, *Globalization and the Georgian Economy: Challenges and Prospects* (Tbilisi: Tbilisi University, 2014).

ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО УЧЕТА В РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

Холбеков Расул Олимович
доктор экономических наук
профессор кафедры «Бухгалтерский учёт»
Ташкентского государственного экономического университета Республики Узбекистан

Аннотация. В данной статье рассматриваются этапы развития правовых основ системы бухгалтерского учета Республики Узбекистан в годы независимости и рассмотрены вопросы теоретический и

методологические проблемы по организациях учёта затрат. В том числе организация производственного, связанные с особенностей хозяйствующих субъектов и изменение направления затрат при формированиях учетной политики государства. Также рекомендована методы управление затратами и формирование финансовый результат с учётом технологический особенности, хозяйствующие субъектов.

Ключевые слова: учетная политика, производственный учет, производственные затраты, объём выпуска продукции, объём затрат, динамика затрат.

С переходом к рыночной отношения бухгалтерский учет превращается в инструмент сбора, обработки и передачи информации о деятельности хозяйствующего субъекта для того, чтобы заинтересованные стороны могли принять обоснованные решения о том, как лучше инвестировать имеющиеся в их распоряжении средства. Добиться того, чтобы учетная политика на предприятии отвечала требованиям рыночной экономики и стала объектной, доступной и защищенной как для управленческой деятельности, так и внешних пользователей, можно при условии творческого подхода и знания основных нормативных документов.

В настоящее время в системе бухгалтерского учета Республики Узбекистан поставлен шаг к пути развития с помощью учетной интеграции. Разрабатываются законы, положения, национальные стандарты с учетом особенности хозяйствующих субъектов, согласно требованиям международного стандарта и с учетом исторического развития бухгалтерского учета и отчетности.

В соответствии с концепцией развития бухгалтерского учета на среднесрочную перспективу в Республике Узбекистан были предусмотрены этапы, приближая ее к международным нормам и стандартом:

первый этап (1991-1996) – утвержден Закон Республики Узбекистан «О бухгалтерском учете» от 30.08.1996г № 279-I.;

второй этап (1996-1999) – разработано «Положение о составе затрат на производству и реализации продукции (работ,услуг) и о порядке формирование финансовых результатов». утвержденным постановлением Кабинета Министров от 5 февраля 1999 г. № 54;

третий этап (1999-2010) – разработаны 24 национального стандарта бухгалтерский учета на основе МСФО;

четвёртый этап (2010 - …) – осуществлен поэтапный переход к международным стандартам.

Также согласно требованиям научно-технического прогресса, развития и совершенствования производства, международной практики и информационной интеграции внесен ряд изменений в некоторые статьи и в содержание ранее принятых нормативных актов. С притоком иностранных инвестиций в нашу экономику начался процесс интеграции в систему бухгалтерского учета. В существующей системе бухгалтерского учета стали появляться новые термины, принципы, методы, виды бухгалтерского учета и отчетности. Теперь бухгалтерский учет перешел не только в этап мониторинга и анализа происходящих на предприятии процессов, сбора информации о них, но и непосредственного участия в управлении хозяйствующими субъектами на их основе. В результате в системе бухгалтерского учета появились такие виды бухгалтерского учета, как финансовый, управленческий и производственный учет.

К концу XX века начался процесс интеграции бухгалтерского учета в экономику Республики Узбекистан, наряду со зарубежными странами. Первой причиной интеграции системы бухгалтерского учета является распад бывшего Советского Союза и независимость подконтрольных ему республик, сталкивающихся как с политической, так и с экономической точки зрения, второй - привлечение инвестиций из развитых стран в связи с независимостью, а также в-третьих, это развитие внешнеэкономических связей, в-четвертых, то, что действующая система бухгалтерского учета не отвечает современным требованиям в результате изменения отношений собственности в связи с изменениями в системе, а также использованием мировых стандартов при ее совершенствовании.

Как упоминалось выше, в связи с интеграцией бухгалтерского учета в нашу существующую систему бухгалтерского учета были введены новые термины, концепции и представления, которые

необходимо применять для улучшения их бухгалтерского учета в соответствии с современными требованиями. В результате таких взглядов проблема обновления и реорганизации существующей системы бухгалтерского учета стала незаметно проявляться в странах, получивших независимость от бывшей союзной системы. Решением этой проблемы было создание системы бухгалтерского учета, соответствующей мировым стандартам, с учетом регионального менталитета и экономических условий, исходя из интересов действующей власти. В основе системы, являющейся основным источником информации при развитии макроэкономики и микроэкономики, а также связующим звеном между ними, заложена система бухгалтерского учета. В результате преодоления проблемы в каждой из стран бывшего Советского Союза стала формироваться отдельная независимая учетная политика.

Одной из распространенных проблем в мировой системе сегодня является использование рациональных методов при организации системы бухгалтерского учета, что является одним из основных факторов, влияющих на финансовые результаты хозяйствующих субъектов. Эта проблема актуальна даже в самых развитых странах. Об этом свидетельствует наличие на сегодняшний день различных взглядов в этой сфере. Сколько бы теоретических, научных и практических исследований ни проводилось в этой области, в результате научно-технического прогресса возникают новые неизученные аспекты проблемы. Среди них, помимо успехов в определении финансовых результатов хозяйствующих субъектов, составляющих основу экономики республики, правильной организации учета расходов, являющейся основным источником защиты от превышения налогов, есть проблемы.

Одна из таких проблем - управление и контроль производственных затрат в субъектах хозяйствования на основе современных методов. В управлении и контроле производственных затрат важно правильно их сгруппировать, учесть, списать, определить цель и направление. Целью отслеживания производственных затрат является определение их направления. Отрасль или процесс, ориентированный на конкретную цель и требующий определенного учета производственных затрат, определяет направление учета затрат. Проще говоря, если пользователи данных бухгалтерского учета хотят знать, каковы затраты, ответ на

вопрос называется направлением счета.

Конечно, ответ на этот вопрос заключается в эффективном использовании методов управления затратами и контроля. Цель управления затратами и контроля - направить их в определенном направлении. Во внешнеэкономической литературе указываются следующие три направления расчета себестоимости продукции:

затраты на основе определения стоимости материально-производственных запасов;

производственные затраты на основе управленческих решений;

затраты на управление и контроль.

Существуют также альтернативные методы категоризации затрат в этих областях, согласно которым затраты на определение стоимости запасов группируются по стоимости в отчетном периоде и включаются в себестоимость продукции, производственные затраты, нормативные, заказные и разделенные затраты.

Затраты на принятие управленческих решений: динамика затрат, затраты будущего периода, единовременные затраты, временные затраты, переменные затраты и дополнительные затраты. Об управлении и контроле затрат: регулируемые и нерегулируемые затраты и расходы сгруппированы по динамике. Регулируемые или управляемые затраты включают стандартизованные производственные затраты, которые управляются и контролируются в соответствии с определенными стандартами.

Например, затраты на естественную убыль или стоимость сырья и материалов, используемых для производства продуктов, можно считать управляемыми. Не регулирующие или прочие затраты включают производственные затраты из-за отклонений. «Динамика затрат» означает изменение затрат в зависимости от уровня производства. В этом случае учитывается изменение дополнительных переменных затрат. Такие изменения можно выразить на рисунке 1.

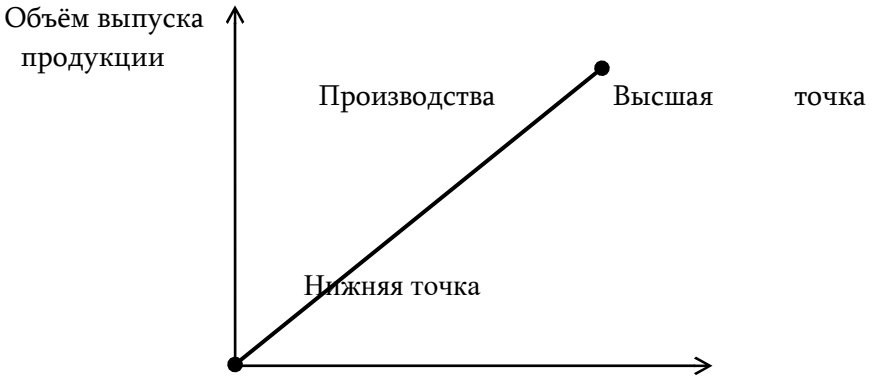


Рисунок 1. Динамика затрат.

Как видно из рисунка 1, производственные затраты постоянно меняются по отношению к объему выпуска между нижней точкой производства и высокой точкой производства. В некоторых случаях эти затраты могут варьироваться независимо от объема производства продукта. Например, при изменении технологии производства для приведения структуры продукта в соответствие с требованиями рынка.

Принципы учета затрат методом распределения между продуктами не всегда корректны в их управлении и регулировании, так как процесс производства продукта состоит из разных технологических этапов, и каждый из них несет ответственность за каждый технологический этап. Следовательно, даже если у вас есть информация о затратах, понесенных при производстве продукта, невозможно правильно распределить затраты между каждым этапом производства. Эта проблема может быть решена, если есть взаимодействие между лицами, ответственными за расходование средств, связанных с затратами и доходами. Такой подход к учету затрат является методом учета центров ответственности. Регулируемые затраты управляются через эти центры.

В некоторых случаях нерегулируемые или неуправляемые затраты также могут быть идентифицированы ответственным центром при подготовке производственных отчетов. Эти затраты представляют собой отклонения от сметы, которые определяются путем сравнения фактических затрат с нормативными затратами и изучаются причины.

Сегодня компании США применяют новый подход к управлению затратами, группируя производственные затраты. В некоторых производственных компаниях производственные затраты разделяются на релевантные (релевантные затраты) и нерелевантные (невозвратные затраты) затраты. [5]

Релевантные затраты - это затраты связанные с принятием управленческих решений. Нерелевантные затраты - это затраты, не связанные с управленческими решениями. Они сохраняются, даже если продукт не производится. Например, амортизационные отчисления, затраты на естественную убыль, арендную плату и аналогичные расходы.

В настоящее время одной из распространенных проблем в области учета затрат и калькуляции себестоимости продукции, а также управления затратами является правильное и справедливое распределение неконтролируемых переменных производственных затрат между продуктами или доходами. По традиционному порядку размер отклонений от нормы по производственным затратам покрывается ответственным лицом.

Если ответственное лицо не определено, оно будет покрываться за счет финансовых результатов предприятия. Отклонения от такой нормы также можно назвать необоснованными убытками. В любом случае необоснованные убытки прямо негативно сказываются на стоимости продукта или доходе предприятия. В некоторых случаях отклонения от нормы из-за правильного управления производственными затратами также могут положительно сказаться на себестоимости продукции или доходах хозяйствующего субъекта. Иногда уровень точности, скорости, надежности, конфиденциальности и совершенствования информации, относящейся к

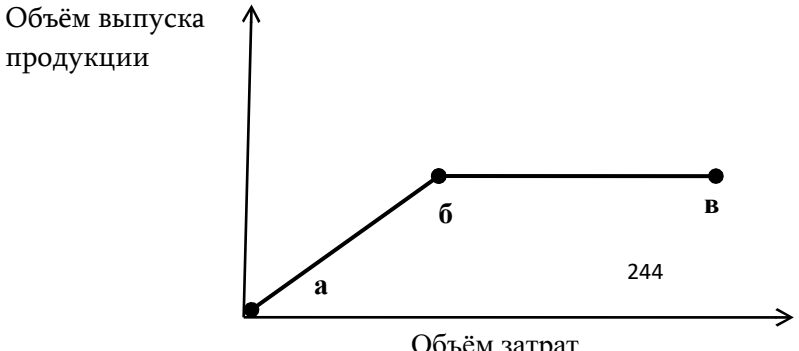
хозяйственной деятельности субъектов хозяйствования, использование рациональных методов их получения зависит от знаний и навыков, понимания и умений бухгалтерского персонала.

Производственный учет включает в себя в основном учетно-расчетные процедуры, главная цель которых состоит в определении затрат на производство и выручки на единицу продукции. В рамках производственного учета рассчитываются себестоимость и рентабельность единицы продукции и определяются резервы повышения эффективности производственной деятельности. [3]

В производственном учете уделяется серьезное внимание вопросам нормирования, распределения и оперативного контроля за накладными расходами. [4]

В развитиях экономики государству важна при управлении производственными затратами из-за влияния на учетную политику хозяйствующих субъектов. Расходы, как и в других секторах общества, регулируются законами, правилами, положениями и процедурами, принятыми нынешним правительством. Например, в учётная политике Республики Узбекистан принятие Положения «О составе затрат, включаемых в стоимость товаров (работ, услуг) по производству и реализации товаров (работ, услуг) и порядке формирования финансовых результатов», вступившее в силу с 1 января 1995 года в корне изменила принципы управления. До принятия положения все затраты включались в стоимость производимой продукции. С введением положения затраты были разделены на производственные и периодические, и только производственные затраты начали включать в себестоимость продукции. Непроизводственные или накладные расходы, которые являются общими операционными расходами, будут покрываться за счет финансовых результатов хозяйствующих субъектов. В результате в текущем плане счетов вместо счета «Общие расходы» появился счет «Расходы периода». Видно, что вступление в силу постановления привело к снижению себестоимости продукции. Появление нового порядка группировки и учета затрат коснулось и методов учета производственных затрат, то есть система взаимосвязи счетов приобрела новый вид, изменились функции некоторых счетов. [2] Со структурной точки зрения управление расходами также является важной частью бухгалтерского учета. По этой причине многие наши ученые пытаются обосновать тот факт, что учет затрат ведется в управленческом учете, который является отдельной частью бухгалтерского учета. Расходы можно сгруппировать по-разному в зависимости от бухгалтерского учета и целей предприятия. Первое теоретико-методологическое обоснование группировки затрат по отраслям экономики республики положение «О структуре затрат на производство и реализацию товаров (работ, услуг) и порядке формирования финансовых результатов». А вторая практическая основа - это производственная особенность сети. Согласно действующим нормативным документам и научно-теоретическим источникам, затраты сгруппированы на те, которые участвуют в производстве, и те, которые не участвуют, в зависимости от участия предприятия в хозяйственной деятельности.

Группировка затрат вытекает из цели предприятия или текущего счета. По этой причине мы хотели бы пояснить, что затраты изменяются во время экономической деятельности предприятия, вместо того, чтобы группировать расходы отдельно по их участию в экономической деятельности предприятия. Другими словами, содержание затрат изменяется, когда предприятие достигает определенного этапа экономической деятельности, то есть, когда производственный процесс заканчивается и начинается процесс продажи или подготовки продукта, производственные затраты изменяются и становятся затратами на продажу или другими непроизводственными расходами. расходы. В этом случае затраты определяются по минимальной и максимальной отметке. Изменение затрат можно увидеть на рисунке 2.



А - начало изготовления Б - окончание производственного процесса и начало процесса подготовки к продаже В - начало периода окупаемости затрат предприятия. В динамике затрат диапазон точек **а** и **б** представляет собой производственный учет или производственные затраты, диапазон точек **б** и **в** - это стоимость периода или стоимость общих операций. Набор очков может варьироваться в зависимости от периода производства. Схождение точек может привести к снижению производственных или периодических затрат, в то время как расширение означает обратное. Рисунок 2 также позволяет нам определить методологию производственного учета, то есть методы и процедуры, используемые для группировки, учета и списания затрат между точками **а** и **б**, метод производственного учета, группировку, учет затрат между точками **б** и **в**, а методы и процедуры списания составляют методологию учета затрат за период. Можно утверждать, что итоговая линия или интервал точек а и с составляют методологию расчета общих затрат. На основании представленной диаграммы можно сделать вывод, что содержание затрат на производство изменяется через определенный период и становится затратами периода. Это означает, что производственные затраты и периодические затраты не являются затратами, сгруппированными отдельно, а являются показателями, которые представляют последовательные этапы экономической деятельности предприятия. Но методология организации хозрасчета на этих этапах разная.

Внедрение в мировую практику и международную систему бухгалтерского учета методики «Затраты - производство (реализация)», созданной Василием Леонтьевым, привело к резкому сдвигу в системе хозрасчета во всем мире. Метод «затраты-выпуск (продажи)» имеет микро-экономическую шкалу и представляет собой единственный метод измерения экономического производства с учетом затрат на снабжение, производство и продажу. Этот метод определяет финансовые показатели предприятия с учетом материальных резервов предприятия, баланса незавершенного производства и готовой продукции. В методе «Затраты - производство (продажа)» затраты определяются по указанным элементам, результат производства (реализации) товара, т.е. товары или услуги считаются проданными независимо от времени оплаты с доставкой покупателю. [7]

Финансовые результаты метода «Затраты - производство (реализация)» определяются следующим образом:

$$Р = О_1 + В – (О_2 + П + З)$$

где Р - финансовый результат периода;

$О_1, О_2$ - материальные запасы на начало и конец месяца, незавершенное производство, баланс готовой продукции;

В - производство (реализация) за период;

П - товары, приобретенные в течение периода;

З - виды затрат за период.

В США, Канаде и Великобритании конечный результат предприятия определяется двумя способами: - Учет производства (продаж) с целью определения финансового результата на основе сравнения затрат с производством (продажей) продукции по центрам ответственности; - определение производства (продаж) по видам продукции. Данные второй строки формируются на основе группировки и учета затрат по местонахождению. Это одна из организационных особенностей производственного аккаунта. Использование и планирование метода «Затраты - производство (продажи)» рекомендовано Международным комитетом по стандартам бухгалтерского учета. Этот метод, в свою очередь, повлиял на систему бухгалтерского учета страны. На его основе в расчетах между предприятиями метод «калькуляции» был заменен на метод

«кассовый», то есть результаты продаж определяются по доставке товара покупателю. Внедрение такого метода в нашу экономику привело к изменению правил, методов, принципов в финансовой и налоговой системе.

В частности, кардинально изменились методы и процедуры определения окончательных финансовых результатов предприятий, в результате чего сократился срок определения их окончательных финансовых результатов. Сокращение периода для определения финансовых результатов привело к необходимости использования методов и приемов, которые соответствуют изменениям на практике в действующей системе бухгалтерского учета.

В соответствии с изменениями на практике, в результате политики, проводимой нашим правительством в этой сфере, в период плановой экономики структура расходов, имевшая единый вид и смысл, разделилась на два лагеря. В результате полностью изменились порядок и политика определения себестоимости продукции. Разработаны нормативные правовые документы для внесения таких изменений в систему бухгалтерского учета. С введением в практику нормативно-правовых документов, обосновывающих новый порядок группировки, учета и распределения затрат, порядок, правила и методы, господствовавшие на протяжении веков, утратили свою силу.

Правовой основой разделения затрат на два самостоятельных раздела является Положение «О составе затрат, включаемых в стоимость товаров (работ, услуг) по производству и реализации товаров (работ, услуг) и порядке формирования финансовых результатов », которое вступило в силу 1 января 1995 года. Согласно этому постановлению, затраты были разделены на производственные и непроизводственные. С теоретической и методологической точки зрения это положение стало основной причиной изменения поведения, движения и направления расходов в финансово-хозяйственной деятельности предприятия.[1]

В результате экономических реформ, проводимых на основе целей, поставленных нашим правительством, и процесса либерали-зации экономики, направление и содержание существующих расходов радикально изменились в результате изменения порядка и методов группировки и организации. расходов. Изменение динамики затрат представлено на рисунках 3 и 4 ниже.

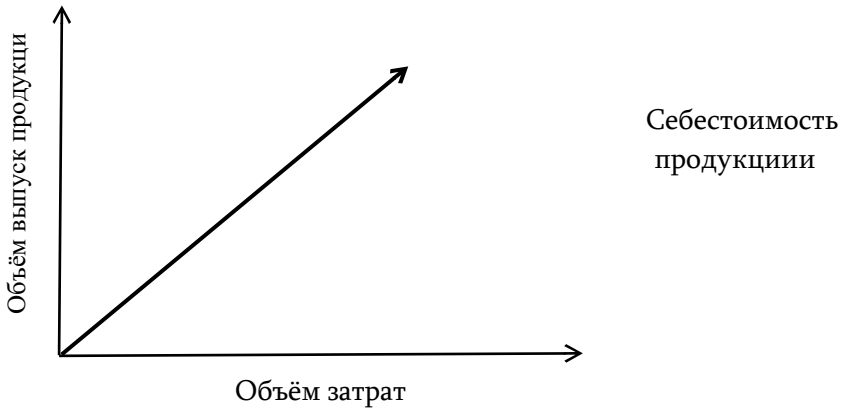
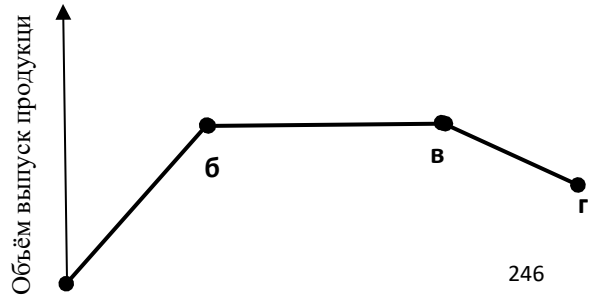


Рисунок 3. Направление эатрат до 1 января 1995 года.

На рисунке 3 выше показано, что до 1 января 1995 г. затраты двигались по прямой линии в зависимости от объема производства и увеличивались в сторону себестоимости продукции. Потому что на тот момент не было основной причины для изменения направления затрат, а включение всех затрат в себестоимость производимой продукции определялось нормативно-правовыми документами. Только за счет применения достижений науки и техники и эффективного использования трудовых и производственных ресурсов его движение в определенной степени замедлилось.



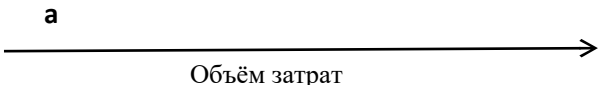


Рисунок 4. Направление затрат после 1 января 1995 года.

Рисунок 4 также показывает, что из-за учетной политики, проводимой нашим правительством на основе экономических реформ, стоимость изменилась независимо от объема производства и ограничена определенным расстоянием, состоящим из нескольких перекрестков вместо предыдущего движения по прямой. Расстояние между каждой точкой отсечения указывает ее сумму по типу стоимости. Например, диапазон точек **а** и **б** представляет производственные затраты, диапазон точек **б** и **в** представляет накладные расходы, а диапазон точек **в** и **г** представляет собой транзакционные издержки. Полученная динамика затрат подразумевает единый производственный цикл.

Список литературы

1. «Положение о составе затрат на производству и реализации продукции (работ, услуг) и о порядке формирования финансовых результатов». утвержденное постановлением Кабинета Министров от 5 февраля 1999г. № 54.

2. Национальные стандарты бухгалтерского учета Республики Узбекистан.- Т.: Ассоциация бухгалтеров и аудиторов Узбекистана, 2002- 194 с.

3. Демина И.Д., Меркущенков С.Н. Современные тенденции раз-вития управленческого учёта // Все для бухгалтера. 2012. №6, с 39-43.

4. Терехова В.А. Международный опит организации управлен-ческого учёта //Международный бухгалтерский учёт. 2007.№ 4, с 44-50.

5. Холбеков Р.О. Производственные затраты и их класси-фикации //Материалы девятнадцатого международного Плехановского чтения. 2 февраль, 2006 г. С 161-162.

7. Чикунова Е.П. Бухгалтерский кризис в США: последствия для России. // Журнал «Бухгалтерский учет», 2005. № 1, с 28-31.

Digital Tools and Technologies in Management

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

Abstract. Digital tools and technologies have transformed modern management practices by offering new opportunities for efficiency, innovation, and global reach. Key categories such as Enterprise Resource Planning (ERP) systems, Customer Relationship Management (CRM) platforms, Business Intelligence (BI) tools, project management software, collaboration platforms, cloud computing services, and cybersecurity solutions enable businesses to

optimize operations and enhance decision-making. Case studies from industries including manufacturing, retail, healthcare, finance, and logistics demonstrate the tangible benefits of digital tool adoption, such as cost savings, improved customer retention, and operational efficiencies. However, organizations must also navigate challenges like high initial costs, cybersecurity risks, and resistance to change. Overall, the successful implementation of digital technologies requires strategic planning, investment in training, and robust change management strategies to maximize their potential and sustain competitiveness in a rapidly evolving digital landscape.

Key words: Digital technologies, Management practices, Enterprise systems (ERP/CRM/BI), Operational efficiency, Change management

In today's rapidly evolving business environment, digital tools and technologies play a pivotal role in transforming management practices. These tools enhance productivity, streamline operations, and drive innovation. The integration of Artificial Intelligence (AI), Machine Learning (ML), and Internet of Things (IoT) into business systems has ushered in a new era of data-driven decision-making and operational excellence. The digitalization of management processes has enabled organizations to adapt to market demands more efficiently, enhance customer satisfaction, and improve financial performance.

Key digital tools that are reshaping the business landscape include:

Enterprise Resource Planning (ERP) Systems

ERP systems such as SAP, Oracle ERP, and Microsoft Dynamics serve as integrated platforms that manage essential business processes like finance, human resources (HR), production, and supply chain. These tools centralize organizational data, providing real-time insights into key performance indicators (KPIs) and enabling more efficient resource allocation. With ERP, companies can eliminate data silos, reduce operational costs, and enhance business process integration.

Customer Relationship Management (CRM) Systems

CRM systems such as Salesforce, HubSpot, and Zoho CRM help organizations maintain comprehensive customer profiles and manage interactions throughout the customer lifecycle. These tools enable businesses to track sales, marketing, and customer support activities in one place, fostering improved customer engagement. Advanced CRM systems also leverage AI to provide personalized recommendations, anticipate customer needs, and enhance customer service capabilities.

Project Management Software

Platforms like Asana, Trello, and Microsoft Project facilitate task management, resource planning, and team collaboration. Project management tools have evolved to support agile methodologies, enabling teams to work in sprints, manage backlogs, and prioritize tasks more effectively. Tools such as Jira support agile project management by tracking issues, assigning tasks, and providing transparency on project timelines.

Business Intelligence (BI) Tools

Business Intelligence tools such as Tableau, Power BI, and Qlik Sense allow organizations to visualize complex datasets and derive actionable insights. These tools help businesses analyze past trends, forecast future performance, and make data-driven decisions. By integrating BI tools with ERP and CRM systems, organizations can gain comprehensive views of their operations, improving strategy development and execution.

Collaboration Tools

Platforms like Slack, Microsoft Teams, and Zoom have become essential for remote communication and collaboration. These tools enable employees to interact in real-time, share documents, conduct video conferences, and work together on shared projects regardless of location. The integration of collaboration tools with other digital systems enhances productivity and reduces the need for physical meetings, which is crucial in the modern business environment.

Cloud Computing Services

Cloud services like AWS, Google Cloud, and Microsoft Azure provide scalable infrastructure for businesses to store and process data, run applications, and manage computing resources. The cloud offers significant advantages in terms of cost savings, flexibility, and scalability. It allows businesses to scale their operations rapidly without needing substantial investments in physical hardware. Cloud computing also facilitates the integration of AI, big data, and machine learning capabilities into business operations.

Cybersecurity Solutions

As digital tools proliferate, ensuring data security has become paramount. Cybersecurity solutions, including firewalls, antivirus software, and identity management systems, protect sensitive organizational data and prevent cyberattacks. In addition to these tools, businesses are adopting advanced security measures like biometric authentication, encryption, and multi-factor authentication to safeguard against data breaches and maintain customer trust.

Case Studies of Successful Implementations

Case Study 1: ERP Implementation in a Manufacturing Firm

A medium-sized manufacturing company was facing inefficiencies in its production and inventory management. The company implemented SAP ERP to integrate its operations, including procurement, inventory management, and financial processes. Within the first year of implementation, the company saw a 20% reduction in inventory costs and a 35% improvement in order fulfillment rates. Real-time data from the ERP system allowed managers to make informed decisions about production schedules and inventory levels, reducing downtime and improving resource utilization.

Case Study 2: CRM Adoption by a Retail Chain

A major retail chain sought to improve customer engagement and increase sales by adopting Salesforce CRM. The system allowed the company to track customer interactions, segment their customer base, and tailor marketing campaigns accordingly. Integration with marketing automation tools helped the company deliver personalized offers to customers, resulting in a 25% increase in customer retention and a 15% increase in sales revenue. By automating customer communications and tracking sales performance, the company achieved greater efficiency in its marketing efforts and gained deeper insights into customer behavior.

Case Study 3: Cloud Migration in a Healthcare Organization

A healthcare provider migrated its patient data to a cloud-based system to improve data security and enhance accessibility. The transition to the cloud not only ensured compliance with stringent data protection regulations but also improved operational efficiency by 40%. The cloud system enabled healthcare workers to access patient records remotely, which was especially beneficial during the COVID-19 pandemic when in-person consultations were limited. Additionally, the migration supported the expansion of telemedicine services, providing patients with convenient access to healthcare professionals.

Case Study 4: BI Tool Implementation in a Financial Institution

A financial services company implemented Tableau to gain deeper insights into market trends, customer behavior, and investment portfolios. By integrating the tool with their existing data sources, the company was able to analyze complex financial data and generate automated reports that informed investment strategies. The use of BI tools resulted in a 10% improvement in portfolio performance, as investment managers could better identify opportunities and risks. Additionally, the company reduced the time spent on manual data preparation by 50%, allowing analysts to focus on high-value tasks.

Case Study 5: AI Integration in a Logistics Company

A logistics company introduced AI-powered route optimization software to improve delivery efficiency. The system analyzed traffic patterns, weather conditions, and historical data to recommend the most efficient routes for drivers. This led to a 30% reduction in fuel consumption and a 20% reduction in

delivery times. Additionally, the system improved customer satisfaction by ensuring faster deliveries. The AI integration also provided actionable insights into fleet management, allowing the company to optimize vehicle usage and reduce operational costs.

Benefits and Challenges

Benefits

Increased Efficiency: Digital tools automate routine tasks, eliminating manual processes and reducing errors, which leads to higher productivity. This is particularly evident in ERP systems, which centralize data and allow businesses to streamline workflows.

Enhanced Decision-Making: Access to real-time data and advanced analytics empowers managers to make more informed decisions. BI tools and AI algorithms enable organizations to forecast trends, evaluate performance metrics, and adjust strategies promptly.

Improved Collaboration: Collaboration platforms foster seamless communication among teams, breaking down geographic and organizational barriers. Tools like Slack and Microsoft Teams enhance remote work capabilities and support global teams in sharing information and working together on projects.

Scalability: Cloud computing enables businesses to scale their operations without investing heavily in physical infrastructure. With services like AWS and Google Cloud, companies can easily adjust their storage and computing capacity based on demand.

Cost Savings: By automating tasks, optimizing workflows, and reducing operational inefficiencies, businesses can cut costs. For example, AI-driven route optimization in logistics companies can lower fuel costs, while ERP systems help reduce inventory costs.

Enhanced Customer Experience: CRM and BI tools allow businesses to personalize services and interactions with customers, leading to improved customer satisfaction and loyalty.

Innovation: Digital tools foster innovation by providing platforms for rapid prototyping, testing, and iterating on new business models and products. Companies can experiment with AI, IoT, and other emerging technologies to drive growth.

Global Reach: Digital tools break down geographic constraints, enabling businesses to reach global markets and customers without needing a physical presence. E-commerce platforms, digital marketing, and cloud services facilitate international expansion.

Challenges

High Initial Costs: While digital tools offer long-term benefits, the initial investment required for implementation, including software licenses, hardware, and consulting fees, can be significant. Smaller businesses may face financial challenges in adopting these technologies.

Training Requirements: Employees need extensive training to effectively use new digital tools. This can be time-consuming and costly, especially when deploying complex ERP or BI systems across an organization.

Data Security Risks: The increased use of digital tools exposes organizations to cyber threats such as data breaches, ransomware, and hacking. Protecting sensitive data requires continuous investment in cybersecurity measures and employee training.

Resistance to Change: Employees may resist adopting new technologies due to fear of the unknown or concerns about job displacement. Effective change management strategies, including clear communication and training, are essential to overcoming this resistance.

Integration Issues: Integrating new digital tools with legacy systems can be complex and costly. Ensuring compatibility between different technologies is crucial to avoid operational disruptions and data inconsistencies.

Dependence on Reliable Connectivity: Many digital tools, particularly cloud-based systems, require stable and reliable internet connectivity. This can be challenging in regions with limited or unreliable internet infrastructure.

Conclusion

Digital tools and technologies are at the forefront of transforming management practices across industries. From ERP and CRM systems to AI and BI tools, these technologies enable organizations to enhance efficiency, improve customer satisfaction, and drive innovation. However, the successful adoption of these tools requires careful planning, significant investment, and ongoing training to address challenges such as data security risks, integration issues, and resistance to change. To remain competitive, businesses must continuously adapt to technological advancements and embrace the digital future.

References:

6. Avasarala, V. S., & Dey, L. (2019). The role of business intelligence in decision-making: A review. International Journal of Business Intelligence Research, 10(3), 28-42. https://doi.org/10.4018/IJBIR.2019070103
7. Buss, S. (2020). The impact of cloud computing on business scalability. Journal of Business and Technology, 8(4), 35-50. https://doi.org/10.1016/j.jbus.2020.02.004
8. Gartner. (2021). Magic quadrant for enterprise resource planning systems. Gartner Research. https://www.gartner.com/en/documents/123456
9. Harrison, A. M. (2021). AI-driven customer relationship management: Trends and implications. Journal of AI and Business Applications, 7(2), 110-125. https://doi.org/10.1080/AI.CRM.2021.1234567
10. Mell, P., & Grance, T. (2011). The NIST definition of cloud computing. National Institute of Standards and Technology Special Publication 800-145. U.S. Department of Commerce. https://doi.org/10.6028/NIST.SP.800-145
11. Porter, M. E. (1985). Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance. Free Press.
12. Salesforce. (2021). How CRM solutions are changing business: The evolution of customer engagement. Salesforce Blog. https://www.salesforce.com/blog/crm-solutions
13. Smith, J., & Williams, T. (2020). Digital transformation through enterprise systems: A case study in manufacturing. Journal of Business Technology, 6(2), 76-85. https://doi.org/10.1108/JBT.2020.0019
14. Sweeney, M. E. (2019). The rise of machine learning in business: Implications for strategy. Strategic Management Journal, 14(3), 52-64. https://doi.org/10.1111/smj.12459
15. Westerman, G., & Bonnet, D. (2014). Predicting the impact of digital transformation on business operations. Harvard Business Review, 92(9), 72-79. https://hbr.org/2014/09/predicting-digital-transformation

Collaborative Development of R Packages in Scientific Communities

Natia Surmanidze
The University of Georgia
Sofiko Tevdoradze
Georgian International University (GIU)
Zurab Mushkudiani

Abstract. The collaborative development of R packages is central to the growth of the R ecosystem, empowering researchers across various disciplines to tackle complex scientific problems with practical tools. R, as an open-source language, thrives on the contributions of a global community that builds and refines statistical packages, enhancing reproducibility, accessibility, and efficiency in research. This paper explores the significance of open-source collaboration in creating R packages, highlighting the community's contributions to developing widely used tools such as ggplot2, dplyr, and shiny. We examine how collaboration platforms like GitHub and CRAN foster interaction among developers, users, and testers, ensuring the continuous improvement of packages. The paper also discusses the challenges faced in collaborative development, such as managing contributions from diverse disciplines, ensuring code quality, and maintaining long-term sustainability. Additionally, we explore the future of R package development, emphasizing cross-disciplinary collaboration, integration with machine learning frameworks, and the role of open-source science in shaping the future of research tools. We conclude with a call to action for more researchers to engage in the collaborative R ecosystem, ensuring the continued advancement of data science and scientific discovery.

Keywords: R packages; Open-source collaboration; Data science; Reproducibility; Machine learning.

Introduction.

In scientific research, analyzing data efficiently and accurately is paramount. Over the years, the R programming language has become a powerful tool for statisticians, data scientists, and researchers across various fields. One key aspect contributing to R's popularity is its open-source nature, which fosters collaboration within scientific communities. Among the most impactful forms of collaboration are R packages — collections of functions and data that extend R's capabilities to solve domain-specific problems.

R packages are not merely tools; they are the result of collective effort. Scientists, developers, and statisticians across the globe contribute to these packages, improving their functionality and expanding their use cases. The collaborative development of R packages within scientific communities exemplifies the power of open-source science, where knowledge, expertise, and resources are shared to drive innovation. By working together, these communities not only enhance the accessibility of advanced statistical techniques but also ensure that the tools are constantly evolving to meet the ever-changing demands of scientific research.

This paper explores the collaborative nature of R package development within scientific communities. It examines how these collaborations shape the development, maintenance, and dissemination of R packages, contributing to the democratization of science. It will also highlight successful case studies of R packages shaped through collective input and discuss the key factors that drive collaboration in this context.

The R programming language, initially developed by Ross Ihaka and Robert Gentleman at the University of Auckland in the early 1990s, has since become one of the most widely used tools in the statistical and data science communities (Ihaka & Gentleman, 1996). The S programming language shaped R's foundational principles, which were developed at Bell Laboratories in the 1970s (Chambers, 2008). R was designed with extensibility from its inception, allowing users to develop custom functions and packages that could enhance its capabilities beyond the base functionality.

The R package ecosystem began to take shape soon after the language's release, with early contributions primarily from the academic community. These packages allowed researchers to share specific statistical methods and tools for data analysis. As R gained popularity, the number of packages skyrocketed, marking the beginning of a collaborative development model.

A pivotal moment in developing the R package ecosystem occurred with the Comprehensive R Archive Network (CRAN) launch in 1997, which became the central repository for R packages. CRAN provided a standardized platform for distributing packages, fostering a more structured and accessible environment for developers and users (R Development Core Team, 2005). Over time, CRAN became the de facto repository, ensuring that packages were readily available, standardized, and maintained, creating a thriving ecosystem of tools for scientific disciplines.

R packages are now central to modern scientific research. Researchers use them to analyze data, model phenomena, and visualize results, enabling them to tackle problems in fields such as genomics, environmental science, economics, and social sciences (Bivand, Keitt, & Rowlingson, 2013). They have become essential for scientific discovery, providing computational tools that allow researchers to explore data precisely explore data precisely.

The development of R packages has played a key role in enabling reproducible research, a principle in modern science (Peng, 2011). By utilizing these packages, researchers can share code and workflows, allowing others to reproduce findings, a crucial aspect of maintaining transparency and trust. The rich ecosystem of R packages makes advanced statistical techniques, machine learning algorithms, and data visualization methods more accessible, promoting innovation and collaboration across disciplines (Wickham & Chang, 2016).

A remarkable aspect of R package development is its community-driven model. As R has evolved, a global network of developers has emerged, contributing to creating and maintaining thousands of packages. Open-source principles have made this possible, and platforms like GitHub have further facilitated collaboration, allowing developers to work together, report bugs, and track issues in real-time (Chamberlain et al., 2015).

Today, the R community is one of the largest and most active in open-source software. With over 18,000 packages currently available on CRAN (as of 2024), the ecosystem continues to grow rapidly, reflecting a diverse range of disciplines, from biostatistics and epidemiology to economics and psychology (R Core Team, 2024). The accessibility of R packages has democratized scientific research, allowing researchers worldwide to access cutting-edge tools that were once only available to well-funded institutions.

The success of this community-driven approach is attributed to a culture of open collaboration, detailed documentation, and the commitment of developers who volunteer their expertise. Collaborative events like "R Hackathons" and online forums like Stack Overflow have fostered a vibrant and supportive development environment (RStudio, 2019).

3. Collaborative Nature of R Package Development

The open-source model has revolutionized how scientific software is developed and distributed, playing a central role in the growth of the R package ecosystem. By encouraging transparency, knowledge sharing, and collaboration, the open-source model democratizes access to computational tools, allowing scientists worldwide to benefit from the latest advancements without the barrier of costly proprietary software (Ryder, 2021). This collaborative approach accelerates the development of statistical methods, promotes innovation, and ensures tools are continuously updated to meet evolving scientific needs. Moreover, open-source tools like R enable reproducibility in research, a key principle in modern science, by allowing researchers to share transparent workflows and data analysis methods (Peng, 2011). This fosters a robust foundation for reproducible research practices (Tygier, 2018).

Platforms such as GitHub and CRAN have become crucial for developing R packages. GitHub facilitates version control and collaborative development, allowing researchers to report bugs, suggest enhancements, or contribute code, creating a dynamic interaction between developers and users (RStudio, 2019). CRAN is the central repository for R packages, ensuring that packages are standardized, tested, and accessible, maintaining the ecosystem's integrity and reliability (R Core Team, 2024).

The development of ggplot2 exemplifies the success of community-driven efforts in R. Initially a personal project by Hadley Wickham, ggplot2 has grown through contributions from developers and users worldwide. The package's success is a testament to the power of open-source collaboration, where contributions continuously refine and enhance its functionality, making it one of the most widely adopted and powerful data visualization tools in the R ecosystem. User feedback has played a significant role in shaping its evolution, helping to make it flexible and adaptable to a wide range of research challenges.

4. Benefits of Collaborative Development

The open-source model has revolutionized scientific software development, particularly in the R ecosystem. It encourages transparency, knowledge sharing, and collaboration, essential values in scientific research. By enabling researchers worldwide to access, modify, and contribute to the software, the open-source model democratizes access to tools and allows scientists from diverse backgrounds to work together, leading to continuous innovation. This collaborative environment fosters interdisciplinary approaches, where expertise from various fields, such as biology, computer science, and engineering, converge, resulting in more robust and innovative solutions (Ryder, 2021). This model promotes creativity, rapid iteration, and novel problem-solving, creating a continuous improvement feedback loop and accelerating the development of statistical methods and tools across scientific fields (Happé, 2020).

Open-source collaboration brings several advantages, particularly in reproducibility, accessibility, and cost-effectiveness. Reproducibility is a cornerstone of modern science, and the open-source nature of R ensures that methods and results can be verified and reproduced, enhancing transparency and credibility in research (Peng, 2011). The accessibility of R packages, without licensing fees, allows researchers, regardless of their resources, to perform cutting-edge analyses, bridging the gap between well-funded institutions and those with fewer resources (Tygier, 2018). The cost-effectiveness of this model allows research funds to focus on the work rather than software development, promoting more equitable scientific advancements (Wickham, 2016).

Collaboration accelerates the development and improvement of R packages. Open-source platforms like GitHub allow real-time collaboration, leading to faster debugging, the addition of features, and updates to existing packages. This collaborative speed ensures R packages evolve rapidly to meet new scientific challenges (Happé, 2020). Moreover, a community-driven approach ensures that R packages remain up-to-date and maintained, making the ecosystem resilient. This collaborative effort helps prevent stagnation and guarantees timely bug fixes and feature updates (Bivand et al., 2013).

Collaboration also enhances the scientific community's ability to solve complex problems by providing innovative and adaptable tools to diverse research needs. The flexibility of R packages makes them useful across various disciplines, from genomics to economics, helping to tackle global issues like climate change and public health crises. The collaborative nature of R package development facilitates interdisciplinary research, where experts from different fields contribute to creating tools that bridge disciplinary gaps. These collaborations foster integrative approaches to solving multifaceted problems, ensuring that breakthroughs in one area benefit others (Ryder, 2021).

5. Challenges in Collaborative Development

One of the primary challenges in the collaborative development of R packages is managing the integration of contributions from individuals with varying expertise and from diverse disciplines. Contributors may come from different scientific backgrounds, such as statistics, computer science, or biology, each bringing their own methodologies, coding practices, and expectations. This diversity can lead to discrepancies in coding standards and approaches to problem-solving, making collaboration more challenging (Happé, 2020). Additionally, less experienced developers may struggle with complex codebases or misunderstand statistical concepts, potentially leading to errors (Ryder, 2021). To address these challenges, clear communication, standardized coding guidelines, and regular documentation are essential to ensure effective collaboration (Tygier, 2018).

Maintaining high code quality and reliability is another significant challenge. As R packages become more complex, the risk of errors and bugs increases. Packages must be reliable and robust, handling diverse inputs and providing accurate results. Automated testing frameworks, such as testthat, help address this challenge by verifying that the code behaves as expected. However, ensuring quality requires constant attention, including writing unit tests and documenting limitations. Continuous integration tools also help detect bugs early in development (RStudio, 2019). Regular updates and version control are crucial to maintaining compatibility with newer versions of R (Wickham, 2016).

Long-term sustainability and maintenance of R packages are often tricky, as the success of a package relies on continuous community engagement. If original developers no longer have the resources or time to maintain the package, it can become outdated or abandoned, leading to potential bugs or incompatibilities (Happé, 2020). A solution could be establishing formal roles, such as package maintainers, to ensure ongoing stewardship (Ryder, 2021). The open-source nature of R also means that contributors often work voluntarily, which can lead to delays in addressing issues or implementing new features. Balancing enthusiasm with practical development needs is crucial for the success of a collaborative project.

Clear and comprehensive documentation is essential for the success of any R package, yet it is often neglected in favor of coding tasks. Without proper documentation, users may struggle to understand how to use the package effectively, especially when contributors assume varying levels of familiarity with the functionality. Additionally, as R packages become more widely used, users may encounter issues or require support, which can be challenging to address without an organized support system (Tygier, 2018). To ensure the continued success of R packages, clear documentation, and a user-friendly support system, such as forums or dedicated channels, are necessary to provide timely assistance and improve the user experience.

6. Best Practices for Successful Collaboration

Effective communication is crucial in the collaborative development of R packages. It is the foundation for building consensus, resolving conflicts, and ensuring all contributors align with the project's goals. Platforms like GitHub facilitate communication, allowing developers to collaborate in real time, track issues, and document progress for transparency (RStudio, 2019). Open communication fosters a sense of inclusion and trust, encouraging contributors to share ideas and respectfully provide feedback. Establishing communication norms and setting up dedicated channels, such as mailing lists or forums, ensures that the development process remains efficient even when contributors come from diverse backgrounds (Ryder, 2021).

Clear guidelines for contribution are essential to streamline collaboration and ensure high-quality contributions. These guidelines should cover coding standards, testing protocols, and the process for

submitting and reviewing pull requests. Standardized coding practices, such as proper indentation and code commenting, ensure consistency and readability across the codebase (Wickham, 2016). Guidelines for issue tracking and pull requests also help prioritize and address bugs or feature requests efficiently, creating a transparent workflow that allows contributors to track progress and understand their work's context within the larger project (Happé, 2020).

Managing large-scale collaborations requires tools like version control systems, such as Git, and testing frameworks like Test to ensure that contributions do not introduce errors. Continuous integration tools like Travis CI or GitHub Actions help maintain project quality by automating tests whenever code is updated (Bivand et al., 2013). Additionally, maintaining up-to-date documentation is essential to help users and developers understand the package's functionality, ensuring clarity as the project evolves (Ryder, 2021).

Fostering an inclusive and supportive environment is key to long-term collaboration. Open-source projects should welcome contributors of all backgrounds and experience levels. Mentorship programs can help newcomers navigate the development process, benefiting individual contributors and the community (Tygier, 2018). Recognizing and celebrating contributions helps foster a sense of community, while a well-crafted code of conduct ensures respectful and constructive interactions within the community, promoting positive behaviors such as cooperation and support (Wickham, 2016). These practices contribute to the growth and sustainability of the project, ensuring its success over time.

7. Case Studies

Case studies of widely adopted R packages provide valuable insights into the dynamics of collaborative development. The success of these packages highlights how effective collaboration, coordination, and communication lead to the creation of robust tools used by researchers across various fields. For instance, the ggplot2 package, developed by Hadley Wickham, exemplifies the evolution of a package through the contributions of a diverse community. The core idea behind ggplot2, creating visualizations based on the "grammar of graphics," was revolutionary. Its success grew through continuous feedback from users and developers who suggested improvements and contributed to its development on GitHub (Wickham, 2016). The emphasis on maintaining high-quality code and comprehensive documentation, along with a focus on user needs, allowed ggplot2 to become an indispensable tool in the R ecosystem.

Similarly, Wickham's development of dplyr, another package, focused on simplifying data manipulation and became part of the broader "tidyverse." Its success relied heavily on community feedback and collaboration, with contributors from various disciplines helping to refine the package and ensure its integration with other tools (Happé, 2020). Clear contribution guidelines and a welcoming environment helped foster a strong community around dplyr, making it a widely adopted tool in R.

Shiny, developed by RStudio, introduced the concept of interactive web applications directly from R. Its collaborative development allowed it to meet the growing demand for interactive applications in data science. Through contributions from both RStudio and the broader R community, Shiny evolved rapidly, focusing on accessibility for users with minimal web development experience. The package's documentation and user support were crucial to its success, as contributors updated guides to help users navigate web application development (Tygier, 2018).

These case studies offer valuable lessons for collaborative development in R. Fostering an inclusive community, ensuring clear communication, and maintaining high-quality documentation is essential for

success. By encouraging contributions from developers of all experience levels, these packages have evolved into widely used tools that continuously meet the research community's needs.

8. Future Directions

The future of R package development holds promising opportunities as the ecosystem evolves to meet the growing demands of science and technology. One significant development area is the integration of R with other programming languages like Python, C++, and Julia. This cross-language integration allows R users to leverage the strengths of these languages, combining R's statistical capabilities with Python's machine learning libraries, C++'s computational speed, and Julia's high-performance computing features. Tools like reticulate are already facilitating such integrations, enabling R users to utilize advanced machine learning frameworks like TensorFlow and PyTorch while benefiting from R's extensive statistical packages (Ryder, 2021). Integration with cloud computing platforms like Google Cloud or Amazon Web Services could enhance scalability and accessibility, empowering researchers to analyze more extensive datasets and create more complex models.

Another promising direction is the potential for greater cross-disciplinary collaboration. R has strongly impacted fields like biology, economics, and social sciences, but its ability to bridge disciplines remains underutilized. By encouraging collaboration between statisticians, data scientists, and experts from various fields, R can be leveraged to address complex global challenges such as climate change, public health, and urban planning. These interdisciplinary collaborations will develop specialized R packages that combine expertise from multiple sectors, fostering innovative solutions to pressing global issues (Tygier, 2018). The open-source nature of R also allows for the creation of community-driven packages that can address societal challenges, and in the future, we can expect more collaborative platforms to emerge, enabling researchers to co-develop R packages for large-scale scientific, technological, and policy-related problems (Ryder, 2021).

Emerging trends in open-source software development are also shaping the future of R packages. The growing emphasis on reproducibility and transparency in research makes R's open-source model even more essential, ensuring that scientific findings can be independently verified (Peng, 2011). Additionally, the need for high-performance computing and parallel processing will drive the evolution of R packages that support scalable and efficient computation. As datasets continue to grow, tools like parallel and future that allow for multi-core processing and distributed computations will become increasingly important for big data analysis in fields like genomics, climate modeling, and financial analysis (Happé, 2020). The rise of automated machine learning tools (AutoML) is another trend that will likely influence the development of R packages. AutoML platforms that automate machine learning processes are becoming more popular, and R is expected to expand in this area by offering more user-friendly interfaces and supporting AutoML frameworks, making powerful data science tools accessible to a broader range of users (Wickham, 2016).

Finally, the shift toward decentralized and distributed development will continue to influence the creation of R packages. Platforms like GitHub and GitLab have revolutionized software development, allowing distributed teams to collaborate on large-scale projects. This trend will further enhance R's open-source nature, fostering innovation and accelerating scientific discovery through global collaboration (RStudio, 2019).

9. Conclusion

The collaborative development of R packages is a cornerstone of the success of the R ecosystem. As the scientific community continues to tackle increasingly complex problems, the need for practical, flexible, and accessible tools becomes ever more critical. R packages provide the necessary infrastructure for

researchers to analyze data, model complex systems, and visualize results. However, it is not just the technical capabilities of these packages that make them powerful; the collaborative processes behind their development have driven innovation and ensured that these tools remain robust, adaptable, and relevant.

Open-source collaboration is a driving force in the success of R package development, as it allows contributions from researchers, developers, and users across the globe. This inclusivity fosters innovation, enabling diverse perspectives and expertise to create solutions that benefit the research community. Furthermore, open-source software promotes transparency and reproducibility, fundamental principles in modern science. By making tools freely available and allowing them to be adapted, tested, and enhanced by others, open-source R packages help ensure that scientific work can be verified and reproduced, enhancing the credibility and reliability of research outcomes (Peng, 2011). The growth of the R ecosystem is a testament to the power of collaborative development, where each contribution, no matter how small, plays a part in building something more significant than the sum of its parts (Happé, 2020).

The development of widely used packages like ggplot2, dplyr, and shiny has demonstrated the transformative potential of collaboration in the R community. These packages have not only advanced research in a variety of fields but have also fostered a culture of sharing and continuous improvement. The success of these packages highlights the importance of effective communication, clear contribution guidelines, and a supportive environment for all contributors. As R continues to evolve, these collaborative principles will ensure that the tools developed remain valuable and relevant in addressing new scientific challenges (Wickham, 2016).

As we look to the future, much work remains to be done. The R package ecosystem has the potential to expand even further, especially as integration with other programming languages, machine learning frameworks, and cloud computing platforms becomes more prominent. However, this growth will require sustained effort and the continued engagement of the broader research community. Researchers, data scientists, and developers from all disciplines should be encouraged to contribute to developing R packages by submitting code, improving documentation, or testing new features. The more individuals who contribute to the ecosystem, the stronger and more diverse it will become, providing tools supporting scientific discovery and innovation across various fields.

In conclusion, the collaborative development of R packages is not just about creating tools but about building a vibrant, inclusive, and supportive community that shares knowledge and works together to solve global challenges. By contributing to this ecosystem, researchers can play an active role in advancing science and ensuring that open-source tools continue to meet the research community's needs. We encourage more researchers to engage with and contribute to the R package ecosystem, helping to shape the future of scientific research and innovation.

References

Bivand, R., Keitt, T., & Rowlingson, B. (2013). rgdal: Bindings for the 'Geospatial' Data Abstraction Library. R package version 0.8-12.

Chamberlain, S., Boettiger, C., & Devlin, B. (2015). R and GitHub for Collaborative Package Development. Journal of Statistical Software, 64(1), 1-10.

Happé, M. (2020). Open-source collaboration in data science: How GitHub has transformed research software. Data Science Review, 15(2), 30–44.

Peng, R. D. (2011). Reproducible Research in Computational Science. Science, 334(6060), 1226–1227.

Ryder, B. (2021). The impact of open-source software on academic research: The case of R. Journal of Computational Science Education, 32(4), 198–204.

R Core Team. (2005). R: A Language and Environment for Statistical Computing. R Foundation for Statistical Computing.

R Core Team. (2024). R: A Language and Environment for Statistical Computing. R Foundation for Statistical Computing.

RStudio. (2019). RStudio Conference Report. Retrieved from https://www.rstudio.com

Tygier, J. (2018). The expansion of R in social sciences and policy research. Data Science Review, 15(2), 45–58.

Wickham, H. (2016). ggplot2: Elegant Graphics for Data Analysis. Springer.

Wickham, H., & Chang, W. (2016). ggplot2: Elegant Graphics for Data Analysis. Springer.

Wickham, H., & Grolemund, G. (2016). R for Data Science: Import, Tidy, Transform, Visualize, and Model Data. O'Reilly Media.

Wickham, H., & Henry, L. (2018). Tidyverse: Easily Install and Load the 'Tidyverse' Packages. R package version 1.2.1.

Wickham, H., & Mahieu, N. (2019). Tidyverse: Enhancing the R Ecosystem for Data Science. Data Science Journal, 18(1), 1-9.

Wickham, H., & RStudio Team. (2020). RStudio: Integrated Development Environment for R. RStudio.

Zhang, J., & McCallum, A. (2021). Advanced Statistical Methods for the R Package Ecosystem. Journal of Applied Statistics, 46(3), 23–34.

Boettiger, C., & Smith, S. (2019). Data Science Software and Open-Source Collaboration: A Comparative Analysis. Computational Research Methods, 12(1), 50-63.

Kuo, L., & How, A. (2020). R and Python Integration: Cross-Language Collaboration in Data Science. Journal of Computational Methods in Data Science, 14(2), 89–101.

Hickey, P., & Turner, J. (2022). The Role of Open-Source Software in Modern Data Science. Journal of Open-Source Software, 11(1), 1–13.

Nakamura, H., & Okamoto, R. (2018). Developing R Packages for High-Performance Computing. Data Science Review, 16(1), 22–31.

Environmental Policy and Use (Management) of Water Resources in Georgia

Guram Tkemaladze
Georgian Technical University,

Faculty of Agricultural Sciences and Biosystems Engineering,
Professor, Department of Food Technology
Marine Demetrashvili
Georgian Technical University,
Faculty of Agricultural Sciences and Biosystems Engineering,
Academic Doctor, Department of Food Technology
Ketevan Makhashvili
Georgian Technical University,
Faculty of Agricultural Sciences and Biosystems Engineering,
Professor, Department of Food Technology

Abstract. The use and protection of water resources in Georgia is an important issue, as the country faces both the threat of water pollution and the shortage of drinking water. The article reviews the status of Georgia's water resources, management policies, main sources of pollution, international experience, the impact of climate change and water quality issues. It also discusses the impact of water pollution on ecosystems and human health, and outlines strategies that will help improve sustainable water management. Environmental policy is aimed at protecting biodiversity, where restoration and protection of natural habitats, as well as the development of programs to protect endangered species are considered a priority. To this end, it is important to increase the level of environmental education and awareness of the population, informing them about environmental issues and aspects of promoting a green lifestyle.

Keywords: water resources, management, pollution, climate change, ecosystems, economic damage, quality.

Environmental policy, developed using the right approaches, has a great impact on ensuring the economic security of the country. In environmental policy, as in any other policy, the goal, ways and methods of achieving it are distinguished. Environmental policy is aimed at solving the main goals and objectives that ensure the sustainable development of the natural environment. The main goal and task is the rational use of natural resources and protection of the environment from harmful effects; Maximum reduction of harmful emissions into the environment, food security, etc.

Growing environmental pollution causes increasing economic damage to the economy of the country and the world.

The effectiveness of environmental policy largely depends on the cooperation of society, business and the state. This requires clear legislation, financial support and the integration of scientific research into policy development (Table 1).

Table 1. Environmental protection and sustainable use of natural resources

Environmental protection and pollution reduction	Prevention of air, water and soil pollution. Reduction of emissions of harmful substances in industry and transport.
Management and use of natural resources	Sustainable use of water, forest, soil and mineral resources. Popularization of renewable energy sources and increase of their share.
Combating climate change	Greenhouse gas emission reduction policies. Developing climate change adaptation strategies.
Protecting Biodiversity	Restoration and protection of natural habitats. Development of programs for the protection of endangered species.
Environmental education and awareness raising	Informing the public about environmental protection issues. Promoting a green lifestyle.

Environmental policy and water management are closely related issues. Effective implementation of environmental policy ensures not only environmental protection, but also the necessary basis for

economic development. Water management as part of environmental policy should be a priority at the national and international levels to minimize the impact on ecosystems and improve human well-being.

Long-term and sustainable management of these issues is the way to solve global problems. The effectiveness of environmental policy largely depends on the cooperation of society, business and the state. This requires clear legislation, financial support and the integration of scientific research into policy development. Water is one of the most important and irreplaceable components of ecological systems. It is the basis of life on Earth and is essential for the life of plants, animals and people.

According to the legislation of Georgia, water protection measures should be planned based on the country's Sustainable Development Strategy, the National Environmental Action Program, regional, departmental and local environmental action programs and environmental management plans for activity sites in accordance with the laws of Georgia and other regulations.

Water is the most important component of living beings. It participates in photosynthesis and metabolic processes, ensuring the creation of food and the survival of animals; Ecosystem balance, water resources contribute to the stability of ecosystems, contribute to the creation of habitats and ensure the conservation of biodiversity and climate regulation, water plays an important role in climate regulation, mitigating temperature fluctuations and providing air humidity.

The Law of Georgia "On Water" is based on: the Constitution of Georgia, international treaties and agreements of Georgia, the Law of Georgia "On Environmental Protection", "On Water" and other normative acts of Georgia in the field of water protection and use. These laws are applicable throughout the territory of Georgia. This Law regulates relations in the field of protection, study and use of groundwater. Water on the territory of Georgia is state property and is provided only for use. Any actions that directly or indirectly violate the right of state ownership of water are prohibited [1]. It determines the dynamics of economic growth, ensures the healthy functioning of ecosystems and is a fundamental component necessary for life itself.

Since ancient times, the country has actively used natural resources for agricultural and settlement needs. Archaeological research shows that ancient Georgian cities, including Mtskheta and Uplistsikhe, had a well-organized water supply network. The Imereti region is distinguished by a rich hydrographic network, including various rivers, reservoirs and groundwater (Diagrams 1 and 2). The water supply system of Georgia has important historical roots. Table 2 shows the stages of development of the water supply system of Georgia.

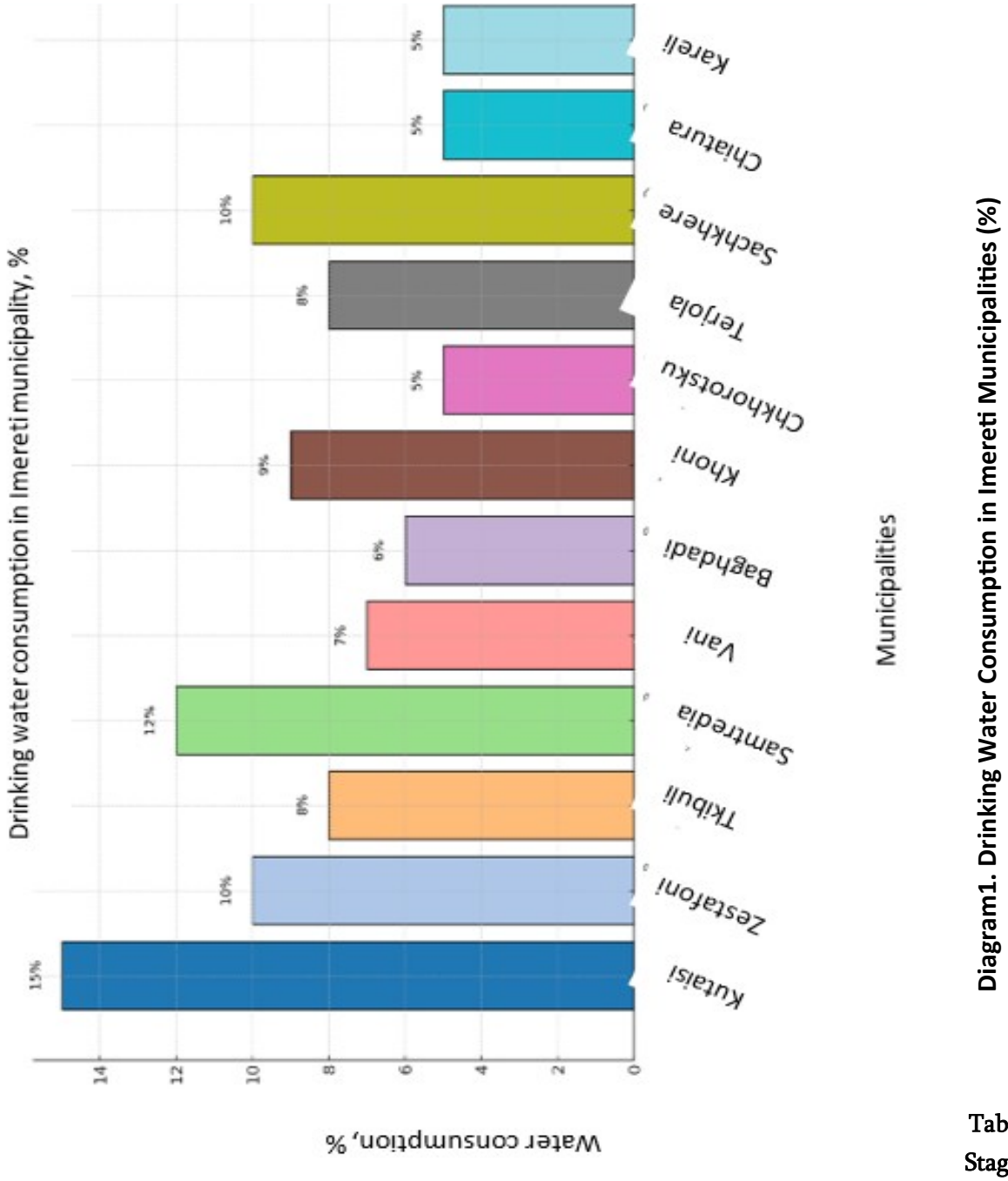


Diagram1. Drinking Water Consumption in Imereti Municipalities (%)

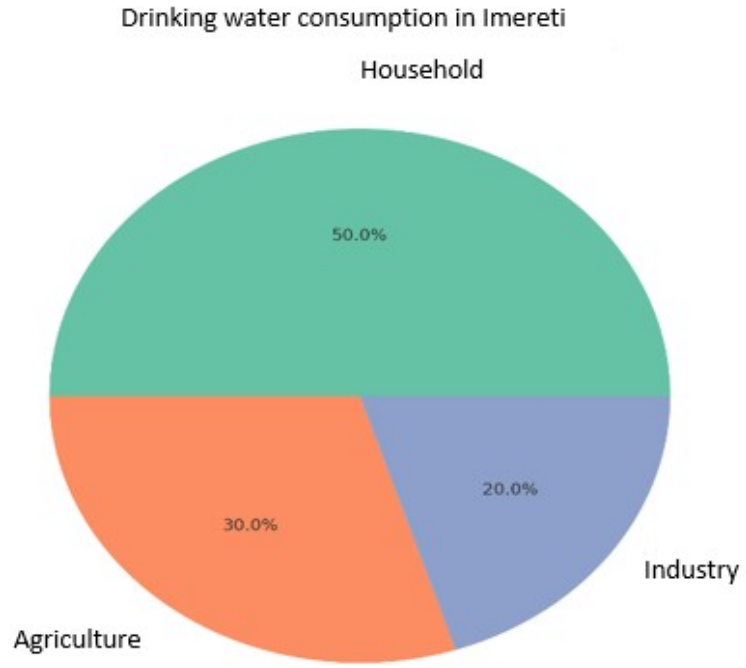
Table 2.

Stages of development of the water system of Georgia

In ancient and medieval times	**Armaztsikhe and Uplistsikhe:** In the 1st millennium B.C., water pipes and aqueducts were used. **Roman period:** In the 1st century B.C., the Romans introduced advanced water supply technologies. **Vardzia:** In the Middle Ages, the Vardzia Monastery used a complex water supply system.
19th century	**Tbilisi (1860): Construction of the first centralized water supply system.** **Kutaisi and Batumi:** Construction of water supply systems began in the late 19th century.
XX century	**Tbilisi Reservoir (1952):** Construction of a reservoir to provide water supply. **Beginning of construction of water supply systems in villages:** In the 1970s and 1980s, construction of water supply systems in villages began.
1990	**Infrastructure crisis:** After the collapse of the Soviet Union, water supply systems fell into disrepair.
2000	**Modernization:** Tbilisi, Kutaisi and Batumi - reconstruction of water supply systems.

2010	**International projects:** European Union and World Bank projects in the regions.
2020	**Continuing modernization:** improving water quality and developing infrastructure

With the support of the Government of Georgia and international organizations, water supply and sewerage networks were reconstructed, which significantly improved the supply of drinking water to the region. Diagram 1 shows drinking water consumption in Imereti municipalities (%). Diagram 2 shows the percentage of drinking water consumption in Imereti, which is distributed as follows: households - 50%; Agriculture - 30%, 20% is used for industrial purposes [1-5].



Diatram2. Drinking water consumption in Imereti municipalities

2. **Climate change**. According to researchers, climate change manifests itself through water. Nine out of ten natural disasters are of hydrological origin. Climate change, which disrupts ecological systems, energy sources, food and urban development, has a serious impact on the sustainability of the population.

The country's development strategy is certainly linked to climate change management and strategic water use. Climate change affects the environment, as well as people, the economy and ecosystems. The main results are presented in Table 3.

According to the UN, the average temperature will increase by 1.4 – 5.8 ^{0}C. Sea levels may rise by several tens of centimeters, which will create a serious threat.

As ecosystems collapse, water becomes depleted of oxygen, killing fish and other living organisms [6,7]. Chemical fertilizers and phosphates cause excessive algae growth, altering biodiversity, putting many animal and plant species at risk. Climate change is degrading water quality and reducing its availability, leading to waterborne diseases and agricultural problems.

Table 3. Impact of climate change on the environment

Global warming	Causes an increase in average temperatures, which increases the frequency and intensity of heat waves.

Droughts	– Drinking water resources are reduced and agriculture suffers.
Hurricanes and typhoons	become more frequent and severe, which poses a threat to coastal areas.
Melting glaciers and warm oceans	cause sea levels to rise, which poses a threat to coastal cities and island countries.
Heavy rains and floods	destroy infrastructure, cause landslides and soil erosion.
Decreased crop yields	depletion of soils and crop diseases lead to food shortages and rising prices
Damage to ecosystems	extinction of animals and plants. Animals cannot adapt to rapid climate change. Change in agricultural zones – the climate of some regions becomes unsuitable for growing plants.
Health problems	heat-related diseases – heart disease and dehydration.
Spread of pests and diseases	such as malaria and the Zika virus, new viruses are emerging

3. **Pollution**

Water pollution is one of the serious problems of our time. It is caused by human activity. Mineral fertilizers, pesticides (washed off the fields during rains), industrial and domestic wastewater often end up in rivers, lakes and reservoirs without any treatment.

Development of a policy to combat water quality degradation plays a crucial role in the technical, economic and socio-cultural development of the country. Water quality control and management require addressing issues such as ensuring improved water quality in a given ecosystem at minimal cost, which is achieved by developing and implementing a plan for the necessary measures. Climate change affects both the distribution and quantity of water resources and their quality parameters.

High-quality water purification (surface, wastewater) is one of the pressing global issues. The growing importance of environmental protection, including the quality of water bodies, requires specific measures to address this problem. To eliminate pollution, it is necessary to design treatment facilities.

The problems caused by water pollution are very serious and affect both humans and wildlife. This problem can lead to poor health, destruction of the ecosystem, economic losses and shortages of drinking water [8-12]. Table 4 presents the main infections caused by drinking contaminated water.

Water pollution prevention includes both strict regulations and standards and effective monitoring and control. Together, these two components create a system that helps protect water resources, reduce environmental impacts, and ensure public health. By 2050, climate change could cause more than 140 million people to migrate both within their own countries and to other countries.

Table 4. Waterborne infections

Bacterial Infectious Diseases:	cholera, typhoid and paratyphoid fever, shigellosis (dysentery) Legionellosis
Viral Infections:	hepatitis A and E, norovirus and rotavirus
Parasitic Infections:	giardiasis, cryptosporidiosis, amebiasis (amebic dysentery)

Waterborne disease statistics in Georgia indicate that water pollution poses a significant threat to public health.

Global warming, according to the latest UN data, poses many dangers to the Earth, both for human health and well-being, and for animals and plants. Since global warming is caused mainly by human

anthropogenic activity, the task of reducing the amount of greenhouse gases in the atmosphere, the so-called "On the reduction and in some cases prohibition of greenhouse gas emissions".

According to the UN, the average temperature will increase by 1.4-5.8 0C. Sea levels may rise by several tens of centimeters, which will create a serious threat.

Greenhouse gases have existed since the formation of the atmosphere. However, over the past 1.5 centuries, the amount of greenhouse gases in the atmosphere has increased sharply, including carbon dioxide (by a third) and, especially, methane (by 2.5 times). The increase in carbon dioxide emissions was associated with natural human needs; for example, with the burning of wood and coal, and over the past three centuries - with the development of industry, in particular mining and processing.

Carbon emissions (CO_2 and other greenhouse gases) are one of the most serious environmental problems affecting climate change, global warming and ecological ecosystems. Table 5 shows the causes of carbon emissions.

Reducing carbon emissions is critical to mitigating climate change. Developing renewable energy, increasing energy efficiency, improving the transport sector and protecting forests are key ways to reduce greenhouse gas emissions. International cooperation and political will are needed to overcome these challenges.

Table 5. Causes of Carbon Emissions

Energy production	При сжигании нефти, газа и угля выбрасывается большое количество углерода.
Transportation	Emissions from cars, planes and ships.
Agriculture	Methane emissions from livestock and soil pollution.
Deforestation	Forests that absorb CO_2 are shrinking.

Table 6. Opportunities for reducing carbon emissions

Development of renewable energy sources	Solar energy: Wind energy: Hydropower:
Improvement of energy efficiency	Energy efficiency technologies: Building insulation:
Improvement of the transport sector	Electric vehicles:
Afforestation and forest protection	Public transport:
International cooperation	Reforestation: Expansion of protected areas:

To adapt to climate change, it is important to develop effective water management: moving from traditional integrated water management to a broader approach. The success of measures to reduce greenhouse gas emissions depends on a combination of various factors, among which reliable access to water resources plays an important role (Table 6).

Climate Change Adaptation Strategies

Georgia is actively working on developing climate change adaptation strategies. Key areas include:

• Development of renewable energy sources: hydroelectric power plants, solar and wind energy projects.

• Effective water management: construction of reservoirs and introduction of water recycling systems.

• Restoration of ecosystems: reforestation and expansion of protected areas.

High-quality water treatment (surface, wastewater) is one of the pressing global issues. The growing importance of environmental protection, including the quality of water bodies, requires specific measures to address this issue.

To prevent pollution of water bodies, urban wastewater usually requires special treatment and processing.

Developing a policy to combat deterioration in water quality plays a decisive role in the technical, economic and socio-cultural development of the country. Water quality control and management require addressing issues such as ensuring improvement of water quality in a given ecosystem at minimal cost, which is achieved through the development and implementation of a plan for the necessary measures.

To eliminate pollution, it is necessary to design treatment facilities.

One of the main problems associated with sustainable water management is the need to maintain water quality. Most rivers flowing through the territories of large and medium-sized industrial centers experience high anthropogenic load.

One of the main problems associated with sustainable water management is the need to maintain water quality. Most rivers flowing through the territories of large and medium-sized industrial centers experience high anthropogenic load. Sustainable water management is aimed at safe and uninterrupted water supply to the population, industry and agriculture, taking into account the interests of other water users, as well as preserving the potential of water resources and biodiversity.

Conclusion

Climate change and depletion of water resources are serious challenges for Georgia. However, the country is actively working to address these issues through the development of renewable energy sources, efficient water management and ecosystem restoration.

It is noteworthy that the 29th Conference of the Parties to the Framework Convention on Climate Change was held in Azerbaijan on 11-22 November 2024. Environmental protection issues are a priority for the Government of Georgia. It is noteworthy that similar conferences were held in Scotland in 2021, Egypt in 2022 and the United Arab Emirates in 2023[24]. The conference discussed issues related to greenhouse gas emission reduction policies aimed at developing climate change adaptation strategies. Environmental policy is aimed at protecting biodiversity, where restoration and protection of natural habitats, as well as the development of programs to protect endangered species are considered a priority. To this end, it is important to increase the level of environmental education and awareness of the population, informing them about environmental issues and aspects of promoting a green lifestyle.

REFERENCES

1. National Statistical Office of Georgia (Geostat). (2023). Water Resources Statistics. Available at: https://www.geostat.ge/

2. Ministry of Environmental Protection of Georgia. (2023). Water Resources Management Report. Available at: https://mepa.gov.ge/

3. United Nations Development Programme (UNDP). (2023). Climate Change Adaptation Projects in Georgia. Available at: https://www.ge.undp.org/

4. United Nations Framework Convention on Climate Change (UNFCCC). (2023). Paris Agreement. Available at: https://unfccc.int/

5. National Statistical Service of Georgia (Geostat): Official website www.geostat.ge

6. G.Sh. Tkemaladze, K.A. Makhashvili. Climate changes and photosynthesis. //Annals of Agrarian Science, Volume 14, Issue 2, June 2016, Pages 119-126. https://doi.org/10.1016/j.aasci.2016.05.012 : http://www.journals.elsevier.com/annals-of agrarian-science

7. G.Sh. Tkemaladze, K.A. Makhashvili. Biological conversion of the sun's energy, in: Proceedings of the International Scientific Conference Dedicated to Academician I. Prangishvili 85th Anniversary e "Information and Computer Technologies, Modelling, Control", 2016, pp. 303-309 (in Georgian).

8. Tomasz Kalak. Potential Use of Industrial Biomass Waste as a Sustainable Energy Source in the Future.

Energies 2023, 16(4), 1783; https://doi.org/10.3390/en1604178

9. Van Giao Nguyen, Minh Ho Tran, Prabhu Paramasivam, Huu Cuong Le, Duy Tan Nguyen. international journal on advanced science engineering information technology. Biomass: A Versatile Resource for Biofuel, Industrial, and Environmental Solution. Vol.14 (2024) No. 1, pp. 268-286. ISSN: 2088-5334

10. Yuzhen Wang; John Kwong Ho; Jessie Lu. Water resources and environmental management. Journal of water & Climate Change, Journal of Water and Climate Change (2019) 10 (2): 3–4.

https://doi.org/10.2166/wcc.2019.000

11. https://www.sciencedirect.com/topics/earth-and-planetary-sciences/water-resource-management

12. Qizhen Wang, Shengyuan Wang. The impact of environmental regulation on water resources utilization efficiencyFront. Environ. Sci., 29 September 2022, Sec. Environmental Economics and Management, Volume 10 - 2022 | https://doi.org/10.3389/fenvs.2022.1022929

INVESTMENT ENVIRONMENT, ACCOMPLISHMENTS, AND PROSPECTS OF GEORGIA

Ana Tsulaia
Georgian Technical University
PhD in Business Administration
Faculty Transport and Mechanical engineering
Department of Transport and mechanical Engineering Management
Associate Professor of GTU.
Levan Mikava
Georgian Technical University
PhD in Business Administration

Resume. The main objective of Georgia's economic policy is to ensure macroeconomic stability and structural improvement of the economy, which is a key prerequisite for inclusive economic development and the increase of citizens' well-being.

By maximizing the effective use of new opportunities and supporting investment activities, Georgia will become a key economic hub, connecting global economic trends and development directions.

With the development of investment activities in Georgia, the possibility of high-value employment is created, the economy develops rapidly, and the productivity of the workforce increases. Regardless of the fact, that the volume of foreign direct investment has been high for years, attracting export-oriented investments and the emergence of new pathways, remains a priority in Georgia. To enhance its integration into the global economy and advance along the international value chain, it is crucial for Georgia to foster new and more attractive investment opportunities while preparing compelling investment proposals.

The article presents the essence, importance and role of investment in the development of the Georgian economy as an effective way of increasing competitiveness. The development of the country's investment activity is a key driver for the inflow of capital, knowledge, and technology, generating opportunities and benefits for economic and social development. It plays a crucial role in fostering rapid economic growth and job creation. The main text contains studies by international organizations, where, according to various indices, the investment environment of Georgia remains attractive for investors. Particularly noteworthy are the state programs implemented by the Georgian government, which support and stimulate business development, with a strong focus on fostering the growth of the private sector.

Keywords: economy, investment, competitiveness, Georgia.

Main text

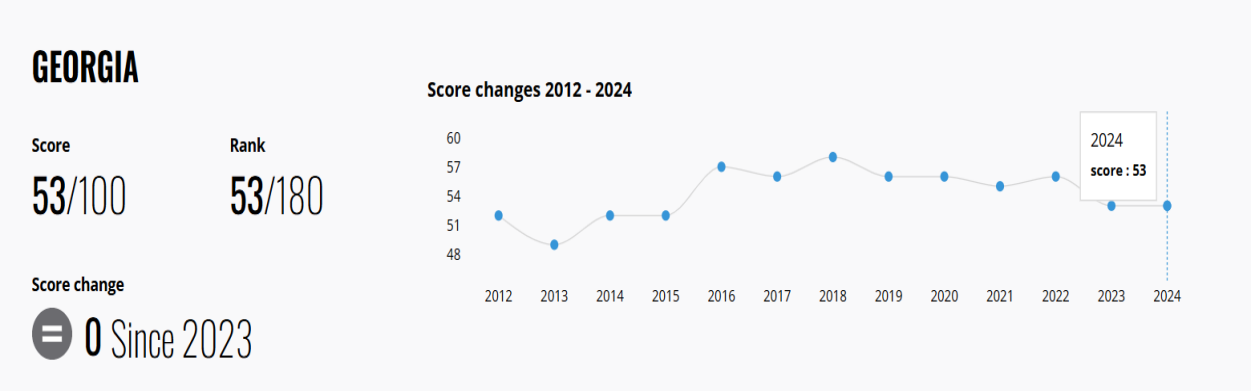
1. Georgia's geopolitically small but open market benefits from international trade and tourism. Located at the crossroads of Europe and Asia, along the historic "Silk Road," doing business in Georgia positions companies strategically between diverse cultures and economies, while maintaining strong integration with international markets. It is also important to note that the country is not immune to regional and global challenges, both economic and political. However, a relatively stable and functioning market economy has emerged, as indicated by the preliminary economic growth assessments for 2023-2024. Investors primarily focus on country ratings provided by reputable international organizations, which are independent of the government, thus enhancing their reliability and relevance. We have reviewed studies from the American Public Policy Center and Transparency International Georgia.

2. According to annual research by the American public policy center The Heritage Foundation, in 2024 Georgia ranked 32nd out of 44 countries in the European region in the Index of Economic Freedom, which has a significant impact on the level of economic growth and well-being of the state.[277] The Center assesses the scale and effectiveness of government activities by observing following criteria: 1. Supremacy of the law (effectiveness of the court, property rights, level of corruption) 2. Size of government (government spending, fiscal stability, tax burden) 3. Effectiveness of regulations (labor freedom, monetary freedom, business freedom) 4. Open markets (freedom to invest, freedom of foreign trade, financial freedom). If we compare the evaluation criteria, the investment environment in Georgia has not changed in 2023-2024. Thus, Georgia remains an attractive and reliable region for investors, which ultimately has a positive impact on the country's economy. The ranking of Georgia's neighboring countries according to the Index of Economic Freedom looks like this: Armenia is in 47th place (moved up 3 places), Azerbaijan is in 79th place (moved up 5 places), Turkey is in 102nd place (moved up 2 places), Russia is in 131st place (moved down 6 places).

3. The Corruption Perceptions Index (CPI) is the most widely used global corruption rankings in the world. Scoring 180 countries around the world. (Fig1) The Corruption Perceptions Index is the leading

[277] https://www.heritage.org/index/pages/all-country-scores;

global indicator of public sector corruption. It measures how corrupt each country's public sector is perceived to be, according to experts and businesspeople. Georgia has a score of 53 this in 2024, with a change of 0 sense last year, meaning it ranks 53 out of 180 countries.[278]



Before making an investment decision, it is important for an investor to consider the current economic environment and general indicators in the country, which is why the studies discussed are important for a positive assessment of the investment environment in Georgia, as well as for attracting local and foreign investments.

According to World Bank Group, Georgia Ranks as the 3rd Least Tax Burdened Country in the World, with 9.9% Total Tax Rate as a percentage of profit. **Corporate Profit Tax** - 0% or 15% No corporate income tax on retained and reinvested profit; profit tax applies only to distributed earnings. **Personal Income Tax** - Personal income tax on salaries is 20% Personal income tax for interest, dividend and royalty is 5%. **Value Added Tax (VAT)** - 18%. **Import Tax** - 0%, 5% or 12% with majority of goods taxed by 0%. **Excise Tax** - On few selected goods; **Property Tax** - Property tax is local tax in Georgia and it can no more than 1%.

Before making an investment decision, it is important for an investor to consider the current economic environment and general indicators in the country, which is why the studies discussed are vital for a positive assessment of the investment environment in Georgia, as well as for attracting local and foreign investments. According to the accepted definition, investment is the application of financial and other resources in various sectors of the economy willing to make a profit. According to the Law of Georgia "On Promotion and Guarantees of Investment Activities", "investment is considered to be all types of property and intellectual values or rights that are invested and used in entrepreneurial activities carried out on the territory of Georgia for the purpose of making a possible profit."

By origin, local investment is carried out by a resident of the country, and foreign – refers to the transfer of funds from abroad by a non-resident. Based on political considerations, there is greater interest and attention in Georgia towards foreign investments, which can, in turn, be divided into: portfolio investments (i.e., investments aimed at acquiring long-term securities) and foreign direct investments, which are often referred to as "real investments." This type of investment is a solid guarantee of the long-term development of the country's economy. In addition, investments can be classified based on the duration of them, form of ownership, and other indicators. There are many definitions of investment, but all of them are characterized by common features: an investment involves a significant financial expenditure, and the return on investment may take years to materialize. During the investment period, there are certain risks and uncertainties. Investing involves expanding production capabilities, acquiring capital assets, and engaging in other activities aimed at improving efficiency. However, all of these can be

[278] https://www.heritage.org/index/pages/country-pages/georgia

consolidated into a single outcome: investment ensures the country's economic growth and supports the stability of the national currency.

Georgia is open to foreign investment. The legislation defines favorable conditions for foreign investment. The relevant state policy on the development and implementation of state programs for the promotion of investment activities is implemented by the LEPL “Enterprise Georgia”, which is part of the system of the Ministry of Economy and Sustainable Development of Georgia.

The main goal of LEPL “Enterprise Georgia” is to improve the entrepreneurial environment, promote the investment climate in Georgia, develop the private sector and support export. The agency brings together components of economic development such as "Produce in Georgia – Business," "Produce in Georgia – Export," and "Produce in Georgia – Investment" directions. This aims to raise awareness of the Georgian business environment and present Georgia as a favorable investment country; Attracting, developing and creating a supportive environment for foreign direct investments in Georgia. Obtaining and disseminating information desired by investors is a mediator between foreign investors and the Georgian government, It operates on the "one-stop-shop principle" and assists interested investors in establishing effective communication with the Georgian side. According to the 2020-2023 report of “Enterprise Georgia”, 25 international projects were implemented, 6,000 new jobs were created and 1 billion GEL was invested.

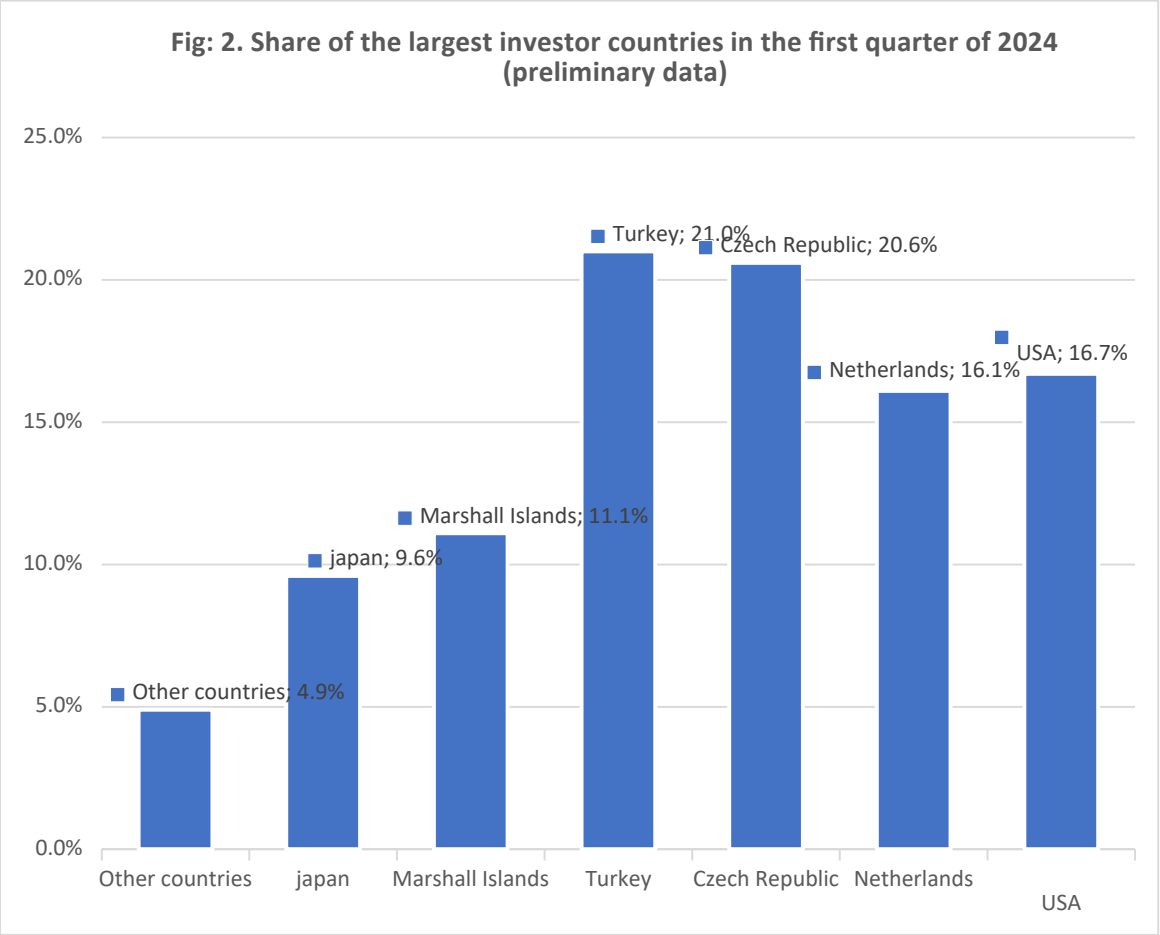
In 2020, the Georgian government approved the “FDI Grant” – a ‘Mechanism for Supporting Foreign Investment Projects’. Implemented by the “Make in Georgia” agency, it aims to promote the growth of foreign investments in the country, the influx of technologies, and the creation of new jobs.

It is worth noting the work carried out by the Georgian government in recent years to expand the capital market. In 2024, the licensed asset management company Foresight Investment Group LLC established the first authorized investment fund in Georgia, the Foresight Lari Money Market Fund. This is a completely new type of financial product in the Georgian investment market, offering ordinary citizens, companies, and consumers a new alternative investment instrument. They can direct their savings to the investment fund and receive optimal returns. By placing funds in the Foresight Lari Money Market Fund, investors can earn additional income from their own financial resources. The minimum contribution to the fund is 100 GEL, and interest is credited to the daily balance. It is also important to note that the fund is authorized, meaning it operates under the regulations of the National Bank of Georgia, which increases its reliability and trustworthiness.

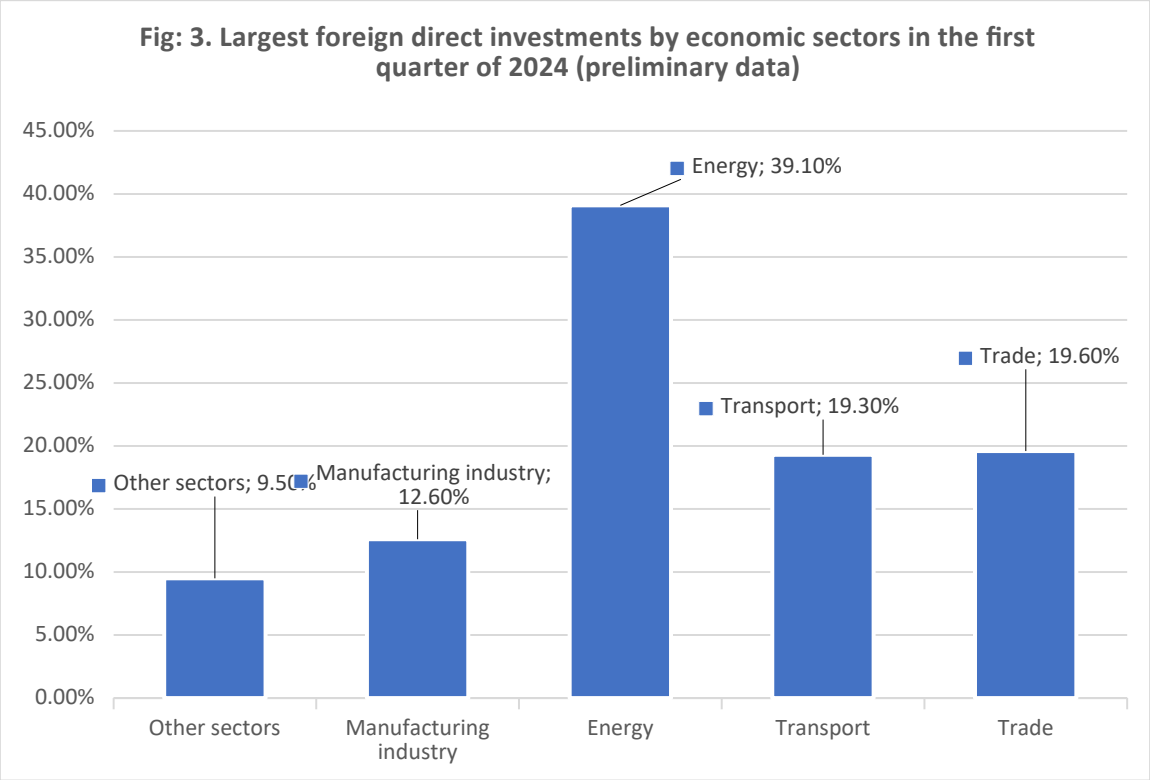
We believe it is crucial to increase efficiency-seeking foreign direct investment (FDI) in Georgia, which involves attracting international multinational companies focused on the export market. The volume of foreign direct investment (FDI) in the first quarter of 2024 (preliminary) amounted to 201.4 million USD, a 64.4% decrease compared to the first quarter of 2023 (preliminary). This decrease was due to a decline in the indicators of the components of foreign direct investment (equity, reinvestment, and debt obligations).Foreign direct investment (FDI) refers to long-term capital investment in a business made by a non-resident. In order for an investment to be considered a foreign direct investment, the investor (non-resident person) must own at least 10% of the shares of the enterprise in a local company.

Turkey is on the first place - with 42.4 million USD, which is 21.0 percent of total foreign direct investments, the Czech Republic is on the second place - with 41.5 million USD (20.6 percent), the USA is on the third place - with 33.7 million USD (16.7 percent). The share of the five largest investor countries is 85.5 percent of the total volume of investments.

Foreign direct investments in the first quarter of 2024 by the largest investor countries are presented in a diagram №1.



The distribution of foreign investments by economic sector according to the (preliminary) data for the first quarter of 2024 is presented in the second diagram. From which it can be seen that in the first quarter of 2024, the transport sector is on the third place with 38.8 million USD (19.3 percent), the trade sector is on the second place - with 39.5 million USD (19.6 percent), and the largest foreign direct investment was made in the energy sector, with the amount of up to 78.7 million USD, which is 39.1 percent of total foreign direct investment (see Fig: 3.)



Georgia is one of the most attractive countries in terms of attracting foreign direct investment, however, investors use cheap labor in Georgia, exploit the local market, and are less interested in developing export-oriented high-tech industries.

In terms of attracting foreign direct investment in Georgia, we would single out energy, transport and communications, manufacturing, construction and real estate markets, while investor interest in other areas is relatively low. Nevertheless, Georgia's investment environment remains attractive to investors, as it has its advantages, such as low taxes, fair and simple tax administration, as mentioned above, an effective business-supporting government (which is confirmed by numerous international studies), a conservatively managed and stable banking sector, land, sea and air access, stable energy supply for production, trade and logistics, flexible legislation, etc.

Georgia's strategic location is a gateway for investors interested in the supply chain between Europe and Asia, as exemplified by the numerous significant investment projects implemented and ongoing in Georgia in recent years, such as:

- The US Government's Office of Private Investment Corporation (OPIC) has provided $50 million in financing for the construction of a new, multifunctional marine terminal at the Port of Poti, which is being implemented by the transport company "Pace Group"[279]. This will become part of a powerful maritime infrastructure and will help Georgia establish its own transport corridor.
- It is worth noting that over the past decade, Georgia has made significant investments in the development of road infrastructure, however, intermodal and logistics infrastructure is still low compared to developed countries, which leads to low efficiency of the logistics system, relatively low reliability of the system and high cost. High costs have a negative impact on international transportation. This is reflected in the World Bank's Logistics Performance Index (LPI). In the 2023 Logistics Performance Index,

[279] National Transport and Logistics Strategy of Georgia for 2023-2030

the country moved from 119th to 79th place and was awarded a score of 2.7. With this indicator, it lags behind the Central Asian region and Central Asia by 3.01 points.

- In 2021, a $25 million investment was made for the construction of a multimodal urea terminal at the Batumi port, which will strengthen the logistics corridor from Central Asian countries to Black Sea ports via Azerbaijan and Georgia.

One of the priority directions for Georgia is the construction of a deep-sea port in Anaklia, the cost of the first phase of the project is 500 million USD. The project will be implemented by an enterprise established by the state and a private partner. Where the state's share will be 51%. It is worth noting here that the state must ensure the transfer of the investment territory and already conducted research to the investor.

Investments (domestic and foreign) play a crucial role in the functioning of a country's economy, as they drive the development of production, employment, agricultural sectors, revenue and tax mobilization, and overall structural changes in the economy. In 2022-2023, global foreign direct investment amounted to 1.43 trillion USD, of which 50% (712 billion USD) went to countries with developed economies; 47% (671 billion USD) to developing economies; and 3% (47 billion USD) to countries with economies in transition. These figures clearly show that developed countries receive a large share of investments, as these countries have developed financial and capital markets, property protection guarantees, the rule of law, economic markets, and support for business development. In countries where these indicators are low, it is difficult to successfully implement investment projects.

Investments (domestic and foreign) play a crucial role in the functioning of a country's economy, as they drive the development of production, employment, agricultural sectors, revenue and tax mobilization, and overall structural changes in the economy. In 2022-2023, global foreign direct investment amounted to 1.43 trillion USD, of which 50% (712 billion USD) went to countries with developed economies; 47% (671 billion USD) to developing economies; and 3% (47 billion USD) to countries with economies in transition. These figures clearly show that developed countries receive a large share of investments, as these countries have developed financial and capital markets, property protection guarantees, the rule of law, economic markets, and support for business development. In countries where these indicators are low, it is difficult to successfully implement investment projects.

A good indicator of the investment attractiveness of states are international credit ratings such as: Fitch, Standard & Poor's and Moody's. They are based on complex modeling of securities issued by states and countries are evaluated according to their institutional stability, vulnerability to domestic or external risks and prospects for future economic development. Attention is also paid to the state's external and domestic debt, economic indicators, foreign trade, budget, policy, monetary stability, etc. International agencies such as Fitch, Standard & Poor's and Moody's ratings. These agencies have their own methodology, however, the main indicators that they pay attention to are common and include economic indicators, the country's domestic and foreign policy, ongoing processes in the region and the environment. Therefore, here we will consider only one of them. In 2007, Georgia received a “BB-” rating from Fitch. After the war, this rating was reduced to “B+”. In 2011, it returned to “BB-”. As for today, Fitch has improved Georgia’s rating from “BB” stable to positive. This is the maximum that Odessa has received from Fitch for Georgia. **Figure 4**. Fitch’s[280] investment rating for Georgia

[280] https://www.fitchratings.com/

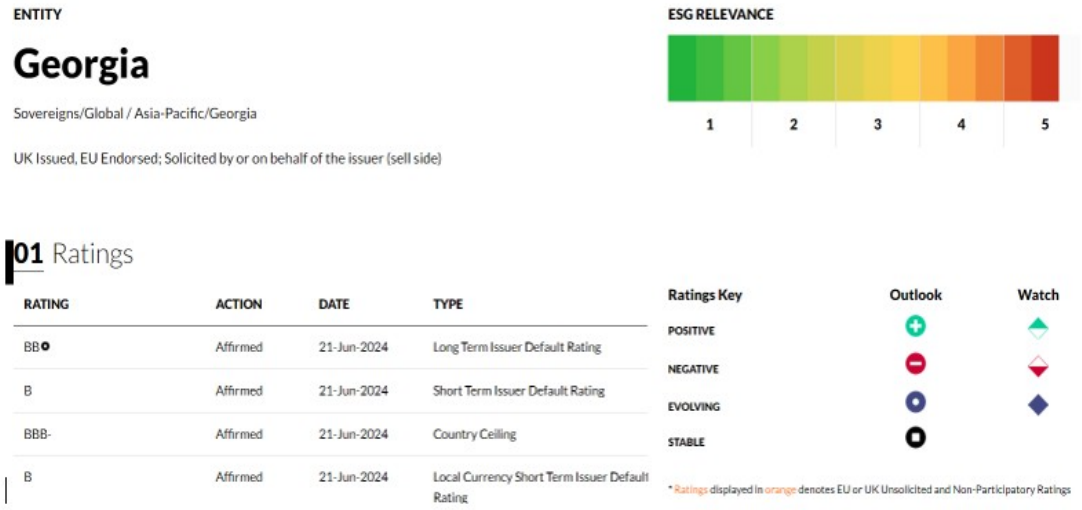


Fig4. Fitch's investment grade rating for Georgia

According to research conducted by the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD), Georgia has been recognized as the unequivocal leader among the Eastern Partnership countries in the SME Policy Index. This distinction serves as a clear affirmation of the effectiveness and consistency of the economic reforms and policies implemented by the Georgian government. These efforts are strategically designed to enhance the entrepreneurial and investment landscape within the country.

It is important to emphasize that the foundation for creating a conducive investment environment in Georgia rests primarily on safeguarding the rights of investors. Additionally, the integration of global investors into the national production ecosystem is essential, ensuring that these investors are not only able to collaborate with local producers but are also motivated to do so. Achieving this requires the establishment of legislation that adheres to the highest international standards, alongside the strengthening of relevant regulatory institutions. Such a robust partnership between global investors and local producers will provide a significant catalyst for the sustainable economic growth and development of domestic industries.

References

1. Ministry of Economy and Sustainable Development of Georgia https://www.economy.ge/index.php?page=news&nw=2556

2. Law of Georgia “On Promotion and Guarantees of Investment Activities” https://matsne.gov.ge/

3. National Statistics Service of Georgia, Foreign Direct Investments in Georgia. Q1 2024 (Preliminary)

4. European Bank for Reconstruction and Development . SME Policy Index. Eastern Partner Countries. 2024. BUILDING RESILIENCE IN_CHALLENGING TIMES.

5. Enterprise Georgia.
https://www.enterprisegeorgia.gov.ge/en

6. Agency of Innovation and Technology of Georgia.
https://gita.gov.ge/

7. Report on the Action Plan of the Unified National Strategy of Education and Science of Georgia.
8. https://www.heritage.org/index/pages/all-country-scores
9. https://transparency.ge/ge/post/korupciis-agkmis-indeksi-2023-sakartvelos-shedegi-3-kulit-gauaresda
10. National Transport and Logistics Strategy of Georgia 2023-2030.
11. https://www.enterprisegeorgia.gov.ge/
12. Public-Private Partnership Policy Document" Resolution of the Government of Georgia N245
13. https://www.fitchratings.com/
14. www.geostat.ge
15. https://www.heritage.org/index/pages/all-country-scores;

Risks of AI in IT Business Analysis: Impact on Junior Analysts-and Key Challenges

Mariam Jokhadze
Associate Professor,
Business Analysis Master's Education Program at Georgian National University SEU
Tamari Gobejishvili
Assistant Professor,
Business Analysis Master's Education Program at Georgian National University University SEU

Abstract. The application of Artificial Intelligence (AI) in Business Analysis within the IT sector has significantly improved key tasks such as requirements gathering, data analysis, process modeling, and decision-making, allowing Business Analysts to enhance productivity and focus on higher-value activities.

While these advancements offer clear benefits, they also introduce notable risks, particularly for junior business analysts. Despite increasing research on AI adoption, its impact on skill development and decision-making among less experienced analysts remains underexplored. Overreliance on AI tools can weaken critical thinking skills, increase the likelihood of errors in requirement gathering, and hinder effective communication with stakeholders. Junior analysts, often lacking extensive experience, may be especially prone to trusting AI-generated insights without proper evaluation, potentially leading to flawed business decisions.

At the same time, AI can positively support junior analysts by speeding up knowledge acquisition and providing real-time analytical guidance. However, this convenience may unintentionally encourage excessive reliance on AI, posing a challenge for organizations that want to maintain their analysts' independent thinking and strategic abilities.

This article offers practical suggestions for organizations to integrate AI effectively. These include implementing mentorship programs, providing essential technical training, and adopting strategies that promote critical thinking while reducing the risks of overdependence on AI tools.

Keywords: *Artificial Intelligence (AI), IT Business Analysis, Junior Business Analysts, AI Dependency and Overreliance, Critical Thinking Erosion, Cognitive Deskilling, Skill Development in Business Analysis, Stakeholder Communication in AI-Driven Environments, AI Governance and Ethics, Workforce Development in AI Integration, Organizational Challenges in AI Adoption, Risks and Benefits of AI in Business Decision-Making, AI-Driven Productivity, AI in Knowledge Acquisition, AI as a Learning Companion, Strategic Use of AI in Business Analysis.*

2. Introduction to AI in Business Analysis

Artificial Intelligence is now central to the work of IT business analysts. First of all, tools like ChatGPT are widely used to draft requirement documents, stakeholder emails, and meeting summaries. Alongside Microsoft Copilot, Gemini, and Claude, these systems streamline tasks, surface insights, and reduce time spent on routine work.

The appeal is obvious: faster documentation, quicker responses, and consistent output. AI enables analysts to focus on higher-value activities while automating repetitive ones. Organizations, from banks to consultancies, are accelerating adoption. According to Financial News and Business Insider, investment banks are actively using AI to offload junior-level "drudge work" and free up analysts for more strategic contributions.

But with efficiency comes risk, especially for those still developing core analytical skills. The EU's AI Act - the first comprehensive regulatory framework on artificial intelligence - emphasizes the need for transparency and oversight in high-risk AI systems. Business analysts increasingly engage with AI-driven outputs that influence decisions, requiring not just tool proficiency, but also critical awareness of how those outputs are generated and what assumptions they carry.

There is a growing concern about long-term skill erosion. While AI improves productivity, it can reduce the development of independent thinking in junior staff. Automated dashboards and pre-filled templates may limit exposure to raw data, deep analysis, and critical decision-making, areas that define strong analytical capability.

At the same time, a new generation of digital-native analysts is entering the workforce with a built-in fluency in AI tools. Many have used generative AI throughout their education. This familiarity is a clear advantage in today's AI-driven environment. But technical fluency alone is not enough. Without structured development in core business analysis competencies - critical thinking, stakeholder communication, domain understanding, and ethical reasoning - there is a risk that AI becomes a shortcut rather than a support. These analysts need more than tools; they need training that emphasizes analytical depth and exposure to real-world complexity, guided by experienced mentors.

AI is changing business analysis, but the goal is not to replace human thinking. It's to elevate it. The challenge ahead is ensuring junior business analysts grow into independent thinkers who use AI as a tool - not a crutch.

3. Risks of AI for Junior Business Analysts

1. Lack of Experience Leading to Overreliance on AI

The integration of AI tools like ChatGPT, Microsoft Copilot, Gemini and Claude into business analysis offers efficiency gains but also presents challenges, especially for junior business analysts. Without a robust foundation in analytical principles, there is a risk that these professionals may accept AI-generated outputs without sufficient scrutiny. A study by Brynjolfsson et al. (2023) found that while AI assistance can boost productivity, it may also lead to overreliance, particularly among less experienced workers who might lack the expertise to critically evaluate AI suggestions.

This overreliance can result in risks such as hallucination, where AI generates confident but incorrect or fabricated information. A study published in the Journal of Medical Internet Research (2024) found that AI models like ChatGPT and Bard produced misleading or "hallucinated" references in over 25% of cases, highlighting the danger of accepting AI-generated outputs without sufficient verification.

In addition, bias and discrimination may arise from AI models reflecting biases inherent in the data they were trained on. Lack of transparency in AI decision-making, often described as a "black box" issue,

makes it difficult for junior business analysts to understand the reasoning behind AI-generated outputs, hindering their ability to explain or justify results. AI can also lead to inaccurate data interpretation, especially when dealing with ambiguous or complex datasets, which junior analysts might overlook due to a lack of experience. Moreover, there are data privacy and security concerns when AI models are exposed to sensitive information, increasing the risk of breaches. AI tools also lack deep domain expertise and often fail to understand the context of business problems, leading to generic or unsuitable recommendations. Finally, AI's tendency to oversimplify complex issues can result in junior analysts missing key nuances, which could affect the overall quality and effectiveness of their analyses and decision-making.

2. Erosion of Critical Thinking and Cognitive Deskilling

AI tools are increasingly capable of generating comprehensive reports, emails, and meeting summaries, offering significant convenience. However, this ease of automation can inadvertently limit opportunities for junior business analysts to develop essential soft skills, such as effective stakeholder communication, interpreting nuances, managing expectations, and building relationships. These skills require direct interaction and hands-on experience, not just technical output. Without real-world engagement, junior analysts miss out on the practice necessary to navigate the complexities of human interactions. Moreover, overreliance on AI can lead to cognitive deskilling, where individuals lose the ability to perform tasks they once mastered. For junior business analysts, this can manifest in difficulty with problem-solving and critical thinking tasks, as they become too dependent on AI-generated solutions. While AI can handle routine tasks, research highlights that human oversight is crucial for judgment and complex decision-making. The World Economic Forum's Future of Jobs Report (2023) emphasizes the growing importance of cognitive skills, such as analytical thinking, creativity, and flexibility - abilities that demand deliberate practice and cannot be fully cultivated through AI interaction alone. Junior business analysts, who are still developing these skills, may find themselves at a disadvantage without opportunities to engage deeply with their work. Ensuring that they continue to refine their cognitive and analytical abilities through hands-on experience is essential for their professional development and the overall quality of analysis.

3. Communication Gaps with Stakeholders

Delegating stakeholder communications to AI tools can result in misunderstandings and a lack of contextual awareness. While AI can assist in drafting messages, it falls short in understanding the subtleties of human interaction, such as tone, body language, and unspoken concerns. For junior business analysts, relying on AI in these situations may lead to missed cues that are vital for building trust and credibility with stakeholders. A report by the Project Management Institute (2023) emphasizes that successful stakeholder engagement depends heavily on personal interaction and trust-building - elements that AI cannot replicate. Without the opportunity to hone these interpersonal skills, junior business analysts may struggle to establish the rapport needed to navigate complex stakeholder relationships effectively.

4. Opportunities and Benefits of AI for junior business analysts

While the risks are real - like overreliance due to limited experience, weakened critical thinking, eroded soft skills, and cognitive deskilling - the potential benefits for junior business analysts are substantial if leveraged effectively. When used with structure and oversight, AI can significantly accelerate the learning process, enabling analysts to transition from executing basic tasks to contributing strategically much faster.

One of the most notable advantages is the rapid onboarding process. Tools like ChatGPT, Microsoft Copilot, Gemini, and Claude allow junior business analysts to quickly generate drafts for requirement

documents, user stories, acceptance criteria, meeting summaries, and agendas. They can also use AI to outline process flows, identify potential edge cases, create reusable templates, and even prepare for stakeholder elicitation sessions by generating tailored question lists. This helps eliminate the blank-page barrier and offers concrete starting points that accelerate productivity. Instead of waiting through long review cycles, analysts can iterate faster with AI-powered feedback, building confidence and competence in real time.

AI also provides valuable real-time support for design thinking, process mapping, and collaborative planning. Tools like Miro, Lucidchart, and Figma now include AI features that help business analysts move faster and think more visually. For instance, Miro's AI can summarize sticky notes during retrospective meetings, helping teams quickly capture key takeaways and action items. Figma's WireGen can generate wireframes from simple text prompts, speeding up early-stage prototyping. These capabilities not only improve efficiency - they enhance how analysts explore ideas, communicate systems, and collaborate across teams.

Moreover, AI supports skill development by encouraging continuous experimentation. When junior business analysts generate outputs with AI assistance and compare them to more refined versions from experienced colleagues, they can identify gaps in logic or framing and refine their approach over time. Similar dynamics are seen in other IT roles: developers use GitHub Copilot to experiment with code snippets and learn from suggested completions; UX designers leverage Figma's AI to draft mockups and refine them through peer review; and QA testers use AI-driven tools to auto-generate test cases, then fine-tune based on coverage and relevance. Across disciplines, AI acts as both a productivity enhancer and a learning companion, accelerating growth through practice and comparison.

The integration of AI in business analysis offers meaningful advantages at the organizational level as well. This shift supports a culture of agility, where decisions can be made quickly and resources are allocated more effectively. A 2023 study by the MIT Center for Collective Intelligence found that AI-augmented teams completed tasks faster - helping organizations scale operations and respond to change with greater speed. When guided by strong leadership and intentional design, AI does not just improve output - it enhances the organization's ability to adapt, compete, and grow.

However, the effectiveness of AI tools depends heavily on the context in which they are used. While AI can enhance learning, it cannot replace the value of mentorship or critical thinking. Without proper guidance, junior business analysts may skip reflective processes or internalize incorrect assumptions. The most successful teams treat AI as a co-pilot, not an autopilot. Educators and managers must emphasize the importance of questioning AI outputs, comparing them to business realities, and understanding why a suggestion works - or does not.

5. Organizational Challenges and Responsibilities in Managing AI Dependency and Workforce Development

1. The Dependency Dilemma

Organizations are under increasing pressure to adopt AI tools in order to stay competitive. However, this creates a dilemma: while AI can boost efficiency and scale operations, there is a risk that the workforce, especially junior business analysts, may become overly dependent on these tools. This dependency presents a significant challenge for organizations, as it can lead to reduced problem-solving capabilities and diminished skill development. The Gartner (2023) report highlights that while over 80% of organizations have adopted generative AI, less than 20% have formal policies or training frameworks in place to guide responsible AI usage. This gap in guidance can make it difficult for organizations to maintain

a balance between leveraging AI's power and ensuring the long-term development of their human workforce.

2. Difficulty in Preserving Strategic and Independent Thinking

AI tools, while increasing efficiency, can unintentionally limit strategic and independent thinking within organizations, especially among junior business analysts. This challenge is particularly concerning because business analysis has always required more than just technical execution; it demands the ability to identify meaningful patterns, ask the right questions, and navigate ambiguity. AI, by framing problems within narrowly defined inputs and outputs, reinforces a preference for bounded solutions over broader, more strategic thinking.

Shoshana Zuboff's work on digital labor and automation (2019) highlights how technology can disrupt experiential learning by eliminating the "friction" that often fosters deep cognitive engagement. Similarly, the World Economic Forum's Jobs of Tomorrow report (2023) notes that while AI can enhance performance in structured environments, it also limits exposure to the uncertainty and synthesis necessary for developing mature business judgment.

At the 2023 IIBA Global BA Summit, several senior analysts expressed concern that junior professionals are becoming proficient in system tools and documentation at a faster pace than in previous years. However, their ability to understand context, assess trade-offs, or engage meaningfully with stakeholders is developing more slowly. This growing gap between technical proficiency and business acumen presents a critical challenge for organizations, as it could undermine the long-term effectiveness and leadership potential of junior business analysts.

3. Long-term Risks for Workforce Development

The long-term implications of AI in business analysis go beyond day-to-day productivity. Overdependence on AI could erode the developmental experiences that typically prepare analysts for senior, strategic roles. While AI may improve short-term efficiency, it also risks diminishing the depth and variety of challenges that help analysts grow.

McKinsey's 2023 State of AI report raises concerns about "pipeline degradation" - a phenomenon where automation removes foundational learning experiences, making it harder to cultivate future leaders. The report argues that core human capabilities, such as critical thinking, adaptability, and interpersonal insight, require time and deliberate exposure to complexity - elements AI may inadvertently bypass.

Parallels can be drawn from other industries. In aviation, overuse of autopilot systems has led to documented skill atrophy in manual flying. A 2020 study in Human Factors found that pilots who were heavily reliant on automation performed worse during emergency manual operations (Casner & Gore, 2020). In response, airlines integrated manual flying hours into training - demonstrating the value of intentionally preserving foundational skills.

If business analysis does not evolve similarly, organizations risk creating a two-tier workforce: one group with a deep understanding of processes and critical thinking, and another with surface-level fluency in AI interfaces. This could undermine succession planning, resilience during system disruptions, and long-term innovation capacity.

4. Cultural and Managerial Implications

The integration of AI in business analysis also raises important cultural and managerial questions. As AI enables faster outputs, organizational cultures increasingly reward speed over depth. This shift can erode opportunities for deliberate learning and reflection, which are essential for long-term capability building.

A 2023 study by the MIT Center for Collective Intelligence found that while AI-augmented teams achieved tasks more quickly, they engaged in significantly less exploratory discussion and contextual questioning (Malone et al., 2023). This suggests that AI can reduce "productive friction" - the kind of effort that fosters creative insight and deeper learning.

From a managerial standpoint, evaluating AI-assisted work presents new challenges. A 2023 Deloitte Tech Trends report noted that managers often intervene later in development processes because AI-generated outputs appear polished, even when the underlying understanding is lacking. This delay in correction or feedback can entrench gaps in judgment and insight.

Moreover, performance metrics that prioritize efficiency - such as speed, volume, or output frequency - can create pressure on junior business analysts to lean heavily on AI tools, bypassing the slower, more formative elements of their role. This leads to a cycle where analysts use AI to meet demands, but miss out on growth, further increasing dependency.

5. Navigating Organizational Responsibility in AI-augmented Teams

Organizations must also manage the complexities of integrating AI-augmented teams. While AI tools like ChatGPT, Microsoft Copilot, and others can enhance team performance by enabling faster task completion, they also pose challenges in fostering collaboration and deep cognitive engagement. A study by the MIT Center for Collective Intelligence (2023) found that AI-augmented teams completed tasks more quickly, but the quality of collaborative discussions and contextual questioning diminished. From an organizational perspective, this presents a significant challenge in ensuring that AI integration does not stifle the "productive friction" necessary for innovation and creative problem-solving. Organizations must ensure that AI tools are used in a way that supports collaboration and critical thinking, rather than replacing these key human elements with automated efficiency.

6. Recommendations and Practical Solutions

To fully realize the benefits of AI in business analysis - while minimizing the risks of overdependence, skill erosion, and reduced strategic thinking - organizations must implement deliberate support structures. Below are four key recommendations for building a more resilient, AI-augmented business analysis function:

1. Establish Structured Mentorship Programs

Mentorship is essential in bridging the gap between AI-assisted productivity and real-world business acumen. Organizations should pair junior business analysts with experienced mentors who can review AI-generated outputs, provide context, and explain the rationale behind analytical decisions. Mentors play a critical role in helping new analysts recognize the difference between efficiency and effectiveness - guiding them not only to use AI tools, but to understand when not to rely on them.

2. Invest in Critical Thinking and Analytical Reasoning Training

AI can suggest answers, but it cannot teach discernment. Organizations should embed critical thinking modules into onboarding and training programs, using real case studies and ambiguous scenarios to challenge junior business analysts to interpret, question, and defend their recommendations. Activities like structured debates on AI outputs or "assumption audits" help reinforce the importance of judgment over automation.

3. Provide Technical Education on AI Capabilities and Limitations

Understanding how AI works is just as important as knowing how to use it. Business analysts should be trained on the limitations of AI systems, including bias in training data, lack of contextual awareness,

and the mechanics behind large language models. This foundational knowledge reduces blind trust in AI outputs and empowers analysts to interrogate results rather than accept them at face value.

4. Develop Clear Governance for AI Use in Business Analysis

To avoid inconsistent practices and reliance on unvetted outputs, organizations should create governance frameworks that define how, when, and why AI should be used in business analysis. This includes guidelines for reviewing AI-generated content, protocols for stakeholder communication, and criteria for determining when human oversight is mandatory. Governance should be seen as enabling - not restricting - by ensuring that AI use aligns with organizational goals, stakeholder expectations, and ethical standards.

5. Reinforce Reflective Practice and Feedback Loops

Rapid output should not replace reflective learning. Teams should build in time for post-project reviews, where analysts compare AI-assisted work with final deliverables and identify gaps in logic, assumptions, or framing. Feedback loops - both from peers and mentors - are essential for helping junior business analysts learn not just what was produced, but why it worked or did not. These discussions deepen understanding and promote continuous improvement.

6. Integrate AI Use with Human Development Plans

AI tools should be positioned as part of a broader growth framework, not a substitute for human development. Development plans for junior business analysts should explicitly include tasks that require manual effort, stakeholder interaction, and cross-functional problem-solving to ensure foundational skills are built alongside AI proficiency. This approach mirrors practices in other industries - such as aviation - where automation is balanced with hands-on experience to prevent skill atrophy.

7. Conclusion and Future Outlook

AI is neither a threat nor a savior - it is a shift. For junior business analysts, it brings both risk and reward. Used well, AI can accelerate learning, boost confidence, and support strategic development. Used carelessly, it can deskill, mislead, and flatten potential.

Organizations that embrace AI must also embrace responsibility. That means designing systems, teams, and cultures that value human insight, curiosity, and independent thinking. Junior business analysts are not just future employees - they're future leaders. Their development in an AI-powered world will shape not only the quality of analysis, but the integrity of business decisions across the industry.

The future of business analysis is not human or machine. It is human plus machine - with the right structures to ensure the human part stays sharp, ethical, and essential.

8. References:

Financial News. (2025, December 30). *Investment banks look to 2025 AI push to remove junior drudge work*. Financial News. https://www.fnlondon.com/articles/investment-banks-look-to-2025-ai-push-to-remove-junior-drudge-work-8dfc606c

Business Insider. (2023, September 22). *How AI will change the investment banking career path*. Business Insider. https://www.businessinsider.com/how-ai-will-change-the-investment-banking-career-path-2023-9

European Union. (2024). *The EU Artificial Intelligence Act (AI Act)*. https://ai-act-law.eu/recital/72/

Brynjolfsson, E., Li, D., & Raymond, L. (2023). *Generative AI at work* (NBER Working Paper No. 31161). National Bureau of Economic Research. https://www.nber.org/system/files/working_papers/w31161/w31161.pdf

Journal of Medical Internet Research. (2024). *The impact of ChatGPT on clinical decision making: Randomized controlled trial. Journal of Medical Internet Research, 26*(1), e53164. https://www.jmir.org/2024/1/e53164/

World Economic Forum. (2023). *The Future of Jobs Report 2023*. World Economic Forum. https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2023/in-full/4-skills-outlook/

Project Management Institute. (2023). *Stakeholder analysis: A pivotal practice for project success.* Project Management Institute. https://www.pmi.org/learning/library/stakeholder-analysis-pivotal-practice-projects-8905

MIT Sloan Management Review. (2023, August 2). *How generative AI can boost highly skilled workers' productivity*. MIT Center for Collective Intelligence. https://mitsloan.mit.edu/ideas-made-to-matter/how-generative-ai-can-boost-highly-skilled-workers-productivity

Gartner. (2023). *Beyond ChatGPT: The future of generative AI for enterprises*. Gartner. https://www.gartner.com/en/articles/beyond-chatgpt-the-future-of-generative-ai-for-enterprises

Zuboff, S. (2019). *The goal is to automate us: Welcome to the age of surveillance capitalism*. https://www.sfu.ca/~palys/Zuboff-2019-The%20goal%20is%20to%20automate%20us%27-Welcome%20to%20the%20age%20of%20surveillance%20capitalism.pdf

World Economic Forum. (2023). *Jobs of Tomorrow: Large Language Models and Jobs*. World Economic Forum. https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2023.pdf

McKinsey & Company. (2023, December 6). *The state of AI in 2023: Generative AI's breakout year*. McKinsey Digital. https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/the-state-of-ai-in-2023-generative-ais-breakout-year

Schooler, J. W., & Hutchinson, S. (2020). *The retention of manual flying skills in the automated cockpit. Human Factors, 62*(2), 191–200. https://labs.psych.ucsb.edu/schooler/jonathan/sites/labs.psych.ucsb.edu.schooler.jonathan/files/pubs/the_retention_of_manual_flying_skills_in_the_automated_cockpit.pdf

Yudkowsky, E., Rahwan, I., & Malone, T. W. (2024). *Emergent collective intelligence in AI-assisted groups. Nature Human Behaviour*. https://www.nature.com/articles/s41562-024-02024-1

Deloitte. (2023). *Tech Trends 2023: A turning point for technology leaders*. Deloitte Insights. https://www2.deloitte.com/il/en/pages/strategy-operations/articles/tech-trends-2023.html

Deloitte. (2024, February 14). *5 ways to make the most of generative AI*. WSJ | CIO Journal (Deloitte Insights). https://deloitte.wsj.com/cio/5-ways-to-make-the-most-of-generative-ai-0f4f45aa

Maia Siradze
Georgian National University
Assistant Professor
David Bibichadze
Georgian Technical University
Associate Professor
Shalva Kutubidze
Georgian Technical University
Assistant Professor
Zurab Mushkudiani
Georgian International University GIU
Professor

Abstract. The newly formed modern perception of management includes a diverse range of approaches, including participative management, total quality management and strategic management. These approaches emphasize employee empowerment, continuous improvement, and striving to align organizational goals with the external environment. With globalization and rapid technological advancement, management practice continues to evolve to meet the challenges of the 21st century. Contemporary management trends are innovative approaches to overcoming modern challenges and creating opportunities in today's dynamic business environment. By leveraging these trends, organizations are able to adapt to change, grow, and create lasting value for all stakeholders.

Keywords: Management, strategic management, total quality management, participative management, Small business...

One of the main elements of the market economy is the organization, it can be a management systeBusiness development means an increase in competition, under the conditions of which it is necessary to change and renew business models and business strategies, as well as to introduce innovative technologies.m that can ensure high work efficiency, competitiveness and other structures. In the modern, fast-changing and competitive environment, the innovative readiness of organizations is the means of their survival. Management in all its essence and meaning is quite a living field and is constantly evolving to cope with innovation and change. There are several factors that are very important and they are:

1. Innovation and creativity
2. Diversity and Inclusion
3. Agile management
4. Digital transformation

Other factors such as data-driven decision-making, customer-centricity, sustainable practices, telecommuting, employee well-being, and more are also important. However, we will discuss all this later.

Innovation is considered as the process of creating better solutions that arise through the creation and implementation of new products, technologies, services in accordance with market requirements. Organizations that introduce innovations have more chances to export their products or services and earn more profits than those organizations that do not have any contact with innovations. This factor is very important, because encouraging innovation and promoting a culture of creativity leads to the competitiveness and sustainability of Georgian business. Innovation and creativity implement strategies that help employees generate and execute new ideas.

Diversity, equality and inclusion are not only important for creating a decent work environment, but also an important determinant of business success. Global experience proves that diverse teams play a special role in improving business results, public life and economy. That is why this topic is one of the urgent issues in the modern world for the private sector, investors, donor organizations or simply consumers. Recognizing the value of diverse perspectives and inclusive workplaces, modern management

may prioritize diversity and inclusion initiatives to maximize innovation, creativity and employee engagement.

Agile is a project management methodology that divides projects into several dynamic phases known as sprints. After each sprint, the teams analyze the work done to see if there was anything that could be improved and change their strategy for the next sprint accordingly. There are many project management methods you can use. However, some methods, such as Waterfall, are not as effective for software development as the Agile approach. Unlike the Waterfall methodology, Agile project management is an iterative methodology where work is completed in short sprints. With an agile approach, continuous delivery and prioritization, the Agile method is more flexible when dealing with unexpected project changes. In addition, this method is known in such sectors as IT and software development. For this approach, flexibility, cooperation and rapid iteration in management are important, because with its help, Georgian business will become more profitable, the goal of which is to quickly adapt to market changes.

Changes in consumer needs and business environments, as well as the rapid development of the digital environment in recent years, have revolutionized our economic and social activities. New forms of digital interaction and information exchange are challenging businesses and pushing them to adopt different digital solutions. In order to avoid disruptions in the creation of the value chain and to meet the ever-changing needs of customers, companies are using digital technologies to create new digital services and business models, strengthen strategies and management to support change. We can refer to this complex combination of people, processes, technologies involved in constant changes as digital transformation. According to the researchers, digital transformation refers to the holistic process of organizational changes that is driven by digital technologies. For decades, scientists, managers and consultants have realized that transforming organizations is difficult, and digital transformation is even more difficult, and are trying to create different models that ensure successful practices. They modeled the role of leaders who create a vision and unite employees around a shared vision, highlighted the importance of organizational culture in this process, proved the negative impact of downward communication on digital transformation, and urged companies to Listen to employees, involve them in changes and create an environment supportive of new ideas. Yet research shows that in most organizations, two out of three transformation initiatives fail. "The more things change, the more things stay the same."

With factors such as data-driven decision making, customer centricity, sustainable practices, telecommuting, employee wellness, and more, organizations are realizing the importance of employee wellness to productivity. and retention, as modern management emphasizes creating a supportive work environment, promoting work-life balance, and opportunities for professional growth/development. Also important is the fact that business people in Georgia can use data analytics due to the abundance of data and business intelligence tools to make decisions and create new opportunities. There is also a focus on remote working and sustainable practices, which involve a global business focus. Georgian companies are successfully integrating environmental and social considerations into their strategies to fully meet customer expectations and regulatory requirements. Regarding remote work: the pandemic was the very event that accelerated many processes towards remote work around the world. Georgian businesses may be implementing remote work policies and investing in technology to support virtual work and productivity.

Modern technologies provide significant potential for increasing efficiency, productivity and competitiveness of organizations in various sectors. However, there are barriers that negatively affect the latter, including: limited financial opportunities, negative reactions regarding risks and insufficient awareness of the management of the organization's leading link regarding the benefits of these technologies for management processes. The Government of Georgia has made a major contribution to promoting technological development and supporting small and medium-sized businesses to help

organizations implement innovations and overcome difficulties. Such services can provide an invaluable benchmark for estimating resources, estimating implementation timelines, and offering recommendations for technology integration tailored to individual company needs. Challenges and opportunities of technological development in Georgia in 2024 are as follows::

1. Artificial Intelligence (AI) Integration: The use of AI to automate tasks, analyze data, personalize user experiences and optimize operations will increase. Therefore, businesses that are the first to embrace the capabilities of AI will gain a competitive advantage.
2. Cybersecurity: Increased regional tensions increase the vulnerability of Georgian businesses to cyberattacks. Investing in cybersecurity measures and raising employee awareness becomes critical.
3. Cloud Technologies: The appeal of cloud technologies will increase as it offers businesses scalability, flexibility and cost-effective solutions.
4. Digitization and e-commerce: Dependence on online platforms and e-commerce is likely to increase further. Georgian businesses will need to adapt and invest in digital marketing and online business tools.
5. Exploring emerging technologies: Exploring blockchain, metaverse and other emerging technologies is becoming attractive because of the huge potential they have in terms of industry breakthroughs and new business opportunities. It is expected that we will see new startups in this direction.
6. Technology hub potential: Georgia's low taxes, technological youth and strategic location make it a potential hub for IT and creative industries. Georgia has the potential to attract technology companies and promote innovation in sectors such as cyber security, fintech and artificial intelligence.

Conclusion

The top management of the company is responsible for the main strategic decisions of the organization. Senior management involvement in digital transformation implementation and innovation management is an important part of a company's commitment to strategic efforts and is positively correlated with the successful implementation of digital initiatives. The involvement of executives in the transformation is crucial because their special knowledge, skills and experience are usually the greatest and most important organizational resources. When it comes to creating an organizational climate where innovative initiatives and changes are supported, their implementation is an important step forward for companies. Human capital, which is unique in each organization, needs to be encouraged. Management must perform two broad tasks. First, leaders need to understand the impact of their role behavior on digital transformation participants, and the second factor is the ability of leaders to deal with high levels of uncertainty while stimulating innovation.

For business today, development means a paradigm shift that forces it to review its business model, development strategy, leadership concept; To become more ethical and responsible towards society and the environment, to become faster, to learn more to be able to enjoy the benefits of technology, And, most importantly, to become more human-centric, because it is human skills and potential that are becoming the most important capital of business in the modern era And if a business is able to cope with these transformative changes, it will not only survive, but thrive and make significant positive changes in its environment.

References

1. T. Katashvili, "Creativity from the perspective of coaching". http://psychologist.ge/
2. file:///C:/Users/Maia/Downloads/95-97.pdf

3. https://act-global.com/ka/georgia/insight/rogor-vmartot-tsifruli-transformatsia
4. https://act-global.com/ka/georgia/insight/rogor-vmartot-tsifruli-transformatsia
5. https://iverieli.nplg.gov.ge/bitstream/1234/489526/1/Cifruli_Transformacia_2021.pdf
6. https://noventiq.ge/about/blog/-Deep-transformation
7. https://forbes.ge/blogs/2024-tseli-biznesi-mdgradobis-teqnologiebisa-da-adamianuri-potentsialis-gzajvaredinze/

Financial Technology Transformation in Georgia: Local Characteristics and Global Trends

Ana Chkhikvadze
PhD student in economics
IVANE JAVAKHISHVILI TBILISI STATE UNIVERSITY

Abstract. The Financial Technology (Fintech) industry is rapidly evolving worldwide, and Georgia is no exception. The growth of Fintech's digital economy is directly related to the modernization of Georgia's economic and financial sector. The impact of global trends is significant in this process, but the local market has its unique challenges and opportunities. Global fintech trends such as digital payments, mobile banking, blockchain, and open banking are impacting Georgia's financial ecosystem. However, the local market is characterized by unique factors, such as the widespread use of cryptocurrencies, the need for financial inclusion, and the strong positions of dominant banks. Despite the growing integration of global trends, significant challenges remain for Georgia, including a lack of regulations, staff shortages, and the pace of digital transformation. The study highlights the important role of the fintech sector in the country's economic development and the opportunities that exist in terms of international investment, partnerships, and the formation of innovative start-ups. As a result, Georgia's fintech sector is an important strategic direction that requires support and an improved regulatory environment.

Keywords: Financial Technology, Fintech, Georgia's Financial Ecosystem, Global Trends

Introduction

The financial technology (fintech) industry has emerged as one of the fastest growing sectors in the world, changing the way individuals and businesses manage financial transactions. Using state-of-the-art technologies such as mobile applications, blockchain, artificial intelligence (AI) and open banking, fintech companies offer innovative solutions to streamline financial processes and improve the customer experience.

Innovative technologies have had a significant impact on traditional financial services. Clients now rely more on existing banking products (which are often found in developing countries) and fintech companies (which are currently found mainly in rich countries) and their creative solutions as a result of the most common advancements in financial technology.

Fintech involves the use of technology in global business structures to provide better financial services to clients. However, the phrase itself is still a subject of discussion. In fact, fintech is a common term that includes several different technologies that constantly interact in common infrastructure (Rjoub, H., Adebayo, T.S. & Kirikkaleli, D., 2023).

As the world becomes more digital, fintech firms become important players and competitors in the financial industry. Moreover, they set criteria for financial services and their impact is seen on a daily basis.

The variety of improved automated financial activities that fintech companies carry out using new technologies is more economical and makes them competitive compared to existing financial institutions(Chang, V.; Baudier, P.; Zhang, H.; Xu, Q.; Zhang, J. & Arami, M., 2020).

The Fintec sector is growing rapidly, and its economic importance is increasing daily. In different countries around the world, fintech integration significantly affects financial system and economic development. This wave of transformation is especially important in countries like Georgia, where fintech integration plays a crucial role in modernizing the financial ecosystem and promoting economic growth. The rapid introduction of digital technologies, together with the country's strategic geographical position and emerging economy, makes fintech a critical element In Georgia's financial evolution.

Research shows that bank loans are still the dominant source of financial resources when, literature on digital financing mechanisms is still incomplete.(Schweitzer, M. E. & Barkley, B. , 2017).

Global fintech trends

Fintech has long gone beyond the scope of digital payments or online banking. It has become one of the most innovative areas of the global economy, having a significant impact on the operations of financial institutions and consumer behavior. Mobile applications, digital wallets, cryptocurrencies and automated investments are already common occurrences in everyday life. For example, digital payments platforms such as PayPal, Apple Pay and Google Pay have quickly become the world's leading payment tools, while cryptocurrencies such as Bitcoin and Ethereum are creating new financial markets and innovative economic models (Zhang, 2022).

Mobile banking apps are becoming a cornerstone of the evolution of the financial industry, allowing users to perform various financial tasks from their smartphones without visiting a physical bank branch.

Cryptocurrency and blockchain technology two more There are significant innovations that have significantly changed the fintech industry. Cryptocurrencies, especially the rise in popularity of Bitcoin and Ethereum, have not only introduced new investment opportunities, but have also paved the way for decentralized financial services operating beyond traditional banking frameworks. Blockchain technology, which is based on these currencies, offers enhanced transparency and security for financial transactions, making it an attractive option for fintech companies and governments (Nakamoto, 2008).

Central banks are also considering creating the central bank's Digital Currencies (CBDCs), which is an important trend and will allow them to compete with private digital currencies to make the financial system more flexible and secure. Crypto assets also challenge the structure of traditional financial institutions as they push the development of new financial services. The Chinese government is already testing a digital yuan that allows customers to make payments directly on the central bank platform, bypassing banks and financial institutions. CBDCs can give the financial system more transparency and stability, but cybersecurity and user privacy remain a challenge ((BIS), 2022).

Global fintech trends also include the use of blockchain and artificial intelligence (AI) in financial services. Blockchain provides secure and transparent transactions that increase trust in financial institutions. Businesses work on information and the faster the information is received, and the more accurate, the better. Blockchain is ideal for providing this information because it provides immediate, shared and observable information stored in an unchanged book that only authorized network members can access. The blockchain network can control orders, payments, accounts, production and much more.

The open banking system represents an important trend for fintech, which is a tangible innovation that allows customers to share their banking data with third-party applications. As a result, it becomes possible to develop new financial products and services that meet the needs of the customer. In Europe,

PSD2 regulation promotes the development of an open banking system that promotes more cooperation between banks and fintech companies. This creates new competition and allows the financial ecosystem to be transformed into a more integrated system (McKinsey & Company, 2023).

One well-known example is Revolut, which uses open banking to integrate a customer's bank account into one application. Revolut customers (more than 45 million) can connect and control the accounts and cards of their various banks in one app, as well as easily control transactions and expenses. This allows customers to better understand their financial situation and better manage funds in different banks. This model is supported by the PSD2 (Payment Services Directive 2) Regulation, which requires banks in the EU to give fintech companies access to customer banking information through the Application Programming Interface. This data can be balance, transaction history, and bank accounts, using which fintech companies offer better service to customers.

The growth of "Buy Now, Pay Later" (BNPL) The growth of services is another important trend for fintech, which gives consumers the flexibility to buy products and pay further in part, at interest-free or low interest rates. Companies like Klarna and After pay are already achieving great success with this model. BNPL mechanisms have become especially popular among young and emerging markets, making it an alternative to traditional credit products. However, such services have challenges such as the risk of non-payment of users and regulatory requirements.

The integration of cloud computers and artificial intelligence into fintech significantly increases the speed of data processing and service customization. Companies use artificial intelligence to analyze customer behavior, improve risk assessment, and marketing strategies. The use of artificial intelligence technologies enables banks and other financial organizations to improve customer service, ensure security and reduce operating costs. Cloud technologies enable businesses to access flexible and scalable infrastructure that helps them develop rapidly.

Artificial intelligence helps banks and financial platforms better assess risks, detect fraud, and predict customer behavior. The company Upstart, which specializes in lending, uses AI models to more accurately and accurately determine the credibility of credit. This trend also allows for improved customer service through chatbots (World Economic Forum, 2023).

Unique challenges and opportunities for the Georgian market

Overview of the technological ecosystem of Georgia

Georgia, as a rapidly developing economy in the region, is actively participating in these global trends. The country's financial sector has been experiencing significant changes in recent years, and the transformation of the fintech sector is one of the key components of this process. The development of fintech for Georgia is of strategic importance, as it is directly related to the growth of the country's digital economy and the modernization of the financial system. It also promotes economic inclusion, strengthening entrepreneurship and integration with international markets.

Technology-based startups are an important form of business organization all over the world. They are guided by innovation and entrepreneurship, and many turn into large high-tech firms that can dominate the economy. Supporting more successful start-ups will contribute to the expansion and modernization of Georgia's economy. A startup can be defined as a business that develops new technologies or uses existing technologies to produce innovative products and services aimed at the needs or problems of the market, can generate profits and develop a business model that is scalable.

Start-ups appear in sectors that promote development such as education, healthcare, agriculture and green economy. However, e-commerce, fintech, artificial intelligence and digital platforms remain the most common technical startup sectors in Georgia.

Startups appear and work well under certain conditions, as living organisms, they also need a suitable environment for growth and development. The startup ecosystem includes many actors, institutions and relationships. The more interconnected and complemented the ecosystem, the greater the chances that a startup community will develop. The ecosystem includes digital infrastructure, government policy, access to funding, human capital, jobs, organizations such as incubators and accelerators, and a culture that promotes entrepreneurship and innovation.

Although several successful startups have emerged in Georgia, including the first international exit from Pulsar, an AI-based automotive software startup, the overall maturity of local startups is still low and the ecosystem is still in the early stages of development.

Startup genome describes four phases of startup ecosystem development, from activation to globalization and then attraction. According to the classification, Georgia is currently in the first phase (activation) with limited startup know-how, with scant funding and a small number of startups (Startup Genome 2020).

Startup Blink (2022) ranked 73rd out of 100 countries with the Global Startup Ecosystem Index. The ranking is based on the number and quality of startups in the country and the overall business environment. Among the shortcomings of the Georgian ecosystem is the lack of experienced entrepreneurs and limited private investment capital, as well as a small consumer market.

One of the most important factors for the success of Fintech in Georgia is the development of technological infrastructure, especially the spread of the Internet and mobile connection. A large part of the Georgian population is easily connected to the internet and mobile network, contributing to the rapid development of digital payments, online banking and mobile applications(International Telecommunication Union (ITU), 2023).

However, in some regions of the country, there is still low internet network quality and a limited number of technological devices that hinder the availability of fintech services. In order for the fintech sector to fully leverage its potential, it is necessary to further develop the spread of the internet and digital infrastructure, which will contribute to financial inclusion throughout Georgia (Geostat, 2024).

For the growth of the fintech sector in Georgia, it is necessary to improve the investment environment and attract investment. Small financial resources and lack of innovative capital in the local market hinder the development of startups and new fintech products. However, foreign investments represent a great opportunity for the sector, as global investors are often interested in emerging markets like Georgia. It is especially important to attract investments that will help startups share financial and technological knowledge. In addition, the state of Georgia can increase the attraction of investors by creating stimulus programs, which will lead to the rapid and efficient development of fintech (World Bank, 2022).

Impact of Global Tendencies in the Georgian Fintech Market

Georgia is actively trying to adapt to global fintech trends, but this requires updating various technological and regulatory standards. On a global level, fintech is developing rapidly and includes innovative products such as digital banks, artificial intelligence (AI) in financial services, blockchain technologies and cryptocurrencies. These trends create new opportunities not only for technological development but also for improving customer satisfaction. In Georgia, several fintech startups have already started using global standards, such as digital payments, banking and data protection. However, the pace of

adaptation is still slow, as the Georgian market needs more investment in infrastructure upgrades and the introduction of new technologies (World Bank , 2022).

The development of fintech in Georgia is closely related to foreign investment, as the limitations of local capital and the absence of technological infrastructure create barriers. Foreign investments in fintech play an important role in attracting technological knowledge and capital, enabling companies to grow and adapt to global standards faster. For example, international investors have already shown interest in Georgia's startup ecosystem, especially in the direction of fintech and cryptocurrencies. However, the strengthening of these investments is hampered by the severity of regulations and the volatility of the country's economic situation, which requires a better investment environment and state support in order to properly distribute innovation and technology (PwC , 2023).

Conclusion

The development of fintech in Georgia is full of both opportunities and challenges. One of the biggest opportunities is related to the growing demand for digital services and adaptation of global innovation. Georgia's geographical location, stable ties with Europe and Asia, and good internet development form a solid foundation for the growth of fintech. However, the challenges are related to the rigor of regulations, cybersecurity problems and low levels of financial inclusion. Overcoming these issues requires close cooperation between the public and private sectors, supporting innovation and creating a favorable environment for start-ups.

Global trends such as digital banking, cryptocurrencies and artificial intelligence have a significant impact on the Georgian fintech industry. The rapid growth of fintech in many countries of the world and the introduction of innovative technologies are leading to new opportunities for Georgia as well, especially in terms of attracting foreign investment. Adapting global standards, promoting technological development and encouraging innovative changes in the financial ecosystem will enable the Georgian fintech sector to develop faster and more efficiently, which will have a positive impact on the economic sustainability of the country.

References

1. (BIS), B. f. (2022). Retrieved from https://www.bis.org/index.htm: https://www.bis.org/publ/othp33_summary.pdf
2. Chang, V.; Baudier, P.; Zhang, H.; Xu, Q.; Zhang, J. & Arami, M. (2020). 'How blockchain can impact financial services—The overview, challenges and. *Tech. Forecast. Soc. Cha, vol158, https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120166*.
3. Deloitte. (2023). *The Green Fintech Revolution: Pathways to Sustainable Finance.* Retrieved from https://www.deloitte.com/global/en/issues/climate/financing-the-green-energy-transition.html: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/deloitte-financing-the-green-energy-transition-report-2023.pdf
4. International Telecommunication Union (ITU). (2023). *Measuring digital development.*
5. McKinsey & Company. (2023). Retrieved from McKinsey & Company: https://www.mckinsey.com/capabilities/quantumblack/our-insights/the-state-of-ai-in-2023-generative-ais-breakout-year#/
6. McKinsey & Company. (2023). *Open Banking: Reshaping the Financial Landscape.* Retrieved from McKinsey & Company: https://www.mckinsey.com/~/media/mckinsey/industries/financial%20services/

our%20insights/global%20banking%20annual%20review%202023/the-global-banking-annual-review-2023-vf.pdf

7. Nakamoto, S. (2008). *Bitcoin: A Peer-to-Peer Electronic Cash System.* Retrieved from https://bitcoin.org/en/: https://bitcoin.org/bitcoin.pdf

8. PwC . (2023). *Global Fintech Report: Unlocking Opportunities in Emerging Markets.*

9. Rjoub, H., Adebayo, T.S. & Kirikkaleli, D. (2023). Blockchain technology-based FinTech banking sector involvement using adaptive neuro-fuzzy-based K-nearest neighbors algorithm. *Financ Innov 9, https://doi.org/10.1186/s40854-023-00469-3*, 65. Retrieved from https://doi.org/10.1186/s40854-023-00469-3

10. Schweitzer, M. E. & Barkley, B. . (2017). *Is "Fintech" Good for Small Business Borrowers? Impacts on Firm Growth and Customer Satisfaction.* Retrieved from Federal Reserve Bank of Cleveland Working Paper: https://www.clevelandfed.org/publications/working-paper/wp-1701-is-fintech-good-for-small-business-borrowers

11. World Bank . (2022). *Fintech in Emerging Markets: Understanding the Landscape.* World Bank .

12. World Bank. (2022). *Unlocking Investment for Fintech Growth in Emerging Markets.*

13. World Economic Forum. (2023). *AI in Financial Services: Global Trends and Insights.* Retrieved from World Economic Forum: https://www.weforum.org/agenda/2024/01/ai-quantum-technologies-transforming-financial-industry/

14. Zhang, X. W. (2022). Mobile payments: Global trends and future prospects. *Journal of Payment Systems and Strategy,*, 51-67.

15. Geostat (2022).

საბანკო სფეროს კიბერუსაფრთხოება
Banking Cybersecurity

ნინო ხიდირბეგიშვილი
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი
ფინანსების დოქტორი, ასოცირებული პროფესორი
ანი ხაჩიძე
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი
ბიზნეს ადმინისტრირების დოქტორი, ასისტენტ პროფესორი
Nino Khidirbegishvili
Georgian Technical University
Doctor of Finance, Associate Professor
Ani Khachidze
Georgian Technical University
Doctor of Business Administration, Assistant Professor

აბსტრაქტი. კიბერ თაღლითობა საბანკო სექტორში საკმაოდ რთული და მრავალგანზომილებიანი ცნებაა, რომელიც განსაკუთრებით დღეს სულ უფრო მატულობს და წარმოადგენს სხვადასხვა ტექნოლოგიებისა და მეთოდების გამოყენებას უკანონო ქმედებების ჩასადენად, კლიენტებისა და ბანკების ფინანსურ სახსრებზე, მონაცემებსა თუ სხვა აქტივებზე წვდომისათვის. აღნიშნულმა ქმედებამ შესაძლოა ზიანი მიაყენოს როგორც ინდივიდის, ასევე ორგანიზაციის მონაცემების და სისტემების

კონფიდენციალურობას, მთლიანობასა და ხელმისაწვდომობას, მოცემულმა კი ბანკს შესაძლოა მიაყენოს ფინანსური, რეპუტაციული და საოპერაციო რისკი. კიბერუსაფრთხოების პრაქტიკის დაუფლება, საშუალებას მოგცემთ უსაფრთხოდ განახორციელოთ ნავიგაცია ციფრულ გარემოში.

საკვანძო სიტყვები: ბანკები, კიბერშეტევები, კიბერდანაშაული, კიბერუსაფრთხოება, პროგრამული უზრუნველყოფა, მონაცემები.

Abstract. Cyber fraud in the banking sector is a rather complex and multidimensional concept that is gaining momen tum especially today and represents the use of various technologies and methods to commit illegal actions in order to gain access to financial funds, data or other assets of customers and banks. This action may harm the confidentiality, integrity, and availability of both individual and organizational data and systems. This, in turn, could expose the bank to financial, reputational, and operational risks. Mastering cybersecurity practices will enable you to navigate the digital environment securely.

Keywords: Banks, cyberattacks, cybercrime, cybersecurity, software, data.

ძირითადი ნაწილი. 21-ე საუკუნის დასაწყისი აღინიშნა ახალი ციფრული რეალობის ფორმირებით, რომელმაც კაცობრიობის ცხოვრების ხარისხის აშკარა გაუმჯობესებასთან ერთად საგრძნობლად შეამცირა საინფორმაციო ინფრასტრუქტურის უსაფრთხოების სივრცე. თვისობრივად ახალი საფრთხეებისა და გამოწვევების კომპლექსმა (მათ შორის, კიბერშეტევები, კიბერდანაშაულები, კიბერტერორიზმი, კიბერსაბოტაჟი, კიბერომები და ა.შ.) საერთაშორისო დღის წესრიგში დააყენა მრავალი ქვეყნის ძალისხმევის გაერთიანების საკითხი ციფრული გარემოს (კიბერგარემო) საიმედო დაცვის უზრუნველსაყოფად.

თუ თავდაპირველად კიბერდანაშაულის სამიზნე იყო სამრეწველო ობიექტები და ინოვაციური ტექნოლოგიები, დღეს, თავდამსხმელები სულ უფრო მეტად აზარალებენ სოციალურ ობიექტებს. მაგალითად, ბიომეტრიულ ტექნოლოგიებს „ბანკი-კლიენტი“ ურთიერთქმედების პროცესებში (კლიენტების მიერ ფინანსური ტრანზაქციების იდენტიფიკაციისა და დადასტურებისას).

სამწუხაროდ ხელოვნური ინტელექტის შესაძლებლობების აქტიური გამოყენების ეპოქაში ჯერ კიდევ არ არის შესაძლებელი საიმედო დაცვა კიბერ თაღლითობისგან. Kaspersky Lab-მა გააანალიზა სტატისტიკა დაბლოკილ ფიშინგ[281] ბმულებზე გადასვლების შესახებ და შეადგინა რესურსების რეიტინგი, რომლებსაც ყველაზე ხშირად აყალბებენ. პირველ ადგილზეა მესენჯერები (19%), მეორე ადგილზეა საფოსტო სერვისები და ვებ პორტალები (18,5%), მესამე ადგილზეა ონლაინ თამაშები - 11%, შემდეგ ბანკები - 10,5% და მეხუთე ადგილზეა ონლაინ მაღაზიები 8%. კიბერდანაშაული იქცა ახალ „ბიზნეს საზოგადოების“ მიზნობრივ საქმიანობად საკუთარი წესებითა და კონკურენციით, რომელიც მუდმივად იხვეწება.

საბანკო სექტორის ციფრულიზაციის პირობებში, ფინანსური ინსტიტუტების წინააღმდეგ მიმართული კიბერსაფრთხის რისკი იზრდება. ინფორმაციული სისტემის უსაფრთხოება კრიტიკულად მნიშვნელოვანი ხდება როგორც აქტივების დასაცავად, ასევე მომხმარებლის ნდობის შესანარჩუნებლად.

1. ბანკებზე მიმართული ძირითადი კიბერ საფრთხეები:

- **ფიშინგი.**

თაღლითური ელფოსტები ან ვებსაიტები საბანკო ინტერფეისების იმიტირებით კლიენტების მონაცემების მოპოვების მიზნით.

- **მავნე პროგრამული უზრუნველყოფა (malware).**

[281] ფიშინგი (ინგლისური თევზაობა - თევზაობა, თევზაობა) არის არასანქცირებული წვდომის მცდელობა, როდესაც მსხვერპლს პროვოცირებას უწევენ ინფორმაციის გამჟღავნებაზე ყალბი ელექტრონული ფოსტის გაგზავნით, მოწვევით, ეწვიოს ვებსაიტს, რომელიც ერთი შეხედვით ასოცირდება ლეგიტიმურ წყაროსთან.

კლიენტების ან თანამშრომლების მოწყობილობების ინფიცირება პროგრამებით, რომლებიც იპარავენ მონაცემებს ან არღვევენ სისტემებს.

- **DDoS შეტევები (მომსახურების უარყოფის შეტევები).**

ბანკის სერვერების განზრახ გადატვირთვა ონლაინ სერვისების ფუნქციონირების შეჩერების მიზნით.

- **ინტერნეტ ბანკინგსა და მობილურ აპლიკაციებზე თავდასხმები.**

პროგრამული უზრუნველყოფის დაუცველობების გამოყენება საბანკო ანგარიშებზე წვდომის მოსაპოვებლად.

- **ჰაკერული შეღწევა მესამე მხარის (კონტრაქტორების, პარტნიორების) მეშვეობით.**

მიზანმიმართული შეტევები ბანკთან დაკავშირებული სუსტად დაცული გარე სისტემების მეშვეობით.

- **ინსაიდერული საფრთხეები.**

თანამშრომლების არაკეთილსინდისიერი ქმედებები ან შეცდომები, რაც იწვევს ინფორმაციის გაჟონვას ან დაზიანებას.

2020-2024 წლებში ბანკებზე კიბერშეტევების რაოდენობა საგრძნობლად გაიზარდა, რაც ციფრული საბანკო სერვისების გავრცელებასა და კიბერკრიმინალების მეთოდების დახვეწას უკავშირდება.

ძირითადი ტენდენციები და სტატისტიკა

- საგრძნობლად გაზრდილია კიბერშეტევები ბანკებზე, კერძოდ კი 91%-ით. აღნიშნული დაკავშირებულია ციფრული ტრანზაქციების ზრდასთან და ასევე კიბერუსაფრთხოების ხარვეზებზე მეტყველებს. [282]
- 2023 წელს ფინანსურ სექტორზე კიბერშეტევები 53%-ით გაიზარდა, რაც ონლაინ საბანკო სერვისების გავრცელებას უკავშირდება. [283]
- 2024 წლის მეორე ნახევარში ფინანსურ სექტორზე DDoS შეტევები 117%-ით გაიზარდა.[284]
- 2024 წელს სმარტფონებზე ბანკის მონაცემების მოპარვის შეტევები 196%-ით გაიზარდა.[285]
- ბოლო 12 თვეში ფინანსური ორგანიზაციების 77%-მა კიბერშეტევა განიცადა, ძირითადად ფიშინგისა და გამოსასყიდი პროგრამების სახით. [286]

მნიშვნელოვანი შემთხვევები

- 2023 წელს Santander ბანკზე განხორციელდა მასშტაბური მონაცემთა გაჟონვა, რომლის შედეგადაც 30 მილიონი მომხმარებლისა და თანამშრომლის მონაცემები გაიყიდა.
- 2023 წელს MOVEit პროგრამული უზრუნველყოფის სისუსტის გამო 2,700-ზე მეტი ორგანიზაცია დაზარალდა, მათ შორის ფინანსური სექტორის წარმომადგენლები.
- 2024 წლის აგვისტოში ირანში IRLeaks ჯგუფმა 20 ბანკზე კიბერშეტევა განახორციელა, რაც ქვეყნის ისტორიაში ყველაზე მასშტაბური კიბერშეტევა იყო.
- ევროპაში 2020-2024 წლებში ბანკებზე კიბერშეტევების რაოდენობა და სირთულე მნიშვნელოვნად გაიზარდა. ამ პერიოდში კიბერშეტევების ძირითადი ფორმები იყო DdoS (distributed denial of service)[287] შეტევები, გამოსასყიდი პროგრამები (ransomware), მონაცემთა გაჟონვები და სოციალური ინჟინერია.

---

[282] Stocklytics
[283] Banking Curated
[284] SC Media
[285] kaspersky.com
[286] Security Today
[287] სერვისზე წვდომის შეზღუდვის გადანაწილებული შეტევა

- 2023 წლის იანვრიდან 2024 წლის ივნისამდე, ევროპის ფინანსურ სექტორში 488 კიბერშეტევა დაფიქსირდა, რომელთაგან 46% ბანკებზე იყო მიმართული .
- 2023 წელს მონაცემებთან დაკავშირებული ინციდენტების შედეგად ბანკებმა €38.6 მილიონი ზარალი განიცადეს, რაც 2022 წლის €16.4 მილიონთან შედარებით ორჯერ მეტია .
- 2024 წელს ევროპის ბანკები კვირაში საშუალოდ 700 კიბერშეტევის სამიზნე გახდნენ, რაც წინა წელთან შედარებით 53%-ით ზრდას წარმოადგენს .[288]

ძირითადი საფრთხეები

- DDoS შეტევები, რომლებიც მიზნად ისახავდა ბანკების ონლაინ სერვისების შეფერხებას.
- გამოსასყიდი პროგრამები (ransomware), რომლებიც სისტემების დაბლოკვით და მონაცემების დაშიფვრით ფულის გამოძალვას ცდილობდნენ.
- მონაცემთა გაჟონვები, რაც მომხმარებელთა პერსონალური ინფორმაციის კომპრომეტირებას იწვევდა.
- სოციალური ინჟინერია და ფიშინგი, რომლებიც მომხმარებლების მოტყუებით ინფორმაციის მოპოვებას ცდილობდნენ.

ევროპის ბანკებმა კიბერუსაფრთხოების გაძლიერების მიზნით შემდეგი ნაბიჯები გადადგეს:

- კიბერწინააღმდეგობის ტესტირება: 2024 წელს ევროპის ცენტრალურმა ბანკმა 109 ბანკზე ჩაატარა კიბერწინააღმდეგობის ტესტი, რათა შეეფასებინა მათი რეაგირების უნარი კიბერშეტევებზე .[289]
- კიბერუსაფრთხოების სტრატეგიების გაუმჯობესება: ბანკებმა გააძლიერეს IT ინფრასტრუქტურა და დანერგეს მოწინავე მონიტორინგისა და საფრთხის დეტექციის სისტემები.
- თანამშრომლობა რეგულატორებთან: ბანკები აქტიურად თანამშრომლობდნენ რეგულატორებთან და სამართალდამცავ ორგანოებთან კიბერუსაფრთხოების სტანდარტების დასაწესებლად და ინციდენტებზე რეაგირებისთვის.

კიბერ საფრთხეებისგან დაცვის მეთოდები

- ტექნიკური უსაფრთხოების ზომები.
- ✓ firewall-ების და შეჭრის პრევენციის სისტემების (IPS/IDS) ინსტალაცია;
- ✓ ანტივირუსული და უსაფრთხოების აგენტების გამოყენება;
- ✓ მრავალფაქტორიანი ავთენტიფიკაციის გამოყენება;
- ✓ მონაცემთა დაშიფვრა შენახვისა და გადაცემის დროს.
- უსაფრთხო შემუშავება და ტესტირება.
- ✓ შეღწევადობის რეგულარული ტესტების (pentests) ჩატარება;
- ✓ დაუცველობების საწყისი კოდის ანალიზი;
- ✓ Zero Trust (ნულოვანი ნდობა)და Secure by Design პრინციპების საფუძველზე განვითარება.
- ორგანიზაციული ზომები.
- ✓ ინფორმაციული უსაფრთხოების პოლიტიკის შემუშავება;
- ✓ კიბერუსაფრთხოებაზე პასუხისმგებელი პირების დანიშვნა;
- ✓ რეგულარული აუდიტის ჩატარება და მოვლენების ლოგისტიკა.
- პერსონალისა ტრენინგი.
- ✓ კიბერ საფრთხეების შესახებ ცნობიერების ამაღლება;
- ✓ ფიშინგის წინააღმდეგ ბრძოლის ტრენინგების ჩატარება;

[288] bankingsupervision.europa.eu

[289] European Central Bank

- ✓ კორპორატიულ სისტემებთან უსაფრთხო მუშაობის წესების ტრენინგი.
- სარეზერვო ასლის შექმნა და ავარიული აღდგენა.
- ✓ კრიტიკული მონაცემების სარეზერვო ასლების რეგულარული შექმენა;
- ✓ ინცინდენტის (Disaster Recovery Plan) შემდეგ აღდგენის გეგმის არსებობა.
- ინციდენტებისთვის მზადყოფნა
- ✓ ინციდენტებზე რეაგირების ჯგუფების ფორმირება (CSIRT);
- ✓ კიბერშეტევის წვრთნები და სიმულაციები;
- ✓ ინციდენტების მონაცემთა ბაზის შენარჩუნება და მათი აღმოფხვრის ზომები.

დასკვნა. თანამედროვე ბანკები კიბერდანაშაულების პრიორიტეტულ სამიზნედ იქცნენ. 2020-2024 წლებში ბანკებზე კიბერშეტევების რაოდენობა და სირთულე მნიშვნელოვნად გაიზარდა, რაც გამოწვეულია ციფრული ინფრასტრუქტურის ზრდით და კიბერკრიმინალების განვითარებული მეთოდებით. ბანკებმა გააძლიერეს კიბერუსაფრთხოების ზომები, თუმცა საფრთხეები კვლავ მაღალია, რაც მუდმივ მონიტორინგსა და ინოვაციური უსაფრთხოების სტრატეგიების დანერგვას მოითხოვს. საბანკო ინფრასტრუქტურის სტაბილურობის უზრუნველსაყოფად აუცილებელია ყოვლისმომცველი დაცვა - ტექნიკური, ორგანიზაციული და პერსონალური. მხოლოდ კიბერუსაფრთხოების ზომების რეგულარული გაუმჯობესება გვაძლევს საშუალებას, წინააღმდეგობა გავუწიოთ მუდმივად მზარდ საფრთხეებს.

ბიბლიოგრაფია

1. Cyber Attacks on Banks Skyrocket by 91% in Just Four Years - Stocklytics.
2. IT and cybersecurity risks - key observations in 2024.
3. Cyber resilience stress testing from a macroprudential perspective.
4. Banking data theft attacks on smartphones triple in 2024, Kaspersky reports.
5. Cyberattacks on Banks Surge by 53% in 2023 Amid Digitalization Wave | Banking Curated

კანონმორჩილების ამაღლების გზები და ბიზნესის მოტივაცია
Ways to Improve Compliance and Business Motivation

შორენა გვენეტაძე
საქართველოს ეროვნული უნივერსიტეტის მოწვეული ლექტორი
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი
Shorena Gvenetadze
Visiting Lecturer at Georgian National University
PhD Student at Georgian Technical University

აბსტრაქტი. ბიზნესის წარმომადგენლებისთვის საგადასახადო კანონმორჩილების ამაღლებაზე ზრუნვა, შესაბამისი კომპეტენტური ორგანოების ერთ-ერთ მთავარ პრიორიტეტს უნდა წარმოადგენდეს. გასათვალისწინებელია საკითხის მნიშვნელობა იმდენად, რამდენადაც კანონმორჩილების მაღალი დონე ხელს უწყობს საგადასახადო ადმინისტრირების განმახორციელებელ ორგანოებსა და გადასახადის

გადამხდელებს შორის ჯანსაღ ურთიერთობას. შედეგად, უზრუნველყოფილი იქნება ბიზნესის მიერ ეკონომიკური საქმიანობის შეუფერხებელი წარმოება, ქვეყნის ბიუჯეტის წინაშე საგადასახადო ვალდებულებების პირნათლად შესრულების გზით. საგადასახადო კანონმდებლობა გადასახადის გადამხდელს უნდა სთავაზობდეს სამართლიან და ეფექტიან საგადასახადო სისტემას. გადასახადის გადამხდელის ქცევა პირდაპირ კავშირშია მის დამოკიდებულებასთან კანონმორჩილების მიმართ.

ბიზნესის მხრიდან, კანონმორჩილების ხარისხს, სამართლებრივი უსაფრთხოების პრინციპის დაცვა განაპირობებს. თანამედროვე იურიდიულ მეცნიერებაში, სამართლებრივ უსაფრთხოებას საკანონმდებლო ნორმების სიცხადე, სიმყარე, განჭვრეტადობა უზრუნველყოფს. სამართლებრივი უსაფრთხოების მნიშვნელოვან მოთხოვნას გარკვეულობა წარმოადგენს. კანონები და მისგან გამომდინარე სამართლებრივი აქტები არ უნდა შედგებოდეს ორაზროვანი, ბუნდოვანების შემომტანი და მრავალმხრივ ინტერპრეტაციის მატარებელი შინაარსის ნორმებისგან. კანონი უნდა იყოს ცხადი, განჭვრეტადი და შემეცნებადი (აღქმადი), რათა მისი შესრულება შესაძლებელ იქნას.

საკვანძო სიტყვები: მცირე და საშუალო ბიზნესი; საგადასახადო კანონმდებლობა; ბიზნესი; გადასახადის გადამხდელი; გადამხდელის ქცევა; კანონშესაბამისობა; კეთილსინდისიერი გადამხდელი.

Abstract. Promoting tax compliance among business representatives should be considered one of the key priorities of the relevant competent authorities. The significance of this issue lies in the fact that a high level of compliance fosters a healthy relationship between tax administration bodies and taxpayers. This, in turn, enables businesses to carry out their economic activities without disruption, while ensuring the timely and responsible fulfillment of their tax obligations to the state budget

Tax legislation should offer taxpayers a fair and efficient tax system. The behavior of a taxpayer is directly linked to their attitude toward tax compliance.Tax legislation should offer taxpayers a fair and efficient tax system. A taxpayer's behavior is directly linked to their attitude toward compliance with the law. From the business perspective, the degree of compliance is largely determined by the principle of legal certainty. In modern legal science, legal certainty is ensured through the clarity, stability, and predictability of legal norms. One of the essential requirements of legal certainty is clarity.

Laws and the legal acts derived from them should not contain ambiguous, vague, or broadly interpretable provisions. The law must be clear, foreseeable, and comprehensible in order for it to be properly enforceable.

Key Words: Small and Medium-sized Enterprises (SMEs); tax legislation; business; taxpayer; taxpayer behavior; compliance; faithful taxpayer

ძირითადი ტექსტი

გადასახადის გადამხდელის ქცევას, კანონმორჩილების თვალსაზრისით, სხვადასხვა ფაქტორი განაპირობებს. ცხადია, ქვეყანაში განხორციელებული საგადასახადო პოლიტიკის შედეგად დაწესებული საგადასახადო ტვირთი, გარკვეულწილად მოქმედებს ბიზნესის, როგორც გადასახადის გადამხდელის ქცევაზე. საქართველოს გააჩნია მნიშვნელოვნად ჰუმანური საგადასახადო კანონმდებლობა და დაბალი გადასახადები. განსაკუთრებით შეღავათიანი დაბეგვრის საგადასახადო რეჟიმები და გამარტივებული ადმინისტრირების წესები არსებობს მცირე ბიზნესის მიმართ.

გასათვალისწინებელია, რომ საგადასახადო ორგანოების მიერ განხორციელებული ნებისმიერი ტიპის საგადასახადო კონტროლის პროცედურა უნდა ემსახურებოდეს როგორც გადასახადის გადამხდელთა საქმიანობის შესწავლას და მათი ქმედებების მართლზომიერების დადგენას, ასევე ისეთი ადმინისტრირების მოდელის ჩამოყალიბებას, რომელიც უზრუნველყოფს ჰარმონიულ ურთიერთობას საგადასახადო ორგანოსა და გადასახადის გადამხდელს შორის. საგადასახადო კონტროლის უმთავრესი მიზანი კი ბიუჯეტში გადასახადების სრულად მობილიზების უზრუნველყოფაა.

მნიშვნელოვანია, შესაბამისი კომპეტენტური ორგანოები მოქმედებდნენ პროაქტიულად გადასახადის გადამხდელთათვის ცნობიერების ამაღლებისა და ნებაყოფლობითი საგადასახადო კულტურის განვითარების მიზნით. საგადასახადო კანონშესაბამისობის დონის ამაღლება

არამხოლოდ სამართლებრივი საკითხების აღსრულებას, არამედ გადამხდელზე ორიენტირებული სათანადო პოლიტიკის შემუშავებასა და შესაბამის პროცესში ბიზნესის ჩართულობის უზრუნველყოფას გულისხმობს.

საგადასახადო სამართალდარღვევათა და საგადასახადო პასუხისმგებლობის ზოგადი პრინციპები დადგენილია საქართველოს საგადასახადო კოდექსით. საგადასახადო სამართალდარღვევად განიხილება პირის მართლსაწინააღმდეგო ქმედება, რომელიც შეიძლება იყოს მოქმედება ან უმოქმედობა, რომლისთვისაც გათვალისწინებულია პასუხისმგებლობა. მნიშვნელოვნად მიმაჩნია, საგადასახადო ორგანოს/დავის განმხილველი ორგანოს დისკრეციული უფლებამოსილების საკითხის განხილვა. კერძოდ, დავის განმხილველ ორგანოს შეუძლია გაათავისუფლოს **კეთილსინდისიერი გადასახადის გადამხდელი**[290] საქართველოს საგადასახადო კოდექსით გათვალისწინებული სანქციისაგან, თუ სამართალდარღვევა გამოწვეულია გადასახადის გადამხდელის შეცდომით/არცოდნით. აღნიშნული პრინციპი გამოიყენება იმ შემთხვევაში, თუ პირი მიჩნეულ იქნა კეთილსინდისიერად. მართალია, შესაბამის მარეგულირებელ კანონმდებლობაში, ვერ ვხვდებით დადგენილ/გაწერილ კრიტერიუმებს, რა შემთხვევაში მიიჩნევა პირი კეთილსინდისიერად, თუმცა შესაბამისი ნორმის ჰუმანურობა ცალსახად ხაზგასასმელია და მიანიშნებს გადასახადის გადამხდელის ქცევის მნიშვნელობაზე და აქედან გამომდინარე, საგადასახადო ორგანოს დამოკიდებულებაზე გადამხდელის მიმართ.

ასევე, აღნიშვნას საჭიროებს, საქართველოს საგადასახადო კოდექსით განსაზღვრული კიდევ ერთი რეგულაცია[291], რომლის თანახმად, საგადასახადო შემოწმების შედეგად დარიცხული ჯარიმების თანხების 50 პროცენტი უქმდება, თუ გადასახადის გადამხდელს აღნიშნული შემოწმების შედეგად გამოცემული საგადასახადო მოთხოვნის ჩაბარებიდან, გარკვეულ გონივრულ ვადაში (30 დღე) ბიუჯეტში სრულად გადახდილი აქვს საგადასახადო მოთხოვნით გათვალისწინებული გადასახადების, აგრეთვე ჯარიმების 50 პროცენტის ტოლფასი თანხა. აღნიშნული მექანიზმის გამოსაყენებლად, პირის მიერ, ამავე ვადაში აღიარებული უნდა იყოს შესაბამისი საგადასახადო მოთხოვნით გათვალისწინებული ვალდებულება. გასათვალისწინებელია, რომ საგადასახადო მოთხოვნა საგადასახადო ორგანოს მიერ გამოცემული ინდივიდუალური ადმინისტრაციულ-სამართლებრივი აქტია, რომლის შესრულებაც სავალდებულოა.

აღნიშნული რეგულაციაც, შესაძლებელია შეფასდეს როგორც გადასახადის გადამხდელის მიმართ, კანონმორჩილების ამაღლების მიზნით, ბიზნესის მოტივაციის შექმნის ერთ-ერთ საშუალებად, დროულად აღიაროს და შეასრულოს საგადასახადო ვალდებულება ბიუჯეტის წინაშე. თუმცა, ამავე დროს, ზემოაღნიშნული მექანიზმის მიზანი, შესაძლოა ემსახურებოდეს საგადასახადო დავების წარმოქმნის პრევენციასაც.

საგადასახადო ორგანოს, კერძოდ შემოსავლების სამსახურის მიერ 2023 წელს დაინერგა და ამჟამად მიმდინარეობს ,,ქცევის რეიტინგის“ პროექტი, რომელიც ქცევით მიდგომების გამოყენებით, გადასახადის გადამხდელთა ქცევის შესწავლას, დაკვირვებას და სათანადო შეფასების განხორციელებას გულისხმობს. გადამხდელების ქცევა ფასდება მათ მიერ საგადასახადო ვალდებულების შესრულების მაჩვენებელზე, განხორციელებულ ფაქტობრივ ქმედებებზე ან უმოქმედობებზე, დაყრდნობით. ქცევის რეიტინგის დანერგვის იდეა ეფუძნება ნდობაზე დამყარებული კანონშესაბამისი საგადასახადო ქცევის გაუმჯობესებას. აღნიშნული, ერთგვარ ინსტრუმენტს წარმოადგენს თავად გადასახადის გადამხდელისთვის, რომელიც

[290] სსკ-ის 269-ე მხულის მე-7 ნაწილი
[291] სსკ-ის 269-ე მუხლის მე-11 ნაწილი

შეუძლია გამოიყენოს პარტნიორებთან ურთიერთობაში მისი, როგორც, მაღალი საგადასახადო კულტურის მატარებელი და ზოგადად, საგადასახადო ვალდებულებების კეთილსინდისიერად შემსრულებლის მაჩვენებელი პირის წარმოჩენის მიზნით.

გადასახადის გადამხდელთა საგადასახადო ვალდებულებების შესრულების შეფასებისას, გადასახადების ადმინისტრირების განმახორციელებელი მთავარი ორგანო, ინდიკატორებად იყენებს საქართველოს საგადასახადო კანონშესაბამისობის ძირითად პრინციპებს: საგადასახადო რეგისტრაციას, დროულ დეკლარირებას, დეკლარირებული ინფორმაციის სისწორეს და ბიუჯეტთან დროულ ანგარიშსწორებას. გადამხდელის ქცევა ფასდება ქულების პრინციპით. შეფასების დაწყებისას გადასახადის გადამხდელს ენიჭება მაქსიმალური ქულა, რომელიც მცირდება ქცევის რეიტინგზე უარყოფითად მოქმედი ფაქტორების შესაბამისად, რომელთა გაცნობა შესაძლებელია თავად გადასახადის გადამხდელისთვის.

ასევე, საგადასახადო ორგანოს მხრიდან, საგადასახადო კანონმორჩილების ქცევაზე განსაკუთრებულ დაკვირვების ობიექტს წარმოადგენენ მსხვილი გადასახადის გადამხდელთა კატეგორიით განსაზღვრული პირები. გადასახადის გადამხდელის კატეგორიზაციას, საგადასახადო მიზნებისთვის, ახდენს საგადასახადო ორგანო და სიდიდის მიხედვით გამოარჩევს სამ კატეგორიად: მცირე, საშუალო და მსხვილი. შესაბამისი კატეგორიების განსაზღვრა, ხორციელდება შემოსავლების სამსახურის უფროსის ბრძანების საფუძველზე, რომელიც საგადასახადო ორგანოსთვის სახელმძღვანელო შიდა ინსტრუქციას წარმოადგენს.

აღნიშნული პროექტის განხორციელების სახით, საგადასახარო ორგანოს ქმედება ორიენტირებულია გადასახადის გადამხდელების კმაყოფილებაზე და ურთიერთობის გაღრმავებაზე. შედეგად, ბიზნესის წარმომადგენლებს ეძლევათ შესაძლებლობა გაიგონ საგადასახადო ორგანოს ხედვა და შეფასების კრიტერიუმები მათი კონკრეტული ქმედებების მიმართ, რაც ხელს უწყობს საგადასახადო ორგანოსგან ინფორმაციის მიღების გამარტივებას. შედეგად, ქცევითი რეიტინგის ქულის სახით, გადამხდელს გააჩნია ინსტრუმენტი პარტნიორებთან, ან პოტენციურ ინვესტორებთან ზოგადი საგადასახადო ვალდებულების კეთილსინდისიერად შესრულების წარმოსაჩენად.

მსგავსი ქმედება, ცალსახად უქმნის მოტივაციას ბიზნესს და უბიძგებს მას, როგორც გადასახადის გადამხდელს, სათანადო რეპუტაციის მოსაპოვებლად კანონშესაბამისობის დონის ამაღლებისკენ. აღნიშნული განაპირობებს ბიზნესის ქცევისა და საგადასახადო კულტურის გაუმჯობესებას.

გამოყენებეული ლიტერატურა

1. ORGANISATION FOR ECONOMIC COOPERATION AND DEVELOPMENT (OECD). (2009). Conference on Influencing Taxpayers' Compliance Behaviour, Conference. OECD Forum on Tax Administration.
2. RS. (2024). 2023 წლის ანგარიში.
3. გაბისონია, ი., & ბარამია, თ. (2024). სამართლებრივი უსაფრთხოების პრინციპი საგადასახადო სამართალში. თბილისი: მერიდიანი.

4. გადასახადის გადამხდელის ქცევის რეიტინგი არის ინსტრუმენტი საგადასახადო ვალდებულების შესრულების წარმოსაჩენად. (2024). ბიზნეს პარტნიორი, https://bp.ge/news/ekonomika/gadasakhadis-gadamkhdelis-qtsevis-reitingi-aris-instrumenti-sagadasakhado-valdebulebis-shesrulebis-tsarmosachenad.

5. კაკაშვილი, ნ., & ჩიკვილაძე, მ. (2023). გადასახადები და დაბეგვრა. თბილისი.

საქართველოს ფისკალური ანუ საგადასახადო-საბიუჯეტო პოლიტიკა და მისი სადისკუსიო პრობლემატიკა ეკონომიკის სტაბილიზაციაში

Georgia's fiscal or tax-budgetary policy and its discussion issues in stabilizing the economy

გიორგი ცაავა
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის
ეკონომიკურ მეცნიერებათა დოქტორი, პროფესორი
რატი ბურდიაშვილი
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის
ეკონომიკის დოქტორი. პროფესორი
Giorgi Tsaava
Georgian Technical University
Doctor of Economic Sciences. Professor
Rati Burdiashvili
Georgian Technical University
Doctor of Economics, Professor

აბსტრაქტი. ნაშრომში აღწერილია მსოფლიოსი საყოველთაოდ აღიარებული და თითქის ყველა სფეროში და დარგებში გამოყენებადი „ოქროს კვეთას“ პროპორცია, მოყვანილია მისი გაანგარიშების მათემატიკური მოდელი და მითითებულია, რომ მისი მნიშვნელობა 100%-ის 62%-ად და 38%-ად დაყოფას ითვალისწინებს. შეთავაზებულია სახელმწიფო ბიუჯეტის შემოსავლებში პირდაპირი და ირიბი გადასახადების მოცულობების „ოქროს კვეთას“ პროპორციის ფარგლებში დაკანონება, რაც სოციალურად ყველაზე უფრო „არასამართლებრივ“ ირიბ გადასახადებს (აქციზი და დამატებული ღირებულების გადასახადი) ზომიერების ფარგლებში აქცევს. მითითებულია, რომ პირდაპირი და ირიბი გადასახადების მოცულობების თანაფარდობა შესაბამისად 1:1-თან ან 1:2-თან უნდა შეადგენდეს და საქართველოში იგი თანამედროვე საბაზრო ეკონომიკის პირობებში საპირისპიროდ შეიცვალა, რაც ქვეყნის ეკონომიკის საერთო დაუბალანსებულობაზე და კრიზისულ განვითარებაზე მიუთითებს. აღნიშნულია, რომ პირდაპირი და ირიბი გადასახადების მოცულობის „ოქროს კვეთად“ ფარგლებში დაკანონება ანალიზირებადი ათი წლის განმავლობაში ქვეყნის მოსახლეობას 20 მილიადზე მეტს დაუზოგავდა და იგი ქვეყანაში საშუალო შემოსავლიანი ფენის დამკვიდრებისა და მოსახლეობიდან დამატებითი ფინანსური შემოსავლის წყარო გახდებოდა. შეთავაზებულია პირდაპირ გადასახადებში აღნიშნული დანაკლისის კომპენსირება - მოგების გადასახადის ხარჯზეც არის შესაძლებელი, თუ ორგანიზაციებს „შემოსავლების განულების“ შესაძლებლობის სანაცვლოდ და „შემოსავლების ხელუხლებელი ნაშთის სახით“ მოგების გეგმა დაუკანონდებათ თუნდაც ქვეყნის წლიური ინფლაციის დონეზე, რაც ორგანიზაციების მიერ უკვე შექმნილი ქვეყნის ლოჯისტიკური ობიექტების „უფასოდ გამოყენების საფასური“ იქნება.

საკვანძო სიტყვები: „ოქროს კვეთა“, ეკონომიკური ნორმატივები, ოქროს პროპორცია, გადასახადდაბეგვრის ბაზა, საწარმოს ბალანსი, ბიუჯეტი, სახელმწიფო ფინანსური პოლიტიკა.

Abstract. The paper describes the “golden ratio” proportion, universally recognized in the world and used in almost all fields and industries, presents a mathematical model for its calculation and indicates that its value assumes

the division of 100% into 62% and 38%. It is proposed to legalize the volumes of direct and indirect taxes in the state budget revenues within the “golden ratio” proportion, which would bring the socially most “illegal” indirect taxes (excise duty and value added tax) within the limits of moderation. It is indicated that the ratio of the volumes of direct and indirect taxes should be 1:1 or 1:2, respectively, and in Georgia it has changed in the opposite direction under the conditions of a modern market economy, which indicates the general imbalance and crisis development of the country's economy. It is noted that the legalization of the volume of direct and indirect taxes within the "golden mean" would save the country's population more than 20 billion during the analyzed ten years and would become a source of establishing a middle-income class in the country and additional financial income from the population. It is proposed to compensate for the aforementioned shortfall in direct taxes - it is also possible at the expense of profit tax, if organizations are allowed to "spend income" and "in the form of an intact balance of income" in exchange for the opportunity to make a profit plan at least at the level of the country's annual inflation, which would be the "fee for free use" of the country's logistics facilities already created by organizations.

Keywords: „Golden Section“, economies norms, golden basis of assessment, balance sheet, budget, statement financial policy.

თავიდანმე გვინდა ყურადღება გავამახვილოთ მსოფლიოში საყოველთაოდ აღიარებულ ისეთ ფენომენზე, როგორიცაა **„ოქროს კვეთას“** პროპრცია, რომელმაც გამოყენების თვალსაზრისით - საზოგადოებრივი ცხოვრების, ხელოვნების, მეცნიერების მრავალი დარგი, გეომეტრიაში, პოეზიაში, მუსიკაში, არქიტექტურაში, ჯანდაცვაში (ძველი ეგვიპტელი არქიტექტორები, ევკლიდე, პითაგორა, ლუკა პაჩიოლი, ლეონარდო დე ვინჩი, იოჰან კეპლერი), ბუნებაში, საზოგადოებაში, ეკონომიკაში, ეკონომეტრიკაში, ბიზნესის მართვის სფეროში (აკადემიკოსი ივერი ფრანგიშვილი), სამშენებლო კონსტრუქციებში, ფინანსურ გაანგარიშებებში და საბანკო მენეჯმენტში (პროფესორო გიორგი ცაავა), **შეიძლება დავასკვნათ, რომ პრაქტიკულად არ არის დანჩენილი არც ერთი სფერო და დარგი, საქმე და საქმიანობა, სადაც არ იყოს გამოყენებული „ოქროს კვეთას“ პროპორცია (Valeri, 2024). მითითებულია, რომ „ოქროს კვეთას“ პროპორცია ქმნის ყველაზე უფრო სრულყოფილ ფორმებს და უმაღლეს ჰარმონიას იწვევს. ამდენად მისი ყველგან და ყველაფერში ობიექტურ კანონზომიერებად ჩამოყალიბება და პრაქტიკაში დანერგვა მეტად სასარგებლო ფენომენად გვესახება [1].**

რამდენადაც „ოქროს კვეთას“ პროპორცია გეომეტრიიდან არის შემოსული, გავიხსენოთ მისი მიღების წესი: ვთქვათ ერთი ერთეულის ტოლი მონაკვეთი AB შედგება ორი სხვადასხვა სიდიდის (AC და CB) მონაკვეთებისაგან, სადაც x – „ოქროს კვეთას“ დიდი ნაწილია, ხოლო (1 - x) კი - მცირე ნაწილი. ვინაიდან მონაკვეთის დიდი ნაწილი საშუალო პროპორციულია (საშუალო გეომეტრიულია) მთლიანი მონაკვეთისა და მცირე ნაწილის, გვექნება შემდეგი განტოლება: [x : (1 - x)] = (1 : x); მიღებული განტოლების დადებითი ფესვი არის AC მონაკვეთის სიგრძე (C - მთლიანი მონაკვეთის შიდა გაყოფის წერტილია) და იგი ტოლია [(V/5 - 1) / 2] = 0,62 - ის, ხოლო შესაბამისად CB მონაკვეთის სიგრძე (1 - x) ტოლი იქნება [(3 – V/5) / 2] = 0,38 - ის. **ანუ „ოქროს კვეთას“ პროპორცია მათემატიკურად შესაბამისად 0,62 და 0,38 -ის ტოლია.**

აღნიშნული ფენომენალური, აქსიომური, საყოველთაოდ აღიარებული „ოქროს კვეთას“ მათემატიკური გაანგარიშებით განმტკიცებული პროპორციის მოკლედ გაცნობიერების შემდეგ (უფრო დეტალურად იხილოთ ავტორების მიერ მოწოდებულ მონოგრაფიაში [1] და შესაბამისი საიტის მასალებში) და **ვიცით რა, რომ „სოციალურად ყველაზე „უსამართლო“ გადასახადს წარმოადგენს ირიბი (განსაკუთრებით ზეზომიერი) გადასახადები (აქციზი და დამატებული ღირებულების გადასახადი (დღგ) [გვ. 21])“,** საქართველოს 2015 – 2024 წლების სახელმწიფო ბიუჯეტის მონაცემების საფუძველზე (იხ. ცხრ. N 1) **შემდეგი სახის სადისკუსიო პრობლემატიკას გთავაზობთ:**

საქართველოს საბიუჯეტო სისტემაში - საბიუჯეტო შემოსავლების პირდაპირ და ირიბ გადასახადების მოცულობებს შორის შესაბამისად მსოფლიოში საყოველთაოდ აღიარებული „ოქროს კვეთას“ პროპორციის (62 და 38%-ის) თანაფარდობის დაკანონება.

ცხრილი N 1. საქართველოს სახელმწიფო ბიუჯეტის მონაცემები (2015 – 2024 წწ) (მლნ ლარებში)[292]

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024*
შემოსავლები	**8 170,5**	**8 580,0**	**9 750,3**	**10 595,6**	**10 675,0**	**10 490,4**	**12 750,3**	**16 450,3**	**18 716,5**	**21 847,9**
გადასახადები	**7 549,6**	**7 986,8**	**8 991,3**	**9 695,9**	**9 665,6**	**9 364,8**	**11 439,5**	**14 976,7**	**16 994,2**	**20 196,5**
საშემოსავლო გადასახადი	2 052,6	1 978,2	2 526,0	2 877,9	3 200,2	3 079,8	3 491,5	4 644,4	5 574,8	6 627,7
მოგების გადასახადი	1 025,2	1 055,9	756,6	736,6	866,3	919,4	1 015,3	1 930,2	2 018,2	3 117,5
დღგ	3 505,4	3 286,3	4 122,6	4 426,9	4 243,6	3 918,2	4 883,9	6 036,8	6 793,7	7 558,8
აქციზი	870,7	1 069,6	1 450,9	1 465,7	1 506,7	1 619,4	1 868,8	2 010,2	2 270,3	2 488,0
იმპორტის გადასახადი	69,2	70,1	71,6	73,4	79,1	74,4	86,4	126,0	151,2	126,2
ქონებაზე გადასახადი	-	0,0	-	-	-	-	-	-	-	-
სხვა არაკლასიფიცირებული გადასახადები	26,5	526,5	63,6	115,4	-230,3	-246,4	93,6	229,1	186,0	278,2
სოციალური შენატანები	-	0,0	-	-	-	-	-	-	-	-
გრანტები	315,6	296,8	289,9	339,4	420,2	409,0	343,7	260,9	162,7	188,2
სხვა შემოსავლები	305,3	296,4	469,1	560,3	589,2	716,6	967,1	1 212,7	1 559,6	1 463,2
ხარჯები	**8 158,0**	**8 741,8**	**9 372,1**	**9 543,7**	**9 975,5**	**12 533,9**	**14 197,9**	**15 350,2**	**16 928,1**	**20 047,6**
შრომის ანაზღაურება	1 376,8	1 452,3	1 385,4	1 407,6	1 454,7	1 543,1	1 654,8	1 792,1	2 177,2	2 586,0
საქონელი და მომსახურება	946,2	1 117,8	1 248,5	1 288,3	1 301,9	1 529,1	1 800,1	1 870,9	2 139,0	2 301,3
პროცენტი	326,6	397,7	476,6	513,0	604,5	763,7	790,5	746,8	1 182,2	1 472,4
სუბსიდიები	245,7	359,3	541,4	444,7	578,0	1 024,1	1 023,2	1 210,4	1 146,4	1 376,7
გრანტები	1 271,4	935,1	968,6	1 282,7	687,1	768,3	738,7	1 040,1	1 196,7	1 473,4
სოციალური უზრუნველყოფა	2 802,4	3 150,1	3 324,3	3 501,3	3 946,6	5 343,2	6 082,6	6 052,1	6 805,9	7 787,3
სხვა ხარჯები	1 188,9	1 329,5	1 427,3	1 106,1	1 402,7	1 562,4	2 108,0	2 637,8	2 280,7	3 050,5
ბიუჯეტის საოპერაციო სალდო	**12,5**	**-161,8**	**378,2**	**1 051,9**	**699,5**	**-2 043,5**	**-1 447,6**	**1 100,1**	**1 788,4**	**1 800,3**
არაფინანსური აქტივების ცვლილება	**392,8**	**416,1**	**874,2**	**1 811,2**	**2 162,9**	**2 220,9**	**2 331,6**	**3 101,5**	**3 769,5**	**3 941,3**
ბიუჯეტის მთლიანი სალდო	**-380,3**	**-577,9**	**-496,0**	**-759,3**	**-1 463,4**	**-4 264,4**	**-3 779,2**	**-2 001,4**	**-1 981,1**	**-2 141,0**
ფინანსური აქტივების ცვლილება	**560,9**	**488,7**	**640,2**	**365,2**	**-87,2**	**2 082,0**	**-1 270,0**	**711,4**	**394,9**	**-174,5**
საშინაო	560,9	488,7	640,2	365,2	-87,2	2 082,0	-1 270,0	711,4	394,9	-174,5
საგარეო	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
მონეტარული ოქრო და ნასესხობის სპეციალური უფლება	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
ვალდებულებების ცვლილება	**941,2**	**1 066,6**	**1 136,2**	**1 124,5**	**1 376,2**	**6 346,4**	**2 509,2**	**2 712,8**	**2 375,9**	**1 966,5**
საშინაო	264,9	318,4	338,1	387,2	906,6	1 984,0	-393,0	1 303,4	1 416,8	1 476,0
საგარეო	676,3	748,2	798,1	737,3	469,6	4 362,4	2 902,2	1 409,4	959,1	490,5
მემორანდუმის მუხლები										
მთლიანი ხარჯები	**8 550,8**	**9 157,9**	**10 246,3**	**11 354,9**	**12 138,4**	**14 754,8**	**16 529,5**	**18 451,7**	**20 697,6**	**23 988,9**
ვალის ნაშთი სანგარიშო პერიოდის ბოლოსათვის	**13 109,4**	**15 102,7**	**16 729,1**	**18 015,7**	**20 573,9**	**29 607,2**	**29 761,1**	**28 493,8**	**31 400,4**	**33 135,2**
საშინაო	2 827,3	3 170,6	3 535,2	3 922,5	4 831,2	6 145,3	5 798,8	7 105,1	8 524,5	10 014,8
საგარეო	10 282,1	11 932,1	13 193,9	14 093,2	15 742,7	23 461,9	23 962,3	21 388,7	22 875,9	23 120,4

ცხრილი 2. საქართველოს სახელმწიფო ბიუჯეტის პირდაპირი და ირიბი გადასახადების მოცულობების „ოქროს კვეთას“ პროპორციის თანაფარდობით ინტერპრეტირება (2015 – 2024 წწ) (მლნ ლარი)

[292] https://www.geostat.ge/ka/modules/categories/771/sakhelmtsifo-biujeti

	საბიუჯეტო მუხლები:	2015 წ.	2016 წ.	2017 წ.	2018 წ.	2019 წ.
1	**შემოსავლები**	**8 170,5**	**8 580,0**	**9 750,3**	**10 595,6**	**10 675,0**
2	გადასახადები	7 549,6	7 986,8	8 991,3	9 695,9	9 665,6
3	პირდაპირი გადასახადები, სულ	3 072,8	3 034,1	3 282,6	3 614,5	4 066,5
	მათ შორის: - საშემოსავლო გადას - მოგების გადასახადი	2 052,6 1 025,2	1 978,2 1 055,9	2 526,0 756,6	2 877,9 736,6	3 200,2 866,3
4	ირიბი გადასახდები, სულ	4376,1	4356,9	5571,5	5892,6	5750,3
	მათ შორის: - დღგ - აქციზი	3 505,4 870,7	3 286,3 1 069,6	4 122,6 1 450,9	4 426,9 1 465,7	4 242,6 1 506,7
5	პირდაპირო და ირიბი გადასახადების ჯამი	7 448,9	7 391,0	8 853,1	9 507,1	9 816,8
6	პირდაპირ და ირიბ გადასახადებს შორის სხვაობა	+1 303,3	+1 322,8	+1 288,0	+2 278,1	+1 693,8
7	პირდაპირი და ირიბი გადასახა-დების %-ული თანაფარდობა	40 / 60	39 / 61	37 / 63	26 / 74	24 / 76
8	„ოქროს კვეთას“ პროპირციით პირდაპირ და ირიბ გადასახადებს შორის თანაფაედობა %-ლად	62 / 38	62 / 38	62 / 38	62 / 38	62 / 38
9	„ოქროს კვეთას“ პროპორციით პირდაპირი გადასახადები იქნებ.	4 618,1	4 582,4	5 488,9	5 529,4	5 786,4
10	„ოქროს კვეთას“ პროპორციით ირიბი გადასახადები იქნებოდა	2 830,8	2 808,6	3 304,2	3 977,7	4 030,4
11	ირიბ გადასახადებში ეკონომია იქნებოდა	-1 545,3	-1 548,3	-2 207,3	-1,914,9	-1 707,9

ცხრილი 2-ის (გაგრძელ). საქართველოს სახელმწიფო ბიუჯეტის პირდაპირი და ირიბი გადასახადების მოცულობების „ოქროს კვეთას“ პროპორცის თანაფარდობით ინტერპრეტირება (2015 – 2024 წწ) (მლნ ლარი)

	საბიუჯეტო მუხლები:	2020 წ.	2021 წ.	2022 წ.	2023 წ.	2024 წ.
1	**შემოსავლები**	**10 490,4**	**12 750,3**	**16 450,3**	**18 716,5**	**21 847,9**
2	გადასახადები	9 364,8	11 439,5	14 976,7	16 994,2	20 196,5
3	პირდაპირი გადასახადები, სულ	3 999,2	4 506,8	6 571,6	7 593,0	9 745,7
	მათ შორის: საშემოსავლო გადასახ. - მოგების გადასახადი	3 079,8 919,4	3 491,5 1 015,3	4 644,4 1 930,2	5 574,8 2 018,2	6 627,7 3 117,5
4	ირიბი გადასახდები, სულ	5 557,6	5 752,7	8 047,0	9 064,0	10 046,8
	მათ შორის: - დღგ - აქციზი	3 918,2 1 619,4	4 883,9 1 968,8	6 036,8 2010,2	6 793,7 2 270,3	7 558,8 2 488,0
5	პირდაპირო და ირიბი გადასახადების ჯამი	9 556,8	10 264,5	14 628,6	16 657,0	19 792,5
6	პირდაპირ და ირიბ გადასახადებს შორის სხვაობა	+ 2 258,6	+ 1 245,9	+ 1 475,4	+ 1 471,7	+ 301,1
7	პირდაპირი და ირიბი გადასახა-დების %-ული თანაფარდობა	27 / 73	20 / 80	22 / 78	22 / 78	21 / 79
8	„ოქროს კვეთას“ პროპორციით პირდაპირ და ირიბ გადასახადებს შორის თანაფაედობა %-ლად	62 / 38	62 / 38	62 / 38	62 / 38	62 / 38
9	„ოქროს კვეთას“ პროპორციით პირდაპირი გადასახადები იქნებოდა	5 491,1	6 363,9	9 069,6	10 327,3	12 16ხ1,4
10	„ოქროს კვეთას“ პროპორციით ირიბი გადასახადები იქნებოდა	3 365,5	3 900,6	5 559,0	6 329,7	7 631,1

11	ირიბ გადასახადებში ეკონომია იქნებოდა	-2 192,1	-1 852,1	-2 488,0	-2 734,9	-2 415,7

ცხრილი 2-ის მონაცემების ანალიზის შედეგად შემდეგი სახის **დასკვნის გაკეთების შესაძლებლობას იძლევა:**

1. მითითებულია, რომ სოციალურად ყველაზე უფრო „არასამართლიანს“ წარმოადგენს ირიბი (განსაკუთრებით ზეზომიერი მოცულობით) გადასახადები (აქციზები და დამატებული ღირებულების გადასახადი (დღგ)). ისინი ერთნაირი ხარისხით ახდენენ საგადასახადო ზეწოლას მთლიანად ყველა მოსახლეობაზე, მაგრამ შედარებითი მნიშვნელობით ყველაზე ძლიერად ისინი დაბალ შემოსავლიან პირებზე ზემოქმედებენ [2, გვ. 24].

2. აღნიშნულია, რომ პირდაპირი გადასახადები - ამოიღება უშუალოდ ქონების მფლობელები, შემოსავლების მიმღები საწარმოებიდან და ორგანიზაციებიდან, ხოლო ირიბი გადასახადები კი - ფიქსირდებიან საქონელის (მომსახურეობის) ფასში და ამოიღება საქონელის და მომსახურეობების რეალიზაციის ან მოხმარების სფეროში, ანუ საბოლოო ჯამში გადაიტანება პროდუქციის მომხმარებლებზე - მოსახლეობაზე [3, გვ. 184].

3. მითითებულია, რომ მთელ მსოფლიოში (სსრკ-ის პერიოდშიც კი) პირდაპირი და ირიბი გადასახადების თანაფარდობა შეადგენდა და შეადგენს მიახლოებით 1 : 1-თან ან 1 : 2-თან, დღეს კი საქართველოში აღნიშნული თანაფარდობა საპირისპიროდ შეიჩვალა (თუნდავ ანალიზირებადი 10 წლის განმავლობაში) და იგი მერეობს შესაბამისად 40 – 60%-დან 20 – 80%-ის ფარგლებში [2. გვ. 21].

4. აღნიშნულია, რომ საქართველოს სახელმწიფო ბიუჯეტში შემოსული პირდაპირი და ირიბი გადასახადების საერთო მოცულობის შეუცვლელად, მათ შორის ჩვენს მიერ შეთავაზებული „ოქროს კვეთას“ პროპორციული (62/38%-იანი) თანაფარდობის დაკანონება, თუნდაც ანალიზირებადი 10 წლის განმავლობაში ქვეყნის მოსახლეობას (1 545,3 + 1 548,3 + 2 207,3 + 1 914,9 + 1 707,9 + 2 192,1 + 1 852,1 + 2 488,0 + 2 734,9 + 2 415,7) = 20 606,3 მლნ ლარს (ანუ 20 მილიარდ ლარზე მეტს, ანუ წელიწადში საშუალოდ 2 მლრდ ლარს) დაუზოგავდა და იგი ქვეყანაში საშუალო შემოსავლიანი მოსახლების ფენის დამკვიდრებისა და ქვეყნის ეკონომიკისათვის უშუალოდ მოსახლეობიდან დამატებითი ფინანსური რესურსების წარმოშობის დამატებითი წყარო იქნებოდა.

5. შეთავაზებულია, რომ სახელმწიფო ბიუჯეტის შემოსავლების აღნიშნული დანაკლისის კომპენსირება განხორციელებული იქნას ძირითადად თუნდაც პირდაპირი - მოგების გადასახადის ხარჯზე, შემდეგი არგუმენტის გათვალისწინებით: თუ ადრე (თუნდაც სსრკ-ს პერიოდში) თითოეულ სახელმწიფო ორგანიზაციებს ყოველწლურად მოგების გეგმა უმტკიცდებოდა, დღეს საბაზრო ეკონომიკის პირობებში ორგანიზაციებს უკვე მოგების არანაირი მოცულობა არ უდგინდება და მათ უმეტესობას „შემოსავლების განულების“ შესაძლებლობებიც გაუჩნდათ. ამდენად საგადასახადო კოდექსში მოგების გადასახადის 20%-ის ოდენობით დადგენა თანამედროვე პირობებში უფრო ფიქციაა, ვიდრე პირდაპირი გადასახადით - მოგების გადასახადიდან ბიუჯეტის შევსების წყარო, რამდენადაც ნოლიდან ან მასთან დაახლოებული მცირე სიდიდიდან 20%-იანი დაბეგვრა უკვე საკმაოდ მცირე გახდა და იგი საშემოსავლო გადასახადის ნახევარზე ნაკლებია (იხ. ანალიზირებად პერიოდში სახელმწიფო ბიუჯეტის მოგების გადასახადის მოცულობები (Valeri, ABOUT TAX ON FINANCIAL TRANSACTIONS IN GEORGIA, 2022)).

6. მითითებულია, რომ თანამედროვე საბაზრო ეკონომიკის პირობებში ყველა ორგანიზაციებსა და დაწესებულებებს, ყოველწლიურად ოფიციალურად დაუმტკიცდეთ

„შემოსავლების ხელუხლებელი ნაშთი“ (თუნდაც წლიური ინფლაციის დონეზე), რისი საფუძველი იქნება მათ მიერ უფასოდ გამოყენებადი „სახელმწიფოს მიერ ადრე შექმნილი ლოჯისტიკური ობიექტების გამოყენების საფასური, როგორებიცაა; კომუნალური მეურნეობა, წყალი, გაზი, ელექტროენერგია, ბაგები, ბაღები, სკოლები, ინსტიტუტები, შიდა გზები, შიდა ავტოტრანსპორტი, მეტროპოლიტენი და სხვა მრავალი ობიექტები“.

7. აღნიშნულია, რომ საქართველოს სახელმწიფო საბიუჯეტო სისტემაში გადასახადის ფისკალურ და მარეგულირებელ (ეკონმიკურ-მასტიმულირებელ) ფუნქციებს შორის ოპტიმალური თანაფარდიობის („ოქროს შუალედის“) დადგენა ანუ საგადასახადო განაკვეთების ოპტიმიზაცია ნანდვილად შეუწყობს ხელს ქვეყნის ეკონომიკურ ზრდაში, რეალური სექტორის განვითარებაში, ქვეყანაში საშუალო შემოსავლიანი ფენის ჩამოყალიბებაში, სოციალურად ყველაზე უფრო „არასამართლიანი“ ირიბი გადასახადების (აქციზები, დამატებული ღირებულების გადასახადი) მოსახლეობის ფართო ფენაზე საგადასახადო ზეწოლის აღმოფხვრაში და ამდენად საქართველოს საგადასახადო სისტემა ნამდვილად გახდება სოციალური ორიენტაციის ერთ-ერთი საუკეთესო სფერო.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. ცაავა გიორგი. - ეკონომიკური ნორმატივების სრულყოფის საკითხები: „ოქრო9ს კვეთას“ პროპორცია - ბუნენაში, ფერწერაში, არქიტექტურაში, მშენებლობაში, ეკონომიკაში, ბიზნესში, ფინანსურ და საბანკო მენეჯმენტში, მონოგრაფია. - თბილისი, გამომცემლობა „დანი“, 2016. – 126 გვ.; ISBN 978-9941-0-8840-7.
2. Глухов В.В., Дольдэ И.В. – Налоги: Теория и практика, учебное пособие. – Санкт Петербург, «Специальная литература», 1996. – 282 с.; ISBN 5-7571-0082-6.
3. Гукасьян Г.М. – Экономическая теория: Ключевые вопросы, учебное пособие. – Москва: ИНФРА-М, 2002. – 199 с.; ISBN 5-16-001073-4.
4. https://docs.google.com/gview?url=https://issmsai.wordpress.com/wp-content/uploads/2024/11/e183a1e183a2e18390e183a2e18398e18390-1.docx&embedded=true
5. https://ijsser.org/2022files/ijsser_07__203.pdf

გიგ ეკონომიკის ფუნქციონირების მექანიზმი და განვითარების პერსპექტივები
Mechanisms of Functioning and Development Prospects of the Gig Economy

ნინო გრიგოლაია
ეკონომიკის დოქტორი, პროფესორი
ალტე უნივერსიტეტი
Nino Grigolaia
Doctor of Economics, Professor
Alte university

ანოტაცია. დასაქმების ახალი ფორმის შინაარსისა და თავისებურებების ანალიზის საფუძველზე, ნაშრომში განხილულია გიგ-ეკონომიკის ფუნქციონირების სპეციფიკა და განვითარების პერსპექტივები; განსაზღვრულია მისი სტრუქტურული ელემენტები. ნაშრომში შეჯამებულია დასაქმების ახალი ფორმების ეკონომიკის ფორმირებისა და განვითარების საკითხისადმი თეორიული და პრაქტიკული

მიდგომები; დაკონკრეტებულია გიგ-ეკონომიკის მონაწილეები და მათი ფუნქციონირების თავისებურებები.

განსაკუთრებული ყურადღება დაეთმო პლატფორმის კომპანიებს, რომლებიც მოქმედებენ როგორც საბაზრო ურთიერთობების კორდინატორები. პლატფორმის კომპანიები თავიანთ ვალდებულებებს ასრულებენ ალგორითმული მართვის საფუძველზე ხუთ ძირითად ეტაპზე: ნდობა, შესაბამისობა, კონტროლი, სტიმულირება და უკუკავშირი.

აღნიშნულია, რომ ალგორითმული მართვა შესაძლებელს ხდის გავლენის მოხდენას გიგ-მუშაკების ქცევაზე და შეიცავს ფუნქციებს, რომლებიც უზრუნველყოფს სოციალურ-ეკონომიკური ურთიერთობების სუბიექტებს შორის ეფექტიანი ურთიერთქმედების მექანიზმის რეალიზაციას.

ნაშრომში წარმოდგენილ ახალი შრომითი ურთიერთობების ეკონომიკის კვლევის შედეგებს გააჩნიათ არა მხოლოდ თეორიული ღირებულება, არამედ პრაქტიკული მნიშვნელობაც და ისინი შეიძლება გამოყენებულ იქნას გიგ-ეკონომიკის განვითარების მექანიზმების შემუშავებისა და განხორციელებისას გრძელვადიან პერიოდში

საკვანძო სიტყვები: გიგ ეკონომიკა, პლატფორმის კომპანიები, გიგ მუშაკები, ალგორითმული მართვა, შრომითი ურთიერთობები.

Abstract. Based on an analysis of the content and characteristics of this new form of employment, the paper discusses the specifics of the functioning and development prospects of the gig economy. Its structural elements are defined. The article summarizes theoretical and practical approaches to the emergence and development of new forms of employment in the economy. The participants of the gig economy and the characteristics of their functioning are specified.

Particular attention is paid to platform companies that act as coordinators of market relations. Platform companies fulfill their obligations based on algorithmic governance in five key stages: trust, compliance, control, incentive, and feedback.

It is noted that algorithmic management makes it possible to influence the behavior of gig workers and contains features that ensure the implementation of an effective interaction mechanism between the subjects of socioeconomic relations.

The research findings presented in the paper on the economics of new labor relations have not only theoretical value but also practical significance and can be used in the development and implementation of promising mechanisms for the long-term development of the gig economy.

Keywords: Gig economy, platform companies, gig workers, algorithmic management, industrial relations

გიგ ეკონომიკა ახალ შესაძლებლობებს სთავაზობს, ტექნოლოგიური გადაწყვეტილებების სპექტრის გაფართოებისა და დასაქმებულთა და დამსაქმებელთა მოტივაციისა და პრეფერენციების ცვლილებების საფუძველზე ჩამოყალიბებული სოციალურ-ეკონომიკური ურთიერთობების მონაწილეებს.

გიგ ეკონომიკის სუბიექტებია: გიგ მუშაკები, მომხმარებლები (დასრულებული სამუშაოსა და მომსახურების შედეგების მომხმარებლები და შემკვეთები), კომპანიები (პლატფორმის კომპანიები, გიგ მუშაკთა დამქირავებელი კომპანიები და შერეული ფორმატის კომპანიები) და სამთავრობო ორგანოები და ინსტიტუტები. გიგ ეკონომიკაში მონაწილე თითოეული სუბიექტის მოტივაცია განსხვავებულია.

გიგ-მუშაკების მონაწილეობა გიგ-ეკონომიკაში განპირობებულია როგორც ეკონომიკური, ასევე არაეკონომიკური ფაქტორებით. ადამიანების გადაწყვეტილება გახდნენ გიგ-მუშაკები ძირითადად გამოწვეულია აუცილებლობით, უზრუნველყონ საკუთარი საბაზისო საჭიროებები სოციალურ-ეკონომიკური ურთიერთობების ახალი ფორმების გამოყენებით. ეკონომიკური რეცესიის პირობებში, ისეთი სოციალური პრობლემები, როგორიცაა შრომის ანაზღაურების შემცირება, სამუშაო ადგილების დაკარგვა, საცხოვრებელი უძრავი ქონების ფასების ზრდა, პენსიაზე გასვლა და შვილებზე ზრუნვა, ზრდის ეკონომიკურ ზეწოლას დასაქმებულებზე და უბიძგებს მათ გამოსავლის ძიებისკენ, მათ შორის გიგ-დასაქმების გზით.

მეწარმეები გიგ-დასაქმებას იყენებენ, როგორც სტრატეგიულ მექანიზმს სტარტაპების განვითარების პროცესში ფინანსური ტვირთის შესამცირებლად (Zhang et al., 2019). ასევე, გიგ-დასაქმების ფორმატი ხშირად გამოიყენება იმ ადამიანების მიერ, რომლებიც იმყოფებიან სამუშაოს ძიების ან დროებითი უმუშევრობის ეტაპზე. ამ შემთხვევაში გიგ-დასაქმება წარმოადგენს ერთგვარ „ტრამპლინს“ მუდმივი სამუშაოს მიღებისკენ: იგი არა მხოლოდ ამცირებს ეკონომიკურ სტრესს, არამედ ხელს უწყობს პროფესიული უნარების განვითარებას და ფინანსური მდგომარეობის გაუმჯობესებას.

არაეკონომიკური ფაქტორების გავლენით ადამიანები ირჩევენ გიგ-საქმიანობას სოციალური ურთიერთობების, თვითშეფასებისა და თვითრეალიზაციის საჭიროებების დასაკმაყოფილებლად. პირველ რიგში, გიგ-მუშაკები მომსახურების გაწევის პროცესში ურთიერთობენ მრავალ მომხმარებელთან, რაც მათ ყოველდღიური სოციალური მოთხოვნილებების დაკმაყოფილებაში ეხმარება (Yao et al. 2021). მეორე მხრივ, ზოგიერთი პლატფორმა იყენებს ანონიმურობის მექანიზმებს მოთხოვნა-მიწოდების სინქრონიზაციისთვის. მსგავსი მექანიზმები საშუალებას იძლევა, გვერდი აუარონ სოციალურ-ეკონომიკურ ურთიერთობებში დისკრიმინაციას, რითაც იზრდება იმ გიგ-მუშაკების უსაფრთხოების განცდა, რომლებიც იმიგრანტების ან უმცირესობების წარმომადგენლები არიან. შედეგად, გიგ-საქმიანობა მათთვის ასევე შეიძლება გახდეს თვითშეფასებისა და თვითრეალიზაციის მოთხოვნილებების დაკმაყოფილების საშუალება (Joshi et al. 2024).

საბოლოოდ, გიგ-ეკონომიკის მოქნილობა გიგ-მუშაკებს სამუშაოს ორგანიზების პროცესში გადაწყვეტილებების დამოუკიდებლად მიღების შესაძლებლობას აძლევს, პლატფორმის კომპანიები ხაზს უსვამენ იმას, რომ გიგ-მუშაკები დამოუკიდებელ დასაქმებულებად განიხილებიან, რაც, თავის მხრივ, მათ თვითრეალიზაციის მოთხოვნილების დაკმაყოფილების საშუალებას აძლევს.

გიგ-ეკონომიკაში მომხმარებლები შეიძლება დავყოთ მომხმარებელ-მწარმოებელად (prosumers) და უშუალოდ მომხმარებლებად. **პროსიუმერები** იმ პირებს წარმოადგენენ, რომლებიც ერთდროულად იღებენ შემოსავალს, როგორც მწარმოებლები, და ამავდროულად მონაწილეობენ გიგ-ეკონომიკაში, როგორც მომხმარებლები. მომხმარებლები კი გიგ-ეკონომიკაში მხოლოდ მოხმარების პროცესის გზით ერთვებიან.

ციფრული პლატფორმები მომხმარებლებს საშუალებას აძლევს დაძლიონ დროისა და სივრცის შეზღუდვები, სთავაზობს ინდივიდუალური პრეფერენციებსა და ფინანსური მოლოდინებზე მორგებული მომსახურებისა და სერვისების ფართო არჩევანს. გი გ-ეკონომიკაში მომხმარებლებს აქვთ შესაძლებლობა, მიიღონ მოქნილი, კომფორტული და მოსახერხებელი წვდომა სხვადასხვა სახის მომსახურებებსა და პროდუქტებზე.

ციფრული პლატფორმების გამოყენება ახდენს მომხმარებელთა დანახარჯების ოპტიმიზაციას და მომხმარებლის ჩვევებისა და მოლოდინების ტრანსფორმაციას. აღნიშნული ფაქტორები ზრდის მომხმარებელთა მხრიდან ამ პლატფორმების გამოყენების მიმართ ინტერესს.

გიგ-ეკონომიკაში მომსახურებისა და პროდუქტების ფართო და მოქნილი არჩევანი მომხმარებლებს საშუალებას აძლევს, დაიკმაყოფილონ მოთხოვნები ნებისმიერ დროს და ნებისმიერი მოცულობით, ტერიტორიული შეზღუდვის გარეშე.

გიგ-ეკონომიკა მომხმარებლებს საშუალებას აძლევს, გაამარტივონ მომსახურების მოძიებისა და მათი მოთხოვნების დაკმაყოფილების პროცესი.

ინფორმაციის მოპოვების ეტაპზე მომხმარებლებს შეუძლიათ სწრაფად იპოვონ პროდუქტები ან მომსახურებები ონლაინ ფორმატში რეკლამის, ფილტრაციის, პოზიციონირებისა და საკვანძო

სიტყვებით ძიების მეშვეობით, რაც მნიშვნელოვნად ამცირების დროის დანახარჯებს. შეკვეთის განთავსების ეტაპზე მომხმარებლებს შეუძლიათ სწრაფად დაასრულონ შეძენის პროცესი მობილური გადახდის გამოყენებით, რაც შესყიდვის პროცესს ამარტივებს. მიღების ეტაპზე მომხმარებლებს აქვთ საშუალება, აკონტროლონ პროდუქტის ან მომსახურების მოძრაობა პლატფორმის მეშვეობით მთელი პროცესის განმავლობაში, რაც ზრდის კლიენტთა ნდობასა და ლოიალურობას. გაყიდვის შემდგომი მომსახურების ეტაპზე მომხმარებლებს ნებისმიერ დროს შეუძლიათ დაუკავშირდნენ მხარდაჭერის სამსახურს, რათა დაიცვან თავიანთი კანონით გარანტირებული უფლებები და ინტერესები.

მოხმარებაზე დანახარჯების შემცირება აისახება ფასების მექანიზმის რეგულირებაში (საქონლისა და მომსახურების ფასები), **ტრანზაქციული ხარჯების შემცირებაში** (ინფორმაციული ხარჯები, გადახდისას დამატებითი ხარჯები და ა.შ.) და **დამატებითი დანახარჯების მინიმიზაციაში** (იმ თანხლებელი საქონლისა და მომსახურების ხარჯები, რომელთა შეძენაც ძირითადი პროდუქტების/მომსახურების ყიდვის პროცესში გახდება აუცილებელი).

მოხმარების მოდელების ტრანსფორმაცია აისახება მომხმარებელთა შეხედულებებისა და ჩვევების, მოხმარების ობიექტების და გარიგებების განხორციელების მეთოდების ცვლილებებში, რაც გამოწვეულია ეკონომიკური ურთიერთობების ახალი ფორმების განვითარებით.

კერძოდ, მოხმარებაზე შეხედულებების ცვლილება ვლინდება იმაში, რომ მომხმარებლები უფრო მეტ ყურადღებას აქცევენ პროდუქტისა და მომსახურების გამოყენების უფლებას, ვიდრე საკუთრების უფლებას. მოხმარების ჩვევების ცვლილება გამოიხატება მომხმარებელთა მზარდ მზადყოფნაში, განახორციელონ შესყიდვები ონლაინ ფორმატში, ნაცვლად ტრადიციული ოფლაინ შესყიდვებისა.

მოხმარების ობიექტის ცვლილება იმაში გამოიხატება იმაში, რომ დღეს მომხმარებლები უფრო მეტ ხარჯავენ არამატერიალურ რესურსებზე: ცოდნაზე, დიჯიტალურ კონტენტზე, ემოციურ ღირებულებასა და ვირტუალურ კომუნიკაციაზე. დაბოლოს, გარიგებების განხორციელების მეთოდების ცვლილება გამოიხატება იმით, რომ ნაღდი და საბანკო სალაროების მეშვეობით გადახდები თანდათან იცვლება მობილური გადახდების სისტემებით.

გიგ-ეკონომიკის პირობებში ფუნქციონირებს სხვადასხვა ტიპის კომპანიები, მათ შორის პლატფორმის კომპანიები; კომპანიები, რომლებიც იყენებენ აუთსორსინგს ფრილანსერების შრომით და კომპანიები, რომლებიც იყენებენ შერეულ მიდგომას.

პლატფორმის კომპანიები წარმოადგენენ ფირმა -შუამავლებს, რომლების იყენებენ ციფრულ პლატფორმებს, მოთხოვნისა და მიწოდების ურთიერთქმედებისთვის.

კომპანიები, რომლებიც იყენებენ გიგ-მუშაკებს, ქირაობენ მუშაკებს ციფრული პლატფორმების მოთხოვნის შესაბამისად, მოქნილი დასაქმების ფორმატით.

შერეული მოდელის კომპანიები აერთიანებენ ორივე ზემოხსენებული ტიპის ელემენტებს.

დანახარჯების შემცირებისა და ეფექტურობის ამაღლების მოკლევადიანი პერსპექტივის გათვალისწინებით, ასევე ციფრული ტრანსფორმაციისა და მოდერნიზაციის გრძელვადიანი ტენდენციის პასუხად, კომპანიები აქტიურად ერთვებიან გიგ-ეკონომიკაში.

გიგ-ეკონომიკა კომპანიებს საშუალებას აძლევს მოახდინონ შრომის ანაზღაურების, მენეჯმენტს და მომსახურების ხელშეწყობის ბიუჯეტის ოპტიმიზაცია. ტრადიციულად, კომპანიები დიდ ფინანსურ რესურსს ხარჯავენ თანამშრომელთა ხელფასებზე, მათ შორის დასაქმებისა და განთავისუფლების პროცედურებზე, სხვადასხვა ფონდებში გადარიცხვებსა და სტაჟირებაზე. თუმცა, გიგ-ეკონომიკის მოქნილი დასაქმების ფორმა კომპანიებს აძლევს

საშუალებას, საჭიროების მიხედვით გამოიყენონ მუშახელი და მინიმუმამდე დაიყვანონ საოპერაციო ხარჯები.

გარდა ამისა, გიგ-ეკონომიკა კომპანიებს სთავაზობს ციფრული მენეჯმენტის ინსტრუმენტებს, რაც ამცირებს მენეჯმენტის ზედმეტ ხარჯებს, ამცირებს შტატში მყოფი პერსონალის რაოდენობას და საჭიროებს მხოლოდ მცირე ტექნიკური გუნდის ჩართულობას ციფრული სისტემების განახლებისა და მხარდაჭერისთვის.

კომპანიებს ასევე აქვთ შესაძლებლობა, ციფრული პლატფორმების გამოყენებით დაამუშაონ მომხმარებელთა მონაცემები, შექმნან პერსონალური პროფილები, შეიმუშაონ მიზნობრივი სარეკლამო კომპანიები და, ამ გზით, მნიშვნელოვნად შეამცირონ მარკეტინგული ხარჯები.

გიგ-ეკონომიკა ასევე ხელს უწყობს ბიზნესის ეფექტიანობის ზრდას, რადგან კომპანიებს საშუალებას აძლევს გააფართოონ მომსახურების სპექტრი და შესთავაზონ მომხმარებლებს კომპლექსური მომსახურება.

გრძელვადიან პერსპექტივაში, გიგ ეკონომიკას შეუძლია დაეხმაროს კომპანიებს ციფრული ტრანსფორმაციის წარმართვაში და ბაზრის ცვალებად ტენდენციებზე რეაგირებაში. გიგ ეკონომიკის ფორმირებასა და განვითარებაში მონაწილეობის პროცესში კომპანიებს შეუძლიათ გააუმჯობესონ ციფრული ტექნოლოგიების გამოყენებისა და მართვის უნარი, რაც გამოიწვევს ბიზნეს პროცესების ოპტიმიზაციას, პროდუქტებისა და მომსახურების განახლება და გაუმჯობესებას, ბიზნეს მოდელების ტრანსფორმაციას და ორგანიზაციული და ოპერაციული ცვლილებების დაჩქარებას.

ორგანიზაციული და ოპერაციული ცვლილებები კომპანიებს აძლევთ შესაძლებლობას, მიაღწიონ სრული ციფრული ტრანსფორმაციას და გაიზარდონ კონკურენტუნარიანობა.

თავიდან ბიზნეს-პროცესები ოპტიმიზაცია გამოიხატება განვითარების, წარმოების და დისტრიბუციის პროცესების ინტეგრაციაში. შემდეგ, ინოვაციური მეთოდები პროდუქტის მომსახურების სფეროში გამოიხატება თანამედროვე ბაზარზე ორიენტაციასა და მომხმარებლებზე პერსონალიზირებული პროდუქტებისა და მომსახურების მიწოდებაში. შემდეგ, ბიზნეს-მოდელის ცვლილება გამოიხატება მოთხოვნაზე ორიენტირებული ინტერნეტ-ბიზნეს მოდელის ტრანსფორმაციაში. ბოლოს, ორგანიზაციული ცვლილებების დაჩქარება გამოიხატება ორგანიზაციის წევრების ექსტერნალიზაციაში, ორგანიზაციული მართვის ციფრიზაციაში, ორგანიზაციული ფორმის პლატფორმიზაციაში და კომპანიის ორგანიზაციული სტრუქტურის გამარტივებაში.

გიგ-ეკონომიკის სწრაფმა გაფართოებამ სათანადო რეგულაციების არარსებობის პირობებში გამოიწვია რიგი პრობლემები, როგორიცაა ძალაუფლების ასიმეტრია მომხმარებლებსა და პლატფორმის კომპანიებს შორის, რაც ასუსტებს მოლაპარაკებებში გიგ-მუშაკთა პოზიციებს, მომხმარებელთა მონაცემების გაჟონვა, სოციალური დაცვის არარსებობა და სხვა რისკები.

სახელმწიფოს, როგორც რეგულატორს ეკისრება პასუხისმგებლობა, განიხილოს და გადაჭრას გიგ-ეკონომიკის განვითარებასთან დაკავშირებული გამოწვევები. მომხმარებლის როლში სახელმწიფო აქტიურად ნერგავს ციფრულ პლატფორმებს საკუთარ საქმიანობაში, რითაც აუმჯობესებს მართვას, ზრდის ფინანსურ მდგრადობას და ამცირებს ხარჯებს. გარდა ამისა, სახელმწიფომ შესაძლოა გამოიყენოს პლატფორმის კომპანიები საჯარო სერვისების მიწოდებისთვის ან პირდაპირ დაიქირაოს გიგ-მუშაკები, რაც გაზრდის სახელმწიფო სერვისების მიწოდების სისწრაფეს.

დაბოლოს, სახელმწიფო როგორც რეგულატორი და როგორც აქტიური მონაწილე გიგ-ეკონომიკის პროცესებში, მნიშვნელოვან როლს ასრულებს მისი ფორმირებისა და განვითარების პროცესში.

ცვლილებები მაკროეკონომიკურ გარემოში და გიგ-ეკონომიკის მონაწილეთა ქცევითი მოდელების ევოლუცია მნიშვნელოვნად გარდაქმნის მის ფუნქციონირების სპეციფიკას. ეს ცვლილებები გავლენას ახდენს დასაქმების ფორმებზე, ანაზღაურების სისტემაზე, რეგულაციებზე და გიგ-დამსაქმებელთა სოციალური დაცვის მექანიზმებზე. ციფრული პლატფორმებისა და **ალგორითმული მართვის გაფართოებული შესაძლებლობები** აიძულებს გიგ-მუშაკებს ადაპტირდნენ ახალ პირობებთან, წინააღმდეგობა გაუწიონ მათ, დროებით შეწყვიტონ საქმიანობა ან აირჩიონ ალტერნატიული ქცევითი მოდელები.

ციფრული პლატფორმა წარმოადგენს **კომუნიკაციის საშუალებას, გარიგებების ინსტრუმენტს და სოციალური-ეკონომიკური ურთიერთობების ორგანიზაციის სისტემას** გიგ-ეკონომიკაში. შესაბამისად **ციფრული პლატფორმების მფლობელები**, **პლატფორმის კომპანიები იღებენ გიგ-ეკონომიკის ორგანიზატორის ფუნქციას** – ისინი უზრუნველყოფენ ინფორმაციის აგრეგაციას, მონაცემთა გაცვლას და სხვა კომპლექსური ამოცანების გადაწყვეტას.

გიგ-ეკონომიკის ფუნქციონირების პროცესში პლატფორმული კომპანიები **ქმნიან პლატფორმულ ეკოსისტემას** და თანდათან აფართოებენ გავლენას ყველა მონაწილეზე. შედეგად, იკავებენ **დომინანტურ პოზიციას გიგ-ეკონომიკაში** და იღებენ სისტემის მართვაზე პასუხისმგებლობას.

ორმაგი იდენტურობა პლატფორმის კომპანიებს ავალდებულებს მრავალი კორპორატიული ვალდებულების აღებას. პლატფორმის კომპანიებისთვის განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია პლატფორმის მომხმარებელთა რაოდენობა. ამიტომ, როგორც ეკონომიკური სუბიექტი, კომპანია ვალდებულია გააუმჯობესოს მომხმარებლებთან ურთიერთობის პროცესი, რითაც ზრდის თავის მიმზიდველობას კლიენტებისთვის. როგორც სოციალური სუბიექტი, პლატფორმის კომპანიებს ეკისრებათ პასუხისმგებლობა ციფრული საინფორმაციო სისტემის მომხმარებელთა ქცევის მართვაზე.

კერძოდ, საქმიანობის პროცესის სტანდარტების, ნორმებისა და წესების დაწესებით და ონლაინ- ინსტრუქციების სერიის მიწოდებით, პლატფორმის კომპანიებს შეუძლიათ პრაქტიკულად „აკონტროლონ“ მომხმარებლების პლატფორმები, რომლებიც განაწილებულია სხვადასხვა დროსა და სივრცეში და არ ექვემდებარება ორგანიზაციის უშუალო კონტროლს, რათა დარწმუნდნენ, რომ მათი ქცევა შეესაბამება კანონებს, რეგულაციებს და ეთიკურ ნორმებს.

დინამიური ფასწარმოქმნის წყალობით მომხმარებლებს ეძლევათ სტიმული უფრო აქტიურად გამოიყენონ პლატფორმის შესაძლებლობები და უკუკავშირის ალგორითმების საფუძველზე პლატფორმის მომხმარებლებს ენიჭებათ შეფასებები, რაც საშუალებას აძლევს კომპანიას გააუმჯობესოს მათი მართვის ინსტრუმენტები. **ამგვარად, პლატფორმის კომპანიები ასრულებენ მრავალ ფუნქციებს ხუთ საკვანძო ეტაპზე: ნდობა, შესაბამისობა, კონტროლი, სტიმული და უკუკავშირი.**

რაც შეეხება ფუნქციონირების მექანიზმს პლატფორმის კომპანიები ალგორითმული მართვის საშუალებით მრავალრიცხოვან ვალდებულებებს ასრულებენ. იმ ხუთ ეტაპზე, რომელზეც პლატფორმის კომპანიები საკუთარ ვალდებულებებს ახორციელებენ, ალგორითმულ მართვას აქვს ფუნქციები, რომლებიც უზრუნველყოფენ სოციალურ-ეკონომიკური ურთიერთობების სუბიექტებს შორის ეფექტური ურთიერთქმედების მექანიზმის ჩამოყალიბებას.

ნდობის ეტაპზე რეპუტაციის სისტემა ასრულებს პლატფორმის მომხმარებლებს შორის ნდობის ფორმირების მენეჯმენტის ფუნქციას. რეპუტაციის სისტემის საშუალებით პლატფორმის კომპანიები ობიექტურად და დეტალურად აგროვებენ და ავრცელებენ ინფორმაციას პლატფორმის მომხმარებლების შესახებ როგორც მოთხოვნის, ასევე მიწოდების მხრიდან, რითაც ამცირებენ მათ შორის არსებულ საინფორმაციო ასიმეტრიას. ამავდროულად, მომხმარებლების პლატფორმაზე დამოკიდებულების გასაძლიერებლად, პლატფორმის კომპანიები მალავენ მომხმარებლების გარკვეულ საიდინტიფიკაციო მონაცემებს, რათა თავიდან აიცილონ „დეპლატფორმირება“. პლატფორმის მომხმარებლები რეპუტაციის სისტემის მეშვეობით აყალიბებენ ნდობით ურთიერთობებს, რაც მათ საშუალებას აძლევს შეამოწმონ და დააბალანსონ ერთმანეთი (Kobis et al. 2021).

შესაბამისობის ეტაპზე დაგეგმვის სისტემა ასრულებს მოთხოვნასა და მიწოდებას შორის ამოცანების შეთანხმების მენეჯმენტის ფუნქციას. პლატფორმა იღებს დავალებებს მოთხოვნის მხრიდან დაგეგმვის სისტემის მეშვეობით და აერთიანებს არსებულ და განახლებულ მონაცემებს, ასევე ციფრულ ტექნოლოგიებს, როგორიცაა მანქანური სწავლება, რათა სწრაფად განაწილოს დავალებები იმ გიგ-მუშაკებზე, რომლებიც კონკრეტულ მოთხოვნას შეესაბამებიან.

კონტროლის ეტაპზე სენსორული სისტემა ასრულებს პლატფორმის მომხმარებელთა ქცევის მართვის ფუნქციას. პლატფორმა აკონტროლებს და წარმართავს ენდოგენურ პროცესებსა და ქმედებებს „რბილი“ და „მკაცრი“ კონტროლის მექანიზმების გამოყენებით სენსორული სისტემის მეშვეობით. „რბილი“ კონტროლი გულისხმობს პლატფორმის მომხმარებელთა მახასიათებლების განსაზღვრას მათი პროფილის ფორმირებისთვის და შემდგომ პერსონალიზებული ინფორმაციის გაგზავნას. „მკაცრი“ კონტროლი კი მოიცავს ალგორითმულ სანქციებს, როგორიცაა პლატფორმის იმ მომხმარებლების იძულებითი დეაქტივაცია, რომლებიც არღვევენ ორგანიზაციის ნორმებსა და მიზნებს (Waldkirch et al. 2021).

სტიმულირების ეტაპზე ფასების სისტემა ასრულებს მართვის ფუნქციას, რაც ზრდის პლატფორმის მომხმარებელთა ჩართულობას და უბიძგებს მათ პლატფორმის უფრო აქტიური გამოყენებისკენ დინამიური ფასების სტრატეგიების მეშვეობით, რომლებიც ბაზარზე არსებული მოთხოვნისა და მიწოდების მიმდინარე მახასიათებლებს ეფუძნება.

ფასების სისტემა იყენებს დაბალი ფასების სტრატეგიას, რათა მოთხოვნის მხარე წაახალისოს მომხმარებლური აქტივობის გაზრდისკენ ტრანზაქციების შემცირების პერიოდში, ხოლო ფასების სუბსიდირების სტრატეგიას, რათა მიწოდების მხარე დაეხმაროს სამუშაო დროის გაზრდაში პიკური მოთხოვნის დროს, ამგვარად კოორდინაციას უწევს ბაზრის მონაწილეთა ქმედებებს.

ამავდროულად, ფასების სისტემა ეკონომიკური სარგებლის მიღების პროცესში ამატებს თამაშის ელემენტებს, როგორიცაა ქულები, დონეები და მედლები, რაც პლატფორმაზე ვაჭრობას თამაშად გარდაქმნის და მომხმარებლებისთვის პლატფორმის მიმზიდველობას ზრდის (Wei et al. 2021).

რეიტინგული სისტემა უკუკავშირის ეტაპზე ასრულებს პლატფორმის მომხმარებელთა მიმოხილვების მართვის ფუნქციას. რეიტინგების სისტემა მომხმარებლებს საშუალებას აძლევს, შეაფასონ მომსახურების ხარისხი შესრულებული შეკვეთების მიხედვით. შემსრულებლები, თავის მხრივ, რეიტინგების სისტემის საშუალებით აფასებენ კლიენტების სანდოობას.

რაც შეეხება თავად პლატფორმის კომპანიებს, მათ რეიტინგული სისტემა შეუძლიათ გამოიყენონ როგორც მომხმარებლების წახალისებისა და შეზღუდვის ინსტრუმენტი. თუმცა,

მისი მთავარი დანიშნულება არის შეკვეთების შემსრულებლების მუშაობის ეფექტიანობის მართვა (Durlauf 2019).

რეიტინგული სისტემა უკუკავშირის ეტაპზე ასრულებს პლატფორმის მომხმარებელთა მიმოხილვების მართვის ფუნქციას. რეიტინგების სისტემა მომხმარებლებს საშუალებას აძლევს, შეაფასონ მომსახურების ხარისხი შესრულებული შეკვეთების მიხედვით. შემსრულებლები, თავის მხრივ, რეიტინგების სისტემის საშუალებით აფასებენ კლიენტების სანდოობას.

რაც შეეხება თავად პლატფორმის კომპანიებს, მათ რეიტინგული სისტემა შეუძლიათ გამოიყენონ როგორც მომხმარებლების წახალისებისა და შეზღუდვის ინსტრუმენტი. თუმცა, მისი მთავარი დანიშნულება არის შეკვეთების შემსრულებლების მუშაობის ეფექტიანობის მართვა (Durlauf 2019).

ალგორითმული მართვა საშუალებას იძლევა დაარეგულიროს გიგ-მუშაკების ქცევა მოთხოვნისა და მიწოდების კოორდინაციის საფუძველზე.

მმართველობითი ფუნქციები გადადის მომხმარებლებზე, ხოლო მართვის ობიექტს გიგ-მუშაკები წარმოადგენენ. ამ ვითარებაში გიგ-მუშაკებს შეუძლიათ ადაპტირება მიმდინარე პირობებთან, წინააღმდეგობის გაწევა ან პლატფორმაზე მუშაობის დასრულება, მომსახურებაზე უარის თქმით. საწყის ეტაპზე ალგორითმი გიგ-მუშაკებს გადასცემს პლატფორმის მიერ დადგენილ სამუშაო სტანდარტებსა და ნორმებს, და მათი უმრავლესობა მიჰყვება ალგორითმის მითითებებს, პლატფორმის მოთხოვნებს და ადაპტირდება ალგორითმების განახლებებთან.

შემდგომში, ზოგიერთი გიგ-მუშაკი შესაძლოა გამოიყენოს ალგორითმული სისტემის სისუსტეები, რათა მიიღოს უფრო ხელსაყრელი სამუშაო პირობები.

ზოგიერთ შემთხვევაში, ალგორითმის მიერ ინტენსიურმა და უწყვეტმა მონიტორინგმა შესაძლოა გამოიწვიოს „დეპლატფორმირება“, ანუ გიგ-მუშაკების გადასვლა სხვა ანალოგიურ პლატფორმებზე და მათი ანგარიშების გაუქმება (Are, Briggs 2023).

გიგ-ეკონომიკა აქტიურად ცვლის შრომის ბაზარს და ახალი შესაძლებლობები ეძლევა სოციალურ-ეკონომიკური ურთიერთობების მონაწილეებს. გიგ-ეკონომიკის ეფექტიანი განვითარება დამოკიდებულია აქტორების უნარზე, ადაპტირდნენ ტექნოლოგიურ და სოციალურ ცვლილებებთან, ასევე შრომის ბაზრის დროულ სახელმწიფო რეგულირებაზე.

გიგ-ეკონომიკის ზრდისა და განვითარების პოტენციალი შეიძლება დაიყოს სამ ძირითად მიმართულებად. განვითარების პირველი მიმართულება გიგ-მუშაკთა კვალიფიკაცია – მოიცავს ციფრული უნარების ტიპების დივერსიფიკაციას, მაღალი დონის ციფრულ წიგნიერებას და დისტანციური სამუშაოს განხორციელების მოქნილ მეორე მიმართულება- შრომითი პროცესების მართვის პლატფორმიზაცია – გულისხმობს შიდა და გარე მონაცემთა გაცვლას ონლაინ-სისტემების მეშვეობით, შრომითი პროცესების გამარტივებას, შრომითი ურთიერთობების ორგანიზების მეთოდების დივერსიფიკაციას და კომპანიების ადაპტაციას შრომის ბაზრის ცვლილებებთან.

განვითარების მესამე მიმართულება- სახელმწიფო და სოციალური მმართველობის სისტემატიზაცია ციფრულ პროცესებში – მოიცავს სამართლებრივი სისტემის სტანდარტიზაციას, კომპლექსურ სოციალურ უზრუნველყოფას და მმართველობითი სისტემების ინტეგრაციას ციფრულ გარემოში.

ამრიგად, კვლევის შედეგები აჩვენებს, რომ გიგ-ეკონომიკა იპყრობს დაინტერესებული მხარეების ყურადღებას მრავალი უპირატესობის გამო. ამასთან, მისი განვითარება გარკვეულ სირთულეებსა და რისკებს აწყდება, რაც ზღუდავს შრომითი ურთიერთობების ციფრულიზაციის შესაძლებლობებს. გიგ-ეკონომიკის ხელსაყრელი და მდგრადი განვითარების

უზრუნველსაყოფად, აუცილებელია ტექნოლოგიური, ორგანიზაციული და მენეჯერული შესაძლებლობების მუდმივი იდენტიფიკაცია და გამოყენება, აგრეთვე ამ ეკონომიკური მოდელისათვის დამახასიათებელი რისკების ეფექტიანი შემცირება.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. Are C., Briggs P. (2023) The Emotional and Financial Impact of De-Platforming on Creators at The Margins. Social Media + Society. Vol. 9. Is. 1. DOI: 10.1177/20563051231155103

2. Durlauf M. (2019) The Commodification of Digital Labor in the Gig Economy: Online Outsourci ng, Insecure Employment, And PlatformBased Rating and Ranking Systems. Psycho sociological Issues in Human Resource Management. Vol. 7. Is. 1. P. 54–59.

3. Joshi A., Jain S., Gupta P.K. (2024) Challenges and Impact of the Gig Economy. Sustainable Economies. Vol. 2. Is. 2. P. 1–10. DOI: 10.62617/se.v2i2.96

4. Keller M. (2023) Getting the First Gig: Exploring the Affective Relations of Accessing Place-Based Platform Labour. Digital Geography and Society. Vol. 5. DOI: 10.1016/j.diggeo.2023.100067

5. Kobis N.C., Soraperra I., Shalvi S. (2021) The Consequences of Participating in the Sharing Economy: A Transparency-Based Sharing Framework. Journal of Management. Vol. 47. Is. 1. P. 317–343. DOI: 10.1177/0149206320967740 Korshunova T.Yu.,

6. Waldkirch M., Bucher E., Schou P.K., Grünwald E. (2021) Controlled by the Algorithm, Coached by the Crowd — How HRM Activities Take Shape on Digital Work Platforms in the Gig Economy. The International Journal of Human Resource Management. Vol. 32. Is. 12. P. 2643–2682. DOI: 10.1080/09585192.2021.1914129

7. Wei W., Beini L., Yaru L. (2021) The "Double-Edged Sword" Effect of Platform Work Gamification on Online Delivery Workers' Work Involvement: The Role of Mind-Flow Experience and Overwork. Nankai Management Review. Vol. 1–18. Available at: https://kns-cnki-net-443.webvpn.las.ac.cn/kcms/ detail/12.1288.F.20210910.0901.002.html

8. Yao Z., Weden S., Emerlyn L., Zhu H., Kraut R.E. (2021) Together but Alone: Atomization and Peer Support Among Gig Workers. Proceedings of the ACM on Human-Computer Interaction. Vol. 5. P. 1–29. DOI: 10.1145/3479535

9. Zhang T., Bufquin D., Lu C. (2019) A Qualitative Investigation of Microentrepreneurship in the Sharing Economy. International Journal of Hospitality Management. Vol. 79. P. 148–157. DOI: 10.1016/j.ijhm.2019.01.010

მწვანე მიწოდების ჯაჭვის მართვა
Green Supply Chain Management

ქეთევან შენგელია
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის
ბიზნესტექნოლოგიების ფაკულტეტის
ასოცირებული პროფესორი
Ketevan Shengelia
Technical University of Georgia
Associate Professor at the
Faculty of Business Technologies

აბსტრაქტი. მწვანე მიწოდების ჯაჭვის მართვა არის მნიშვნელოვანი კონცეფცია. იგი ხელს უწყობს მდგრადი განვითარების მიღწევას. მისი მიზანია გარემოსდაცვითი მიმართულების გაძლიერება მწვანე და სუფთა სამყაროსკენ.

ნაშრომში აღნიშნულია, რომ საქართველოს ეკონომიკის მდგრადი ზრდისთვის მნიშვნელოვანია მწვანე მიწოდების ჯაჭვის სრულყოფა, რაც ხელს შეუწყობს უაღრესად საჭირო მიმართულებების გაძლიერებას: ინოვაციები და ტექნოლოგიები; ინფრასტრუქტურა, ტრანსპორტისა და ლოგისტიკის სისტემების გაუმჯობესება; განათლება და შრომითი რესურსების კვალიფიკაციის ამაღლება, რაც გაზრდის შრომის პროდუქტიულობას; სოფლის მეურნეობის მოდერნიზაცია, თანამედროვე ტექნოლოგიების დანერგვა და აგრარული სექტორის ეფექტიანობის ამაღლება; ენერგოეფექტურობა და გარემოს დაცვა, მდგრადი განვითარების პრინციპების დანერგვა და გარემოსდაცვითი სტანდარტების გაუმჯობესება. ამ მიმართულებების განვითარება ხელს შეუწყობს საქართველოს ეკონომიკის დივერსიფიკაციას და მდგრად ზრდას გრძელვადიან პერსპექტივაში.

ნაშრომში დასაბუთებულია, რომ მწვანე მიწოდების ჯაჭვის მენეჯმენტზე მოქმედებს შიდა და გარე ფაქტორები, რომლებიც გავლენას ახდენს მის მდგრადობაზე. საქართველო მნიშვნელოვან სტრატეგიულ პოზიციაზე მდებარეობს ევროპასა და აზიას შორის, რაც მას უნიკალურ სატრანსპორტო ჰაბად აქცევს. საქართველოს აქვს ყველა პირობა, რომ გახდეს რეგიონული სატრანსპორტო და ლოგისტიკური ცენტრი. თუმცა, ამისთვის აუცილებელია ინფრასტრუქტურის გაუმჯობესება, პორტებისა და სარკინიგზო ქსელის მოდერნიზაცია და საერთაშორისო თანამშრომლობის გაღრმავება, რაც საბოლოო ჯამში მწვანე მიწოდების ჯაჭვის მენეჯმენტის სრულყოფას და დახვეწას მოითხოვს.

საკვანძო სიტყვები: მწვანე მენეჯმენტი, მიწოდების ჯაჭვის მართვა.

Abstract. Green supply chain management is an important concept that contributes to achieving sustainable development. Its goal is to strengthen environmental approaches toward a greener and cleaner world.

The paper highlights that for Georgia's sustainable economic growth, it is crucial to enhance the green supply chain. This will support key areas such as: innovations and technologies; improvement of infrastructure, transportation, and logistics systems; education and the upskilling of the workforce, which will increase labor productivity; modernization of agriculture, implementation of modern technologies, and improvement of the efficiency of the agricultural sector; energy efficiency and environmental protection, adoption of sustainable development principles, and enhancement of environmental standards. The development of these directions will facilitate the diversification and long-term sustainable growth of Georgia's economy.

The study argues that green supply chain management is influenced by internal and external factors that affect its sustainability. Georgia's strategic location between Europe and Asia makes it a unique transportation hub. The country has all the necessary conditions to become a regional transport and logistics center. However, to achieve this, it is essential to improve infrastructure, modernize ports and railway networks, and strengthen international cooperation. Ultimately, this requires refining and optimizing green supply chain management.

Keywords: Green management, supply chain management.

შესავალი

მწვანე მიწოდების ჯაჭვის მართვა არის მნიშვნელოვანი კონცეფცია. იგი ხელს უწყობს მდგრადი განვითარების მიზნების მიღწევას. მისი ძირითადი ელემენტებია: ეკოლოგიურად სუფთა მასალების გამოყენება; მდგრადი წარმოების პროცესები; ენერგოეფექტური ლოგისტიკა და ტრანსპორტირება; ნარჩენების მინიმიზაცია და გადამუშავება; მომწოდებლების ეკოლოგიური სტანდარტების დაცვა.

ტერმინი "მწვანე მიწოდების ჯაჭვის მართვა" (Green Supply Chain Management – GSCM) გამოიყენება მიწოდების ჯაჭვის მენეჯმენტის კონტექსტში, სადაც განსაკუთრებული როლი ეთმობა გარემოსდაცვით ასპექტებს. იგი გულისხმობს პროცესების დანერგვას, რომლებიც ამცირებენ ნარჩენებს, ენერგიის მოხმარებას და გარემოზე ნეგატიურ ზემოქმედებას მიწოდების ჯაჭვის ყველა ეტაპზე- დაწყებული ნედლეულის მოპოვებიდან, წარმოების, ლოგისტიკისა და მომხმარებლამდე მიწოდების ჩათვლით.

მწვანე მიწოდების ჯაჭვის მენეჯმენტი ამაღლებს ორგანიზაციის პოზიტიურ რეპუტაციას და ეკონომიკურ სარგებელსაც მოუტანს, რადგან მომხმარებლები სწორედ უპირატესობას ანიჭებენ იმ კომპანიებს, რომლებიც ზრუნავენ გარემოზე. იგი ასევე მოიცავს ეკოლოგიური ინოვაციების წახალისებას, რომელთა მეშვეობითაც კომპანია შეძლებს ახალი, ეკოლოგიურად სუფთა პროდუქტებისა და სერვისების შემუშავებას.

მიწოდების ჯაჭვის მენეჯმენტმა გადალახა შესყიდვის, წარმოების და განაწილების ტრადიციული საზღვრები. თანამედროვე ეტაპზე გარემოსდაცვითი საკითხები გახდა მიწოდების ჯაჭვის კვლევის ძირითადი ნაწილი. ეს საჭიროება მხოლოდ რეგულაციებისა და პოლიტიკის მოთხოვნებით არ არის გამოწვეული, კომპანიები ცდილობენ მდგრადობის მიღწევას როგორც ეკონომიკური სარგებლის, ისე გარემოს კეთილდღეობისთვის. მწვანე მიწოდების ჯაჭვის მენეჯმენტი (GSCM) მნიშვნელოვან როლს თამაშობს მიწოდების ჯაჭვში გარემოსდაცვითი ეფექტიანობის გაზრდაში და ის თანამედროვე ოპერაციების მენეჯმენტის კვლევების ერთ-ერთი ყველაზე აქტუალური თემა გახდა.

აღნიშნული პრობლემის დამუშავებისას ჩვენ შევისწავლეთ უცხოელი მეცნიერების კვლევები. განსაკუთრებით აღსანიშნავია თანამედროვე მეცნიერთა მოსაზრებები: Kannan, D., Jabbour, A.B.L., Jabbour, C., Ming K. Lim, Ming-Lang Tseng, Kim Hua Tan, Tat Dat Bui, Liu, X., Yang, J., Qu, S., Wang, L., Shishime, T., Bao, C., Singh, M.D., Kant, R., Stentoft, J., Lüthje, T., Tavana, M., Shaabani, A., Santos-Arteaga, F.J., Zhu, Q., Sarkis, J.

ძირითადი ნაწილი

ნებისმიერი პროდუქტი წარმოებისათვის საჭირო ნედლეულის პირველადი წყაროდან საბოლოო მომხმარებლამდე მიწოდების მომენტამდე გაივლის ცალკეული ორგანიზაციებისა და დაწესებულებებისგან შედგენილ ე.წ. მიწოდების ჯაჭვს. მწვანე მიწოდების ჯაჭვის მენეჯმენტი შეიძლება განიმარტოს, როგორც მწვანე შესყიდვების მართვის, მწვანე წარმოების და მწვანე ლოგისტიკის ერთობლიობა (Singh and Sharma, 2015). თანამედროვე ბიზნეს პრაქტიკაში მწვანე მიწოდების ჯაჭვი მრავალი ორგანიზაციის ქვაკუთხედად იქცა. ნარჩენების შემცირება ბიზნესში და რესურსების გამოყენების უზრუნველყოფა მინიმალური დანახარჯებით ხელს უწყობს ეფექტიანობას და ორგანიზაციების მდგრად განვითარებას (Stentoft and Lüthje, 2012). თუმცა, ამ პროცესს თავისი ფასი აქვს. ჩვენ ამ ფასს ვიხდით კლიმატის ცვლილების და მისი შედეგების სახით. კლიმატის ცვლილების კატასტროფული გავლენა არ შემოიფარგლება მხოლოდ კონკრეტული რეგიონით ან ქვეყნით, ის მთელს მსოფლიოს მოიცავს.

ამ მიზეზით, გაერთიანებულმა ერებმა ჩაატარა კონვენციები, როგორიცაა პარიზის შეთანხმება, COP 26, COP 27 სამიტები და სხვა. პარიზის შეთანხმება მიღებულ იქნა 2015 წელს COP 21-ის (21-ე კონფერენცია) ფარგლებში პარიზში, საფრანგეთში. COP 26 – 2021 (გლაზგოს სამიტი, შოტლანდია, დიდი ბრიტანეთი). COP (Conference of the Parties) არის გაეროს კლიმატის ცვლილების ჩარჩო კონვენციის ყოველწლიური შეხვედრა. მონაწილეობდა 190-ზე მეტი ქვეყანა, მათ შორის საქართველო. მიზანი იყო გლობალური ქვეყნების გაერთიანება საერთო მდგრადი მიზნების მისაღწევად და გარემოსდაცვითი მიმართულების გაძლიერება მწვანე და სუფთა სამყაროსკენ. ასევე COP 27 – 2022 (შარმ-ელ-შეიხი, ეგვიპტე), გაიმართა 2022 წლის ნოემბერში

ეგვიპტეში, შარმ-ელ-შეიხში. მონაწილეობა მიიღო 190-მა ქვეყანამ, მათ შორის საქართველომ. მთავარი მიღწევები: "Loss and Damage" ფონდის შექმნა – განვითარებულმა ქვეყნებმა უნდა გადაუხადონ კლიმატური ცვლილებებისგან დაზარალებულ ღარიბ ქვეყნებს. გაკეთდა კლიმატის ფინანსებზე მეტი აქცენტი. ძირითადი საკითხი იყო განახლებადი ენერგიის განვითარება და საწვავის შემცირების შესახებ დებატები.

საქართველო აქტიურად მონაწილეობს გაეროს კლიმატურ მოლაპარაკებებში. ქვეყანა პარიზის შეთანხმების წევრია და 2030 წლისთვის აპირებს ნახშირბადის ემისიების შემცირებას 35%-ით 1990 წლის დონესთან შედარებით. საქართველოსთვის განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია კლიმატის ცვლილების მიმართ ადაპტაცია, რადგან ქვეყანა ექვემდებარება წყალდიდობებს, გვალვებსა და მეწყერებს. უშედეგო დაპირებების ნაცვლად, არსებობს მოთხოვნა, შეიქმნას პრაქტიკული „კლიმატური კეთილდღეობის გეგმა.“ საქართველო 2030 წლისთვის მიზნად ისახავს ენერგიის წარმოების მნიშვნელოვან ზრდას განახლებადი წყაროებიდან, განსაკუთრებით ჰიდროენერგიის, მზის და ქარის ენერგიის მიმართულებით.

მიუხედავად იმისა, რომ ინდუსტრიალიზებულ ქვეყნებს შეუძლიათ შედარებით მარტივად გადავიდნენ ეკოლოგიურად უსაფრთხო ეკონომიკაზე ეკონომიკური ზიანის გარეშე, განვითარებადი ქვეყნებისათვის რთულია საწვავზე დამოკიდებულების შემცირება და სწრაფი გადასვლა მწვანე მიწოდების ჯაჭვის მენეჯმენტის მიმართულებით. ამ მიზნის მიღწევა შეუძლებელია მთავრობის მხრიდან ყოვლისმომცველი მხარდაჭერის გარეშე, რადგან მიწოდების ჯაჭვის პროცესში მდგრადობის მიღწევა უმნიშვნელოვანესია.

ბოლო წლებში საქართველოს ეკონომიკა სტაბილურად იზრდება. მსოფლიო ბანკის და საერთაშორისო სავალუტო ფონდის შეფასებით 2024 წელს ეკონომიკა გაიზარდა 9.5%-ით, რაც ყველაზე მაღალია ევროკავშირის კანდიდატ ქვეყნებთან მიმართებაში.[293] საქართველოს ეკონომიკის მდგრადი ზრდისთვის მნიშვნელოვანია შემდეგი მიმართულებების გაძლიერება: ინოვაციები და ტექნოლოგიები; ინფრასტრუქტურა, ტრანსპორტისა და ლოგისტიკის სისტემების გაუმჯობესება; განათლება და შრომითი რესურსების კვალიფიკაციის ამაღლება, რაც გაზრდის შრომის პროდუქტიულობას; სოფლის მეურნეობის მოდერნიზაცია, თანამედროვე ტექნოლოგიების დანერგვა და აგრარული სექტორის ეფექტიანობის ამაღლება; ენერგოეფექტურობა და გარემოს დაცვა, მდგრადი განვითარების პრინციპების დანერგვა და გარემოსდაცვითი სტანდარტების გაუმჯობესება. ამ მიმართულებების განვითარება ხელს შეუწყობს საქართველოს ეკონომიკის დივერსიფიკაციას და მდგრად ზრდას გრძელვადიან პერსპექტივაში.

ნაშრომში განხილულია მწვანე მიწოდების ჯაჭვის მენეჯმენტის შიდა და გარე ფაქტორები, რომლებიც გავლენას ახდენს მიწოდების ჯაჭვის მდგრადობაზე. მრავალი მსგავსი კვლევა ჩატარდა, სადაც ნაჩვენებია მწვანე მიწოდების ჯაჭვის პროცესში ფაქტორებს შორის ურთიერთქმედება.

უცხოელ და ქართველ ავტორთა ნაშრომების ანალიზის საფუძველზე, გამოვლინდა მწვანე მიწოდების ჯაჭვის მენეჯმენტის რვა შიდა ფაქტორი, რომლებიც სპეციფიკურია განვითარებადი ქვეყნის ინდუსტრიისთვის. შიდა ფაქტორებს შორის გამოვყოფთ შემდეგს:

ორგანიზაციის უმაღლესი მენეჯმენტი, რომელიც მნიშვნელოვან როლს ასრულებს მწვანე მიწოდების ჯაჭვის მენეჯმენტის პოლიტიკის შემუშავებაში. ეს ფაქტორი პირდაპირ კავშირშია გარე ფაქტორებთან, უმაღლესი მენეჯმენტი მოქმედებს როგორც შუამავალი კომპანიის შიდა და გარე გარემოს შორის. მენეჯმენტის კეთილი ნების და მათი პოლიტიკის საშუალებით ორგანიზაცია მიმართულებას იღებს მდგრადობისა და ეფექტურობისკენ მიწოდების ჯაჭვში.

[293] https://www.businessinsider.ge/en/average-real-gdp-growth-in-2024

მომწოდებლები მნიშვნელოვან როლს ასრულებენ ორგანიზაციის მდგრადობის მიღწევაში. ბევრი კომპანია უპირატესობას ანიჭებს მათ კვანძოვან სამუშაოებს, მომწოდებლების აუთსორსინგს.

მასალების შესანახი სისტემა წარმოადგენს მნიშვნელოვან წყაროს ნარჩენების წარმოქმნის პროცესში. მასალების სწორად შენახვა იცავს პროდუქტს დაზიანებისაგან. (Zhang et al., 2020).

მასალების ტრანსპორტირება და დასაწყობება, მოითხოვს ორგანიზაციის მნიშვნელოვანი რაოდენობით ენერგეტიკულ რესურსებს და ხარჯებს. ამ სფეროში სწორი მენეჯმენტი მნიშვნელოვან როლს ასრულებს "მწვანე" მიწოდების ჯაჭვის მიმართულებით. **ლოგისტიკის სისტემა.** მწვანე ლოგისტიკის სისტემა წარმოადგენს გარემოსდაცვითი ფილოსოფიის კომბინაციას პროდუქტის განვითარების, შესყიდვების, შენახვის და ტრანსპორტირების საკითხებში. (Seroka-Stolka; Ociepa-Kubicka, 2019). კომპანიის ნახშირბადის გამოყოფის 70%-ზე მეტი გამოწვეულია ტრანსპორტირების პროცესში, რაც წარმოადგენს მთავარ სფეროს, რომელთან დაკავშირებითაც საჭიროა "მწვანე" პოლიტიკის მიღწევა მიწოდების ჯაჭვში (Dzwigol et al., 2021).

დაბინძურების თავიდან აცილება და სახიფათო ნარჩენების მართვა. გარემოსდაცვითი საკითხები ძირითადად ნარჩენების მართვის აქტივობებზეა გამიზნული. წარმოების პროცესი მოიხმარს ენერგიასა და რესურსებს საბოლოო პროდუქტის მისაღებად. პროდუქტის სიცოცხლის ციკლში დაბინძურება ხდება მრავალ ეტაპზე.

ეკოლოგიური შეფუთვა. პროდუქტის შეფუთვა იცავს პროდუქტს დაზიანების ან გაუფასურებისგან. შეფუთვის მენეჯმენტი ძალიან მნიშვნელოვან როლს თამაშობს ეკონომიკური პერსპექტივიდანაც. ორგანიზაციები ჩვეულებრივ არჩევენ ეკონომიური შეფუთვის მასალებს, როგორიცაა პლასტიკა და პოლითილენი, რომლებიც გარემოს დაბინძურების მთავარი მიზეზებია (Gardas and Raut, 2019).

მოწინავე ტექნოლოგიების დანერგვა ზრდის მიწოდების ჯაჭვის ოპტიმიზაციას (Dong et al., 2021). IT ინსტრუმენტების გამოყენება უზრუნველყოფს უკეთეს ხილვადობას და გამჭვირვალობას მთლიან მიწოდების ჯაჭვის პროცესში. ინფორმაციის გაზიარება და კომუნიკაცია წარმოადგენს მიწოდების ჯაჭვის მთავარ მამოძრავებელ ძალას. ტექნოლოგია ხსნის კომუნიკაციისა და უკეთესი ინტეგრაციის შესაძლებლობას სხვადასხვა ეტაპებს შორის მიწოდების ჯაჭვში (Morella et al., 2020). მოწინავე ტექნოლოგიების გამოყენება გავლენას ახდენს ტრანსპორტირების ქსელის ოპტიმიზაციაზე, უკეთესი ინვენტარის მართვაზე, ინვენტარის კოორდინაციაზე, პრევენციული მოვლის, ხარისხის შემოწმებისა და გარანტიების პროცესზე.

გარე ფაქტორებს ორგანიზაცია მცირე ზომით აკონტროლებს, რადგან ისინი კონტროლდება მთავრობის კანონმდებლობით. მათ მიეკუთვნება მთავრობის რეგულაციები, ინდუსტრიული პოლიტიკა და გარე ურთიერთობები, რაც უმაღლესი მენეჯმენტის მიერ გაითვალისწინება და ამ ფაქტორების საფუძველზე ისინი იღებენ გადაწყვეტილებებს კომპანიის პოლიტიკის შესახებ.

მიწოდების ჯაჭვის მართვა ბიზნესის გულია. კომპანიების მდგრადი განვითარებისთვის მიწოდების ჯაჭვის პოლიტიკაში პრიორიტეტულია მწვანე მეთოდების გამოყენება. გარემოს ფაქტორების ინტეგრაცია მიწოდების ჯაჭვში ახლა უკვე ძალიან მნიშვნელოვანი გახდა. განვითარებულმა ქვეყნებმა ეს პრაქტიკა ადრე დააფიქსირეს. თუმცა ახლა წარმოება გადადის აზიურ რეგიონში.

საქართველოში წარმატებით მუშაობს ენერგეტიკის, მეტალურგიის, ნავთობის იმპორტის, საცალო ვაჭრობის, ჯანდაცვის, კომუნიკაციების, ფარმაცევტული პროდუქტების წარმოება, ასევე სამშენებლო კომპანიები, ავტომობილებით ვაჭრობა, ცემენტის ინდუსტრია, ტექსტილის ინდუსტრია, მარგანეცის წარმოება, საავტომობილო და საზღვაო გადაზიდვები. ამ სფეროებში მწვანე მიწოდების ჯაჭვის მართვა მნიშვნელოვანია. გარემოს დაბინძურების საწინააღმდეგო

პოლიტიკამ არსებითი როლი უნდა შეასრულოს, რადგან ეკონომიკური მდგრადობა მიწოდების ჯაჭვში დამოკიდებულია ნარჩენების მართვის სისტემაზე.

საქართველო მნიშვნელოვან სტრატეგიულ პოზიციაზე მდებარეობს ევროპასა და აზიას შორის, რაც მას უნიკალურ სატრანსპორტო ჰაბად აქცევს. ქვეყნის, როგორც სატრანსპორტო დერეფნის, განვითარების რამდენიმე ძირითადი უპირატესობა აქვს. ესენია:

✓ **გეოგრაფიული მდებარეობა.** საქართველო ევროპასა და აზიას შორის ერთ-ერთი უმოკლესი გზაა, რაც მას ევრაზიული სატრანსპორტო ქსელის მნიშვნელოვან ნაწილად აქცევს. ბაქო-თბილისი-ყარსის რკინიგზა აძლიერებს საქართველოს როლს ჩინეთიდან ევროპისკენ გადაზიდვების განხორციელებაში.

✓ **საერთაშორისო სატრანსპორტო დერეფანი.** საქართველო მონაწილეობს TRACECA-ში (Transport Corridor Europe-Caucasus-Asia), რომელიც მიზნად ისახავს ევროპასა და აზიას შორის კავშირის გაძლიერებას. ჩართულია მცირე ევროპო-კავკასია-აზიის სატრანსპორტო დერეფანში (Middle Corridor), რომელიც ალტერნატივას წარმოადგენს რუსული და ირანული მარშრუტებისთვის.

✓ **შავი ზღვის პორტები.** ბათუმის, ფოთისა და ანაკლიის (მომავალი) ღრმაწყლოვანი პორტები საქართველოს მნიშვნელოვან საზღვაო სატრანსპორტო ცენტრად აქცევს. ეს პორტები აერთიანებენ კავკასიისა და ცენტრალური აზიის ქვეყნებს ევროპულ ბაზრებთან.

✓ **საკვანძო ენერგეტიკული დერეფანი.** ბაქო-თბილისი-ჯეიჰანის ნავთობსადენი და ბაქო-თბილისი-ერზრუმის გაზსადენი ხელს უწყობენ ენერგორესურსების ტრანსპორტირებას კასპიის რეგიონიდან ევროპამდე. ეს ენერგეტიკული ინფრასტრუქტურა ზრდის საქართველოს მნიშვნელობას საერთაშორისო ბაზარზე.

✓ **ინფრასტრუქტურული განვითარება.** საქართველოს აქვს განვითარებული საავტომობილო და სარკინიგზო ქსელი, რომელიც მუდმივად ახლდება. ანაკლიის ღრმაწყლოვანი პორტი, თუ აშენდა, კიდევ უფრო გაზრდის საქართველოს სატრანსპორტო პოტენციალს.

✓ **თავისუფალი ვაჭრობის შეთანხმებები.** საქართველოს აქვს ევროკავშირთან ღრმა და ყოვლისმომცველი თავისუფალი სავაჭრო სივრცის (DCFTA) შეთანხმება, რაც მას ევროპასთან ვაჭრობაში მნიშვნელოვან პარტნიორად აქცევს. ასევე თავისუფალი ვაჭრობის შეთანხმებებია ჩინეთთან, თურქეთთან, დსთ-ს ქვეყნებთან, რაც ქვეყნის სატრანსპორტო დერეფნის მიმზიდველობას ზრდის.

✓ **ტრანზიტული შემოსავლის ზრდის პოტენციალი.** გადაზიდვებისა და სატრანსპორტო ჰაბის განვითარებით, საქართველო შეძლებს გაზარდოს ტრანზიტული შემოსავლები, რაც მნიშვნელოვნად გააუმჯობესებს ქვეყნის ეკონომიკურ მდგომარეობას.

საქართველოს აქვს ყველა პირობა, რომ გახდეს რეგიონული სატრანსპორტო და ლოგისტიკური ცენტრი, რაც ხელს შეუწყობს ქვეყნის ეკონომიკურ განვითარებას. თუმცა, ამისთვის აუცილებელია ინფრასტრუქტურის გაუმჯობესება, პორტებისა და სარკინიგზო ქსელის მოდერნიზაცია და საერთაშორისო თანამშრომლობის გაღრმავება.

ლიტერატურა

Singh, M.D., Kant, R., 2008. Knowledge management barriers: An interpretive structural modeling approach. Int. J. Manage. Sci. Eng. Manage. 3 (2), 141–150. https://doi.org/10.1080/17509653.2008.10671042

Ming K. Lim, Ming-Lang Tseng, Kim Hua Tan, Tat Dat Bui, Knowledge management in sustainable supply chain management: Improving performance through an interpretive structural modelling approach, Journal of Cleaner Production,Volume 162, 2017, Pages 806-816,ISSN 0959-6526, 10.1016/j.jclepro.2017.06.056. (https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S095965261731226X).

Liu, X., Yang, J., Qu, S., Wang, L., Shishime, T., Bao, C., 2012. Sustainable production: practices and determinant factors of green supply chain management of chinese companies. Bus. Strateg. Environ. 21, 1–16. https://doi.org/10.1002/bse.705.

Singh, M.D., Kant, R., 2008. Knowledge management barriers: An interpretive structural modeling approach. Int. J. Manage. Sci. Eng. Manage. 3 (2), 141–150. https://doi.org/10.1080/17509653.2008.10671042.

Stentoft, J., Lüthje, T., 2012. Global operations and their interaction with supply chain performance. Ind. Manage. Data Syst. 112, 1044–1064. https://doi.org/10.1108/02635571211255014.

Tavana, M., Shaabani, A., Santos-Arteaga, F.J., et al., 2021. An integrated fuzzy sustainable supplier evaluation and selection framework for green supply chains in reverse logistics. Environ. Sci. Pollut. Res. 28, 53953–53982. https://doi.org/10.1007/s11356-021-14302-w.

Jena, J., Sidharth, S., Thakur, L.S., Kumar Pathak, D., Pandey, V.C., 2017. Total Interpretive Structural Modeling (TISM): approach and application. J. Adv. Manage. Res. 14 (2), 162–181. https://doi.org/10.1108/JAMR

ცირკულარული ეკონომიკის ბიზნესმოდელების უპირატესობები და ძირითადი გამოწვევები კახეთის რეგიონში.

Advantages of Circular Economy Business Models and Challenges in the Kakheti Region

მაია ალადაშვილი
ი.გოგებაშვილის სახელობის თელავის სახელმწიფო უნივერსიტეტი
ასოცირებული პროფესორი
Maia Aladasvili
Iakob Gogebashvili Telavi State University
Associate Professor

აბსტრაქტი: თანამედროვე პერიოდში, მსოფლიო მასშტაბით, მუშაობს ეკონომიკის ხაზოვანი, იგივე წრფივი მოდელი, რომლის ძირითადი ფორმულაც ასე გამოიყურება:

მოპოვება - წარმოება - მოხმარება - გადაგდება.

მსოფლიო მოსახლეობის უმრავლესობას, ამ მოდელის ხანგრძლივი მოქმედების გამო, იმგვარი დამოკიდებულება ჩამოუყალიბდა საგნების მიმართ, რომ მათ გამოყენებას და მოხმარებას მაშინვე ვწყვეტთ, როდესაც გვბეზრდება, ან რაიმე დეტალი უფუჭდება, რომლის აღდგენაც შესაძლებელია, და ამ საგანს მაშინვე ნაგავსაყრელზე მივმართავთ. შედეგად, ოკეანეებში ნარჩენებისგან წარმოიშობა სხვადასხვა შტატის თუ ქვეყნის ზომის კუნძულები, რომელსაც დამანგრეველი მოქმედება აქვს ჩვენი ეკოლოგიის და ადამიანთა ჯანმრთელობისთვის.

იმის გათვალისწინებით, რომ მოსალოდნელია მსოფლიო მოსახლეობის ზრდა ყოველ 10 წელში 500-750 მილიონით, ასევე იზრდება მსოფლიოს განვითარებად რეგიონებში ცხოვრების სტანდარტები და მოსახლეობის მსყიდველუნარიანობა, აქედან გამომდინარე, ნავარაუდებია, რომ 2050 წლისთვის მატერიალური რესურსების მოხმარება გაორმაგდება.

რაც უფრო მეტ რესურსს მოვიხმართ, ის უფრო ნაკლები რჩება მომდევნო თაობებს. როგორც ცნობილია, რესურსები უსასრულო რაოდენობის არ არის და დროთა განმავლობაში ეს რესურსები გამოილევა.

ზემოაღნიშნულიდან გამომდინარე, სასწრაფოდ გვჭირდება ცირკულარულ ეკონომიკაზე გადასვლა, რომ თავიდან ავიცილოთ ჩვენს მიერ დაშვებული შეცდომების დამანგრეველი შედეგები.

საკვანძო სიტყვები: ცირკულარული; უპირატესობა; გამოწვევა; ბიზნესმოდელი; დაფინანსება.

Abstract: The linear economic model is widely prevalent across the globe, and its formula follows this cycle: extraction – production – consumption – waste.

Over time, this model has led to significant challenges. A large portion of the global population tends to discard items once they lose interest in them or when small parts stop working, even if they can be repaired. The unfortunate outcome is that many of these items end up in landfills or waste bins. This behavior has contributed to vast islands of waste in our oceans, which not only devastate ecosystems but also have a detrimental impact on human health.

Looking ahead, with an estimated global population increase of 500-750 million people in the next decade and rising living standards in developing countries (where more people will have the purchasing power to buy goods), material resource consumption is expected to double by 2050. The more resources we consume, the fewer resources will be available for future generations, as these resources are finite.

Given these challenges, it is crucial that we transition to a circular economy to mitigate the destructive impact of the mistakes made by past economic models. A circular economy promotes sustainability by focusing on reuse, repair, and recycling, ensuring that resources are used more efficiently and waste is minimized.

Keywords: circular economy, advantages, challenges, business model, funding.

თანამედროვე პერიოდში, შეინიშნება პროდუქციის მოხმარების ჭარბი ზრდა, მიუხედავად იმისა, რომ რამოდენიმე ქვეყანაში, კერძოდ ჩრდილოეთ ამერიკაში და ავსტრალიაში ეს ტენდენცია შემცირებულია, დანაჩენ მსოფლიოში ეს ზრდა მიმდინარეობს. შესაბამისად, იზრდება ნარჩენების რაოდენობაც.

გამომდინარე იქიდან, რომ ამ ოდენობის ნარჩენების მართვა თითქმის შეუძლებელია და ამისგან ხშირად თავს ვიკავებთ ზედმეტი დაანახარჯების თავიდან აცილების მიზნით, შედეგად ეს ნარჩენები დიდი რაოდენობით გვხვდება იქ, სადაც არავინ ელოდება, კერძოდ ზღვებში, ოკეანეებში, ზღვის ცხოველების და ფრინველების მუცელში და საბოლოოდ, ჩვენს ორგანიზმში.

აღსანიშნავია, რომ 2023 წელს მსოფლიოში 2 მლრდ. ტონა მყარი, მუნიციპალური ნარჩენი შეიქმნა, ხოლო 2050 წლისთვის სავარაუდოდ ეს ციფრი 3,4 ტონამდე გაიზრდება. ყოველწლიურად იზრდება ელექტრონული ნარჩენების რაოდენობაც, ხოლო მათი გადამუშავების მაჩვენებელი ძალიან ნელა იზრდება.

მსოფლიო გადასულია გამოსავლის ძიებაში და სწორედ ერთ-ერთი ასეთი გამოსავალია ცირკულარულ ეკონომიკაზე გადასვლა, რაც ეკონომიკის ცირკულარული ბიზნესმოდელების დანერგვას და განვითარებას გულისხმობს მთელ მსოფლიოში.

ცირკულარული ეკონომიკა, თავისთავად, პროდუქციის წარმოების და მოხმარების ახლებურ ხედვას გულისხმობს. აქ შეგვიძლია გამოვყოთ ე.წ. 3 R პრინციპი:

Reduce (შემცირება) - რაც გულისხმობს როგორც რესურსების, ასევე პროდუქციის ნარჩენებად გადაქცევის შემცირებას.

Reuse (ხელახალი გამოყენება) - მაქსიმალურად გამოვიყენოთ ნებისმიერი პროდუქტის ყველა ღირებული ნაწილი.

Recycle (გადამუშავება) - გადავამუშავოთ ნარჩენების მაქსიმალური რაოდენობა მისი ხელახალი ნედლეულად გამოყენების ან აღდგენის გზით.

სამივე ეს მიდგომა ხელს შეუწყობს რესურსების მაქსიმალურად დაზოგვას, შეამცირებს დანახარჯებს და რაც მთავარია, შეამცირებს ეკონომიაზე მათ უარყოფით შედეგებს.

ცირკულარურ ეკონომიკაზე გადასვლას გააჩნია სხვა მთელი რიგი უპირატესობები, კერძოდ:

1. შესაძლებელია შევამციროთ წარმოების დანახარჯები - პროდუქციის იმგვარად შექმნა, რომ შესაძლებელი იყოს მისი ხელახალი გამოყენება, მარტივად დაშლა და გადამუშავება, რაც იმაზე უფრო ნაკლებად ხარჯიანია, ვიდრე ახალი ნედლეულით მისი დამზადება.

2. შესაძლებელია ფართო მოხმარების საგნების ოდენობის შესამჩნევი შემცირება, მათი მიწოდების ნაცვლად მომსახურეობის შეთავაზებით, ანუ მოსახლეობა საგნების ყიდვის ნაცვლად გადავა მომსახურების შეძენაზე, რაც შესამჩნევად დაზოგავს რესურსების და შესაბამისად დანახარჯების და ნარჩენების რაოდენობას.

3. შექმნის შემოსავლის ახალ წყაროებს - კომპანიები აყალიბებენ ახალ საწარმოებს თავიანთი საწარმოო ნარჩენების უკან დაბრუნების, მათი ხელახალი რესურსად გადაქცევის მიზნით და იგივე, ან განსხვავებული პროდუქციის წამოების მიზნით. ან მიმართავენ სხვა პარტნიორებს უკულოგისტიკის მიზნით. ეს მოვლენა ქმნის არა მხოლოდ დამატებით შემოსავლებს, არამედ ზოგავს რესურსების გამოყენებას და ამცირებს ნარჩენების ოდენობას.

4. ახალი ბიზნესშესაძლებლობების და მეორადი ნედლეულის ახალი ბაზრების შექმნა - შესაძლებელი ხდება , საქონლის იმგვარად შემუშავება დიზაინის პროცესშივე, რომ პროდუქციის დაზიანების შემთხევაში მათი შეკეთება და ნაწილების გამოყენება შესაძლებელი იყოს, ამგვარად მომხმარებელს შეიძლება მიაწოდონ პროდუქციის რომელიმე დეტალი, ინსრტუქციასთან ერთად და თვითონვე შეძლოს მისი შეცვლა.

5. ამ მოდელის დროს შესაძლებელია ნარჩენის რესურსად გამოყენება მისი ხელახალი მოხმარების და გადამუშავების გზით.შესაძლოა პროსუქციისთვის მეორე სიცოცხლის მინიჭება და სიცოცხლისუნარიანობის გაზრდა.

6. მცირდება ახალი რესურსების გამოყენება - ეს გვაძლევს ეკონომიკის მდგრადობის შენარჩუნების საშუალებას, ზოგავს არა მხოლოდ რესურსების რაოდენობას, არამედ ნარჩენებისას.

7. იზრდება დასაქმებულთა რაოდენობა ახალი ტიპის საწარმოების შექმნის პარალელურად.

მიუხედავად ზემოთჩამოთვლილი უპირატესობებისა, ცირკულარული ეკონომიკა ძალიან ნელა ვითარდება იმ ქვეყნებშიც კი, სადაც ძალიან მაღალია ამ ეკონომიკურ ბიზნესმოდელებზე გადასვლის შესაძლებლობა. ამის მიზეზია მთელი რიგი გამოწვევები, რომელთა გადაწყვეტა საკმაოდ დიდ საზოგადოებრივ და პოლიტიკურ ძალიასხმევას საჭიროებს.

გამომდინარე იქიდან, რომ 2015 წელს საქართველომ ხელი მოაწერა ევროკავშირთან ასოცირების შეთანხმებას, რომელიც ითვალისწინებს ურთიერთთანამშრომლობას მსოფლიოს მდგრადი განვითარების მიზნების შესრულებაში, რომლის ვადაც 2030 წელს იწურება, საქართველო ცირკულარულ ეკონომიკაზე გადასვლის დაჩქარებულ გზას დააადგა, რადგან მდგრადი გავნითარების მიზნების მიღწევა შეუძლებელია ცირკულარული ეკონომიკის ბიზნესმოდელების განვითარების გარეშე.

გამოკითხვის მეთოდით, ჩვენს მიერ ჩატარებული იქნა მცირე კვლევა კახეთის რეგიონში, ცირკულარული ბიზნესმოდელების განვითარების მიმდინარეობის და შემაფერხებელი

გარემოებების დადგენის მიზნით. კვლევაში უშუალოდ ვეწვიეთ ადგილზე 40 მდე მცირე და საშუალო ბიზნესის წამომადგენელს და გამოვკითხეთ ზემოაღნიშნული მოდელის შესახებ.

- აღმოჩნდა, რომ გამოკითხულთა მხოლოდ 12 % -მა იცის ცირკულარული მოდელების და ზოგადად მდგრადი განვითარების შესახებ, შესაბამისად არავითარი ინფორმაცია არ გააჩნიათ ცირკულარული ეკონომიკის პროექტებისთვის გამოსადეგი და ხელმისაწვდომი დაფინანსების და ფინანსური ინსტრუმენტების შესახებ.

კიდევ ერთი მნიშვნელოვანი პრობლემა ეს არის **დაფინანსების** საკითხები. ცირკულარული ეკონომიკის პროექტები და ბიზნესები, განსაკუთრებით მცირე და საშუალო ზომის საწარმოები, დგანან ფინანსური რესურსის წვდომის პრობლემის წინაშე. მიზეზი გახლავთ ის, რომ ამ ტიპის მეწარმეებს არ გააჩნიათ საკმარისი ცოდნა და რესურსები, ასევე კვალიფიციური კადრები, რომ მოამზადონ ცირკულარული ეკონომიკის პროექტების კონცეფციები, რომ ინვესტორისთვის სისტემაში მოიყვანონ და მოამზადონ სრულფასოვანი ბიზნეს გეგმა ან დაფინანსების სათანადო ფორმები. ასპარეზზე ახლადგამოჩენილ ცირკულარულ ბიზნესებს, რომელთაც ხშირად დიდი სასტარტო კაპიტალი სჭირდებათ, ფინანსური სფერო მაღალრისკიანებად და ეკონომიკურად დაუსაბუთებლად მიიჩნევს, რაც პრობლემას უქმნის ამ ტიპის საწარმოებს დაფინანსების მოპოვების მიმართულებით.

კახეთის რეგიონში უამრავი ღვინის ქარხანა ფუნქციონირებს, რადგან ღვინო და ყურძენი არის ამ რეგიონის მოსახლეობის შემოსავლების ძირითადი წყარო. ყურძნის წიბწა, რომლისგანაც საკმაოდ სასარგებლო და რაც მთავარია, მისგან ძვირადღირებული ზეთის მიღებაა შესაძლებელი, ამჟამად გამოიყენება მხოლოდ სასუქად ვენახისთვის, მაშინ როდესაც ამით დამატებითი არცთუ მცირე შემოსავლის მიღებაა შესაძლებელი. კახეთის რეგიონში, ამჟამად მხოლოდ 2 ქარხანა გადაამუშავებს ყურძნის წიბწას და იღებს ზეთს, რომელიც გამოყენებადია როგორც კულინარიაში, ასევე კოსმეტიკის მიმართულებით.

საქართველოს ბაზარზე წიბწის ზეთი შემოდის იმპორტით ესპანეთიდან და იტალიიდან, მაშინ როდესაც თუ გავითვალისწინებთ საქართველოში წამოებული ყურძნის მოცულობას, მისი ნარჩენის მხოლოდ ნახევარიც რომ გადამუშავდეს, არა მხოლოდ მთლიანად დააკმაყოფილებდა ქართულ ბაზარს, არამედ შესაძლებელი იქნებოდა მისი ექსპორტზე გატანაც .

ამ შესაძლებლობის გამოუყენებლობის მიზეზად ქარხნებმა დაასახელეს ზეთის სახდელი და წიბწის გამოსარჩევი დანადგარების ძალიან მაღალი ფასი, რომლის შესაძლებლობაც ამ ეტაპზე არ გააჩნიათ.

კიდევ ერთი პრობლემაა ცირკულარული მოდელების **დაფინანსების** საკითხი - ცირკულარული ეკონომიკის პროექტები და ბიზნესები, განსაკუთრებით მცირე და საშუალო ზომის საწარმოები, დგანან ფინანსური რესურსის წვდომის პრობლემის წინაშე. მიზეზი გახლავთ ის, რომ ამ ტიპის მეწარმეებს არ გააჩნიათ საკმარისი ცოდნა და რესურსები, ასევე კვალიფიციური კადრები, რომ მოამზადონ ცირკულარული ეკონომიკის პროექტების კონცეფციები, რომ ინვესტორისთვის სისტემაში მოიყვანონ და მოამზადონ სრულფასოვანი ბიზნეს გეგმა ან დაფინანსების სათანადო ფორმები. ასპარეზზე ახლადგამოჩენილ ცირკულარულ ბიზნესებს, რომელთაც ხშირად დიდი სასტარტო კაპიტალი სჭირდებათ, ფინანსური სფერო მაღალრისკიანებად და ეკონომიკურად დაუსაბუთებლად მიიჩნევს, რაც პრობლემას უქმნის ამ ტიპის საწარმოებს დაფინანსების მოპოვების მიმართულებით.

-ცირკულარული ეკონომიკის სფეროში კახეთში **შეზღუდულია სპეციალიზებული საკონსულტაციო მომსახურება**, რისი მიზეზიც გახლავთ ის, რომ ამ ინოვაციურ სფეროში არ არის ჯერჯერობით საკმარისად დაგროვილი ცოდნა და გამოცდილება, რომ სპეციალისტებმა ზუსტად

შეაფასონ ცირკულარული ეკონომიკის ბიზნესშესაძლებლობები და გათვალონ ყველა შესაძლო რისკი ამ პროცესში.

მიუხედავად ამ გამოწვევებისა, კახეთის რეგიონში არის ცირკულარული ეკონომიკის განვითარების დიდი პოტენციალი, რომელთა მიღწევა შესაძლებელია შემდეგი ნაბიჯების გადადგმით:

1.ინფორმაციის ინტენსიური მიწოდება როგორც საზოგადოებისთვის, ასევე ბიზნესისთვის ცირკულარული ეკონომიკის პოტენციურ სარგებლიანობაზე და ნარჩენების შემცირების მნიშვნელობაზე, რომ ნარჩენი არ არის „ნაგავი“ და ნებისმიერი ნედლეული შესაძლოა გამოვიყენოთ რომელიმე კონკრეტული მიმართულებით.

2.აუცილებელია ბიზნეს სექტორის განათლებაც იმასთან მიმართებაში, რომ ცირკულარული ეკონომიკური მოდელი არა მხოლოდ ნარჩენების შემცირებას და ეკოლოგიის გაჯანსაღებას ემსახურება, არამედ შემოაქვს ფინანსური სარგებელი ბიზნესისთვის.

3.სახელმწიფო ტენდერების მიმდინარეობისას პრიორიტეტი მიენიჭოს ცირკულარული მოდელების მქონე საწარმოებს.

4.სახელმწიფომ მიიღოს სპეციალური პროგრამა ცირკულარული ბიზნესმოდელების გადასვლისთვის დაფინანსების გამარტივების და ხელისშეწყობის მიზნით.

5. 2014 წელს საქართველომ მიიღო **კანონი ნარჩენების მართვის შესახებ,** რომლის თანახმად ნარჩენების მართვა უნდა განხორციელდეს გარემოსა და ადამიანის ჯანმრთელობისათვის საფრთხის შექმნის გარეშე. თუმცა კახეთის რეგიონში კვლავ არის უკანონო ნაგავსაყრელები, რომლებიც საფრთხეს უქმნის ჯანმრთელობას. ჯერჯერობით ნარჩენების სეპარირებასაც ვერ მივაღწიეთ. სასწრაფოდ უნდა მოხდეს ამ კანონის მოქმედებაში მოყვანა.

დასკვნა

მსოფლიო ეკონომიკური ფორუმის შეფასებას თუ გავითავლისწინებთ, ძალიან რთულია მოხდეს ზუსტი პროგნოზირება იმაზე, თუ როგორ და რამდენად გაიზრდება პროდუქტიულობა ცირკულარულ ეკონომიკაზე გადასვლის შემთხვევაში, თუმცა ფაქტები ცალსახაა ზოგიერთი მაჩვენებლის მიმართულებით, მაგალითად ევროპაში გაზრდილია გადამუშავების სფეროში დასაქმებულთა მაჩვენებელი 1 მილიონამდე. ასევე ცალსახაა კლიმატის ცვლილებების შერბილება და დაბინძურების შემცირება.

საქართველოშიც უკვე დაწყებულია ეკონომიკის წრფივი მოდელიდან ცირკულარულზე გადასვლის პროცესი. ამ ეტაპზე მნიშვნელოვანია სამოქალაქო საზოგადოების ცნობიერების ამაღლება, განსაკუთრებით ახალგაზრდებში, რომლებიც ხვალ მოგვევლინებიან გადაწყვეტილებების მიმღებებად. ამიტომ მათი სწორი მიმართულებით სწავლება და განვითარება საუკეთესო გზა იქნება სამომავლო პასუხისმგებლობისთვის.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. ალადაშვილი, მ., (2023). „ცირკულარული ეკონომიკა და მდგრადი განვითარების პრიორიტეტები საქართველოში“, ჟურნალი „ეკონომიკა და ფინანსები“, N1, 66-72.

2. ვისმეტი, ჰ., (2019). ცირკულარული ეკონომიკა-კონცეფცია და ფაქტები. სახელმძღვანელო. თბილისი: მომზადებულია GENN-ის მიერ.

3. პრაშეკი, დ., (2022). ცირკულარული ეკონომიკის სახელმძღვანელო უნივერსიტეტებისათვის. თბილისი: პირველი გამოცემა.

4. ევროკავშირსა და საქართველოს შორის ასოცირების ხელშეკრულება. https://www.eeas.europa.eu/georgia/evrokavshiri-da-sakartvelo_ka?s=221
5. საქართველოს ნარჩენების მართვის 2016-2030 წლების ეროვნული სტრატეგია.
6. [ცირკულარული ეკონომიკა (2020). ცირკულარულობის ხარვეზების ანალიზის 2020 წლის ანგარიში. წყარო: https://www.circularity-gap.word/global]
7. https://www.matsne.gov.ge/ka/document/view/4325640?publication=0
8. https://matsne.gov.ge/ka/document/view/2676416?publication=14
9. https://www.economy.ge/?page=projects&s=27
10. www.geostat.ge

საოპერაციო რისკების მართვა: თანამედროვე გამოწვევები და ეფექტური სტრატეგიები
Operational Risk Management: Modern Challenges and Effective Strategies

მარიამ შანავა
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი
საკრედიტო ოპერაციების მონიტორინგის მენეჯერი - სს საქართველოს ბანკი
ალეკო ქუთათელაძე
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი
პროფესორი. ბიზნესტექნოგიების ფაკულტეტი
Mariam Shanava
PHD student - Georgian Technical University
Credit Operations Monitoring Manager – Bank of Georgia
Aleko Qutateladze
Georgian Technical University
Professor. Business Technologies Faculty

აბსტრაქტი. საოპერაციო რისკები არის ნებისმიერი გარემოება, რომელმაც შეიძლება ნეგატიურად იმოქმედოს ორგანიზაციის ყოველდღიურ ფუნქციონირებაზე. საოპერაციო რისკების გამომწვევი მიზეზი შეიძლება იყოს: ადამიანური შეცდომები, ტექნიკური პრობლემები, გარე ფაქტორები და პროცესის გაუმართაობა. ამ რისკების მართვა მნიშვნელოვანია, რადგან იგი უზრუნველყოფს ორგანიზაციის სტაბილურობას, ზრდას და ეფექტურობას. მიუხედავად იმისა, რომ ოპერაციული რისკების მართვა ორგანიზაციებისთვის მნიშვნელოვან ამოცანას წარმოადგენს, მას ხშირად ახლავს სხვადასხვა გამოწვევები. ასეთ გამოწვევებში შედის სწრაფად ცვალებადი გარემო, ადამიანური ფაქტორების გავლენა, ტექნოლოგიური რისკები და ანალიზის ნაკლებობა.

სტატია განიხილავს თანამედროვე გამოწვევებს, რომლებსაც ორგანიზაციები აწყდებიან საოპერაციო რისკების მართვისას. მათ შორის ციფრული ტრანსფორმაციის, კიბერშეტევების და რეგულაციური ზეწოლის გავლენას. ასევე, განხილულია ეფექტური სტრატეგიები საოპერაციო რისკების მართვისთვის, როგორიცაა რისკის ადრეული იდენტიფიცირება, ძლიერი შიდა კონტროლის მექანიზმები და ახალი ტექნოლოგიების ინტეგრირება. ამ სტატიაში ასევე გამახვილებულია ყურადღება თანამშრომლების უწყვეტი სწავლებისა და კრიზისული მართვის გეგმების მნიშვნელობაზე, რაც ეხმარება ორგანიზაციებს რისკების ეფექტურად მართვაში და მათ შემცირებაში.

ინტეგრირებული რისკების მართვის მიდგომა საშუალებას აძლევს ორგანიზაციებს შეამცირონ დანაკარგები და გააუმჯობესონ ოპერაციული ეფექტურობა, რაც ხელს უწყობს მათ კონკურენტუნარიანობასა და ასევე მდგრადობის შენარჩუნებას თანამედროვე ბაზარზე.

საკვანძო სიტყვები: საოპერაციო რისკი, ფინანსური დანაკარგი, ფინანსური სექტორი, მდგრადი გარემო, საოპერაციო დანაკარგი.

Abstract. Operational risks are any circumstances that can negatively impact an organization's daily functioning. The causes of operational risks can include human errors, technical problems, external factors, and process failures. Managing these risks is crucial as it ensures the stability, growth, and effectiveness of the organization. Although operational risk management represents a significant challenge for organizations, it is often accompanied by various obstacles. These challenges include a rapidly changing environment, the influence of human factors, technological risks, and a lack of proper analysis.

The article discusses the contemporary challenges organizations face in managing operational risks. Among these are the impacts of digital transformation, cyberattacks, and regulatory pressures. It also examines effective strategies for managing operational risks, such as early risk identification, strong internal control mechanisms, and the integration of new technologies. The article further highlights the importance of continuous employee training and crisis management plans, which help organizations effectively manage and mitigate risks.

An integrated risk management approach allows organizations to reduce losses and improve operational efficiency, thereby enhancing their competitiveness and maintaining sustainability in the modern market.

Keywords: Operational Risk, Financial Loss, Financial Sector, Sustainable Environment, Operational Loss.

საოპერაციო რისკები წარმოადგენს ერთ-ერთ ყველაზე მნიშვნელოვან კომპონენტს, რომელსაც შეუძლია გავლენა მოახდინოს ორგანიზაციის ყოველდღიურ საქმიანობაზე. ის გამოწვეულია როგორც შიდა, ასევე გარე ფაქტორებით. საოპერაციო რისკები შეიძლება უკავშირდებოდეს: ადამიანური შეცდომებს, ტექნიკურ გაუმართაობას, ორგანიზაციული პროცესების დისფუნქციას და მოულოდნელ გარე მოვლენებს. ამ რისკების მართვა არამხოლოდ ორგანიზაციული სტაბილურობის უზრუნველსაყოფადაა აუცილებელი, არამედ საოპერაციო რისკების სწორი მართვა ზრდის ორგანიზაციის კონკურენტუნარიანობასა და ეფექტურობას.

საოპერაციო რისკების მართვა წარმოადგენს მნიშვნელოვან გამოწვევას, რადგან ის მოიცავს მრავალფეროვან ფაქტორებს, რომლებიც შეიძლება მუდმივად იცვლებოდეს. ამ სტატიაში განხილული იქნება მთავარი გამოწვევები, რომელთა მართვაც ორგანიზაციებს უწევთ ოპერაციული რისკების აღმოჩენისას და ასევე ამ გამოწვევებთან გამკლავების ეფექტური მიდგომები, რომლებსაც იყენებენ წარმატებული ორგანიზაციები.

დღევანდელ მსოფლიოში, სადაც სწრაფად ცვალებადი ტექნოლოგიური პროცესებია, გლობალიზაციის ეტაპზე გარემო ფაქტორების ცვლილებები განსაზღვრავს ბაზრის კონკურენციას, ასეთ დროს კი საოპერაციო რისკების მართვა განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია. არასწორად ან სათანადოდ არ შეფასებულმა რისკები შეიძლება გამოიწვიოს ფინანსური ზარალი, რეპუტაციის დაკარგვა და ყველაზე ცუდ შემთხვევაში, ორგანიზაციის ჩამოშლა.

საოპერაციო რისკების მართვის პროცესში ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ასპექტია ორგანიზაციული კულტურის განვითარება, რომელიც ხელს უწყობს რისკების მართვის ადრეულ გამოვლენასა და პრევენციას. რისკების ადექვატური მართვა შესაძლებელია მხოლოდ იმ შემთხვევაში, როდესაც თანამშრომლები იცნობენ და ენთუზიაზმით იცავენ იმ პრინციპებსა და პროცესებს, რომლებიც უზრუნველყოფენ უსაფრთხო და გამართულ სამუშაო გარემოს. სწორედ ამიტომ, ორგანიზაციებს უნდა ჰქონდეთ ძლიერი რისკების მართვის პოლიტიკა და პროგრამა, რომელიც საყოველთაოდ გასაგები და ყველასთვის ხელმისაწვდომია.

2011 წლიდან 2016 წლამდე მსხვილმა ბანკებმა საოპერაციო რისკების გამო თითქმის 210 მილიარდი დოლარის ზარალი განიცადეს (იხ.სურათი 1). ამ დანაკარგების უმეტესობა

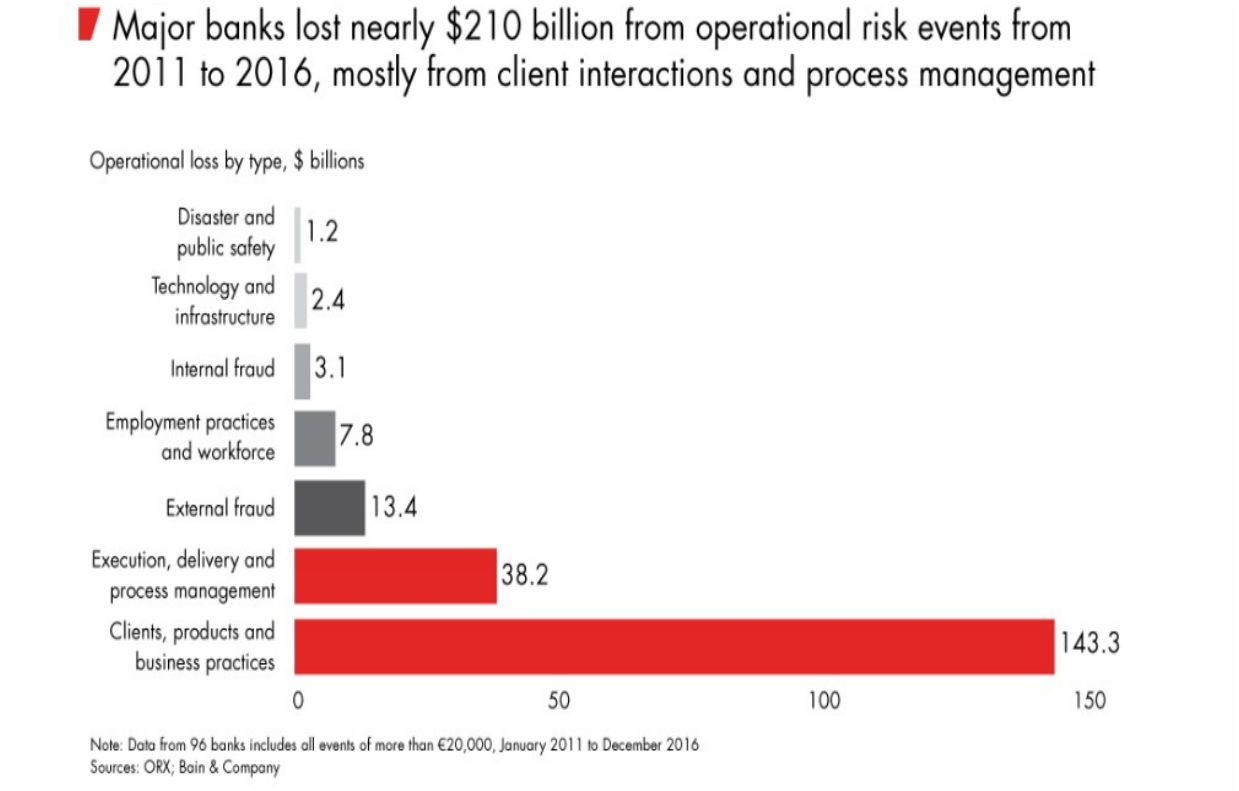
გამოწვეული იყო თანამშრომლების და სისტემების კლიენტებთან ურთიერთობისას დაშვებულ შეცდომებზე, ტრანზაქციების დამუშავების ხარვეზებზე ან აშკარა თაღლითობაზე.

მარეგულირებელი ორგანოები, რეგულარულად განიხილავენ და აკონტროლებენ ბანკის მოწყვლადობას საოპერაციო რისკის მიმართ. იძულებითი თუ სტიმულატორების ფონზე, ბანკებს აქვთ შესაძლებლობები მართონ საოპერაციო რისკები, თუმცა მათ ხშირად უჭირთ ამის გაკეთება. ბევრ ბანკს უჭირს ურთიერთდაკავშირებული ფაქტორების გაგება, გაზომვა და მართვა, რომლებიც ხელს უწყობენ საოპერაციო რისკის წარმოშობას, მათ შორის ადამიანის ქცევას, ორგანიზაციულ პროცესებს და IT სისტემებს.

საოპერაციო რისკები მოიცავს მრავალი ფაქტორს, რომელიც შესაძლოა გავლენას ახდენს ორგანიზაციის ყოველდღიურ ფუნქციონირებაზე. მაგალითად:

- ადამიანური შეცდომები;
- ტექნიკური პრობლემები;
- პროცესების გაუმართაობა;
- გარე ფაქტორები;
- კიბერშეტევები და მონაცემთა დაცვის დარღვევები;
- საგარეო და პოლიტიკური რისკები;
- ფინანსური ქმედებების არარეგულირებადობა;
- შიდა კონტროლის სისტემის სისუსტე;
- კონფლიქტი და კომუნიკაციის პრობლემა;

სურათი 1: მსხვილი ბანკების მიერ განცდილი ზარალი

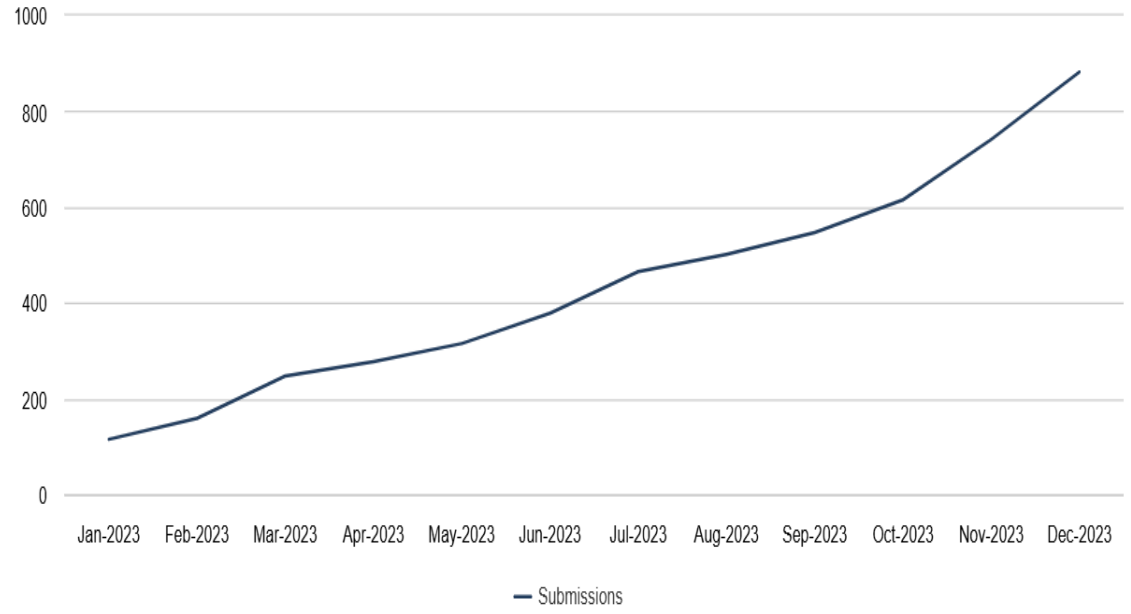


წყარო: https://www.bain.com/insights/how-banks-can-manage-operational-risk/ [გადამოწმებულია 04.04.2025]

სწორედ ზემოთ ჩამოთვლილი საოპერაციო რისკების მაგალითები იწვევს ორგანიზაციაში ფინანსურ დანაკარგებს და ეს ყველაფერი ასევე ქმნის არასტაბილურ გარემოს ფუნქციონირებისათვის.

2023 წელი ბანკებისათვის საოპერაციო რისკების მართვის კუთხით ერთგვარი გამოწვევა გახდა. ამ პერიოდში, საოპერაციო რისკებს ჰქონდა მზარდი ტენდენცია. (იხ. სურათი 2) რისკების ჩამონათვალში ძირითადად იყო კიბერუსაფრთხოება, სისტემური ფინანსური რისკები, საპროცენტო განაკვეთების ცვლილებები და ახალი ტექნოლოგიების ინტეგრაციის რისკები. ამ გამოწვევებმა ხაზგასმით აჩვენა, რომ აუცილებელია შეუქცევადი ყურადღება მიექცეს უსაფრთხოებას, ეფექტურ მმართველობას და სისტემური სტაბილურობის შენარჩუნებას. განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია, რომ ცენტრალური ბანკები ადექვატურად რეაგირებდნენ როგორც გლობალურ კრიზისებზე, ასევე ტექნოლოგიურ განვითარებაზე, რათა შეინარჩუნონ ნდობა და ფინანსური სისტემის სტაბილურობა. შესაბამისად, 2023 წელს კიდევ ერთხელ დადასტურდა, საოპერაციო რისკების მართვის საჭიროება და ასევე გამართული სტრატეგიების მშნიშვნელობა, რომლებმაც უნდა უზრუნველყონ მდგრადი და უსაფრთხო ფინანსური გარემო.

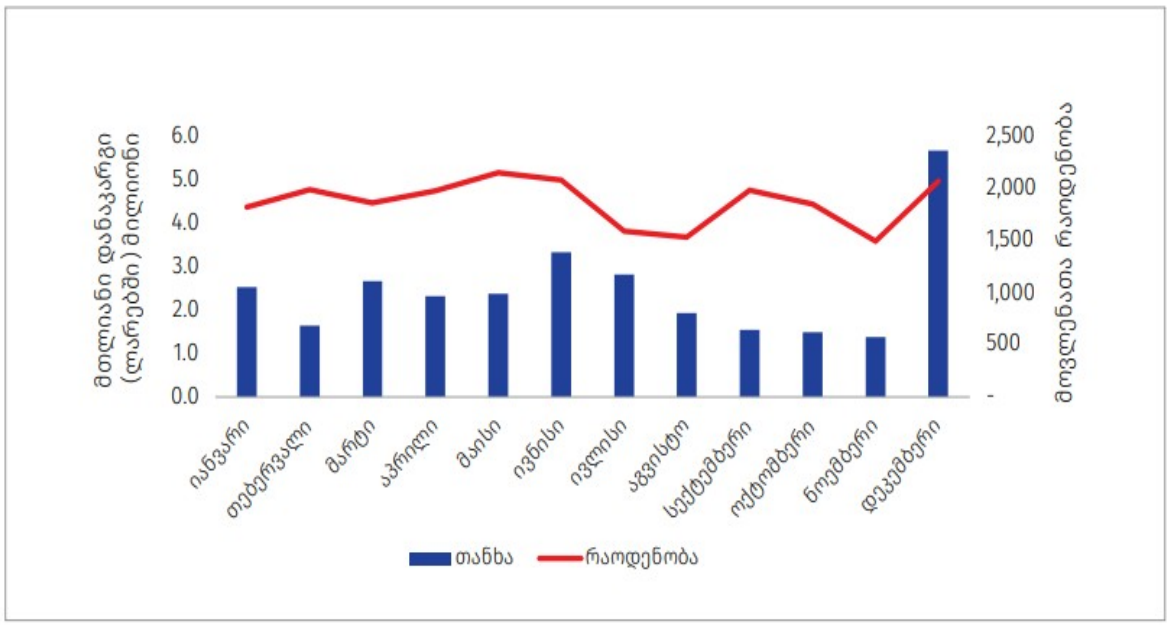
სურათი 2: ფინანსური დანაშაულების რისკი 2023 წელი



წყარო: EuReCA (EBA's AML/CFT მონაცემთა ბაზა)- [გადამოწმებულია 04.04.2025]

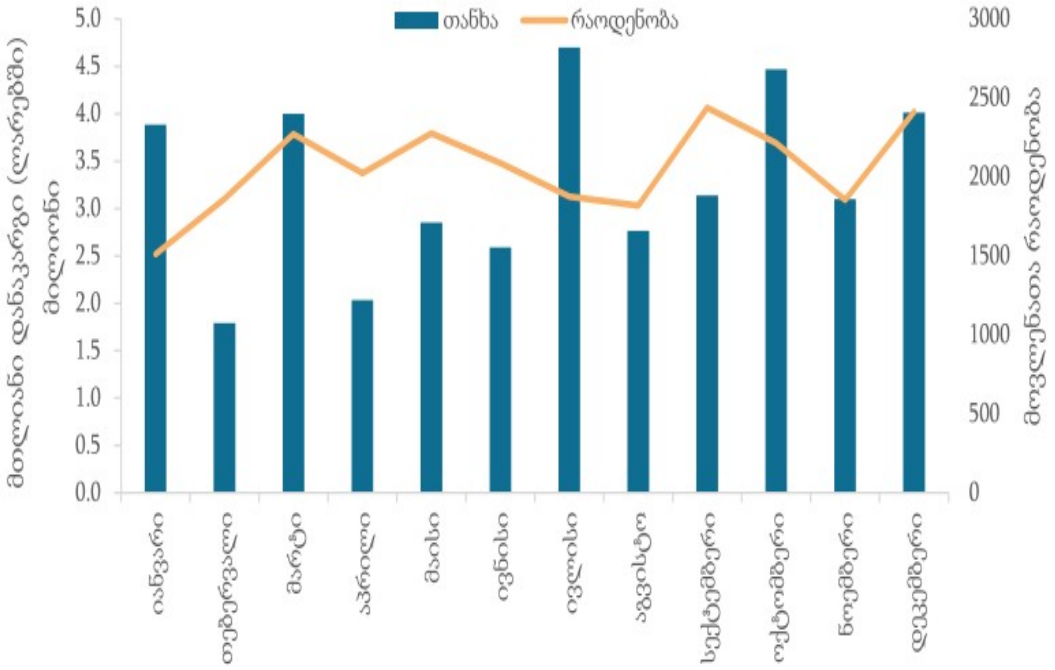
საქართველოს მაგალითზე რომ განვიხილოთ: 2023 წელს, საქართველოს კომერციული ბანკების მთლიანმა საოპერაციო დანაკარგმა 29.7 მილიონი ლარი შეადგინა. ზემოაღნიშნული მაჩვენებელი 2022 წლის მთლიან დანაკარგზე 32 პროცენტით ნაკლებია. მთლიანი დანაკარგი იმ სახის დანაკარგს წარმოადგენს, რომელიც საოპერაციო მოვლენასთან დაკავშირებულ თავდაპირველ თანხობრივ მაჩვენებელს უკავშირდება, საოპერაციო დანაკარგის ყოველგვარ ანაზღაურება/დაბრუნებამდე. 2023 წელს დაფიქსირდა საოპერაციო დანაკარგის 22,408 მოვლენა, რაც 2022 წლის მაჩვენებელთან შედარებით 10 პროცენტით ნაკლებია. აღსანიშნავია, რომ საქართველოს ეროვნული ბანკის საოპერაციო რისკების ანგარიშგების ფარგლებში, კომერციული ბანკი ვალდებულია აღრიცხოს ყველა საოპერაციო დანაკარგის მოვლენა, რომლის მთლიანი დანაკარგი უდრის ან აღემატება 10 ლარს. (იხ. სურათი 3) და (იხ. სურათი 4).

სურათი 3: 2023 წლის მთლიანი დანაკარგის დინამიკა საბანკო სექტორისთვის



წყარო: საქართველოს ეროვნული ბანკის 2023 წლის წლიური ანგარიში-[გადამოწმებულია 04.04.2025]

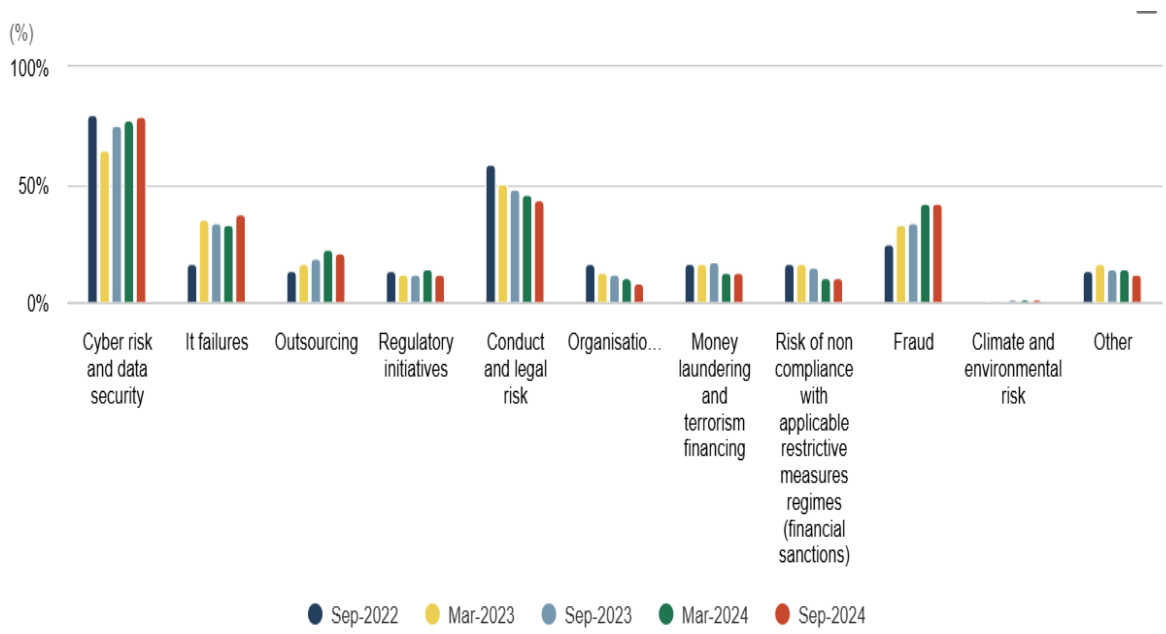
სურათი 4: 2022 წლის მთლიანი დანაკარგის დინამიკა საბანკო სექტორისთვის



წყარო: საქართველოს ეროვნული ბანკის 2022 წლის წლიური ანგარიში-[გადამოწმებულია 04.04.2025]

ბოლო რამდენიმე წლის განმავლობაში (2019-2023) ევროპის საბანკო და ფინანსური სექტორისთვის ტოპ 5 საოპერაციო რისკი ძირითადად დაკავშირებული იყო გლობალურ ეკონომიკურ და ტექნოლოგიურ გამოწვევებთან, კიბერუსაფრთხოებასთან, სამართლებრივ და რეგულაციურ ცვლილებებთან. ჩამოთვლილი რისკები მიიჩნევა ყველაზე მნიშვნელოვანად ამ პერიოდის განმავლობაში: (იხ. სურათი 5)

სურათი 5: (2019-2023) წლებში, ევროპის ბანკებში გავრცელებული საოპერაციო რისკები



წყარო: https://www.eba.europa.eu/publications-and-media/publications/operational-risks-and-resilience - [გადამოწმებულია 04.04.2025]

კიბერუსაფრთხოება და მონაცემთა დაცვის რისკები: კიბერთავდასხმების რაოდენობა და სირთულე საგრძნობლად გაიზარდა. ბანკები განიცდიდნენ დიდი რაოდენობით მონაცემთა გაჟონვას, ჰაკერული შეტევების გამო სისტემურ შეფერხებებს, ფინანსურ თაღლითობას და სხვა ტექნიკური პრობლემებს. კიბერუსაფრთხოების რისკები მოიცავს: როგორც პირდაპირი კიბერშეტევების საფრთხეს (მაგალითად, DDoS შეტევები, ვირუსები, მონაცემთა გაჟონვა), ასევე მონაცემთა უსაფრთხოების დარღვევას, რომელმაც შეიძლება გამოიწვიოს რეგულაციების დარღვევა.

კრიზისული ფინანსური და ეკონომიკური პირობები: COVID-19-ის პანდემია და რუსეთის უკრაინაში შეჭრა, ეს ის მოვლენებია, რომლებმაც მნიშვნელოვანი გავლენა მოახდინა საბანკო სექტორზე. ეკონომიკური არასტაბილურობა, ბაზრის გაურკვევლობა და ინფლაცია ზრდიდა რისკებს სესხების, ინვესტიციებისა და საბანკო ოპერაციების მართვაში. პანდემიის პერიოდში მრავალი ბანკი იძულებული გახდა, გადაედგა ზომები კრედიტების გაცემის შეზღუდვის, აქტივების შემცირებისა და სხვა ფინანსური სტრატეგიების განხორციელების მიზნით.

ციფრული ტრანსფორმაციის და ტექნოლოგიური ინოვაციების რისკები: ციფრული პლატფორმებისა და ტექნოლოგიური ინოვაციების სწრაფმა ზრდამ 2019-2023 წლებში ბევრ საბანკო ინსტიტუტს აიძულა შეეცვალა მათი ოპერაციული მოდელები და სერვისები. ამ ყველაფერმა თავის მხრივ, გაზარდა ტექნოლოგიურ ხარვეზები, სისტემური დარღვევები, აუთსორსინგის პრობლემები და ინოვაციების მიერ გამოწვეულ რისკები. ისეთი ახალი ტექნოლოგიები, როგორიცაა ბლოკჩეინი, ხელოვნური ინტელექტი, Cloud და მონაცემთა ანალიზი, მრავალი რისკის წყარო გახდა.

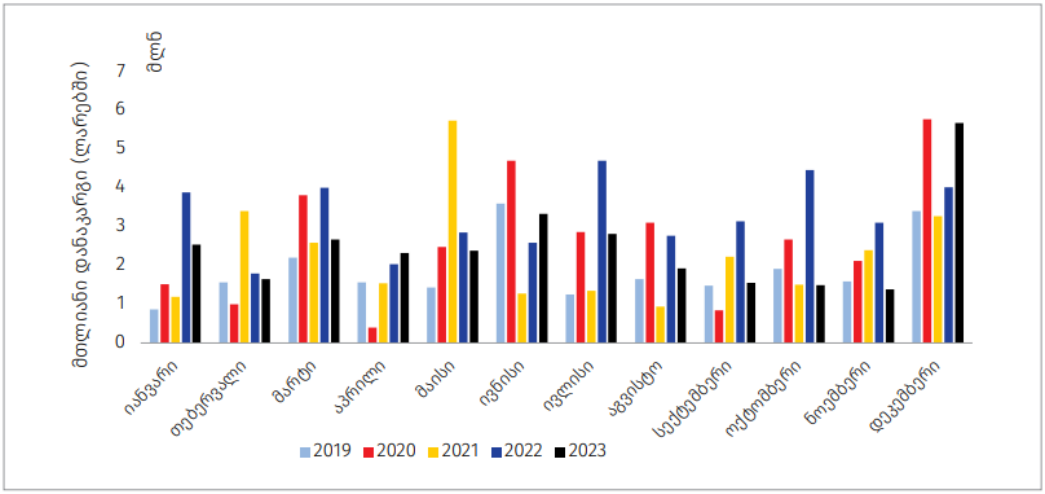
რეგულაციების და შესაბამისობის რისკები: ევროპაში ბოლო წლებში შეინიშნება მზარდი რეგულაციების ტენდენცია, როგორიცაა GDPR (მონაცემთა დაცვის რეგულაცია) და ახალი გარემოსდაცვითი ან მდგრადობის სტანდარტები, ეს ყველაფერი კი საბანკო სექტორისთვის კიდევ ერთი გამოწვევა აღმოჩნდა. საბანკო ინსტიტუტებმა მუდმივად უნდა განაახლონ მათი

პროცედურები, რათა ისინი შეესაბამებოდნენ ახალ კანონმდებლობას, ხოლო ამ პროცესში შეიძლება დაშვებული ყოფილიყო შეცდომები, რაც სანქციებს ან სასამართლო დავებს გამოიწვევდა. მზარდი მოთხოვნა მონაცემთა უსაფრთხოების, ფინანსური ტრანზაქციების გამჭვირვალობისა და მდგრადობის სტანდარტების მიმართ ზრდის შესაბამისობისა და რეგულაციების არასწორად შესრულების რისკებს.

<u>ფინანსური დანაშაულები და თაღლითობა:</u> ბოლო 5 წლის განმავლობაში გაიზარდა ფინანსური დანაშაულები და თაღლითობა, განსაკუთრებით პანდემიის დროს, როდესაც მომხმარებლები უფრო ხშირად იყენებდნენ ონლაინ ბანკინგს. ამის შედეგად, ბანკებმა დაიწყეს უფრო მეტი ინვესტიციის ჩადება ფინანსური დანაშაულების გამოვლენის სისტემებში, თუმცა თაღლითობისა და ფულის გათეთრების რისკები მაინც ძალზე მაღალი დარჩა.

გლობალური პროცესებიდან გამომდინარე, როგორც ამ ერთიანობის ნაწილი არც საქართველოს საბანკო სექტორი ყოფილა გამონაკლისი. საქართველოს ეროვნული ბანკის მიერ გამოქვეყნებული ბოლო (2023 წლის) შემაჯამებელი დოკუმენტიდან დგინდება, რომ ბოლო წლების განმავლობაში საოპერაციო რისკები, მეტად აქტუალური და მნიშვნელოვანი საკითხი გახდა ქართული ბანკებისათვისაც. (იხ. სურათი 6)

სურათი 6: ბოლო ხუთი წლის მთლიანი დანაკარგის დინამიკა (2019-2023)



წყარო: საქართველოს ეროვნული ბანკის 2023 წლის წლიური ანგარიში - [გადამოწმებულია 04.04.2025]

საოპერაციო რისკების ეფექტური მართვა ორგანიზაციებს საშუალებას აძლევს უკეთ მოემზადონ პოტენციური პრობლემებისთვის და თავიდან აიცილონ ან მინიმუმამდე დაიყვანონ შესაძლო ზარალი. ეფექტური სტრატეგიები მოიცავს როგორც პრევენციულ ზომებს, ისე რეაგირების გეგმებს. რადგან საოპერაციო რისკები დაკავშირებულია ორგანიზაციის ყოველდღიურ საქმიანობასთან, მისი მართვა უნდა იყოს უწყვეტი პროცესი, ეს პროცესი კი მოითხოვს სისტემურ მიდგომას და ინტეგრირებულ სტრატეგიებს.

პირადი დაკვირვების, წარმატებული ორგანიზაციების მაგალითებისა თუ ექსპერტთა მოსაზრების გათვალისწინებით, ქვემოთ დასკვნის სახით გიზიარებთ რამდენიმე მნიშვნელოვანი სტრატეგიას, რომელიც ვფიქრობ ხელს შეუწყობს საოპერაციო რისკების ეფექტურ მართვას და წაადგება სტრატეგიულ წარმატებასა და განვითარებაში.

- რისკების ადრეული იდენტიფიკაცია და შეფასება:_ ორგანიზაციამ უნდა შექმნას მყარი სისტემა, რომელიც საშუალებას მისცემს ადრეულ ეტაპზე აიღოს რისკები და სწორად შეაფასოს მათი პოტენციური გავლენა. ამისთვის გამოიყენება სხვადასხვა იდენტიფიკაციის

მეთოდები, როგორიცაა SWOT ან PEST ანალიზი, ასევე ფოკუსირება უნდა იყოს როგორც შიდა, ისე გარე რისკებზე.

➢ შიდა კონტროლის და პროცედურების გაუმჯობესება:_ყველა ოპერაციულ პროცესს უნდა ჰქონდეს მკაფიო და დოკუმენტირებული პროცედურები, რაც შეამცირებს შეცდომების რისკს. საჭიროების შემთხვევაში, უნდა შემუშავდეს ახალი პროცესები, რომლებიც უზრუნველყოფს უკეთეს კონტროლს.

➢ ტექნოლოგიური დაცვა და ინოვაციური გადაწყვეტილებები:_მნიშვნელოვანია, რომ ბანკს ჰქონდეთ დაცული ქსელები და მონაცემთა ბაზები, რათა თავიდან აიცილონ კიბერშეტევები და მონაცემთა გაჟონვა. ასევე, გამოყენებული ტექნოლოგიები უნდა იქნას მუდმივად განახლებული.

➢ ფინანსური რესურსების მართვა და რისკების გადაფარვა:_ორგანიზაციებს უნდა ჰქონდეთ საკმარისი ფინანსური რესურსები, რომ შეძლონ რისკების დაფარვა და წარმოქმნილი პრობლემების გადალახვა. ასევე, შესაძლებელია დაზღვევის პოლიტიკის დანერგვა, რათა შეიზღუდოს ფინანსური ზარალი.

➢ ტრეინინგი და თანამშრომელთა განათლება: თანამშრომლები უნდა იყვნენ კარგად მომზადებულნი და გათვითცნობიერებულნი რისკების მართვის პროცესებში. ამისთვის საჭირო კურსები და ტრენინგები უნდა გახდეს სისტემატური.

➢ კრიზისული მართვა და რეაგირების გეგმა: ორგანიზაციამ უნდა მოამზადოს სავალდებულო კრიზისული რეაგირების გეგმა, რომელიც განსაზღვრავს კონკრეტული მოვლენების შემთხვევაში რამდენად სწრაფად უნდა რეაგირებდეს და ვინ უნდა იყოს პასუხისმგებელი.

➢ კომუნიკაცია და თანამშრომლობა: ორგანიზაციაში უნდა იყოს გამართული კომუნიკაციის არხები, რომლებიც უზრუნველყოფენ სწორი ინფორმაციის სწრაფ და ეფექტურ გადაცემას ნებისმიერ ცვლილებაზე ან პრობლემაზე.

➢ მოწინავე ანალიზი და მონაცემთა გამოყენება: ორგანიზაციები უნდა იყენებდნენ განახლებული ანალიტიკური ინსტრუმენტებს და ტექნოლოგიებ, რათა შეასუსტოს რისკები და მინიმუმამდე დაიყვანოს მათზე დამოკიდებულება.

➢ პროაქტიური მონიტორინგი და აუდიტი: საოპერაციო რისკების ეფექტური მართვისთვის აუცილებელია რეგულარული მონიტორინგი და აუდიტი, რათა ორგანიზაციამ დროულად მოახდინოს არასწორ ოპერაციებზე რეაგირება.

დღეს, როდესაც ორგანიზაციები განიცდიან ახალი რეალობის მუდმივ ტესტირებას, მნიშვნელოვანია, რომ სტრატეგიებმა არა მხოლოდ არსებულ გამოწვევებს უპასუხოს, არამედ გვქონდეს შესაძლებლობა წინასწარ განვსაზღვროთ მოსალოდნელი საფრთხეები, გავიაზროთ და მოვახდინოთ მათი ესკალაციის პროცესების განხორციელება. ისეთი ორგანიზაციები, რომლებიც სრულად ინარჩუნებენ მოქნილობას და მუდმივად განავითარებენ თავიანთ პოლიტიკას, შეძლებენ მდგრად წარმატებას.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. საქართველოს ეროვნული ბანკის 2023 წლის წლიური ანგარიში
2. საქართველოს ეროვნული ბანკის 2022 წლის წლიური ანგარიში
3. https://www.eba.europa.eu/publications-and-media/publications/operational-risks-and-resilience-0

4. https://www.intuition.com/top-5-operational-risks-for-banks-in-2025/
5. https://www.ncontracts.com/nsight-blog/operational-risk-guide
6. https://www.eba.europa.eu/publications-and-media/publications/operational-risks-and-resilience
7. https://www.zengrc.com/blog/what-are-the-top-operational-risks-for-banks/
8. Basel Committee on Banking Supervision, (2011). Principles for the Sound Management of Operational Risk, Bank for International Settlements, Basel, Switzerland, June 2011 [online]. Available at: http://www.bis.org/publ/ bcbs195.pdf, [Accessed: 5 December 2011}
9. https://www.eba.europa.eu/regulation-and-policy/operational-risk
10. ARIANE CHAPELLE, Operational Risk Management: Best Practices in the Financial Services Industry (The Wiley Finance Series), Publication date: February 4, 2019,
11. https://www.fdic.gov/system/files/2024-07/sisummer06-article1.pdf
12. https://www.researchgate.net/publication/329943653_Operational_Risk_Management_in_A_Commercial_Bank
13. https://www.intuition.com/operational-risk-management-for-the-banking-industry/

საბანკო სექტორის როლი უძრავი ქონების ბაზარზე საქართველოში
The role of the banking sector in the real estate market of Georgia

თათია ჯობავა
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი
ბიზნესტექნოლოგიების ფაკულტეტი
დოქტორანტი
Tatia Jobava
Georgian Technical University
Faculty of Business Technologies
PhD student

აბსტრაქტი. უძრავი ქონების ბაზარი მნიშვნელოვანი კომპონენტია ქვეყნის ეკონომიკური განვითარებისა და სტაბილურობისთვის. ის ერთ-ერთ განმსაზღვრელ როლს ასრულებს როგორც ფიზიკური პირების, ასევე ქვეყნის ეკონომიკური საქმიანობის პროცესში.

უძრავი ქონების ღირებულების ცვლილებამ შესაძლოა დიდი გავლენა მოახდინოს აღნიშნული ბიზნესის ზრდის შესაძლებლობებზე, ასევე შეუქმნას ცალკეულ მონაწილეებს ინვესტიციების მოზიდვის და განხორციელების სურვილი, რაც საერთო ჯამში ქვეყნის ეკონომიკურ კეთილდღეობას უწყობს ხელს.

საბანკო სექტორში მიღებული გადაწყვეტილებები პირდაპირ გავლენას ახდენს უძრავი ქონების ფასებზე. აღნიშნული გადაწყვეტილებები, როგორიცაა რეფინანსირების საპროცენტო განაკვეთების

დადგენა, სესხების მოცულობის/პირობების დამტკიცება, კრედიტებზე ხელმისაწვდომობის გაზრდა ან შემცირება, უშუალოდ მოქმედებს უძრავი ქონების მოთხოვნა-მიწოდების ურთიერთობაზე.

რეფინანსირების საპროცენტო განაკვეთის შემცირებისას, როგორც წესი, იზრდება სესხებზე ხელმისაწვდომობა და შესაბამისად, როდესაც უძრავი ქონების ბაზარზე ფასები მზარდია, კომერციული ბანკები აქტიურად ზრდიან სესხების მოცულობას. ეს ყოველივე ქმნის ბიზნესის განვითარების შესაძლებლობებს.

სტატიაში გაანალიზებულია კომერციული ბანკების გავლენა უძრავი ქონების ბაზარზე და შესწავლილია, როგორ მოქმედებს ბანკების სტრატეგიული გადაწყვეტილებები, საპროცენტო განაკვეთები უძრავი ქონების ბაზრის დინამიკაზე.

შესაბამის მონაცემებზე დაყრდნობით შესწავლილია საქართველოში 2022-2025 წლის საცხოვრებელი უძრავი ქონების ბაზრის მდგომარეობა თბილისის მაგალითზე, ასევე მოცემულ წლებში ბანკების გადაწყვეტილებები, საპროცენტო განაკვეთები და გაცემული უზრუნველყოფილი სესხების მოცულობა, რომელიც პირდაპირ უკავშირდება უძრავი ქონების ბაზრის მდგომარეობას.

საკვანძო სიტყვები: უძრავი ქონება, კომერციული ბანკები, რეფინანსირების განაკვეთი, უზრუნველყოფილი სესხი.

Abstract. The real estate market serves as a pivotal element in a country's economic development and stability, significantly influencing both individual and national economic activities.

Fluctuations in real estate values can substantially impact the sector's growth potential and motivate investors to engage in property transactions, thereby contributing to the nation's economic prosperity.

Strategic decisions within the banking sector, such as adjustments to the refinancing rate, modifications in lending terms, and changes in credit accessibility, directly affect the dynamics of the real estate market.

Typically, a reduction in the refinancing rate enhances loan availability, leading to increased demand in the real estate market, while rising property prices encourage commercial banks to expand their lending activities, thereby fostering business development.

This study examines the influence of commercial banks on the real estate market, focusing on how strategic decisions and interest rates impact market dynamics.

Specifically, it analyzes the residential real estate market in Georgia, using Tbilisi as a case study for the period 2022 to 2025, drawing on relevant data related to interest rates, bank decisions, and the volume of secured loans issued during this time.

Keywords: real estate, commercial banks, refinancing rate, secured loan.

უძრავ ნივთს[294] წარმოადგენს მიწის ნაკვეთი მასში არსებული წიაღისეულით, მიწაზე აღმოცენებული მცენარეები, ასევე შენობა-ნაგებობანი, რომელიც მყარად დგას მიწაზე, უძრავი ქონება კი სარგებელს და უფლებებს უკავშირდება, რომელიც უძრავი ნივთის ფლობიდან წარმოიშვება. უძრავი ქონების ბაზარი არის იმ სისტემის ერთობლიობა, სადაც მიწის ნაკვეთები და შენობა-ნაგებობები მყიდველებს ან მესაკუთრეებს ემსახურებიან როგორც საცხოვრებელი, ასევე კომერციული მიზნებისთვის.

უძრავი ქონების ფასები, როგორც ერთ-ერთი მთავარი ეკონომიკური ინდიკატორი, დაკავშირებულია ქვეყნის ეკონომიკურ მდგომარეობასთან, შემოსავლისა და დასაქმების შესაძლებლობების ზრდასთან. საბანკო პოლიტიკის ცვლილება, სტრატეგიული გადაწყვეტილებები და ფინანსური ოპერაციები პირდაპირ აისახება უძრავი ქონების ფასებზე. განსაკუთრებით ისეთ პერიოდებში, როდესაც უძრავი ქონების ბაზარზე ფასები მნიშვნელოვნად მერყეობს. უძრავი ქონების ბაზრის ზრდა პირდაპირ არის დაკავშირებული ცენტრალური ბანკის საკრედიტო პოლიტიკასთან. როდესაც უძრავი ქონების ფასები იზრდება, ბანკები, როგორც წესი, უფრო ლოიალურად აფასებენ მომხმარებელთა საკრედიტო პოტენციალს. აღნიშნული გამოწვეულია იმით, რომ უძრავ ქონებაზე ფასების ზრდის ფონზე ისინი მეტად დაცულად

[294] საქართველოს სამოქალაქო კოდექსი, მუხლი 149.

გრძნობენ თავს. თუმცა, როდესაც უძრავი ქონების ფასები მცირდება, ბანკები იძულებული ხდებიან უფრო მკაცრად განიხილონ კრედიტების გაცემა, რადგან პოტენციური გადახდების გაუმართაობა იზრდება.

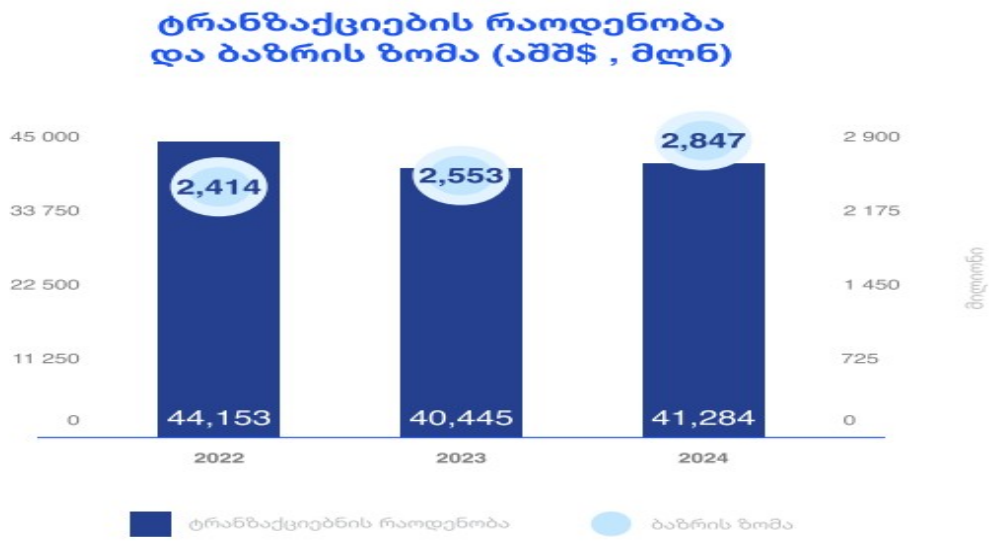
უძრავი ქონების ფასების ცვლილების ერთ-ერთი ფაქტორი რეფინანსირების განაკვეთია. თუ რეფინანსირების განაკვეთი მცირდება, მყიდველისთვის ხელმისაწვდომი ხდება უძრავი ქონების შეძენა და შესაბამისად, მაღალი მოთხოვნის ფონზე მატულობს უძრავი ქონების ფასები, ხოლო მაღალი საპროცენტო განაკვეთის ფონზე მცირდება მოთხოვნა და აღნიშნული შესაბამისად აისახება უძრავი ქონების ფასებზე.

რეფინანსირების განაკვეთის ცვლილების ერთ-ერთი მთავარი ორიენტირი ქვეყნის ინფლაციის მაჩვენებელია. გაზრდილი ინფლაციის ფონზე, როგორც წესი იზრდება საპროცენტო განაკვეთიც, ვინაიდან ინფლაცია განიხილება, როგორც ეკონომიკის განვითარების მასტიმულირებელ ან შემაფერხებელი ფაქტორად.

2022 წლის უძრავი ქონების ბაზრის ანალიზი გვიჩვენებს, რომ თბილისში საცხოვრებელი უძრავი ქონების ფასები საკმაოდ გაიზარდა. რეგიონში არსებული კონფლიქტების ფონზე, გაიზარდა მიგრაციის ეფექტი. კერძოდ, საქართველოში საცხოვრებელ უძრავ ქონებაზე გაზრდილმა მოთხოვნამ და ბანკების საშეღავათო პროგრამებმა ფიზიკურ პირებს უძრავი ქონების შეძენის და ინვესტირების მოტივაცია გაუჩინა.

საშეღავათო პროგრამა მოიცავდა სახელმწიფოს მხრიდან სესხის სუბსიდირებას 5 წლით, კერძოდ, ამ პერიოდში ცალკეულ ჯგუფებზე სახელმწიფო აფინანსებდა მაქსიმუმ 8%-ს 5 წლის ვადით, 200 000 ლარზე ნაკლებ სესხზე. ამ ფაქტორმა გაზარდა უძრავ ქონებასთან დაკავშირებული ტრანზაქციები, განსაკუთრებით საცხოვრებელი ფართების და კომერციული ფართების კუთხით, მიუხედავად იმისა, რომ რეფინანსირების განაკვეთი მაღალ ნიშნულზე ნარჩუნდებოდა (11%).

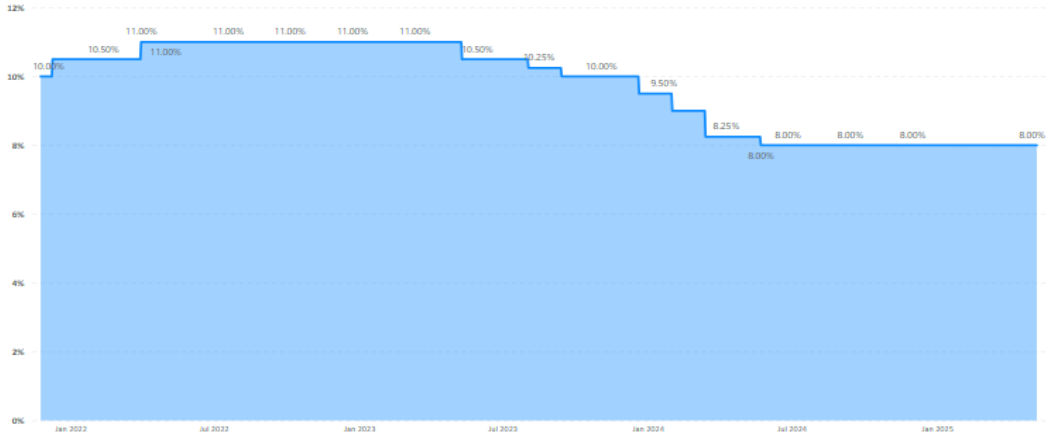
დიაგრამა 1.



წყარო: კომპანია „კოლიერსი-colliers“

მიგრაციის ეფექტმა და ფასების ზრდამ ბანკებს საშუალება მისცა საშეღავათო პროგრამები აქტიურად გამოეყენებინათ. 2022 წელს საცხოვრებელი ბინების ტრანზაქციებმა მაღალ ნიშნულს მიაღწია, რაც გამოწვეული იყო, ასევე, პანდემიის შემდეგ ეკონომიკური აღდგენის პროცესით და ხელშემწყობი ფაქტორებით.

დიაგრამა 2. **რეფინანსირების განაკვეთის დინამიკა**



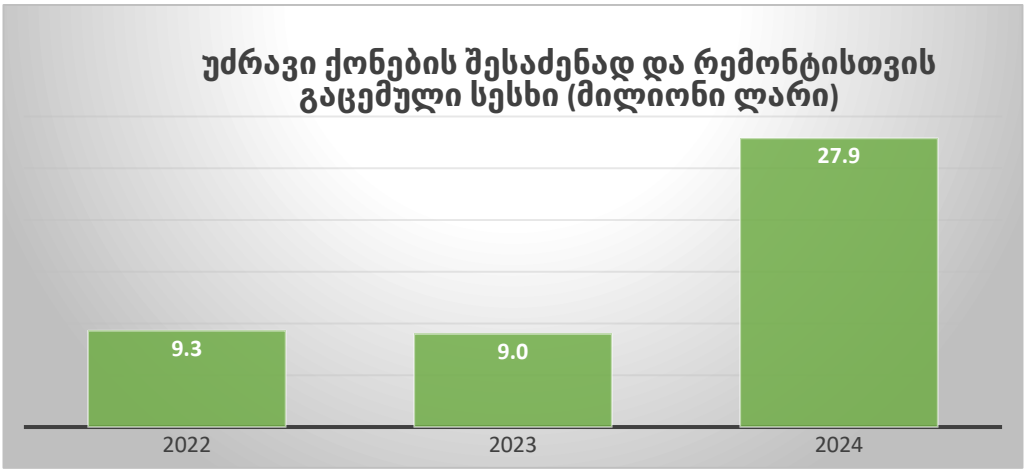
წყარო: საქართველოს ეროვნული ბანკი

2022 წელს სესხებზე საბანკო რეფინანსირების საპროცენტო განაკვეთი საშუალოდ 11%-ს შეადგენდა, ამ პერიოდში სებ-ის (საქართველოს ეროვნული ბანკი) ერთ-ერთი სტრატეგია იყო მონეტარული პოლიტიკის გამკაცრება და ინფლაციის შემცირება.

შსს სასაზღვრო პოლიციის მონაცემებზე დაყრდნობით[295], მიგრაციამ 2023 წლის ბოლოს იკლო, რაც ბანკებისთვის გრძელვადიანი გათვლებით მოსალოდნელი იყო. მიგრაციის ეფექტით გამოწვეული შედეგებისა და ინფლაციის დონის შემცირების ფონზე, სებ-მა რეფინანსირების განაკვეთი ეტაპობრივად 9.5%-მდე შეამცირა. განაკვეთის შემცირების ერთ-ერთი მიზეზი საცხოვრებელ უძრავ ქონებასთან დაკავშირებული ტრანზაქციების კლება წარმოადგენდა. აღნიშნულმა გარკვეული სტაბილურობა შექმნა უძრავი ბაზარზე.

2024 წელს, ინფლაციის დაბალი მაჩვენებლის შენარჩუნების ფონზე, რეფინანსირების განაკვეთი კვლავ მცირდებოდა (8%-მდე). შესაბამისად, წინა წელთან შედარებით გაიზარდა საცხოვრებელი უძრავი ქონების ტრანზაქციები და საგრძნობლად გაიზარდა უზრუნველყოფილი სესხების მოცულობა (იხ. დიაგრამა 3).

დიაგრამა 3.



წყარო: დიაგრამა შედგენილია ავტორის მიერ სებ-ის მონაცემებზე დაყრდნობით

თიბისი კაპიტალის, ბოლო - 2025 წლის კვლევის მიხედვით, უკანასკნელ პერიოდში უძრავი ქონების ბაზრის მზარდი ტენდენციის მიუხედავად, თბილისის უძრავი ქონების ბაზრის

[295] საქართველოს შინაგან საქმეთა სამინისტროს სასაზღვრო პოლიციის სტატისტიკური მონაცემები, 2024 წ.

მონაცემებით 2025 წელი სუსტად დაიწყო. გაყიდვების მაჩვენებელი წინა წლის პირველი ორი თვის მონაცემების გათვალისწინებით შემცირდა. სებ-ის მიერ გამოქვეყნებულ სტატისტიკაში „უძრავი ქონების შესაძენად და რემონტისთვის გაცემული სესხის მოცულობა“ კლება დაახლოებით 15%-ს შეადგენს წინა წლის პირველი ორი თვის მონაცემებთან მიმართებით. ამის პარალელურად, სებ-მა რეფინანსირების განაკვეთი 8%-ზე შეინარჩუნა და უზრუნველყოფის კოეფიციენტი 5%-ით შეამცირა, რაც გულისხმობს უძრავი ქონების შემძენისთვის 10%-იან გადახდას, ნაცვლად 15%-ისა. საშეღავათო პირობების დაწესება მიზნად ისახავს უძრავი ქონების ბაზარზე მდგრადი აქტივობის შენარჩუნებას. მიმდინარე მონაცემებზე დაყრდნობით, სავარაუდოა, რომ სებ-ის გადაწყვეტილებები დიდ გავლენას მოახდენს უძრავი ქონების ბაზრის განვითარებაზე. ამისათვის, აუცილებელია შენარჩუნდეს ინფლაციის დაბალი დონე, ვინაიდან თუ ინფლაცია გაიზრდება, გაიზრდება ბანკების საპროცენტო განაკვეთები, რაც თანაბარ პირობებში, თავის მხრივ უძრავ ქონებაზე მოთხოვნის შემცირებას გამოიწვევს.

დასკვნა. უძრავი ქონების ბაზარი ქვეყნის ეკონომიკის მნიშვნელოვანი კომპონენტია, რომელიც დიდ გავლენას ახდენს ფინანსურ სტაბილურობაზე. უძრავი ქონების ბაზარზე მოთხოვნის დინამიკა მჭიდროდ უკავშირდება სებ-ის მიერ მიღებულ სტრატეგიულ გადაწყვეტილებებსა და რეფინანსირების საპროცენტო განაკვეთის ცვლილებებს. უძრავი ქონების ბაზარზე დადებითი ტენდენციების შენარჩუნება მნიშვნელოვანია ქვეყნის ეკონომიკური და ფინანსური მდგრადობისთვის.

როგორც სტატიაში მოტანილი მონაცემებიდან ჩანს, უძრავ ქონებაზე მოთხოვნას გარე ფაქტორების გარდა განსაზღვრავს საბანკო პოლიტიკა და სებ-ის მიერ მიღებული გადაწყვეტილებები. განსაკუთრებით ეს ეხება რეფინანსირების განაკვეთს და სესხებზე ხელმისაწვდომობის უზრუნველყოფას. მიუხედავად ბოლო პერიოდში დაფიქსირებული პოზიტიური მდგომარეობისა, რისი ხელშემწყობიც საბანკო სისტემაში განხორციელებული აქტივობებია, უძრავი ქონების ბაზარი საქართველოში ჯერ კიდევ გამოწვევების წინაშე დგას. შესაბამისად, სებ-ის სტრატეგიული გადაწყვეტილებები გრძელვადიან პერიოდზე უნდა იყოს გათვლილი, მხედველობაში უნდა იქნეს მიღებული როგორც ეკონომიკური საფრთხეები, ასევე უძრავი ქონების ბაზარზე არსებული გამოწვევები.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. თიბისი კაპიტალი, თბილისის საცხოვრებელი უძრავი ქონება (იანვარი, 2025). https://tbccapital.ge/static/file/202502283625-tbilisi-residential-market-monthly-watch-january-2025-geo.pdf - გადამოწმებულია 15.04.2025.
2. კომპანია კოლიერსი, საცხოვრებელი უძრავი ქონების მიმოხილვა (2024). https://www.colliers.com/download-article?itemId=b34232b8-b088-41b2-a5d1-fda286e75ff9 - გადამოწმებულია 11.04.2025.
3. საქართველოს ეროვნული ბანკი, მონეტარული პოლიტიკის ანგარიში (მარტი, 2025). https://inlnk.ru/w4B65D - გადამოწმებულია 22.04.2025.
4. საქართველოს ეროვნული ბანკი, საგანგებო ღონისძიებები COVID-19-თან დაკავშირებით (იანვარი, 2022). https://nbg.gov.ge/page/covid-19 - გადამოწმებულია 07.03.2025.
5. საქართველოს ეროვნული ბანკი, უძრავი ქონებით უზრუნველყოფილი სესხები (მარტი, 2025). https://nbg.gov.ge/statistics/statistics-data - გადამოწმებულია 21.04.2025.

6. საქართველოს ეროვნული ბანკი, უძრავი ქონების დეველოპმენტის სექტორის კვლევა (დეკემბერი, 2022). https://inlnk.ru/20REP9 - გადამოწმებულია 12.03.2025.

7. საქართველოს სამოქალაქო კოდექსი. მუხლი 149. კონსოლიდირებული ვერსია (დეკემბერი, 2024). https://inlnk.ru/KedG9P - გადამოწმებულია 20.03.2025.

მომავლის უსაფრთხოება: როგორ ცვლის ახალი ტექნოლოგიები ბიზნესის უსაფრთხოების რეალობას

The Security of the Future: How New Technologies Change the Reality of Business Security

მარიამ კუპრაშვილი
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი
დოქტორანტი, ბიზნესის ადმინისტრირების ფაკულტეტი,
Mariam Kuprashvili
Georgian Technical University
PhD student, Faculty of Business Administration

ანოტაცია. წარმოდგენილი ნაშრომი ეძღვნება ბიზნესის უსაფრთხოების მახასიათებლებს თანამედროვე მსოფლიოში, რომელიც წარმოადგენს ქვეყნის ეროვნული უშიშროების [296] განუყოფელ ნაწილს. ბიზნესის უსაფრთხოება იწყება მცირე კომპანიებში, თუმცა მისი კრიტიკული მნიშვნელოვნება გრძელდება სახელმწიფოსა და შემდეგ გლობალური მასშტაბით. თემის აქტუალობა განპირობებულია იმით, რომ თანამედროვე მსოფლიოში მიმდინარე გლობალიზაციის პროცესმა მრავალ დადებით ეფექტთან ერთად წარმოშვა არაერთი სირთულე. ინფორმაციულ ეპოქაში მსოფლიო გადაიქცა ერთიან გლობალურ სივრცედ, სადაც თავისუფლად მოძრაობს კაპიტალი, საქონელი, მომსახურება, ნებისმიერი აზრი, იდეა და ტექნოლოგია. სტატიაში განხილულია ჰიპოთეზა ციფრული ქსელის, ხელოვნური ინტელექტისა და თანამედროვე ტექნოლოგიების განვითარების გავლენის შესახებ, რომელიც იწვევს კიბერუსაფრთხოების რისკების ზრდას, შედეგად კი მეტი ფინანსური რესურსის ინვესტირების აუცილებლობას კიბერთავდაცვის სისტემებში. კვლევის მიზანია, სტატისტიკური მონაცემებითა და მაგალითებით შეისწავლოს ახალი ტექნოლოგიების გავლენა ბიზნესის უსაფრთხოების თანამედროვე რეალობაზე და გასცეს რეკომენდაციები. ხაზი გაუსვას კიბერუსაფრთხოების მნიშვნელოვან როლსა და ზეგავლენას, რომელსაც ის ახდენს ბიზნესის ფუნქციონირებაზე.

საკვანძო სიტყვები: ბიზნესის უსაფრთხოება; გლობალიზაცია; კიბერუსაფრთხოება; ტექნოლოგიები.

Abstract. The presented issue is dedicated to the characteristics of business security in the modern world, which is an integral part of a country's national security system. Critical importance of business security starts in small companies, but extends to the state level and then globally. The relevance of the topic is determined by the fact that ongoing globalization process in modern world along with many positive effects has brought numerous challenges, conflicts and unresolved issues. We live in the information age, where the development of digital networks, computer technologies, mobile devices and artificial intelligence transformed a world into a unified global space, where capital, goods, services, technologies, any ideas move freely. Accordingly, the aim of the research is to study the impact of new technologies on the modern reality of business security. Specifically, it aims to emphasize the

[296] ტერმინი „ეროვნული უშიშროება“ 1904 წელს პირველად აშშ-ის პრეზიდენტმა თეოდორ რუზველტმა გამოიყენა. ამერიკის შეერთებული შტატების კონგრესისადმი მიძღვნილ წერილში ის პანამის არხის ზონისადმი პრეტენზიას აშშ-ის „ეროვნული უშიშროების“ ინტერესით ასაბუთებდა.

significant role and influence of cybersecurity on business operations, analyze existing data and generalize obtained results.

Key words: Business Security; Cybersecurity; Globalization; Technologies.

შესავალი

წარმატებული ბიზნესი ქვეყნისთვის არის „მშენებლობის ფუნდამენტი“, რომელიც მნიშვნელოვანი ფაქტორია ეკონომიკური კეთილდღეობისა და ფინანსური სტაბილურობის მისაღწევად. მას აქვს უნარი ხელი შეუწყოს ქვეყანაში რესურსების ოპტიმალურ გადანაწილებასა და გახადოს ის კონკურენტუნარიანი საერთაშორისო ასპარეზზე. ციფრული გლობალიზაცია და ტექნოლოგიური განვითარება მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს ბიზნესის უსაფრთხოებაზე, რაც თავის მხრივ ქმნის ახალ გამოწვევებსა და საჭიროებებს, რათა მოხდეს მეტად ძლიერი და თანამედროვე უსაფრთხოების მექანიზმებისა და სტრატეგიების შემუშავება. უსაფრთხოების სტრატეგიის კონტექსტში, გამოწვევების ბუნების მიხედვით, საჭიროა დაინერგოს პრევენციის შესაბამისი სისტემა [13]. ტექნოლოგიების სწრაფი განვითარება და ციფრული ტრანსფორმაცია აიძულებს ინსტიტუტებს მუდმივად გააუმჯობესონ უსაფრთხოების მექანიზმები, ხოლო ბიზნესის უსაფრთხოების სტრატეგიები მოარგონ ცვალებად გარემოს. ნაშრომში მიმოვიხილავთ წარსულ გამოცდილებასა და მიმდინარე სტატისტიკას, რომელიც თვალსაჩინოს გახდის მსოფლიოში კიბერდანაშაულის ზრდის ტენდენციას, ასევე, ხაზს გაუსვამს ბიზნესის უსაფრთხოების პროდუქტიულად წარმოების საჭიროებას. მოვახდენთ მიღებული შედეგების ანალიზსა და განზოგადებას.

ძირითადი ნაწილი

ინფორმაცია კაცობრიობის დაუშრეტელ გლობალურ რესურსად იქცა, დადგა ცივილიზაციის განვითარების სრულიად ახალი - ინფორმაციული რესურსის ინტენსიურად ათვისების ეპოქა, სადაც ინფორმაცია სულ უფრო დიდ გავლენას ახდენს ნებისმიერი სახელმწიფოს უშიშროებაზე [3]. ქვეყნის ეროვნული უშიშროების სისტემაში ერთ-ერთი წამყვანია ბიზნესის უსაფრთხოება, რომლის ფარგლებშიც თანამედროვე ტექნოლოგიების განვითარებასთან ერთად წინ იწევს კიბერუსაფრთხოების როლი. თავის მხრივ, კიბერუსაფრთხოება წარმოადგენს სპეციფიკური კონცეფციას, რომელიც ეხება ციფრულ სისტემებსა და ინტერნეტთან დაკავშირებულ ინფრასტრუქტურას, ასევე, ის არის საინფორმაციო-სატელეკომუნიკაციო სფეროში არსებული კომპონენტების (მონაცემები, პროგრამები, ქსელები, მოწყობილობები, კომპიუტერები) კიბერშეტევებისგან ტექნიკურად დაცვის მეთოდიკის, ტექნოლოგიებისა და პროცესების ერთობლიობა [9, გვ. 21].

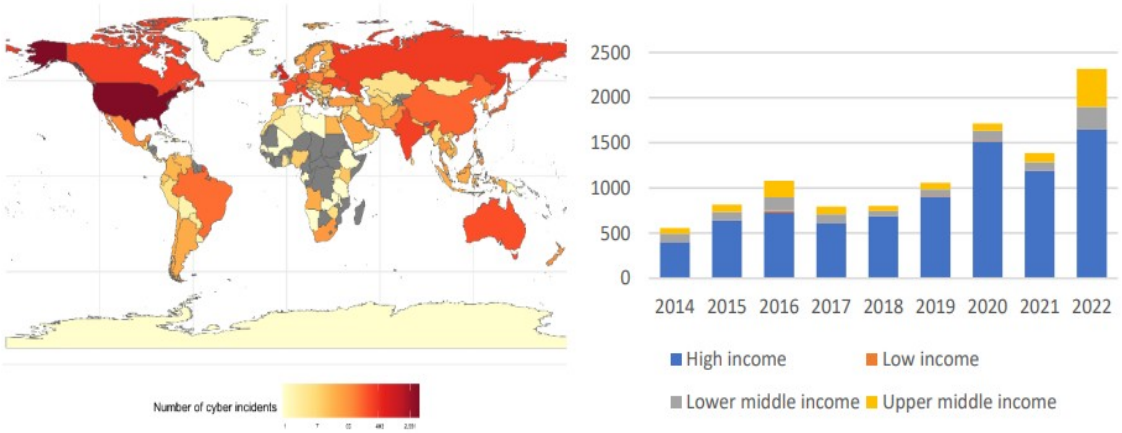
საქართველოს ეროვნული უშიშროების კონცეფციაში ნათლად ჩანს, რომ სტრატეგიული მნიშვნელობის მქონე რესურსების დაცვა იწყება მცირე და საშუალო ბიზნესის უსაფრთხოების უზრუნველყოფით. ეროვნული ინტერესების ნუსხაში კიბერუსაფრთხოების განმტკიცებას მნიშვნელოვანი ადგილი უკავია. საქართველოს მიზანია, შექმნას ინფორმაციული უსაფრთხოების სისტემა, რომელიც უზრუნველყოფს კიბერთავდასხმის უარყოფითი შედეგების მინიმუმამდე დაყვანას და მცირე დროში ინფორმაციული ინფრასტრუქტურის ფუნქციონირების 100%-ით აღდგენას. შექმნილია შესაბამისი საკანონმდებლო ბაზა [2].

კიბერშეტევების პრაქტიკამ დაანახა სახელმწიფოებს, თუ რამდენად დიდი როლი და გავლენა აქვს ბიზნესის უსაფრთხოებას ქვეყნის სამხედრო, პოლიტიკურ, დიპლომატიურ, ჯანმრთელობის, სოციალურ თუ სხვა მიმართულებებზე. მსოფლიო ბანკის კვლევის შესაბამისად, მაკროეკონომიკურ დონეზე კიბერუსაფრთხოების უზრუნველყოფა კავშირშია ქვეყნის ეკონომიკურ ზრდასა და მთლიანი შიდა პროდუქტის მაჩვენებელთან [7, გვ.16]. ამავე

კვლევაში ნაჩვენებია კიბერშემთხვევების ტრენდი გასული დეკანის მანძილზე, სადაც თვალსაჩინოა, რომ იგი პიკს აღწევს 2022 წელს, რაც დაკავშირებულია რუსეთ-უკრაინის ომთან. ასევე, მაღალი მაჩვენებელია 2019-2020 წლებში კოვიდ-პანდემიის პერიოდში. აქვე აღნიშნულია, რომ კიბერშეტევების მაღალი რიცხოვნობით გამოირჩევა შემდეგი ქვეყნები: ინდოეთი, ჩინეთი, ბრაზილია, პაკისტანი და მექსიკა [7, გვ 6].

საინტერესოა „IMF"[297]-ის ანგარიში, სადაც ცენტრალური ბანკებისათვის რისკების ჩამონათვალში კიბერუსაფრთხოების რისკი მიეკუთვნება საოპერაციო რისკების კატეგორიას და ახდენს მნიშვნელოვან გავლენას საფინანსო სექტორის ფუნქციონირებაზე, შედეგად კი ეკონომიკურ პროცესებზე [10, გვ 25-26]. ამავე კვლევის მიხედვით, კიბერუსაფრთხოება შედის ციფრული რისკების ნუსხაში, რომელიც საფრთხეს უქმნის საფინანსო სექტორის IT (ინფორმაციული ტექნოლოგიები) სისტემებს [10, გვ 42].

Figure 2: Distribution of cyber incidents in the last decade



Source: Authors' own elaboration based on CISS Cyber Events Database

The Role of Cybersecurity in Economic Performance. Washington, DC; World Bank

კიბერშეტევების რისკი მზარდია საფინანსო სექტორისთვის [1]. ერთერთ საწყის წერტილად შესაძლოა მივიჩნიოთ 2016 წლის ბანგლადეშის ბანკის კიბერშეტევა, რომლის დროსაც მოხდა 1 მილიარდი ამერიკული დოლარის უკანონო გადარიცხვა, საიდანაც 81 მილიონი ამერიკული დოლარი მიემართა ფილიპინების, ხოლო 20 მილიონი ამერიკული დოლარი შრი-ლანკის მიმართულებით. ჰაკერების მიერ მოხდა საბანკო სისტემა „SWIFT"-ში შეღწევა, განხორციელდა 35 უკანონო ტრანზაქცია, საიდანაც 5 აღმოჩნდა წარმატებული [8]. აღნიშნული მოვლენა გახდა საბანკო სექტორში ბიზნესის უსაფრთხოების გამკაცრებისა და შესაბამისი საპასუხო პოლიტიკის წარმოების საწინდარი. შედეგად, დანერგილია CS-FSM (საფინანსო სექტორის მენეჯმენტი კიბერ უსაფრთხოების მიმართულებით), რომელიც ზრდის მონაცემთა კონფიდენციალურობას 18.3%-ით, ახდენს რისკების შემცირებას 13.2%-ით, აძლიერებს მონაცემთა დაცვას 16.2%-ით [4].

კიბერუსაფრთხოების სფერო დინამიურია საინფორმაციო-ტექნოლოგიურ პროგრესთან ერთად, სადაც სამომავლო სტრატეგიების განვითარებისთვის მიზანშეწონილია წარსული

[297] საერთაშორისო სავალუტო ფონდი - საერთაშორისო ორგანიზაცია, რომელიც მიზნად ისახავს გლობალური ფინანსური სისტემის უზრუნველყოფას უცხოური გაცვლითი კურსებისა და საგადამხდელო ბალანსის მონიტორინგის მეშვეობით. მინიჭებული აქვს გაეროს სპეციალიზებული დაწესებულების სტატუსი

გამოცდილების ანალიზი. საინტერესოა სხვადასხვა ქვეყნის გამოცდილება. შემთხვევა, რომელმაც შეცვალა კიბერ რეალობა საქართველოში, გახლავთ 2008 წლის ივლისსა და აგვისტოში რუსეთის მხრიდან განხორციელებული თავდასხმა ჩვენი ქვეყნის კიბერსივრცეზე. აღნიშნულის მიზანი სამთავრობო უწყებების, მედია საშუალებებისა და საბანკო სექტორის დაზიანება გახლდა [9, გვ. 107]. ეს ფაქტი ბევრმა საერთაშორისო ექსპერტმა შეაფასა, როგორც საქართველოს წინააღმდეგ წარმოებული ინფორმაციულ/კიბერ ომი.

2022 წელს მსოფლიოს ყურადღება მიიპყრო სისტემურმა კიბერშეტევამ, რომელიც განხორციელდა კოსტა-რიკის 30-მდე სახელმწიფო დაწესებულების პროგრამულ უზრუნველყოფაზე და გაგრძელდა 56 დღის მანძილზე. პირველად ისტორიაში, კიბერშეტევის მიზეზით კოსტა-რიკის მთავრობამ გამოაცხადა საგანგებო მდგომარეობა. აღნიშნული კიბერშეტევის შედეგად ქვეყნის ეკონომიკამ იზარალა 1.6 მილიარდი ამერიკული დოლარი, რაც ქვეყნის მშპ-ს 2.3% იყო [7, გვ.2]

შესაძლოა ითქვას, რომ თანამედროვე მსოფლიო ინდუსტრიაში საინტერესოა ისრაელის კიბერუსაფრთხოების ინფრასტრუქტურა, რომელმაც აუწყო ფეხი საინფორმაციო ეპოქაში მიმდინარე ცვლილებს, ტექნოლოგიების განვითარებასა და გვევლინება გლობალური კიბერძალის სახით. უმსხვილესმა ტრანსნაციონალურმა კორპორაციებმა, როგორიცაა Microsoft, IBM, Google, Apple, Cisco, Paypal, Intel და სხვ. დააფუძნეს საკუთარი კიბერნეტიკული განვითარებისა და კვლევითი ცენტრები ისრაელში [11].

წამოჭრილი ჰიპოთეზის სისწორეს ამტკიცებს ფაქტი, რომ თანამედროვე მსოფლიოში იზრდება ხელოვნური ინტელექტის მეშვეობით წარმოებული შეტევების რიცხვიც. „IBM“[298]-ის მიერ ჩატარებული კვლევის შესაბამისად, 2024 წლის მანძილზე მსოფლიოს მასშტაბით კომპანიებს, რომლებმაც დანერგეს AI (ხელოვნური ინტელექტი) ბიზნესის უსაფრთხოებასთან დაკავშირებულ პროცესებში საშუალოდ 2.22 მილიონი დოლარით მეტი დანაზოგი ჰქონდათ, იმ ორგანიზაციებთან შედარებით, ვინც არ იყენებდა ხელოვნურ ინტელექტს აღნიშნულ მიმართულებაში [5]. ასევე, საინტერესოა კომპანია „Microsoft“[299]-ის მიერ გამოქვეყნებული კვლევა, რომლის მიხედვითაც მისი მომხმარებლები ყოველდღიურად ხდებიან 600 მილიონამდე კიბერშეტევის „მსხვერპლი“, რაც ყოველწლიურად 219 ტრილიონ შეტევას გულისხმობს [6].

დასკვნა

ნაშრომში გაანალიზებულია მიმდინარე საინფორმაციო-ტექნოლოგიური ევოლუციის გავლენა კიბერუსაფრთხოებაზე, ასევე ამ უკანასკნელის როლი ქვეყნის ეროვნულ უშიშროებასა და მსოფლიოში მიმდინარე პროცესებზე. განხილული ფაქტორების გავლენა ეკონომიკურ გარემოზე თვალსაჩინოს ხდის უარყოფით პერსპექტივას. აღნიშნულს ამყარებს უახლესი სტატისტიკა, რომლის მიხედვითაც მსოფლიოს მასშტაბით კიბერდანაშაულის ხარჯი 2025 წლის ბოლოს მიაღწევს წლიურ 10.5 ტრილიონ დოლარს [12]. პოზიტიური შედეგების უზრუნველსაყოფად, სასურველი იქნება მეტად მოხდეს რესურსების ინვესტირება კიბერუსაფრთხოების მიმართულებაში, რისკების დროული გამოვლენა, შესაბამისი საპასუხო პოლიტიკის გატარება, რომელიც იქნება დაფუძნებული უახლეს ტექნოლოგიებზე, გამოყენებული იქნება “AI” ციფრული უსაფრთხოების სისტემები, კონტროლის ავტომატიზაცია, მყისიერი რეაგირება და მრავალ-დონიანი ავტორიზაციის მეთოდები. ასევე, პროცესში ჩართული იქნება ბიზნესის უწყვეტობის დაგეგმვა, კრიზისების მართვა, ნულოვანი ნდობა ყველა

[298] IBM - პროგრამული უზრუნველყოფისა და კომპიუტერული ტექნიკის უმსხვილესი კორპორაცია მსოფლიოში
[299] Microsoft - მულტინაციონალური კომპიუტერული ტექნოლოგიების კორპორაცია

მოსალოდნელი საფრთხის მიმართ და საზოგადოების ცნობიერების ამაღლება აღნიშნული მიმართულებით.

ლიტერატურა

1. Fetais, N., AL-Dosari, Kh., Kacukvar, M. (2022). Artificial Intelligence and Cyber Defensen System for Banking Industry: A Qualitative Study of AI Applications and Challenges. *Cybernetics and System,* 55(2), https://doi.org/10.1080/01969722.2022.2112539

2. Ministry of Foreign Affairs of Georgia. *National Security Concept of Georgia*. https://mfa.gov.ge/national-security-concept#mcetoc_1gn2cre9pipq (In Georgian)

3. Kuprashvili, H. (2012). *System Information. The Provision of National Security.* Tbilisi (In Georgian); pg. 66

4. Mishra, SH. (2023). Exploring the impact of AI-Based Cyber Security Financial Sector Management. *Applied Sciences*, 13(10), 5875; https://doi.org/10.3390/app13105875

5. Cost of a Data Breach Report 2024.
https://www.ibm.com/reports/data-breach.
https://www.cobalt.io/blog/top-cybersecurity-statistics-2025

6. Microsoft Digital Defense Report 2024.
https://www.microsoft.com/en-us/security/security-insider/intelligence-reports/microsoft-digital-defense-report-2024

7. Cobos, E. V., Cakir, S., Mei-Zahav, H., Barakcin, B. B., (2024). *The Role of Cybersecurity in Economic Performance.* Washington, DC. World Bank https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/099092324164526526

8. Hill, J. A., (2018). SWIFT Bank Heists and Article 4A. Journal of Consumer and Commercial Law, pg. 25-30. https://scholarship.law.ua.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1512&context=fac_working_papers

9. Khulordava, N. (2024). *International Mechanisms for Combating Cyber Threats and the Cahllenges Facing Georgia*. Technical University of Georgia.

10. Khan, A., Malaika, M., (2021). *Central Bank Risk Management, Fintech, and Cybersecurity*, WP/21/105. https://www.imf.org/en/Publications/WP/Issues/2021/04/23/Central-Bank-Risk-Management-Fintech- and-Cybersecurity-50278

11. Saraidarov, L. (2024), Israel Cyber Security System. *Scientific Cyber Security Association,* (SPCSJ) 4(3) ISSN 2587-4667. https://journal.scsa.ge/wp-content/uploads/2019/12/4-4-3.pdf

12. https://www.statista.com/forecasts/1280009/cost-cybercrime-worldwide

13. Otinashvili, R. (2023). Fundamentals of Systematic Management of Business Security. *Economics*,DOI:10.36962/ECS105/8-10/2023-157,pg.157. https://www.researchgate.net/publication/376367431_Fundamentals_of_Systematic_Management_of_Business_Security

ევროკავშირის სტანდარტების დანერგვა საქართველოს ჯანდაცვის სექტორში: გამოწვევები და პერსპექტივები

Implementation of EU Standards in Georgia's Healthcare Sector: Challenges and Perspectives

ალექსანდრე შარაშენიძე
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი,
ეკონომიკის დოქტორი
მაკა ბულეიშვილი
მედიცინის დოქტორი
მარიამ ჯიქიძე
თბილისის სახელმწიფო სამედიცინო უნივერსიტეტი
Alexander Sharashenidze
Georgian Technical University
Doctor of Economics
Maka Buleishvili,
Doctor of Medicine, PhD
Mariam Jikidze
Tbilisi State Medical University

ანოტაცია: საქართველო აქტიურად ახორციელებს ევროკავშირის სტანდარტების დანერგვას, მათ შორის ჯანდაცვის სექტორში, რაც ასოცირების შეთანხმების ფარგლებში სამედიცინო მომსახურების ხარისხისა და სერვისებზე ხელმისაწვდომობის გაუმჯობესებას უწყობს ხელს. კვლევაში განხილულია საერთაშორისო გამოცდილება და COVID-19 პანდემიის გავლენა ჯანდაცვის სისტემის განვითარებაზე. ევროკავშირის მოდელების ადაპტაცია აღიარებულია როგორც სოციალური და ეკონომიკური სტაბილურობის განმტკიცების მნიშვნელოვანი ფაქტორი. თუმცა, გამოწვევად რჩება რეგულაციების სრულყოფა და კერძო სექტორის როლის გაძლიერება. დასკვნაში ხაზგასმულია, რომ ევროკავშირის პრაქტიკის გათვალისწინებით განხორციელებული რეფორმები ხელს უწყობს როგორც ჯანდაცვის სისტემის მდგრად განვითარებას, ისე ქვეყნის ეკონომიკურ წინსვლას და ევროპული ინტეგრაციის პროცესის გაძლიერებას.

საკვანძო სიტყვები ეკონომიკური ზრდა, ევროინტეგრაცია, სამედიცინო რეფორმა, ჯანდაცვის სისტემა.

Abstract. Georgia is actively implementing EU standards, including in the healthcare sector, as part of the Association Agreement, which contributes to improving the quality of medical services and accessibility of healthcare. This study examines international experiences and the impact of the COVID-19 pandemic on the development of the healthcare system. The adaptation of EU models is recognized as a key factor in strengthening social and economic stability. However, challenges remain in refining regulations and enhancing private sector involvement. The conclusion highlights that reforms based on EU practices promote the sustainable development of the healthcare system, accelerate economic growth, and support Georgia's European integration process.

Keywords: Economic Growth, Euro-Integration, Medical Reform, Healthcare System.

შესავალი

საქართველოს საგარეო პოლიტიკა, რომელიც ორიენტირებულია ევროკავშირთან სტრატეგიულ პარტნიორობაზე, მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს ქვეყნის გეოპოლიტიკურ, სოციალურ და ეკონომიკურ განვითარებაზე. ასოცირების შეთანხმების ფარგლებში, საქართველო აქტიურად მუშაობს ევროკავშირის კანონმდებლობასთან ჰარმონიზაციაზე, რაც ხელს უწყობს ქვეყნის შიდა რეფორმების დაჩქარებას, მათ შორის, ჯანდაცვის სექტორში.

თეორიული ჩარჩოების გამოყენება, როგორიცაა ადამიანის კაპიტალის თეორია, კრიტიკულად მნიშვნელოვანია რეფორმების ეფექტიანობის გაზრდისთვის. აღნიშნული თეორია ხაზს უსვამს ცოდნისა და უნარების განვითარების მნიშვნელობას ქვეყნის ეკონომიკურ ზრდაში. საქართველოს ჯანდაცვის სისტემის მდგრადობისა და მოსახლეობის ჯანმრთელობის გაუმჯობესებისთვის აუცილებელია კვალიფიციური სამედიცინო პერსონალის მომზადება და

ჯანდაცვის სერვისებზე ხელმისაწვდომობის გაზრდა. ევროპული გამოცდილება აჩვენებს, რომ პრევენციულ და პირველადი ჯანდაცვის სერვისებში ინვესტიცია არა მხოლოდ ამცირებს სამედიცინო ხარჯებს, არამედ ზრდის ეკონომიკურ ეფექტიანობას. შესაბამისად, აუცილებელია, საქართველოში პრიორიტეტი მიენიჭოს სამედიცინო განათლების გაუმჯობესებას და სისტემის ოპტიმიზაციას.

კეინსიანური ეკონომიკის თეორია, რომელიც ემყარება სახელმწიფოს აქტიურ როლს ეკონომიკის სტაბილიზაციასა და კრიზისების მართვაში, მნიშვნელოვან როლს ასრულებს საქართველოს ჯანდაცვის პოლიტიკის ფორმირებაში. COVID-19-ის პანდემიის დროს მთავრობის მიერ გაძლიერებულმა ჩარევამ, მათ შორის ჯანდაცვის სფეროში ინვესტიციების გაზრდამ, ნათლად აჩვენა ამ მიდგომის ეფექტიანობა. ევროპული ქვეყნების გამოცდილება მოწმობს, რომ სახელმწიფო სტრატეგიული ჩარევის გარეშე შეუძლებელია ჯანდაცვის ხარჯების ეფექტიანი მართვა და სერვისებზე ხელმისაწვდომობის გაუმჯობესება.

საქართველოში, სადაც სახელმწიფო ცდილობს შეინარჩუნოს ბალანსი საჯარო და კერძო სექტორის ხარჯებს შორის, მთავრობა რჩება მნიშვნელოვან აქტორად, განსაკუთრებით რეგიონებში, სადაც კერძო სექტორის ჩართულობა შეზღუდულია. ასეთ რეგიონებში აუცილებელია სახელმწიფო მხარდაჭერის გაძლიერება, რაც ხელს შეუწყობს ჯანდაცვის სერვისების მიწოდებას და გაუმჯობესებას.

საქართველოს ჯანდაცვის რეფორმებში თეორიული ჩარჩოების ინტეგრაცია არა მხოლოდ აადვილებს არსებული გამოწვევების გააზრებას, არამედ ხელს უწყობს მათი გადაჭრის ინოვაციური გზების პოვნას. ადამიანის კაპიტალის განვითარება და კეინსიანური მიდგომების გამოყენება საქართველოში ჯანდაცვის სისტემის რეფორმების წარმატების საწინდარი შეიძლება გახდეს, რაც ქვეყანას ევროპულ სტანდარტებთან კიდევ უფრო დააახლოებს.

სტატიის მიზანია საქართველოს ჯანდაცვის სისტემის ეფექტიანობის გაუმჯობესებისა და რესურსების ოპტიმიზაციისათვის წინადადებების შემუშავებისათვის ევროკავშირის ქვეყნების გამოცდილების ანალიზი.

კვლევის მეთოდოლოგია

კვლევაში გამოყენებულ იქნა მრავალმხრივი მეთოდოლოგიური მიდგომა, რომელიც საქართველოს ჯანდაცვის სისტემის განვითარების ეკონომიკური ასპექტების ღრმა ანალიზს ემყარებოდა.

მეთოდოლოგიის ძირითადი ეტაპები: 1. დოკუმენტური ანალიზი – საქართველოს ჯანდაცვის სამართლებრივი და სტრუქტურული ჩარჩოს შესწავლა ასოცირების შეთანხმების კონტექსტში; ევროკავშირის ქვეყნების კანონმდებლობის ჰარმონიზაციისა და ინსტიტუციური რეფორმების შეფასება; 2. ეკონომიკური მოდელების გამოყენება 3. საერთაშორისო გამოცდილების შედარებითი ანალიზი – ევროკავშირის ქვეყნების ჯანდაცვის მდგრადობისა და ფინანსური მოდელების ადაპტაციის შესაძლებლობების შეფასება; რეგიონული თანამშრომლობისა და ინვესტიციების მოზიდვის პოტენციალის ანალიზი; 4. ქმედითი რეკომენდაციების შემუშავება – მიღებული შედეგების საფუძველზე შემუშავდა ინსტიტუციური და ფინანსური მოდელები, რომლებიც ჯანდაცვის სისტემის მდგრადობასა და რესურსების ოპტიმალურ მართვას უწყობს ხელს.

კვლევის შედეგების საფუძველზე გამოტანილ იქნა დასკვნები, რომლებიც ემყარება საქართველოს ეკონომიკურ რეალობას და ევროკავშირის საუკეთესო პრაქტიკას, ხოლო მიღებული დასკვნები აერთიანებს როგორც ჯანდაცვის სისტემის გაუმჯობესების, ისე ევროპულ

ინტეგრაციასთან ჰარმონიზაციის მიზნებს, რაც კვლევას მნიშვნელოვან მეცნიერულ და პრაქტიკულ ღირებულებას ანიჭებს.

შედეგები და ანალიზი

დამოუკიდებლობის მოპოვებიდან დღემდე, საქართველოს ჯანდაცვის სისტემა მნიშვნელოვანი ტრანსფორმაციის პროცესში იმყოფება. 2005 წლის ეროვნული ჯანდაცვის სტრატეგიამ საფუძველი ჩაუყარა ისეთ კრიტიკულად მნიშვნელოვან მიმართულებებს, როგორიცაა სავალდებულო დაზღვევის დანერგვა, ჯანდაცვის სექტორის პრივატიზაცია და სახელმწიფო ხარჯების გადანაწილების ოპტიმიზაცია. აღნიშნული რეფორმები, მიზანმიმართულად განხორციელებული პოლიტიკის პირობებში, ხელს უწყობდა სისტემის ეფექტიანობის ამაღლებას და სამედიცინო მომსახურების ხარისხის გაუმჯობესებას.

ევროკავშირის ასოცირების ხელშეკრულების გაფორმება (2014) გარდამტეხი მომენტი იყო, რომელმაც დააჩქარა ჯანდაცვის სექტორის რეფორმები. განსაკუთრებით აღსანიშნავია მონიტორინგისა და ანგარიშგების მექანიზმების დანერგვა, რაც გამჭვირვალობის გაზრდისა და კორუფციის შემცირების აუცილებელ პირობას წარმოადგენდა. ამ მექანიზმებმა ხელი შეუწყო ფინანსური რესურსების მიზნობრივი გამოყენების გაზრდას, რაც საქართველოს ჯანდაცვის სისტემისთვის მნიშვნელოვანი ნაბიჯია.

სისტემის რეფორმებმა ეკონომიკური და სოციალური თვალსაზრისით მრავალმხრივი გავლენა მოახდინა: გააქტიურდა კერძო სექტორი, გაჩნდა ახალი ინვესტიციები, შეიქმნა სამუშაო ადგილები, ხოლო სამედიცინო მომსახურების ხარისხი გაუმჯობესდა. განსაკუთრებული აქცენტი გაკეთდა სამედიცინო პერსონალის გადამზადებაზე თანამედროვე სტანდარტების შესაბამისად, რაც მოიცავდა ისეთი ინოვაციური ტექნოლოგიების დანერგვას, როგორიცაა ელექტრონული სამედიცინო ჩანაწერების (EMR) სისტემა.

COVID-19 პანდემიის პერიოდში განხორციელებულმა საგანგებო ფინანსურმა ინვესტიციებმა გააძლიერა ჯანდაცვის სერვისების ხელმისაწვდომობა და მნიშვნელოვნად შეუწყო ხელი სოციალური უთანასწორობის შემცირებას. მოწყვლადი ჯგუფებისთვის სერვისებზე ფინანსური ხელმისაწვდომობის გაუმჯობესებაზე ფოკუსირებით საყოველთაო ჯანდაცვის პროგრამის განვითარებამ, სოციალური სამართლიანობის პრინციპების განმტკიცება შეძლო.

მიუხედავად ამ მიღწევებისა, კვლავ გამოწვევად რჩება რეგიონული უთანასწორობა, რაც განპირობებულია როგორც სახელმწიფო, ასევე კერძო სექტორის ხარჯების არათანაბარი განაწილებით. მაგალითად, საქართველოს მაღალმთიან რეგიონებში სამედიცინო სერვისების ხარისხი და ხელმისაწვდომობა მნიშვნელოვნად ჩამორჩება ქალაქებს, რაც ამცირებს ინკლუზიური მოდერნიზაციის ეფექტიანობას.

საქართველოს ჯანდაცვის სისტემის მოდერნიზაცია წარმოადგენს ქვეყნის ევროპული ინტეგრაციის პროცესის ცენტრალურ კომპონენტს, რომელიც ითვალისწინებს როგორც სოციალურ, ისე ეკონომიკურ და ინსტიტუციურ განვითარებას. ამ პროცესის წარმატებით განხორციელება, ერთადერთი მიზანი არ არის, მისი შედეგები უფრო ფართო და მრავალმხრივია, რადგან ის უკავშირდება ქვეყნის მდგრადი განვითარების პოტენციალის რეალიზაციას.

ჯანდაცვის სისტემის რეფორმების ფარგლებში მიღწეული პროგრესი, მათ შორის საყოველთაო ჯანდაცვის პროგრამის დანერგვა, კერძო და სახელმწიფო სექტორების კოორდინაციის გაძლიერება და თანამედროვე ტექნოლოგიების ინტეგრირება, აშკარად აჩვენებს საქართველოს მისწრაფებას ევროპული სტანდარტების დამკვიდრებისკენ. თუმცა, დარჩენილი გამოწვევების ეფექტიანი მართვა კრიტიკულად მნიშვნელოვანია, რათა სისტემის მდგრადობა და ეფექტიანობა უზრუნველყოფილ იქნეს:

1. **რეგიონული უთანასწორობის შემცირება** – საჭიროა სახელმწიფო საბიუჯეტო რესურსების სამართლიანი და საჭიროებებზე დაფუძნებული განაწილება, რათა შემცირდეს ჯანდაცვის სერვისების ხარისხსა და ხელმისაწვდომობაში არსებული განსხვავებები რეგიონებს შორის.

2. **სამედიცინო ინფრასტრუქტურის გაძლიერება** – პრევენციული და პირველადი ჯანდაცვის სერვისების გაუმჯობესება მოითხოვს მიზნობრივ ინვესტიციებს, რაც ხელს შეუწყობს ჯანმრთელობის ძირითადი ინდიკატორების გაჯანსაღებას.

3. **ინოვაციური ფინანსური მოდელების დანერგვა** – მოქნილი და ბალანსირებული ფინანსური მიდგომები, რომლებიც თანაბრად მოიცავს საჯარო და კერძო სექტორების ინტერესებს, წარმოადგენს სისტემის მდგრადი განვითარების საკვანძო ელემენტს.

4. **ადამიანის კაპიტალის განვითარება** – სამედიცინო განათლების ევროპულ სტანდარტებთან შესაბამისობაში მოყვანა ხელს შეუწყობს მაღალკვალიფიციური პროფესიონალების ჩამოყალიბებას და კონკურენტუნარიანობის ზრდას საერთაშორისო მასშტაბით.

ამ გამოწვევების გადაჭრის პარალელურად, აუცილებელია სისტემური რეფორმების ღრმა გააზრება და ეფექტიანი მართვა, რაც ქვეყნის ეკონომიკურ სარგებელს მაქსიმალურად გაზრდის. მაგალითად, ჯანდაცვის სერვისების გაუმჯობესება შრომისუნარიანობის ზრდას განაპირობებს, რაც ქვეყნის მწარმოებლურობასა და ეკონომიკურ აქტივობას ზრდის. სამედიცინო ტურიზმის განვითარება და ინოვაციური ტექნოლოგიების ინტეგრირება კი ხელს უწყობს ეკონომიკის დივერსიფიკაციას, ახალი სამუშაო ადგილების შექმნას და უცხოური ინვესტიციების მოზიდვას.

ევროპული ჯანდაცვის მოდელების ეფექტიანი ადაპტაცია საქართველოსთვის წარმოადგენს არა მხოლოდ სოციალური თანასწორობის გაღრმავების და ჰუმანიტარული შედეგების მიღწევის გზას, არამედ ეკონომიკური დინამიკის განმტკიცების მნიშვნელოვან მექანიზმს.

ჯამში, საქართველოს ჯანდაცვის სისტემის განვითარება უნდა განიხილებოდეს როგორც სტრატეგიული მიზანი, რომელიც ქვეყნის სოციალურ სტაბილურობას, ეკონომიკურ ზრდას და ევროპულ სტანდარტებთან თავსებადობას უზრუნველყოფს. ევროპული ინტეგრაციის ფარგლებში მიღებული გამოცდილება და ინსტიტუციური ჩარჩო ქვეყნის მდგრადი განვითარების აუცილებელ წინაპირობას წარმოადგენს, რომელიც არა მხოლოდ მოსახლეობის კეთილდღეობაზე აისახება, არამედ საქართველოს პოზიციებს საერთაშორისო არენაზე მნიშვნელოვნად გააძლიერებს.

დასკვნა

დამოუკიდებლობის მოპოვებიდან დღემდე, საქართველოს ჯანდაცვის სისტემის რეფორმებმა მნიშვნელოვანი პროგრესი განიცადა, რამაც მნიშვნელოვნად გააუმჯობესა სამედიცინო მომსახურების ხარისხი და ხელმისაწვდომობა. საქართველოში განხორციელებული რეფორმები, როგორიცაა საყოველთაო ჯანდაცვის პროგრამა და ინოვაციური ტექნოლოგიების დანერგვა, ხელს უწყობენ ქვეყანაში ჯანმრთელობის დაცვის სისტემის განვითარებას და მოსახლეობის კეთილდღეობას.

მიუხედავად იმ პოზიტიური ცვლილებებისა, როგორიცაა რეგიონული უთანასწორობის შემცირება, სისტემის მდგრადობისა და ეფექტიანობის უზრუნველყოფა კვლავ გამოწვევად რჩება.

კონკურენტუნარიანი და მაღალკვალიფიციური ჯანდაცვის სისტემის შექმნისათვის მნიშვნელოვანია ფინანსური და ინფრასტრუქტურული ინვესტიციებისა და ადამიანური რესურსების განვითარების (სამედიცინო პერსონალის გადამზადება და განათლების ევროპულ

სტანდარტებთან შესაბამისობაში მოყვანა) გაგრძელება. დამატებით, აუცილებელია ინოვაციური ფინანსური მოდელების დანერგვა, რაც ხელს შეუწყობს სამედიცინო სერვისების ეფექტურ და თანაბარ განაწილებას რეგიონებში. რეგიონებში აუცილებელია ჯანდაცვის სექტორის სამართლიანი და საჭიროებებზე დაფუძნებული ფინანსური რესურსების გადანაწილება.

საქართველოს ჯანდაცვის სისტემის განვითარება წარმოადგენს არა მხოლოდ სოციალური და ეკონომიკური წინსვლის წინაპირობას, არამედ ქვეყნის ევროპული ინტეგრაციის პროცესის მნიშვნელოვანი კომპონენტია, რომელიც ხელს შეუწყობს ქვეყნის მდგრად განვითარებას და საერთაშორისო არენაზე საქართველოს პოზიციების გამყარებას.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. დევიძე, თ. (2015). ინვესტიციების მართვა ჯანდაცვის სისტემაში. *სოციალური ეკონომიკა*, *2*(38),
2. დევიძე, თ., გურეშიძე, გ. (2015). ჯანდაცვის სრულყოფის მექანიზმები საქართველოში. *სოციალური ეკონომიკა*, *3*,
3. საქართველოს ჯანდაცვის რეფორმები: სტრატეგიული ცვლილებები. (2022). საქართველოს ჯანმრთელობის სამინისტრო.
4. **შარაშენიძე, ა.** (2024). **მოთხოვნა ჯანდაცვის სერვისებზე და სამედიცინო დაწესებულებების ეფექტიანობის ზრდის შესაძლებლობები (საქართველოს მაგალითზე).** *ჟურნალი „ეკონომისტი*, **3**(სექტემბერი), 78-84. https://doi.org/10.36172/EKONOMISTI
5. European Union & Georgia. (2014). *Association of the European Union and Georgia: Agreement establishing an association between the European Union and its Member States, on the one part, and Georgia, on the other part*. Official Journal of the European Union. https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A22014A1030%2801%29
6. European Commission. (2020). EU health policy: A vision for 2030. European Commission. https://ec.europa.eu/health/health-policy_en
7. Gotsadze, G., & Makhashvili, N. (2017). Health System Reform in Georgia: Impact and Lessons Learned. European Journal of Public Health, 27(1), 123-129.
8. Kukhianidze, A., & Rukhadze, M. (2021). "The Economic Effects of Health System Reforms in Georgia". Georgian Economic Review
9. Kutzin, J. (2013). Health financing for universal coverage: Synthesis report of the regional consultations. World Health Organization. https://www.who.int/health_financing/en/
10. OECD. (2020). Health at a glance: Europe 2020. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/4dd50c09-en
11. World Bank. (2020). Health Financing and Performance in Georgia. World Bank Group.
12. World Health Organization. (2019). *Health systems in transition: Georgia 2019*. World Health Organization. https://www.euro.who.int/en/countries/georgia

ბიზნესის ფინანსური მხარდაჭერის ძირითადი მიმართულებები და გამოწვევები ქართულ აგრო სექტორში

Main directions and challenges of financial support for business in the Georgian agricultural sector

გენად შავაძე
კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტი
ბიზნესის ადმინისტრირების დოქტორანტი
საქართველოს თავდაცვის სამინისტროს
შიდა აუდიტის დეპარტამენტის აუდიტორი
Genad Shavadze
Doctoral student in Business Administration at Caucasus International University
Auditor of the Internal Audit Department of the Ministry of Defense of Georgia

აბსტრაქტი. საქართველო უძველესი აგროკულტურის ქვეყანაა. სოფლის მეურნეობის ხანგრძლივი ისტორია მისი სხვადასხვა ტრადიციების მრავალფეროვნებითაც ხასიათდება. ამას აღნიშნავენ სხვადასხვა მეცნიერ მკვლევარები. ივანე ჯავახიშვილი აღნიშნავს „ქართველი ერის მოღვაწეობა მარტო პოლიტიკური, სოციალური და კულტურული ასპარეზით არ განისაზღვრებოდა, არამედ მეურნეობაშიც მას დაუცხრომელი მუშაობა უწარმოებია“. ხოლო, პ. ჟუკოვსკი წერს „თავისი ბუნებრივი პირობებით და ისტორიული წარსულით უნდა იქნეს განხილული, როგორც კულტურულ მცენარეთა ევოლუციის დიდმნიშვნელოვანი კერა. კავკასიის სხვა ხალხებთან ერთად ქართველები უძველესი მიწათმოქმედების მაღალი კულტურის მატარებლები არიან“.

აგრარული სექტორის ფერმერულ-მეურნეობებსა და სხვადასხვა გაერთიანებების (კოოპერატივი) აღორძინებისთვის მნიშვნელოვანია ფინანსური რესურსების მოძიება, სახელმწიფოს მხარდაჭერა, როგორც ადგილობრივ ბაზარზე ასევე საერთაშორიოს ბაზრებზე, რადგან სოფლის მეურნეობის განვითარება ქვეყნის მდგრადი ეკონომიკური განვითარებისა და სიღარიბის დაძლევის ყველაზე ეფექტურ საშუალებას წარმოადგენს, ამდენად, სასოფლო-სამეურნეო მრეწველობის განვითარება საქართველოს ხელისუფლების ერთ-ერთ მნიშვნელოვან და პრიორიტეტულ მიმართულებას წარმოადგენს. ბოლო წლებში მიღებულმა გამოცდილებამ არამარტო საქართველოში არამედ მთელ მსოფლიოში აგრარული სექტორის მნიშვნელობამ და როლმა წინა პლანზე გადმოიწია COVID-19 (პანდემია), რუსეთ-უკრაინის ომი და ისრაელ-პალესტინის კომფლიქტის პირობებში. უკვე მსოფლიო შეფარვის გარეშე ღიად საუბრობს მოსალოდნელ საფრთხეებზე სურსათის დეფიციტზე, მწარმეობლურობის არასაკმარისობაზე და მოსალოდნელ შიმშილზე. საქართველოს მთავრობა ბოლო ათწლეულია აქტიურად ახორციელებს აგრარული სექტორის განვითარებისთვის მხარდამჭერ სხვადასხვა სახის პროექტებს, ბიზნესში ინვესტიციების მოზიდვას, კანონმდებლობის შერბილებას, აგრარული სექტორი გადასახადებისგან გათავისუფლება, გამოწვევებზე რეაგირებას და კორდინაციას ახდენს საერთაშორისო ბაზრებზე. ნაშრომში აისახება 2018-2024 წლებში აგრარულ სექტორში მხარდაჭერილი პროექტების როლი და კორელაცია სარგებლიანობის კოეფიციენტების მიხედვით.

საკვანძო სიტყვები: აგროკულტურის ქვეყანა, ფერმერული მეურნეობები, სიღარიბის დაძლევა, სექტორის აღორძინება, მწარმეობლურობის არასაკმარისობა, მხარდაჭერილი პროგრამები, სარგებ-ლიანობის კოეფიციენტები.

Abstract. Georgia is a country of ancient agriculture. The long history of agriculture is characterized by the diversity of its various traditions. This is noted by various scientific researchers. Ivane Javakhishvili notes that “the activity of the Georgian nation was not determined only by the political, social and cultural spheres, but it also carried out tireless work in agriculture”. And, P. Zhukovsky writes that “with its natural conditions and historical past, it should be considered as a significant center of the evolution of cultivated plants. Along with other peoples of the Caucasus, Georgians are carriers of a high culture of ancient agriculture”.

For the revival of farms and various associations (cooperatives) of the agricultural sector, it is important to find financial resources and support from the state, both in the local market and in international markets, because the development of agriculture is the most effective means of sustainable economic development of the country and overcoming poverty, therefore, the development of the agricultural industry is one of the important and priority

directions of the Georgian government. The experience gained in recent years has brought the importance and role of the agricultural sector to the forefront not only in Georgia but also throughout the world, in the conditions of COVID-19 (pandemic), the Russian-Ukrainian war and the Israeli-Palestinian conflict. The world is already openly talking about the impending threats of food shortages, lack of entrepreneurship and impending famine. The Georgian government has been actively implementing various projects to support the development of the agricultural sector for the past decade, attracting investments in business, simplifying legislation, exempting the agricultural sector from taxes, responding to challenges and coordinating in international markets. The paper reflects the role and correlation of projects supported in the agricultural sector in 2018-2024 according to the coefficients of utility.

Key words: agricultural country, farms, poverty alleviation, sector revival, lack of entrepreneurship, supported programs, coefficients of utility.

შესავალი.

საქართველოში უძველესი დროიდან სოფლის მეურნეობის დარგს განსაკუთრებული მნიშვნელობა ჰქონდა და შეიძლება ითქვას საქართველო ერთ-ერთი უძველესი აგრარული კულტურის ქვეყანაა. საქართველოს აგრარული სექტორის მრავალსაუკუნოვანმა ისტორიულმა მემკვიდრეობამ და საბჭოთა პერიოდის ავტორიტარულმა მმართველობამ სხვა დარგებთან ერთად მნიშვნელოვნად დააზარალა ქართული აგრო სექტორი. დამოუკიდებლობის შემდეგ პერიოდში არასწორმა რეფორმებმა ბიზნესის მხარდაჭერის ძირითადი მიმართულებები და გამოწვევები კიდევ უფრო მძიმე გახდა სოფლის მეურნეობისთვის. ბიზნესის მხარდაჭერის ფუნქციონირების თვალსაზრისით აგრო სექტორში წარმოადგენს რთულ ელემენტს და ის საზოგადოების სოციალურ-ეკონომიკური ცხოვრების განმსაზღვრელი დინამიური სფეროა. აგრო სექტორში სახელმწიფოს მიერ ბიზნესის მხარდაჭერის ფორმირებასა და განვითარებაზე გავლენას ახდენს ეკონომიკური განვითარების ძირითად მონაცემებზე დამყარებული შედეგები და მისი წარმომქმნელი ინდიკატორები სოციალურ, ეკონომიკური და დემოგრაფიული ფაქტორები. მისი ძირითადი ფუნქციაა ეკონომიკური სექტორებისა და ძირითადი მხარდაჭერის მიმართულებების დროული, რაციონალური და საუკეთესო პრაქტიკის უზრუნველყოფა. სექტორში ბიზნესის ძირითადი მიმართულებების რელევანტურ ფუნქციონირებაზე განსაკუთრებით არის დამოკიდებული, როგორც სასოფლო-სამეურნეო ქვეყნის ეკონომიკური და შრომითი შესაძლებლობების გამოყენების ხასიათი და ხარისხი.

სახელმწიფო და საერთაშორიოს მხარდაჭერის ბიზნესის ძირითადი მიმართულებები და გამოწვევები, საქართველოს ფინანსური მონეტარული პოლიტიკის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი გამოწვევაა, ბევრი კვლევა არსებობს აგრო სექტორში ფინანსური ინსტიტუტების და ფინანსური ბაზრების როლზე და მის მნიშვნელობაზე სახელმწიფო ეკონომიკური მხარდაჭერის ძირითად მიმართულებებზე, ასევე საქართველოში ბოლო წლების განმავლობაში გამოიკვეთა, ის ძირითადი ვექტორები, რომლებიც გავლენას ახდენეს აგრო სექტორის ძირითად მიმართულებებზე.

2018-2024 წლებში საქართველოს სახელმწიფოს მიერ განხორციელებული ფინანსური მხარდაჭერა მიზნად ისახავდა სოფლის მეურნეობის მოდერნიზაციას, მდგრადი განვითარების ხელშეწყობას და კონკურენტუნარიანობის ზრდას. აღნიშნული ღონისძიებების შედეგად მნიშვნელოვნად გაიზარდა სოფლის მეურნეობაში ინვესტიციები და აღნიშნული სფეროს ეფექტიანობა.

აგროსასურსათო პროდუქციის ექსპორტი 2018-2023 წლებში მედიანა არის 10%.(იხ. ცხრილი N1.)

ცხრილი N1.

აგროსასურსათო პროდუქციის ექსპორტი 2018-2023 წლებში		
წლები	პროდუქციის ღირებულება (აშშ $ -მლნ.)	წინა წელთან შედარებით ზრდა/კლება (%-ში)
2018 წელი	959,2	23,2%
2019 წელი	888,8	-7,3%
2020 წელი	942,2	6%
2021 წელი	1142	21,2%
2022 წელი	1262	10,6%
2023 წელი	1437	13,90%

წყარო: შედგენილია საქართველოს გარემოს დაცვისა და სოფლის მეურნეობის სამინისტროს მონაცემებზე დაყრდნობით.(https://mepa.gov.ge/Ge/Reports)

2018 წლის მონაცემებს თუ შევადარებთ 2023 წლის მონაცემებს დავინახავთ, რომ ექსპორტი გაიზარდა 50%-ით, რაც განსაკუთრებული როლს ასრულებს ეკონომიკის მდგრად განვითარებაში. შესაბამისად ამის ერთ-ერთი ხელის შემწყობი არის ფინანსური მხარდაჭერა, განხორციელებული პროექტები და თანადგომა სახელმწიფოს მხრიდან.

რ. ასათიანი და პ. კოღუაშვილი მიიჩნევენ, რომ დასახული მიზნების რეალიზაცია ორ ეტაპადაა განსახორციელებელი: პირველ ეტაპზე (2023-2026 წწ.) უნდა მოხდეს დარგის მთავარი წარმოების საშუალების და ფაქტორის – მიწების ინვენტარიზაცია, მათზე დაფუძნებული წარმოების რეაბილიტაცია-განვითარება; მეორე ეტაპზე (2027-2030 წწ.) კი განსახორციელებელია ინოვაციური ტექნოლოგიების დანერგვა, სოფლის მეურნეობის მაღალტექნოლოგიურ დარგად ტრანსფორმაცია და უპირატესად ინტენსიური გზით განვითარების უზრუნველყოფა (პ. კოღუაშვილი რ. ასათიანი, 2023).

„სოფლის მეურნეობის წვლილი საკვებში, ნედლეულში და ინდუსტრიალიზაციის პროცესისთვის აუცილებელია ფინანსური ჭარბი (მათ შორის, სავალუტო) ინვესტირება ადრეულ სტადიაზე“ (Johnston B.F., 1970).

ცხრილში წარმოდგენილია სახელმწიფო მხარდაჭერით მიღებული ფინანსური დახმარება აგრარული სექტორისათვის გრანტებით და მოზიდული ინვესტიციებით (იხ. ცხრილი N2).

ცხრილი N2.

სახელმწიფო მხარდაჭერით მიღებული ფინანსური შედეგები 2018-2023 წ.წ. (გრანტები, ინვესტიციები)						
შექმნილი ინვესიციები	2018	2019	2020	2021	2022	2023
ჯამური ინვესტიცია (ლარი)	70 439 440	76 529 140	80 057 647	97 472 755	111 885 934	130 440 789
სახელმწიფო თანადაფინანსება გრანტის სახით (ლარი)	22 938 834	25 544 514	28 901 103	33 942 132	38 830 433	45 661 373
მოზიდული ინვესტიცია (ლარი)	47 500 606	50 984 626	51 156 544	63 530 623	73 055 502	84 779 417
1 ლარი გრანტით მოზიდული ინვესტიცია (ლარი)	2,07	2	1,77	1,87	1,88	1,88
საწარმოების რაოდენობა	45	50	56	68	81	97
დასაქმებულთა ჯამური	1 535	1 622	1 582	1 733	1 931	2 195

რაოდენობა (სეზონური დასაქმების ჩათვლით)						
1 დასაქმებულის საშუალო ხელფასი საშემოსავლო გადასახადის ჩათვლით (ლარი/თვე)	375	390	475	507	534	505
აგროპროდუქციის რეალიზაციით მისაღები შემოსავალი (ლარი)	99 822 233	106 364 823	119 121 823	206 294 051	232 228 339	256 502 339
სახელმწიფო გრანტის % -ის წილი ინვესტიციებში	32,60 %	33,40 %	36,10 %	34,82 %	34,71 %	35,01%

წყარო: შედგენილია საქართველოს გარემოს დაცვისა და სოფლის მეურნეობის სამინისტროს წლიურ ანგარიშებზე დაყრდნობით.(https://mepa.gov.ge/Ge/Reports)

2018 წლიდან 2023 წლის ჩათვლით ჯამური ინვესტიცია გაიზარდა 85.2%-ით, სახელმწიფო დაფინანსება გრანტი გაიზარდა 99.1%-ით. 2018 წლიდან 2023 წლის ჩათვლით საწარმოების რაოდენობა გაიზარდა 115.6%-ით, დასაქმებულთა ჯამური რაოდენობა (სეზონური დასაქმების ჩათვლით) გაიზარდა 43%-ით, 1 დასაქმებულის საშუალო ხელფასი საშემოსავლო გადასახადის ჩათვლით (ლარი/თვე) გაიზარდა 34.7%-ით, აგროპროდუქციის რეალიზაციით მისაღები შემოსავალი (ლარი) გაიზარდა 157%-ით.

ცხრილი N3. სახელმწიფო პროგრამის „აწარმოე საქართველოში“ ინდუსტრიული და უნივერსალური ინდუსტრიული ნაწილების ფარგლებში დაფინანსებული პროექტები აგროსექტორებში (03), 2018-2024 წლებში (2024 წლის აგვისტოს ბოლოს მდგომარეობით).

ცხრილი N3.

რეგიონი	2018-2024			
	პროექტების რაოდენობა	სესხის მოცულობა	ინვესტიცია	დასაქმება
აჭარა	1	700 000	1 490 000	7
გურია	1	5 000 000	8 500 000	17
სამეგრელო-ზემო სვანეთი	16	49 696 918	53 877 656	270
სულ	**18**	**55 396 918**	**63 867 656**	**294**

წუარო: ინფორმაცია გამოთხოვილია - „აწარმოე საქართველოში“

შენიშვნა:

- ცხრილში მოცემული პროგრამის ფარგლებში აგროსექტორები (NACE Rev. 2: 01, 02, 03 განყოფილებები, გარდა 03.11, 03.21 და 03.22 კოდებისა) არ ფინანსდება, რადგან მათ სოფლის განვითარების სააგენტოს პროექტი "შეღავათიანი აგროკრედიტი" ფარავს;

- სახელმწიფო პროგრამის „აწარმოე საქართველოში“ ინდუსტრიული და უნივერსალური ინდუსტრიული ნაწილების ბენეფიციარები აგროსექტორებში (03.11, 03.21 და 03.22 კოდები), 2018-2024 წლებში (2024 წლის აგვისტოს ბოლოს მდგომარეობით) შეადგენს 13 მეწარმე სუბიექტს.

საკრედიტო საგარანტიო სქემის სახელმწიფო პროგრამის ფარგლებში აგროსექტორებში (01,03) დამტკიცებული სესხები, 2020-2024 წ.წ. (იხ.ცხრილი N4)

ცხრილი N4

რეგიონი	2020-2024			
	პროექტების რაოდენობა	სესხის მოცულობა	დასაქმება	%
აჭარა	2	970 000	12	0,51%
გურია	21	11 776 500	143	6,15%
თბილისი	5	1 865 000	24	0,97%
იმერეთი	27	18 716 742	198	9,78%
კახეთი	39	35 802 800	389	18,70%
მცხეთა-მთიანეთი	6	2 349 340	40	1,23%
რაჭა-ლეჩხუმი და ქვემო სვანეთი	1	301 500	6	0,16%
სამეგრელო-ზემო სვანეთი	94	61 853 079	793	32,31%
ქვემო ქართლი	13	7 313 830	68	3,82%
შიდა ქართლი	86	50 471 950	536	26,37%
სულ	**294**	**191 420 741**	**2 209**	**100%**

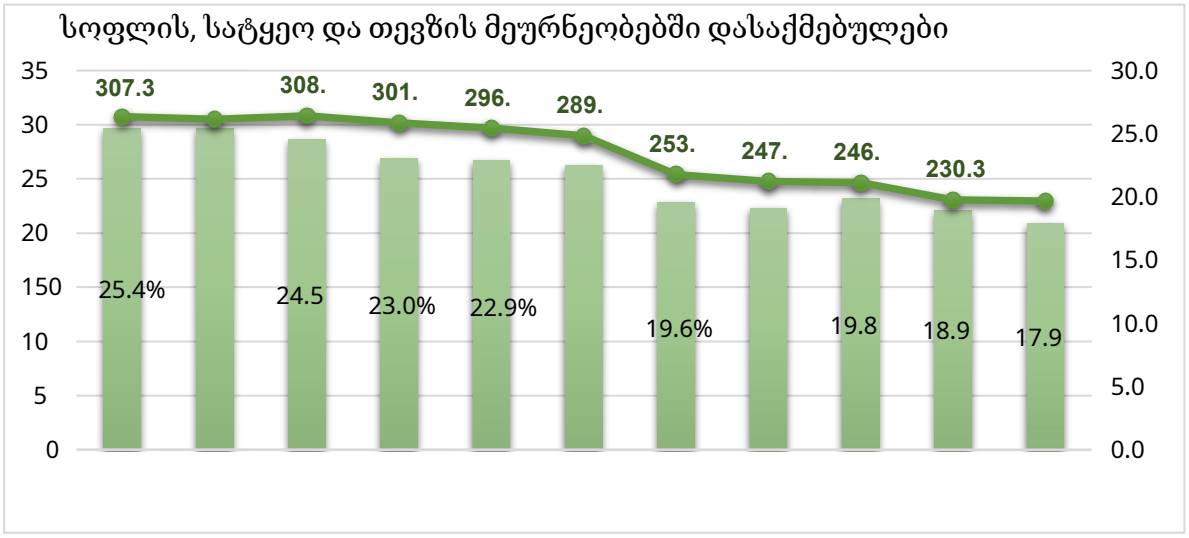
წყ

არო: ინფორმაცია გამოთხოვილია - „აწარმოე საქართველოში)

2022 წელს, სოფლის, სატყეო და თევზის მეურნეობებში დასაქმებულთა რაოდენობამ 229.2 ათასი კაცი შეადგინა, რაც ქვეყანაში დასაქმებულთა 17.9%-ს შეადგენს. 2012-დან 2022 წლამდე, სოფლის, სატყეო და თევზის მეურნეობებში დასაქმებულთა რაოდენობა 78.1 ათასი კაცით (25.4%), ხოლო მათი წილი ქვეყანაში დასაქმებულებში, 7.5 პროცენტული პუნქტით შემცირდა (საქართველოს გარემოს დაცვისა და სოფლის მეურნეობის სამინისტრო, 2022). (იხ. გრაფიკი N1)

გრაფიკი N1.

წყარო: საქართველოს გარემოს დაცვისა და სოფლის მეურნეობის სამინისტრო.



საქართველოს ეკონომიკაში აგრო სექტორი მნიშვნელოვან როლს ასრულებს, ასევე საქართველოს ხელისუფლებისთვის პრიორიტეტებს შორის აგრარული სექტორი ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი დარგია და დიდ ძალისხმევას ხარჯავს მისი აღორძინებისთვის. საქართველოს

აგრარულ სექტორში ძირითადი მიმართულებები კლასიფიკაციის მიხედვით შეიძლება დავყოთ, ესენია:

1. **სუბსიდიები და სახელმწიფო პროგრამები**

საქართველოს მთავრობა აქტიურად ახორციელებს სხვადასხვა პროგრამებს, რომლებიც მიმართულია აგრო სექტორის განვითარებასა და ფერმერული მეურნეობის მხარდაჭერაზე. ეს მოიცავს: სუბსიდირებულ საფინანსო პირობებს, თანამედროვე ტექნიკისა და სასოფლო-სამეურნეო ინვენტარების შეძენის პროგრამებს.

2. ფინანსური (ბანკი) კრედიტები და ლიზინგი

ფინანსური სექტორი (ბანკები) და მიკროფინანსური ორგანიზაციები წარმოადგენენ კრედიტებს, რომლებიც შეუძლია დაეხმაროს ფერმერებს, სოფლის მეურნეობის ტექნიკისა და სხვა საჭირო რესურსების შეძენაში. კრედიტები დამოკიდებულია პროგრამების მიხედვით, თუმცა აქტიურად ჩართულია სახელმწიფო ფერმერულ-მეურნეობებს მაქსიმალურად გაუწიოს მხარდაჭერა და ნაწილობრივ მოახდინოს სესხის სუფსიდირება.

3.ახალი ინვესტიციების მოზიდვა

ბოლო წლებში საქართველოში იზრდება ინვესტიციები, ამას ბევრი ფაქტორი მეტყველებს ექსპორტის ზრდა წინა წლებთან შედარებითთ გაორმაგებულია, ასევე მთლიანი მწარმოებლურობის შესაძლებელობები გაზრდილია გეომეტრიული პროგრესით, რაც წესით მომავალში პოზიტიურად უნდა აისახოს და დინამიურად განვითარდეს აგრარული სექტორის ყველა მიმართულება. ეს ინვესტიციები მოდის, როგორც ადგილობრივ, ასევე საერთაშორისო დონორებისგან.

4. **ინფორმაციული მხარდაჭერა და ტრენინგები**

სხვადასხვა სახელმწიფო და კერძო ორგანიზაციები ახორციელებენ ტრენინგებს ფერმერებისთვის, რათა ხელი შეუწყონ მათ ცოდნისა და უნარების გაუმჯობესებას. ამაში შედის რჩევები ფინანსური მართვის, ბაზრის მოთხოვნების შესწავლა და ახალი ტექნოლოგიების დანერგვა.

სახელმწიფო დიდი ძალისხმევას დებს აგრო სექტორის განვითარებაში. მიუხედავად იმისა, რომ არსებობს გარკვეული სახელმწიფო პროგრამები და სხვა ფინანსური ინსტრუმენტები, ბევრი პრობლემა კვლავ რჩება, რაც ხელს უშლის სექტორის სრულ განვითარებას და ეფექტურ ფუნქციონირებას. ქვემოთ ჩამოყალიბებულია გამოწვევები, რომლებიც აწუხებს აგრო სექტორს საქართველოში:

1. **ფინანსური რესურსების შეზღუდული ხელმისაწვდომობა და სავალუტო რისკი**

მიუხედავად იმისა, რომ სახელმწიფო და ფინანსური ინსტიტუტები ხშირად გთავაზობენ სუბსიდიებს და კრედიტებს, ბევრი ფერმერი ვერ ახერხებს ფინანსური რესურსების მოძიებას. განსაკუთრებულად ახალად დამწყები ფერმერები და მცირე ზომის აგრო საწარმოები ხშირად ვერ იღებენ დაფინანსებას ან ვერ ახერხებენ მაღალი პირობების (მაღალი საპროცენტო განაკვეთები, მოთხოვნები უზრუნველყოფაზე) დაკმაყოფილებას. ასევე, არ არსებობს საკმარისი დაფინანსება ახალი ბიზნეს იდეების განვითარებისთვის, რასაც გრძელვადიანი საკრედიტო და ფინანსური მხარდაჭერა სჭირდება. საქართველოს ბიზნესებში ცვალებადი **ეროვნული ვალუტა** (ლარის გაუფასურება) ქმნის დამატებით პრობლემებს, განსაკუთრებით იმ შემთხვევაში, როდესაც აგრო ბიზნესი იმპორტზეა დამოკიდებული. სხვადასხვა კვლევებში ხშირად იკვეთება სავალუტო რისკების მნიშვნელობა, რაც ინვესტორებისთვის საფრთხის შემცველია.

2. კონკურენტუნარიანი გარემოს ნაკლებობა და არასტაბილური ბაზრის პირობები

საქართველოს აგრო სექტორში ერთ-ერთ გამოწვევად რჩება კონკურენტუნარიანი გარემოს შექმნა მცირე ზომის და დიდი ზომის მწარმოებლებს შორის, როცა არის ყოველთვის საშიშროება მცირე ზომის ფერმერული მეურნეობები შთანთქოს დიდი ზომის მეურნეობებმა. ასევე, ხშირია ბაზრის ფასების მერყეობა. ნედლეულის და პროდუქციის ფასების კოლაფსი შეიძლება გამოიწვიოს ფერმერების ფინანსური კრიზისი. მერყევი ფასები, სურსათის მოთხოვნის ცვლილებები და არასტაბილური საექსპორტო ბაზრები დიდ გავლენას ახდენენ ფერმერებზე და მათგან გამომდინარე ფინანსურ გადაწყვეტილებებზე.

3. თანამედროვე ტექნოლოგიების ნაკლებობა

აგრო სექტორში ტექნოლოგიური განვითარების ნაკლებობა და თანამედროვე ტექნიკის არარსებობა ქმნის პრობლემებს, რაც მოქმედებს წარმოების ეფექტურობაზე. თანამედროვე ტექნიკის შეძენა და დანერგვა დიდ ფინანსურ რესურსებთან არის დაკავშირებული, და შესაბამისად ბევრი ფერმერი ვერ ახერხებს ამ ტექნიკის შეძენას, აქედან გამომდინარე წარმოების ეფექტურობა დაბალია. ასევე თანამედროვე ტექნიკის არ ქონა მოითხოვს დიდ სამუშაო ძალას (ადამიანური რესურსები), რაც დამატებითად ტვირთავს მთლიანი სამუშაო ძალის გადანაწილებას, რაც დიდი ტვირთია მთლიანობაში შემოსავლებით ერთ ადამიანზე.

4. ახალი რეგულაციები და კანონმდებლობის კომპლექსურობა

ქვეყანაში ხშირად ხდება ცვლილებები აგრო სექტორის რეგულაციებში, რაც შესაძლოა შექმნას უხერხულობა და არასაკმარისი ცოდნის გამო, ზოგიერთ ფერმერს უჭირს ახალი წესების და კანონების გათვალისწინება. ხშირად იცვლება ფინანსური მხარდაჭერის პირობები, რაც აშინებს ფერმერებს და უჭირთ სწრაფი ადაპტაცია.

5. სადაზღვევო პაკეტების ხელმისაწვდომობის ნაკლებობა

აგრო სექტორში საკმაოდ დიდი რისკები არსებობს, რომლებიც გამოწვეულია ბუნებრივი კატასტროფებით, როგორც წვიმა, გვალვა და სხვა კლიმატური ცვლილებები. თუმცა, აგროდაზღვევის სისტემა ჯერ კიდევ არ არის კარგად განვითარებული საქართველოში, რაც ზრდის რისკებს და ამცირებს ფერმერების ინვესტიციის მოზიდვის შესაძლებლობას.

6. კვალიფიციური ადამიანური რესურსების ნაკლებობა

სოფლის მეურნეობაში არსებული სამუშაო ძალა ხშირად არ არის საკმარისად პროფესიონალიზირებული, რაც აისახება როგორც ფინანსურ გადაწყვეტილებებს, ასევე პროდუქტების განსაზღვრის და მართვის სტრატეგიებზე. ფინანსური მართვა, მენეჯმენტი და სპეციალური ცოდნა აუცილებელია, რათა მოხდეს არსებული ფინანსური რესურსების ეფექტურად გამოყენება.

7. ინვესტორების ნაკლებობა და ინფრასტრუქტურის არ არსებობა

საქართველოს ხელისუფლებას აქვს პრაგმატული პოლიტიკა და ცდილობს მხარი დაუჭიროს უცხოურ ინვესტიციებს, აგრო სექტორში არ არის საკმარისი ინვესტიციები. ამ მხრივ, ხშირია უცხოური ინვესტორების სკეპტიციზმი, და ისინი მიუთითებენ რისკების მაღალ დონეზე, დაბალ პროდუქტიულობაზე და არაკონკურენტუნარიან ბიზნეს გარემოზე.

ზემოაღნიშნული გამოწვევები წარმოადგენს ყველაზე მნიშვნელოვან და მკაფიოდ გამოკვეთილ პრობლემებს, რომლებიც ხელს უშლის აგრარული სექტორის განვითარებას. მნიშვნელოვანია გათვალისწინებულ იქნეს რეგიონულ ჭრილში: საჭიროებების იდენტიფიცირება, კვლევების ჩატარება, საგანმანათლებლო პროგრამების დანერგვა, უმაღლესი სასწავლებლების (უნივერსიტეტი) და კოლეჯების მოდერნიზაცია, რამაც უნდა მოახდინოს თანამედროვე მეთოდებით სწავლება და ახალგაზრდა თაობაში დარგის პოპულარიზაცია.

აგრო სექტორის განვითარების პერსპექტივები საქართველოში მრავალმხრივი და გრძელვადიანია. ეს სფერო საქართველოს ეკონომიკისთვის სტრატეგიულად მნიშვნელოვანი რჩება, შესაბამისა მისი განვითარებისათვის მომავალში უნდა გადაიდგას შესაბამისი ნაბიჯები:

1. **ინოვაციები, თანამედროვე ტექნოლოგიები და მოდერნიზაცია**

თანამედროვე აგროტექნოლოგიების დანერგვა ზრდის ეფექტურობას, პროდუქტიულობას, ციფრული პლატფორმების დანერგვას აგრო სექტორში.

2. **ფერმერთა განათლება და პროფესიული მომზადება.**

მცირე ფერმერული მეურნეობების გაერთიანება, ფერმერების გადამზადება და უმაღლესი სასწავლო დაწესებულებების მოდერნიზაცია.

3. აგროტურიზმი და რეგიონული განვითარება

აგროტურიზმი საქართველოში მზარდი ტრენდია, განსაკუთრებით მევენახეობა-მეღვინეობის რეგიონებში (ქართლში, კახეთში). ეს აერთიანებს სოფლის მეურნეობასა და ტურიზმს.

4. ახალი ბაზრები და ექსპორტის პოტენციალი

მზარდი გლობალური მოთხოვნაა თხილზე, ღვინოზე, ხილზე, ბოსტნეულზე, მარცვლეულზე და სხვა.

დასკვნა

ეს გამოწვევები სერიოზულ გავლენას ახდენენ საქართველოში აგრო სექტორის განვითარებაზე. მათ შორის, ძირითადი პრობლემებია საკრედიტო ხელმისაწვდომობის ნაკლებობა, მაღალი საპროცენტო განაკვეთები, ბაზრის არასტაბილურობა და თანამედროვე ტექნოლოგიების გამოყენების შეზღუდვა. ამ პრობლემების გადასაჭრელად საჭიროა როგორც მთავრობის, ისე კერძო სექტორის მხრიდან უფრო ეფექტური მხარდაჭერა, ინვესტიციები და საგანმანათლებლო პროგრამების განხორციელება.საქართველოს აგრო სექტორის განვითარება შესაძლებელია ინტეგრირებული და სტრატეგიული მიდგომით, რაც მოიცავს: ტექნოლოგიური მოდერნიზაციას, განათლების და ინფრასტრუქტურის გაუმჯობესებას, კოოპერაციის წახალისებას, ბიოპროდუქციის ხელშეწყობას და გარე ბაზრებზე წვდომის გაძლიერებას.

ბიბლიოგრაფია

1. პ. კოღუაშვილი, რ. ასათიანი - საქართველოს სოფლის მეურნეობა - გამოწვევები და პერსპექტივები, 2023წ.

2. Johnston B.F. (1970). Association Agriculture and Structural Transformation in Developing Countries: A Survey of Research. Journal of Economic Literature, 8(2): 369-404.

3. https://mepa.gov.ge/Ge/Reports

4. https://mepa.gov.ge/Ge/Reports

5. ინფორმაცია გამოთხოვილია(მატერიალური ფორმით) - „აწარმოე საქართველოში“, 2024 წ.

6. საქართველოს გარემოს დაცვისა და სოფლის მეურნეობის სამინისტრო, პოლიტიკის კოორდინაციისა და ანალიტიკის დეპარტამენტი, 2024წ.

კონტრპროდუქტიული თვისებების როლი სამუშაოს ეფექტიანობის პროგნოზირებასა და მართვაში

The Role of Counterproductive Traits in Predicting and Managing Work Performance

ლევან ლევერაშვილი
საქართველოს ეროვნული უნივერსიტეტი სეუ
სოციალურ მეცნიერებათა დოქტორი
Levan Leverashvili
Georgian National University SEU
Doctor of Social Sciences

რეზიუმე - სამუშაოს შესრულება ტრადიციულად ასოცირდება დადებით მახასიათებლებთან, როგორიცაა კეთილსინდისიერება, ადაპტირება და მოტივაცია. თუმცა, თანამედროვე კვლევები სულ უფრო მეტად უსვამს ხაზს კონტრპროდუქტიული თვისებების გავლენას - პიროვნულ მახასიათებლებს, რომლებმაც შეიძლება უარყოფითად იმოქმედონ სამუშაო ადგილზე ქცევასა და შესრულების შედეგებზე. ამ თვისებების გაგება აუცილებელია იმ ორგანიზაციებისთვის, რომლებიც ცდილობენ პროდუქტიულობის ოპტიმიზაციას, რისკების შემცირებას და ეფექტიანობის მართვის ეფექტური სტრატეგიების შემუშავებასა და ინტეგრაციას. კონტრპროდუქტიული თვისებები არის ის მახასიათებლები, რომლებიც სამუშაო ადგილზე წარმოქმნის არაეფექტურობას და ინტერპერსონალურ კონფლიქტებს. ეს თვისებები მოიცავს, მაგრამ არ შემოიფარგლება ნარცისიზმით, მაკიაველიზმით, იმპულსურობით, აგრესიით, დაბალი კეთილსინდისიერებით და ემოციური არასტაბილურობით. თანამშრომლებს, რომლებიც ამჟღავნებენ ასეთ თვისებებს, შეიძლება ხელი შეუშალონ გუნდურ მუშაობას, წინააღმდეგობა გაუწიონ ავტორიტეტს ან ჩაერთონ არაეთიკურ ქცევებში, რაც საბოლოოდ გავლენას მოახდენს სამუშაოს მთლიან შესრულებაზე.

თანამედროვე კვლევების მიხედვით, კონტრპროდუქტიული სამუშაო ქცევები (CWB) შეიძლება განჭვრეტილი იყოს გარკვეული პიროვნული თვისებების შეფასებით. ფსიქომეტრიული შეფასებები, ქცევითი ინტერვიუები და პროგნოზირებადი ანალიტიკა დაგეხმარებათ ტენდენციების დაუსწრებლად გამოვლენაში, სამუშაო ადგილზე პოტენციური კონფლიქტების ან ეთიკური დარღვევების წინასწარ განჭვრეტაში.

ინსტრუმენტები, როგორიცაა დიდი ხუთეული პიროვნების მოდელი და ბნელი ტრიადა (ნარცისიზმი, მაკიაველიზმი, ფსიქოპათია) იძლევა ღირებულ შეხედულებებს პოტენციურ რისკებზე. მიუხედავად იმისა, რომ ამ მახასიათებლებს შეუძლიათ უარყოფითად იმოქმედონ შესრულებაზე, ეფექტური მართვის სტრატეგიებს შეუძლიათ შეამსუბუქონ მათი ეფექტი. ორგანიზაციებს შეუძლიათ განახორციელონ მიზნობრივი ინტერვენციები, მათ შორის:

- დაქირავების სტრუქტურირებული პროცესები, რომელიც ამოწმებს კონტრპროდუქტიულ თვისებებს;
- ტრენინგებისა და განვითარების პროგრამები, რომლებიც ხელს უწყობენ თვითშემეცნებას და ემოციურ რეგულაციას;
- შესრულების მართვის მკაფიო სისტემები ანგარიშვალდებულების ზომებით;
- კულტურულის ინიციატივები სამუშაო ადგილზე, რომლებიც აძლიერებენ ეთიკურ ქცევას და თანამშრომლობას.

კონტრპროდუქტიული მახასიათებლები, თუ არ იქნება გამოსწორებული, პოტენციურად შეუძლია გამოიწვიოს გართულებები სამუშაოს შესრულების პროცესში. თუმცა, ფსიქოლოგიური შეფასებების, სტრატეგიული ინტერვენციების და ლიდერობის განვითარების ინტეგრირებით, ორგანიზაციებს შეუძლიათ წინასწარ განსაზღვრონ და მართონ მათი გავლენა, რაც ხელს უწყობს პროდუქტიული და ჰარმონიული სამუშაო გარემოს ჩამოყალიბებას.

გამოწვევა: ორგანიზაციები ხშირად ამახვილებენ ყურადღებას თანამშრომლების მუშაობის დადებით თვისებებზე, თუმცა უგულებელყოფენ, იმას, თუ, როგორ შეიძლება ისეთმა კონტრპროდუქტიულმა მახასიათებლებმა, როგორიცაა: ნარცისიზმი, იმპულსურობა, ან დაბალი კეთილსინდისიერება,

გამოიწვიოს სამუშაო ადგილზე უარყოფითი ქცევები, ისეთი, როგორიცაა: კონფლიქტები, გაცდენები ან ეთიკური დარღვევები. ამ თვისებების პროგნოზირებისა და მართვის სტრუქტურირებული ინსტრუმენტების გარეშე, ბიზნესი რისკავს პროდუქტიულობის მაღალ დონეს და ორგანიზაციული მორალის დაქვეითებას.

მიზანი: აღნიშნული ნაშრომის მიზანია გამოიკვლიოს, თუ, როგორ შეუძლიათ HR პროფესიონალებს ამოიცნონ და მართონ კონტრპროდუქტიული თვისებები პიროვნების შეფასების, ქცევითი ინსტრუმენტებისა და ორგანიზაციული სტრატეგიების გამოყენებით. რაც მიზნად ისახავს მუშაობის შედეგების გაუმჯობესებას, ქცევითი რისკების შემცირებით და ჯანსაღი სამუშაო გარემოს ხელშეწყობით.

საკვანძო სიტყვები: კონტრპროდუქტიული სამუშაო ქცევები (CWB); სამუშაო შესრულება; თანამშრომლის ქცევა; პიროვნული თვისებები; შესრულების მენეჯმენტი; პროდუქტიულობა სამუშაო ადგილზე; ნიჭის მართვა; თანამშრომლების შეფასება; HR ანალიტიკა.

Resume - Work performance is traditionally associated with positive attributes such as conscientiousness, adaptability, and motivation. However, research increasingly highlights the impact of counterproductive traits—personality characteristics that can negatively influence workplace behavior and outcomes. Understanding these traits is essential for organizations seeking to optimize productivity, reduce risks, and implement effective performance management strategies. Counterproductive traits refer to characteristics that contribute to workplace deviance, inefficiency, and interpersonal conflicts. These traits include but are not limited to narcissism, Machiavellianism, impulsivity, aggression, low conscientiousness, and emotional instability. Employees exhibiting such traits may struggle with teamwork, resist authority, or engage in unethical behaviors, ultimately affecting overall work performance.

Research suggests that counterproductive work behaviors (CWBs) can be anticipated by assessing certain personality traits. Psychometric assessments, behavioral interviews, and predictive analytics can help identify tendencies toward absenteeism, workplace conflicts, or ethical violations. Tools like the Big Five Personality Model and Dark Triad (narcissism, Machiavellianism, psychopathy) provide valuable insights into potential risks.

While these traits can negatively impact performance, effective management strategies can mitigate their effects. Organizations can implement targeted interventions, including:

- Structured hiring processes that screen for counterproductive traits;
- Training and development programs that promote self-awareness and emotional regulation;
- Clear performance management systems with accountability measures;
- Workplace culture initiatives that reinforce ethical behavior and collaboration.

Counterproductive traits, if unaddressed, can lead to performance challenges and workplace disruptions. However, by integrating psychological assessments, strategic interventions, and leadership development, organizations can predict and manage their impact, fostering a more productive and harmonious work environment.

Problem Statement: Organizations often focus on positive traits in employee performance, overlooking how counterproductive traits—such as narcissism, impulsivity, or low conscientiousness—can lead to negative workplace behaviors like conflict, absenteeism, or ethical breaches. Without structured tools to predict and manage these traits, businesses risk decreased productivity and morale.

Purpose Statement: This study aims to explore how HR professionals can identify and manage counterproductive traits using personality assessments, behavioral tools, and organizational strategies. The goal is to improve performance outcomes by reducing behavioral risks and fostering a healthier work environment.

Key words: Counterproductive Work Behaviors (CWB); Job Performance; Employee Behavior; Personality Traits; Performance Management; Workplace Productivity; Talent Management; Employee Appraisal HR Analytics.

თანამედროვე ორგანიზაციებში თანამშრომლის სამუშაოს შესრულება არ ეყრდნობა მხოლოდ დადებით მახასიათებლებს, როგორიცაა კეთილსინდისიერება, კრეატიულობა ან მოტივაცია. თანაბრად მნიშვნელოვანია კონტრპროდუქტიული თვისებები - ქცევითი მიდრეკილებები და პიროვნული ნიშნები, რომლებიც ხელს უშლიან სამუშაოს ეფექტიანად შესრულებას და ზიანს აყენებენ ორგანიზაციულ ეფექტიანობას. აღნიშნული თვისებები იჩენს თავს ე.წ. კონტრპროდუქტიული სამუშაო ქცევების (Counterproductive Work Behaviors – CWBs) სახით, რაც მოიცავს ისეთ უარყოფით ქმედებებს, როგორიცაა სამუშაოს გაცდენა, დაგვიანება,

ნეგატიური კომუნიკაცია, სამუშაოს საბოტაჟი, არაეთიკური ქმედებები და სხვა დევიანტური ქცევები.

კონტრპროდუქტიული თვისებების განსაზღვრა და მათი მნიშვნელობა ადამიანური რესურსების მართვაში (HRM) - კონტრპროდუქტიული თვისებები წარმოადგენს ინდივიდუალურ, შედარებით სტაბილურ მახასიათებლებს, რომლებიც ზრდის თანამშრომლის მიდრეკილებას ისეთი ქცევებისკენ, რომლებიც ხელს უშლიან ორგანიზაციის ეფექტიან ფუნქციონირებას. ასეთ მახასიათებლებს შორის განსაკუთრებით აღსანიშნავია ე.წ. "ბნელი ტრიადა" (Dark Triad) - ნარცისიზმი, მაკიაველიზმი და ფსიქოპათია - ასევე იმპულსურობა და დაბალი კეთილსინდისიერება. აღნიშნული თვისებების იდენტიფიკაცია მნიშვნელოვანია ადამიანური რესურსების მართვის სფეროში, ვინაიდან ისინი საშუალებას იძლევა წინასწარ შეფასდეს ქცევითი რისკები, რაც გავლენას ახდენს გუნდურ ურთიერთობებზე და საერთო მუშაობის ხარისხზე. HR სპეციალისტებს მნიშვნელოვანი როლი ეკისრებათ ამ თვისებების გამოვლენასა და მართვაში, როგორც შერჩევისა და დასაქმების ეტაპზე, ასევე შემდგომში - შეფასების, ტრენინგებისა და საჭიროების შემთხვევაში, მაკორექტირებელი ჩარევის დროს (Fox & Spector, 1999). აღნიშნული მიდგომა ორგანიზაციებს აძლევს შესაძლებლობას, შეიმუშაონ ეფექტიანი სტრატეგიები, რომლებიც შეამცირებს კონტრპროდუქტიული ქცევების ზეგავლენას და გააუმჯობესებს სამუშაო გარემოს.

გავლენა სამუშაოს შესრულებასა და ორგანიზაციულ შედეგებზე - კონტრპროდუქტიული თვისებების გავლენა მრავალმხრივია. მათი მქონე თანამშრომლები ხშირად აზიანებენ ინდივიდუალურ პროდუქტიულობას, ვინაიდან დაკავებულნი არიან ქცევით, რომელიც უშლის ხელს სამუშაოს შესრულებას. მაგალითად, ხშირი დაგვიანება ან დაუსწრებლობა არღვევს სამუშაო პროცესის თანმიმდევრობას, ხოლო აგრესიული ან ნარცისული ქცევებით გამოწვეული კონფლიქტები აზიანებს გუნდის კოორდინაციას. მსგავსი ქცევები არა მხოლოდ ინდივიდუალურ, არამედ გუნდურ და ორგანიზაციულ დონეზეც იწვევს ნეგატიურ შედეგებს - მცირდება პროდუქტიულობა, იკლებს ინოვაციური პოტენციალი და იზრდება ხარჯები, რაც უკავშირდება დამატებით ტრენინგებს, კონსულტაციებს ან კადრების შეცვლას (Bennett & Robinson, 2000). გარდა ამისა, როდესაც ორგანიზაციაში ხშირია კონტრპროდუქტიული ქცევა, იქმნება არასასურველი კორპორაციული კულტურა, მცირდება თანამშრომელთა ჩართულობა და იზრდება კადრების ჩანაცვლებაზე დამოკიდებულება - რაც საბოლოოდ უარყოფითად აისახება, როგორც ფინანსურ მაჩვენებლებზე, ასევე ორგანიზაციის კონკურენტუნარიანობაზე.

სტატიის მიზანია - კონტრპროდუქტიული თვისებების წინასწარ განსაზღვრაში ადამიანური რესურსების მართვის (HR) პროფესიონალების როლის დადგენა, რის საფუძველზეც ხდება მართვისა და შესრულების ეფექტიანობის განსაზღვრა. ანალიზი ეფუძნება ემპირიულ მიგნებებსა და თეორიულ ჩარჩოებს, რომელიც მოიცავს შემდეგ ასპექტებს:

- **წინასწარ განსაზღვრის ინსტრუმენტები** – განიხილება ფსიქომეტრიული ინსტრუმენტების, სტრუქტურირებული ქცევითი ინტერვიუების და ადამიანური რესურსების ანალიტიკის გამოყენება კონტრპროდუქტიული თვისებების იდენტიფიკაციის პროცესში, როგორც თანამშრომელთა შერჩევის, ასევე მათი შეფასების ეტაპზე.
- **ინტერვენციული სტრატეგიები** – მოიცავს მიზანმიმართულ ტრენინგებს, ეფექტიან სამუშაოს შესრულების მართვის სისტემებს და ორგანიზაციული კულტურის გაძლიერების ინიციატივებს.
- **შედეგების ოპტიმიზაცია** – აჩვენებს, თუ, როგორ შეიძლება კონტრპროდუქტიული ქცევის, პროაქტიული მართვა, ორგანიზაციისთვის შედეგების გაუმჯობესების საწინდარი

გახდეს, გაიზარდოს შესრულების დონე, გაუმჯობესდეს გუნდური დინამიკა და გაძლიერდეს ორგანიზაციული ეფექტიანობა.

წინასწარი შეფასების მექანიზმების მართვით ინტეგრირება მიზანმიმართულ მენეჯმენტთან, HRM-ს საშუალებას აძლევს, არამარტო შეამციროს კონტრპროდუქტიული ქცევებით გამოწვეული რისკები, არამედ აქციოს ისინი ზრდისა და ინოვაციის შესაძლებლობებად. შესაბამისად, ეს სტატია ცდილობს დააკავშიროს თეორია და პრაქტიკა, რაც HR პროფესიონალებს მიაწვდის პრაქტიკულ ინსტრუმენტებს და მტკიცებულებაზე დაფუძნებულ სტრატეგიებს, რომლებიც დაეხმარებიან გამძლე და მაღალი შესრულების მქონე სამუშაო ძალის ფორმირებაში.

ქცევითი დეფიციტის მქონე მახასიათებლების გააზრება სამუშაო გარემოში - განისაზღვრება, როგორც თანამშრომლების ნებაყოფლობითი ქმედებები, რომლებიც მიზანმიმართულად ან უნებლიედ აზიანებს ორგანიზაციულ ეფექტიანობას და სამუშაო გარემოს კეთილდღეობას. აღნიშნული ქცევები მოიცავს, როგორც მცირე დარღვევებს ასევე სერიოზულ არასათანადო ქმედებებს, რაც მჭიდროდ არის დაკავშირებული პიროვნულ თვისებებთან. კვლევები ცხადყოფს, რომ კონტრპროდუქტიული სამუშაო ქცევა (CWB) შემთხვევითი მოვლენა არ არის, არამედ გამომდინარეობს ინდივიდის სტაბილური პიროვნული მახასიათებლებიდან, რომლებიც ადამიანებს ასტიმულირებენ ორგანიზაციული ნორმებიდან გადახვევით (Sackett & DeVore, 2001). მაგალითად, დაბალი პასუხისმგებლობის მქონე ინდივიდს შესაძლოა ხშირ შემთხვევაში ავიწყდებოდეს სამუშაოს შესრულება, მაშინ როცა ე.წ. "ბნელი ტრიადის" (Dark Triad) მქონე პიროვნებები: ნარცისიზმი, მაკიაველიზმი და ფსიქოპათია - ხშირად ჩართულნი არიან მანიპულაციურ ან ეთიკურად საეჭვო ქმედებებში.

ყველაზე გავრცელებული კონტრპროდუქტიული მახასიათებლები მოიცავს ნარცისიზმს, მაკიაველიზმს, იმპულსურობას, დაბალ პასუხისმგებლობასა და ემოციურ არასტაბილურობას. **ნარცისიზმი** - გამოხატულია გადაჭარბებული თვითშეფასებითა და მუდმივი აღიარების მოთხოვნით, რაც სხვების წვლილისა და გრძნობების იგნორირებას იწვევს. **მაკიაველიზმი** - გულისხმობს მანიპულაციურ მიდგომას, მორალისადმი ცინიკურ დამოკიდებულებასა და ეგოისტურ მოტივაციას, რაც გუნდური სამუშაოს ხარჯზე პერსონალურ სარგებელზე ფოკუსირებას იწვევს. **იმპულსურობა** - გამოხატულია წინასწარი გააზრების გარეშე ქმედებებში, რაც ხელს უშლის პროცესის სისწორეს ან შეცდომებს. **დაბალი პასუხისმგებლობა** - ასოცირდება სანდოობის ნაკლებობასთან, რაც ვლინდება დაგვიანებებში, ვადაგადაცილებულ დავალებებსა და უხარისხო შესრულებაში. **ემოციური არასტაბილურობა** (ანუ ნევროტიზმი) - ხშირად იწვევს განწყობის ცვალებადობას, სტრესულ რეაქციებსა და კონფლიქტებს ურთიერთობებში, რაც ასუსტებს გუნდურ სულისკვეთებას. ამ მახასიათებლების გამოვლინება რეალურ სამუშაო გარემოში იშვიათი ნამდვილად არ არის. მაგალითად, იმპულსური თანამშრომელი შესაძლოა ხშირად იღებდეს დაუფიქრებელ გადაწყვეტილებებს, რაც იწვევს ოპერაციულ შეცდომებს ან უსაფრთხოების პრობლემებს. ნარცისისტულმა პირებმა შესაძლოა მიითვისონ სხვების დამსახურება, უარყონ კონსტრუქციული კრიტიკა, ან შექმნან კონკურენტული ატმოსფერო თანამშრომლობის ნაცვლად. მაკიაველი თანამშრომლები მანიპულირებენ კოლეგებზე, ან იყენებენ ორგანიზაციულ პოლიტიკაში არსებულ ხარვეზებს პირადი მიზნების მისაღწევად. დაბალი პასუხისმგებლობის მქონე ინდივიდები ხშირად არღვევენ სამუშაო დისციპლინას, უგულებელყოფენ პროექტებსა და ხარისხობრივ სტანდარტებს. ემოციურად არასტაბილური თანამშრომლები კი იწვევენ დაძაბულ სოციალურ ურთიერთობებს, კონფლიქტებს, მორალურ დაღლილობას და ზოგჯერ ეთიკური წესების დარღვევასაც კი.

ამრიგად, ამ ქცევითი მახასიათებლების გაგება საშუალებას აძლევს HR პროფესიონალებს უკეთესად დააიდენტიფიცირონ და მართონ მსგავსი ქცევები. ეს ცოდნა მნიშვნელოვანია, როგორც რეკრუტინგის პროცესში, ასევე შიდა ტრენინგებისა და შეფასებების დაგეგმვისას, რათა მაქსიმალურად შემცირდეს მათი უარყოფითი გავლენა და შეიქმნას პროდუქტიული და ჯანსაღი სამუშაო გარემო.

ქცევითი კონტრპროდუქტიული მახასიათებლების წინასწარ განსაზღვრის HRM სტრატეგიები - თანამედროვე ადამიანური რესურსების მართვაში (HRM) კონტრპროდუქტიული მახასიათებლების წინასწარი იდენტიფიცირება მნიშვნელოვანი წინაპირობაა სამუშაო გარემოს ეფექტიანობისთვის, თანამშრომელთა გადინების შემცირებისა და ჯანსაღი ორგანიზაციული კულტურის ჩამოყალიბებისთვის. კონტრპროდუქტიული ქცევები (CWB-ები), როგორიცაა გაცდენები, კონფლიქტები, არაეთიკური გადაწყვეტილებები და დაბალი პროდუქტიულობა, ხშირად განპირობებულია გარკვეული პიროვნული მახასიათებლებით. HR პროფესიონალებს მართებთ წინასწარი შეფასების სტრატეგიების დანერგვა, რათა დროულად ამოიცნონ შესაძლო რისკები და უზრუნველყონ ეფექტური მართვა. ქვემოთ განხილულია ძირითადი HRM სტრატეგიები, რომლებიც მიმართულია თანამშრომლებში კონტრპროდუქტიული მახასიათებლების პროგნოზირებისა და მართვისკენ:

I. პიროვნების შეფასების ინსტრუმენტები: "Big Five"- ისა და "Dark Triad"- ის მოდელების გამოყენება რეკრუტინგში - ერთ-ერთი ყველაზე ეფექტური მეთოდი კონტრპროდუქტიული ტენდენციების პროგნოზირებისთვის არის პიროვნების შეფასების ინსტრუმენტები, რომლებიც საშუალებას აძლევს HR პროფესიონალებს, შეაფასონ კანდიდატების ქცევითი ტენდენციები და მათი შესაბამისობა ორგანიზაციულ მიზნებთან:

- **"Big Five" მოდელი:** აფასებს ინდივიდებს ხუთ ძირითად მახასიათებელზე - ღიაობა გამოცდილებისადმი, პასუხისმგებლობა, ექსტრავერსია, შეთანხმებულობა და ნევროტიზმი. კვლევებით დადასტურებულია, რომ მაღალი პასუხისმგებლობის მქონე ინდივიდები ნაკლებად არიან მიდრეკილნი CWB - ებისკენ, მაშინ როცა ნევროტიზმის მაღალი დონე ემოციურ არასტაბილურობასა და კონფლიქტებში ვლინდება (Salgado, 2002);
- **"Dark Triad" ტესტი:** ყურადღებას ამახვილებს სამ ძირითად მახასიათებელზე - ნარცისიზმი, მაკიაველიზმი და ფსიქოპათია - რომლებიც მჭიდროდ არის დაკავშირებული სამუშაოს დევიანტურ ქცევებთან. მაღალი მაჩვენებლები მაკიაველიზმში მიუთითებს მანიპულაციურობასა და ეგოისტურ მოტივაციაზე, ხოლო ფსიქოპათიური ტენდენციები - იმპულსურობასა და არაეთიკურ ქცევებზე (O'Boyle et al., 2012);
- **ემოციური ინტელექტის ტესტები (EQ):** ეხმარება HR პროფესიონალებს იმ კანდიდატების იდენტიფიცირებაში, რომლებიც ვერ მართავენ საკუთარ ემოციებს და ურთიერთობებს. დაბალი EQ ხშირად ასოცირდება აგრესიასთან, კრიტიკის მიუღებლობასა და სტრესთან გამკლავებასთან (Goleman, 1998).

ამ ინსტრუმენტების რეკრუტინგის პროცესში ინტეგრირება, ამცირებს იმ კანდიდატების დაქირავების რისკს, რომლებიც შეიძლება ჩაერთონ კონტრპროდუქტიულ ქცევებში და უზრუნველყოფს მათ შესაბამისობას ორგანიზაციულ კულტურასა და ღირებულებებთან.

II. ქცევითი ინტერვიუების ტექნიკები: კანდიდატებში საყურადღებო ნიშნების იდენტიფიცირება - სტანდარტული ფსიქომეტრიული შეფასებების გარდა, ქცევითი ინტერვიუები HR პროფესიონალებს აძლევს საშუალებას, შეაფასონ კანდიდატის წარსული ქცევა მომავალი ქცევების პროგნოზირების მიზნით.

- **STAR მეთოდი (სიტუაცია, ამოცანა, ქმედება, შედეგი):** ინტერვიუერები სთხოვენ კანდიდატებს, აღწერონ სიტუაციები, სადაც ეთიკური დილემის წინაშე, კონფლიქტურ ან სტრესულ გარემოში აღმოჩნდნენ. იმგვარი პასუხები, რომლებიც ავლენენ პასუხისმგებლობის არიდებას, მანიპულაციურობას ან კონფლიქტურობას, შეიძლება განიხილებოდეს, როგორც საყურადღებო ნიშნები;
- **სცენარული კითხვები:** კანდიდატებს სთავაზობენ ჰიპოთეტურ სიტუაციებს, რომლებიც ეთიკურ პრობლემებს, გუნდში კონფლიქტებს ან დროში შეზღუდულ დავალებებს ეხება. პასუხები ასახავს კანდიდატის პრობლემების გადაჭრის უნარს, ეთიკურ აღქმასა და ემოციურ სტაბილურობას;
- **მიკროექსპრესიები და არავერბალური ნიშნები:** გამოცდილი ინტერვიუერები აკვირდებიან ქვეცნობიერ ჟესტებს, რაც შესაძლოა მიუთითებდეს მოტყუებას, თავდაცვითობას ან პასუხისმგებლობის არიდებას. ზედმეტი თავდაჯერებულობა ან დამცინავი ტონი შესაძლოა უკავშირდებოდეს კონტრპროდუქტიულ მახასიათებლებს.

ქცევითი ინტერვიუები ფსიქომეტრიულ ტესტებთან კომბინაციაში ქმნის სრულყოფილ სურათს კანდიდატის შესაძლო ქცევითი რისკების შესახებ.

III. HR ანალიტიკა და AI ტექნოლოგიები რეკრუტინგში: პროგნოზირებადი მოდელების გამოყენება - ხელოვნური ინტელექტისა (AI) და მონაცემთა ანალიტიკის განვითარებასთან ერთად, HR პროფესიონალებს შესაძლებლობა აქვთ გამოიყენონ პროგნოზირებადი მოდელები, რომლებიც აუმჯობესებს შერჩევის სიზუსტეს და ამცირებს რისკებს.

- **Machine Learning ალგორითმები:** ხელოვნური ინტელექტი აანალიზებს რეზიუმეებს, წარსულ სამუშაო გამოცდილებასა და სოციალურ ქსელში ქცევებს, რათა განსაზღვროს კანდიდატის შესაბამისობა ორგანიზაციულ კულტურასთან. ალგორითმები გამოავლენენ შეუსაბამობებსა და წინასწარი გაფრთხილების ნიშნებს;
- **NLP (ბუნებრივი ენის დამუშავება):** ენაზე დაფუძნებული ანალიტიკა აფასებს ტექსტში - როგორც რეზიუმეში, ისე ინტერვიუს ტრანსკრიპტში - გამოყენებულ ტერმინებს, რაც ავლენს ზედმეტ თავდაჯერებულობას, დაბალ პასუხისმგებლობას ან არაჯეროვნებას;
- **HR პროგნოზირებადი ანალიტიკა:** წარსული შეფასებებისა და თანამშრომელთა ქცევის ანალიზი შესაძლებლობას იძლევა, გამოიკვეთოს წარმატებული თანამშრომლებისთვის დამახასიათებელი ნიშნები და გამოირიცხოს რისკის შემცველი პროფილები.

HR ანალიტიკისა და AI ტექნოლოგიების გამოყენებით, ორგანიზაციები ამცირებენ სუბიექტურ გადაწყვეტილებებს და ზრდიან შერჩევის სიზუსტეს, რაც კონტრპროდუქტიული ქცევების თავიდან აცილებას უწყობს ხელს.

IV. ადრეული ნიშნები არსებულ თანამშრომლებში: შეფასებები, უკუკავშირი და ორგანიზაციული კვლევები - თანამშრომლების დაქირავების შემდეგაც აუცილებელია მათი ქცევის მუდმივი მონიტორინგი. შეფასებები, თანატოლთა უკუკავშირი და ანონიმური გამოკითხვები, რაც ხელს უწყობს პრობლემური ქცევის ადრეულ იდენტიფიცირებას:

- **შესრულების შეფასება:** რეგულარული შეფასებები ასახავს თანამშრომლის პროდუქტიულობას, ვადების დაცვასა და გუნდურ თანამშრომლობას. გამუდმებული გაცდენები, უკუკავშირის მიუღებლობა ან ხარისხის მკვეთრი ვარდნა შესაძლოა მიუთითებდეს კონტრპროდუქტიულ ტენდენციებზე;

- **360-გრადუსიანი უკუკავშირი და თანაბარ პოზიციაზე მყოფთა შეფასება:** თანამშრომლები ხშირად აკვირდებიან ისეთ ქცევებს, რომელთაც მენეჯერები ვერ ამჩნევენ. ანონიმური შეფასებები ავლენს შესაძლო პრობლემებს, მათ შორის აგრესიას, მანიპულაციას ან არაეთიკურ ქცევებს;
- **დაკმაყოფილების და ჩართულობის კვლევები:** ანონიმური გამოკითხვები ასახავს თანამშრომელთა განწყობას და იძლევა ინფორმაციას იმ შესაძლო ფარულ ფაქტორებზე, რომლებიც დაკავშირებულია დისფუნქციურ ქცევებთან;
- **ქცევითი მონაცემების ანალიზი:** დაგვიანებების, შვებულების მოხმარების და დისციპლინური ზომების ტენდენციების შეფასება იძლევა ობიექტურ მონაცემებს კონტრპროდუქტიული ქცევის პროგნოზირებისთვის.

განგრძობადი მონიტორინგი იძლევა საშუალებას, დროულად ჩატარდეს კორექციული ჩარევა, როგორიცაა ქოუჩინგი, მედიაცია ან მიზანმიმართული ტრენინგები, რომლებიც ხელს უწყობს ქცევის კორექტირებას.

სამუშაოს შესრულების მართვის სისტემები: მოლოდინებისა და ანგარიშვალდებულების მკაფიოდ განსაზღვრა - კარგად სტრუქტურირებული შესრულების მართვის სისტემა, აუცილებელია სამუშაო გარემოში კონტრპროდუქტიული თვისებების შესამცირებლად. სამუშაოს აღწერილობის, მოლოდინებისა და ანგარიშვალდებულების მკაფიო განსაზღვრა უზრუნველყოფს იმას, რომ თანამშრომლებს ცხადად ესმოდეთ იმ ქცევითი სტანდარტების მნიშვნელობა, რომელსაც ორგანიზაცია ითხოვს. რეგულარული შეფასებები, მიზანზე ორიენტირებული შეხვედრები და უკუკავშირის სტრუქტურირებული სესიები, ადამიანური რესურსების სპეციალისტებს ეხმარება თანამშრომელთა ქცევის მონიტორინგსა და შესაძლო პრობლემების პრევენციულად იდენტიფიცირებაში.

შესრულების შეფასების კრიტერიუმების, ორგანიზაციულ ღირებულებებთან დაკავშირების მიზნით, HR განსაკუთრებულ ყურადღებას ამახვილებს ეთიკურობაზე, გუნდურ მუშაობასა და პასუხისმგებლობაზე, რითაც კონტროლდება ისეთ კონტრპროდუქტიულ ქცევებზე მიდრეკილება, როგორებიცაა უპასუხისმგებლობა, მანიპულაცია და წესების დარღვევა (Aguinis, 2013). ღია და სამართლიანი შეფასების სისტემის დანერგვით, ორგანიზაცია ამცირებს დასაქმებულთა მხრიდან უსამართლობის აღქმის ალბათობას, რაც ხშირად კონტრპროდუქტიული ქცევის წყაროა.

ტრენინგი და ქოუჩინგი: ემოციური ინტელექტის, ეთიკური ქცევის და გუნდური მუშაობის განვითარება - გრძელვადიანი ტრენინგი და ქოუჩინგი უმნიშვნელოვანესი საშუალებებია კონტრპროდუქტიული თვისებების შესამცირებლად და პოზიტიური სამუშაო კულტურის ფორმირებისთვის. ემოციური ინტელექტის (EI) ტრენინგი ხელს უწყობს თანამშრომლებს საკუთარი ემოციების მართვაში, ურთიერთობების გაუმჯობესებასა და თვითშეცნობაში. სწორედ ეს ფაქტორებია მნიშვნელოვან როლში კონფლიქტებისა და არაეთიკური ქცევის თავიდან ასაცილებლად (Goleman, 1998). ეთიკის ტრენინგი თანამშრომლებს აცნობიერებინებს ორგანიზაციულ სტანდარტებს, სამართლიანობის, სექსუალური შევიწროების და ა.შ. შესახებ, ხოლო გუნდური აქტივობები აძლიერებს თანამშრომლობას და ამცირებს ისეთი ნეგატიური თვისებების გამოვლინებას, როგორიცაა მანიპულაცია ან გადაჭარბებული კონკურენცია. HR-ის პრაქტიკაში ამ ტიპის ინიციატივების ინტეგრირება ორგანიზაციებს ეხმარება კონტრპროდუქტიული ქცევის პრევენციასა და მართვაში.

ლიდერობისა და მენეჯმენტის როლი: როგორ შეუძლიათ მენეჯერებს კონტრპროდუქტიული ქცევის მართვა ქოუჩინგისა და უკუკავშირის გზით -

მენეჯერები კრიტიკულ როლს ასრულებენ გუნდში კონტრპროდუქტიული ქცევის იდენტიფიცირებასა და მართვაში. ეფექტიანი ლიდერობა მოიცავს თანამშრომლებისთვის უწყვეტ უკუკავშირს, ქცევითი სტანდარტების ჩამოყალიბებასა და დროულ ჩარევას, როდესაც პრობლემური ქცევა ფიქსირდება. ლიდერობის ისეთი სტილი, რომელიც ათავსებს ავტორიტეტსა და ემპათიას, ეხმარება მენეჯერებს რთულ სიტუაციებში, ისე, რომ თანამშრომლები ნეგატიურად არ დაიტვირთონ. ტრანსფორმაციული ლიდერობა - რომელიც ფოკუსირებულია შთაგონებასა და მენტორობაზე, ამცირებს კონტრპროდუქტიული ქცევის გამოვლინებას იმით, რომ თანამშრომლებში ნდობისა და პატივის კულტურას ამკვიდრებს (Bass & Riggio, 2006). თუ მენეჯერებს ასწავლიან, როგორ ამოიცნონ საფრთხის ნიშნები, მაგალითად: ხშირი გაცდენა, კონფლიქტები ან დემოტივაცია, ისინი შეძლებენ პრობლემებზე დროულ რეაგირებას და მათი ესკალაციის პრევენციას.

ტოქსიკური ქცევის პრევენცია ინკლუზიური და გამჭვირვალე გარემოს შექმნით - ძლიერი ორგანიზაციული კულტურა აუცილებელია კონტრპროდუქტიული თვისებების მინიმალიზაციისთვის. კომპანიები, რომლებიც ხელს უწყობენ გამჭვირვალობას, ჩართულობას და თანამშრომელთა მხარდაჭერას, ნაკლებად ხვდებიან ტოქსიკური ქცევის ზემოქმედების ქვეშ. კულტურის გაძლიერების ინიციატივები, როგორიცაა ღია კომუნიკაციის პლატფორმები, თანამშრომელთა აღიარების პროგრამები და მრავალფეროვნების მხარდაჭერა, უწყობს ხელს კუთვნილების განცდას და ამცირებს არაეთიკური თუ მანიპულაციური ქცევის რისკს. ჩართულობის პროგრამები, რომლებიც უზრუნველყოფენ აზრის დაფასებას, კარიერულ განვითარებას და გადაწყვეტილებების მიღებაში მონაწილეობას, ზრდის თანამშრომელთა ერთგულებასა და სამუშაო კმაყოფილებას. ეს კი თავის მხრივ ამცირებს ისეთ ქცევებს, როგორებიცაა ტყუილი, საბოტაჟი ან მობინგი (Saks, 2006). HR-მა ყურადღება უნდა გაამახვილოს სამუშაოს კლიმატის გაუმჯობესებაზე, რათა ორგანიზაციაში ტოქსიკური ქცევა თავიდან იქნას აცილებული.

სასჯელი და ინტერვენციული სტრატეგიები - თუ კონტრპროდუქტიული ქცევა არსებობს, ის არ იცვლება და დესტრუქციული ხდება, პრევენციული ზომების მიღების შემდეგ, HR-ს ევალება მკაფიო დისციპლინური და ინტერვენციული ნაბიჯების გადადგმა. პროგრესული დისციპლინა, მოიცავს სიტყვიერ გაფრთხილებებს, წერილობით შენიშვნებს, შრომითი ურთიერთობის დროებით შეჩერებას, ან საბოლოოდ შეწყვეტას. ეს ყველაფერი აძლევს თანამშრომლებს შანსს შეცვალონ ქცევა. ასევე შეიძლება გამოყენებული იყოს მედიაცია და კონფლიქტების გადაჭრის მექანიზმები, რათა ურთიერთდაპირისპირება არ გადაიზარდოს ორგანიზაციულ კრიზისში. იმ შემთხვევაში თუ უფრო მძიმე ვითარებაა, თანამშრომელთა დახმარების პროგრამები (EAPs) სთავაზობენ ფსიქოლოგიურ მხარდაჭერასა და კონსულტაციას იმ საკითხების გადასაჭრელად, რომლებიც შესაძლოა ქცევის მიზეზი იყოს. HR-მა უნდა დააბალანსოს დისციპლინური ზომები, მხარდაჭერის პოლიტიკასთან, რათა პროცესი იყოს სამართლიანი და თანმხვედრი კომპანიის პოლიტიკასთან.

ძირითადი გზავნილები HR პროფესიონალებისთვის - თანამედროვე, სწრაფად, ცვალებად სამუშაო გარემოში, კონტრპროდუქტიული თვისებების იდენტიფიცირება და მართვა კრიტიკულად მნიშვნელოვანია პროდუქტიული და ეთიკური სამუშაო კულტურის შესანარჩუნებლად. კონტრპროდუქტიული ქცევები (CWBs), რომლებიც ხშირად დაკავშირებულია ისეთ პიროვნულ მახასიათებლებთან, როგორებიცაა ნარცისიზმი, მაკიაველიზმი, იმპულსურობა და დაბალი კეთილსინდისიერება, ორგანიზაციებისთვის იწვევს სამუშაოს პროცესის დარღვევას, თანამშრომელთა დემოტივაციას და ფინანსურ დანაკარგებს.

ადამიანური რესურსების პრევენციული სტრატეგიების დანერგვით, კომპანიები მნიშვნელოვნად ამცირებენ ამ რისკებს და აუმჯობესებენ ზოგად შედეგებს.

HR პროფესიონალები წამყვან როლს თამაშობენ სამუშაო კულტურის ფორმირებასა და კონტრპროდუქტიულ ქცევებთან დაკავშირებული რისკების შემცირებაში. საფუძვლიანი შერჩევის პროცესის, პიროვნული ტესტებისა და ქცევითი ინტერვიუს დაგეგმვის ჩათვლით, HR-ს შეუძლია შესაძლო საფრთხეების პროგნოზირება ჯერ კიდევ დაქირავებამდე. პარალელურად, მუდმივად მოქმედი შესრულების მართვის სისტემები, ლიდერების ქოუჩინგი და ემოციური ინტელექტისა და ეთიკური გადაწყვეტილების მიღების შესახებ ტრენინგები ეხმარება თანამშრომლებს ჯანსაღი ქცევის განვითარებაში. ძლიერი კორპორაციული კულტურა, რომელიც დაფუძნებულია ინკლუზიურობაზე, გამჭვირვალობასა და ანგარიშვალდებულებაზე გამოსადეგია ტოქსიკური ქცევის პრევენციისთვის.

HR პროფესიონალებმა, რომლებიც მიზნად ისახავენ სამუშაოს შესრულების მართვის გაუმჯობესებას, ყურადღება უნდა გაამახვილონ შემდეგ ასპექტებზე:

- **ადრეული გამოვლენა და ჩარევა:** HR ანალიტიკის, თანამშრომელთა უკუკავშირის და რეგულარული შეფასებების გამოყენება ქცევითი პრობლემების დროულად იდენტიფიცირებისთვის;
- **ლიდერობის ტრენინგი და ქოუჩინგი:** მენეჯერების დატრენინგება იმისთვის, რომ ეფექტიანად მოახდინონ კონტრპროდუქტიულ ქცევებზე რეაგირება;
- **ჩართულობის ინიციატივები:** ისეთი სამუშაო გარემოს შექმნა, რომელიც ხელს უწყობს ეთიკურ ქცევას, გუნდურ მუშაობასა და ფსიქოლოგიურ უსაფრთხოებას;
- **დისციპლინური პოლიტიკის გამჭვირვალეობა:** მკაფიო და სამართლიანი წესების ჩამოყალიბება კონტრპროდუქტიული ქცევის მიმართ, კანონთან შესაბამისობის უზრუნველყოფით.

პრაქტიკულ და წინასწარ დაგეგმილ HR მიდგომებს შეუძლია უზრუნველყოს, რომ კონტრპროდუქტიულმა თვისებებმა არ შეუშალოს ხელი ორგანიზაციის წარმატებას. ანგარიშვალდებულებისა და მუდმივი განვითარების კულტურის ხელშეწყობით, HR პროფესიონალებს შეუძლიათ მნიშვნელოვნად გაუმჯობესონ სამუშაოს შესრულება და ხელი შეუწყონ ორგანიზაციის გრძელვადიან განვითარებას.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. Goleman, D. (1998). *Working with Emotional Intelligence.* Bantam.

2. O'Boyle, E. H., Forsyth, D. R., Banks, G. C., & McDaniel, M. A. (2012). A meta-analysis of the Dark Triad and work outcomes: A social exchange perspective*. Journal of Applied Psychology, 97*(3), 557.

3. Salgado, J. F. (2002). The Big Five personality dimensions and counterproductive behaviors. *International Journal of Selection and Assessment, 10*(1-2), 117-125.

4. Aguinis, H. (2013). Performance Management. Pearson.

5. Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational Leadership. Psychology Press.

6. Chamorro-Premuzic, T., Winsborough, D., Sherman, R. A., & Hogan, R. (2016). The datafication of talent: How AI is reshaping the workplace. Harvard Business Review.

7. Goleman, D. (1998). Working with Emotional Intelligence. Bantam.

8. O'Boyle, E. H., Forsyth, D. R., Banks, G. C., & McDaniel, M. A. (2012). A meta-analysis of the Dark Triad and work outcomes. Journal of Applied Psychology.

9. Roulin, N., & Krings, F. (2020). When paying attention pays off: The Dark Triad in structured interviews. Journal of Business and Psychology.

10. Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. Journal of Managerial Psychology.

11. Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2002). Primal Leadership: Unleashing the Power of Emotional Intelligence. Harvard Business Review Press.

12. Boyatzis, R., & McKee, A. (2005). Resonant Leadership: Renewing Yourself and Connecting with Others Through Mindfulness, Hope, and Compassion. Harvard Business Review Press.

13. Freedman, J. (2007). At the Heart of Leadership: How to Get Results with Emotional Intelligence. Wiley.

14. Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational Leadership. Psychology Press.

15. McIntosh, G. L., & Rima, S. D. (2007). The Dark Side of Leadership: Identifying and Overcoming the Paradox. Baker Books.

16. Sternberg, R. J. (Ed.). (2009). The Cambridge Handbook of Intelligence. Cambridge University Press.

17. Lubadneh, T. (2020). Emotional Intelligence and Leadership – The Dark and Bright Sides. ResearchGate.

ეთიკის საკითხები ბუღალტრულ აღრიცხვაში

Ethical issues in accounting

მანანა მჭედლიშვილი
კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტი
ეკონომიკის აკადემიური დოქტორი, ასოცირებული პროფესორი
Manana Mchedlishvili
Caucasus International Univers
Academic Doctor of Economics, Associate Professor

აბსტრაქტი. ნაშრომში განხილულია ბუღალტერთა ეთიკის კოდექსის მიხედვით, ეთიკის საკითხები ბუღალტრულ აღრიცხვაში. დახასიათებულია ძირითადი პრინციპები და კონცეპტუალური მიდგომები, რომლებიც პრაქტიკაში შეიძლება შეხვდეს ბიზნესში დასაქმებულ და საზოგადოებრივი პრაქტიკით დაკავებულ ბუღალტრებს; დასახულია გზები და ჩამოყალიბებულია დასკვნები თანამედროვე ციფრულ ეპოში პროფესიონალი ბუღალტრების როლსა და მნიშვნელობაზე; ნაშრომში საუბარია კოდექსში არსებულ გარკვეულ გარემოებებზე, საფრთხეების გამოვლენასა და დამცავ ზომებზე.

ახალმა გარემომ შეცვალა მოთხოვნები ბიზნესის მიმართ და გააჩინა ახალი შესაძლებლობები, განსაკუთრებით კი განვითარდა საინფორმაციო ტექნოლოგიების ინდუსტრია. ბუღალტრის პროფესია მუდმივად მოითხოვს თვითგანვითარებას, კერძოდ, კი ბუღალტერთა ეთიკის კოდექსში შესული ცვლილებების შესწავლას, გაანალიზებას და გამოყენებას იმ კომპანიებში სადაც ისინი საქმდებიან. კოდექსის მიხედვით ისინი ვალდებული არიან უარი განაცხადონ იმ ინტერესების დაცვაზე, რომელიც წარმოიქმნება კანონის ან სამართლიანობის დარღვევით. ასევე ეკრძალებათ შეუთავსებელი ქმედებები, რომლითაც ირღვევა კანონი და პროფესიული ეთიკის ნორმები.

მიგვაჩნია რომ ნებისმიერი ბუღალტერი უნდა ფლობდეს ბუღალტერთა პროფესიული ეთიკის კოდექსის ძირითად პრინციპებს და კონცეპტუალურ მიდგომებს, მათ უნდათ შეეძლოს საფრთხეების

გამოვლენა, შესაფერისი დამცავი ზომების მიღება, ანდა გამოვლენილი საფრთხეების მისაღებ დონემდე შემცირება. იმ შემთხვევაში კი თუ არ არსებობს საფრთხეებისთვის შესაფერისი ზომების გამოვლენა პროფესიონალმა ბუღალტერმა უარი უნდა თქვას ან შეწყვიტოს შესაბამისი პროფესიული საქმიანობა. ხოლო იმ შემთხვევაში კი თუ პროფესიონალი ბუღალტერი აღმოჩნდება უჩვეულო სიტუაციაში, როდესაც კოდექსის გამოყენება გამოიწვევს არაადეკვატურ შედეგს, რომელიც საზოგადოების ინტერესებს ეწინააღმდეგება. რეკომენდებულია, რომ პროფესიონალმა ბუღალტრებმა მიმართონ სათანადო მარეგულირებელ ორგანოს ან ბსფ-ის წევრ ორგანიზაციას კონსულტაციისთვის.

ჩვენი აზრით აუცილებელია საქართველოში არსებული საკანონმდებლო ბაზის დახვეწა და სრულყოფა. ასევე აუცილებელია ეფექტიანობის ინდიკატორების შემუშავება, რაც პრაქტიკოსებს მისცემს სწორი შეფასების გაკეთების საშუალებას. ეფექტიანობის კრიტერიუმებად შეიძლება განისაზღვროს როგორც უცხოური გამოცდილება, ასევე ანალოგიური საქმიანობის განმახორციელებელი ორგანოების საუკეთესო პრაქტიკა.

ამრიგად, ბუღალტერთათვის ძალიან მნიშვნელოვანია ეთიკური კოდექსის დებულებების და წესების დაცვა. დადგენილი ნორმების დარღვევით ბუღალტერს შესაძლებელია ჩამოერთვას პროფესიული საქმიანობის ლიცენზია და გაირიცხოს საბუღალტრო ორგანიზაციის წევრობიდან.

საკვანძო სიტყვები: პროფესიული ეთიკა, ობიექტურობა, პროფესიული ქცევა, კონფედენციალურობა, ინტერესთა კონფლიქტი.

Abstract. The paper discuss ethical issues in accounting according to the Code of Ethics for Accountants. The main principles and conceptual approaches that accountants employed in business and engaged in public practice may encounter in practice are described; Paths are outlined and conclusions are drawn on the role and importance of professional accountants in the modern digital era; The paper discuss certain circumstances in the Code, identifying threats, and protective measures.

The new environment has changed the demands on businesses and created new opportunities, especially the information technology industry. The accounting profession constantly requires self-development, in particular, studying, analyzing, and applying changes to the Code of Ethics for Accountants in the companies where they work. According to the Code, they are obliged to refuse to protect interests that arise from a violation of law or justice. Incompatible actions that violate the law and professional ethics are also prohibited**;** We believe that any accountant should possess the basic principles and conceptual approaches of the Code of Professional Ethics for Accountants, they need to be able to identify threats, take appropriate protective measures, or reduce identified threats to an acceptable level. If there is no appropriate response to the threats, the professional accountant should refuse or cease the relevant professional activity. And in the event that a professional accountant finds himself/herself in an unusual situation where the application of the Code would lead to an inadequate result that is contrary to the public interest. It is recommended that professional accountants contact the appropriate regulatory body or a member organization of the IPA for advice. In our opinion, it is necessary to refine and improve the existing legislative framework in Georgia. It is also necessary to develop performance indicators that will allow practitioners to make accurate assessments. Criteria for effectiveness can be defined as both foreign experience and best practices of bodies carrying out similar activities.

Therefore, it is very important for accountants to adhere to the provisions and rules of the code of ethics. For violating established norms, an accountant may be deprived of his or her professional license and expelled from membership in an accounting organization.

Key words: professional ethics, objectivity, professional behavior, confidentiality, conflict of interest.

შესავალი. ბუღალტერი არის სპეციალისტი, რომელსაც ევალება მონაწილეობა მიიღოს კომპანიის სააღრიცხვო პოლიტიკის შემუშავებაში. იგი აანალიზებს და ამოწმებს ბუღალტრულ ტრანზაქციებს, რათა უზრუნველყოს მათი შესაბამისობა დადგენილ კანონმდებლობასა და სტანდარტებთან. რა თქმა უნდა ყველა ბუღალტერი არ არის არაკეთილსინდისიერი მაგრამ, როდესაც ეთიკა ირღვევა, ამან შეიძლება კატასტროფული შედეგები გამოიწვიოს. ეთიკის წარმოშობა ბუღალტრულ აღრიცხვაში უკავშირდება 2001 წელს ისტორიაში ყველაზე ცნობილ თაღლითობის და კორუფციის სკანდალს, რომელიც ცნობილია ენრონის სკანდალის სახელწოდებით. სადაც შერჩეულ იქნა რთული სააღრიცხვო პოლიტიკა შემოსავლების გაბერვის

მიზნით. დამალული ვალები კი გარე საბალანსო ანგარიშებზე იყო ასახული, წარმოებდა ფარული აქციებით ვაჭრობა და რის შედეგადაც შეცდომაში შეყვანილ იქნენ ინვესტორები. ენრონის კრახმა 60 მილიარდიანი დანაკარგით უარყოფითი გავლენა იქონია ინვესტორებზე 5600 თანამშრომელზე, რომელთა საპენსიო ანგარიშები განადგურდა.[300] ამ სკანდალის დროს გამოიკვეთა დამნაშავენი: უმაღლესი რანგის წარმომადგელები, აუდიტორები, რომელნიც გულგრილი იყვენეს საქმესთან მიმართებაში და ბუღალტერები რომელნიც უშუალოდ მონაწილეობდენ ფინანსური ანგარიშგების შედგენაში. შემდეგი სკანდალი კი უკავშირდება, ფინანსური ინფორმაციის არასწორად წარდგენას მოგების გაზრდის მიზნით. 2002 წელს ცნობილია, როგორც ვორლდკომის სკანდალი.

ძირითადი ნაწილი. ბუღალტრულ აღრიცხვაში პროფესიული ეთიკა არსებობს არაკეთილსინდისიერი ბუღალტრებისაგან საზოგადოების დასაცავად. თავდაპირველად ბუღალტრები არავის წინაშე არ იყვნენ ვალდებულნი გაესაჯაროებინათ კომპანიის ფინანსური მდგომარეობა. 1929 წლამდე არ არსებობდა ბუღალტერთა პროფესიული ეთიკის სტანდარტები. რობერტ ჰ.ჰერცი აღნიშნავს, რომ: "აღრიცხვის ანგარიშგების და ინფორმაციის გასაჯაროების ოფიციალური სტანდარტების შემუშავების იდეა წარმოიშვა 1929 წლის საფონდო ბირჟის კრახისა და დიდი დეპრესიის შემდეგ. ამ იდეამ მოიტანა აშშ-ში ბირჟების და ფასიანი ქაღალდების კომისიის შექმნა. მომდევნო წლებში კი უფრო მეტი სტანდარტი და ეთიკური ნორმა იყო შემუშავებული და პრაქტიკაში დანერგილი".[301]

ბუღალტერთა ეთიკის საერთაშორისო სტანდარტების საბჭო არის დამოუკიდებელი ორგანო, რომელიც ადგენს სტანდარტებს და შეიმუშავებს საერთაშორისო მაშტაბით გამოსაყენებელ ბუღალტერთა ეთიკის კოდექსს პროფესიონალი ბუღალტრებისთვის. სტანდარტების საბჭოს მიზანია ემსახუროს საზოგადოების ინტერესებს პროფესიონალი ბუღალტრებისთვის უმაღლესი ხარისხის ეთიკის სტანდარტების შექმნით და დამკვიდრებით კომპანიებში. სტანდარტების საბჭოს ევალება, რომ სატნდარტების შემუშავებასთან დაკავშირებული საქმიანობა იყოს გამჭირვალე და იმუშაოს საზედამხედველო საბჭოს მიერ დამტკიცებული პროცედურული პროცესის შესაბამისად. ბუღალტერთა ეთიკის საერთაშორისო სტანდარტების საბჭო დაკომპლექტებულია მსოფლიოს სხვადასხვა რეგიონის წარმომადგენლებით. კერძოთ, 18 წევრით, რომელთაგან 9 წევრი პრაქტიკოსი პროფესიონალი ბუღალტერია. კოდექსი 40-ზე მეტ ენაზეა ნათარგმნი. კოდექსი შედგება 4 ნაწილისგან. მისი სტრუქტურა ასეთია:

პირველ ნაწილში- განხილულია ძირითადი პრინციპები და კონცეპტუალური მიდგომები.

მეორე ნაწილში-ბიზნესში დასაქმებული პროფესიონალი ბუღალტრების პროფესიული საქმიანობის განხორციელება.

მესამე ნაწილში-საზოგადოებრივი პრაქტიკით დაკავებული პროფესიონალი ბუღალტრების პროფესიული მომსახურების შესრულება, და

მეოთხე ნაწილში-განხილულია დამოუკიდებლობის საერთაშორისო სტანდარტები, რომელიც ეხება საზოგადოებრივი პრაქტიკით დაკავებულ პროფესიონალი ბუღალტრების მარწმუნებელი მომსახურების შესრულებას.

კოდექსში განხილულია ბუღალტრების ორი კატეგორია ბიზნეში დასაქმებული პროფესიონალი ბუღალტრები და საზოგადოებრივი პრაქტიკით დაკავებული პროფესიონალი ბუღალტრები. ბიზნესში დასაქმებული პროფესიონალი ბუღალტრები მუშაობენ დაქირავებით ან

[300] წყარო: ლ.საბაური, ნ.კვატაშიძე შესავალი ფინანსურ აღრიცხვაში, თბილისი 2023. გვ. 39-40

[301] წყარო: ლ.საბაური, ნ.კვატაშიძე შესავალი ფინანსურ აღრიცხვაში, თბილისი 2023. გვ. 41-42

სხვა სახელშეკრულებო პირობებით შემდეგ სფეროებში: ვაჭრობა, მრეწველობა ან მომსახურეობა, საჯარო სექტორი, განათლება, მარეგულირებელი ან პროფესიული ორგანიზაციები. ხოლო საზოგადოებრივი პრაქტიკით დაკავებული პროფესიონალი ბუღალტერი არის ნებისმიერი პროფესიონალი ბუღალტერი, რომელიც პროფესიულ მომსახურებას ეწევა აუდიტში, საგადასახადო და საკონსულტაციო სფეროში. კოდექსში განსაზღვრულია ხუთი ძირითადი პრინციპი, რომლებიც ყველა პროფესიონალმა ბუღალტერმა უნდა დაიცვას. გარდა ამისა კოდექსი შეიცავს კონცეპტუალურ საფუძვლებს, რომლებიც მიდგომას ქმნის, რომლის გამოყენება სავალდებულოა ძირითადი პრინციპების, აუდიტის და სხვა მარწმუნებელ გარიგებებში; ასევე დამოუკიდებლობის მიმართ შექმნილი საფრთხეების გამოსავლენად, შესაფასებლად და მათზე რეაგიებისთვის. ამასთან ზემოაღნიშნული ძირითადი პრინციპები და კონცეპტუალური მიდგომები გამოიყენება ფართო სპექტრის ფაქტებისა და გარემოებების მიმართ, რომლებიც შეიძლება პრაქტიკაში შეხვდეს, როგორც ბიზნესში დასაქმებულ, ისე საზოგადოებრივ პრაქტიკით დაკავებულ პროფესიონალ ბუღალტრებს. ნებისმიერი ბუღალტრისთვის, ბუღალტერთა ეთიკის კოდექსის მიხედვით, სავალდებულოა შემდეგი პრინციპების დაცვა:

პატიოსნება-იყოს პირდაპირი და კეთილსინდისიერი ყველა სახის პროფესიულ და საქმიან ურთიერთობაში.

ობიექტურობა-მიმართოს პროფესიულ ან საქმესთან დაკავშირებულ განსჯას ისე, რომ არ დაუშვას კომპრომისი მიკერძოების და ინტერესთა კონფლიქტის.

პროფესიული კომპეტენცია და სათანადო გულისხმიერება- შეიძინოს და შეინარჩუნოს პროფესიული ცოდნისა და უნარ-ჩვევების ისეთი დონე, რაც აუცილებელია დამკვეთის ან დამქირავებელი ორგანიზაციის კომპეტენტური პროფესიული მომსახურებისათვის, რომელიც დაფუძნებული იქნება თანამედროვე ტექნიკურ და პროფესიულ სტანდარტებსა და შესაფერის კანონმდებლობაზე. **კონფედენციალურობა**-დაიცვას პროფესიული და საქმიანი ურთიერთობის დროს მიღებული ინფორმაციის კონფედენციალურობა.

პროფესიული ქცევა- დაიცვას სათანადო კანონები და სხვა მარეგულიებელი ნორმები; ნებისმიერი სახის პროფესიული საქმიანობისას და საქმიან ურთიერთობებში მოიქცეს ისე, როგორც შეეფერება პროფესიის პასუხისმგებლობას- იმოქმედოს საზოგადოების ინტერესების სასარგებლოდ და თავი აარიდოს ნებისმიერ ქმედებას, რომელიც მის პროფესიას დისკრედიტაციას გაუწევს.

პროფესიონალი ბუღალტრების მუშაობის პროცესში ერთი გარემოება შესაძლებელია რამდენიმე საფრთხის წარმოქმნის მიზეზი გახდეს, და პირიქით ერთმა საფრთხემ შესაძლოა გავლენა იქონიოს რამდენიმე ძირითადი პრინციპის დაცვაზე.

საფრთხე ვლინდება იმ შემთხვევაში როდესაც:

ა) პრაქტიკოს ბუღალტერს ფინანსური ინტერესი აქვს დამქირავებელ ორგანიზაციასთან სესხის, გარანტიის მიღების სურვილით;

ბ) ბუღალტერს ხანგრძლივი კავშირი აქვს იმ პირებთან, რომლებიც განლენას ახდენენ კომპანიის ბიზნეს გადაწყვეტილებებზე;

გ) პრაქტიკოსი ვერ თანხმდება ხელმძღვანელობასთან ბუღალტრული აღრიცხვის ამა თუ იმ პრინციპის გამოყენებასთან დაკავშირებით;

დ) პროფესიონალი ბუღალტერი ეწევა მისი დამკვეთის აქციების პოპულარიზაციას, ან ლობირებს კანონმდებლობას კლიენტის სასარგებლოდ; ე)პროფესიონალი ბუღალტერის ახლო ნათესავი ან ოჯახის წევრი დამკვეთის დირექტორი ან თანამდებობს პირია;

ვ) პროფესიონალ ბუღალტერს ემუქრებიან, რომ უარს ეტყვიან ამა თუ იმ დამკვეთის გარიგებაში მინაწილეობაზე ან დაითხოვენ ფირმიდან, პროფესიულ საკითხებზე უთანხმოების გამო;

ბუღალტერთა ეთიკის კოდექსის მიხედვით არსებობს გარკვეული გარემოებები, რომელიც გამოყენებადია როგორც ბიზნესში დასაქმებული ბუღალტრებისთვის ასევე საზოგადოებრივი პრაქტიკით დაკავებული პროფესიონალი ბუღალტრების მხრიდან;

განვიხილოთ თითოეული მათგანი:

ინტერესთა კონფლიქტი (210)-როდესაც ბუღალტერი პასუხისმგებელია მომწოდებლის შერჩევაზე და მისი ოჯახის წევრმა შესაძლოა ფინანსური სარგებელი მიიღოს ამ ხელშეკრულებიდან. ინტერესთა კონფლიქტი შესაძლოა შეიქმნას როდესაც: საქმიანობა დაკავშირებულია ორ ან რამდენიმე მხარეთან, რომელთა ინტერესები ამ საკითხთან მიმართებით წინააღმდეგობაშია ან ბუღალტრის ინტერესები წინააღმდეგობაშია დამსაქმებელთან. აღნიშნული გარემოება საფრთხეს უქმნის ობიექტურობის პრინციპს. მაგალითად, ბუღალტერი მუშაობს ორ ორგანიზაციაში, ერთი ორგანიზაციიდან იღებს ისეთ კონფედენციალურ ინფორმაციას, რომლის გამოყენებაც შეუძლია მეორის სასარგებლოდ ან საზიანოდ, ასევე ბუღალტერს ევალება ორგანიზაციისთვის მომწოდებლის შერჩევა, როდესაც ამ ოპერაციიდან მისი ოჯახის წევრმა, შესაძლოა მიიღოს ფინანსური სარგებელი; **ფინანსური ინფორმაციის მომზადება და წარგდენა (220)**- ბუღალტრის დამკვეთისთვის ან ფირმისთვის. ფინანსური ინფორმაციის მომზადებასა და წარდგენის დროს წარმოიშვება გარკვეული საფრთხეები, რომელიც დაკავშირებულია კომპანიის მიერ არასწორი სააღრიცხვო პოლიტიკის გამოყენების შემთხვევაში, ასევე ბუღალტერი როდესაც ეყრდნობა სხვების მიერ შესრულებულ სამუშაოს ანდა რეაგირებს ისეთ ინფორმაციაზე, რომელიც მცდარია.

წახალისების შეთავაზება (250)- ფირმის მომწოდებლისგან. წახალისება არის რაიმე საგანი, სიტუაცია ან ქმედება რომელიც გამოიყენება სხვა პირის ქცევაზე ზემოქმედების საშუალებად; წახალისება საფრთხეს უქმნის შემდეგ პრინციპებს: პატიოსნება, ობიექტურობა და პროფესიული ქცევა. პროფესიონალმა ბუღალტერმა არავის არ უნდა შესთავაზოს ისეთი წახალისება, რომელიც გონიერი მესამე მხარის მიერ შეფასებული იქნება, რომ განხორციელდა წახალისების მიმღების ან სხვა პირის ქცევაზე მიზანშეუწონელი გავლენის მოხდენა. მიზანშეუწონლობის განსასაზღვრად განიხილება შემდეგი ფაქტორები:

ა) წახალისწების ხასიათი, სიხშირე, ღირებულება.

ბ) დროის მომენტი როდის განხორციელდა შეთავაზება.

გ) იმ პირთა როლი და თანამდებობა, ვინც სთავაზობს ან ვისაც სთავაზობენ.

დ) პროფესიული საქმიანობის დამახასიათებელი ნაწილია, მაგალითად საქმიან შეხვედრაზე საუზმე.

ე) რამდენად გამჭირვალედ მოხდა წახალისების შეთავაზება, და შემთავაზებელი პირის წარსული ან რეპუტაცია.

ზეწოლა ეთიკის ძირითად პინციპებზე (270)- იმის თაობაზე, რომ პროფესიონალმა ბუღალტერმა არასწორი რაოდენობის ასანაზღაურებელი საათები აჩვენოს ანგარიშში, ამა თუ იმ დამკვეთისთვის შესრულებულ გარიგებასთან დაკავშირებით. ზეწოლის განმახორციელებელი შეიძლება იყოს როგორც ორგანიზაციის გარეთ, ასევე ორგანიზაციაში დასაქმებული პირები. ზეწოლა შეიძლება იყოს აშკარა-სიტყვიერი, უსიტყვო-ქმედებით გამოხატული. არსებობს ინტერესთა კონფლიქტთან დაკავშირებული, ინფორმაციის მომზადებაზე და წარდგენაზე, ფინანსურ ინტერესებთან, წახალისებასთან, კანონმდებლობის დარღვევასთან დაკავშირებული ზეწოლა. რომელნიც საფრთხეს უქმნიან ეთიკის ძირითადი პრინციპების დაცვას.

პროფესიული დანიშვნა (320) - ახალ დამკვეთთან ან არსებული გარიგების შეცვლაზე დათანხმებამ შესაძლებელია საფრთხე შეუქმნას ქცევის პრინციპების დაცვას. პატიოსნება ან პროფესიული ქცევა ითვალისწინებს მაგალითად, დამკვეთის მონაწილეობას უკანონო საქმიანობაში, ასეთის არსებობის შემთხვევაში გასათვალისწინებელია შესაფერისი ფაქტორები: ა)დამკვეთის და მისი საქმიანობის შესწავლა, ბ)ინფორმაცია დამკვეთის მესაკუთრეებსა და ხელმძღვანელობის შესახებ, გ)დამკვეთის მიერ აღებული ვალდებულება, რომელიც საეჭვო საკითხების გადაჭრას ეხება. საზოგადოებრივი პრაქტიკით დაკავებულ პროფესიონალ ბუღალტრებს ანგარების საფრთხე შეექმნებათ თუ გუნდს არ გააჩნია ან არ შეუძლია შეიძინოს მოცემული პროფესიული მომსახურების სათანადოდ შესასრულებლად აუცილებელი კომპონენტები, ამის თავიდან ასაცილებლად კი საჭიროა შესაფერისი ფაქტორების გათვალისწინება: დამკვეთის საქმიანობის/ ბიზნესის სპეციფიკის შესწავლა; კონკრეტული გარიგების მოთხოვნის გაცნობა და მისი ოპერაციის სირთულის შესწავლა; შესასრულებელი სამუშაოს მიზნის, ხასიათისა და მაშტაბის შეფასება.

პროფესიული საზღაური (330) - ეთიკის კოდექსში გამოყოფილია საზღაურის შემდეგი დონეები: 1)პროფესიული საზღაურის დონე-რომელიც გავლენას ახდენს ბუღალტრის შესაძლებლობებზე, 2)პირობითი საზღაური, რომელიც გამოიყენება ზოგიერთი ტიპის არამარწმუნებელი მომსახურებისთვის, რამაც შესაძლოა ანგარების საფრთხე შეუქმნას ობიექტურობის პრინციპის დაცვას, 3)საშუამავლო საზღაური ან საკომისიო- თუ პროფესიონალი ბუღალტერი იხდის ან იღებს საშუამავლო საზღაურს, ან იღებს საკომისიო გადასახდელს დამკვეთთან დაკავშირებით, ამან შესაძლოა ანგარების საფრთხე შეუქმნას ეთიკის პრინციპების დაცვას.

დამკვეთის აქტივების შენახვა (350) - პროფესიონალმა ბუღალტერმა თავის თავზე არ უნდა აიღოს დამკვეთის ფულის ან სხვა აქტივების შენახვის პასუხისმგებლობა, თუ ამის გაკეთება ნებადართული არ არის კანონით. ამ დროს წარმოიქმნება ანგარების საფრთხე და ირღვევა პროფესიული ქცევის და ობიექტურობის პრინციპები. იმ შემთხვევაში როდესაც საზოგადოებრივი პრაქტიკით დაკავებული ბუღალტერი ახალ დამკვეთს აიყვანს და გარიგებაზე დათანხმდება უნდა გამოიკვლიოს აქტივების წყარო და გაითვალისწინოს შესაბამისი საკანონმდებლო და მარეგულირებელი ვალდებულებები. წყაროს გამოკვლევის შემთხვევაში უნდა იხელმძღვანელოს 260 მუხლით (რეაგირება კანონმდებლობის დარღვევაზე), და უნდა დაიცვას ყველა შესაფერისი კანონი, ეს აქტივები უნდა იყოს განცალკევებული პირადი და ფირმის აქტივებისგან; აქტივები მხოლოდ დანიშნულებისამებრ უნდა გამოიყენოს და ყოველთვის მზად უნდა იყოს ამ აქტივებისა და ნებისმიერ შემოსავალზე, დივიდენდებსა თუ ამ აქტივებიდან მიღებულ მოგებაზე ანგარიშის ჩასაბარებლად.

დასკვნა. დღევანდელი მდგომარეობით ბაზარზე მაღალია მოთხოვნა, როგორც ბიზნესში დასაქმებულ ბუღალტერზე, ასევე საზოგადოებრივი პრაქტიკით დაკავებულ პროფესიონალ ბუღალტერზე. ეს არის პროფესია რომელიც მუდმივად მოითხოვს თვითგანვითარებას, კერძოდ, კი ბუღალტერთა ეთიკის კოდექსში შესული ცვლილებების შესწავლას, გაანალიზებას და გამოყენებას იმ კომპანიებში სადაც ისინი საქმდებიან. კოდექსის მიხედვით ისინი ვალდებული არიან უარი განაცხადონ იმ ინტერესების დაცვაზე, რომელიც წარმოიქმნება კანონის ან სამართლიანობის დარღვევით. ასევე ეკრძალებათ შეუთავსებელი ქმედებები, რომლითაც ირღვევა კანონი და პროფესიული ეთიკის ნორმები.

მიგვაჩნია რომ ნებისმიერი ბუღალტერი უნდა ფლობდეს ბუღალტერთა პროფესიული ეთიკის კოდექსის ძირითად პრინციპებს და კონცეპტუალურ მიდგომებს, მათ უნდათ შეეძლოს საფრთხეების გამოვლენა, შესაფერისი დამცავი ზომების მიღება, ანდა გამოვლენილი საფრთხეების მისაღებ დონემდე შემცირება. იმ შემთხვევაში კი თუ არ არსებობს საფრთხეებისთვის შესაფერისი ზომების გამოვლენა პროფესიონალმა ბუღალტერმა უარი უნდა

თქვას ან შეწყვიტოს შესაბამისი პროფესიული საქმიანობა. ხოლო იმ შემთხვევაში კი თუ პროფესიონალი ბუღალტერი აღმოჩნდება უჩვეულო სიტუაციაში, როდესაც კოდექსის გამოყენება გამოიწვევს არაადეკვატურ შედეგს, რომელიც საზოგადოების ინტერესებს ეწინაარმდეგება. რეკომენდებულია, რომ პროფესიონალმა ბუღალტრებმა მიმართონ სათანადო მარეგულირებელ ორგანოს ან ბსფ-ის წევრ ორგანიზაციას კონსულტაციისთვის.

მიუხედავად იმისა რომ, ბუღალტერთა ეთიკის კოდექსში ყოველწლიურად მიმდინარეობს ცვლილებები, მიგვაჩნია რომ ხშირ შემთხვევაში საკანონმდებლო ხარვეზები წარმოადგენს აუდიტის არაეფექტურად ჩატარების მიზეზს, ჩვენი აზრით აუცილებელია საქართველოში არსებული საკანონმდებლო ბაზის დახვეწა და სრულყოფა. ასევე აუცილებელია ეფექტიანობის ინდიკატორების შემუშავება, რაც პრაქტიკოსებს მისცემს სწორი შეფასების გაკეთების საშუალებას. ეფექტიანობის კრიტერიუმებად შეიძლება განისაზღვროს როგორც უცხოური გამოცდილება, ასევე ანალოგიური საქმიანობის განმახორციელებელი ორგანოების საუკეთესო პრაქტიკა. ახალმა გარემომ შეცვალა მოთხოვნები ბიზნესის მიმართ და გააჩინა ახალი შესაძლებლობები, განსაკუთრებით კი განვითარდა საინფორმაციო ტექნოლოგიების ინდუსტრია. მიგვაჩნია რომ ეფექტური აუდიტის ჩატარების პროცესში მნიშვნელოვანია შემდეგი ძირითადი კომპონენტების გათვალისწინება:[302]

- მოცულობითი მონაცემთა ბაზის მართვის შესაძლებლობა
- ხელოვნური ინტელექტი
- BI ანალიზური რეპორტების გამოყენების შესაძლებლობა
- შიდა პროცესების ავტომატიზაციის შესაძლებლობა
- რობოტიზაცია
- Cloud სისტემის დანერგვა სააღრიცხვო პროცესში და მისი მართვა

ამრიგად, ბუღალტერთათვის ძალიან მნიშვნელოვანია ეთიკური კოდექსის დებულებების და წესების დაცვა. დადგენილი ნორმების დარღვევით ბუღალტერს შესაძლებელია ჩამოერთვას პროფესიული საქმიანობის ლიცენზია და გაირიცხოს საბუღალტრო ორგანიზაციის წევრობიდან.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. საბაური ლ.კვატაშიძე ნ. (2023) შესავალი ფინანსურ აღრიცხვაში, გამომცემლობა შპს „ფორმა“ გვ.39-46; გვ. 41-42
2. ეთიკის კოდექსის სახელმძღვანელო პროფესიონალი ბუღალტრებისთვის, IFAC, ბაფ, თბილისი, 2022
3. ღვალაძე ნ.(2024) განგრძობითი სწავლება. ეთიკის კოდექსის პრაქტიკაზე დაფუძნებული სემინარი
4. ბუღალტრული აღრიცხვის, ანგარიშგებისა და აუდიტის ზედამხედველობის სამსახური. (2022). https:// saras.gov.ge. Retrieved from https://saras.gov.ge/Content/ files/SARAS%20AR22-2.pdf.
5. ბუღალტრული აღრიცხვის, ანგარიშგებისა და აუდიტის ზედამხედველობის სამსახურის 2023-2026 წლების სტრატეგია. (2023, August 30). saras.gov.ge. Retrieved from saras.gov.ge.
6. https://awgm.ru/ka/professionalnaya-etika-buhgaltera-buhgalterskaya-professiya-i.html
7. https://www. Gfpaa.geGfpaa.gehttps://gfpaa.g
8. https://mfac.gradstudies.yorku.ca//
9. https://www.cpacanada.ca/en/foresight-initiative/trust-and-ethics/complexity-guidance-ethical-decision-making

[302] https://awgm.ru/ka/professionalnaya-etika-buhgaltera-buhgalterskaya-professiya-i.html

10. https://saras.gov.ge/ 2
11. https://matsne.gov.ge/ka 202.
12. https://www.cpacanada.ca/en/foresight-initiative/trust-and-ethics/mindsets-professional-accountants

დისტანციური ბანკინგი და ბიზნეს პროცესების ციფრული ტრანსფორმაცია
Remote banking and digital transformation of business processes

ნინო ხიდირბეგიშვილი
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი
ფინანსების დოქტორი, ასოცირებული პროფესორი
ლუკა დიმიტრიშვილი
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი
მაგისტრანტი
Nino Khidirbegishvili
Georgian Technical University
Doctor of Finance, Associate Professor
Luka Dimitrishvili
Georgian Technical University
Master's Student

აბსტრაქტი.საბანკო მომსახურების სისტემაში ფინანსური ტექნოლოგიების ციფრული ტრანსფორმაცია უზრუნველყოფს საბანკო ოპერაციების ხელმისაწვდომობას 24/7, აფართოებს თვითმომსახურების არხების დიაპაზონს, ზრდის ბიზნეს პროცესების ავტომატიზაციას და ხელს უწყობს საბანკო ეფექტურობის ზრდას. დისტანციური ციფრული სერვისები, რომლებიც წარმოდგენილია საქართველოს საკრედიტო ბაზარზე გაცილებით ეფექტურს ხდის კორპორატიული კლიენტების მომსახურების დონეს.
საკვანძო სიტყვები: საბანკო სერვისები, ტრანსფორმაცია, ციფრული ტექნოლიგიები, კორპორატიული კლიენტები, პერსონალური მომსახურება.

Abstract. The modern financial environment is characterized by the rapid spread of digital financial services. The digital transformation of financial technologies in the banking system ensures the availability of banking operations 24/7, expands the range of self-service channels, increases the automation of business processes and contributes to the growth of banking efficiency. Remote digital services, which are presented in the Georgian credit market, make the level of service to corporate clients much more efficient.
Keywords: Banking services, transformation, digital technologies, corporate clients, personal services.

ძირითადი ნაწილი. საბანკო სერვისების ციფროვიზაცია გახდა როგორც ფიზიკური, ასევე იურიდიული პირების ცხოვრების განუყოფელი ნაწილი. ვინაიდან კორპორატიული კლიენტებისთვის ძალიან მნიშვნელოვანია ფინანსური ტრანზაქციების სიჩქარე, მოხერხებულობისა და უსაფრთხოების მაღალი ხარისხი, საბანკო სექტორში ინოვაციური ტექნოლოგიების დანერგვა წარმატებული ბიზნესის განუყოფელი ნაწილი გახდა.

1. კლიენტების მომსახურების ციფროვიზაციის პროცესი: ქაღალდის დოკუმენტებიდან ონლაინ სერვისებამდე.

გასულ წლებში, ბანკში კორპორატიული კლიენტების მომსახურების მრავალი პროცესი დაკავშირებული იყო ქაღალდის დოკუმენტაციასთან და ფილიალებში პერსონალურ ვიზიტებთან. დღეს, ონლაინ ბანკინგისა და მობილური აპლიკაციების დანერგვით, მრავალი ტრანზაქციის შესრულება შესაძლებელია ოფისის დატოვების გარეშე. ურთიერთქმედებების ციფროვიზაცია მოიცავს:

✓ ონლაინ ბანკინგს ბიზნესისთვის: მსხვილი ბანკები გვთავაზობენ სპეციალიზებულ ონლაინ პლატფორმებს, რომელთა საშუალებითაც კომპანიებს შეუძლიათ მართონ საკუთარი ანგარიშები, განახორციელონ გადარიცხვები, გააკონტროლონ ფულადი ოპერაციები და მიიღონ რეპორტები.

✓ მობილურ აპლიკაციებს: უზრუნველყოფს წვდომას ანგარიშებზე და ტრანზაქციებზე, რაც აადვილებს კომპანიის ფინანსურ მენეჯმენტს.

✓ ელექტრონულ ხელმოწერას: ხელშეკრულებებისა და სხვა დოკუმენტების ხელმოწერის პროცესის დასაჩქარებლად, ბანკებმა დანერგეს ელექტრონული ხელმოწერის სისტემა, რომელიც საშუალებას აძლევს კლიენტებს ხელი მოაწერონ დოკუმენტებს დისტანციურად და ფიზიკური დასწრების გარეშე.

2. ბიზნეს პროცესის ავტომატიზაცია.

ციფრული ტექნოლოგიები არა მხოლოდ ამარტივებს ბანკის კორპორატიულ კლიენტებთან ურთიერთობას, არამედ ხელს უწყობს მრავალი ბიზნეს პროცესის ავტომატიზაციას, რაც ამცირებს სტანდარტული ოპერაციების შესასრულებლად საჭირო დროს და ამცირებს ადამიანურ შეცდომებს.

✓ ონლაინ შეძენა: ბიზნესისითვის შესაძლებელი გახდა გადახდის მიღება საკუთარ ვებსაიტებზე და პლატფორმებზე. ეს საშუალებას აძლევს მომხმარებლებს განახორციელონ შესყიდვები ან გადაიხადონ მომსახურების საფასური სწრაფად და უსაფრთხოდ.

✓ პროცესების რობოტიზაცია: ბანკების უმრავლესობა იყენებს ტექნოლოგიებს რუტინული ამოცანების ავტომატიზაციისთვის, როგორიცაა გადახდების გადამოწმება, სესხის განაცხადების დამუშავება ან დოკუმენტაციის განხილვა. აღნიშნული ამცირებს ხარჯებს და ზრდის საოპერაციო ეფექტურობას.

✓ მონაცემთა ანალიტიკა: ბანკები იყენებენ ხელოვნურ ინტელექტს და მანქანურ სწავლებას ტრანზაქციის მონაცემების გასაანალიზებლად, რაც ეხმარება კომპანიების ფინანსური მოთხოვნების პროგნოზირებაში და თითოეული კლიენტისთვის პერსონალური გადაწყვეტილებების შეთავაზებაში.

3. საკრედიტო პროცესების დაჩქარება.

ბანკების ერთ-ერთ ძირითად ფუნქციას წარმოადგენს კორპორატიული კლიენტების დაკრედიტება. ციფრული ტექნოლოგიების დახმარებით სესხების გაცემის პროცესი გაცილებით სწრაფი და მოსახერხებელი გახდა.

✓ ონლაინ სესხის განაცხადები: დღეს შესაძლებელია სესხის განაცხადის ონლაინ გაგზავნა და წინსწრებით დროის რეალურ რეჟიმში კრედიტის დამტკიცება. ბანკისთვის კომპანიის ფინანსური მდგომარეობის შესახებ ინფორმაციის მიღება სირთულეს არ წარმოადგენს, აღნიშნულის მიღება შესაძლებელია როგორც ღია წყაროებიდან ასევე უშუალოდ თავად ბანკის მონაცემთა ბაზიდან.

✓ კრედიტუნარიანობის ანალიზი: თანამედროვე ბანკები იყენებენ დიდ მონაცემებს და ალგორითმებს (სქორინგს და გაკოტრების ალბათობის მოდელებს) რისკების სწრაფად გასაანალიზებლად, რაც მათ საშუალებას აძლევს შესთავაზონ კლიენტს ყველაზე ხელსაყრელი პირობები და შეამცირონ გადაწყვეტილების მიღების დრო.

4. უსაფრთხოება და მონაცემთა დაცვა.

ციფრული ტრანზაქციების ზრდასთან ერთად, ბანკები უფრო აძლიერებენ კლიენტების მონაცემების დაცვას.

✓ ტექნოლოგიების სწრაფი განვითარების პირობებში მეტად მნიშვნელოვანი გახდა, ისეთი ასპექტები, როგორიცაა: მრავალდონიანი ავთენტიფიკაცია-ონლაინ სერვისებზე წვდომისთვის,

კორპორატიულმა კლიენტებმა უნდა გაიარონ იდენტურობის გადამოწმების რამდენიმე ეტაპი, რაც მნიშვნელოვნად ზრდის უსაფრთხოების დონეს.

✓ მონაცემთა დაშიფვრა: დაშიფვრის თანამედროვე ალგორითმების გამოყენება ხელს უწყობს ტრანზაქციისა და საბანკო ანგარიშის ინფორმაციის დაცვას არაავტორიზებული წვდომისგან.

✓ თაღლითობის მონიტორინგი და პრევენცია: AI ტექნოლოგიების დახმარებით ბანკებს შეუძლიათ რეალურ დროში გააკონტროლონ საეჭვო ტრანზაქციები და თავიდან აიცილონ შესაძლო თაღლითური ქმედებები.

5. პერსონალური სერვისები.

ციფროვიზაცია ბანკებს კორპორატიული კლიენტებისთვის პერსონალური შეთავაზებების გაკეთების საშუალებას აძლევს. ანალიტიკისა და ხელოვნური ინტელექტის გამოყენებით შესაძლებელია მომხმარებლის მოთხოვნების განსაზღვრა.

✓ ინდივიდუალური პროდუქტის შეთავაზებები: მაგალითად, წინა ტრანზაქციებისა და მოთხოვნების ანალიზის საფუძველზე, ბანკები კლიენტებს სთავაზობენ სესხის უფრო ხელსაყრელ პირობებს ან ოპტიმიზირებულ ტარიფებს.

✓ ჩატბოტები და ვირტუალური ასისტენტები: ბანკების უმრავლესობა იყენებს ჩატბოტებს, რომლებსაც შეუძლიათ უპასუხონ კლიენტების კითხვებს 24/7, დახმარება გაუწიონ ტექნიკურ საკითხებში ან დააკავშირონ ბანკის შესაბამის სპეციალისტებთან.

6. გარე სერვისებთან და პარტნიორებთან ინტეგრაცია.

ციფრული ტექნოლოგიების გამოყენება ასევე შესაძლებელს ხდის საბანკო სერვისების ინტეგრირებას სხვა გარე სერვისებთან, როგორიცაა ბუღალტერია, ERP სისტემები და პროექტების მართვის სისტემები. ეს საშუალებას აძლევს კორპორატიულ კლიენტებს განახორციელონ ფინანსური ტრანზაქციები უშუალოდ ამ სისტემებიდან, რაც ამცირებს მონაცემთა ხელით შეყვანის საჭიროებას და ზრდის გამოთვლების სიზუსტეს.

საქართველოს წამყვანი ბანკები, **„თიბისი ბანკი“ და „საქართველოს ბანკი“**, აქტიურად ნერგავენ ციფრულ ტექნოლოგიებს კორპორატიული კლიენტების მომსახურების გასაუმჯობესებლად.

თიბისი ბანკი კორპორაციულ კლიენტებს სთავაზობს ელექტრონული ხელმოწერის სერვისს, რომელიც **Signify**-ის პლატფორმასთან თანამშრომლობით არის დანერგილი. ეს სერვისი საშუალებას აძლევს ბანკსა და კლიენტს დისტანციურად, ციფრული მოწყობილობების მეშვეობით, სრული იურიდიული ძალის მქონე დოკუმენტები გააფორმონ, რაც დროისა და რესურსების დაზოგვას უწყობს ხელს. 2024 წლის მონაცემებით, თიბისის კორპორაციულ კლიენტებთან დაკავშირებული დოკუმენტაციის 65% უკვე ელექტრონული ხელმოწერით დასტურდება, რაც 70,000 ფურცლის დაზოგვას ნიშნავს.[303] გარდა ამისა, თიბისი ბანკი უზრუნველყოფს **API პროდუქტებს**, რომლებიც შექმნილია ციფრული ბიზნესების განვითარების მხარდასაჭერად.[304] ეს სერვისები ბიზნესებს საშუალებას აძლევს გაამარტივონ ონლაინ მომსახურება და შექმნან სანდო, ტექნიკურად გამართული ციფრული სერვისები. ასევე ციფრული ინოვაციების მიმართულებით 2024 წელს თიბისის მობაილბანკი საერთაშორისო გამოცემებმა EUROMONEY და Global Business and Finance Magazine-მა საქართველოში საუკეთესო ციფრულ ბანკად დაასახელეს. მობაილბანკი მომხმარებლებს სთავაზობს ისეთ ფუნქციებს, როგორიცაა ერთგული ქულების ლარებში გადაცვლა, თანხის განაწილება 6-დან 36 თვემდე ვადით. ასევე **საინვესტიციო პლატფორმის** სიახლეების წყალობით, მომხმარებლებს შეუძლიათ

[303] TBC Business+1TBC Business+1TBC Business+1TBC Business+1

[304] TBC Developers

შექმნან ფავორიტი აქციების სია და ადვილად მოიძიონ სასურველი ინფორმაცია რჩეულ კომპანიებზე.[305]

საქართველოს ბანკი ციფრული არხების, მათ შორის ბიზნეს მობილბანკისა და ბიზნეს ინტერნეტბანკის, განვითარებაზეა ორიენტირებული. ბანკი იყენებს უახლეს ტექნოლოგიურ მიღწევებს, მათ შორის ხელოვნური ინტელექტის შესაძლებლობებს, რათა მცირე და საშუალო ბიზნესებისთვის ფინანსებზე ხელმისაწვდომობა, ანგარიშის გახსნა და სხვა სერვისები გაამარტივოს. 2023 წელს, ბანკმა დანერგა ციფრული ბიზნეს ნაკრები, რომელიც ათასობით ბიზნესს ფინანსურ პროდუქტებზე, ბიზნეს შეთავაზებებზე და სხვა სერვისებზე წვდომას უმარტივებს. ამ ინიციატივების შედეგად, **Global Finance**-მა საქართველოს ბანკი ქვეყანაში საუკეთესო კორპორატიული ციფრული ბანკის კატეგორიაში დაასახელა, ხოლო **The Digital Banker**-მა ბანკს საუკეთესო ციფრული სამომხმარებლო გამოცდილების მქონე ბანკის ჯილდო მიანიჭა საქართველოში.[306] აგრეთვე საქართველოს ბანკმა შექმნა **SuperApp**, რომელიც სხვადასხვა სერვისებს ერთ სივრცეში აერთიანებს, მათ შორის ტაქსის გამოძახებას, ბილეთების შეძენას და ონლაინ მაღაზიებს. ეს ინიციატივა 2022 წელს Banking Tech Awards-ზე მსოფლიოში საუკეთესო ციფრულ ინიციატივად დასახელდა. გარდა ამისა, საქართველოს ბანკმა **Cloudera**-სთან პარტნიორობით მოახდინა მონაცემთა ანალიტიკისა და რეპორტინგის ბაზის მოდერნიზაცია, რაც მომხმარებელთა ფინანსური მონაცემების უფრო ეფექტურ დამუშავებასა და ანალიზს უზრუნველყოფს.[307]

ამგვარად, ორივე ბანკი აქტიურად იყენებს ციფრულ ტექნოლოგიებს კორპორატიული კლიენტების მომსახურების გასაუმჯობესებლად, რაც მათ ბიზნეს პარტნიორებს თანამედროვე და ეფექტურ სერვისებზე წვდომას უზრუნველყოფს.

დასკვნა. ბანკის კორპორატიული კლიენტების მომსახურების ციფროვიზაცია რადიკალურად ცვლის როგორც თავად ურთიერთქმედების პროცესს, ასევე საბანკო მომსახურების ხასიათს. ონლაინ ბანკინგიდან პერსონალიზირებულ გადაწყვეტილებებამდე და ბიზნეს პროცესების ავტომატიზაციამდე. თანამედროვე ტექნოლოგიები უზრუნველყოფს უფრო დიდ სიჩქარეს, მოხერხებულობასა და უსაფრთხოებას, რაც ფინანსურ მომსახურებას ბიზნესისთვის მაქსიმალურად ეფექტურს ხდის.

ბიბლიოგრაფია

1. საქართველოს ეროვნული ბანკი
2. TBC Business+1TBC Business+1TBC Business+1TBC Business+1
3. TBC Developers
4. https://lionfinancegroup.uk/bank-of-georgia-named-worlds-best-digital-bank-2024-by-global-finance/
5. Measuring the Digital Economy Washington, D.C.: International Monetary Fund, 2018.

[305] DWV

[306] NEWS.GE აგრეგატორი+1არ გაჩერდე+1

[307] BM.GE

ექსტრემალური მენეჯმენტი: კრიტიკულ გარემოებებში წარმატების ხელოვნება
Extreme Management: The Art of Success in Critical Circumstances

მარიამ კვარაცხელია
კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტის დოქტორანტი
მცირე სესხების ჯგუფის უფროსი ლიბერთი ბანკში
Mariam kvaratskhelia
Doctoral student of Caucasus International University
Head of Small Loans Group at Liberty Bank

ანოტაცია. ნაშრომის თემის აქტუალობას ის გარემოება განაპირობებს, რომ თანამედროვე პერიოდში კონკურენტული გარემოს შექმნის ახალ პირობებს აყენებს ინოვაციური ეპოქა, რაც გულისხმობს ქსელურ-ინფორმაციული ეკონომიკის მართვის ინსტრუმენტების ფლობას, რომლის გარეშე შეუძლებელია გლობალურ დონეზე მომავლის მართვა და კონკურენტული უპირატესობის მოპოვება.

ნაშრომის თემის აქტუალობას ის გარემოებაც განაპირობებს, რომ კრეატიული მენეჯმენტის განვითარების ტენდენციების გამოყენებაა მნიშვნელოვანი, თანამედროვე პირობებში კრეატიული მენეჯმენტის სამი ძირითადი მიმართულება გვაქვს: ენტროპიული მენეჯმენტი, ექსტრემალური მენეჯმენტი და სინერგეტიკული მენეჯმენტი.

ყურადღებას შევაჩერებთ ექსტრემალურ მენეჯმენტზე და საბანკო სექტორის განვითარებაში მის მნიშვნელობაზე ვისაუბრებთ.

ნაშრომის შესავალში გადმოცემულია თემის აქტუალობა, კვლევის მიზანი, ობიექტი, მეთოდოლოგიური საფუძველი და სიახლე.

ნაშრომის პირველ თავში განხილულია ექსტრემალური მენეჯმენტის თავისებურებები და პრინციპები;

ნაშრომის მეორე თავში განხილულია ექსტრემალური მენეჯმენტის როლი საბანკო რისკების მართვაში;

ნაშრომის დასკვნაში გადმოცემულია კვლევის შედეგები.

საკვანძო სიტყვები: ექსტრემალური მენეჯმენტი, საბანკო სისტემა, ტექნოლოგიური ინოვაციები.

Annotation. The relevance of the topic of the paper is determined by the fact that in the modern period, the innovative era sets new conditions for creating a competitive environment, which implies the possession of network-informational economy management tools, without which it is impossible to manage the future at the global level and gain a competitive advantage.

The relevance of the topic of the paper is determined by the fact that it is important to use the development trends of creative management, in modern conditions we have three main directions of creative management: Entropic management, extreme management and synergistic management.

We will focus on extreme management and talk about its importance in the development of the banking sector.

The relevance of the topic, research goal, object, methodological basis and novelty are presented in the introduction of the paper.

The first chapter of the paper discusses the features and principles of extreme management;

The second chapter of the paper discusses the role of extreme management in banking risk management;

The results of the research are presented in the conclusion of the paper.

Key words: extreme management, banking system, technological innovations

შესავალი. თემის აქტუალობა. ნაშრომი შესრულებულია თემაზე: ექსტრემალური მენეჯმენტის არსი, მნიშვნელობა და როლი. ნაშრომი შედგება შესავლის, ორი თავის, დასკვნის და გამოყენებული ლიტერატურისგან.

ნაშრომის თემის აქტუალობას განაპირობებს ის გარემოება, რომ მძლავრი გლობალიზაციის პირობებში მართვის თანამედროვე სფეროს რთული აგებულება აქვს და მრავალფეროვნებით გამოირჩევა, საკმაოდ მაღალია კონკურენციის დონე. მართვის პროცესზე ზემოქმედებას ახდენს სხვადასხვა ღირებულებები, პროცესები, სწრაფად ცვალებადი მოვლენები. დინამიური და მრავალფაზიანია გადაწყვეტილების მიღების პროცესი, რომელიც საკმაოდ დიდ დროს მოითხოვს, რომლის პროცესში მოცემულობები შეიძლება შეიცვალოს.

ნაშრომის თემის აქტუალობას ის გარემოებაც განაპირობებს, რომ თანამედროვე პერიოდში კონკურენტული გარემოს შექმნის ახალ პირობებს აყენებს ინოვაციური ეპოქა, რაც გულისხმობს ქსელურ-ინფორმაციული ეკონომიკის მართვის ინსტრუმენტების ფლობას, რომლის გარეშე შეუძლებელია გლობალურ დონეზე მომავლის მართვა და კონკურენტული უპირატესობის მოპოვება.

ნაშრომის თემის აქტუალობას ის გარემოებაც განაპირობებს, რომ კრეატიული მენეჯმენტის განვითარების ტენდენციების გამოყენებაა მნიშვნელოვანი, თანამედროვე პირობებში კრეატიული მენეჯმენტის სამი ძირითადი მიმართულება გვაქვს: ენტროპიული მენეჯმენტი, ექსტრემალური მენეჯმენტი და სინერგეტიკული მენეჯმენტი.

ყურადღებას შევაჩერებთ ექსტრემალურ მენეჯმენტზე და საბანკო სექტორის განვითარებაში მის მნიშვნელობაზე ვისაუბრებთ.

ნაშრომის თემის კვლევისას დავადგინეთ, რომ თანამედროვე პირობებში ექსტრემალური მენეჯმენტის თავისებურებების საკითხებზე ნაშრომი აქვთ გამოქვეყნებული ქართველ პროფესორების ევგენი ბარათაშვილს, დავით ბიბიჩაძეს და თამარ ლაგვილავას სათაურით ექსტრიმ-მენეჯმენტის თავისებურებები მართვის თანამედროვე თეორიაში, რომელშიც ავტორები განიხილავენ მენეჯმენტის ტრადიციულ მიდგომებთან კრეატიული მენეჯმენტის უახლესი მიმართულების ექსტრემალური მენეჯმენტის განსხვავებებს და თავისებურებებს.

უცხოელი ავტორებიდან გავეცანით ნ. ანტონოვას ნაშრომს სათაურით მართვის ფსიქოლოგია; ნ. ბელიაცკის სახელმძღვანელოს მენეჯმენტის ინტელექტუალური ტექნიკა; გ. ვარიურიხინის სახელმძღვანელოს კრეატიული მენეჯმენტი. მმართველობითი გადაწყვეტილების ძიების შემოქმედებითი მიდგომები; დე ბონო ედვარდის აზროვნების ხელოვნება. ლატერალური აზროვნება, როგორც რთული ამოცანების გადაწყვეტის მეთოდი; დ. მედვედევის ეფექტური ჩერჩილი. მსოფლიო ისტორიაში ყველაზე ცნობილი პრემიერის მიერ გამოყენებული მეთოდები; ე.ტუნიკის შემოქმედებითი აზროვნების ფსიქოდიაგნოსტიკა. კრეატიული ტესტები; მ. რანკოს კრეატიული თეორიები და თემები. ძიება, განვითარება და პრაქტიკა; რ. ვეისბერგის კრეატიულობა და ცოდნა: თეორიების გამოწვევა. წიგნში კრეატიულობა.

კვლევის მიზანი. ნაშრომის კვლევის მიზანია ექსტრემალური მენეჯმენტის არსის, მნიშვნელობის და როლის შესწავლა. მიზნის მისაღწევად ამოცანად დასახული იქნა შემდეგი საკითხების შესწავლა:

- ექსტრემალური მენეჯმენტის თავისებურებები;
- ექსტრემალური მენეჯმენტის პრინციპები;
- საბანკო რისკების დახასიათება;
- საბანკო რისკების მართვა.-

კვლევის ობიექტია ექსტრემალური მენეჯმენტი.

კვლევის მეთოდოლოგიური საფუძველია მეცნიერული ნაშრომები ექსტრემალური მენეჯმენტის არსის, მნიშვნელობის და როლის შესახებ.

სიახლე: ახლებურადაა შესწავლილი ექსტრემალური მენეჯმენტის არსის, მნიშვნელობის და როლის საკითხები. კვლევის შედეგად დავადგენთ, რომ ექსტრემალური მენეჯმენტი მართვის განსაკუთრებული ტიპია, რომელიც გულისხმობს მართვის პროცესის ყველა მონაწილის

ჩართვას.ექსტრაორდინალური არასტანდარტული მაღალი ხარისხის რისკის მქონე გადაწყვეტილების და მოქმედების რეალიზებასა და შემუშავებაში. ცვალებადი მოთხოვნების პირობებში ასეთი გადაწყვეტილებები ბანკის მდგრად და დინამიურ განვითარებას უზრუნველყოფს.

დავადგენთ, რომ ექსტრემალური მენეჯმენტი მართვის დინამიური, მოქნილი მოდელია კომპანიისათვის, რომლის განვითარებისთვის ცვლილებები, არაპროგნოზირებადობა, განუსაზღვრელობა, არასტაბილურობა და ტურბულენტურობაა დამახასიათებელი

დავადგენთ, რომ ექსტრემალური მენეჯმენტის პრინციპული თავისებურება, რომელიც მდგომარეობს იმაში, რომ ხელმძღვანელებს არ აძლევს მზა ტიპურ და შაბლონურ პრაქტიკულ რეკომენდაციებს, არამედ სადაც წარუმატებლობა დაუშვებელია, ახალი კრეატიული გადაწყვეტილების შესაქმნელად აიარაღებს ეფექტიანი მეთოდოლოგიური ინსტრუმენტებით.

დავადგენთ, რომ ექსტრემალური მენეჯმენტის მმართველობითი გადაწყვეტილება შეიცავს მკვეთრად გამოხატული მაღალი ხარისხის რისკის და ექსტრემალური მიმართულების შემცველ ზოგჯერ არაკოპირებად და შოკის გამომწვევ არასტანდარტულ, აქტიურ მოქმედებებს და ღონისძიებებს,

დავადგენთ, რომ კლასიკური მენეჯმენტი დაფუძნებულია გეგმიურ, სტრატეგიულ განჭვრეტაზე თანმიმდევრული, გეგმაზომიერი, სტაბილური მართვა წინასწარ აპრობირებული და ცნობილი მეთოდური მეთოდოლოგიური და თეორიული მეთოდიკების და დებულებების საფუძველზე ხორციელდება. ექსტრემალური მენეჯმენტი სწრაფ, მოქნილ რეაგირებაზეა დაფუძნებული. მოულოდნელი ცვლილებებისას მართვას რეაქტიული ხასიათი აქვს. ადრე დამტკიცებული და მიღებული გეგმების მიუხედავად, რეალობის ყველა ცვლილებაზე მართვა მოქნილად და სწრაფად რეაგირებს.

I. ექსტრემალური მენეჯმენტის თავისებურებები და პრინციპები

1.1. ექსტრემალური მენეჯმენტის თავისებურებები

ნაშრომის თემის კვლევისას ექსტრემალური მენეჯმენტის თავისებურებების საკითხის შესწავლისას გავეცანით პროფესორების ევგენი ბარათაშვილის, დავით ბიბიჩაძის და თამარ ლაგვილავას ნაშრომს სათაურით ექსტრიმ-მენეჯმენტის თავისებურებები მართვის თანამედროვე თეორიაში, რომელშიც ავტორები განიხილავენ მენეჯმენტის ტრადიციულ მიდგომებთან კრეატიული მენეჯმენტის უახლესი მიმართულების ექსტრემალური მენეჯმენტის განსხვავებებს . და თავისებურებებს.

ნაშრომის თემის კვლევისას დავადგინეთ, რომ თანამედროვე პირობებში ინოვაციურ ეკონომიკაში კრიზისული და საგანგებო სიტუაციებით, არაპროგნოზირებადობით და გაურკვევლობით, შიდა და გარე გარემოს ცვლილებით გამოწვეული ახალი ამოცანები და პრობლემები წარმოიქმნა. ამ ამოცანების გადაჭრა ისეთი არასტანდარტული მიდგომების ძიებასთანაა დაკავშირებული, რომლის კოპირება შეუძლებელია წარსული გამოცდილებიდან და არსებული თეორიული კონცეფციებიდან, რაც მართვაში კრეატიული მენეჯმენტის აქტიურ გამოყენებას განაპირობებს.[308]

თემის კვლევისას დავადგინეთ, რომ ექსტრემალური მენეჯმენტი მართვის განსაკუთრებული ტიპია, რომელიც გულისხმობს მართვის პროცესის ყველა მონაწილის ჩართვას. ექსტრაორდინალური არასტანდარტული მაღალი ხარისხის რისკის მქონე გადაწყვეტილების და მოქმედების რეალიზებასა და შემუშავებაში. ცვალებადი მოთხოვნების პირობებში ასეთი გადაწყვეტილებები ბანკის მდგრად და დინამიურ განვითარებას უზრუნველყოფს.

[308] ევგენი ბარათაშვილი, დავით ბიბიჩაძე და თამარ ლაგვილავა, ექსტრიმ-მენეჯმენტის თავისებურებები მართვის თანამედროვე თეორიაში, თბ., 2017.

კვლევისას დავადგინეთ, რომ ექსტრემალური მენეჯმენტი მართვის დინამიური, მოქნილი მოდელია კომპანიისათვის, რომლის განვითარებისთვის ცვლილებები, არაპროგნოზირებადობა, განუსაზღვრელობა, არასტაბილურობა და ტურბულენტურობაა დამახასიათებელი

ნაშრომის თემის კვლევისას დავადგინეთ ექსტრემალური მენეჯმენტის პრინციპული თავისებურება, რომელიც მდგომარეობს იმაში, რომ ხელმძღვანელებს არ აძლევს მზა ტიპურ და შაბლონურ პრაქტიკულ რეკომენდაციებს, არამედ სადაც წარუმატებლობა დაუშვებელია, ახალი კრეატიული გადაწყვეტილების შესაქმნელად აიარაღებს ეფექტიანი მეთოდოლოგიური ინსტრუმენტებით.

თემის კვლევისას დავადგინეთ, რომ ექსტრემალური მენეჯმენტის შინაარსი, ამოცანები და პირობები პრინციპულად განსხვავებულია კლასიკურისგან. გადაწყვეტილების მიღებისას კლასიკურ მენეჯმენტში გათვალისწინებულია საბაზო წინაპირობები, ინოვაციური პროდუქტების და ტექნოლოგიების გამუდმებული განახლების და სრულყოფის მოთხოვნა, სამეცნიერო-ტექნიკური პროგრესის მიღწევების დანერგვა, ტექნოლოგიური ინოვაციების თაობების ცვლის ტემპების დაჩქარება.

კვლევისას დავადგინეთ, რომ ექსტრემალური მენეჯმენტის უმნიშვნელოვანესი ამოცანა დროის პერიოდის შემცირებაა მმართველობითი გადაწყვეტილების მიღების, შემუშავების და გენერირებისთვის. ექსტრემალური მმართველობითი გადაწყვეტილება შეიცავს მკვეთრად გამოხატული მაღალი ხარისხის რისკის და ექსტრემალური მიმართულების შემცველ ზოგჯერ არაკოპირებად და შოკის გამომწვევ არასტანდარტულ, აქტიურ მოქმედებებს და ღონისძიებებს, რომელსაც შედეგიანობა და გადაწყვეტილების მიღების დიდი სიჩქარე ახასიათებს.

დავადგინეთ, რომ ექსტრემალური მმართველობითი გადაწყვეტილებების უმნიშვნელოვანეს ნიშნებს ასევე მუდმივად ცვალებადი და მათი მოქნილობის პირობებისა და მოთხოვნებისადმი ადაპტურობის მაღალი ხარისხი, აგრეთვე ინოვაციურობის და კრეატიულობის მაღალი დონე მიეკუთვნება.

ნაშრომის თემის კვლევისას დავადგინეთ პროფესორები ევგენი ბარათაშვილი, დავით ბიბიჩაძე და თამარ ლაგვილავა ნაშრომში სათაურით ექსტრიმ-მენეჯმენტის თავისებურებები მართვის თანამედროვე თეორიაში განიხილავენ ექსტრემალური და კლასიკური მენეჯმენტის სპეციფიკას და თავისებურებებს.[309]

დავადგინეთ, რომ ექსტრემალური მენეჯმენტის წარმატება მდგომარეობს არა პროცესის მონაწილეების მოქმედების და დროის მართვის უნარში, არამედ ექსტრემალური გარღვევის ჯგუფის ემოციების, განწყობილების, შემოქმედებითი ენერგიის და კრეატიულობის მართვის უნარში.

ნაშრომის თემის კვლევისას დავადგინეთ, რომ ეფექტიანი ექსტრემალური მენეჯმენტი მართვის მეგობრული კორპორაციული კულტურის და ცვლილებებისადმი მაღალი ადაპტაციის მოქნილ კომპანიებში გვხვდება, რაც შექმნილი ვითარების და მოთხოვნილების თანახმად შესაძლებელს ხდის კომპანიის მართვის კლასიკურიდან ექსტრემალურ მოდელზე ეფექტიანად გადართვას.

თემის კვლევისას დავადგინეთ, რომ ექსტრემალური მენეჯმენტის კონკრეტული მოდელი თითოეულ კომპანიაში არაკოპირებადია. ექსტრემალური მენეჯმენტის მოდელები განუმეორებელი, ექსკლუზიური და ინდივიდუალურია.

კვლევისას დავადგინეთ, რომ კრიზისული ეკონომიკის პირობებში კომპანიების საქმიანობაში ექსტრემალური მენეჯერების პროფესიული მომზადება სულ უფრო დიდ ყურადღებას და მნიშვნელობას იძენს. კრიზისული სიტუაციის არაპროგნოზირებადობის, განუსაზღვრელობის და არასტაბილურობის პირობებში სწორედ ასეთ მენეჯერებს აქვთ

[309] ევგენი ბარათაშვილი, დავით ბიბიჩაძე და თამარ ლაგვილავა, ექსტრიმ-მენეჯმენტის თავისებურებები მართვის თანამედროვე თეორიაში, თბ., 2017.

პასუხისმგებლობა ეფექტიანი მმართველობითი გადაწყვეტილებების რეალიზაციასა და მიღებაზე. ექსტრემალური სიტუაციის წარმატების გარანტიაა პრობლემებზე მყისიერი რეაგირება და კვალიფიკაცია, მმართველობითი პერსონალის მუშაობის ორგანიზება.

მიგვაჩნია, რომ ექსტრემალური მენეჯერების ეფექტიანი სისტემის ფორმირებას შესაბამისი მეთოდოლოგიური ბაზა უნდა ახლდეს, რომელიც სინერგიულ ეფექტს უზრუნველყოფს ექსტრემალური და კრეატიული მენეჯმენტის პრაქტიკული გამოცდილების ათვისების პროცესში. ასეთი მიდგომა მომავალ მენეჯერებს აზროვნების შესაბამის ხასიათს ჩამოუყალიბებს

ექსტრემალური მენეჯმენტის პრინციპების საკითხის შესწავლის შემდეგ, მიზანშეწონილად მიგვაჩნია საბანკო რისკების დახასიათების საკითხის შესწავლა.

II. ექსტრემალური მენეჯმენტის როლი საბანკო რისკების მართვაში

2.1. საბანკო რისკების დახასიათება

ნაშრომის თემის კვლევისას საბანკო რისკების დახასიათების საკითხის შესწავლისას დავადგინეთ, რომ ბიზნესის აუცილებელი შემადგენელი კომპონენტია რისკი, რისკების მართვა ნაწილია იმ მასშტაბური სამუშაოსi, რომელსაც ღირებულების შესაქმნელად ეწევა კომერციული ბანკის მენეჯმენტი. თანამედროვე პირობებში კომერციული ბანკების კრახი იმაზე მიუთითებს, რომ არა აქვთ რისკების მართვის სისტემა. ბანკებმა არ იციან რისკების ხასიათი, რომელიც დაკავშირებულია მათ საქმიანობასთან.

კვლევისას დავადგინეთ, რომ კომერციული ბანკის მენეჯმენტისთვის უნდა შეიქმნას ისეთი პირობები, რომ შესაძლო რისკების გათვალისწინებით გადაწყვეტილების პოტენციური მომგებიანობის შესწავლა მოხდეს. არამარტო გაუთვალისწინებელი რისკებისგან დაცვა უნდა მოხდეს, არამედ უსაფრთხო უბნებზე გარისკვით კონკურენტულ უპირატესობას მიაღწიონ ბანკებმა.

თემის კვლევისას დავადგინეთ, რომ ოთხი სახის რისკს არჩევენ **საბაზრო, საკრედიტო, საოპერაციო და ბიზნესის** რისკს. **საბაზრო რისკი** საბაზრო ფასების უარყოფითი ცვლილებისადმი დამოკიდებულებაა, რომელსაც საბირჟო საქონლის ფასებში, საპროცენტო განაკვეთში, სავალუტო კურსებში და ფასიანი ქაღალდების ფასებში ცვლილებები მიეკუთვნება.

ნაშრომის თემის კვლევისას **რისკების მართვის ხარისხის ამაღლების** საკითხის შესწავლისას დავადგინეთ, რომ კომერციული ბანკის მენეჯმენტმა რისკების გონივრული მართვისთვის უნდა იცოდეს რა სახის რისკებთანაა დაკავშირებული, ყველა ძირითადი რისკი უნდა იქნას გაცნობიერებული, ობიექტურად უნდა შეფასდეს მზად რა დონის და კონკრეტულად რომელი რისკისთვის არის.

კომერციული ბანკებისთვის დამახასიათებელია რისკების გარკვეული კომბინაცია.. ამიტომ, კომერციულმა ბანკებმა უნდა შეიმუშაოს თავისი რისკების მართვის სისტემა.

კომერციული ბანკების დირექტორების საბჭოს მხარდაჭერით რისკის სტრატეგიის ფორმულირება ევალება გენერალურ დირექტორს. თუმცა, როგორც სხვა მრავალი ფინანსური და საქმიანი გადაწყვეტილების შედეგი რისკის სტრატეგია თავისით ჩნდება. ერთი მენეჯერი მეორესთან შედარებით უფრო რისკისადმი იხრება ან რისკის ეფექტიან დონეზე მისი თვალსაზრისი სხვებისგან განსხვავდება, რის გამოც იბერება კომერციული ბანკის რისკების პორტფელი და ხდება უმართავი. ამიტომ ყველა მენეჯერმა უნდა მიიღოს კომერციული ბანკის რისკების საერთო სტრატეგია.

თემის კვლევისას დავადგინეთ, რომ კომერციული ბანკების **რისკ-მენეჯერების ჯგუფმა.** უნდა გამოავლინოს, გაზომოს და შეაფასოს რისკები და ერთიანი კორპორაციული სტრატეგია შეიმუშაოს. მისაღები რისკების დონე რისკების სტრატეგიის პრინციპებს უნდა შეესაბამებოდეს. ასეთ ჯგუფებს აქვს სხვადასხვა სტრუქტურა. რისკების მართვის მენეჯერების

კორპორაციული ჯგუფი ჰყავს მცირე კომერციულ ბანკებს. გამოცდილების მქონე. წევრებისგან შემდგარი რისკების ჯგუფი მართავს მსხვილი საბანკო კონგლომერატის მიმართულებებს.

კვლევისას დავადგინეთ, რომ **კვალიფიციური რისკ-მენეჯერების** ჯგუფში ინტელექტუალური რესურსების მოზიდვაა აუცილებელი. იმისათვის, რომ დაიცვან თავიანთი პოზიცია და. საქმიანი რჩევები მისცენ ხელმძღვანელებს კარიერაში წინსვლად განიხილება **რისკ-მენეჯერების** დანიშვნა

ნაშრომის თემის კვლევისას **რისკზე პასუხისმგებლობის** საკითხის შესწავლისას დავადგინეთ, რომ კომერციული ბანკებში **რისკ-მენეჯერების** კორპორაციული ჯგუფის არსებობა არ ნიშნავს, რომ კომერციული ბანკების სტრუქტურული ქვეგანაყოფები აღებულ რისკებზე პასუხისმგებელი არ არიან. ამ რისკების ბუნება მათ უკეთ ესმით და არაგონივრული რისკებისგან კომერციული ბანკის დაცვის უზრუნველყოფა შეუძლიათ.

ფინანსური შედეგების შეფასებისას დავადგინეთ, რომ უკუგების შეფასებისას, ხანგრძლივი პერიოდის კაპიტალ დაბანდებაზე ქვეყნის რისკის საფასური არ უნდა დავუმატოთ კაპიტალის ღირებულებას, რაც იმით აიხსნება, რომ განვითარებად ბაზარს ხანგრძლივი პერიოდის განმავლობაში შეიძლება ეკონომიკური კრიზისი განეცადა და ეს რისკი ადგილობრივი ბიზნესის შედეგების და აქტივების შეფასებისას უკვე გათვალისწინებული იყო.[310]

საბანკო რისკების დახასიათების საკითხის შესწავლის შემდეგ, მიზანშეწონილად მიგვაჩნია საბანკო რისკების მართვის საკითხის შესწავლა.

2.2. საბანკო რისკების მართვა

ნაშრომის თემის კვლევისას საბანკო რისკების მართვის საკითხის შესწავლისას დავადგინეთ, რომ თანამედროვე საბანკო სისტემაში დამკვიდრებას იწყებს ექსტრემალური მენეჯმენტი, რომლის მმართველობითი გადაწყვეტილების მიღების მთავარი: წინაპირობები კლასიკური მენეჯმენტისგან განსხვავებით ბანკის შიდა და გარე გარემოს გამუდმებული ცვალებადობა; არაპროგნოზირებადობა, შემთხვევითობა, ქაოსურობა, მმართველობითი გადაწყვეტილების რეალიზაციის და მიღების ვადების მკვეთრი შემცირება, ბანკის განვითარების პროგრამების და გეგმების რეალიზაციის და შემუშავების პროცესში წარმოქმნილი მოულოდნელობა და განუსაზღვრელობაა..

ნაშრომის თემის კვლევისას დავადგინეთ, რომ კონკრეტული საბანკო რისკების მართვის პროცესში ხორციელდება ბანკის ექსტრემალური მენეჯერის მუშაობა. ბანკის ექსტრემალური მენეჯერი ვალდებულია ფლობდეს რისკების მართვის სფეროში მენეჯმენტის კონკრეტულ ორგანიზაციულ და ტექნოლოგიურ თავისებურებებს.

თემის კვლევისას დავადგინეთ, რომ საბანკო რისკების მართვის ექსტრემალური მენეჯერი კრიზისული და საგანგებო სიტუაციების დაძლევის ექსტრემალური გეგმების შემუშავებისას განსაზღვრავს თუ მმართველობითი სიტუაციის მიმართ უშუალოდ ვინ, როგორ და რა ვადებში ახორციელებს ამა თუ იმ ტექნოლოგიას, პროცედურას, მოქმედებას. ბანკის ექსტრემალური მენეჯერი შექმნილი სიტუაციიდან გამოსავლის შემუშავების სტრატეგიაზე აგებს პასუხს.

დავადგინეთ, რომ საბანკო რისკების მართვის ექსტრემალური მენეჯერების მომზადების პროგრამა თავის თავში მომზადების სხვადასხვა აქტიურ მეთოდს უნდა მოიცავდეს, რომლებიც იძლევა სხვადასხვა ექსტრემალურ პირობებში მუშაობის ინდივიდუალური სტილის, მოდელის და მეთოდიკის ფორმირების საშუალებას.

ამრიგად, შეიძლება დასკვნის გაკეთება, რომ ექსტრემალურ სიტუაციებში საბანკო რისკების მართვის ტრადიციული მეთოდები ხშირად ნაკლებად ეფექტიანია ან არ მუშაობს. ამიტომ უნდა მოიცავდეს კრეატიულ ინსტრუმენტებს.

---

[310] თემურ კუპრავა, რისკების მართვა და განვითარებადი ბაზრები, თბ.,2022. http://www.business-magazine.ge/ge/11/library/239/(გადამოწმდა 24.11.2024.)

დასკვნა

ამრიგად, ნაშრომის კვლევის დასაწყისში მიზნად დავისახეთ ექსტრემალური მენეჯმენტის არსის, მნიშვნელობის და როლის შესწავლა. მიზნის მისაღწევად ამოცანად დასახული იქნა შემდეგი საკითხების შესწავლა:

- ექსტრემალური მენეჯმენტის თავისებურებები;
- ექსტრემალური მენეჯმენტის პრინციპები;
- საბანკო რისკების დახასიათება;
- საბანკო რისკების მართვა.-

კვლევის შედეგად დავადგინეთ, რომ საბანკო რისკების მართვის მმართველობითი გუნდი ექსტრემალური გადაწყვეტილებების რეალიზაციის და შემუშავების ყველა ეტაპსა და სტადიაზე მუშაობს ფსიქოლოგიური ემოციური აღმავლობის რეჟიმში. ახალი იდეების, აზრების გენერირებას ახდენს. შედეგების მიღწევის არასტანდარტულ ღონისძიებებს სთავაზობს.

დავადგინეთ, რომ საბანკო რისკების მართვის ექსტრემალურ მენეჯმენტში მართვის პროცესის ცენტრალური ფიგურის, მენეჯერისადმი განსაკუთრებული მოთხოვნები არსებობს. ექსტრემალურ პირობებში მენეჯერის ძირითადი ამოცანა ბანკის მისიისა და მიზნებისადმი ერთგულება და მმართველი გუნდის მონაწილეების მოტივირების სისტემის შექმნა.ექსტრემალური მენეჯერის თვისებები, მართვის წარმატებას განსაზღვრავს..

დავადგინეთ, რომ საბანკო რისკების მართვის ექსტრემალური მენეჯმენტის წარმატება მდგომარეობს არა პროცესის მონაწილეების მოქმედების და დროის მართვის უნარში, არამედ ექსტრემალური გარღვევის ჯგუფის ემოციების, განწყობილების, შემოქმედებითი ენერგიის და კრეატიულობის მართვის უნარში.

დავადგინეთ, რომ საბანკო რისკების მართვის ეფექტიანი ექსტრემალური მენეჯმენტი მართვის მეგობრული კორპორაციული კულტურის და ცვლილებებისადმი მაღალი ადაპტაციის მოქნილ საბანკო კომპანიებში გვხვდება, რაც შექმნილი ვითარების და მოთხოვნილების თანახმად შესაძლებელს ხდის კომპანიის მართვის კლასიკურიდან ექსტრემალურ მოდელზე ეფექტიანად გადართვას.

კვლევისას დავადგინეთ, რომ კრიზისული ეკონომიკის პირობებში საბანკო რისკების მართვის ექსტრემალური მენეჯერების პროფესიული მომზადება სულ უფრო დიდ ყურადღებას და მნიშვნელობას იძენს. ექსტრემალური სიტუაციის წარმატების გარანტიაა პრობლემებზე მყისიერი რეაგირება და კვალიფიკაცია, მმართველობითი პერსონალის მუშაობის ორგანიზება.

მიგვაჩნია, რომ საბანკო რისკების მართვის ექსტრემალური მენეჯერების ეფექტიანი სისტემის ფორმირებას შესაბამისი მეთოდოლოგიური ბაზა უნდა ახლდეს, რომელიც სინერგიულ ეფექტს უზრუნველყოფს ექსტრემალური და კრეატიული მენეჯმენტის პრაქტიკული გამოცდილების ათვისების პროცესში. ასეთი მიდგომა მომავალ მენეჯერებს აზროვნების შესაბამის ხასიათს ჩამოუყალიბებს

გამოყენებული ლიტერატურა

1. ბარათაშვილი ევგ, ბიბიჩაძე დ. და ლაგვილავა თ., ექსტრიმ-მენეჯმენტის თავისებურებები მართვის თანამედროვე თეორიაში, თბ., 2017.

2. გრიშიკაშვილი ამბრ., ნობელიანტი ეკონომისტები, თბ., 2014.

3. კუპრავა თ., რისკების მართვა და განვითარებადი ბაზრები, თბ.,2022. http://www.business-magazine.ge/ge/11/library/239/(გადამოწმდა 24.11.2024.)

4. Антонова Н.В. Психология управления /Н.В. Антонова – М.: Высш.шк. экономики, 2010. – 272 с.

5. Беляцкий Н.П. Интеллектуальная техника менеджмента: учеб. Пособие / Н.Б. Беляцкий. – Минск: Новое знание, 2001. – 320 с.

6. Ванюрихин Г.И. Креативный менеджмент. Творческие подходы к поиску управленческих решений: учеб. – практ. Пособие / Г.И. Ванюрихин , МГУ им. М.В. Ломоносова. – М.:Макс Пресс, 2007. – 128 с.

7. Де Боно Эдвард. Искусство думать. Латеральное мышление как способ решения сложных задач / Де Боно Эдвард. – М.: Альпина Паблишер, 2013. – 176 с.

8. Медведев Д.Л. Эффективный Черчилль: методы которые использовал самый известный премьер в мировой историй / Д. Медведев. – М.:Рипол Классик, 2011. – 574 с.

9. Туник Е.Е. Психодиагностика творческое мышление. Креативные тесты / Е.Е. Туник. – СПб.: Дидактика Плюс, 2002. – 219 с.

10. Runco, M. A. -Creativity. Theories and themes: Research, development, and practice. Elsevier Academic Press, Burlington, MA. 2007

11. Weisberg, R. W. (1999) Creativity and knowledge: A challenge to theories. In Handbook of creativity (Sternberg, R. J., Ed), pp 226-250, Cambridge.

აქტივების გამოყენების ზრდის შესაძლებლობები მრეწველობაში
Opportunities for increasing asset utilization in industry

ნინო დარსაველიძე
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი
სატრანსპორტო სისტემების და მექნიკის ინჟინერიის ფაკულტეტი
ასოცირებული პროფესორი
ლელა ბოჭოიძე
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი
სატრანსპორტო სისტემების და მექნიკის ინჟინერიის ფაკულტეტი
ასოცირებული პროფესორი
მერაბი ჭელიძე
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი
სატრანსპორტო სისტემებისა და მექანიკის ინჟინერიის ფაკულტეტი
მაგისტრანტი
Nino Darsavelidze
Georgian Technical University
Faculty of Transportation Systems and Mechanical Engineering
Associate Professor
Lela Bochoidze
Georgian Technical University
Faculty of Transportation Systems and Mechanical Engineering
Associate Professor
Merabi Chelidze
Georgian Technical University
Faculty of Transportation Systems and Mechanical Engineering
Master's student

აბსტრაქტი. საბაზრო ეკონომიკის პირობებში, საწესდებო კაპიტალი ასახავს საწარმოში მისი მფლობელების მიერ დაბანდებულ აქტივებს. კომერციულ საფუძველზე ორგანიზებულ საწარმოებს,

როგორც წესი, გააჩნიათ კოლექტიური ან კორპორაციული საკუთრება. მათი მესაკუთრე შეიძლება იყოს რამდენიმე იურიდიული ან ფიზიკური პირი, ან აქციონერთა კორპორაცია.

აქტივები საწარმოს განკარგულებაში არსებული მატერიალური ან არამატერიალური რესურსებია, რომლებიც წარსულში მომხდარი სამეურნეო მოვლენების შედეგს წარმოადგენს, რის საფუძველზეც საწარმო მომავალში ეკონომიკური სარგებლის მიღებას მოელის. აქტივები იმ პროდუქციის საწარმოებლად ან მომსახურების გასაწევად მოიხმარება, რომელიც მომხმარებელთა ინტერესებს დააკმაყოფილებს. მომხმარებელთა მიერ მოხმარებული საქონლის (პროდუქციის) ან მომსახურების ღირებულების გადახდა კი, საწარმოში ფულადი საშუალებების შემოსვლას უწყობს ხელს.

საწარმოებს სამეურნეო საქმიანობის შედეგად შეიძლება დარჩეთ გაუნაწილებელი მოგება, რომელიც აგრეთვე, გამოიყენება წარმოების გასაფართოებლად და წარმოადგენს აქტივების წყაროს. გარდა აღნიშნულისა, საკუთარი წყაროების შემადგენლობაში შედის სარეზერვო კაპიტალი თუმცა მათ სპეციალური, მიზნობრივი დანიშნულება აქვთ და სხვა მიზნით მათი გამოყენება არ შეიძლება. რეზერვების შექმნა ზოგჯერ საწარმოს წესდებით ან საკანონმდებლო მოთხოვნებითაა გათვალისწინებული და მის დანიშნულებას მესაკუთრეებისა და კრედიტორების ზარალისაგან დაცვა წარმოადგენს.

საკვანძო სიტყვები: მრეწველობა, ეროვნული ეკონომიკა, აქტივები, კაპიტალი, სები, ინდუსტრია, კორპორაცია, მატერიალური აქტივები, არამატერიალური აქტივები, მასალები, საქონელი, დანახარჯები, მოგება.

Abstract. In a market economy, share capital reflects the assets invested in an enterprise by its owners. Enterprises organized on a commercial basis usually have collective or corporate ownership. Their owners may be several legal or natural persons, or a corporation of shareholders.

Assets are tangible or intangible resources at the disposal of an enterprise that are the result of past economic events and from which the enterprise expects to receive future economic benefits. Assets are used to produce products or provide services that satisfy the interests of consumers. Payment for the cost of goods (products) or services consumed by consumers contributes to the inflow of cash into the enterprise.

Enterprises may have undistributed profits as a result of their economic activities, which are also used to expand production and serve as a source of assets.

In addition to the above, own sources include reserve capital, however, they have a special, targeted purpose and cannot be used for any other purpose. The creation of reserves is sometimes stipulated by the charter of the enterprise or by legislative requirements, and its purpose is to protect owners and creditors from losses.

Keywords: industry, national economy, assets, capital, capital, industry, corporation, tangible assets, intangible assets, materials, goods, expenses, profit.

მრეწველობა არის ეროვნული ეკონომიკის ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი დარგი, რომელიც გადამწყვეტ გავლენას ახდენს საზოგადოების პროდუქტიულობის დონეზე. სწორედ ამიტომ, მრეწველობის დარგი, კერძოდ ენერგეტიკა, მეტალურგია, მანქანათმშენებლობა, ქიმიური მრეწველობა, კვების მრეწველობა და ა.შ. უმნიშვნელოვანეს როლს ასრულებს თანამედროვე ეკონომიკაში.

მრეწველობის დარგის (მრეწველობის დარგებია: მეტალურგია – შავი მეტალურგია, ფერადი მეტალურგია; ენერგეტიკა – ელექტროენერგეტიკა, ნავთობის მრეწველობა, ატომური ენერგეტიკა; სამთო-მოპოვებითი მრეწველობა – სამთო-ქიმიური მრეწველობა; მანქანათმშენებლობა – გემთმშენებლობა, ავიამშენებლობა, ავიამშენებლობა; ქიმიური მრეწველობა; კვების მრეწველობა; მსუბუქი მრეწველობა – საფეიქრო მრეწველობა, ტყავ-საგალანტერიო; მრეწველობა, სამკერვალო მრეწველობა) ბრუნვაზე მოქმედებს ისეთი ფაქტორები, როგორიცაა: გამოშვებული პროდუქცია, დამატებული ღირებულება, შუალედური მოხმარება, ფიქსირებული აქტივები, დასაქმებულთა რაოდენობა და დაქირავებით დასაქმებულთა საშუალო თვიური შრომის ანაზღაურება.

მრეწველობა მნიშვნელოვანია ქვეყნის ეკონომიკის განვითარებაში, რამდენადაც მისი ეფექტიანი ფუნქციონირების გარეშე შეუძლებელია ქვეყნის წინსვლა, მოსახლეობის კეთილდღეობა, ეკონომიკური და პოლიტიკური უსაფრთხოების განმტკიცება, დაცვა და შენარჩუნება, სიღარიბის დაძლევა, ქვეყანაში არსებული შრომითი რესურსების დასაქმების

უზრუნველყოფა. ქვეყნის მრეწველობის წინაშე არა მხოლოდ ეკონომიკური, არამედ სტრატეგიული ხასიათის მრავალი ამოცანა დგას, რომელთა მნიშვნელობა განსაკუთრებით ისეთ პერიოდში იზრდება, როგორშიც ამჟამად საქართველოა.

ეკონომიკური საქმიანობის განსახორციელებლად საჭიროა ხანგრძლივი გამოყენების წარმოების საშუალებები, რომლებსაც ძირითად საშუალებებს უწოდებენ. ძირითადი საშუალებების აღრიცხვა რეგულირდება ბასს 16–ით „ძირითადი საშუალებები“.

ძირითადი საშუალებები არის აქტივები, რომლებიც: იმყოფება საწარმოს მფლობელობაში და გამოიყენება: საქონლის ან მომსახურების წარმოებაში ან მისაწოდებლად, იჯარით გასაცემად ან ადმინისტრაციული მიზნებისათვის; გათვალისწინებულია ერთ საანგარიშგებო პერიოდზე მეტი ხნით გამოსაყენებლად.

საწარმოს რესურსები აქტივებს, ხოლო მათი წყაროები კაპიტალს წარმოადგენენ.

აქტივები საწარმოს განკარგულებაში არსებული მატერიალური ან არამატერიალური რესურსებია, რომლებიც წარსულში მომხდარი სამეურნეო მოვლენების შედეგს წარმოადგენს, რის საფუძველზეც საწარმო მომავალში ეკონომიკური სარგებლის მიღებას მოელის. აქტივები იმ პროდუქციის საწარმოებლად ან მომსახურების გასაწევად მოიხმარება, რომელიც მომხმარებელთა ინტერესებს დააკმაყოფილებს. მომხმარებელთა მიერ მოხმარებული საქონლის (პროდუქციის) ან მომსახურების ღირებულების გადახდა კი, საწარმოში ფულადი საშუალებების შემოსვლას უწყობს ხელს.

აქტივები წარმოების პროცესში მათი ფუნქციური როლის, ეკონომიკური დანიშნულებისა და ბრუნვადობის სიჩქარის მიხედვით იყოფა ძირითად და საბრუნავ აქტივებად (საშუალებებად).

ძირითადი აქტივები, ანუ ფონდები ეწოდება საწარმოს განკარგულებაში არსებულ აქტივებს, რომელთა გამოყენებაც გათვალისწინებულია ერთ წელზე მეტი პერიოდის განმავლობაში, ჩვეულებრივ, ისინი თავიანთი ბუნებით გრძელვადიანი აქტივებია, რადგან ამორტიზაციის ხანგრძლივი პერიოდი გააჩნიათ. გრძელვადიანი აქტივები არ არის გათვალისწინებული სარეალიზაციოდ.

ძირითადი აქტივები შეიძლება იყოს მატერიალური ან არამატერიალური ფორმით.

მატერიალურ აქტივებს ნივთიერი, ხელშესახები სახე გააჩნიათ. ისინი ძირითად საშუალებებად ანუ ფონდებად იწოდებიან. მათ მიეკუთვნება: მიწა, შენობა-ნაგებობები, მანქანა-დანადგრები, სატრანსპორტო საშუალებები და ა.შ. ძირითადი საშუალებების დაჯგუფება ხდება უფრო გრძელვადიანიდან ნაკლებ გრძელვადიანამდე. ამიტომ ჩამონათვალში პირველ ადგილზე მიწა დგას.

არამატერიალურ აქტივებს ნივთიერი, ხელშესახები სახე არ გააჩნიათ. მათ მიეკუთვნება: პატენტები, ლიცენზიები, სხვადასვა უფლებები, გუდვილი და ა. შ.

საბრუნავ აქტივებს, რომლებიც თავიანთი ბუნებით მოკლევადიანი (მიმდინარე) აქტივებია, მიეკუთვნება აქტივები, რომლებიც ძირითადად სავაჭრო დანიშნულებით ან სხვა მოკლევადიანი მიზნებისთვისაა განკუთვნილი. აგრეთვე, მათ მიეკუთვნება ფულადი საშუალებები, რომელთა გამოყენებაც არ არის შეზღუდული. მოკლევადიანი აქტივების მოხმარება ჩვეულებრივი საწარმოო ციკლის განმავლობაში ხდება. ასეთებია: სასაქონლო მატერიალური ფასეულობები, ფულადი საშუალებები, მოკლევადიანი ინვესტიციები, მოთხოვნები.

საქონლო მატერიალური ფასეულობებს მიეკუთვნება: საქონელი, მასალები, დაუმთავრებელი წარმოება და მზა პროდუქცია. სასაქონლო-მატერიალური მარაგები- ეს ის ფასეულობებია, რომლებიც აუცილებელია მიმდინარე საანგარიშგებო პერიოდში საწარმოს ნორმალური ფუნქციონირებისათვის. სასაქონლო-მატერიალური მარაგები ორ ჯგუფად იყოფა: საწარმოო მარაგები და სასაქონლო მარაგები. სამრეწველო საწარმოებს გააჩნიათ საწარმოო მარაგები, რომელიც მოიცავს მასალებს, მზა პროდუქციას და დაუმთავრებელი წარმოების

ნაშთებს. მასალები თავის მხრივ შემდეგ ჯგუფებად იყოფა: ნედლეული და ძირითადი მასალები; დამხმარე მასალები; სათბობი; სათადარიგო მასალები; ტარა და ტარამასალები.

საწარმოები საშუალებებს იღებენ განსაზღვრული წყაროებიდან და იყენებენ მიზნობრივი დანიშნულებით. ამიტომ საწარმოს აქტივები ჯგუფდება აგრეთვე, მათი ფორმირების წყაროების მიხედვით.

საწარმოს აქტივების ფორმირების შედეგად წარმოიქმნება ამ აქტივებზე სხვადასხვა სუბიექტის (იურიდიული და ფიზიკური პირების) უფლება, რომლის ჯამიც კაპიტალს წარმოადგენს. ასეთი უფლებები შეიძლება ორ ძირითად ჯგუფად დაიყოს: ვალდებულებებად კრედიტორების წინაშე, რომელიც ნასესხებ ანუ მოზიდულ კაპიტალად იწოდება და მფლობელთა წილი, რომელიც საკუთარ კაპიტალს წარმოადგენს. სწორედ კაპიტალია ის თანხა, რომელიც ძირითად კავშირს წარმოადგენს მფლობელსა და ბიზნესს შორის. ვალდებულებები საწარმოს ვალებია, მისი ფინანსური მოვალეობაა. იგი საწარმოს დავალიანებაა სხვადასხვა ორგანიზაციების, საწარმოების ან პირების მიმართ, ხოლო იმ ორგანიზაციებს, საწარმოებს ან პირებს, რომელთა დავალიანებაც გააჩნია საწარმოს, კრედიტორები ეწოდება.

ვალდებულებებთან არის დაკავშირებული კრედიტორების უფლება საწარმოს აქტივებზე. ვალდებულებათა წარმოშობის საფუძველი გასული პერიოდის სამეურნეო ოპერაციები და მოვლენებია. საწარმოში მიღებული სასაქონლო-მატერიალური ფასეულობები ან მომსახურება, თუკი მათ წინასწარ ან მიწოდებისთანავე გადახდას არ ჰქონდა ადგილი, იწვევს სავაჭრო ვალდებულებების წარმოშობას. ვალდებულებებს მიეკუთვნება აგრეთვე, გადასახდელი ხელფასი, დარიცხული ხარჯები, გადასახდელი გადასახადები, გასანაღდებელი თამასუქები, დასაფარავი სესხები და ა.შ. გასანაღდებელი ანგარიშები სავაჭრო კრედიტორული ვალდებულებებია, რომლებიც საქონლის (მომსახურების) კრედიტით შეძენით წარმოიქმნება.

საგადასახადო ვალდებულებებად ითვლება ყველა ვალდებულება, რომელიც წარმოიქმნება მოქმედი საგადასახო კანონმდებლობის შესაბამისად, სახელმწიფო ან ადგილობრივი ბიუჯეტების სასარგებლოდ. მაგალითად, ასეთი შეიძლება იყოს: გადასახდელი საშემოსავლო გადასახადი, მოგების გადასახადი, დამატებული ღირებულების გადასახადი და ა.შ. გაცემული თამასუქები საწარმოს წერილობით ვალდებულებას წარმოადგენს, გადაუხადოს კრედიტორებს განსაზღვრული თანხა დროის მომავალ კონკრეტულ მომენტში.

აქტივების ძირითად საშუალებად აღიარების დროს შემადგენელი ნაწილების მნიშვნელობასთან ერთად გასათვალისწინებელია მათი სასარგებლო მომსახურების ვადაც. პერიოდს, რომელშიც ძირითად საშუალებას შეუძლია მოიტანოს ეკონომიკური სარგებელი, ეწოდება სასარგებლო მომსახურების ვადა. ძირითადი საშუალების ერთეული, რომელიც აკმაყოფილებს აქტივებად აღიარების კრიტერიუმებს, თავდაპირველად ფასდება თვითღირებულებით.

საწარმოს მიერ აქტივის მოსალოდნელ გამოყენებას განსაზღვრავს აქტივის სავარაუდო სიმძლავრე ან ფიზიკურად გამოშვებული პროდუქცია; სავარაუდო ფიზიკური ცვეთა და ტექნიკური მოძველება, რომელიც დამოკიდებულია ისეთ საწარმოო ფაქტორებაზე, როგორიცაა: ცვლების რაოდენობა, საწარმოს სარემონტო სამუშაოების პროგრამა და გამოუყენებელი აქტივების შენახვასა და დაცვის წესი; ტექნიკური ან კომერციული მოძველება, რომელიც გამოწვეულია საწარმოო პროცესის ცვლილებებით ან გაუმჯობესებით, ან მოცემული აქტივის მეშვეობით წარმოებულ საქონელზე ან მომსახურებაზე ბაზრის მოთხოვნების ცვლილებით;

საწარმოსთვის ოპერაციის კომერციულ საფუძველს განსაზღვრავს ის თუ აქტივის მიღებით რამდენად შეიცვლება მისი მომავალი ფულადი ნაკადები: აქტივიდან მიღებული ფულადი ნაკადების სტრუქტურა (რისკი, დრო, რაოდენობა) განსხვავდება გაცემული აქტივიდან მისაღები ფულადი ნაკადების სტრუქტურისაგან; განსხვავდება ან მნიშვნელოვანია გაცვლილი აქტივების რეალური ღირებულება.

საწარმომ თუ აირჩია აქტივების შეფასების თვითღირებულების მოდელი, მაშინ აქტივად აღიარების შემდეგ ძირითადი საშუალებების ობიექტი უნდა შეფასდეს მისი თვითღირებულებიდან დაგროვილი ცვეთისა და დაგროვილი გაუფასურების ზარალის გამოკლების შედეგად მიღებული თანხით. ამ მიზნით აქტივებს უნდა ჩაუტარდეს ტესტირება გაუფასურებაზე. აქტივების გაუფასურების ტესტირების მიზანია იმის უზრუნველყოფა, რომ გამოყენებული აქტივების საბალანსო ღირებულება არ აღემატებოდეს მათ ანაზღაურებად ღირებულებას, ანუ იმ სარგებელს, რომლის მოტანა შეუძლია აქტივს. გაუფასურების კონცეფციით აქტივები გაუფასურებულია, თუ საწარმო ვერ ამოიღებს აქტივების საბალანსო ღირებულებას მათი გამოყენებით ან გაყიდვით. ამ კონცეფციით ხდება სიფრთხილის და წინდახედულების პრინციპის (principle of prudence and caution) რეალიზება: აქტივები და შემოსავლები არ უნდა იქნეს გადაჭარბებულად, ხოლო ხარჯები და ვალდებულებები- შემცირებულად შეფასებული. ამისათვის აქტივები უნდა შემოწმდეს გაუფასურებაზე. ასეთი ფაქტი ძირითადი საშუალებების შეძენის დროს გაითვალისწინება და შეფასების გზით მიღებული მოსალოდნელი ხარჯების დისკონტირებული ღირებულება ჩაითვლება აქტივის თვითღირებულებაში.

საწარმოსთვის ოპერაციის კომერციულ საფუძველს განსაზღვრავს ის თუ აქტივის მიღებით რამდენად შეიცვლება მისი მომავალი ფულადი ნაკადები.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. შ. მინდიაშვილი. „საქართველოს მრეწველობის ისტორიული განვითარება და თანამედროვე მდგომარეობის კვლევა“
2. ბ. ნამჩავაძე. „გასული წელი და 2022 წლის გამოწვევები“. 2022
3. https://www.geostat.ge/ka/modules/categories/77/mretsveloba
4. https://forbes.ge/gasuli-tseli-da-2022-tslis-gamotsvevebii/
5. წყარო: https://tradingeconomics.com/georgia/industrial-production

უხელმძღვანელო ლიდერობის სტილი
The Leaderless Leadership Style

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. უხელმძღვანელო ლიდერობის სტილი არის ლიდერობის სტილი, რომელიც ხაზს უსვამს დეცენტრალიზებულ მიდგომას გადაწყვეტილების მიღებისა და ხელმძღვანელობის მიმართ ჯგუფში ან ორგანიზაციაში. ამ სტილში არ არსებობს ცალკეული ფიგურა ან ფორმალური ლიდერი, რომელიც პასუხისმგებლობას იღებს; სამაგიეროდ, ხელმძღვანელობა ნაწილდება გუნდის წევრებს შორის, სადაც ყველა იღებს პასუხისმგებლობას და წვლილი შეაქვს ჯგუფის მიმართულებასა და წარმატებაში. დესკტოპის კვლევის საშუალებით, ამ ნაშრომში განხილულია ლიდერობის გარეშე ლიდერობის სტილის

მახასიათებლები, სარგებელი, უარყოფითი მხარეები და გამოწვევები. ნაშრომში შემოთავაზებულია სტენლი კავალეს თეორია; უხელმძღვანელო ლიდერობის სტილის განხორციელების თეორია ლიდერობის გარეშე ლიდერობის სტილის განსახორციელებლად. კვლევამ დაასკვნა, რომ ლიდერობის სტილი გთავაზობთ მნიშვნელოვან სარგებელს, მათ შორის გაზრდილი ჩართულობის, გაძლიერებული ინოვაციების, უკეთესი გადაწყვეტილების მიღების, უნარების განვითარებას, გუნდის გამძლეობას და საკუთრების და ანგარიშვალდებულების ძლიერ გრძნობას. საბოლოოდ, მან დაასკვნა, რომ ლიდერობის გარეშე ლიდერობის სტილი წახალისებული უნდა იყოს ორგანიზაციებში, რომლებიც საჭიროებენ ახალ სუნთქვას მათ გასაძლიერებლად.

საკვანძო სიტყვები: განხორციელება, უხელმძღვანელობა, ლიდერობა, სტილი, თეორია;

ABSTRACT. Leaderless leadership style is a leadership style that emphasizes a decentralized approach to decision-making and guidance within a group or organization. In this style, there is no singular figurehead or formal leader who takes charge; instead, the leadership is distributed among the team members, with everyone taking responsibility and contributing to the direction and success of the group. Through desktop research, this paper has discussed the characteristics, benefits, disadvantages and challenges of the leaderless leadership style. The paper proposes the Stanley Kavale theory; The Leaderless Leadership Style Implementation Theory for implementing the leaderless leadership style. The study concluded that leaderless leadership style offers significant benefits including increased engagement, enhanced innovation, better decision-making, skill development, team resilience, and a strong sense of ownership and accountability. Finally, it concluded that the leaderless leadership style should be encouraged in organizations that require new breath to spear them up.

Key words: implementation, leaderless, leadership, style, theory

შესავალი

ლიდერობის გარეშე ლიდერობის სტილი, ასევე ცნობილი როგორც საზიარო ლიდერობა ან განაწილებული ლიდერობა, არის მენეჯმენტის მიდგომა, სადაც ლიდერის როლები და პასუხისმგებლობები ნაწილდება ჯგუფის წევრებს შორის და არა ცენტრალიზებული ერთ ლიდერში. ეს სტილი ხაზს უსვამს თანამშრომლობას, უფლებამოსილებას და კოლექტიური გადაწყვეტილების მიღებას. ეს არის მენეჯმენტის მიდგომა, სადაც ლიდერის როლები და პასუხისმგებლობები ნაწილდება ჯგუფის წევრებს შორის და არა ცენტრალიზებული ერთ ლიდერში. ეს სტილი ხაზს უსვამს თანამშრომლობას, კოლექტიური გადაწყვეტილებების მიღებას და გუნდის მიზნების მიღწევისკენ ხელმძღვანელობის საერთო პასუხისმგებლობას. ის გულისხმობს ყველა წევრის უფლებამოსილებას, წვლილი შეიტანონ ლიდერობის პროცესში, გამოიყენონ მათი ინდივიდუალური ძლიერი მხარეები, უნარები და გამოცდილება. აქცენტი კეთდება გარემოს შექმნაზე, სადაც ლიდერობა კოლექტიური საქმიანობაა, გუნდში საკუთრების, ჩართულობისა და ურთიერთდახმარების გრძნობის გაძლიერებას. [311]

უხელმძღვანელო ლიდერობის სტილის მახასიათებლები

ლიდერობის გარეშე სტილს ახასიათებს ლიდერის როლებისა და პასუხისმგებლობების დეცენტრალიზება გუნდის წევრებს შორის. ეს მიდგომა ეწინააღმდეგება ტრადიციულ იერარქიულ ხელმძღვანელობას, სადაც ერთი ლიდერი ეკისრება ძირითად პასუხისმგებლობას გუნდის წარმართვაზე. უხელმძღვანელო ლიდერობის სტილს ახასიათებს;

1. **გადაწყვეტილების მიღება დეცენტრალიზებულია,** რადგან ეს არის კოლექტიური პროცესი და არა კონცენტრირებული ერთი ლიდერის ხელში. გუნდის წევრები ერთობლივად აწვდიან თავიანთ ცოდნას და გამოცდილებას, რაც იწვევს უფრო დემოკრატიულ და ინკლუზიურ გადაწყვეტილებებს. ეს მიდგომა ხელს უწყობს საკუთრების და ანგარიშვალდებულების გრძნობას ყველა წევრს შორის, როგორც ეს ჩანს ორგანიზაციულ გარემოში გუნდზე დაფუძნებული ლიდერობის კვლევებში. [312]

[311] Wang, Waldman, & Zhang, 2014

[312] Carson, Tesluk, & Marrone, 2007

2. **გუნდის წევრებმა გაზარდეს უფლებამოსილება და ავტონომია** აიღონ ინიციატივა და მიიღონ გადაწყვეტილებები თავიანთი ექსპერტიზის სფეროებში. ეს გაძლიერება ხელს უწყობს ავტონომიის განცდას და შეუძლია გააძლიეროს მოტივაცია და სამუშაო კმაყოფილება. კვლევამ აჩვენა, რომ როდესაც ინდივიდები თავს უფლებამოსილებად გრძნობენ, ისინი უფრო აქტიურად ჩაერთვებიან და იღებენ პასუხისმგებლობას თავიანთ სამუშაოზე

3. **ლიდერობის პასუხისმგებლობა განაწილებულია** ყველა წევრს შორის, რაც ხელს უწყობს ანგარიშვალდებულებას და საკუთრებას. თითოეულ წევრს მოუწოდებს, საჭიროებისამებრ შეასრულოს ლიდერის როლები, გამოიყენოს თავისი უნიკალური ძლიერი მხარეები და უნარები. პასუხისმგებლობის ეს განაწილება ხელს უწყობს უფრო გამძლე და ადაპტირებული გუნდის შექმნას.

4. **უხელმძღვანელო ლიდერობის სტილი ძირითადად მოქმედებს** თანამშრომლობით გარემოში, რადგან ლიდერები ხაზს უსვამენ თანამშრომლობას და გუნდურ მუშაობას. ღია კომუნიკაცია, ურთიერთნდობა და პატივისცემა ფუნდამენტურია ამ მიდგომისთვის. გუნდები, რომლებიც ახორციელებენ საერთო ლიდერობას, ხშირად უფრო ინოვაციურია, რადგან ისინი სარგებლობენ ყველა წევრის მრავალფეროვანი პერსპექტივებითა და კოლექტიური ბრეშტორმინგით.[313]

5. გაიზარდა მოქნილობა და ადაპტირება და **მიმართულება შეიძლება შეიცვალოს ჯგუფის საჭიროებებზე** და მისი წევრების უნარებზე დაყრდნობით. ეს მოქნილობა საშუალებას აძლევს გუნდებს სწრაფად მოერგოს ცვალებად გარემოებებსა და გამოწვევებს. ასეთი ადაპტირება გადამწყვეტია დინამიურ გარემოში, სადაც პასუხისმგებლობა წარმატების გასაღებია.[314]

6. **არსებობს კოლექტიური ეფექტურობა, რადგან წევრებს** სჯერათ მიზნების მიღწევის კოლექტიური შესაძლებლობის მიმართ. ამ კოლექტიურ თავდაჯერებულობას შეუძლია გააძლიეროს გუნდის მუშაობა და ერთიანობა. კვლევებმა აჩვენა, რომ მაღალი კოლექტიური ეფექტურობის მქონე გუნდები უფრო მეტად აყენებენ რთულ მიზნებს და აგრძელებენ დაბრკოლებების წინაშე.

უხელმძღვანელო ლიდერობის სტილის უპირატესობები

უხელმძღვანელობის სტილი გთავაზობთ უამრავ სარგებელს, რომელსაც შეუძლია გააუმჯობესოს გუნდის შესრულება, თანმიმდევრულობა და ინოვაცია. ლიდერობის როლებისა და პასუხისმგებლობების დეცენტრალიზებით, ეს მიდგომა ხელს უწყობს თანამშრომლობით და ინკლუზიურ გარემოს, სადაც თითოეულ წევრს აქვს შესაძლებლობა შეიტანოს წვლილი და წარმართოს.

პირველი, ლიდერობის გარეშე ლიდერობა მხარს უჭერს გაზრდილ ჩართულობას. როდესაც გუნდის წევრები გრძნობენ, რომ მათი ხმა ისმის და მათი წვლილი ფასდება, უფრო სავარაუდოა, რომ ისინი ინვესტიციას განახორციელებენ ჯგუფის წარმატებაში. ჩართულობის ამ გაძლიერებულმა გრძნობამ შეიძლება გამოიწვიოს უფრო დიდი მოტივაცია, ვალდებულება და საერთო სამუშაო კმაყოფილება. მეორეც, ლიდერობის ეს სტილი აძლიერებს ჯგუფის ინოვაციებს. მრავალფეროვანი პერსპექტივები და კოლექტიური ბრეინსტორმინგის სესიები ხშირად უფრო კრეატიულ და ეფექტურ გადაწყვეტილებებს წარმოქმნის, ვიდრე ცალკეულ ლიდერს შეუძლია მიაღწიოს მარტო. მაგალითად, ტექნიკური გიგანტი **Google** იყენებს საზიარო ლიდერობის მიდგომას თავის ბევრ პროექტში, წაახალისებს გუნდის წევრებს, შეიტანონ იდეები და დაიკავონ ლიდერობა იმ სფეროებში, სადაც ისინი გამოირჩევიან. ამან გამოიწვია მრავალი ინოვაციური

[313] Hoch & Dulebohn, 2013

[314] Day, Gronn, & Salas, 2004

პროდუქტი და სერვისი, როგორიცაა **Google Maps** და **Gmail**, რომლებიც წარმოიქმნა ერთობლივი ძალისხმევით და არა ზემოდან ქვევით დირექტივებით. სხვადასხვა იდეებისა და მიდგომების გაერთიანება ხელს უწყობს გარე აზროვნებას და ადაპტირებას, არსებით თვისებებს სწრაფად ცვალებად სამყაროში. უკეთესი გადაწყვეტილების მიღება უხელმძღვანელობის სტილის კიდევ ერთი დამახასიათებელი ნიშანია. ერთობლივად მიღებული გადაწყვეტილებები, როგორც წესი, უფრო დაბალანსებული და კარგად მომრგვალებულია, რადგან ისინი აერთიანებს გუნდის მრავალი წევრის შეხედულებებს და გამოცდილებას. ეს ამცირებს მიკერძოების და ბრმა ლაქების რისკს, რაც შეიძლება მოხდეს, როდესაც გადაწყვეტილებებს იღებს ერთი ადამიანი. თვითმართვადი გუნდებში გადაწყვეტილების მიღების შესახებ ჩატარებულმა კვლევამ აჩვენა, რომ ჯგუფები, რომლებიც ახორციელებენ საერთო ლიდერობას, იღებდნენ უფრო ეფექტურ და ხარისხიან გადაწყვეტილებებს, ვიდრე ტრადიციული იერარქიული სტრუქტურების მქონე ჯგუფები.[315]

გარდა ამისა, ლიდერობის ეს სტილი ხელს უწყობს ინდივიდუალური უნარების განვითარებას. გუნდის წევრებს აქვთ შესაძლებლობა შეასრულონ ლიდერის როლები, მიიღონ გამოცდილება და ნდობა იმ სფეროებში, რომლებსაც სხვაგვარად ვერ გამოიკვლევდნენ. ეს არამხოლოდ ინდივიდებს სარგებელს მოუტანს, არამედ აძლიერებს გუნდის საერთო შესაძლებლობებს. მაგალითად, **W.L. Gore & Associates**, კომპანია **Gore-Tex**-ის მხარდამჭერი, თანამშრომლები წახალისებულნი არიან იკისრონ ლიდერის როლები მათი ინტერესებისა და გამოცდილების საფუძველზე, რამაც გამოიწვია უაღრესად ინოვაციური და ადაპტირებული ორგანიზაცია **(Hamel & Breen, 2007).** და ბოლოს, საერთო ლიდერობა ხელს უწყობს გუნდის წევრებს შორის საკუთრების და ანგარიშვალდებულების ძლიერ გრძნობას. როდესაც ყველა გრძნობს პასუხისმგებლობას ჯგუფის წარმატებაზე, ისინი უფრო მეტად იღებენ ინიციატივას, პროაქტიულად განიხილავენ საკითხებს და მხარს უჭერენ ერთმანეთს კოლექტიური მიზნების მიღწევაში. ლიდერის გარეშე მიდგომა ასევე ხელს უწყობს გუნდის უფრო გამძლე სტრუქტურას. ხელმძღვანელობის პასუხისმგებლობების განაწილებით, გუნდი ნაკლებად დამოკიდებული ხდება რომელიმე ცალკეულ ადამიანზე. ეს ნიშნავს, რომ გუნდს შეუძლია გააგრძელოს ეფექტური ფუნქციონირება მაშინაც კი, თუ ერთი წევრი არ არის ან წავა, რაც უზრუნველყოფს უწყვეტობას და სტაბილურობას. ორგანიზაციული ქცევის კვლევა მხარს უჭერს ამას და აჩვენებს, რომ განაწილებული ლიდერობის მქონე გუნდები უფრო ადაპტირებულნი არიან და უკეთესად უმკლავდებიან შეფერხებებს.

და ბოლოს, საერთო ლიდერობა ხელს უწყობს გუნდის წევრებს შორის საკუთრების და ანგარიშვალდებულების ძლიერ გრძნობას. როდესაც ყველა გრძნობს პასუხისმგებლობას ჯგუფის წარმატებაზე, ისინი უფრო მეტად იღებენ ინიციატივას, პროაქტიულად განიხილავენ საკითხებს და მხარს უჭერენ ერთმანეთს კოლექტიური მიზნების მიღწევაში. ეს გამოვლინდა საგანმანათლებლო დაწესებულებებში განაწილებული ლიდერობის კვლევაში, სადაც მასწავლებლები, რომლებიც იზიარებდნენ ხელმძღვანელობის პასუხისმგებლობას, აღნიშნეს უფრო მაღალი დონის ვალდებულება და ანგარიშვალდებულება, რასაც მოჰყვა სტუდენტების შედეგების გაუმჯობესება.[316]

უხელმძღვანელო ლიდერობის სტილის ნაკლოვანებები და გამოწვევები

უხელმძღვანელობის სტილი გთავაზობთ უამრავ სარგებელს, მას ასევე გააჩნია რამდენიმე უარყოფითი მხარე, რამაც შეიძლება გამოიწვიოს მნიშვნელოვანი გამოწვევები. ლიდერული

[315] Pearce & Sims, 2002
[316] Spillane et al., 2004

როლებისა და პასუხისმგებლობების გუნდის წევრებს შორის განაწილებით, ვიდრე მათი ცენტრალიზებით, ამ მიდგომამ ზოგჯერ შეიძლება გამოიწვიოს კოორდინაციასთან, ანგარიშვალდებულებასთან და გადაწყვეტილების მიღებასთან დაკავშირებული საკითხები. ლიდერობის გარეშე ლიდერობის სტილის ერთ-ერთი მთავარი მინუსი არის კოორდინაციის გამოწვევების პოტენციალი. ცენტრალური ლიდერის გარეშე, რომელიც ხელმძღვანელობს და აკონტროლებს აქტივობებს, გუნდებს შეუძლიათ იბრძოლონ თავიანთი ძალისხმევის ეფექტურად კოორდინაციისთვის. ამან შეიძლება გამოიწვიოს დაბნეულობა და არაეფექტურობა, განსაკუთრებით დიდ ან რთულ პროექტებში. მაგალითად, პროექტის გუნდებში ერთობლივი ლიდერობის შესწავლისას, მკვლევარებმა დაადგინეს, რომ გუნდებს, რომლებსაც არ აქვთ მკაფიო ლიდერი, ხშირად უჭირდათ თავიანთი ძალისხმევის გათანაბრება და თანმიმდევრული სტრატეგიის შენარჩუნება, რაც უარყოფითად იმოქმედებდა მათ შესრულებაზე.

არსებობს მტკიცებულება, რომ მნიშვნელოვანი ნაკლი არის უხელმძღვანელობის სტილში კონფლიქტების მოგვარების სირთულე. დანიშნული ლიდერის არარსებობის შემთხვევაში, გუნდის წევრებს შორის უთანხმოების მართვა და მოგვარება შეიძლება უფრო რთული იყოს. ამან შეიძლება გამოიწვიოს ხანგრძლივი კონფლიქტები, მორალის დაქვეითება და პროდუქტიულობის დაქვეითება. მაგალითია ზოგიერთი თვითმართვადი გუნდის გამოცდილება ტექნიკურ ინდუსტრიაში, სადაც კონფლიქტების მოგვარების მკაფიო მექანიზმის არარსებობა ზოგჯერ იწვევს გადაუჭრელ დავებს, რაც ხელს უშლის გუნდის პროგრესს.[317] ანგარიშვალდებულება არის კიდევ ერთი სფერო, სადაც უხელმძღვანელობის სტილს შეუძლია გამოწვევების წინაშე აღმოჩნდეს. ხელმძღვანელობის პასუხისმგებლობები განაწილებული ყველა წევრს შორის, შეიძლება გაურკვეველი იყოს, ვინ არის საბოლოოდ პასუხისმგებელი გუნდის მუშაობაზე. ამ გაურკვევლობამ შეიძლება გამოიწვიოს პასუხისმგებლობის გავრცელება, სადაც გუნდის წევრები თვლიან, რომ სხვები აიღებენ პასუხისმგებლობას, რაც გამოიწვევს საკუთრების და ვალდებულების ნაკლებობას. კვლევამ აჩვენა, რომ გუნდებს, რომლებიც ახორციელებენ საერთო ლიდერობას, შეიძლება ზოგჯერ ებრძვიან ანგარიშვალდებულების საკითხებს, რაც იწვევს დაბალ შესრულებას და მიზნების მიღწევას.[318]

უხელმძღვანელო მიდგომამ ასევე შეიძლება გამოიწვიოს გადაწყვეტილების მიღების გამოწვევები. საბოლოო გადაწყვეტილების მისაღებად მკაფიო ლიდერის გარეშე, გუნდებმა შეიძლება განიცადონ დაგვიანება და გაურკვევლობა. ეს შეიძლება იყოს განსაკუთრებით პრობლემური იმ სიტუაციებში, რომლებიც საჭიროებენ სწრაფ მოქმედებას. მაგალითად, საგანგებო სიტუაციებზე რეაგირების გუნდებში, ცენტრალური ლიდერის არარსებობამ შეიძლება გამოიწვიოს გადაწყვეტილების მიღების მნიშვნელოვანი პროცესების შეფერხება, რაც საფრთხეს უქმნის სიცოცხლეს და ქონებას. გარდა ამისა, ლიდერის გარეშე ლიდერობის სტილი შეიძლება არ მოერგოს გუნდის ყველა წევრს. ზოგიერთ ინდივიდს შეიძლება გაუჭირდეს ადაპტაცია უფრო თხევად და ნაკლებად იერარქიულ სტრუქტურასთან, განსაკუთრებით თუ ისინი მიჩვეულები არიან ლიდერობის ტრადიციულ მოდელებს. ამან შეიძლება გამოიწვიოს იმედგაცრუება და გათიშვა გუნდის წევრებს შორის, რომლებიც უპირატესობას ანიჭებენ მკაფიო დირექტივებს და სტრუქტურას. საგანმანათლებლო დაწესებულებებში განაწილებული ლიდერობის კვლევამ აჩვენა, რომ მასწავლებლები, რომლებიც არ გრძნობდნენ თავს კომფორტულად საერთო ლიდერობით, ხშირად გრძნობდნენ თავს ნაკლებად კმაყოფილი და მეტი სტრესის ქვეშ, რაც გავლენას ახდენს მათ საერთო ეფექტურობაზე. და ბოლოს, უხელმძღვანელობის სტილის

[317] O'Toole, Galbraith, & Lawler, 2003
[318] Pearce & Manz, 2005

დანერგვა მოითხოვს ნდობის მყარ საფუძველს, მკაფიო კომუნიკაციას და ურთიერთპატივისცემას გუნდის წევრებს შორის. ამ ელემენტების გარეშე, მიდგომა შეიძლება სწრაფად დაიშალოს, რაც გამოიწვევს დისფუნქციას და ცუდ შესრულებას. გუნდებს, რომლებსაც არ გააჩნიათ ეს ფუნდამენტური ელემენტები, შეიძლება გაუჭირდეთ წარმატების მიღწევა ლიდერობის გარეშე.

და ბოლოს, შეიძლება არსებობდეს წინააღმდეგობა ცვლილებებისადმი უხელმძღვანელო ლიდერობის სტილზე გადასვლისას. ტრადიციულ იერარქიულ სტრუქტურებს მიჩვეული გუნდის წევრებმა შეიძლება წინააღმდეგობა გაუწიონ უფრო თანამშრომლობით და საერთო მიდგომაზე გადასვლას. ამ წინააღმდეგობამ შეიძლება შექმნას უთანხმოება და შეანელოს ახალი ხელმძღვანელობის სტილის მიღება, როგორც ეს ჩანს სხვადასხვა ორგანიზაციული ცვლილებების ინიციატივებში, სადაც თანამშრომლები თავს არიდებენ დადგენილი ნორმებისგან თავის დაღწევას.

უხელმძღვანელო ლიდერობის სტილის დანერგვა

ლიდერობის გარეშე ლიდერობის სტილის დანერგვა მოითხოვს ფრთხილად დაგეგმვას და ორგანიზაციულ კულტურაში ცვლილებას. ეს მიდგომა ახდენს ლიდერის როლების დეცენტრალიზაციას, წაახალისებს გუნდის წევრებს, გაიზიარონ პასუხისმგებლობები და ითანამშრომლონ უფრო ეფექტურად ორგანიზაციის სასარგებლოდ.

გუნდის წევრების გაძლიერება

მიეცით ავტონომია და გადაწყვეტილების მიმღები უფლებამოსილება: მიეცით გუნდის წევრების უფლებამოსილება, მიიღონ გადაწყვეტილებები თავიანთი ექსპერტიზის სფეროებში. ამას შეიძლება ხელი შეუწყოს გადაწყვეტილების მიღების პროცესების დეცენტრალიზაცია და ინიციატივისა და ინოვაციების წახალისება.

ინვესტიცია ტრენინგსა და განვითარებაში: აღჭურეთ გუნდის წევრები ლიდერის როლების შესასრულებლად საჭირო უნარებითა და ცოდნით. ეს მოიცავს ტრენინგს ლიდერობის, კომუნიკაციის, კონფლიქტების მოგვარებისა და პროექტის მენეჯმენტის მიმართულებით. უწყვეტი პროფესიული განვითარების შესაძლებლობები გუნდის წევრებს ეხმარება გაიზარდონ და მოერგონ თავიანთ როლებს.

ჩამოაყალიბეთ მკაფიო როლები და პასუხისმგებლობები

გაარკვიეთ მოლოდინები და როლები: სანამ ლიდერობა გაზიარებულია, მნიშვნელოვანია გქონდეთ მკაფიო როლები და პასუხისმგებლობები, რათა თავიდან აიცილოთ დაბნეულობა. განსაზღვრეთ გუნდის თითოეული წევრის როლის ფარგლები და ჩამოაყალიბეთ თანამშრომლობისა და ანგარიშვალდებულების მოლოდინი.

ლიდერის როლების როტაცია: დანერგეთ სისტემა, სადაც ლიდერის როლები ბრუნდება გუნდის წევრებს შორის. ეს საშუალებას აძლევს ადამიანებს განიცადონ ლიდერობის სხვადასხვა ასპექტები და განავითარონ უნარების უფრო ფართო სპექტრი. როტაცია შეიძლება ეფუძნებოდეს პროექტის ფაზებს, კონკრეტულ ამოცანებს ან დროის პერიოდებს.

ხელი შეუწყეთ კონსენსუსის შექმნას: წაახალისეთ გადაწყვეტილების მიღების პროცესები, რომლებიც მოიცავს გუნდის ყველა წევრს. ისეთი ტექნიკა, როგორიცაა კონსენსუსის მიღწევა და დემოკრატიული ხმის მიცემა, შეიძლება გამოყენებულ იქნას იმისთვის, რომ გადაწყვეტილებები ასახავდეს გუნდის კოლექტიური წვლილისა და შეთანხმებას.[319]

[319] Hoch & Dulebohn, 2013

რეგულარული გუნდის შეხვედრების ხელშეწყობა: რეგულარულად გამართეთ შეხვედრები, რათა განიხილოთ პროგრესი, გააზიაროთ განახლებები და მიიღოთ გადაწყვეტილებები. ეს შეხვედრები უნდა იყოს სტრუქტურირებული ისე, რომ უზრუნველყოს ღია დისკუსია და ყველა წევრის აქტიური მონაწილეობა. შეხვედრის ეფექტური ფასილიტაცია გადამწყვეტია იმისთვის, რომ დისკუსიები იყოს პროდუქტიული და ინკლუზიური.

გამოიყენეთ ერთობლივი ინსტრუმენტები: [320]დანერგეთ ინსტრუმენტები და ტექნოლოგიები, რომლებიც ხელს უწყობენ თანამშრომლობას და კომუნიკაციას. პროექტის მენეჯმენტის პროგრამული უზრუნველყოფა, ერთობლივი პლატფორმები და საკომუნიკაციო ინსტრუმენტები დაგეხმარებათ ყველას თანხვედრაში და ინფორმირებულად.

შექმენით უკუკავშირის მექანიზმები: შექმენით სისტემები რეგულარული გამოხმაურებისა და რეფლექსიისთვის. ეს მოიცავს თანატოლთა მიმოხილვებს, გუნდურ ბრიფინგს და გამოხმაურების სესიებს, რომლებიც ეხმარება გაუმჯობესების სფეროების იდენტიფიცირებას და წარმატებების აღნიშვნას. კონსტრუქციული უკუკავშირი აუცილებელია მუდმივი გაუმჯობესებისა და სწავლისთვის.

შეაფასეთ გუნდის დინამიკა და შესრულება: რეგულარულად შეაფასეთ ლიდერობის გარეშე ლიდერობის მიდგომის ეფექტურობა გუნდის დინამიკის, შესრულებისა და შედეგების შეფასებით. გამოიყენეთ გამოკითხვები, ინტერვიუები და შესრულების მეტრიკა, რათა შეაგროვოთ მონაცემები და განსაზღვროთ გაუმჯობესების სფეროები.

ადაპტირება და დახვეწა პრაქტიკა: უკუკავშირისა და შეფასების შედეგების საფუძველზე, მუდმივად ადაპტირება და დახვეწა ლიდერობის გარეშე ლიდერობის სტილის განხორციელება. იყავით ღია ცვლილებებისა და გაუმჯობესებისთვის, რათა უკეთ დააკმაყოფილოთ გუნდისა და ორგანიზაციის საჭიროებები.

ნაშრომის წვლილი.

ნაშრომი აპროტესტებს ტრადიციულ იერარქიულ ლიდერობის მოდელებს და ამტკიცებს, რომ ლიდერობა შეიძლება წარმოიშვას ჯგუფის შიგნით, ვიდრე ცენტრალიზებული იყოს ერთ ინდივიდში. იგი წარმოადგენს განაწილებული ლიდერობის კონცეფციას, სადაც ლიდერის როლები არის თხევადი და განაწილებულია გუნდის წევრებს შორის, ექსპერტიზისა და სიტუაციის კონტექსტზე დაყრდნობით. გარდა ამისა, შეიძლება აღინიშნოს, რომ უხელმძღვანელობის სტილები იწვევს გუნდის წევრებს შორის თანამშრომლობის გაზრდას, კრეატიულობას და ავტონომიას. ორგანიზაციები, რომლებიც იკავებენ ლიდერობის გარეშე ლიდერობას (როგორიცაა გარკვეული სტარტაპები ან თვითმართვადი გუნდები) შეიძლება დიდად ისარგებლონ გაუმჯობესებული ინოვაციებით, უფრო სწრაფი გადაწყვეტილებების მიღებისა და თანამშრომლების უფრო მაღალი ჩართულობით ნაკლები ბიუროკრატიის და მეტი თანაბარი მონაწილეობის გამო. ასევე შეიძლება აღინიშნოს, რომ უხელმძღვანელობის სტილს შეუძლია ხელი შეუწყოს მოქნილობისა და ადაპტაციის და კოლექტიური პასუხისმგებლობის გრძნობას, სადაც ყველა წევრი პასუხისმგებელია ჯგუფის შედეგებზე. ამან შეიძლება გამოიწვიოს მეტი უფლებამოსილება, პროექტების მეტი საკუთრება და გუნდების შიგნით უფრო ძლიერი ინტერპერსონალური ნდობა. ლიდერობის განვითარების მომავალზე უხელმძღვანელობის გავლენაზე, შეიძლება ითქვას, რომ მომავალ ლიდერებს დასჭირდებათ უფრო მეტი თანამშრომლობისა და ხელშემწყობი უნარების გამომუშავება, ტრადიციული მართვისა და კონტროლის აზროვნებისგან თავის დაღწევა და სხვების უფლებამოსილების მინიჭების უნარი სხვადასხვა კონტექსტში. და ბოლოს, ნაშრომი გთავაზობთ ახალ თეორიულ ჩარჩოს ლიდერობის

[320] (Mäkikangas, Aunola, Seppälä, & Hakanen, 2016).

გარეშე ლიდერობის გასაგებად, გვთავაზობს ახალ კონცეფციებს ან მოდელებს, რომლებიც მეცნიერებსა და პრაქტიკოსებს შეუძლიათ გამოიყენონ არატრადიციული ლიდერობის სტრუქტურების პრაქტიკაში შესასწავლად. ამ ნაშრომის უნიკალური წვლილი მდგომარეობს იმაში, თუ როგორ შეიძლება არსებობდეს ლიდერობა მკაფიო ლიდერის გარეშე და როგორ შეუძლიათ ორგანიზაციებს ფუნქციონირება და აყვავება დეცენტრალიზებული ძალაუფლების სტრუქტურებით.

დასკვნა.

ლიდერობის გარეშე ლიდერობის სტილი გვთავაზობს მნიშვნელოვან სარგებელს, მათ შორის გაზრდილი ჩართულობის, გაძლიერებული ინოვაციების, უკეთესი გადაწყვეტილების მიღების, უნარების განვითარებას, გუნდის მდგრადობას და საკუთრების და ანგარიშვალდებულების ძლიერ გრძნობას. ეს უპირატესობები აქცევს მას დამაჯერებელ მიდგომას გუნდებისთვის, რომლებიც ცდილობენ გამოიყენონ თავიანთი წევრების სრული პოტენციალი. მიუხედავად იმისა, რომ ლიდერობის გარეშე ლიდერობის სტილი ბევრ სარგებელს გვთავაზობს, ის ასევე წარმოადგენს მნიშვნელოვან გამოწვევებს, როგორიცაა კოორდინაციის სირთულეები, კონფლიქტების მოგვარების საკითხები, ანგარიშვალდებულების გაურკვევლობა, გადაწყვეტილების მიღების შეფერხება და პოტენციური შეუსაბამობა გუნდის წევრების პრეფერენციებთან. ეს ნაკლოვანებები ხაზს უსვამს გუნდის კონტექსტისა და მზადყოფნის გულდასმით გათვალისწინების მნიშვნელობას ლიდერობის ამ მიდგომის გამოყენებამდე.

რეკომენდაციები.

ლიდერობის არმქონე სტილი წახალისებული უნდა იყოს დემოკრატიულ ორგანიზაციებში, რომლებსაც ახალი სუნთქვა სჭირდებათ მათ გასაძლიერებლად. ამრიგად, ის მოითხოვს ფრთხილად დაგეგმვას და ორგანიზაციულ ლიდერობასა და კულტურაში ცვლილებას, რათა მიღწეული იყოს მისი სარგებელი. ეს სტილი ახდენს ლიდერის როლების დეცენტრალიზებას, წაახალისებს გუნდის წევრებს, გაიზიარონ და გაანაწილონ პასუხისმგებლობები და ითანამშრომლონ უფრო ეფექტურად. მას მოაქვს პარადიგმის ცვლილება მუდმივად განვითარებად ლიდერობის დისციპლინაში ლიდერობის სტილის დანერგვით, რომელიც შეიძლება რეკომენდებული იყოს პოსტმოდერნულ ორგანიზაციებში. გარდა ამისა, ეს ნაშრომი გვთავაზობს სტენლი კავალეს თეორიას; უხელმძღვანელო ლიდერობის სტილის განხორციელების თეორია ლიდერობის გარეშე ლიდერობის სტილის განსახორციელებლად. ბურთი იქ არის, მოდით დავარტყოთ.

ლიტერატურა.

1. Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., & Weber, T. J. (2009). Leadership: Current theories, research, and future directions. *Annual Review of Psychology, 60*, 421-449.

2. Bandura, A. (2000). Exercise of human agency through collective efficacy. *Current Directions in Psychological Science, 9*(3), 75-78.

3. Carson, J. B., Tesluk, P. E., & Marrone, J. A. (2007). Shared leadership in teams: An investigation of antecedent conditions and performance. *Academy of Management Journal, 50*(5), 1217-1234.

4. Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. *Academy of Management Review, 13*(3), 471-482.

5. Day, D. V., Gronn, P., & Salas, E. (2004). Leadership capacity in teams. *The Leadership Quarterly, 15*(6), 857-880.

6. Edmondson, A. C. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly, 44*(2), 350-383.

7. Garvin, D. A. (2013). How Google sold its engineers on management. *Harvard Business Review*.

8. Hamel, G., & Breen, B. (2007). *The Future of Management*. Harvard Business School Press.

9. Hoch, J. E., & Dulebohn, J. H. (2013). Shared leadership in enterprise resource planning and human resource management system implementation. *Human Resource Management Review, 23*(1), 114-125.

10. Kocolowski, M. D. (2010). Shared leadership: Is it time for a change? *Emerging Leadership Journeys, 3*(1), 22-32.

11. Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Harvard Business Review Press.

12. London, M., & Smither, J. W. (1995). Can multi-source feedback change perceptions of goal accomplishment, self-evaluations, and performance-related outcomes? Theory-based applications and directions for research. *Personnel Psychology, 48*(4), 803-839.

13. Mäkikangas, A., Aunola, K., Seppälä, P., & Hakanen, J. J. (2016). Work engagement—Team performance relationship: Shared job crafting as a moderator. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 89*(2), 406-430.

14. Moynihan, D. P. (2009). The Network Governance of Crisis Response: Case Studies of Incident Command Systems. *Journal of Public Administration Research and Theory, 19*(4), 895-915.

15. Nembhard, I. M., & Edmondson, A. C. (2006). Making it safe: The effects of leader inclusiveness and professional status on psychological safety and improvement efforts in health care teams. *Journal of Organizational Behavior, 27*(7), 941-966.

16. O'Toole, J., Galbraith, J., & Lawler, E. E. (2003). The promise and pitfalls of shared leadership: When two (or more) heads are better than one. *Shared Leadership: Reframing the Hows and Whys of Leadership*, 250-267.

17. Pearce, C. L., & Manz, C. C. (2005). The new silver bullets of leadership: The importance of self- and shared leadership in knowledge work. *Organizational Dynamics, 34*(2), 130-140.

18. Pearce, C. L., & Sims, H. P. (2002). The relative influence of vertical vs. shared leadership on the longitudinal effectiveness of change management teams. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice, 6*(2), 172-197.

19. Seibert, S. E., Wang, G., & Courtright, S. H. (2011). Antecedents and consequences of psychological and team empowerment in organizations: A meta-analytic review. *Journal of Applied Psychology, 96*(5), 981-1003.

20. Spillane, J. P., Halverson, R., & Diamond, J. B. (2004). Towards a theory of leadership practice: A distributed perspective. *Journal of Curriculum Studies, 36*(1), 3-34.

21. Wang, D., Waldman, D. A., & Zhang, Z. (2014). A meta-analysis of shared leadership and team effectiveness. *Journal of Applied Psychology, 99*(2), 181-198.

ლოგისტიკური კლასტერი, როგორც ეკონომიკური განვითარებისა და უმუშევრობის შემცირების საშუალება საქართველოში

Logistics Cluster as a Means of Economic Development and Unemployment Reduction in Georgia

თამარ მარგიანი
ბიზნეს ადმინისტრირების დოქტორი
ასისტენტ პროფესორი
კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტი
Tamar Margiani
Doctor of Business Administration
Assistant Professor
Caucasus International University

აბსტრაქტი. ბრტყელმა სამყარომ შექმნა გლობალური ბიზნეს შესაძლებლობების სიმრავლე ფირმებისთვის, როგორც განვითარებულ, ისე განვითარებად ქვეყნებში. უფრო მეტიც, ტექნოლოგიური ზრდის წყალობით, მთელ მსოფლიოში გაიზარდა ხელმისაწვდომობა. ლოგისტიკური სექტორი მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს ქვეყნის ეკონომიკურ განვითარებაზე. მძლავრმა ვაჭრობის ზრდამ და ინოვაციურმა პრაქტიკამ ლოგისტიკის ინდუსტრიაში გზა გაუხსნა მსოფლიოს ნებისმიერ კუთხეში საქონლისა და სერვისების მარტივად გადაადგილების პროცესს. ინოვაციებმა სატრანსპორტო ტექნოლოგიაში შექმნა ინტელექტუალური სატრანსპორტო სისტემები და გლობალური მიწოდების ჯაჭვების წარმოების ფრაგმენტები.

ქვეყნების მიმდინარე სამრეწველო პოლიტიკა, რომელიც მიმართულია ეროვნული ეკონომიკური ზრდისკენ, მოტივირებულია მიზნებით, რომლებიც განსხვავდება კომპანიის დონის პროდუქტიულობის გაზრდისგან ან სექტორებს შორის გავრცელებისგან. საზრუნავი უმთავრესად მოიცავს: მიწოდების ჯაჭვის მდგრადობას, ექსპორტის შეიარაღებას, ტექნოლოგიურ წინსვლას, რათა დანერგონ მეტი კონტროლი ეკონომიკურ აქტივობაზე. ზოგიერთი მთავრობა ცდილობს კოორდინაცია გაუწიოს თავისი სამრეწველო პოლიტიკას, ყველაზე მნიშვნელოვან პარტნიორებთან ეროვნულ დონეზე. ეს იწვევს ლოგისტიკური კლასტერების იდეის ხელახლა დაბადებას, რომელიც საგარეო ვაჭრობაზე ორიენტირებულ ზომით სხვადასხვა პარტნიორების გაერთიანებას, ლოგისტიკური ჯაჭვების ეფექტურობასა და გამძლეობას ისახავს მიზნად.

დღესდღეობით, სამუშაოს ალტერნატივების სწრაფ ზრდასთან ერთად, დამქირავებლებს აქვთ არჩევანის უამრავი შესაძლებლობები, მათ შორის სამუშაო ძალის აუთსორსინგის, რაც იწვევს ამ უკანასკნელის დემპინგს, დაძაბულობას და გაურკვევლობას, ამცირებს შრომის ნაყოფიერებას. მაშინ, როდესაც ლოგისტური კლასტერები ქმნიან ახალ სამუშაო ადგილებს, რომელთა გადატანა ოფშორულ ზონებში რთულია და ეკონომიკის მრავალი სექტორის ზრდის სტიმულირებას ახდენს. ამრიგად ლოგისტიკური კლასტერის თემა ფრიად საყურადღებოა და დიდი დახმარების გაწევა შეუძლია საქართველოსთვის უმუშევრობის პრობლემის დაძლევის პროცესში.

საკვანძო სიტყვები: ლოლოგისტიკური კლასტერი, გლობალიზაცია, ტექნოლოგიური წინსვლა, აუთსორსისნგი, უმუშევრიბა, მდგრადი განვითარება.

Abstract. The flat world has created a multitude of global business opportunities for firms, both in developed and developing countries. Moreover, thanks to technological growth, accessibility has increased worldwide. The logistics sector significantly impacts a country's economic development. Robust trade growth and innovative practices have paved the way for the easy movement of goods and services across the world in all corners of the globe. Innovations in transportation technology have led to the creation of intelligent transportation systems and the fragmentation of global supply chains.

Current industrial policies of countries, aimed at national economic growth, are motivated by objectives that differ from the enhancement of company-level productivity or inter-sectoral diffusion. The primary concerns involve: the sustainability of supply chains, boosting exports, technological

advancement to implement better control over economic activities. Some governments are trying to coordinate their industrial policies with the most important partners at the national level. This has led to the resurgence of the concept of logistics clusters, which focuses on the integration of various partners in foreign trade-oriented activities, aiming to enhance the efficiency and resilience of logistics chains.

Today, with the rapid growth of alternative job opportunities, employers have numerous options, including outsourcing labor, which leads to its dumping, tensions, and uncertainty, thus reducing labor productivity. In contrast, logistics clusters create new job opportunities, which are difficult to outsource to offshore zones, thereby stimulating growth across multiple sectors of the economy. Therefore, the topic of logistics clusters is highly significant and can play a major role in helping Georgia address the issue of unemployment.

Keywords: Logistics Cluster, Globalization, Technological Advancement, Outsourcing, Unemployment, Sustainable Development

შესავალი

გლობალიზაცია, როგორც ეკონომიკური პროცესი, არა მხოლოდ საერთაშორისო ვაჭრობის გაძლიერებას, არამედ ბაზრის მექანიზმების ფუნქციონირების ხარისხობრივ გაუმჯობესებასაც გულისხმობს. ეკონომიკურ თეორიაში ერთმნიშვნელოვნად არის აღიარებული, რომ ტრანსპორტისა და კომუნიკაციის ტექნოლოგიების განვითარება გეოგრაფიულად აფართოებს ბაზრებს, რაც, თავის მხრივ, ამცირებს ტრანზაქციის ხარჯებს და ზრდის რესურსების გადანაწილების ეფექტიანობას. ამ პროცესის ლოგიკური გაგრძელებაა ისეთი პირობების ჩამოყალიბება, სადაც ეკონომიკური აგენტები — როგორც მწარმოებლები, ასევე მომხმარებლები — იძულებულნი არიან მიიღონ უფრო რაციონალური და კონკურენტუნარიანი გადაწყვეტილებები.

ბაზრის ეფექტიანობის ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი საფუძველი კონკურენციაა, რომელიც ეკონომიკური განვითარების ფუნდამენტურ მექანიზმად ითვლება. რაც უფრო ფართოვდება ბაზარი და იზრდება მასში მონაწილეთა რაოდენობა, მით მეტად იხვეწება რესურსების განაწილების პროცესი და იზრდება პროდუქტიულობა. შესაბამისად, გლობალიზაცია არ უნდა აღვიქვათ, როგორც კონკრეტული გეოპოლიტიკური ან იდეოლოგიური სტრატეგია — იგი წარმოადგენს ბაზრის განვითარების ლოგიკურ და ტექნოლოგიური პროგრესით გაპირობებულ გაგრძელებას.

თუმცა, ეკონომიკური ინტეგრაციის ამგვარ გაფართოებას თან ახლავს გარკვეული გამოწვევებიც, რომელთა გადაწყვეტა სახელმწიფო პოლიტიკის დონეზე საჭიროებს სტრატეგიულ ხედვას. გლობალიზაციის შედეგად წარმოშობილი უთანასწორობები და ბაზრის წარუმატებლობები მხოლოდ თავისუფალი ბაზრის თვითრეგულაციით ვერ აღმოიფხვრება. ამ კონტექსტში, ცენტრალურ მნიშვნელობას იძენს ისეთი მექანიზმების გამართვა, როგორებიცაა ინდუსტრიული კლასტერები — ეკონომიკური განვითარების ერთგვარი ლოკალიზებული ფორმები, რომლებიც აერთიანებენ კომპანიებს, უნივერსიტეტებს, კვლევით ინსტიტუტებსა და კაპიტალის მიმწოდებლებს.

კლასტერები არა მხოლოდ ზრდიან ინდუსტრიების კონკურენტუნარიანობას, არამედ აჩქარებენ ინოვაციური პროცესების განვითარებასა და ახალი ბიზნესების შექმნას. თანამედროვე მსოფლიო ეკონომიკაში მრავალი წარმატებული კლასტერი გვხვდება, რომლებიც ქმნიან უნიკალურ ეკოსისტემებს, უზრუნველყოფენ ცოდნის ინტენსიურ გაცვლასა და ხელს უწყობენ ქვეყნის სწრაფ ეკონომიკურ ზრდას.

შედეგად, საჭირო ხდება ისეთი სამთავრობო პოლიტიკის შემუშავება, რომელიც კლასტერების ეკონომიკურ სარგებელს ფართო სოციალური ჩართულობისკენ და ინკლუზიურ განვითარებისკენ მიმართავს.

1. ლოგისტიკური კლასტერები გლობალურ და ქართულ ეკონომიკაში: ევროპული სტრატეგიები და რეგიონალური განვითარების პერსპექტივები

თანამედროვე გლობალურ ეკონომიკაში დასავლეთის წარმოების სექტორის კონკურენტუნარიანობა იკლებს, რის ფონზეც ყურადღება სხვა სექტორებზე – განსაკუთრებით ლოგისტიკაზე – გადადის. გლობალური მიწოდების ქსელების ზრდა, ტექნოლოგიური პროგრესი და გეოპოლიტიკური რისკები წარმოადგენენ იმ კონტექსტს, რომელშიც ლოგისტიკური კლასტერები ახალი სტრატეგიული მნიშვნელობით იტვირთება. საქართველოში, როგორც ტრანსკონტინენტური სატრანსპორტო დერეფნის ქვეყნში, ეს ტენდენცია განსაკუთრებულად რელევანტურია.

ლოგისტიკური კლასტერები – როგორც კომპანიათა ქსელები, რომლებიც ლოგისტიკური სერვისების ფართო სპექტრს სთავაზობენ – იქცნენ ინოვაციური და მდგრადი განვითარების სტრუქტურულ საფუძვლად. ისინი აერთიანებენ ტვირთის გადამზიდავებს, საბითუმო გადამნაწილებლებს, სასაწყობო ინფრასტრუქტურას და სხვა თანადართული სექტორების წარმომადგენლებს.

ევროკავშირის სატრანსპორტო სისტემა, რომელიც საერთო მშპ-ის დაახლოებით 5%-ს შეადგენს და დასაქმებას 10 მილიონზე მეტ ადამიანს სთავაზობს, კრიტიკულ როლს ასრულებს როგორც ევროპული ეკონომიკის ფუნქციონირებაში, ასევე გლობალურ მიწოდების ჯაჭვებთან ინტეგრაციაში. მიუხედავად ამისა, გამოწვევები, რომლებიც დაკავშირებულია მის საწვავთან დამოკიდებულებაში, აყალიბებს ახალ პოლიტიკურ და ტექნოლოგიურ დღის წესრიგს, რომელშიც მდგრადობა, ენერგოეფექტურობა და ეკოლოგიური დაბინძურების შემცირება მთავარ მიმართულებებს წარმოადგენს. ევროპის სტრატეგიები და ინიციატივები პირდაპირ მოუწოდებს სატრანსპორტო სექტორს გადავიდეს სუფთა ენერგიაზე, თანამედროვე ინფრასტრუქტურის ეკოლოგიურად მდგრადად გამოყენებაზე და მობილობის დონის შენარჩუნებაზე ყოველგვარი კომპრომისის გარეშე.

ამ მიზნებთან თანხვედრაში, მნიშვნელოვნად იზრდება ინტერესი ლოგისტიკური კლასტერების მიმართ — რეგიონული ჰაბებისადმი, რომლებიც აერთიანებენ სატრანსპორტო ინფრასტრუქტურას, სადისტრიბუციო ცენტრებსა და ინდუსტრიულ ფაქტორებს. ლოგისტიკური კლასტერები განსაკუთრებით მიმზიდველია ხელისუფლებისთვის, რადგან ისინი ქმნიან პოზიტიურ ეკონომიკურ ციკლს: მას შემდეგ, რაც საწყისი ინფრასტრუქტურა და საწარმოები შეიქმნება, მოზიდებიან ახალი მიმწოდებლები და მომხმარებლები, რაც ზრდის მომსახურების ხარისხს, ამცირებს ხარჯებს და აძლიერებს ადგილობრივი ეკონომიკის მდგრადობას.

ლოგისტიკური კლასტერები გამოირჩევა იმითაც, რომ მათი ზრდა ემყარება სატრანსპორტო პროცესების უნივერსალურობასა და სტანდარტიზაციას. საქონლის მოძრაობის ეტაპები – მიღებიდან მიწოდებამდე – თითქმის იდენტურია, მიუხედავად გეოგრაფიული თუ სექტორული განსხვავებებისა. ეს ქმნის შესაძლებლობას, რომ ახალმა დისტრიბუტორებმა ისარგებლონ უკვე არსებულ სატრანსპორტო და საინჟინრო ინფრასტრუქტურით, რაც ამცირებს სტარტაპ-ხარჯებს და აჩქარებს ბიზნესის ინტეგრაციას.

ამ სტრუქტურების ეფექტიანობის მაგალითია AllianceTexas ლოგისტიკური ჰაბი აშშ-ში, რომელმაც მხოლოდ 6%-იანი საჯარო ინვესტიციის პირობებში მოახერხა 7.35 მილიარდი

დოლარის მოზიდვა კერძო სექტორიდან და 100,000-ზე მეტი სამუშაო ადგილის შექმნა. მსგავსი ტენდენციები შეინიშნება მემფისსა და ლუისვილშიც, სადაც სატვირთო აეროპორტების გარშემო ჩამოყალიბებული კლასტერები გადამწყვეტ როლს ასრულებენ რეგიონული დასაქმებისა და ეკონომიკური პროდუქტის ფორმირებაში.

ლოგისტიკური კლასტერების გავლენა არ შემოიფარგლება მხოლოდ კერძო სექტორის მომგებიანობით. მათი განვითარება ხშირად იწვევს სახელმწიფოს მხრიდან რეგულაციური გარემოს გაუმჯობესებას, საინვესტიციო სტიმულების დაწესებას და ინფრასტრუქტურულ პროექტებში აქტიურ ჩართულობას. სწორედ ეს ტრანსფორმაციული პოტენციალი იწვევს მათი განვითარების ხელშეწყობას სახელმწიფო სტრატეგიების ფარგლებში. ბულგარეთის მაგალითს თუ განვიხილავთ, დავინახავთ რომ, ქვეყნის სატრანსპორტო სტრატეგია 2030 წლამდე და ოპერაციული პროგრამები (2014–2020; 2021–2027) სწორედ ინტერმოდალური კავშირების გაფართოებასა და სატრანსპორტო ტერმინალების ინტეგრაციაზეა კონცენტრირებული. ეს ინტერვენციები ხელს უწყობს რეგიონების სოციალურ-ეკონომიკურ განვითარებას, კონკურენტუნარიანობის ამაღლებას და ევროპულ სატრანსპორტო ქსელებთან (TEN-T) ეფექტიან კავშირს.

ლოგისტიკური ინფრასტრუქტურის განვითარება პირდაპირ კავშირშია სავაჭრო დივერსიფიკაციასთან, ინვესტიციების მოზიდვასთან და ეკონომიკური ზრდის ტემპთან. ქვეყნის მიწოდების ჯაჭვის ეფექტიანობა დამოკიდებულია არა მხოლოდ ფიზიკურ ინფრასტრუქტურაზე, არამედ ისეთ პარამეტრებზე, როგორიცაა კომპანიებს შორის თანამშრომლობა, ინფორმაციის გაზიარების მექანიზმები და ციფრული მართვის სისტემები. შესაბამისად, ლოგისტიკური ჰაბების ფუნქციონირება ვერ განიხილება მხოლოდ როგორც სატრანსპორტო ოპერაციათა გაერთიანება — ის წარმოადგენს თანამედროვე ეკონომიკური განვითარების არქიტექტურულ კომპონენტს.

დასავლური ქვეყნებისგან განსხვავებით, სადაც ამგვარი კლასტერები ისტორიულად ჩამოყალიბდა ინდუსტრიული ქალაქების გარშემო, საქართველოში ლოგისტიკური კლასტერების ფორმირება შესაძლებელია „ზემოდან ქვემოთ“ მიდგომით – სახელმწიფო პოლიტიკისა და საერთაშორისო კავშირების გააქტიურებით.

საქართველოს გეოსტრატეგიული მდებარეობა – ევროპასა და აზიას შორის სატრანსპორტო კვანძში – ქმნის ლოგისტიკური ცენტრის ჩამოყალიბების რეალურ შესაძლებლობებს. ქვეყანა მონაწილეობს ისეთ საერთაშორისო ინფრასტრუქტურულ პროექტებში, როგორიცაა **"შუა დერეფანი"** (Middle Corridor) და **TRACECA**, რაც მას საშუალებას აძლევს, იქცეს სატრანსპორტო და სავაჭრო ხიდად აღმოსავლეთსა და დასავლეთს შორის. საქართველოს პორტები (ფოთი, ბათუმი, ანაკლია მომავლის პროექტის სახით) და აეროპორტები (თბილისი, ქუთაისი) პოტენციურად შეიძლება იქცეს ლოჯისტიკური კლასტერული ქსელების პლატფორმად. იგი ორიენტირებული უნდა გახდეს ლოჯისტიკური კლასტერული სისტემების განვითარებაზე – როგორც ეკონომიკური დივერსიფიკაციის, ასევე უსაფრთხოების დაცვაზე. ამ მიდგომით შესაძლებელი გახდება არამხოლოდ საგარეო ვაჭრობის ეფექტიანობის გაზრდა, არამედ რეგიონში ქვეყნის პოლიტიკურ-ეკონომიკური როლის განმტკიცება.

გლობალური რისკების, კლიმატური ცვლილებებისა და ინდუსტრიული პოლიტიკის ტრანსფორმაციის ფონზე, საქართველო – როგორც სატრანზიტო დერეფნის ქვეყანა – შეიძლება იქცეს მდგრადი ლოჯისტიკური სისტემის ქვაკუთხედად კავკასიაში. იგი აერთიანებს ეკოლოგიურ პასუხისმგებლობას, ეკონომიკურ ეფექტიანობას და ადგილობრივი განვითარების შესაძლებლობებს. შესაბამისად, იმ რეგიონებში, სადაც სახელმწიფო პოლიტიკა ეყრდნობა

ლოგისტიკური კლასტერების განვითარებას, ეკონომიკური ზრდის, ინვესტიციების მოზიდვის და დასაქმების ზრდის თვალსაზრისით, განსაკუთრებით ძლიერ პოზიტიურ დინამიკას ვხედავთ. ამისათვის საჭიროა სახელმწიფო, კერძო სექტორი და საერთაშორისო პარტნიორები კოორდინირებული სტრატეგიით მიუდგნენ არსებულ გამოწვევებს.

2. ლოგისტიკური კლასტერების სტრატეგიული ღირებულება სახელმწიფოსთვის

ლოგისტიკური კლასტერები სახელმწიფოებისთვის მიმზიდველ საინვესტიციო და განვითარების პლატფორმად გვევლინებიან რამდენიმე მიზეზის გამო. მიუხედავად იმისა, რომ ყველა ტიპის სამრეწველო კლასტერს თან ახლავს პოზიტიური ეკონომიკური შედეგების ჯაჭვი, ლოგისტიკური კლასტერები განსაკუთრებით გამოირჩევიან თვითგანახლებადი პოზიტიური უკუკავშირის მექანიზმის სიძლიერით. საწყისი ინფრასტრუქტურული ინვესტიციის განხორციელების შემდეგ, ისინი ქმნიან ისეთ სისტემურ გარემოს, რომელიც ხელს უწყობს როგორც კერძო ინვესტიციების მობილიზებას, ისე ეკონომიკური აქტივობის დივერსიფიკაციასა და გაფართოებას.

როგორც საერთო პრინციპი, სამრეწველო კლასტერების გაძლიერება იწვევს მომწოდებლებისა და მომხმარებლების გეოგრაფიულ კონცენტრაციას, რაც შესაბამისი უნარების მქონე შრომის ბაზრის განვითარებას უწყობს ხელს. შედეგად იზრდება რეგულაციების ლიბერალიზაცია, მთავრობის ჩართულობის კვლევა და განათლების სექტორების მხარდაჭერა. თუმცა, სწორედ ლოგისტიკური კლასტერები ქმნიან მრავალსეგმენტიან ეკონომიკურ ზემოქმედებას, რაც მათი სისტემური ბუნებიდან და ეკონომიკის თითქმის ყველა სექტორთან კავშირის შესაძლებლობიდან გამომდინარეობს.

ლოგისტიკურ კლასტერში საქონლის ნაკადის ზრდა პირდაპირ კავშირშია ერთეულის ტრანსპორტირების ხარჯების კლებასთან. მასშტაბის ეკონომია ლოგისტიკურ სექტორში განსაკუთრებით მკაფიოდ ვლინდება. სატვირთო მანქანების, გემების, თვითმფრინავებისა და მატარებლების ზომების ზრდა საშუალებას იძლევა, ტონა-კილომეტრზე დანახარჯი მინიმუმამდე შემცირდეს. ეს ქმნის ეკონომიკურ სტიმულს, რაც იზიდავს დამატებით გადამზიდავებსა და სადისტრიბუციო მომსახურების მიმწოდებლებს, რომელთა ერთობლივი ოპერირება თავის მხრივ კიდევ უფრო ზრდის საქონლის ნაკადს და ამყარებს თავად კლასტერს.

ლოგისტიკური კლასტერული სისტემების კიდევ ერთი სტრატეგიული უპირატესობა დაკავშირებულია მათი ელემენტების სტრუქტურულ სტანდარტიზაციასთან და ურთიერთშემცვლელობასთან. ლოკაციური სიახლოვე სადისტრიბუციო ცენტრებს შორის, თავის მხრივ, ქმნის შესაძლებლობას რესურსების (ამწეები, სასაწყობო ფართები და სხვა) გაზიარებისა, რაც ოპერატიულ მოქნილობას და რეაგირების სისწრაფეს უწყობს ხელს.

აღსანიშნავია, რომ ლოგისტიკური კლასტერების ფუნქციონირების მოდელი განსაკუთრებით თვალსაჩინოდ წარმოჩინდება AllianceTexas-ის მაგალითზე. ეს 17 000 ჰექტარიანი ლოგისტიკური კომპლექსი, რომელიც მდებარეობს დალასის ცენტრიდან ჩრდილოეთით, აერთიანებს სატვირთო აეროპორტს, მულტიმოდალურ სატვირთო დოკს და მაღალტექნოლოგიურ გზებს. აღნიშნული ინფრასტრუქტურა საშუალებას აძლევს მის ბინადარ კომპანიებს იმპორტირებული საქონელი მიიღონ რკინიგზით ლოს-ანჯელესის პორტებიდან და ეფექტიანად გადაანაწილონ 45 მილიონამდე მომხმარებელზე ერთდღიანი სატრანსპორტო რადიუსის ფარგლებში. საყურადღებოა, ის ფაქტი, რომ აღნიშნული პროექტის მხოლოდ 6% დაფინანსდა სახელმწიფო წყაროებიდან, რაც მიუთითებს კერძო კაპიტალის დიდი მოცულობის მობილიზაციის უნარზე ამ სექტორში. 2011 წლისთვის, მხოლოდ უშუალოდ ამ ცენტრში 30 000

ახალი სამუშაო ადგილი შეიქმნა, ხოლო საერთო ეკონომიკურმა ზეგავლენამ 40 მილიარდ აშშ დოლარს გადააჭარბა.

გარდა ეკონომიკური მაჩვენებლებისა, ლოგისტიკური ჰაბების სოციალური ეფექტიც თვალსაჩინოა. მაგალითად, მემფისის საერთაშორისო აეროპორტში, სადაც ტვირთების გადაზიდვა წამყვან სექტორს წარმოადგენს, დასაქმებულია დაახლოებით 220 000 ადამიანი, ხოლო ლუისვილში, სადაც მდებარეობს UPS-ის საჰაერო ჰაბი, ლოგისტიკური სექტორი წარმოადგენს ქალაქის ერთ-ერთ ყველაზე ძლიერ დამსაქმებელ სექტორს.

მაშასადამე ლოგისტიკური კლასტერული სტრუქტურები სახელმწიფოსთვის მრავალმხრივ სტრატეგიულ სარგებელს უზრუნველყოფს: ისინი ქმნიან თვითგანახლებად ეკონომიკურ დინამიკას, რომელიც ეფუძნება მასშტაბის ეკონომიას და სექტორებს შორის კოოპერაციის შესაძლებლობას. კერძო სექტორის მხრიდან ძლიერი დაინტერესება და ინვესტირების მზაობა მათ გარდაქმნის არა მხოლოდ ლოკალური ეკონომიკური ზრდის, არამედ გლობალური კონკურენტუნარიანობის განმსაზღვრელ კომპონენტებად. შედეგად, სახელმწიფო პოლიტიკა, რომელიც მიმართულია ლოგისტიკური ჰაბების განვითარებისა და მათი მხარდაჭერისკენ, წარმოადგენს გრძელვადიან ინვესტიციას ეკონომიკური მდგრადობისა და სოციალური კეთილდღეობის უზრუნველყოფაში.

3. საქართველოს შრომის ბაზარზე ლოჯისტიკური კლასტერების ზეგავლენა

მიუხედავად იმისა, რომ ლოჯისტიკური სექტორი საქართველოში ჯერ კიდევ განვითარების სტადიაშია, მისი პოტენციალი შრომის ბაზარზე მნიშვნელოვანი წვლილით გამოირჩევა. პირდაპირი დასაქმების მიღმა, ლოჯისტიკური კლასტერები ქმნიან ფართო ეკონომიკურ ეფექტებს, რაც მოიცავს სამუშაო ადგილების გენერირებას და რომელთა ოფშორში გადატანა შედარებით რთულია. ეს განსაკუთრებით აქტუალურია საქართველოსთვის, სადაც ადგილობრივი ეკონომიკის მდგრადობის გაძლიერება და რეგიონული განვითარების ხელშეწყობა პოლიტიკის მთავარ პრიორიტეტებს წარმოადგენს.

ლოგისტიკური კლასტერების ერთ-ერთი ძირითადი უპირატესობა მდგომარეობს მათ ლოკალურ ბუნებაში. გლობალურ მიწოდების ჯაჭვებში ტრანსპორტირების ეფექტიანობა ხშირად უკავშირდება ტვირთის დიდი მოცულობით გადაზიდვას შორ მანძილებზე. თუმცა, საბოლოო პროდუქციის განაწილება და მიწოდება საჭიროებს პროცესის დაყოფას მცირე პარტიებად, რაც დამოკიდებულია ადგილობრივ ინფრასტრუქტურაზე და მოხმარების წერტილებთან სიახლოვეზე. ეს ქმნის სამუშაო ადგილების ლოკალიზაციის მოთხოვნას, რაც საქართველოში შეიძლება გამოიყენებოდეს როგორც დასაქმების ხელშეწყობის ერთ-ერთი ინსტრუმენტი.

გარდა ამისა, ლოგისტიკური სექტორი შედარებით დამოუკიდებელია ინდუსტრიების ვიწრო ჯგუფისგან. მისი კავშირი ეკონომიკის სხვადასხვა დარგთან განაპირობებს სექტორის მდგრადობას ციკლური რყევების მიმართ. შედეგად, ლოგისტიკური კლასტერები არამხოლოდ ქმნიან სტაბილურ დასაქმებას, არამედ ხელს უწყობენ ეკონომიკის დივერსიფიკაციას, რაც კრიტიკულად მნიშვნელოვანია პოსტსაბჭოთა სივრცის ქვეყნებისთვის, მათ შორის საქართველოსთვის.

დამატებული ღირებულების გენერირება ლოკალურ დონეზე - საქართველოში ლოჯისტიკური ინფრასტრუქტურის განვითარება შესაძლებელს ხდის დამატებული ღირებულების ოპერაციების ადგილობრივ დონეზე შესრულებას. ეს შეიძლება მოიცავდეს პროდუქციის საბოლოო შეფუთვას ან მარკეტინგულ დაკავშირებულ პროცესებს ადგილობრივი

მოთხოვნების შესაბამისად. მსგავსი ოპერაციები არა მხოლოდ ზრდის ლოკალურ დასაქმებას, არამედ ქმნის სპეციალისტებზე—დიზაინერებზე, ინჟინერებზე, IT პერსონალზე მოთხოვნას.

მოთხოვნაზე რეაგირების შესაძლებლობა და მოქნილობა - მოთხოვნის სწრაფი ცვლილებების პირობებში ლოჯისტიკურ ცენტრებს შესაძლებლობა აქვთ, მომხმარებლის საჭიროებების შესაბამისად სწრაფად მოახდინონ პროდუქციის მოდიფიკაცია, შეფუთვა ან დაკომპლექტება. საქართველოს გეოგრაფიული მდებარეობა და რეგიონულ კავშირებზე ორიენტირებული სავაჭრო სტრატეგია ქმნის ხელსაყრელ პირობებს ისეთი ტიპის ლოჯისტიკური კლასტერების ჩამოყალიბებისთვის, რომლებიც შეძლებენ ოპერირებას აზიასა და ევროპას შორის არსებულ სავაჭრო მარშრუტებზე.

დაბრუნებული პროდუქციის მართვა და ეკონომიკური ეფექტიანობა -საქართველოში მზარდი სამომხმარებლო ბაზარი და ონლაინ კომერციის განვითარება მოითხოვს ეფექტიან „რევერსულ ლოჯისტიკას“. პროდუქციის დაბრუნება, გადამუშავება და ხელახლა რეალიზაცია — ეს ყველაფერი ზრდის მოთხოვნას ლოკალურ სარემონტო და ტექნიკურ სერვისებზე, რომლებიც შესაძლებელია ლოგისტიკური ჰაბების მეშვეობით უზრუნველყოფილ იქნეს.

დამატებითი ინდუსტრიების მოზიდვა და რეგიონული განვითარება -ლოგისტიკური ჰაბების გარშემო ხშირად ყალიბდება დამატებითი ინდუსტრიები, რაც ხელს უწყობს რეგიონების სოციალურ-ეკონომიკურ ზრდას. მაგალითად, ქალაქებში, სადაც ლოგისტიკური ცენტრები იფუნქციონირებს (მაგალითად, თბილისში, ფოთში ან ქუთაისი), შესაძლოა შეიქმნას მსხვილი სადისტრიბუციო ჰაბები, რაც თავის მხრივ მიიზიდავს მსხვილ საერთაშორისო და ადგილობრივ მწარმოებლებს. ეს პროცესები ხელს შეუწყობს არა მხოლოდ დასაქმებას, არამედ ადგილობრივი ეკონომიკური ქსელის განვითარებას.

დასკვნა

ლოგისტიკური კლასტერები თანამედროვე გლობალური ეკონომიკის ერთ-ერთი ყველაზე ეფექტიანი ინსტრუმენტია, რომელსაც შეუძლია ხელი შეუწყოს ეკონომიკური ზრდის დაჩქარებას, შრომის ბაზრის გაძლიერებასა და უმუშევრობის შემცირებას. მათი წარმატებული მაგალითები — აშშ-სა და ევროკავშირში — ნათლად აჩვენებს, რომ სწორი სტრატეგიული მიდგომის პირობებში, ლოგისტიკური კლასტერი შეიძლება იქცეს არა მხოლოდ ტრანსპორტისა და ვაჭრობის ინფრასტრუქტურულ ჰაბად, არამედ ინოვაციის, დასაქმებისა და რეგიონული განვითარების მამოძრავებელ ძალადაც.

საქართველოს გეოსტრატეგიული მდებარეობა და ტრანზიტული პოტენციალი ქმნის მკაფიო საფუძველს ქვეყნის ლოგისტიკური სექტორის ტრანსფორმაციისთვის. ლოგისტიკური კლასტერების განვითარება საქართველოში არა მხოლოდ გააძლიერებს ქვეყნის მონაწილეობას გლობალურ მიწოდების ჯაჭვებში, არამედ მისცემს საშუალებას შექმნას ადგილობრივი სამუშაო ადგილები, რომლებიც მჭიდროდ იქნება დაკავშირებული ტექნოლოგიასთან, მომსახურებასთან და დამატებული ღირებულების პროცესებთან.

სათანადო სახელმწიფო პოლიტიკის, კერძო სექტორის ჩართულობისა და საერთაშორისო თანამშრომლობის პირობებში, ლოგისტიკური კლასტერი საქართველოსთვის შეიძლება იქცეს სტრატეგიულ ინსტრუმენტად — ერთდროულად ეკონომიკური დივერსიფიკაციის, ინვესტიციების მოზიდვის, რეგიონული თანასწორობისა და შრომითი ბაზრის მდგრადი განვითარების ხელშეწყობისთვის. შედეგად, ლოგისტიკური კლასტერების ჩამოყალიბება და განვითარება უნდა გახდეს ქვეყნის ეკონომიკური სტრატეგიის ერთ-ერთი პრიორიტეტი, რაც მნიშვნელოვნად შეუწყობს ხელს როგორც უმუშევრობის შემცირებას, ისე ქვეყნის ეკონომიკური თვითმყოფადობის განმტკიცებას.

ბიბლიოგრაფია:

1. **Dianne Welsh, Shawn Carraher,** Global Entrepreneurship**. 2021**
2. **Nielsen, Suna Lowe; Klyver, Kim; Evald, Majbritt Rostgaard; Bager, Torben,** Entrepreneurship in Theory and Practice / Paradoxes in Play**, 2021**
3. **World Bank** *Global Economic Prospects and the Logistics Sector.* **2020**
4. **European Commission** *Transport and Logistics Clusters – Drivers of Competitiveness and Innovation.* **2015**
5. **Ministry of Economy and Sustainable Development of Georgia.** *Transport and Logistics Strategy of Georgia 2020–2030.*
6. **Asian Development Bank (ADB).** *Central Asia Regional Economic Cooperation (CAREC) Program – Logistics Development in the Caucasus.* **2021**
7. **TRACECA (Transport Corridor Europe-Caucasus-Asia).** *Annual Reports and Development Plans.*
8. **OECD** *Clusters in the Green Transition: Policies and Practices.* **2020**
9. გაეროს განვითარების პროგრამა (UNDP) – საქართველო. 2021

Priorities for Increasing Production and Import Replacement Developing countries

Ana Alpaidze
Ivane Javakhishvili Tbilisi State University
Master of Economics and Business
Shota Veshapidze
Ivane Javakhishvili Tbilisi State University
Doctor of Economics, Associate Professor

Abstract. The pursuit of economic growth and industrialization in developing countries is often marked by double challenges of stimulating domestic production and reducing dependence on imported goods. Increasing production and replacing imports are two fundamental strategies that can significantly enhance national development and economic self-sufficiency. Therefore, identifying the main priorities for production growth and import replacement, including interdependence and economic sustainability, are relevant topics. It is related to identifying priorities for production growth, import replacement, effective implementation of its strategies and the development of recommendations.

The basis of any economic development strategy in the developing country relies on increasing domestic production capacity. This includes facilitating industrialization, upgrading technologies, expanding infrastructure, and creating a favorable business environment. Priority should be given to sectors with high potential to create added gaps such as processing industry, agriculture and renewable energy sources. Attaching the workforce through education and skills development programs is crucial to ensuring that domestic production meets the growing demand and remain competitive in global markets. In addition, the development of sectors that serve local consumption at the same time is preparing for export markets, allowing economists to use economies of scale.

Replacement of imports implies the transition from dependence on foreign goods to production of locally equivalent products. This strategy is crucial to reduce the trade deficit, attract foreign currency and build a strong domestic industrial base. Import replacement priorities include identifying strategic sectors such as the food industry, textiles, pharmaceuticals and machine building that can be produced at the local level to replace imports. Government policies such as tariffs, subsidies and tax benefits may encourage local sectors to increase and improve

efficiency. However, the balance must be kept in order to avoid protectivist policies that can lead to inefficiency or suppression of innovation.

Effective implementation of production growth and import replacement strategies requires addressing key challenges such as inadequate infrastructure, limited access to funding, low technology capabilities and market fragmentation. Policy makers should prioritize investments in infrastructure (e.g. roads, electricity and telecommunications) and create funding mechanisms that will allow local enterprises access to capital for innovation and expansion. In addition, facilitating public-private partnerships, creating industrial clusters and improving access to international markets can be crucial in overcoming these challenges.

In conclusion, we note that the increase in production and the replacement of imports are crucial for the economic development of developing countries. By prioritizing targeted investments in key sectors, improving infrastructure, and adopting progressive trade and industrial policies, developing countries can create a sustainable economy that will reduce their dependence on external markets and move towards sustainable self-sufficient growth. However, special attention should be paid to the implementation of these strategies to ensure their adaptation to globaldynamicsandlocalneeds.

Keywords: Increasing local production, import replacement, economic policy, development strategy, sustainability, development challenges, local market, international trade.

The pursuit of economic growth and industrialization in developing countries is often marked by double challenges of stimulating domestic production and reducing dependence on imported goods. Increasing production and replacing imports are two fundamental strategies that can significantly enhance national development and economic self-sufficiency. Therefore, identifying the main priorities for production growth and import replacement, including interdependence and their role in promoting economic sustainability, are the topic. It is related to identifying priorities for production growth, import replacement, effective implementation of its strategies and the development of recommendations.

The basis of any economic development strategy in the developing country relies on increasing domestic production capacity. This includes facilitating industrialization, upgrading technologies, expanding infrastructure, and creating a favorable business environment. Priority should be given to sectors that have high potential to create added gaps such as processing industry, agriculture and renewable energy sources. Attaching the workforce through education and skills development programs is crucial to ensuring that domestic production meets the growing demand and remain competitive in global markets. In addition, the development of sectors that serve local consumption at the same time preparing for export markets allows economies to use economies.

Replacement of imports implies the transition from dependence on foreign goods to production of locally equivalent products. This strategy is crucial to reduce the trade deficit, attract foreign voyeurs, and build a strong domestic industrial base. Import replacement priorities include identifying strategic sectors such as the food industry, textiles, pharmaceuticals and machine building that can be produced at the local level to replace imports. Government policies such as tariffs, subsidies and tax benefits may encourage local sectors to increase and improve efficiency. However, the balance must be kept in order to avoid protectivist policies that can lead to inefficiency or suppression of innovation.

Effective implementation of production growth and import replacement strategies requires addressing key challenges such as inadequate infrastructure, limited access to funding, low technology capabilities and market fragmentation. Policy makers should prioritize investments in infrastructure (e.g. roads, electricity and telecommunications) and create funding mechanisms that will allow local enterprises access to capital for innovation and expansion. In addition, facilitating public-private partnerships, creating industrial clusters and improving access to international markets can be crucial in overcoming these challenges.

Import replacement priorities:

Protection of strategic sectors – developing countries often practise sectors that are not yet competitive in the international market (for example, agriculture, light industry).

The imposition of tariffs and quotas – temporary tariffs and restrictions on foreign products contribute to the protection and growth of domestic production.

Subsidies and tax benefits – Government support for local producers reduces production costs and increases competitiveness.

Attracting investments – encouraging local investment (both from domestic and foreign investors) is important for the success of import replacement policy.

Brazil – a classic example of import replacement

In the 1950s and 1960s, Brazil relied on the policy of import replacement industrialization (ISI).

1) The state controlled the development of major industrial sectors (e.g. auto industry, textiles).

2) High tariffs on foreign products were introduced to protect local production.

3) The government actively developed state enterprises and provided subsidies.

4) A strong industrial base has been established.

China – Export-oriented Manufacturing Growth

Context:

Since the 1980s, China has launched economic reforms aimed at increasing production and orientation in foreign markets.

1) Special economic zones were created to attract foreign investment.

2) Focus on intensive production at work (textile, electronics).

3) The government has provided cheap labor resources, infrastructure and export incentives.

Result:

1) China has turned into a "factory of the world".

2) Production has become the main driver of economic growth.

Vietnam – a combination of production and import replacement

Since the 1990s, Vietnam has begun economic reforms under the "Doi Moi" policy.

1) Subsidies for agriculture (rice production and export).

2) Attracting foreign companies in the textile and electronics industry.

3) In parallel, limited support for import replacement – light industry.

Result:

1) Vietnam has become one of the fastest-growing economies in Southeast Asia.

2) The number of jobs has increased and poverty has decreased.

Common trends in developing countries:

Strategy	Advantage	Challenge
Import substitution	Protects local production	Lack of competition Low quality
Export-oriented production	Attraction and growth of foreign value	Labor exploitation
State support	Giving incentives to sectors	Can lead to inefficiency

Strategies for increasing production and import substitution, and what is the current situation in Georgia in this direction

Georgian economy and challenges

1) The economy is mainly dependent on services (e.g. tourism, finance).

2) Industry and agriculture are relatively weak, but have potential.

3) High import dependence – especially on consumer goods, energy resources and food.

Foreign trade deficit: imports significantly exceed exports.

How can production growth develop in Georgia?

1. Modernization of agriculture The agro-sector has great potential, especially in environmentally friendly and niche products (e.g. wine, honey, herbs).

• More investment is needed in irrigation systems, modern equipment, processing plants.

• Exports to the EU and Middle East markets are possible.

2. Development of textiles and light industry

• Low labor costs can be used to attract foreign investment.

• There is an opportunity to create "niche brands" that can be sold in international markets.

3. Green energy and energy production

• The potential for hydro and solar energy is high.

• Energy resources imported from Russia and Azerbaijan can be replaced with local production.

How does import substitution work in Georgia?

Today:

1) A large part of agricultural products is imported (e.g. meat, dairy products, seasonal vegetables).

2) Equipment, medicines, construction materials are mostly foreign.

3) Many local productions cannot compete with imports.

Success stories GE

• Wine industry – increased exports to the EU, China and the USA.

• Honey production – a niche product with growth potential.

• Nuts, fruits (watermelons, apples) – increased exports to Arab countries and Russia.

Outline of the Action Plan: Georgia 2025–2030

• Increase in production by creating competitive products at the local level.

• Import substitution in key sectors, which will reduce the outflow of foreign currency.

• Increase in employment and strengthen the regional economy.

2025–2026 – Creation of a base

◆ Identification of sectors: determination of priority sectors: agriculture, food production, light industry, energy, technologies.

◆ Supporting mechanisms: financing programs for small and medium-sized enterprises. Subsidies for the purchase of agricultural equipment and technologies. Tax incentives for local production.

◆ Human capital development: expansion of vocational education (agricultural machinery, textiles, automation). Opening of regional training centers.

2027–2028 – expansion and stabilization of production

◆ Expansion of the enterprise network: creation of agro-technological clusters in the regions. Doubling the number of processing enterprises in rural areas.

◆ Promotion of local products: "Buy Georgian" campaign – raising consumer awareness. Improving the quality of branding and packaging for export.

◆ Protection of the internal market: quality control and setting standards for local products. Imposition of temporary tariffs on imports that harm local production.

2029–2030 – Increasing competitiveness and exports

◆ Export promotion: Special grant programs for exporters. Opening trade representations in the European Union and the Middle East.

◆ Encouraging innovation: Financing innovative startups in agriculture and light industry. Financing research and development (R&D) centers.

◆ Monitoring and evaluation: Periodic evaluation of program results. Revision of the plan in accordance with the achieved results.

Success factors:

• Strong political will and consistent policy

• Coordination between the state and private sector

• Support from international donors and institutions

• Population involvement and knowledge raising

In conclusion, we note that increasing production and replacing imports are crucial for the economic development of developing countries. By prioritizing targeted investments in key sectors, improving infrastructure, and adopting progressive trade and industrial policies, developing countries can build sustainable economies that reduce their dependence on external markets and move towards sustainable self-sufficient growth. However, special attention must be paid to the implementation of these strategies to ensure that they are adapted to global dynamics and local needs. For manufacturing to develop, a long-term government strategy is needed, not just one-off programs. Import substitution should be sectorally selective so as not to crowd out low-quality products. Private sector involvement and adaptation of education systems are crucial.

References:

1) https://bm.ge/news/importis-chanacvlebaze-orientirebuli-strategia-mavnebluria-chveni-qveynistvis

2) www.geostat.ge

3) Krugman, International Economics, Theory and Policy. Chapter 11

4) Article; - GLOBALIZATION AND BUSINESS #7, 2019

5) file:///C:/Users/user/Downloads/Giorgi-Gaganidze%20(1).pdf

კერძო უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებების მიერ სამ წლიან (180 კრედიტი) საბაკალავრო პროგრამებზე გადასვლის დადებითი და უარყოფითი ფინანსური მხარეები

Financial pros and cons of private higher education institutions switching to three-year (180 credits) bachelor's degree programs

ლია ოტიაშვილი
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი
მოწვეული ასოცირებული პროფესორი
ბიზნესის ადმინისტრირების დოქტორი
Lia Otiashvili
Georgian Technical University
Visiting Assistant Professor
Doctor of Business Administration

აბსტრაქტი. საქართველოს უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებები 2024 წლიდან ახალი გამოწვევების პირისპირ აღმოჩნდნენ. საქართველოს განათლების, მეცნიერებისა და ახალგაზრდობის მინისტრის ბრძანებით, ბრძ. N72/ნ-ით შეტანილ იქნა ცვლილებები საგანმანათლებლო პროგრამების შემუშავების წესში. აღნიშნული ცვლილებით უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებს, რომლებიც ახორციელებენ ხელოვნების, ბიზნესისა და ადმინისტრირების ვიწრო სფეროებს, მოუწევთ, რომ 240 კრედიტიანი საბაკალავრო პროგრამების კრედიტების რაოდენობა შეამცირონ 60 კრედიტით, რაც თავისთავად ცხადია, რომ მოცემულ პროგრამებზე სწავლა გახდება სამ წლიანი.

სტატიაში წარმოდგენილია დადებითი და უარყოფითი ფინანსური ფაქტორები, რომელსაც გამოიწვევს მოცემული ცვლილება. დეტალურად არის წარმოდგენილი უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებების მომგებიანობის შემცირების მაჩვენებელი, ასევე განხილულია სტუდენტთა მოსაზრებები არსებულ გამოწვევებთან მიმართებაში.

სტატიაში ასევე დასაბუთებულია ის გარემოებაც, რომ არსებული გამოწვევა მიუღებელი უნდა იყოს პროფესორ-მასწავლებლებისთვისაც, ვინაიდან რა თქმა უნდა საგრძნობლად შემცირდება მათი საათობრივი დატვირთვის მაჩვენებელიც, რაც გამოიწვევს მათთვის შემოსავლების შემცირებას.

სტატიაში აღწერილი და წარმოდგენილია არსებული საფრთხეები, კვლევის შედეგები, პრობლემების გადაჭრის გზები და რეკომენდაციები, რომელიც რა თქმა უნდა დადებით ასახვას ჰპოვებს უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებზე.

საკვანძო სიტყვები: უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებები, საბაკალავრო პროგრამები, ფინანსური უზრუნველყოფის საკითხები

Abstract. Higher education institutions of Georgia have been facing new challenges since 2024. By order of the Minister of Education, Science and Youth of Georgia, Decree No. N72/N, amendments were made to the procedure for developing educational programs. With this change, higher education institutions that offer narrow fields of arts, business, and administration will have to reduce the number of credits in 240-credit bachelor's programs by 60 credits, which of course means that studies in these programs will become three years long.

The article presents the positive and negative financial factors that this change will cause. It presents in detail the rate of decline in the profitability of higher education institutions, and also discusses students' opinions regarding the existing challenges.

The article also substantiates the fact that the current challenge should be unacceptable for professors as well, since their hourly workload will certainly be significantly reduced, which will lead to a decrease in their income.

The article describes and presents existing threats, research results, ways to solve problems, and recommendations, which will certainly have a positive impact on higher educational institutions.

Key Words: Higher education institutions, undergraduate programs, financial security issues.

ძირითადი ნაწილი.

უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებები განახლებულ ინტერესს ხედავენ სამწლიანი საბაკალავრო პროგრამების მიმართ.

საქართველოს განათლების, მეცნიერებისა და ახალგაზრდობის მინისტრის ბრძანებით (ბრძ. N72/ნ, მიღების თარიღი:28.02.2024 წ.) შეტანილ იქნა ცვლილება 2019 წლის 30 სექტემბრის ბრძანება N206/ნ-ში, რომელიც ეხება ,,ბაკალავრიატის საგანმანათლებლო პროგრამისა (მოიცავს არანაკლებ 180 კრედიტს) და მაგისტრატურის საგანმანათლებლო პროგრამის (მოიცავს არანაკლებ 60 კრედიტს) შემუშავების წესის დამტკიცებას“. [1. ბრძ.N72/ნ, 28.02.2024]

საგანმანათლებლო პროგრამის შემუშავების წესი განსაზღვრავს ბაკალავრიატის საგანმანათლებლო პროგრამა, რომელიც მოიცავს არანაკლებ 180 კრედიტს, შემუშავებულ იქნეს, მხოლოდ საქართველოს უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებებისა და უცხო ქვეყნის კანონმდებლობის შესაბამისად აღიარებული უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებების მიერ ერთობლივად, უმაღლესი განათლების შესახებ“ საქართველოს კანონით გათვალისწინებული წესით. სწავლის სფეროების კლასიფიკატორის თანახმად 180 კრედიტიანი საბაკალავრო პროგრამის განხორციელების უფლება დამოუკიდებლად შესაძლებელია საქართველოს უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებების მიერ. ცვლილება ეხება ხელოვნების, ბიზნესისა და ადმინისტრირების ვიწრო სფეროებს.

ეს პროგრამები არ არის ახალი ტენდენცია. სხვა ქვეყნების უნივერსიტეტები დიდი ხანია გვთავაზობენ მოკლევადიან საბაკალავრო პროგრამებს. მაგალითად, გაერთიანებულ სამეფოში სტანდარტული ბაკალავრის ხარისხის დასრულებას სამი წელი სჭირდება. შეერთებული შტატების ზოგიერთმა უნივერსიტეტმა სცადა მსგავსი პროგრამის განხორციელება დაახლოებით ათი წლის წინ, როდესაც ვაშინგტონის შტატის და სხვაგან საკანონმდებლო ორგანოებმა უბრძანეს საჯარო უნივერსიტეტებს შეექმნათ ეს პროგრამები სწავლის ხარჯების შესამცირებლად.

თუმცა, პროგრამები დიდწილად წარუმატებელი აღმოჩნდა. ამ პროგრამებისადმი ინტერესის ამჟამინდელი აღორძინება მომდინარეობს „ბაზრის ზეწოლისგან უფრო ეფექტური პროგრამისთვის“.

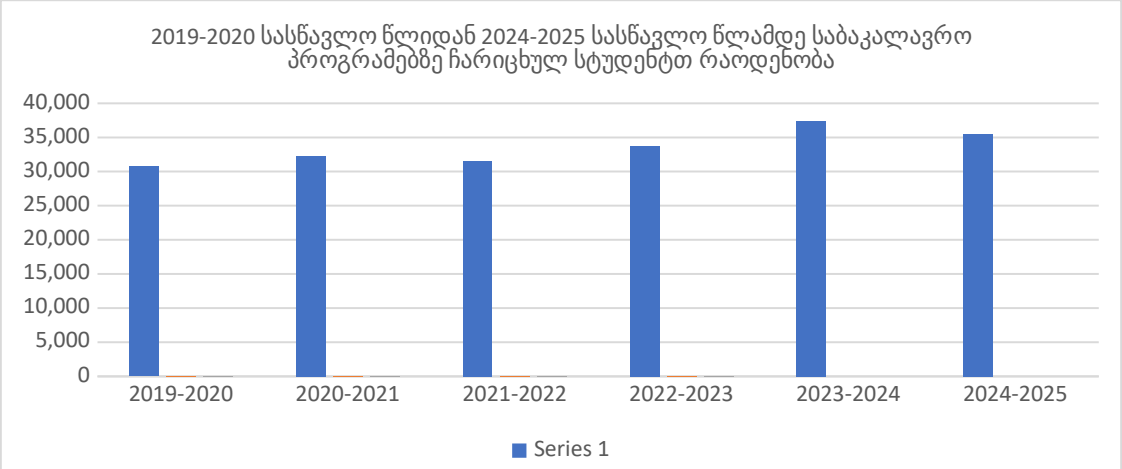
საკითხთან მიმართებაში გვიჩნდება კითხვა გარკვეული სპეციალობის საბაკალავრო პროგრამების სამ წლიან სწავლებაზე გადასვლის დაჩქარება, ხომ არ არის ნაწილობრივ გამოწვეული მთავრობის პოლიტიკით? აქვე ლოგიკურია ყურადღება გავამახვილოთ სამ წლიან საბაკალავრო პროგრამებზე გადასვლის მიზეზი, ხომ არის საერთო საგანმანათლებლო ბაზარზე დამსაქმებლების მხრიდან მოთხოვნა დაჩქარებულ პროგრამებზე გადასვლა ან თუნდაც სტუდენტთა მხრიდან მოთხოვნები, იმ გარემოებათა გათვალისწინებით, რომ სტუდენტებს საკმაიდ დიდი ფინანსური რესურსების გადახდა უწევთ შესაბამისი ბაკალავრიტის ხარისხის მისაღებად, რაც მათთვის მძიმე ტვირთია.

სამწლიან (180 კრედიტიან) საბაკალავრო პროგრამებზე გადასვლა დადებით ფინანსურ ფაქტორად შეგვიძლია მოვიაზროთ სტუდენტებისთვის, ვინაიდან სტუდენტებისთვის

შემცირდება ხარჯები და ამავდროულად კურსდამთავრებულთა სამუშაო ბაზარზე უფრო სწრაფი წვდომა იქნება შესაძლებელი. ბევრი სტუდენტისთვის, ფინანსები, სავარაუდოდ, უმთავრესი და სრულიად პრაგმატული საზრუნავია.

აღნიშნული ცვლილება განხორციელდა 2024 წელს. 2023-2024 წელს საბაკალავრო პროგრამებზე სტუდენტთა მიღების მაჩვენებელი გაზრდილია წინა წლებთან შედარებით და საბაკალავრო პროგრამებზე ჩარიცხული სტუდენტების რაოდენობა შეადგენს 37,382-ს, ხოლო 2019-2020 წელში ჩარიცხულთა რაოდენობამ შეადგინა 30,750; 2020-2021 წელს 32, 236; 2021-2022 წელს - 31, 546-მა; 2022-2023 წელს საბაკალავრო პროგრამებზე ჩარიცხულთა რაოდენობა შეადგენდა 33,738; 2023-2024 სასწავლო წელს - 37,382-ს, 2024-205 წელს 35, 542-ს. (იხილეთ გრაფიკი N1)

გრაფიკი N1. 2019-2020 სასწავლო წლიდან 2024-2025 სასწავლო წლამდე საბაკალავრო პროგრამებზე ჩარიცხულ სტუდენტთ რაოდენობა



როგორც მოცემული მაჩვენებლებიდან ჩანს საბაკალვრო პროგრამებზე ჩარიცხულთა რაოდენობა 2023-24 სასწავლო წელს გაცილებით ჭარბობს წინა წლების მაჩვენებელს. ცხადია ის ფაქტი, რომ გაზრდილი სტუდენტების რაოდენობა თავისთავად ზრდის გრანტირებულთა და კანონმდებლობით განსაზღვრული სტუდენტთა დაფინანსების რიცხვს (მაღალმთიან სოფლებში ზოგადსაგანმანათლებლო დაწესებულების ბოლო 3 წელის შემთხვევაში თუ სწავლობდა მოსწავლე, აფხაზეთიდან დევნილების, ომში მონაწილეთა შვილები, სოციალურად დაუცველი სტუდენტები და სხვ.), აქედან გამომდინარე ლოგიკურად ჩნდება კითხვა აღნიშნული გარემოება, ხომ არ გახდა სახელმწიფოსთვის, რომ რიგი პროგრამებისა გადასულიყო სამ წლიან სწავლებაზე გასაცემი ხარჯების შემცირების მიზნით.

მნიშვნელოვანია თუ სახელმწიფო ბიუჯეტიდან გამოყოფილი თანხები გარკვეული მიმართულებების პროგრამული დაფინანსების ოდენობა როგორ გამოიყურება ზემოთ ჩვენს მიერ განხილული წლებისთვის.

საქართველოს მთავრობის 67-ე დადგენილების თანახმად (06.03.2024 წ.) 2024-2025 სასწავლო წელს საქართველოს განათლების, მეცნიერებისა და ახალგაზრდობის სამინისტროს მიერ დამტკიცებული სახელმწიფოს მიერ დაფუძნებული უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებების ბაკალავრიატის, მასწავლებლის მომზადების ინტეგრირებული საბაკალავრო-სამაგისტრო, ვეტერინარიის ინტეგრირებული სამაგისტრო, დიპლომირებული მედიკოსის/სტომატოლოგის აკრედიტირებული საგანმანათლებლო პროგრამების პროგრამული მიმართულების/მიმართულებების პროგრამული დაფინანსების მოცულობა განისაზღვრა 12 723 750 (თორმეტი მილიონ შვიდას ოცდასამი ათას შვიდას ორმოცდაათი) ლარით. [2. დადგენილება N67. 06.03.2024 წ.]

ერთიანი ეროვნული გამოცდების საფუძველზე გასაცემი სახელმწიფო სასწავლო გრანტის წლიური მოცულობა კი შეადგენს 13 162 500 (ცამეტი მილიონ ას სამოცდაორი ათას ხუთასი) ლარს. (წყარო: საქართველოს მთავრობის დადგენილება N67, 06.03.2024), ხოლო სრული და ნაწილობრივი ოდენობის სახელმწიფო სასწავლო გრანტებმა ბაკალავრიატის საგანმანათლებლო პროგრამებზე, ვეტერინარიის ინტეგრირებული სამაგისტრო, მასწავლებლის მომზადების ინტეგრირებული საბაკალავრო-სამაგისტრო დიპლომირებული მედიკოსის/სტომატოლოგიის აკრედიტირებულ საბაკალავრო პროგრამებზე ჩარიცხული სტუდენტებისათვის გამოყოფილია 2024-2025 სასწავლო წელს 9 155 000 (ცხრა მილიონ ას ორმოცდათხუტმეტი ათასი) ლარი.

საქართველოს მთავრობის დადგენილების თანახმად (დადგენილება N 263, 18.07.2023) სახელმწიფოს მიერ დაფუძნებული უმაღლესი დაწესებულებებისთვის 2023-2024 სასწავლო წლისათვის დაფინანსების მოცულობა განისაზღვრა 12 723 750 (თორმეტი მილიონ შვიდას ოცდასამი ათას შვიდას ორმოცდაათი) ლარით. (დადგენილება N263, 18.07.2023). ერთიანი ეროვნული გამოცდების საფუძველზე გასაცემი სახელმწიფო სასწავლო გრანტის წლიური მოცულობა კი შეადგენს 12 600 000 (თორმეტი მილიონ ექვსასი ათასი) ლარს, ხოლო სრული და ნაწილობრივი ოდენობის სახელმწიფო სასწავლო გრანტებმა ბაკალავრიატის საგანმანათლებლო პროგრამებზე, ვეტერინარიის ინტეგრირებული სამაგისტრო, მასწავლებლის მომზადების ინტეგრირებული საბაკალავრო-სამაგისტრო დიპლომირებული მედიკოსის/სტომატოლოგიის აკრედიტირებულ საბაკალავრო პროგრამებზე ჩარიცხული სტუდენტებისათვის გამოყოფილია 2023-2024 სასწავლო წელს 9 155 000 (ცხრა მილიონ ას ორმოცდათხუტმეტი ათასი) ლარი. 2022-2023 სასწავლო წლის პროგრამული დაფინანსების მოცულობა იდენტურია 2023-2024 სასწავლო წლის დაფინანსების მოცულობის. (დადგენილება 220, 26.04.2022). ჩვენს მიერ განხილული სასწავლო წლების მონაცემებზე დაყრდნობით შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ ერთიანი ეროვნული გამოცდების საფუძველზე გასაცემი სახელმწიფო სასწავლო გრანტის წლიური მოცულობა გაზრდილია წინა წლებთან შედარებით 562 500 ლარით. აღნიშნული გარემოებიდან გამომდინარე შესაძლოა ვივარაუდოთ, რომ სახელმწიფოს მიერ რიგი საბაკალავრო პროგრამების ხანგრძლივობის შემცირებით, ხომ არ მოხდა ერთიანი ეროვნული გამოცდების საფუძველზე გასაცემი სახელმწიფო სასწავლო გრანტის წლიური მოცულობის შემცირება? ვინაიდან ზემოთ აღნიშნულ პროგრამებზე სწავლა გახდა სამ წლიანი, შესაბამისად მეოთხე კურსელები აღარ გვეყოლება და ერთიანი ეროვნული გამოცდების საფუძველზე გასაცემი სახელმწიფო სასწავლო გრანტის მოცულობაც შესაბამისად შემცირდება.

ფინანსურად დადებითი ფაქტორი არის თქო ნაწილობრივ ვერ ვიტყვით თუ არ ჩავთვლით რა თქმა უნდა სახელმწიფო ბიუჯეტიდან დაზოგილ თანხებს, ვინაიდან გრანტირებულთა სიას ვერ გავზრდით თვითნებურად, რადგან სახელმწიფო გრანტის მოპოვება შესაძლებელია ერთიანი ეროვნული გამოცდების შედეგად. დადებით ფაქტორად შეგვიძლია მოვიაზროთ თუ გაწეული დანაზოგის საფუძველზე გაიზრდება სახელმწიფოს მიერ დაფინანსებული სოციალური სტატუსის მქონე სტუდენტების რიცხვი.

რამდენად იქნება უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებებისთვის აღნიშნულ პროგრამებზე სამ წლიან სწავლებაზე გადასვლა მათთვის ფინანსური თვალსაზრისით მისაღები? თუ გადავხედავთ 2022-2023 სასწავლო წელს ჩარიცხული სტუდენტების, რიცხოვნობას 33,738, რომლებიც განხორციელებული ცვლილებების საფუძველზე 2024-2025 სასწავლო წელს დაასრულებენ სწავლას, ვფიქრობთ უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებებისთვისაც არ უნდა იყოს მიმზიდველი, ვინაიდან 2024-2025 სასწავლო წელს ასევე საბაკალავრო პროგრამებს დაასრულებენ 2020-2021 წელს ჩარიცხული სტუდენტებიც 32, 236 სტუდენტი. თუ ამოსავალ

წერტილად ავიღებთ 2022-2023 სასწავლო წელს ჩარიცხულ სტუდენტთა რაოდენობას, რომელთაც სწავლა უნდა დაესრულებინათ 2025-2026 სასწავლო წელს და ცვლილებების შედეგად ასრულებენ 2024-2025 წელს სწავლას და მოიპოვებენ შესაბამისი კვალიფიკაციის ბაკალავრიატის დამადასტურებელ დოკუმენტს, შედეგად უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებებისათვის სტუდენტთა რიცხოვნობა ჯამში შემცირდება 33,738-ით (2022-2023 სასწავლო წლის ჩარიცხვების მიხედვით), რაც რა თქმა ფინანსურად მიმზიდველი არაა, ვინაიდან შემცირდება თვითოეული საგანმანათლებლო დაწესებულებისთვის შემოსავლები და ასევე საერთო ჯამში მათი მოგება.

ავტორიზებული უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებების რაოდენობა საქართველოში შეადგენს: უნივერსიტეტი - 56, კოლეჯი - 2, მართლმადიდებლური საღვთისმეტყველო უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებები - 6, ჯამში შეადგენს 64-ს. თუ გადავანაწილებთ 2022-2023 სასწავლო წელს ჩარიცხულთა რაოდენობას ავტორიზებულ უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებზე, საშუალო მაჩვენებლებით - 2022-2023 წელს ჩარიცხულთა რაოდენობას - 33 738-ს გავყოფთ ავტორიზებული უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებების რაოდენობაზე - 64-ზე მივიღებთ, რომ საშუალოდ თვითოეულ უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებას მესამე კურსზე ჰყავს 527 სტუდენტი, ეს რა თქმა უნდა ორიენტაციისათვის, რომ ავიღო, თუ საშუალოდ რა მოცულობის შემოსავალს კარგავს უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულება, რეალურად საგანმანათლებლო ბაზარზე ჩარიცხულთა რაოდენობა არათანამბრად ნაწილდება, ჩარიცხულთა რაოდენობას ემატება ასევე უცხოელი სტუდენტების რაოდენობაც, რომელიც ერთიანი ეროვნული გამოცდების გარეშე ირიცხებიან უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებში შესაბამისი კანონმდებლობის საფუძველზე.

საორიენტაციაოდ, რომ ავიღოთ ცვლილებების შედეგად კურსდამთავრებულთა რიცხოვნობის მაჩვენებელი 527 სტუდენტიდან, შეძლო სწავლა დაესრულებინა 210 მესამე კურსის სტუდენტს. განვსაზღვროთ, რომ თვითოეულ ჯგუფში ირიცხება 30 სტუდენტი, გამოდის, რომ ჯამში 7 ჯგუფი გვყვავს სხვადასხვა სპეციალობებით.

თითოეული ჯგუფიდან მიღებული შემოსავალი შეადგენს 30X2250=67500 ლარს, შვიდი ჯგუფის შემთხვევაში შემოსავალი გვექნება 67500X7=472 500 ლარი. აღნიშნული შემოსავლებიდან შეგვიძლია გამოვიანგარიშოთ ხარჯები, თუ რა რაოდენობის ფინანსური ხარჯები სჭირდება თვითოეულ ჯგუფს ლექცია-სემინარების უზრუნველსაყოფად. თუ ჩავთვლით, რომ თვითოეულ პროფესორს უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულება საათში უხდის 25 ლარს, გამოდის, რომ 5 კრედიტიანი სასწავლო კურსის შემთხვევაში, სემესტრული საკონტაქტო საათების რაოდენობა შეადგენს 45-ს, ხოლო 45X25=1125, თვითოეული პროფესორისათვის სემესტრში ასაღები თანხა შეადგენს 1125 ლარს, თუ გავითვალისწინებთ საშემოსავლო და საპენსიო გადასახადებს პროფესორის ხელფასი სემესტრში დარიცხული გვექნება 1372 ლარი. 5 კრედიტიანი სასწავლო კურსების შემთვევაში, ჯამში სტუდენტი სწავლობს 6 საგანს, რომელზეც უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებების მიერ გაწეული ხარჯები შეადგენს 1372X6=8232 ლარს, ამას საშუალოდ შეგვიძლია დაუმატოთ ზამთრის პერიოდში გათბობის ხარჯები, საშუალოდ თვეში 150 ლარი, გათბობა დაახლოებით 4 თვე გვჭირდება, რომელზე გაწეული ხარჯებიც შეადგენს 600 ლარს. 8232+600=8832, ნათლად ჩანს, რომ უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებისათვის თვითოეული ჯგუფიდან შემოსავალი შეადგენს 67500-8832=58 668 ლარს. მოცემულ თანხას საშუალოდ გამოვაკლოთ ადმინისტრაციულ პერსონალზე გადასახდელი თანხა, რომელიც მხოლოდ მოცემული კონკრეტული ჯგუფიდან არ ხდება გადახდა, მაგრამ ავიღოთ საორიენტაციოთ 20000 ლარი, 58 668-20 000 = 38 668 ლარს მივიღებთ თვითოეული

ჯგუფიდამ მოგებას, ხოლო 7-ი ჯგუფის შემთხვევაში მოგება შეადგენს 38 668 X 7=270 676 ლარს, აღნიშნული თანხის რეფინანსირებას თუ არ მოახდენს საგანმანათლებლო დაწესებულება არ მოუწევს მოგების გადასახადის გადახდა, თუ რეფინანსირების მეთოდს არ გამოიყენებს, მაშინ მოცემული თანხა დაიბეგრება მოგების გადასახადით. რაც არ უნდა იყოს, საგულისხმოა იმ გარემოების გამოკვეთა, უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებს მკვეთრად შეუმცირდებათ მოგება, რაც მიმაჩნია, რომ არ უნდა იყოს სახარბიელო მათთვის, თუ ვიტყვით, რომ ხარჯებიც უმცირდებათ და შესაძლოა, რომ მათთვის პრივილეგირებული იყოს სამ წლიან საბაკალავრო პროგრამაზე გადასვლა, ვფიქრობთ, რომ მოგება იმდენად აღემატება გაწეულ ხარჯებს, რომ ნამდვილად არასახარბიელოა.

თუ გავითვალისწინებთ სტუდენტების პოზიციებს, მათ ინტერვიურების დროს აღნიშნეს, რომ მათთვის მიმზიდველია, სამ წლიან საბაკალავრო პროგრამებზე გადასვლა, ვინაიდან შეუმცირდებათ ფინანსური ხარჯები, ასევე დაეუფლებიან ერთი წლით ადრე პროფესიას, რომლის საფუძვლადაც მოიპოვებენ ბაკალავრის სტატუს და შეძლებენ საკუთარი პროფესიით დასაქმებას.

დასკვნა. საკითხის საფუძვლიანად შესწავლის შედეგად გამოიკვეთა ქვეყანაში ავტორიზებული უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებების ფინანსური უზრუნველყოფის დადებითი და უარყოფითი საკითხები განხორციელებული ცვლილებების ფონზე. პრობლემად იკვეთება ის გარემოება, რომ აღნიშნული ცვლილებების საფუძველზე უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებს შეუმცირდებათ მიღებული მოგება, რაც შესაძლოა მცირე უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებებისთვის სავალალოც კი აღმოჩდეს და ცვლილებამ გამოიწვიოს მათი დახურვა, საერთო ბაზრიდან გასვლა. დადებით საკითხად მოიაზრება ის გარემოება, რომ ცვლილებების საშუალებით სტუდენტებს უმცირდებათ ფინანსური ხარჯები, რაც არა მარტო სწავლის გადასახადს, მოიცავს, არამედ საცხოვრებელ და საყოფაცხოვრებო ხარჯებსაც, რაც მათ უმრავლესობას საშუალებას მისცემს, რომ შესაბამისი განათლება მიიღონ, რომელიც ხშირ შემთხვევაში მათთვის მიუწვდომელი იყო, ამავდროულად მათ შეუმცირდებათ საბაკალავრო პროგრამის დასრულების დროც, 1 წლით ადრე შეძლებენ კვალიფიკაციის მოპოვებას და მათ საშუალება მიეცემათ პროფესიით დასაქმების.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. საქართველოს განათლების, მეცნიერებისა და ახალგაზრდობის მინისტრის ბრძანება N72/ნ, 28.02.2024

https://matsne.gov.ge/ka/document/view/6117132?publication=0

2. საქართველოს მთავრობის დადგენილება N67 (06.03.2024წ.) 2024-2025 სასწავლო წლისათვის სახელმწიფო სასწავლო გრანტის წლიური მოცულობების დაფინანსების მოცულობის განსაზღვრის შესახებ

https://matsne.gov.ge/ka/document/view/6127265?publication=0

3. საქართველოს მთავრობის დადგენილება N 263, 18.07.2023) 2023-2024 სასწავლო წლისათვის სახელმწიფო სასწავლო გრანტის წლიური მოცულობების დაფინანსების მოცულობის განსაზღვრის შესახებ

https://www.matsne.gov.ge/ka/document/view/5869460?publication=0

4. საქართველოს მთავრობის დადგენილება N 220, 26.04.2022) 2022-2023 სასწავლო წლისათვის სახელმწიფო სასწავლო გრანტის წლიური მოცულობების დაფინანსების მოცულობის განსაზღვრის შესახებ
https://matsne.gov.ge/ka/document/view/5445713?publication=0
5. განათლების მეცნიერებისა და ახალგაზრდობის სამინისტრო
https://www.mes.gov.ge/content.php?id=1855&lang=geo&csrt=10122920073638085112

სტრატეგიული დაგეგმვის მნიშვნელობა ავიაინდუსტრიაში
The importance of strategic planning in the aviation industry

ანა კურტანიძე
საქართველოს საავიაციო უნივერსიტეტი
ბიზნესის ადმინისტრირების ფაკულტეტი. პროფესორი
მაკრინე ბაბლუანი
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი
ბიზნესის ადმინისტრირების დოქტორი
Ana Kurtanidze
Georgian Aviation University
Faculty of Business Administration. Professor
Makrine Babluani
Georgian Technical University
Doctor of Business Administration

აბსტრაქტი. მსოფლიოში, ერთ-ერთი ყველაზე გამორჩეული კონკურენტუნარიანი, სწრაფად განვითარებადი და დინამიური ინდუსტრიაა ავიაცია. ავიაკომპანიებსა და აეროპორტებს დარგის სწრაფად ცვალებად გარემოსთან გასამკლავებლად ესაჭიროებათ სტრატეგიული მენეჯმენტის მეთოდების ეფექტურად დანერგვა, განხორციელება და კონტროლი. რაც შემდგომ მათ კონკურენტულ უპირატესობას საგრძნობლად უწყობს ხელს. სტრატეგიული დაგეგმვა აუცილებელია ავიაკომპანიებისა და აეროპორტების მიერ დასახული მიზნების საავიაციო ბაზარზე არსებულ პირობებთან სრულ შესაბამისობაში მოყვანისათვის. კომპანიას უნდა შეეძლოს მოსალოდნელი რისკების წინასწარ განსაზღვრა და ცვლილებებთან მარტივად გამკლავება. ის ავიაკომპანიები, რომლებიც მუდმივად ცდილობენ ინოვაციებისა და ახალი სტრატეგიების დანერგვას, კონკურენტებთან შედარებით ტექნოლოგიურად განვითარებას, ახალ გარემო ცვლილებებთან სწრაფად ადაპტირებას, მომხმარებლების მოთხოვნების მაქსიმალურად დაკმაყოფილებას, მეტად მარტივად აღწევენ ბაზარზე კონკურენტულ უპირატესობას.

ავიასაწარმოების განვითარების გრძელვადიანი გეგმა-ფორსაიტი მორგებულია არსებულ გარემოებას, რეალობას, მოხოვნებს, შესაძლებლობებს და საკმაოდ მომგებიანია. ეს გენრალური/სტრატეგიული გეგმა მომავლის ხედვაა და ეხმარება ავიასაწარმოებს სწორად შეაფასონ საკუთარი რესუსები. მათზე დაყრდნობით გააანალიზონ შესაძლებლობები და გაწერონ გრძლევადიანი მოქმედების გეგმა, რომელიც ფორსმაჟრულ სიტუაციებშიც გაუწევთ უდიდეს დახმარებას.

საკვანძო სიტყვები: ავიაცია, ავიაინდუსტრია, სტრატეგია, კონკურენტები, ტექნოლოგიები, გლობალიზაცია, სტრატეგიული მენეჯმენტი, ფორსაიტი, გენერალური გეგმა,მომხმარებლები, სტრატეგიული მეთოდები.

Abstract. Aviation is considered to be one of the most competitive, fast-growing and dynamic industries in the whole world. In order to deal with the rapidly changing environment, airlines and airports need to effectively plan, implement and control strategic management methods, which will further significantly contribute to their compatitive advantage in the market.

The above mentioned is necessary in order for the goals set by the airlines and airports to be in full compliance with the conditions in the aviation field. The company should be able to predict expected risks and deal with the

changes easily. Those airlines that constantly try to introduce innovations and new strategies, develop technogically compared to competitors, quickly adapt to new environmental changes, meet the needs of customers as much as possible, more easily achieve a competitive advantage in the market.

A long-term plan for the development of aviation industry - foresight - is quite profitable. The general strategic plan is adapted to the existing circumstances, reality, trends, opportunities.

A vision of the future helps airlines to define and correctly assess their resources, based on them to analyze opportunities and write a powerful action plan that will provide the greatest assistance even in force majeure situations.

Keywords: aviation, aviation industry, strategy, competitors, technologies, globalization, strategic management, foresight, master plan, customers, strategic methods.

მძაფრი კონკურენცია და სწრაფად ცვალებადი გარემო დამახასიათებელია ყველა ბიზნეს ერთეულისათვის და მათ შორის საავიაციო სფეროსათვის. ავიაკომპანიები მიმართავენ სხვადასხვა სტრატეგიულ მეთოდებს ბაზარზე კონკურენტული უპირატესობის მოპოვების მიზნით. აუცილებელია იმის გათვალისწინება, რომ თითოეული მომხმარებელი ინდივიდუალურია და განსხვავებული მოთხოვნილებები აქვს. ავიასაწარმოები კონკურენტებთან კონკურენციის გასაწევად იყენებენ - საფასო სტრატეგიებს ეთიკის ფარგლებში; მომხმარებლების ლოიალურობის პროგრამებს, (ხშირი ფრენის პროგრამა); ალიანსების შექმნას; მომსახურების დიფერენციაციას; ბაზრების სეგმენტირებას და ფოკუსირებას; მარშტურების რაოდენობის გაზრდას; ინოვაციური ტექნოლოგიების დანერგვას.

ცნობილია, რომ ავიაციის დარგისათვის დამახასიათებელია ხშირი და მუდმივი ცვლილებები, ამიტომ, საჭიროა საბაზრო ცვლილებების წინასწარ განჭვრეტა, რესურსების ეფექტური განაწილება და მომგებიანი სტრატეგიების შემუშავება. COVID-19 პანდემიამ ცხადყო, რომ საავიაციო ინდუსტრია სათანადოდ მომზადებული არ იყო და ავიაკომპანიების უმეტესობამ კრიზისის დროს სავალალო მაჩვენებლები დააფიქსირა, რამაც შემდგომ პერიოდში განაპირობა სტრატეგიული დაგეგმვისა და გლობალურ პირობებთან ადაპტაციაზე მორგებული მიზნების მიმართ ყურადღების გამახვილება.

სტრატეგიული მენეჯმენტის სფეროში ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი ინსტრუმენტია- - ბოსტონის საკონსულტაციო ჯგუფის მატრიცა. ბოსტონის მატრიცის დახმარებით შესაძლებელია შეთავაზებების ვიზუალური წარმოდგენა ორი მაჩვენებლის გამოყენებით. ესენია: ბაზრის ზრდის ტემპი და საბაზრო წილი. აღნიშნული მატრიცა უზრუნველყოფს კომპანიის პროდუქციასთან დაკავშირებული სტრატეგიული გადაწყვეტილებების მიღებას.

ტერმინი „Boston Box Matrix“, ასევე ცნობილია, როგორც „BCG Matrix“, ან „Growth-Share Matrix“. აღნიშნული მატრიცა 1970-იან წლებში შეიქმნა Boston Consulting Group (BCG)-ის მიერ, რომელიც ბოსტონში დაფუძნებულ მენეჯმენტის საკონსულტაციო ორგანიზაციას წარმოადგენდა. ბოსტონი დაერქვა ადგილმდებარეობიდან გამომდინარე, ხოლო, რაც შეეხება ტერმინ „ყუთს“, ის დაერქვა მატრიცის ვიზუალიდან გამომდინარე და ასახავს მის ბადისებრ სტრუქტურას, რომელიც ოთხ კვადრატად, ანუ ყუთად არის დაყოფილი. ეს კვადრატებია: ძაღლი (DOG); ფულადი ძროხა (CASH COW); ველური კატა (WILD CAT); ვარსკვლავი (STAR).

ბოსტონის საკონსულტაციო ჯგუფის მატრიცა- ეფექტურად მოქმედებს ავიაციის დარგზე. ავიაკომპანიებისათვის უზრუნველყოფს რესურსების შედარებით ეფექტურად განაწილებას. „ვარსკვლავის“ კატეგორია ფულადი რესურსების ახალ ინვესტიციებში განაწილების მაჩვენებელს ზრდის, რაც პირდაპირპროპორციულია საავიაციო ბაზრის განვითარებასთან. „ფულადი ძროხების“ სტრატეგია უმეტესწილად ორიენტირებულია ფულადი სახსრების შემოდინებაზე, რაც საავიაციო ინდუსტრიის ფინანსურ სტაბილურობაში დიდ როლს თამაშობს.

„ველური კატის“ პრინციპი არეგულირებს ბაზარზე არსებულ კომპანიებს, რაც გამოიხატება პოტენციური ზრდის სფეროებში ინვესტირების განხორციელებით. „ძაღლის“ კატეგორია ავიაკომპანიებს უბიძგებს სტრატეგიის გაუმჯობესებისაკენ, რისი წარმატებით აღსრულებაც საავიაციო ინდუსტრიის გრძელვადიანი კონკურენტუნარიანობის განმაპირობებელია.

სტრატეგიული მენეჯმენტის კიდევ ერთი მეთოდი - ანსოფის მატრიცა ავიაციის სფეროში ძალიან ეფექტური შედეგებით ხასიათდება. ანსოფის მატრიცას, მეორენაირად ეწოდება- პროდუქციისა და ბაზრის გაფართოების ბადე. იგი შექმნა იგორ ანსოფმა (მათემატიკოსი და ბიზნეს მენეჯერი) და თავისივე სახელი უწოდა.

ანსოფის მატრიცას ორგანიზაციების მენეჯმენტის გუნდები იყენებენ კომპანიისათვის მომგებიანი სტრატეგიების დასახვის მიზნით. ეს მეთოდი ფირმებს ხელს უწყობს, შეაფასონ მათი არსებული მდგომარეობა და შეისწავლონ მათთვის ახალი პროდუქცია და ბაზრები. მიზეზს წარმოადგენს ავიაკომპანიებისა და აეროპორტებისათვის სარგებლის მომტანი მიდგომების შეთავაზება, რაც საბოლოო ჯამში ბაზრის მომგებიანობაზეც აისახება. მატრიცის თითოეული სტრატეგია ორიენტირებულია ავიაგადამზიდავებთან ერთად საავიაციო ბაზრის განვითარებაზეც. ის კომპანიებს უბიძგებს მომხმარებლებისათვის შეთავაზებული მომსახურების, საფასო პოლიტიკის, ინოვაციებთან დაკავშირებული ტაქტიკების, მარკეტინგული ინიციატივების გაუმჯობესებისაკენ. თითოეული ავიაკომპანიისა, თუ აეროპორტის მიერ შეტანილი წვლილი საკუთარ განვითარებაში კი უზრუნველყოფს საავიაციო ბაზრის ეკონომიკურ წინსვლას.

ოთხმოქმედებიანი ჩარჩო (ოთხმოქმედებიანი ჩარჩო უზრუნველყოფს მომხმარებლე- ბისათვის ღირებულების შექმნას ოთხი ქმედებით რომლებიც არის: აღმოფხვრა, შემცირება, ამაღლება და შექმნა) საავიაციო ინდუსტრიის მოთამაშეების მხრიდან ერთ-ერთ ყველაზე აქტიურად გამოყენებად მეთოდს წარმოადგენს. აღნიშნული მოდელი კომპანიებს მომხმარებლებისათვის შეთავაზებული ღირებულების ამაღლებაში ეხმარება. ზედმეტი მახასიათებლების აღმოფხვრით/შემცირებითა და ფუნქციების გაუმჯობესებით/ინოვაციის დანერგვით ავიასაწარმოები საოპერაციო ხარჯების შემცირებასა და ეფექტური ოპერირების ზრდას ახერხებენ. ოთხმოქმედებიან ჩარჩოზე დაყრდნობით, მგზავრების შეხედულებების, საჭიროებების გათვალისწინება და მაქსიმალურად დაკმაყოფილება აუცილებლად აისახება გაყიდვების მაჩვენებლის ზრდის სახით, რაც საავიაციო ინდუსტრიის საერთო პოზიტიური სურათით გამოიხატება.

საავიაციო ინდუსტრიაში პორტერის 5 ძალის მეთოდს პოზიტიური გავლენა აქვს სწორი სტრატეგიული გადაწყვეტილებების მიღებისას (*ალტერნატიული ტრანსპორტის საფრთხე; ბაზარზე ახალი მოთამაშეების გამოჩენის საფრთხე; კონკურენცია ბაზარზე არსებულ კომპანიებს შორის; მომწოდებლების სავაჭრო ძალა; მომხმარებლების სავაჭრო ძალა.).* პორტერის მეთოდი ავიაკომპანიებს ბაზარზე კონკურენტული უპირატესობის მოპოვებაში უწყობს ხელს. მსგავსი სტრატეგიული დაგეგმარებით ისინი მოიპოვებენ კონკურენტულ უპირატესობას, გაზრდიან ბრენდის ცნობადობას და ექნებათ ერთგულ მომხმარებელთა ბაზა.

ასევე, არსებობს ფორსაიტის მეთოდოლოგია, რომელიც წარმოადგენს ოპერატიულ ჩარჩოს და შეიძლება გამოყენებულ იქნეს მონაცემების უფრო ნათლად დასანახად. ეს კი საშუალებას აძლევს საწარმოებს გაანალიზონ მონაცემები მომავალ მოსალოდნელ მოვლენებზე. ფორსაიტი გულისხმობს პრაქტიკას, მეთოდებს, ინსტრუმენტებსა და ტექნიკას, რომლებიც ეხმარება ორგანიზაციას აქტიურად შეისწავლოს, ჩამოაყალიბოს და მართოს მომავალი. ეს მოიცავს

ცვლილების ძირითადი მამოძრავებლების გააზრებას, მომავალში შესაძლო პროგნოზებს და ცვლილებების გავლენას კონკრეტულ ბიზნესზე, პროექტებსა თუ კონტექსტებზე.

ფორსაიტი შეიძლება გამოყენებულ იქნას ბიზნეს კონტექსტების ფართო სპექტრისთვის. ეს მოიცავს სტრატეგიას, რისკს და ინოვაციური პროცესებს, ასევე მარკეტინგის, დიზაინისა და საინჟინრო პროექტების განხორციელებას. ამ გეგმის მიზანია უზრუნველყოს სამომავლო შესაძლებლობების მაქსიმალურად გაზრდა და რისკების მინიმუმამდე დაყვანა. ავიასაწარმოებისათვის, განვითარების ეს გრძელვადიანი გეგმა, საკმაოდ მომგებიანი და სწორი წინ გადადგმული ნაბიჯია.

გამომდინარე ავიასაწარმოების სტრატეგიების დაგეგმვის მიზანშეწონილობიდან აუცილებელია ლოიალობის პროგრამების შეთავაზება მგზავრებისათვის, მომსახურების პერსონალიზაცია დასამახსოვრებელი გამოცდილების შესაქმნელად და ფრენის კეთილმოწყობა/უსაფრთხოება. ავიაკომპანიებმა მონაცემთა ანალიზის გზით მოპოვებული ინფორმაცია უნდა გამოიყენონ საბაზრო მდგომარეობის, მომხმარებლების საჭიროებებისა და ოპერაციული საქმიანობის მონიტორინგისათვის, რაც მათ სწორი გადაწყვეტილებების მიღებაში დაეხმარება. სტრატეგიულ ალიანსებში გაწევრიანება და პარტნიორობა ფრიად მნიშვნელოვანია, რაც ავიაკომპანიებს საერთაშორისო ბაზრის სხვადასხვა სეგმენტებზე გასვლაში დაეხმარება. ასევე ერთ-ერთი ყველაზე ნიშანდობლივი ფაქტორია ხარჯების მართვის სტრატეგიები.

ცნობილია, რომ ინტერნეტ-მომხმარებლების რაოდენობის ზრდამ, რაც გამოწვეულია ტექნოლოგიების განვითარებით, ხელი შეუწყო ახალი მარკეტინგული სტრატეგიების წარმოქმნას. ციფრულ რეკლამაზე, ბევრად ნაკლები სახსრებია საჭირო, ვიდრე - ბეჭდურ რეკლამებზე, რადიო რეკლამებზე და ბილბორდებზე. იმისათვის, რომ ავიაბიზნესში წამატებით ფუნქციონირებდეს აღნიშნული ციფრული მარკეტინგის სტრატეგიები, აუცილებელია მარკეტინგული ხარჯების დასაფარად არსებობდეს წინასწარ განსაზღვრული ბიუჯეტი. ასევე ავიაკომპანიები მომახმარებლებისათის ყოველთვის აქტუალურები რომ იყვნენ, საჭიროა ინოვაციური პროექტების მუდმივად განხორციელება. მნიშვნელოვანი და აუცილებელია გარემოს დაცვის გათვალისწინება, საწვავის ეფექტურობის გაუმჯობესება და ეკომეგობრული საჰაერო ხომალდებით ოპერირება.

ავიაკომპანიები, რომლებსაც სტრატეგიული მენეჯმენტის დაგეგმვის მეთოდები პრაქტიკაში ეფექტურად აქვთ დანერგილი, ახერხებენ საავიაციო ინდუსტრიის გამოწვევებთან მარტივად გამკლავებასა და გრძელვადიანი სასიცოცხლო ციკლის შენარჩუნებას.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. Kennedy, R., 2020, Strategic Management, Blacksburg, United States of America;
2. Hicks, M., 2023, Beyond the Backlog: The Product Managers Compendium, Portland, Oregon;
3. Süzen, E. (2023, November 30). Analysis techniques for strategic management in the aviation sector. Web of Conferences. https://www.e3s-conferences.org/articles/e3sconf/pdf/2023/89/e3sconf_ipfa2023_05022.pdf
4. Kotler, P., & Keller, K. L., 2012, Marketing Management, 14th ed., Upper Saddle River, New Jersey.

ფასიანი ქაღალდების ბაზარი საქართველოში
The securities market in Georgia

ანნა ზარანდია
კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტი
ბიზნესისა და ტექნოლოგიების ფაკულტეტი
ბიზნესის ადმინისტრირების სადოქტორო საგანმანათლებლო
პროგრამის დოქტორანტი
Anna Zarandia
Caucasus International University
Faculty of Business and Technology
Doctoral Student in the Doctoral Educational
Program in Business Administration

აბსტრაქტი. ფასიანი ქაღალდების ბაზრის არსებობა და განვითარება ყველა ქვეყნისთვის სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანია. მართალია საქართველოში ფასიანი ქაღალდების ბაზარი ფორმალურად არსებობს, რეალურად იგი ვერ ვითარდება, რასაც მრავალი ფაქტორი უშლის ხელს. პირველი ის რომ ქვეყანაში პრივატიზაციისა და ინსტიტუციონალური მშნებლობის პროცესები არასწორად განხორციელდა. არასწორად ჩატარებულმა პრივატიზაციის პროცესმა შედეგად ვერ მოიტანა ინვესტორთა მონაწილეობა და პრივატიზებული საწარმოების სწორი კორპორაციული მართვა. პრივატიზირებულ საწარმოთა უმეტესობაში აქციების საკონტროლო პაკეტებს შრომით კოლექტივები, სინამდვილეში კი ყოფილი დირექტორები დაეპატრონენ, რომელთა აქციების საჯარო შეთავაზების გზით ახალ ინვესტორთა მოზიდვის არანაირი სურვილი არ გააჩნდათ და შედეგად პრივატიზებულ საწარმოთა უმეტესობა დარჩა ინვესტიციების გარეშე, რამაც ფაქტიურად შეუძლებელი გახდა მეორად ბაზარზე მათი აქციებით მასობრივი ვაჭრობა.

მეორე ფაქტორი თუ რატომაც ვერ ვითარდება ფასიანი ქაღალდების ბაზარი საქართველოში, არის ფინანსურ სექტორში კომერციული ბანკების სრული დომინირება, რაც ფაქტობრივად შეუძლებელს ხდის ალტერნატიული ფინანსური ბაზრების განვითარებას. აუცილებელია, ფასიანი ქაღალდების ბაზრის რეგულირება დაეკისროს დამოუკიდებელ რეგულატორს, აღდგეს ამერიკელი ექსპერტების მიერ რეკომენდირებული 2008 წლამდე მოქმედი ნორმები, რომლებიც უზრუნველყოფს საფონდო ბირჟაზე დაშვებულ ფასიან ქაღალდებზე გარიგებების დადებას მხოლოდ საფონდო ბირჟაზე და კონკურენტი საბანკო სექტორის ზეგავლენის შესუსტებას საფონდო ბაზრის ინფრასტრუქტურის მართვაზე.

მიუხედავად იმისა, რომ თითქოს ობლიგაციების გამოშვებისა და საქართველოს საფონდო ბირჟაზე მათი დაშვების ზრდა ხელს უნდა უწყობდეს საქართველოში პორტფელური ინვესტიციების განვითარებას შედეგი პირდაპირ უკუპროპორციულია. ამის მიზეზს წარმოადგენს საბანკო სექტორისათვის კომფორტული და მისაღები ობლიგაციების გამოშვება და ეროვნული ბანკის მიერ მისი რეფინანსირების დაკრეტიტების საფუძვლად გამოიყენება. ბოლო პერიოდში გამოშვებული და საქართველოს საფონდო ბირჟაზე დაშვებული ყველა ობლიგაციის ნომინალი ძირითადად იმდენად მაღალია რომ მისი ყიდვა-გაყიდვა მასობრივ ბაზარზე პრაქტიკულად შეუძლებელია.

საკვანძო სიტყვები: ფასიანი ქაღალდების ბაზარი, კანონი, ობლიგაცია, ლიკვიდურობა, კომერციული ბანკები.

Abstract. The existence and development of the securities market is vital for every country. Although the securities market formally exists in Georgia, in reality it cannot develop, which is hindered by many factors. The first is that the privatization and institutional building processes in the country were carried out incorrectly. The incorrectly conducted privatization process did not result in investor participation and proper corporate governance of the privatized enterprises. In most privatized enterprises, controlling stakes in the shares were owned by labor

collectives, or in fact, former directors, who had no desire to attract new investors through a public offering of their shares, and as a result, most of the privatized enterprises were left without investments, which made mass trading of their shares on the secondary market practically impossible.

The second factor why the securities market in Georgia cannot develop is the complete dominance of commercial banks in the financial sector, which makes the development of alternative financial markets virtually impossible. It is necessary to entrust the regulation of the securities market to an independent regulator, to restore the norms recommended by American experts that were in effect until 2008, which ensure that transactions on securities admitted to the stock exchange can be concluded only on the stock exchange and to weaken the influence of the competing banking sector on the management of the stock market infrastructure.

Although it seems that the increase in the issuance of bonds and their admission to the Georgian Stock Exchange should contribute to the development of portfolio investments in Georgia, the result is directly inversely proportional. The reason for this is the issuance of bonds that are comfortable and acceptable for the banking sector and are used by the National Bank as the basis for its refinancing credits. The nominal value of all bonds issued and listed on the Georgian Stock Exchange in recent times is generally so high that it is practically impossible to buy and sell them on the mass market.

Keywords: Securities market, Law, Bond, Liquidity, Commercial banks.

დღეს, როდესაც ჩვენი ქვეყანა საინვესტიციო სახსრების მძაფრ დეფიციტს განიცდის, ერთადერთ რეალურ გამოსავალს საინვესტიციო პოლიტიკის ცვლილება წარმოადგენს, რაც უპირველეს ყოვლისა პირდაპირი ინვესტიციების ნაცვლად პორთფელური ინვესტიციების ხელშემწყობი გარემოს, კერძოდ კი ლიკვიდური ფასიანი ქაღალდების ბაზრის შექმნაში უნდა გამოიხატოს. ფასიანი ქაღალდების ბაზრის, როგორც ინსტიტუციონალური მექანიზმის მნიშვნელობის დასახასიათებლად საკმარისია იმ სფეროების ჩამოთვლა, რომლებშიც იგი მთავარ როლს ასრულებს. მსოფლიოს მეტ-ნაკლებად განვითარებულ ყველა ქვეყანაში სწორედ ფასიანი ქაღალდების ბაზრის მეშვეობით ხდება ბიზნესის დაფინანსება, დაგროვილი ფინანსური რესურსების (დანაზოგების) დაბანდება, საბიუჯეტო დეფიციტის და მუნიციპალური პროექტების დაფინანსება, დაგროვებით საპენსიო სქემებში და სადაზღვევო კომპანიებში აკუმულირებული ფინანსური სახსრების დაბანდება.

მხოლოდ ფასიანი ქაღალდების ბაზრის განვითარებით ხდება რეალურად შესაძლებელი ბიზნესის გამჭვირვალობის ზრდა, კორპორატიული მართვის საუკეთესო პრაქტიკის დამკვიდრება, საინვესტიციო სახსრების მულტიპლიკაციური ეფექტი, ცალკეული დარგების და ქვეყნის ეკონომიკის მდგომარეობიოს მკაფიო ორიენტირების გაჩენა. გარდა ამისა, ფასიანი ქაღალდების ბაზრის განვითარებას ქვეყნისათვის მოაქვს ისეთი უმნიშვნელოვანესი სოციალურ-პოლიტიკური ეფექტები, როგორებიცაა: მოსახლეობის ფართე ფენების ჩართვა მსხვილ ბიზნესში (ბიზნესის და მოსახლეობის ფართო ფენების პირდაპირი ინტერესების თანხვედრა) და სააქციო საზოგადოების, როგორც მართვის დემოკრატიული სისტემის მოდელის გამოყენება ქვეყნის და მუნიციპალური სუბიექტებთან მიმართებაში.

სამწუხაროდ, საქართველოში ფასიანი ქაღალდების ბაზრის განვითარებას ხელს უშლის უამრავი ფაქტორი, რომელთა გამომწვევი მიზეზებიც ქვეყანაში არასწორად განხორციელებული პრივატიზაციისა და ინსტიტუციონალური მშენებლობის პროცესებში არსებულ პრობლემებში უნდა ვეძიოთ.

1994 წელს საქართველოში დაიწყო მასობრივი პრივატიზაციის პროცესი, რომლის მიზანიც იყო, არამარტო კერძო ინვესტორთა მოზიდვა, არამედ ფასიანი ქაღალდების ბაზრის და მისი ინფრასტუქტურის ინსტიტუტების ჩამოყალიბება.[321] თუმცა, არასწორად ჩატარებულმა პრივატიზაციის პროცესმა შედეგად ვერ მოიტანა ინვესტორთა მონაწილეობა და აქციონერთა

[321] ალესანდრე სჭინავა ,,ინვესტიციები“ თეორია, ანალიზი ორგანიზაცია, მართვა

პრივატიზებული საწარმოების სწორი კორპორაციული მართვა. პრივატიზირებულ საწარმოთა უმეტესობაში აქციების საკონტროლო პაკეტებს ე.წ. შრომითი კოლექტივები, სინამდვილეში კი ფაქტიურად ყოფილი დირექტორები დაეპატრონენ, რომელთაც აქციების საჯარო შეთავაზების გზით ახალ ინვესტორთა მოზიდვის არანაირი სურვილი არ გააჩნდათ და შედეგად პრივატიზებულ საწარმოთა უმეტესობა დარჩა ინვესტიციებს გარეშე, რამაც ფაქტიურად შეუძლებელი გახადა მეორად ბაზარზე მათი აქციებით მასობრივი ვაჭრობა.

მიუხედავად ამისა, 1998 წელს საქართველოში დაიწყო USAID-ის მიერ დაფინანსებული „კაპიტალის ბაზრის განვითარების პროექტი“, რომლის ფარგლებშიც ამერიკელი, ევროპელი და ქართველი სპეციალისტების ძალისხმევით შესაძლებელი გახდა ერთ წელიწადში ფასიანი ქაღალდების ბაზრის კანონმდებლობის მომზადება და დამტკიცება. ეს კანონი იმდენად სრულყოფილი აღმოჩნდა, რომ 1999 წელს უკვე შეიქმნა ფასიანი ქაღალდების დამოუკიდებელი მარეგულირებელი ორგანო - ფასიანი ქაღალდების ეროვნული კომისია და მოხდა ბაზრის ძირითადი ინსტიტუტების საფონდო ბირჟის, ცენტრალური დეპოზიტარის ფასიანი ქაღალდების რეგისტრატორების და საბროკერო კომპანიების ლიცენზირება. ამასთან, 2000 წლისთვის მზად იყო, არა მარტო ყველა საჭირო კანონქვემდებარე აქტი, არამედ ბირჟის და დეპოზიტარის თვითრეგულირების წესები და პროცედურებიც, აგრეთვე ბირჟისა და დეპოზიტარის ურთულესი სავაჭრო და საკლირინგო-საანგარიშსწორებო სისტემები, რამაც შესაძლებელი გახადა უკვე 2000 წელს რეგულარული საბირჟო ვაჭრობის დაწყება.[322]

სამწუხაროდ, ხელისუფლების მხარდაჭერის უქონლობის პირობებში „კაპიტალის ბაზრის განვითარების პროექტი“, რომელიც თავდაპირველად ხუთ წელიწადზე იყო გათვლილი 2 წელიწადში მოულოდნელად შეწყდა და ახლად ჩამოყალიბებულ ფასიანი ქაღალდების ბაზრის ინფრასტრუქტურის ინსტიტუტებს დამოუკიდებლად მოუწიათ ურთულესი პრობლემების გადაწყვეტა, მაგრამ კარგი კანონმდებლობის, სწორად ორგანიზებული ბაზრის ინსტიტუტების და ფასიანი ქაღალდეიბის კომისიის ერთობლივმა ძალისხმევამ სამ წელიწადში შესაძლებელი გახადა არამარტო საქართველოს საფონდო ბირჟაზე ვაჭრობების ინტენსიფიკაცია, არამედ ბაზრის ლიკვიდურობის თანდათანობითი ზრდაც. შედეგად მომდევნო ხუთი წლის განმავლობაში ფასიანი ქაღალდების ბაზარი საქართველოში იმდენად გაიზარდა, რომ სულ უფრო და უფრო მეტი ადგილობრივი და უცხოელი ინვესტორი ჩაერთო ქართული კომპანიების აქციების ყიდვა-გაყიდვის პროცესში. საქართველოს ემიტენტებთან და ფასიანი ქაღალდების ბაზრის ინსტიტუტებთან თანამშრომლობით დაინტერესდნენ მსოფლიოს მსხვილი საინვესტიციო ინსტიტუტები. საქართველოს საფონდო ბირჟასთან ხელშეკრულება გააფორმა BLOOMBERG-მა. ასევე, გაიზარდა მსოფლიოს წამყვანი ბირჟების მხრიდან საქართველოს საფონდო ბირჟის შეძენისა და ერთიან სავაჭრო პლათფორმაში მისი ინტეგრირების სურვილიც. ასეთ სურვილს რამოდენიმე ევროპული ბირჟა გამოთქვამდა, ხოლო 2007 წლის ბოლოს NAZDAQ OMX-მა საქართველოს საფონდო ბირჟის აქციონერებს მეტად მომგებიანი შეთავაზებაც გაუკეთა. სამწუხაროდ, ეს გარიგება არ შედგა საქართველოს ბანკის ტოპ-მენეჯერებისა და მათთან დაახლოვებული სამთავრობო წრეების გააფთრებული წინააღმდეგობის გამო.

სამწუხაროდ, საქართველოს საფონდო ბაზრის წარმატებული ზრდა 2008 წლის დასაწყისში შეჩერდა, რისი მიზეზიც უპირველეს ყოვლისა აღმოჩნდა ფასიანი ქაღალდების კანონმდებლობაში ე.წ. „ლიბერალიზაციის“ საბაბით შეტანილი ფუნდამენტური ცვლილებები, რომელთა საფუძველზეც ერთის მხრივ გაუქმდა ფასიანი ქარალდების ბაზრის დამოუკიდებელი მარეგულირებელი ორგანო და რეგულირების ფუნქცია გადაეცა ამ სფეროს განვითარებით

[322] იაშა (იაკობ) მესხია, ,,ბიზნესის საფუძვლები“ თბილისი 2011 წელი. გვ.55

დაუინტერესებელ ეროვნულ ბანკს, ხოლო მეორეს მხრივ საფონდო ბირჟაზე ფასიანი ქაღალდებით საჯარო და კონკურენტულ გარემოში ვაჭრობა ფაქტიურად ჩანაცვლდა არასაბირჟო, ანუ არასაჯარო ვაჭრობით. შედეგად, გაქრა წლების განმავლობაში მოპოვებული ბაზრის ლიკვიდურობის ზრდის ფაქტორი და მკვეთრად დაეცა ინვესტორთა ინტერესი ქართული საფონდო ბაზრისადმი.[323] ფასიან ქაღალდებზე ვაჭრობამ საფონდო ბირჟიდან არასაჯარო და არაკონკურენტულ სივრცეში გადაინაცვლა.

2012 წლის ბოლოს საქართველოს პარლამენტის საფინანსო-საბიუჯეტო კომიტეტში მომზადდა კანონპროექტი, რომელიც მიზნად ისახავდა ზემოხსენებული დამანგრეველი ცვლილებებით შექმნილი მდგომარეობის გამოსწორებს, მაგრამ, სამწუხაროდ ეს კანონპროექტი სერიოზულ წინააღმდეგობას წააწყდა საბანკო ლობის მხრიდან. ზემოაღნიშნულის გარდა ასევე სერიოზული საკანონმდებლო პრობლემაა, რომ ფასიანი ქაღალდების ბაზრის საბაზისო კანონმდებლობა არაა ჰარმონიზებული სამთავრობო ფასიანი ქაღალდების კანონმდებლობასთან, ხოლო საგადასახადო კოდექსი არ უწყობს ხელს საფონდო ბაზრის მექნიზმების განვითარებას.

2015 წლიდან ლიცენზიის შენარჩუნებისთვის საბროკერო კომპანიას მოეთხოვება კაპიტალის მინიმალური ოდენობა 500,000 ლარი და აღიარების გართულებული სქემის თანახმად კაპიტალის შევსების წყაროდ მიჩნეულია ფაქტიურად მხოლოდ ფულადი რესურსი, რაც ბაზრის საერთო დაცემის ფონზე არ აძლევს დამოუკიდებელ საბროკერო კომპანიას კონკურენცია გაუწიონ კომერციული ბანკის ფილიალებს და ადგილი აქვს საფონდო ინდუსტრიის, როგორც საბანკო სესხის ალტერნატივის ფაქტიურ გაქრობას. ამ ნაბიჯით საქართველოს ეროვნულმა ბანკმა ხელი შეუწყო საფონდო ბაზრის კომერციული საბანკო სექტორისადმი (ანუ კონკურენტული სტრუქტურის) დამორჩილების ტენდენციას. ყურადსაღებია, რომ საფინანსო ბაზრის იმ სეგმენტს, რომელიც მკვეთრ ზრდას განიცდის კრიზისის პირობებში და გაცილებით უფრო რისკიანია - მიკროსაფინანსო კომპანიები - საქართველოს ეროვნული ბანკის მხრიდან მხოლოდ 250,000 ლარის კაპიტალი ესაჭიროება. ნიშანდობლივია, რომ შეკითხვაზე თუ რატომ აქვს ადგილი ასეთ დისპროპორციას და რატომ არ აბრუნებს ეროვნული ბანკი მისი წინამორბედი - საქართველოს ფასიანი ქაღალდების ეროვნული კომისიის სამი ტიპის სალიცენზიო მოთხოვნებს - საქართველოს ეროვნული ბანკი იშველიებს ევროკავშირის ასოცირების ხელშეკრულებას და მის ფორმალურ მოთხოვნებს საფონდო ბაზრის მიმართ.

საქართველოს საფონდო ბირჟის მესაკუთრეთა სტრუქტურის ანალიზით დგინდება, რომ 2014 წლის მდგომარეობით საფონდო ბირჟის აქციათა 56 პროცენტი უკვე კონკურენტი სფეროს წარმომადგენლების - ქართული კომერციული ბანკების საკუთრებაშია, რაც ნიშნავს, რომ ქართული კომერციული ბანკები არ დაუშვებენ საქართველოში მათი კონკურენტის - საფონდო ბაზრის რეალურ განვითარებას, რადგან ეს ეწინააღმდეგება მათ არსებულ მონოპოლისტურ მდგომარეობას. ამის დასტურია 2014 წლის 16 სექტემბრის ჩატარებული საქართველოს საფონდო ბირჟის საერთო კრება, სადაც კომერციულმა ბანკებმა მოახერხეს ახალი სამეთვალყურეო საბჭოს დაკომპლექტება, რომელიც უშუალოდ კომერციული ბანკების და/ან მათთან დაკავშირებული პირებისგან შედგება. ამ მხრივ, საქართველოში კონკურენცია ფულადი რესურსის მოზდივის ორ წყაროს შორის დასრულდა კომერციული საბანკო სექტორის გამარჯვებით და ამიერიდან საბანკო სესხს საქართველოში ალეტრნატივა არა აქვს, რაც მძიმედ აისახება ქვეყნის სამომავლო ეკონომიკურ განვითარებაზე. სიტუაციას ართულებს ის ფაქტი, რომ 2008 წელს შეცვლილი კანონმდებლობით მთლიანად ფულადი ბაზრის ამ ორივე სფეროს ერთი მეგარეგულატორი ჰყავს

[323] გიორგი ცერცვაძე ,,შესავალი საერთაშორისო საინვესტიციო სამართალში“ გამომცემლობა ,,მერიდიანი“, თბილისი 2013 წელი გვ.40

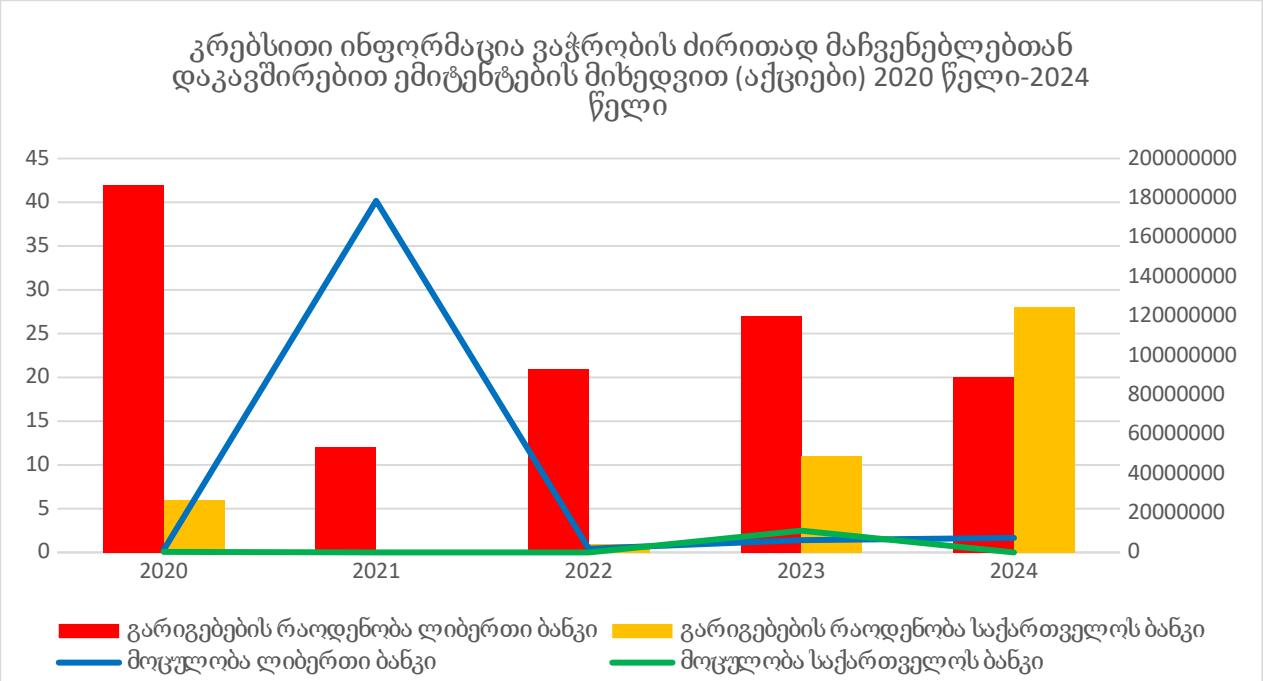
- საქართველოს ეროვნული ბანკი. 2007 -2008 წწ მომხდარი ე.წ. „ლიბერალური“ საკანონმდებლო ცვლილებებით გაუქმდა საფონდო ბაზრის აუცილებელი ატრიბუტი - საქართველოს ფასიანი ქაღალდების ეროვნული კომისია, მისი ყველა უფლება გადაეცა ქართული კომერციული ბანკების რეგულატორს და მათი ინტერესების გამტარებელ საქართველოს ეროვნულ ბანკს. ამას თან დაერთო საბროკერო კომპანიების მიმართ გატარებული უმკაცრესი პოლიტიკა, რომლის შედეგად საქართველოში 2014 წლისთვის ფაქტიურად აღარ დარჩა კომერციული ბანკისგან დამოუკიდებელი შუამავალი რგოლი - საბროკერო კომპანია.

ზემოაღნიშნულმა პრობლემებმა ცხადია ზეგავლენა მოახდინა საქართველოს საფონდო ბირჟაზე (სსბ), რომელიც არის ერთადერთი მოქმედი ორგანიზებული ფასიანი ქაღალდების ბაზარი საქართველოში. იგი USAID-ის მხარდაჭერით ჩამოყალიბდა და მისი ელექტრონული სავაჭრო სისტემა ბროკერებს ათასობით სხვადასხვა აქციით ვაჭრობის შესაძლებლობას აძლევს სამუშაო ადგილებიდან, რომლებიც განლაგებულია როგორც სსბ-ის სავაჭრო დარბაზში, ასევე საბროკერო კომპანიათა ოფისებში - დისტანციური წვდომის ტერმინალების დახმარებით.

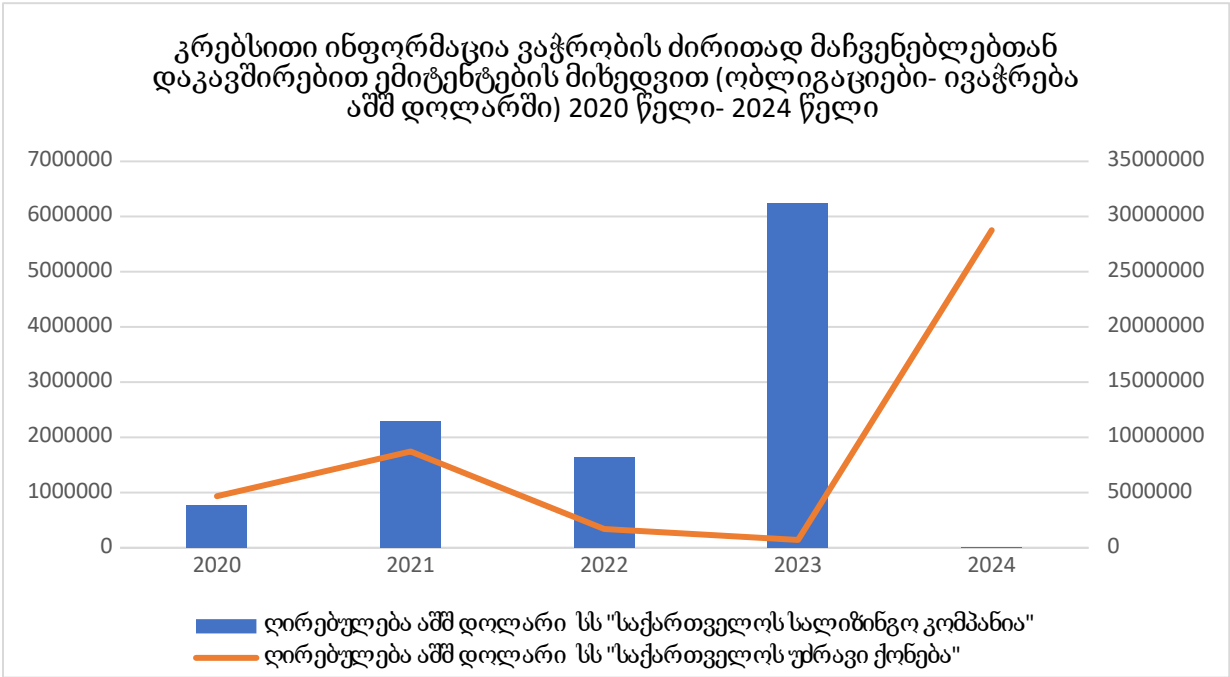
2024 წლის 1 აპრილის მდგომარეობით სსბ-ის სავაჭრო სისტემაში დაშვებულია 28 კომპანიის ფასიანი ქაღალდი, ხოლო საშუალო დღიურმა ბრუნვამ 2024 წლის მარტის თვეში - 2 224 ლარი, მაგრამ სიტუაცია ყოველთვის ასეთი მძიმე არ ყოფილა. [324]მდგომარეობა მკვეთრად გაუარესდა 2014 წელს, როდესაც საქართველოს საფონდო ბირჟის მმართველობა ხელში კომერციულმა ბანკებმა ჩაიგდეს. მათ საფონდო ბირჟიდან მთლიანად განდევნეს აქციები და მათ ნაცვლად სრულიად არალიკვიდური სასესხო ინსტრუმენტები შემოიტანეს.

აღსანიშნავია, რომ 2014 წლამდე საქართველოს საფონდო ბირჟაზე დაშვებულ ფასიან ქაღალდებში ძირითადი ადგილი აქციებს ეკავა. 2024 წლის მდგომარეობით კი დაშვებული აქციების რაოდენობა სულ რვაა: სს ,,თელასი“, სს ,,ლიბერთი ბანკი“, სს ,,საქართველოს ბანკი“, სს ,,ისანი-ქართუ“, სს ,,მეტრო ეიფორია ჰოტელ ბათუმი“, სს,,გრინ დაზღვევა საქართველო“, სს ,,ტრანსმშენი“, სს ,,სარაჭიშვილი“. აქედან სს ,,ლიბერთი ბანკის“ აქციებზე გარიგებებს შედარებით რეგულარული ხასიათი აქვს, ხოლო სს ,,საქართველოს ბანკის“ აქციების შემთხვევაში ერთი წლის ჩავარდნაა - 2021 წელში გარიგებებში მონაწილეობა არ მიუღია. საბოლოო ჯამში სს ,,ლიბერთი ბანკის“ აქციებზე ამ ხუთი წლის განმავლობაში სულ 122 გარიგებაა დადებული და მოცულობა შეადგენს 195 475 641.00.

[324] საქართველოს საფონდო ბირჟა: https://gse.ge/securities ბოლო ნახვა 22.04.2025

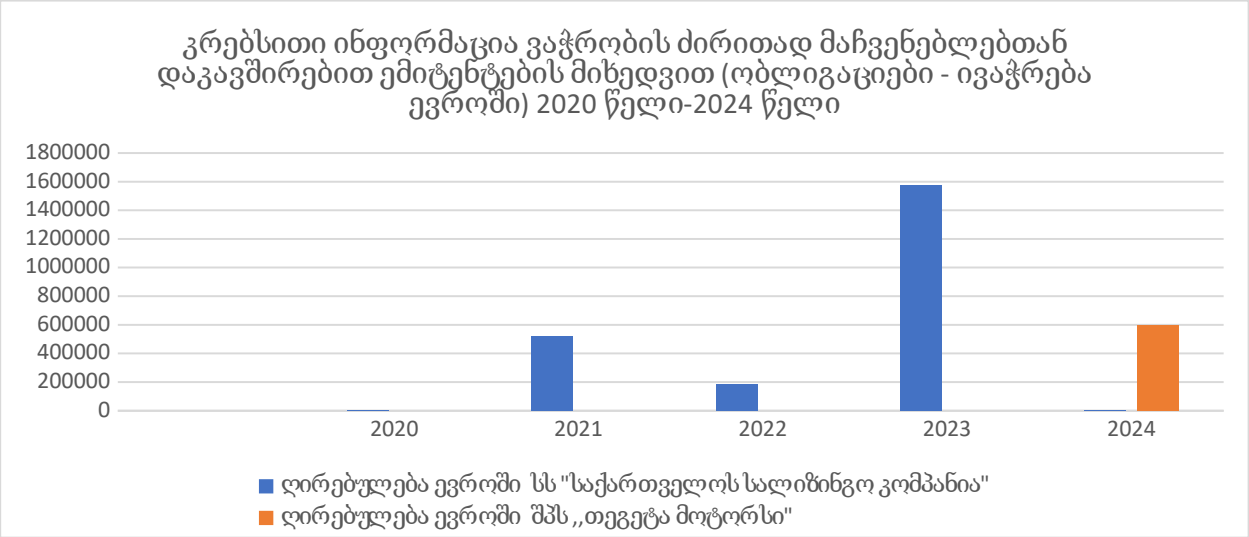


როგორც ვხედავთ, გარიგებების რაოდენობა წამყვანი ბანკების აქციებზეც კი იმდენად დაბალია, რომ რაიმე ლიკვიდურობაზე საუბარი წარმოუდგენელია. სამაგიეროდ, კომერციული ბანკების მიერ დანიშნული ადმინისტრაცია, სავაჭრო სისტემიდან აქციების ამოღების პარალელურად აქტიურად იზიდავს ტიპიურ საბანკო ინსტრუმენტებს - ობლიგაციებს, თუმცა ამას საქართველოს საფონდო ბირჟაზე ობლიგაციებით ვაჭრობის გააქტიურება არ გამოუწვევია. მიუხედავად ამისა, პრესაში ობლიგაციების დაშვება წარმოდგენილია, როგორც ბაზრის ზრდა, რაც სიცრუეა, ვინაიდან ბაზარი ვერ იქნება მხოლოდ ფასიანი ქაღალდების სავაჭროდ დაშვება, თუ ამას არ მოჰყვა საკუთრივ ვაჭრობა ამ ფასიან ქაღალდებზე.

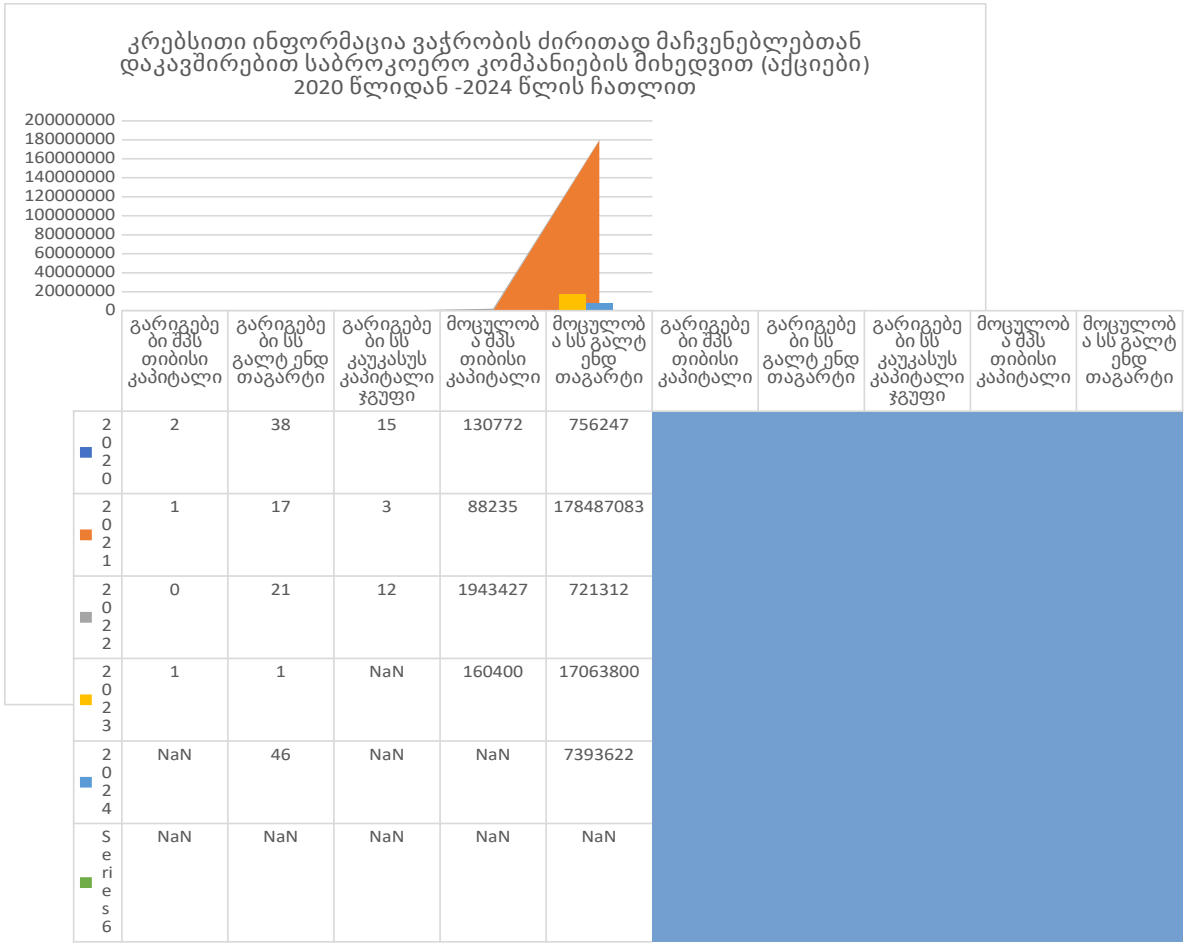


კრებსითი ინფორმაცია ვაჭრობის ძირითად მაჩვენებლებთან დაკავშირებით ემიტენტების მიხედვით (ობლიგაციები - ივაჭრება ევროში) 2020 წელს არცერთ კომპანიას არ მიუღია მონაწილეობა, ხოლო 2021 წლიდან - 2023 წლის ჩათვლით მუდმივად გარიგებები იყო კომოპანია შპს ,,საქართველოს სალიზინგო კომპანია“, ბოლო წელს კი აქტიურად გამოჩნდა შპს ,,თეგეტა მოტორსი“. აღსანიშნავია რომ ძალიან მცირე რაოდენობაა გარიგებების, აქედან გამომდინარე მათ

ლიკვიდურობაზე ზედმეტია საუბარი. საზოგადოების მცირე ნაწილმა თუ იცის გამოშვებული აქციების შესახებ და ამავდროულად იმდენად მცირეა ლიკვიდურობა რომ მსურველიც არავინ არის. გარიგებების რაოდენობა კი ყოველ წელს მცირდება.[325]



კრებსითი ინფორმაცია ვაჭრობის ძირითად მაჩვენებლებთან დაკავშირებით საბროკერო კომპანიების მიხედვით (აქციები) ძალიან მცირეა და ამავდროულად ყოველ წელს კომპანიების რაოდენობა იკლებს, ეს იმის მაჩვენებელია რომ გამოშვებული აქციები კომოანიების მიერ არ ივაჭრება ლიკვიდური არ არის, დაინტერესება კი მცირეა. 2020 წლიდან 2024 წლის ჩათვლით რეგულარულად ვინც ფიქსირდება არის კომპანია სს ,,გალტ ენდ თაგარტი“.



[325] საქართველოს ეროვნული ბანკი: https://nbg.gov.ge/monetary-policy/currency ბოლო ნახვა 23.04.2025

სერიოზული ხარვეზებია ფასიანი ქაღალდების რეგულირების სფეროშიც. ეროვნული ბანკი, ორგანულად არ არის დაინტერესებული კომერციული ბანკების კონკურენტი სფეროს - საფონდო ბაზრის განვითარებით. არასწორი რეგულირების შედეგია ისიც, რომ ბაზარს ფაქტობრივად მხოლოდ ბანკის შვილობილი საბროკერო კომპანიები შემორჩა, რომელთაც საფონდო ბაზრის ინსტრუმენტების განვითარების ინტერესი არა აქვთ - პირდაპირი ინტერესთა კონფლიქტის გამო საბანკო სექტორთან.

ყოველივე ზემოაღნიშნულის ფონზე, ქვეყანაში ინსტიტუციური ინვესტორების და ბაზრის ლიკვიდურობის არარსებობის პირობებში კი ქართული კომპანიებისათვის ფინანსური რესურსების მოზიდვის ერთადერთ წყაროს კვლავ საბანკო კრედიტი წარმოადგენს. მაგრამ კრედიტების მაღალი საპროცენტო განაკვეთები (ასევე კრედიტის გაცემის მცირე ვადა, გირაოთი უზრუნველყოფის აუცილებლობა) გრძელვადიანი მოთხოვნილებების დასაკმაყოფილებლად ამ ინსტრუმენტის გამოყენების შესაძლებლობას ართულებს. ასეთ პირობებში რეალურ გამოსავალს და საფონდო ბაზრის განვითარების ქმედით პერსპექტივას ფასიანი ქაღალდების საჯარო შეთავაზება წარმოადგენს.

საჯარო შეთავაზებას აქვს მრავალი უპირატესობა. საერთაშორისო პრაქტიკაში ინვესტიიციების მოზიდვის ამ ხერხს უწოდებენ IPO-ს (Initial Public Offering - პირველადი საჯარო განთავსება). კომპანია აქციების საჯარო განთავსების შემდეგ გვევლინება „საჯარო კომპანიის“ სტატუსით, ე.ი ხდება ანგარიშვალდებული კომპანია. საზოგადოდ, საჯარო შეთავაზებით აქციების განთავსება ხორციელდება საფონდო ბირჟებზე, თუმცა ეს შესაძლებელია ასევე ბირჟის გარეშეც.[326]

საჯარო შეთავაზების ძირითად უპირატესობებს საბანკო კრედიტთან მიმართებაში წარმოადგეს: 1) გრძელვადიანი კაპიტალის მიზიდვის შესაძლებლობა, ინვესტიციების უფრო დაბალი ფასი, ინვესტიციების უვადო ხასიათი; 2) კაპიტალის მოზიდვის სიმარტივე (კომპანიებს საჯარო შეთავაზებით შეუძლიათ გაზარდონ საწესდებო კაპიტალი აქციების მიყიდვით ინვესტორთა ფართო წრისათვის. კაპიტალი, რომელიც აქციების განთავსებისას მოიზიდება, საბანკო კრედიტისაგან განსხვავებით, არ საჭიროებს უკან დაბრუნებას და პროცენტების გადახდას); 3) კომპანიის ფინანსური მდგომარეობის გაუმჯობესება - აქციების გამოშვებით იზრდება კომპანიის კაპიტალი; 4) კომპანიის პრესტიჟისა და იმიჯის გაზრდა; 5) კომპანიის კაპიტალიზაციის გაზრდა, მისი აქციების ლიკვიდურობისა და საკრედიტო რეიტინგის გაზრდა; 6) კორპორაციული მართვის გაუმჯობესება.

საფონდო ბირჟებზე აქციების საჯარო შეთავაზების შემდეგ კომპანია იძენს ობიექტურ საბაზრო ღირებულებას. როგორც წესი, „საჯარო კომპანიის“ ღირებულება უფრო მეტია, ვიდრე „დახურული ტიპის“ კომპანიის. მყიდველები „საჯარო კომპანიის“ აქციებში უფრო მეტ ფასს იხდიან, რადგანაც: ა) იზრდება პოტენციური ინვესტორების წრე;ბ) ხელმისაწვდომია კომპანიის შესახებ სათანადო ინფორმაცია; გ) იზრდება მოთხოვნები კომპანიისადმი როგორც თვით ბირჟების, ასევე მარეგულირებელი ორგანოებისაგან. მეორეს მხრივ, კაპიტალიზაციის ზრდა კომპანიას ახალ გზებს უხსნის კაპიტალის მოსაზიდად აქციების მსოფლიოს წამყვან ბირჟებზე განთავსებით, რადგან წამყვან უცხოურ ბირჟებზე აქციების განთავსებისათვის შეზღუდვებია დაწესებული დაბალი კაპიტალიზაციის მქონე კომპანიებისათვის (შენიშვნა: კომპანიის საბაზრო

[326] დავით მაისურაძე, მაგდა ლაზიშვილი, ირაკლი შაკიაშვილი, ირინა იამანიძე, ლუკა კოდუა, ,,ინვესტიციის დაცვის მექანიზმების ევოლუცია და პრობლემური ასპექტები საქაღგველოში, თბილისი 2019 წელი. გვ. 23

კაპიტალიზაცია წარმოადგენს კომპანიის ფასიანი ქაღალდების მთლიანი რაოდენობის ნამრავლს მათ მიმდინარე საბაზრო ფასზე). [327]

კომპანიების აქციების საჯარო შეთავაზების განხორციელება საფონდო ბირჟაზე ზრდის მის ლიკვიდურობას, რადგან მხოლოდ საფონდო ბირჟაზეა შესაძლებელი ყოველდღიურად მილიონობით შემხვედრი განაცხადების გაკეთება როგორც ყიდვაზე, ასევე გაყიდვაზე.[328] ზემოაღნიშნული ფაქტორები (კომპანიის ფინანსური მდგომარეობის გაუმჯობესება, კაპიტალიზაციის ზრდა, აქციების ლიკვიდურობის ზრდა) ხელს უწყობს კომპანიის რეიტინგის ზრდას. თავის მხრივ, მაღალრეიტინგული კომპანიისათვის ადვილდება წვდომა უფრო იაფი ფინანსური რესურსებისაკენ. [329]

აქციების საჯარო განთავსებით კომპანია იღებს რა „საჯარო კომპანიის“ სტატუსს, ვალდებულია დანერგოს კორპორაციული მართვის საუკეთესო პრაქტიკა (ცნობისათვის, საქართველოს საბანკო ასოციაციამ 2009 წელს მიიღო კორპორაციული მართვის კოდექსი ბანკებისათვის). ეს კარგია როგორც თვით კომპანიისათვის, ასევე აქციონერებისათვის, რადგანაც კორპორაციული მართვის სისტემა ეფუძნება შემდეგ ღირებულებებს: ა) სამართლიანობა: დაცული უნდა იქნეს აქციონერთა უფლებები და უზრუნველყოფილი იყოს ყველა აქციონერისადმი თანასწორი მოპყრობა; ბ) გამჭვირვალობა: სრულ და ზუსტ ინფორმაციის საჭიროებენ ერთის მხრივ, პოტენციური ინვესტორები, მეორეს მხრივ - აქციონერები, კრედიტორები, კომპანიის მმართველი ორგანოს წევრები, მარეგულირებელი ორგანო. თუ საწარმოს შესახებ ინფორმაცია საჯარო არაა, მას ვერ ექნება გარე ინვესტორთა იმედი. ინვესტორები უნდა ფლობდნენ ზუსტ და დროულ ინფორმაციას, რომელიც საჭიროა რისკის შესაფასებლად თავისი ფინანსური სახსრების დაბანდებისას. აღნიშნული ინფორმაცია მათ ეხმარება განსაზღვრონ კომპანიის საქმიანობის შესაბამისობა კანონმდებლობით დადგენილ მოთხოვნებთან, შეაფასონ კომპანიის პერსპექტულობა. წინდახედულ ინვესტორებს მხოლოდ ის კომპანიები აინტერესებთ, სადაც ანგარიშების საჯაროობა და აქციონერთა უფლებებია დაცული; გ) ანგარიშვალდებულება: სამეთვალყურეო საბჭოს მიერ უნდა ხორციელდებოდეს მენეჯმენტის ეფექტიანი მონიტორინგი, თვით სამეთვალყურეო საბჭო ანგარიშვალდებულია კომპანიისა და აქციონერების წინაშე. კომპანია თავის მხრივ მუდმივად წარუდგენს მარეგულირებელ ორგანოს პერიოდულ (წლიურ, ნახევარწლიურ, მიმდინარე) ანგარიშებს. [330]

ამრიგად, ფასიანი ქაღალდების საჯარო შეთავაზებით კომპანია არა მარტო მოიზიდავს კაპიტალს, არამედ იმაღლებს სტატუსსაც, თუმცა უმეტეს შემთხვევაში, კომპანიაზე კონტროლის ნაწილობრივ დაკარგვისა და ინფორმაციის გასაჯაროების ვალდებულების გაჩენის შიშის გამო კომპანიები უარს ამბობენ ამ შესაძლებლობაზე.

ცხადია, მხოლოდ ფასიანი ქაღალდების საჯარო შეთავაზება საკმარისი არ არის ქვეყნის საფონდო ბაზრის განვითარებისათვის. აუცილებელია შემუშავდეს და პროგრამულად გაიწეროს საფონდო ბაზრის განვითარებასთან დაკავშირებული ეკონომიკური პოლიტიკის ისეთი მიმართულება, როგორიცაა საპენსიო რეფორმა, ხოლო დაგროვილი საპენსიო სახსრების მნიშვნელოვანი ნაწილის ინვესტირება განხორციელდეს ადგილობრივ კორპორატიულ და სახელმწიფო ფასიან ქაღალდებში.

---

[327] ლამარა ქოქიაური, ნატო ბებიშვილი, საინვესტიციო პროექტები: თეორია, ანალიზი, მართვა, გამომცემლობა- ,,თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი“ თბილისი 2010 წელი. გვ.67

[328] Tokunada, M., Iwasaki, I (2017). The Determinants of Foreign Direct Investment in Transition Economies: A Meta-analysis. J. The World Economy, Wiley Online Library.

[329] Fundanentals of Investment A Practitioners's Guide Brian O'Loughlin, Frank O'Brien.2019

[330] ავთანდილ ჩუთლაშვილი, ხათუნა ბარბაქაძე სალექციო კურსი ,,ფინანსური ინსტიტუტები და ბაზრები“ თბილისი 2016 წელი. გვ. 87

განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია დაიხვეწოს ფასიანი ქაღალდების ბაზრის რეგულირება, კერძოდ ფასიანი ქაღალდების ბაზრის რეგულირება დაეკისროს დამოუკიდებელ რეგულატორს, აღდგეს ამერიკელი ექსპერტების მიერ რეკომენდირებული და 2008 წლამდე მოქმედი ნორმები, რომლებიც უზრუნველყოფს საფონდო ბირჟაზე დაშვებულ ფასინი ქაღალდებზე გარიგებების დადებას მხოლოდ საფონდო ბირჟაზე და კონკურენტი საბანკო სექტორის ზეგავლენის შესუსტებას საფონდო ბაზრის ინფრასტრუქტურის მართვაზე.

მიუხედავად იმისა რომ თითქოს ობლიგაციების გამოშვებისა და საქართველოს საფონდო ბირჟაზე მათი დაშვების ზრდა ხელს უნდა უწყობდეს საქართველოში პორთველური ინვესტიციების განვითარებას შედეგი პირდაპირ უკუპროპორციულია.[331]ამის ძირითად მიზეზს წარმოადგენს საბანკო სექტორისათვის კომფორტული და მისაღები ობლიგაციების გამოშვება და ეროვნული ბანკის მიერ მისი რეფინანსირების დაკრედიტების საფუძვლად გამოყენება. საქმე ის გახლავთ რომ, ბოლო პერიოდში გამოშვებული და საქართველოს საფონდო ბირჟაზე დაშვებული ყველა ობლიგაციის ნომინალი ძირითადად მაღალია, რის გამოც მისი ყიდვა-გაყიდვა მასობრივ ბაზარზე პრაქტიკუკლად შეუძლებელია. თვითონ განსაჯეთ თუ ობლიგაციის ნომინალია ერთი მილიონი ლარია ან ნახევარი მილიონი ლარია მისი ყიდვა გაყიდვის შესაძლებლობა თავიდანვე არ შეიძლება იყოს მაღალი, ხოლო პორთველური ინვესტიციების არსიდან გამომდინარე მათი განხორციელების ერთ-ერთ მთვარ წინაპირობად წარმოადგენს მაღალ ლიკვიდური საინვესტიციო ინსტრუმენტების სიმრავლე. ზემო აღწერილი კი სრულებით არ უწყობს ხელს ბაზრის ლიკვიდურობის ზრდა და გამოიყენება მხოლოდ ეროვნული ბანკისგან რეფინანსირების სესხის მიღების დროდ გირაო.[332] აქ კიდევ ერთხელ გამოჩნდა რომ ყველაფერი რაც თითქოს და საქართველოს ფასიანი ქაღალდების ბაზრის განვითარების ეგიდით კეთდება სინამდვილეში ემსახურება კომერციული ბანკების ინტერესებს, რომელიც ერთის მხრივ იღებს შესაძლებლობას მიიღონ ეროვნული ბანკისგან რეფინანისრების სესხი ხოლო მეორეს მხრივ შეუძლებელს ხდიან ფასიანი ქაღალდების ლიკიდურობას რაც მათი ბიზნესისათვის ძირითად კონკურენციულ ფაქტორს წარმოადგენს.

საქართველოს ეროვნული ბანკის და მთავრობის როლი ფასიანი ქაღალდების ბაზრის განვითარებაში კაპიტალური ბაზრის შემდგომი განვითარებისთვის, ეკონომიკის ზრდასთან ერთად, მნიშვნელოვანია შეიქმნას შესაბამისი ხელშემწყობი გარემო, რაც გრძელვადიანი სტრატეგიის თანმიმდევრულ შესრულებასა და პროაქტიულ ქმედებებს მოითხოვს. შესაბამისი ხელშემწყობი გარემო, თავის მხრივ, გულისხმობს სტაბილურ მაკროეკონომიკურ გარემოს, ფინანსური სექტორის მდგრად, გამჭვირვალე და ეფექტურ ფუნქციონირებას, გამართულ საკანონმდებლო და საზედამხედველო ჩარჩოს, რომელიც უზრუნველყოფს ინვესტორების უფლებების დაცულობასა და ბაზრის სანდოობას, სხვადასხვა მასტიმულირებელი (საგადასახადო) პოლიტიკის არსებობას, განვითარებულ სამთავრობო ობლიგაციების ბაზარს, ქართული კაპიტალის ბაზრის საერთაშორისო სტანდარტებთან თანხვედრას და შესაბამისობას, ფინანსური ინსტრუმენტების მრავალფეროვნების არსებობას, ფინანსური განათლების დონის ამაღლებასა და ასე შემდეგ.

ქვეყნები, რომლებიც უკეთ ახერხებენ ინვესტიციების მოზიდვის ხელშეწყობას, განვითარების მაღალ ტემპებს აღწევენ, ხოლო ქვეყნები, რომლებსაც საკანონმდებლო, თუ ინფრასტრუქტურული პრობლემების გამო გააჩნიათ არასახარბიელო საინვესტიციო გარემო

---

[331] ლამარა ქოქიაური, ,,ინვესტიციების თეორიული გენეზისი“, გამომცემლობა ,,თბილისი სახელმწიფო უნივერსიტეტი“, თბილისი 2007 წელი. გვ. 46

[332] ლორენს გიტმანი, მაიკლ ჯონკი ჰაროლდ ბირმანი, სეიმორ შმიდტი ,,ინვესტირების საფუძვლები, თბილისი 2012 წელი. გვ.123

მუდმივად რჩებიან განუვითარებელი ეკონომიკის საშიშროების წინაშე. შესაბამისად ინვესტიციების მოზიდვისათვის საკმარისი არ არის მხოლოდ პოლიტიკური ნება, ამისათვის აუცილებელია მათი მრავალფეროვნების უზრუნველყოფა. აუცილებელია პირდაპირი ინვესტიციები ნაცვლად განვითარდეს პორთფელური ინვესტიციები, ფასიანი ქაღალდების ბაზარი, რომელიც ლიკვიდური იქნება. ფასიანი ქაღალდების ბაზრის არსებობა და განვითარება ყველა ქვეყნისთვის სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანია.

მხოლოდ ფასიანი ქაღალდების ბაზრის განვითარებით ხდება რეალურად შესაძლებელი ბიზნესის გამჭვირვალობის ზრდა, კორპორატიული მართვის საუკეთესო პრაქტიკის დამკვიდრება, საინვესტიციო სახსრების მულტიპლიკაციური ეფექტი, ცალკეული დარგების და ქვეყნის ეკონომიკის მდგომარეობიოს მკაფიო ორიენტირების გაჩენა.

ყოველივე ზემოაღნიშნულიდან გამომდინარე, შეიძლება დავასკვნათ, რომ, ვიდრე საქართველოს ფასიანი ქაღალდების ინფრასტრუქრურა კომერციული ბანკებისა და ეროვნული ბანკის კონტროლ ქვეშ იმყოფება, მის რაიმე პოზიტიურ განვითარებაზე ლაპარაკიც კი ზედმეტია. დაუყოვნებლივ მისაღებია სკანონმდებლო ცვლილებები, რომლებიც ეროვნული ბანკს ჩამოართმევს ფასიანი ქაღალდების ბაზრის რეგულირების ფუნქციას და დამოუკიდებელ კომისიას გადასცემს. ასევე, საკანონმდებლო დონეზე უნდა აიკრძალოს კომერციული ბანკების მიერ ფასიანი ქაღალდების ბაზრის ინსტიტუტების ფლობა.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. იაშა (იაკობ) მესხია, ,,ბიზნესის საფუძვლები“,თბილისი 2011 წელი.
2. დავით მაისურაძე, მაგდა ლაზიშვილი, ირაკლი შაკიაშვილი, ირინა იამანიძე, ლუკა კოდუა, ,,ინვესტიციის დაცვის მექანიზმების ევოლუცია და პრობლემური ასპექტები საქართველოში, თბილისი 2019 წელი.
3. ალექსანდრე სიჭინავა ,,ინვესტიციები“ თეორია, ანალიზი, ორგანიზაცია, მართვა.
4. ლორენს გიტმანი, მაიკლ ჯონკი, ჰაროლდ ბირმანი,სეიმორ შმიდტი ,,ინვესტირების საფუძვლები“ თბილისი 2012 წელი.
5. ავთანდილ ჩუთლაშვილი, ხათუნა ბარბაქაძე სალექციო კურსი ,,ფინანსური ინსტიტუტები და ბაზრები“ თბილისი 2016 წელი.
6. გიორგი ცერცვაძე, ,,შესავალი საერთაშორისო საინვესტიციო სამართალში“, გამომცემლობა ,,მერიდიანი“, თბილისი 2013 წელი.
7. ლამარა ქოქიაური, ნატო ბებიაშვილი, საინვესტიციო პროექტები: თეორია, ანალიზი, მართვა, გამომცემლობა ,,თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი“, თბილისი 2010 წელი.
8. ლამარა ქოქიაური, ,,ინვესტიციების თეორიული გენეზისი“, გამომცემლოვა ,,თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი“, თბილისი 2007 წელი.
9. Tokunada, M., Iwasaki, I (2017). The Determinants of Foreign Direct Investment in Transition Economies: A Meta- analysis. J. The World Economy, Wiley Online Library.
10. Fundamentals of Investment A Practitioner's Guide Brian O'Loughlin, Frank O'Brien. 2019
11. საქართველოს საფონდო ბირჟა: https://gse.ge/securities
12. საქართველოს ეროვნული ბანკი: https://nbg.gov.ge/monetary-policy/currency

ციფრიზაცია როგორც მდგრადი განვითარების ხელშემწყობი ფაქტორი (საქართველოს მაგალითზე)
Digitalization as a factor promoting sustainable development (on the example of Georgia)

ია ნაცვლიშვილი
ასოცირებული პროფესორი
ეკონომიკისა და ბიზნესის ფაკულტეტი
ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი
Ia Natsvlishvili
Associate Professor
Faculty of Economics and Business
Ivane Javakhishvili Tbilisi State University

აბსტრაქტი. წინამდებარე სტატიის მიზანია, წარმოაჩინოს ციფრიზაციის პროცესი, როგორც მდგრადი განვითარების ხელშემწყობი ფაქტორი. განხილულია კავშირი ციფრიზაციასა და სამეწარმეო ინოვაციას შორის, წარმოდგენილია მტკიცებულებები, რომლებიც ავლენენ საქართველოში ციფრიზაციის პროცესის თავისებურებებს ცირკულარულ ეკონომიკაზე გადასვლის კონტექსტის გათვალისწინებით. კვლევის მეთოდოლოგიას წარმოადგენდა სამაგიდო კვლევა (არსებული სამეცნიერო ლიტერატურის მიმოხილვა და შედარებითი ანალიზი, მეორადი მონაცემებისა და ოფიციალური სტატისტიკური მასალის ანალიზი, ემპირიული მტკიცებულებების განხილვა, შემთხვევათა შესწავლა).

მდგრადი განვითარების მიზნები ეფუძნება სამ ურთიერთდაკავშირებულ კომპონენტს: ეკონომიკური ზრდა, სოციალური ინკლუზია და გარემოს დაცვა. მდგრადი მეწარმეობა არის სოციალური უთანასწორობისა და გარემოს დეგრადაციის პრობლემის პოტენციური გადაწყვეტა. სამეწარმეო განათლებას აქვს დადებითი და თვალსაჩინო ეფექტი ინოვაციებსა და კრეატიულობაზე. მეწარმეობისა და მდგრადობის საერთო კონცეფტუალურ საფუძველს წარმოადგენს „ხანგრძლივობის“ კონცეფცია - არსებული რესურსების კონსერვაცია მომავალი თაობებისთვის და გრძელვადიან პერიოდზე გათვლილი უნიკალური გადაწყვეტილებების მოძებნა. მომავალი თაობების საჭიროებები სწრაფად იცვლება, განსაკუთრებით - ციფრიზაციის თანამედროვე ეპოქაში. სამეცნიერო კვლევები ციფრული ტრანსფორმაციის შესახებ სწრაფად ვითარდება 2014 წლიდან. ციფრულმა ტრანსფორმაციამ მთლიანად შეცვალა სამეწარმეო საქმიანობა ბიზნეს-პროცესებში ციფრული ტექნოლოგიების ინტეგრირებით. ამასთან, თავად ციფრული ტრანსფორმაციის შედეგად გაჩნდა სრულიად ახალი ბიზნესები. დღეისათვის „დამრღვევი“ ინოვაციის თეორია არის დომინანტური თეორიული მიდგომა. ციფრული ტრანსფორმაცია მოიცავს „დამრღვევ“ ტექნოლოგიებს, საზიარო პლატფორმებს და ეკოსისტემას, ასევე, ისეთ ახალი შესაძლებლობების ტექნოლოგიებს, როგორიცაა ხელოვნური ინტელექტი. ციფრიზაციის პროცესი ერთმანეთთან აკავშირებს ეკონომიკის ვირტუალურ და ფიზიკურ სექტორებს.

კვლევის შედეგები მოწმობს, რომ საქართველოში ციფრიზაციის პროცესი განსაკუთრებით გაძლიერდა ბოლო რამდენიმე წლის განმავლობაში. საინფორმაციო ტექნოლოგიების სექტორი საქართველოში სწრაფად იზრდება - სხვა სექტორებთან შედარებით 6-ჯერ უფრო სწრაფად გაიზარდა 2019-2022 წლებში. ხელოვნური ინტელექტის დომინანტობა სრულიად ცვლის ციფრულ ეკოსისტემას გლობალურად. ცირკულარულ ეკონომიკაზე გადასვლის კონტექსტში დემატერიალიზაციის სტრატეგია (პროდუქტის შეცვლა სერვისით ან პროგრამული უზრუნველყოფით) განსაკუთრებით რელევანტური ხდება ციფრული ტრასნფორმაციის ეპოქაში.

Keyword: ციფრული ტრანსფორმაცია, მდგრადი განვითარება, მდგრადი მეწარმეობა, მდგრადი ბიზნეს მოდელი, ცირკულარული ეკონომიკა.

Abstract. The aim of the article is to present the process of digitalization as a factor facilitating sustainable development. The connection between digitalization and entrepreneurial innovation is discussed. Evidences is presented that reveals the peculiarities of the digitalization process in Georgia, taking into account the context of the transition to a circular economy. The research methodology was desk research (review and comparative analysis of existing scientific literature, analysis of secondary data and official statistical material, discussion of empirical evidence, case studies).

The Sustainable Development Goals are based on three interrelated components: economic growth, social inclusion, and environmental protection. Sustainable entrepreneurship is a potential solution to the problem of social inequality and environmental degradation. Entrepreneurship education has a positive and visible effect on innovation and creativity. The common conceptual basis of entrepreneurship and sustainability is the concept of "durability"- conserving existing resources for future generations and finding unique solutions designed for the long term. The needs of future generations are changing rapidly, especially in the modern era of digitalization. Digital transformation has completely changed entrepreneurial activity by integrating digital technologies into business processes. In addition, digital transformation itself has created entirely new businesses. Today, the theory of "disruptive" innovation is the dominant theoretical approach. Digital transformation includes "disruptive" technologies, shared platforms and ecosystems as well as new enabling technologies such as artificial intelligence. The process of digitalization connects the virtual and physical sectors of the economy.

The research results show that the digitalization process in Georgia has been particularly strengthened in the last few years. The information technology sector in Georgia is growing rapidly - it grew 6 times faster than other sectors in 2019-2022. The dominance of artificial intelligence is completely changing the digital ecosystem globally. In the context of the transition to a circular economy, the strategy of dematerialization (replacing a product with a service or software) becomes especially relevant in the era of digital transformation.

Keyword: digital transformation, sustainable development, sustainable entrepreneurship, sustainable business model, circular economy.

შესავალი. ეკონომიკის მდგრადი განვითარება ორიენტირებულია საზოგადოების მიმდინარე მოთხოვნილებების დაკმაყოფილებაზე ისე, რომ საფრთხე არ შეექმნას მომავალი თაობების საჭიროებებს. ეკონომიკის მდგრადი განვითარება გულისხმობს გრძელვადიან ეკონომიკურ განვითარებას გარემოს დაცვის საკითხების მაქსიმალურად გათვალისწინების პირობებში. გაეროს გენერალურმა ასამბლეის მიერ 2015 წელს მიღებულ რეზოლუციაში „ჩვენი სამყაროს გარდაქმნა: 2030 წლის დღის წესრიგი მდგრადი განვითარებისთვის" (United Nations, n.d.). განისაზღვრა 15 წლიანი სამოქმედო გეგმა მსოფლიოს წინაშე არსებულ გლობალური გამოწვევებთან გასამკლავებლად. განისაზღვრა მდგრადი განვითარების ურთიერთდაკავშირებული 17 მიზანი, რომლებიც დაჯგუფებულია სამ ძირითად კატეგორიად - ეკონომიკურ, სოციალურ და ეკოლოგიურ კატეგორიებად (ინფორმაციის თავისუფლების განვითარების ინსტიტუტი, 2021წ.). მდგრადი მეწარმეობა წარმოადგენს კავშირს მდგრად განვითარებასა და მეწარმეობას შორის. მდგრადი მეწარმეობა მდგრადი განვითარების მიზნების მეთორმეტე მიზანია, რაც ითვალისწინებს ნარჩენების გამოყენების ეფექტიანობის გაზრდას, ბუნებასთან ჰარმონიული ცხოვრების შესახებ ცნობიერების ამაღლებას.

დღეისათვის მსოფლიოში არსებულმა მწვავე გეოპოლიტიკურმა და გეოეკონომიკურმა გარემოებებმა საფრთხე შეუქმნა მდგრადი განვითარების მიზნების მიღწევას 2030 წლისთვის. მდგრადი განვითარების მიზნები ეფუძნება მდგრადი განვითარების სამ ურთიერთდაკავშირებულ ელემენტს: ეკონომიკური ზრდა, სოციალური ინკლუზია და გარემოს დაცვა. დღეს არსებული სამხედრო კონფლიქტები, „სატარიფო ომები", დეგლობალიზაციის ტენდენციები სამივე ამ ელემენტზე გავლენას ახდენს: ზრდის გლობალური ეკონომიკური რეცესიის რისკს, ამწვავებს უთანასწორობისა და სიღარიბის პრობლემას, საფრთხეს უქმნის გარემოსდაცვით ღონისძიებებზე ძალისხმევის კონცენტრაციას (ნაცვლიშვილი, 2020). ამავე დროს მიმდინარეობს ეკონომიკის ციფრიზაციის გლობალური პროცესი. ციფრულმა ტრანსფორმაციამ მთლიანად შეცვალა სამეწარმეო საქმიანობა ბიზნეს-პროცესებში ციფრული ტექნოლოგიების ინტეგრირებით. ამასთან, თავად ციფრული ტრანსფორმაციის შედეგად გაჩნდა სრულიად ახალი ბიზნესები.

ეკონომიკის ციფრიზაციის გლობალური ტენდენციისა და მიმდინარე გამოწვევების ფონზე მდგრადი განვითარების მიზნების მიღწევა კვლავ რჩება აქტუალურ ამოცანად. შესაბამისად,

აქტუალურია ციფრიზაციის გლობალურ ეპოქში მდგრადი მეწარმეობის ხელშემწყობი ფაქტორების გამოვლენა. აქედან გამომდინარე, კვლევის მიზანს წარმოადგენდა, ციფრიზაციის პროცესის, როგორც მდგრადი განვითარების ხელშემწყობი ფაქტორის წარმოჩენა. კვლევის მიზნიდან გამომდინარე განისაზღვრა კვლევის ამოცანები: ციფრიზაციასა და სამეწარმეო ინოვაციას შორის კავშირის განხილვა; იმ მტკიცებულებების წარმოდგენა, რომლებიც ავლენენ საქართველოში ციფრიზაციის პროცესის თავისებურებებს ცირკულარულ ეკონომიკაზე გადასვლის კონტექსტის გათვალისწინებით. კვლევის მეთოდოლოგიას წარმოადგენდა სამაგიდო კვლევა (არსებული სამეცნიერო ლიტერატურის მიმოხილვა და შედარებითი ანალიზი, მეორადი მონაცემებისა და ოფიციალური სტატისტიკური მასალის ანალიზი, ემპირიული მტკიცებულებების განხილვა, შემთხვევათა შესწავლა).

მდგრადი მეწარმეობა და ცირკულარული ბიზნეს მოდელის ინოვაციის კონცეფცია. მდგრადი მეწარმეობა განიხილება როგორც გარემოს დეგრადაციისა და სოციალური უთანასწორობის პრობლემის გადაწყვეტის პოტენციური გზა. კომპანიის საქმიანობაში მდგრადობის ჩართვა დაკავშირებულია სირთულეებთან და გაურკვევლობასთან განსხვავებული და ზოგჯერ საპირისპირო მიზნების გამო, რაც გულისხმობს ორგანიზაციებისგან ეკონომიკური, სოციალური და გარემოსდაცვითი ღირებულებების ერთდროულად მიღწევას (Farny & Binder, 2021).

მდგრადი მეწარმეობა მოიცავს ისეთ აღმოჩენას, შექმნასა და სამეწარმეო შესაძლებლობების გამოყენებას, რაც საზოგადოებისთვის სოციალური და გარემოსდაცვითი მიღწევებით ხელს უწყობს მდგრადობას. შესაძლებლობების შექმნის კონცეფცია არის მთავარი ფაქტორი. მეწარმეობასა და მდგრადობას შორის საერთო საფუძველია ხანგრძლივობის კონცეფცია: მიმდინარე რესურსების შენარჩუნება მომავალი თაობებისთვის და უნიკალური გადაწყვეტილებების შემუშავება გრძელვადიან პერსპექტივაში. თუმცა, მომავალი თაობების საჭიროებები სწრაფად იცვლება და მათი წინასწარ განჭვრეტა ურთულესია. მდგრადი მეწარმეობა შესაძლებლობების შექმნის გზითა და განვითარებით ქმნის საზოგადოებისთვის სასარგებლო ღირებულებებს გაურკვეველ გარემოში. ეს გულისხმობს რისკზე წასვლას უნარს, ინოვაციურ დამოკიდებულებასა, კეთილგონიერებას და ეთიკურ საკითხებს. დღეისათვის ბევრი პრაქტიკოსი და მეცნიერი განიხილავს მდგრად მეწარმეობას, როგორც ბიზნესის წარმატების ერთ-ერთ მთავარ ფაქტორს. მდგრადი მეწარმეობა წარმოქმნის ინოვაციას და კონკურენტულ უპირატესობას ახალ და არსებულ საწარმოებში. მდგრად მეწარმეობას აქვს პოტენციალი იყოს გამარჯვების მომტანი სტრატეგია და უზრუნველყოს ეკონომიკური ზრდა (Greco & de Jong, 2017).

დღეისათვის ცირკულარული ეკონომიკის კონცეფცია სამეცნიერო წრეებში, ინდუსტრიის წარმომადგენლებსა და პოლიტიკოსებს შორის განიხილება როგორც რესურსების უყაირათოდ ხარჯვის, დაბინძურებისა და მავნე აირების გაფრქვევის შემცირების სტრატეგია (Barford & Ahmad, 2022). ცირკულარული ეკონომიკის ზოგიერთი განმარტება ყურადღებას ამახვილებს ცირკულარული ეკონომიკის მრავალდონიან მიდგომაზე: „ცირკულარული ეკონომიკა აღწერს ეკონომიკურ სისტემას, დამყარებულს ისეთ ბიზნეს მოდელებზე, რომლებიც „საექსპლუატაციოდ ვადაგასული“-ს კონცეფციას ანაცვლებს წარმოება/დისტრიბუციასა და მოხმარების პროცესებში მასალის შემცირებით, ალტერნატიულად ხელახლა გამოყენებით, გადამუშავებით და აღდგენით. მდგრადი განვითარების განხორციელების მიზნით, აღნიშნული ბიზნეს მოდელები მიკრო დონეზე (პროდუქტები, კომპანიები, მომხმარებლები), მეზო დონეზე (ეკო-ინდუსტრიული პარკები) და მაკრო დონეზე (ქალაქი, რეგიონი, სახელმწიფო და გარეთ) მოქმედებენ, რათა უზრუნველყონ ეკოლოგიური ხარისხის, ეკონომიკური კეთილდღეობის და სოციალური

თანასწორობის დამკვიდრება, დღევანდელი და მომავალი თაობების სასარგებლოდ“ (კავკასიის გარემოსდაცვითი ცოდნის პორტალი, 2019).

თანამედროვე სამეცნიერო ლიტერატურაში ბიზნეს მოდელის (ბმ) ყველა განმარტებაში ცენტრალურ როლს ასრულებს ღირებულების ცნება: ღირებულების შეთავაზება, ღირებულების შექმნა და მიწოდება, ღირებულების შეძენა, ასევე, ამას ემატება ღირებულებათა ქსელი (Zott & Amit, 2010). ბიზნეს მოდელი კომპანიის ფუნქციონირების ის ძირითადი ბირთვია, რომელიც განსაზღვრავს, რა მთავარ ფასეულობას ქმნის ბიზნესი თავისი მომხმარებლისთვის და როგორ უზრუნველყოფს მის შექმნას. თანამედროვე სამეცნიერო ლიტერატურაში მდგრადი ბიზნეს მოდელი (მბმ) განიხილება, როგორც სტანდარტული ბიზნეს მოდელის კონცეფციის მოდიფიკაცია, როცა მას ემატება გარკვეული მახასიათებლები და მიზნები. მბმ-ში ინტეგრირებულია მდგრადი განვითარების კონცეფცია, პრინციპები და მიზნები ან მდგრადობის პრინციპები ინტეგრირებულია ღირებულების შეთავაზების, ღირებულების შექმნისა და მიწოდების, ასევე, ღირებულების შეძენის მექანიზმებში (ნაცვლიშვილი, 2020). მბმ-ის განმარტება შესაძლებელია შემდეგნაირად ჩამოყალიბდეს - ბიზნეს მოდელი, რომელშიც ინტეგრირებულია მრავალი დაინტერესებული პირის პრო-აქტიური მენეჯმენტი, დაინტერესებულ პირთა ფართო სპექტრისთვის მონეტარული და არა-მონეტარული ღირებულებების შექმნა და რომელიც ითვალისწინებს გრძელვადიან პერსპექტივას (Geissdoerfe et al, 2018).

ცირკულარული ბიზნეს მოდელის ინოვაცია (ცბმი) არის კომპლექსური ორგანიზაციული გამოწვევა, რაც გაპირობებულია მრავალფეროვანი ბარიერებით და სხვადასხვა ფაქტორებით (Guldmann & Huulgaard, 2019; Tura et al, 2019). ცბმი განსაზღვრულია, როგორც „ღირებულების შეთავაზების, ღირებულების შექმნისა და მიწოდების, ღირებულების შეძენის და ორგანიზაციულ ერთეულში ამ სამ ელემენტს შორის ურთიერთკავშირების გამარტივებული ასახვა“ (Geissdoerfer et al, 2018, p. 402), რომელიც გულისხმობს ნარჩენი მასალების გადამუშავებას, გამოყენების ფაზის გაფართოებას/გახანგრძლივებას, გამოყენების ფაზის ინტენსიფიკაციას და/ან დემატერიალიზაციას (პროდუქტის შენაცვლებას სერვისით ან პროგრამული უზრუნველყოფით), რათა შეამციროს ორგანიზაციულ სისტემაში რესურსების გამოყენება, ნარჩენებისა და გამონაბოლქვის ორგანიზაციიდან გადინება (Geissdoerfer et al, 2020, p. 7). ბიზნესის ოთხი სტრატეგია-ნარჩენების გადამუშავება, გაფართოება, ინტენსიფიკაცია და დემატერიალიზაცია - შესაძლებელია სხვადასხვა კომბინაციით არსებობდეს ერთი ბიზნეს მოდელის ფარგლებში, ასევე, შესაძლებელია დაემატოს ორი სხვა დამხმარე სტრატეგიაც - ეფექტიანობის გაზრდა (Bocken et al, 2016) და განახლებადი რესურსების გამოყენება (Webster, 2015).

ცირკულარული ბიზნეს მოდელის ინოვაციის მითითებული ოთხი სტრატეგიიდან ციფრული ტრანსფორმაციის ეპოქაში განსაკუთრებით აქტუალური ხდება დემატერიალიზაციის სტრატეგია (პროდუქტის შენაცვლება სერვისით ან პროგრამული უზრუნველყოფით). ციფრული ტრანსფორმაციის საკითხების მიმართ სამეცნიერო ინტერესი და კვლევა სწრაფად ვითარდება 2014 წლიდან. „დამრღვევი ინოვაციის თეორია“ არის დომინანტური თეორიული მიდგომა, რომელსაც ეფუძნება ბიზნეს მოდელის ინოვაციის (ბმი) ციფრული ტრანსფორმაცია. ციფრული ტრანსფორმაციის ტენდენცია მოიცვს „დამრღვევ“ ტექნოლოგიებს, გასაზიარებელ პლატფორმებსა და ეკოსისტემას, ასევე, ახალი შესაძლებლობების ტექნოლოგიებს. თითქმის ყველა ინდუსტრიაში ციფრული ტრანსფორმაცია გავლენას ახდენს ღირებულების შექმნაზე, ღირებულების მიწოდებაზე და ღირებულების მიღებაზე. სწორედ ამ გავლენის შედეგად

ინდუსტრიებში შეიქმნა ისეთი ახალი ბიზნეს მოდელები, როგორიცაა ეკონომიური ინოვაცის ბიზნეს მოდელი და ცირკულარული ეკონომიკის ბიზნეს მოდელი (Vaska et al, 2021) .

ეკონომიკის ცირკულარულობა საქართველოში და ციფრული ტრანსფორმაცია. საქართველოს ეკონომიკის ცირკულარობის დონის შეფასების 2022 წლის ანაგრიშის მიხედვით საქართველოს ცირკულარობის მაჩვენებელი 1.3%-ს შეადგენს, ცირკულარობის ხარვეზი 98.7%-ის ტოლია (პრასეკი და სხვ., 2022). შესაბამისად, საქართველოს საჭიროებების დასაკმაყოფილებლად მოხმარებული რესურსების უდიდესი ნაწილი პირველადი წარმოშობისაა. ქვეყნის ეკონომიკა დიდწილად წრფივია. ეს მაჩვენებელი არ ნიშნავს, რომ ეკონომიკაში გამოყენებული რესურსების 98.7% ნარჩენებში ხვდება - ცირკულარობასთან შეუსაბამობა რამდენიმე ელემენტს მოიცავს: ნედლეულის დიდი ნაწილი მატერიალურ აქტივებს შენობა-ნაგებობებისა და ინფრასტრუქტურის სახით ემატება; ნედლეული წარმოდგენილია გადამუშავების პოტენციალის მქონე ბიომასით; არაცირკულარული ნაკადები, როგორიცაა წიაღისეული საწვავი და სხვა არაგანახლებადი შემავალი რესურსები, ერთობლივად, ცირკულარობასთან შეუსაბამობის მნიშვნელოვან ნაწილს შეადგენს. მომდევნო 5-10 წლიანი პერიოდის სამიზნედ ცირკულარობის არსებული 1.3%-იანი მაჩვენებლის 6.6%-მდე გაზრდა განისაზღვრა. საქართველოს ეკონომიკა ყოველწლიურად 315 მილიონ ტონაზე მეტ რესურსს მოიხმარს (ერთ სულ მოსახლეზე დაახლოებით 78 ტონა). ბოლო წლებში ეს მაჩვენებელი იზრდება. საქართველოს საზღვრებს მიღმა საქართველოს მთლიანი მოხმარების 69%-ზე ოდნავ ნაკლები რესურსი იწარმოება. საქართველოს მიერ ნედლეულის მოხმარების მაღალი მაჩვენებელი ემისიატევად პროცესებთან ჯერ კიდევ მჭიდრო კავშირშია (პრასეკი და სხვ., 2022. გვ 21). ექსპერტთა აზრით, საქართველოს ცირკულარულ ეკონომიკაზე გადასვლის პროცესის გასაძლიერებლად საჭიროა ეროვნული საგზაო რუკის მომზადება. ცირკულარული ეკონომიკის ძირითადი პრინციპები შესაძლებელია წარმოდგენილი იქნეს 6 მოქმედების სახით: რეგენერაცია (Regenerate), გაზიარება (Share), ოპტიმიზაცია (Optimise), ციკლურობა (Loop), ვირტუალიზაცია (Virtualise) და გაცვლა (Exchange) – ReSOLVE ჩარჩო (Prasek & Tchelidze, 2023).

ამჟამად, როგორც მთლიანი ეკონომიკის, ასევე ცალკეული დარგების ცირკულარობის დონე დაბალია. დარგების უმეტესობას ეფექტიანობის გაზრდისა და ცირკულარობის ინდიკატორების გაუმჯობესების შესაძლებლობა გააჩნია. სოფლის მეურნეობაა ცირკულარულ ეკონომიკაზე გადასვლისათვის პრიორიტეტულ დარგად არის მიჩნეული, რადგან კვლევისას შერჩეული 14 დარგიდან 6 სოფლის მეურნეობის ქვედარგი იყო (პრასეკი და სხვ., 2022. გვ.315). საქართველოს ეკონომიკის ცირკულარობის დონის ხარვეზის აღმნოსაფხვრელად ექსპერტების მხრიდან შეთავაზებულია ოთხი სტრატეგია: ნაკადების დავიწროება-ნაკლების მოხმარება, ნაწარმის დამზადებისას გამოყენებული მასალების რაოდენობის შემცირება; ნაკადების შენელება-უფრო ხანგრძლივად გამოყენება, რესურსების მოხმარების ოპტიმიზება საქონლის ვარგისიანობის/ექსპლუატაციის ვადის გახანგრძლივებით; ნაკადების აღდგენითობა-გასუფთავება: წიაღისეული საწვავის, დამაბინძურებლებისა და ტოქსიკური მასალების ჩანაცვლება აღდგენითი წყაროებით; ნაკადების წრებრუნვა-ხელახალი გამოყენება: ეს საქონლისა და მასალების გადამუშავებას და/ან ხელახლა გამოყენებას მოიცავს (პრასეკი და სხვ., 2022გვ. 326).

ციფრიზაციის პროცესის ტენდენციები საქართველოში. საქართველოს ეკონომიკის ცირკულარობის დონის გაზრდის მიზნით შესაბამისი სტრატეგიების შემუშავება და განხორციელება წარიმართება ეკონომიკის გაციფრულების ეპოქაში. 2024 წლის ოფიციალური სტატისტიკის თანახმად (საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური, 2024),ინტერნეტით უზრუნველყოფილია შინამეურნეობების 91.5% (2.6%-ით მეტი წინა წლის ანალოგიურ

მაჩვენებელთან შედარებით). მოცემული მაჩვენებელი საქალაქო დასახლებებში 1.4%-ით გაიზარდა, ხოლო სასოფლო დასახლებებში - 4.1%-ით (შესაბამისად, 94.5%და 87.5%). ყველაზე მაღალი მაჩვენებელი აჭარის ავტონომიურ რესპუბლიკასა და თბილისში დაფიქსირდა (შესაბამისად, 97.8% და 95.8%). ბოლო 3 თვის განმავლობაში ინტერნეტით ისარგებლა 6 წლის და უფროსი ასაკის მოსახლეობის 84.8% (2.1%-ით მეტმა წინა წელთან შედარებით, საქალაქო დასახლებებში - 89.2%, სასოფლო დასახლებებში- 77.7%). მოცემული მაჩვენებელი ქალების შემთხვევაში არის 85.1%, ხოლო კაცების შემთხვევაში - 84.5%. აღნიშნული მაჩვენებლი ყველაზე მაღალია 15-29 წლის მოსახლეობაში (99.0%). 2023 წლის ანალოგიური გამოკვლევის მიხედვით, 15 წელზე მეტი ასაკის მქონე მოსახლეობაში ინტერნეტის გამოყენების მთავარი მიზნები იყო სოციალური ქსელები და ინტერნეტ-კავშირი (შესაბამისად, 95,6% და 94,3%). აღსანიშნავია, რომ მხოლოდ მოსახლეობის 47,1% იყენებდა ინტერნეტს ინტერნეტ-ბანკინგისთვის და მხოლოდ 45,2% - საქონლისა და მომსახურების შესახებ ინფორმაციის მოსაძიებლად (საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სასმახური, 2023).

საქართველოს ეკონომიკის გაციფრულების პროცესის ასახსნელად საჭიროა ბიზნეს სუბიექტების მიერ საინფორამციო და საკომუნიკაციო ტექნოლოგიების გამოყენების თავისებურებების შესწავლაც. მკვლევარების მიერ (**Zhghenti, Chkareuli, Mamuladze, 2024**) საქართველოს ციფრული ეკონომიკის პერსპექტიულ სექტორებად განიხილება: ელექტრონული კომერცია (ნავარაუდები 13%-იანი ზრდა 2024 წლისთვის), ფინტექი (ნავარაუდები ციფრული გადახდების 15%-იანი ზრდა და ელექტრონული საფულით გადახდების 19% ზრდა 2024 წელს), აგრიტექი (საქართველოს ფერმერთა ასოციაციის 10-დან 9 ფერმერი იყენებს ციფრულ მოწყობილობებს), ციფრული მასპინძლობის სექტორი (ტურისტების 24% იყენებდა Airbnb-ის გაქირავების სერვისს 2023 წელს), ჯანდაცვის ტექნოლოგიები (ნავარაუდები იყო 10.4%-იანი ზრდა 2024 წლისთვის), ციფრული მარკეტინგი (ციფრული სარეკლამო ბაზარი თანაბრად არის განაწილებული მობილურ და მოწყობილობებს და კომპიუტერებს შორის), IT სექტორი, განათლების ტექნოლოგიები. IT სექტორის გამოშვება 2022 წელს შეადგენდა მთლიანად ეკონომიკის 1.6%-ს. მუდმივი ფასებით გამოსახული IT სექტორი სხვა დარგებთან შედარებით დაახლოებით 6-ჯერ უფრო მეტად გაიზარდა 2019-2022 წლებში მაშინ, როცა მთლიანად ეკონომიკა გაიზარდა 1.24-ჯერ.

მიუხედავად აღნიშნული სწრაფი ზრდისა, ბიზნეს სუბიეტებს სჭირდებათ გადადგან გარკვეული ნაბიჯები ციფრიზაციის მიმართულებით: ციფრულ ტექნოლოგიებზე გადასვლისთვის მომზადება და ციფრული ტრანფორმაციის გეგმის შემუშავება; ონლაინ სივრცეში დამკვიდრება (გლობალური პლატფორმების გამოყენება, სოციალური მედიის ათვისება); თანამშრომელთა ციფრული შესაძლებლობების გაზრდა; სასარგებლო ინსტრუმენტებისა და პროგრამების გამოყენება (ევროპის რეკონსტრუქციისა და განვითარების ბანკი, 2021).

მსოფლიოში მიმდინარე გაციფრულების პროცესი საქართველოში დაჩქარდა ბოლო წლების განმავლობაში. ბიზნეს პროცესების გაციფრულება გულისხმობს ისეთი პროცესების გაციფრულებას, როგორიცაა: მომხმარებელთან ურთიერთობის მენეჯმენტი (CRM), აუდიტიდა ფინანსური პროცესები, მიწოდების ჯაჭვისა და მარაგების მართვა, პროექტების მენეჯმენტი, გაყიდვები და მარკეტინგი, მონაცემთა ანალიზი. ექსპერტთა შეფასებით, საქმიანობის ციფრულმა ტრანსფორმაციამ ადგილობრივი სტარტაპებისთვის - სამი ძირითადი შედეგი (Zhghenti & Chkareuli, 2023) მოიტანა: მომხმარებლის რაოდენობის ზრდა, მომხმარებელზე ორიენტირება, შიდა პროცესების გამარტივება. ბიზნესის პროცესების გაციფრულების პარალელურად,

„საზოგადოების გაციფრულებას“ ასევე სამი ძირითადი შედეგი მოჰყვა: ციფრულ პროდუქტებზე ნდობის ზრდა მომხმარებლებში, ტექნოლოგიური ცოდნის ზრდა, მონაცემთა მოცულობის ზრდა. აღსანიშნავია, რომ ციფრული ტრანსფორმაციის კვალდაკვალ გაძვირდა ციფრულ სამყაროში მიზნობრივი სეგმენტისთვის რეკლამირების ფასები. 2023 წლის სტატისტიკით, ადგილობრივ ბიზნესში ინტერნეტ კავშირის მქონე ადგილობრივი საწარმოების 3.7% იყენებდა CRM სისტემას, იგივე მაჩვენებელი მცირე ბიზნესში 3.3%-ა.

დღეს მსოფლიოში ხელოვნური ინტელექტის (AI) სტარტაპების განვითარება გლობალური ტენდენციაა და წამყვანი ქვეყანა ამერიკის შეერთებული შტატებია. AI სტარტაპების მსოფლიო დაფინანსების დაახლოებით ნახევარი მოდის აშშ-ზე. 2023 წლის მონაცემებით, გლობალურად მთლიანი ინვესტიციები AI სტარტაპებში მნიშვნელოვნად გაიზარდა წინა წელთან შედარებით და 65 მილიარდ დოლარს აჭარბებდა. ექსპერტების შეფასებით (Zhghenti et al, 2024) საქართველოს AI ეკოსისტემა მზარდია ხარისხობრივად და რაოდენობრივად, თუმცა, განვითარების საწყის ეტაპზეა და არ არის მყარი. იგი საქართველოში ძირითადად ფოკუსირდება B2B მოდელებზე. საქართველოს AI ეკოსისტემა დგას ისეთი გამოწვევების წინაშე, როგორებიცაა: ენის ბარიერი, ტალანტით დაჯილდოებული კადრების მოძიება, მომხმარებლის მზადყოფნა, ბაზრის მოლოდინი.

დასკვნა. მდგრადი მეწარმეობა წარმოადგენს კავშირს მდგრად განვითარებასა და მეწარმეობას შორის. დღეისათვის მსოფლიოში მიმდინარეობს ეკონომიკის ციფრიზაციის გლობალური პროცესი. მდგრადი მეწარმეობა მოიცავს ისეთ აღმოჩენას, შექმნასა და სამეწარმეო შესაძლებლობების გამოყენებას, რაც საზოგადოებისთვის სოციალური და გარემოსდაცვითი მიღწევებით ხელს უწყობს მდგრადობას. შესაძლებლობების შექმნის კონცეფცია არის მთავარი ფაქტორი. მდგრადი მეწარმეობა წარმოქმნის ინოვაციას და კონკურენტულ უპირატესობას ახალ და არსებულ საწარმოებში. მდგრად მეწარმეობას აქვს პოტენციალი იყოს გამარჯვების მომტანი სტრატეგია და უზრუნველყოს ეკონომიკური ზრდა. დღეისათვის ცირკულარული ეკონომიკის კონცეფცია სამეცნიერო წრეებში, ინდუსტრიის წარმომადგენლებსა და პოლიტიკოსებს შორის განიხილება როგორც რესურსების უყაირათოდ ხარჯვის, დაბინძურებისა და მავნე აირების გაფრქვევის შემცირების სტრატეგია. ბიზნესის ოთხი სტრატეგია-ნარჩენების გადამუშავება, გაფართოება, ინტენსიფიკაცია და დემატერიალიზაცია - შესაძლებელია სხვადასხვა კომბინაციით არსებობდეს ერთი ბიზნეს მოდელის ფარგლებში, ასევე, შესაძლებელია დაემატოს ორი სხვა დამხმარე სტრატეგიაც - ეფექტიანობის გაზრდა და განახლებადი რესურსების გამოყენება. ცირკულარული ბიზნეს მოდელის ინოვაციის მითითებული ოთხი სტრატეგიიდან ციფრული ტრანსფორმაციის ეპოქაში განსაკუთრებით აქტუალური ხდება დემატერიალიზაციის სტრატეგია (პროდუქტის შენაცვლება სერვისით ან პროგრამული უზრუნველყოფით). თითქმის ყველა ინდუსტრიაში ციფრული ტრანსფორმაცია გავლენას ახდენს ღირებულების შექმნაზე, ღირებულების მიწოდებაზე და ღირებულების მიღებაზე. სწორედ ამ გავლენის შედეგად ინდუსტრიებში შეიქმნა ისეთი ახალი ბიზნეს მოდელები, როგორიცაა ეკონომიური ინოვაცის ბიზნეს მოდელი და ცირკულარული ეკონომიკის ბიზნეს მოდელი. საქართველოს საჭიროებების დასაკმაყოფილებლად მოხმარებული რესურსების უდიდესი ნაწილი პირველადი წარმოშობისაა. ქვეყნის ეკონომიკა დიდწილად წრფივია. როგორც მთლიანი ეკონომიკის, ასევე ცალკეული დარგების ცირკულარობის დონე დაბალია. დარგების უმეტესობას ეფექტიანობის გაზრდისა და ცირკულარობის ინდიკატორების გაუმჯობესების შესაძლებლობა გააჩნია. სოფლის მეურნეობაა ცირკულარულ ეკონომიკაზე გადასვლისათვის პრიორიტეტულ დარგად არის მიჩნეული. მსოფლიოში მიმდინარე გაციფრულების პროცესი საქართველოში დაჩქარდა ბოლო წლების

განმავლობაში. ბიზნეს საქმიანობის ციფრულმა ტრანსფორმაციამ ადგილობრივი სტარტაპებისთვის მნიშვნელოვანი შედეგები მოიტანა. ბიზნესისა და ეკონომიკის გაციფრულების პარალელურად მიმდინარე „საზოგადოების გაციფრულებას“ ასევე მნიშვნელოვანი შედეგები მოჰყვა. საქართველოში ხელოვნური ინტელექტის ეკოსისტემა განვითარების ჯერ კიდევ საწყის ეტაპზეა, თუმცა მზარდია ხარისხობრივად და რაოდენობრივად.

References

- ევროპის რეკონსტრუქციისა და განვითარების ბანკი, (2021). ციფრული ტექნოლოგიები ბიზნესში. როგორ შევაბიჯოთ ციფრულ სამყაროში https://businessguide.ebrd.ge/posts/how-do-I-take-my-business-digital
- ინფორმაციის თავისუფლების განვითარების ინსტიტუტი, (2021). *მდგრადი განვითარების ანგარიში 2021: მიმოხილვა და საქართველოს შედეგები.* 2021, 1-27. https://idfi.ge/ge/sdg-report-2021-georgia-results
- კავკასიის გარემოსდაცვითი ცოდნის პორტალი, (2019). *ცირკულარული ეკონომიკა - კონცეფცია და ფაქტები.* http://environment.cenn.org/app/uploads/2020/05/Circular_Economy_1_R1_GEO.pdf
- ნაცვლიშვილი, ი. (2020). მდგრადი განვითარების და მდგრადი ბიზნეს მოდელის პერსპექტივები პოსტკოვიდურ ეპოქაში . *გლობალიზაცია და ბიზნესი.* Vol. 5 No. 10; 227-232. https://eugb.ge/index.php/111/article/view/114
- პრასეკი, დ., ჭელიძე, მ., პავლიაშვილი, ს. & ქიმერიძე, მ. (2022). საქართველოს ეკონომიკის ცირკულარობის დონის შეფასება. https://orkisi.ge/wp-content/uploads/2023/06/%E1%83%A1%E1%83%90%E1%83%A5%E1%83%90%E1%83%A0%E1%83%97%E1%83%95%E1%83%94%E1%83%9A%E1%83%9D%E1%83%A1-%E1%83%94%E1%83%99%E1%83%9D%E1%83%9C%E1%83%9D%E1%83%9B%E1%83%98%E1%83%99%E1%83%98%E1%83%A1-%E1%83%AA%E1%83%98%E1%83%A0%E1%83%99%E1%83%A3%E1%83%9A%E1%83%90%E1%83%A0%E1%83%9D%E1%83%91%E1%83%98%E1%83%A1-%E1%83%93%E1%83%9D%E1%83%9C%E1%83%98%E1%83%A1-%E1%83%A8%E1%83%94%E1%83%A4%E1%83%90%E1%83%A1%E1%83%94%E1%83%91%E1%83%90-2022-%E1%83%AC%E1%83%94%E1%83%9A%E1%83%98.pdf
- საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სასმახური. (2024). *შინამეურნეობებში საინფორმაციო და საკომუნიკაციო ტექნოლოგიების გამოყენების მაჩვენებლები (2024 წელი)* *https://www.geostat.ge/ka/single-news/3245/shinameurneobebshi-sainformatsio-da-sakomunikatsio-teknologiebis-gamoqenebis-machveneblebi-2024*
- საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სასმახური. (2023). *შინამეურნეობებში საინფორმაციო და საკომუნიკაციო ტექნოლოგიების გამოყენების მაჩვენებლები (2023 წელი).* https://www.geostat.ge/ka/single-news/2930/shinameurneobebshi-sainformatsio-da-sakomunikatsio-teknologiebis-gamoqenebis-machveneblebi-2023-tseli
- Barford, A., & Ahmad, S. R. (2022). Levers for a corporate transition to a plastics circular economy. *Business Strategy and the Environment*, 1–15. https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/bse.3182
- Bocken, N., De Pauw, I., Bakker, C., & Van Der Grinten, B. (2016). Product design and business model strategies for a circular economy. *Journal of Industrial and Production Engineering,* 33(5), 308–320. https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/21681015.2016.1172124

- Farny, S. & Binder, J.K. (2021). Sustainable Entrepreneurship. *World Encyclopedia of Entrepreneurship*, Edward Elgar publishing, UK, 605-611. https://globaljournals.org/GJMBR_Volume22/E-Journal_GJMBR_(A)_Vol_22_Issue_5.pdf
- Geissdoerfer, M., Pieroni, M., Pigosso, D. C. A., & Soufani, K. (2020). Circular business models: A review. *Journal of Cleaner Production,* Volume 277, 20 December 2020, 123741 https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0959652620337860 https://www.researchgate.net/publication/343810965_Circular_business_models_A_review
- Geissdoerfer, M., Vladimirova, D., & Evans, S. (2018). Sustainable business model innovation: A review. *Journal of Cleaner Production,* 198, 401–416 https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652618318961
- Greco, A. & de Jong, G. (2017). *Sustainable Entrepreneurship: Definitions, Themes and Research Gaps.* Center of Sustainable Entrepreneurship. University of Groningen. 1706-CSE, 1–36. https://www.rug.nl/cf/pdfs/cse/wps6_angela.pdf
- Guldmann, E. & Huulgaard, R. D. (2020). Barriers to circular business model innovation: A multiple-case study. *Journal of Cleaner Production,* 243, 118160 https://fardapaper.ir/mohavaha/uploads/2019/11/Fardapaper-Barriers-to-circular-business-model-innovation-A-multiple-case-study.pdf
- Natsvlishvili, I. (2020). Sustainable business models to connect tourism and agriculture (Georgian perspective). *Proceedings of V International Scientific and Practical Conference, Imperatives of Modern Management.* Kiev, April 23-24, 2020, pp. 265-268
- Prasek, D. E., & Tchelidze, M. (2023). *Circularity Mapping for Georgia 2022.* January 17, 2023. https://forbes.ge/en/circularity-mapping-for-georgia-by-dr-dariusz-edward-prasek-and-dr-medgar-tchelidze/ #:~:text=The%20conclusion%20was%20that%20Georgia,a%20circularity%20gap%20of%2098.7%25
- Tura, N., Hanski, J., Ahola, T., Ståhle, M., Piiparinen, S., & Valkokari, P. (2019). Unlocking circular business: A framework of barriers and drivers. *Journal of Cleaner Production,* 212, 90–98. https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652618336059
- United Nations. (n.d). Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. https://sdgs.un.org/2030agenda
- Vaska, S., Massaro, M., Bagarotto, E. M., &Mas, F.D. (2021). The Digital Transformation of Business Model Innovation: A Structured Literature Review. *Frontiers in Psychology*, January 2021. Sec. Organizational Psychology Volume 11 – 2020. | https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.539363 https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2020.539363/full
- Webster, K. (2015). *The circular economy: A wealth of flows.* Ellen MacArthur Foundation https://ellenmacarthurfoundation.org/the-circular-economy-a-wealth-of-flows-2nd-edition
- Zhghenti, T., Chkareuli, V., Khatiashvili-Gurgenidze, M., (2024). AI Start-up Ecosystem in Georgia. Digital ecosystem digest. Winter report 2024. https://btu.edu.ge/wp-content/uploads/2024/03/Winter-2024-Digest-ENG-2.pdf
- Zhghenti, T., Chkareuli, V., Mamuladze, T., (2024). Promising sectors in Georgia's digital Economy for Startups Digital ecosystem digest., Spring report 2024. https://btu.edu.ge/wp-content/uploads/2024/06/Digest-inglisuri.pdf

- Zhghenti, T., Chkareuli, V., (2023). Digitization trends and startup ecosystem in Georgia. Digital ecosystem digest. Summer report 2023. https://btu.edu.ge/wp-content/uploads/2024/01/Digitization-Trends-and-Startup-Ecosystem-in-Georgia.pdf
- Zott, C. & Amit, R. (2010). Business model design: an activity system perspective. *Long Range Planning*, 43, 216-226. https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0024630109000533

ციფრული ეკონომიკა - საბანკო სისტემის მაგალითზე

Digital Economy-- The Example of the Banking System

ნელი სესაძე
საქართველოს ეროვნული უნივერსიტეტი სეუ
ასოცირებული პროფესორი
ლია პიტიურიშვილი
საქართველოს ეროვნული უნივერსიტეტი სეუ
ასისტენტ პროფესორი
ნინელი თევდორაშვილი
საქართველოს ეროვნული უნივერსიტეტი სეუ
ასოცირებული პროფესორი
Neli Sesadze
Georgian National University SEU
Associate Professor
Lia pitourishvii
Georgian National University SEU
Assistant Professor
Nineli Tevdorasfvili
Neli Sesadze
Georgian National University SEU
Associate Professor

აბსტრაქტი. დღეისათვის მიმდინარე ტექნოლოგიური რევოლუციის მასშტაბები ადამიანის ცხოვრების ყველა სფეროს ეხება. შეიძლება ითქვას, რომ ციფრული ტექნოლოგია თანდათან იწვევს საზოგადოების და გლობალური ეკონომიკის ტრანსფორმაციას. ტექნოლოგიების ინტეგრირება არა მხოლოდ აუმჯობესებს მომსახურების ხარისხს, არამედ ქმნის სრულიად ახალ შესაძლებლობებს როგორც ფინანსური ინსტიტუტებისთვის, ასევე მომხმარებლებისთვის.

დიგიტალიზაცია ხდება კონკურენტუნარიანობისა და ადაპტაციის ძირითადი ელემენტი ფინანსურ სექტორში. ის კომპანიები, რომლებიც წარმატებით მოახდენენ ტექნოლოგიების ინტეგრირებას და შეძლებენ ცვალებად გარემოსთან ადაპტაციას, შეინარჩუნებენ ლიდერის პოზიციებს ბაზარზე.

სტატიაში წარმოდგენილია საბანკო სექტორის განვითარების საკვანძო ასპექტები ციფრულ ეპოქაში — ბანკის ციფრული ტექნოლოგიების განვითარების ტენდენციები, საბანკო პროდუქტებსა და მომსახურებებზე, მომსახურების მოდელებსა და საკუთარი ეკოსისტემის განვითარებაზე მათი გავლენა.

საკვანძო სიტყვები: ციფრული ბანკი, საბანკო სექტორი, ციფრული ტექნოლოგიები, ხელოვნური ინტელექტი, ბლოკჩეინი

Abstract. In the modern era, digitalization represents a transformative force in the development of both the economy in general and the financial sector in particular. The integration of technologies not only improves the quality of services but also creates entirely new opportunities for both financial institutions and consumers. Digitalization is becoming a fundamental element of competitiveness and adaptation in the financial sector. Those companies that successfully integrate technologies and can adapt to the changing environment will maintain leading positions in the market. The article presents the key aspects of banking sector development in the digital age — trends in the development of digital banking technologies, their impact on banking products and services, service models, and the development of their own ecosystem. The article concludes that the digital transformation of the environment and business processes will be the main direction of development for any business, including the banking business. Moreover, the development of the banking system based on the use of the latest technologies allows for the solution of many problems.

Keywords: blockchain, banking, innovation, digital economy, electronic payments, ecosystem, online banking.

შესავალი ციფრული ტრანსფორმაცია არის ციფრული ტექნოლოგიების ინტეგრაცია ბიზნესის ყველა სფეროში, იგი ფუნდამენტურად ცვლის ბიზნესის ოპერირებისა და მომხმარებლებისთვის ღირებულების მიწოდების გზებს. ციფრული ტრანსფორმაცია ასევე კულტურის ცვლილებაა, რომელიც მოითხოვს ორგანიზაციებისგან მუდმივ ექსპერიმენტებს და შედეგების ანალიზს.

ციფრული ტრანსფორმაცია საბანკო სფეროში დაიწყო 1980-იანი წლების შუა ხანებში. განვითარებულ ქვეყნებში ეს პროცესი გაცილებით ადრე დაიწყო, მაშინ, როდესაც კომპიუტერები უკვე აქტიურად გამოიყენებოდა ოჯახებში.

მსოფლიო საბანკო სექტორმა სულ რამდენიმე წელიწადში განიცადა არსებითი ცვლილებები, უმეტესწილად როგორც გარემოს, ისე ბიზნესის ციფრული განვითარების გამო. ხელმისაწვდომი ტექნოლოგიების მრავალფეროვნება ადამიანებს საშუალებას აძლევს შეცვალონ ბიზნესთან ურთიერთობის ფორმები. კლიენტები სულ უფრო მეტ არხს იყენებენ საბანკო მომსახურების მისაღებად და ბანკებთან ურთიერთობისთვის ახალ პლატფორმებს ეყრდნობიან. პარალელურად მიმდინარეობს ტექნოლოგიების ადაპტაცია ადამიანების ქცევის ცვლილებებთან, რის შედეგადაც მიიღება ბიზნესის განვითარებისათვის სულ უფრო ეფექტური და დაბალდანახარჯიანი გადაწყვეტილებები. საბანკო პროცესების ციფრიზაციის შედეგად ფართოვდება კლიენტების გამოცდილება.

საბანკო სექტორში ინოვაციებზე მოთხოვნა ძირითადად მომხმარებლების მხრივ არის ნაკარნახევი. მათი ძირითადი მოთხოვნებია საბანკო ოპერაციების განხორციელებაზე დახარჯული დროის შემცირება, 24x7 რეჟიმში განხორციელების შესაძლებლობა,

ბოლო დროს ჩვენი ქვეყნის საბანკო სფეროშიც აღინიშნა საუკეთესო შედეგები ციფრულ სფეროში. საკმაოდ აქტიურად და ეფექტურად ხორციელდება ინოვაციური ტექნოლოგიების დანერგვა.

ძირითადი ნაწილი.. საბანკო მომსახურების მოდელები მნიშვნელოვნად იცვლება ციფრული ტექნოლოგიების (მანქანური სწავლება, ხელოვნური ინტელექტი, ბლოკჩეინი, P2P დაკრედიტება, რობო-მრჩევლები), ასევე ინტეგრირებული ქსელური ეკონომიკის განვითარების შედეგად. მცირდება არასაბანკო მოთამაშეებისთვის ბაზარზე შესვლის ბარიერები და სატელეკომუნიკაციო და IT კომპანიები თავიანთი კომპეტენციების საფუძველზე ახორციელებენ ფინანსურ სერვისებსა და პროდუქტებს. მსხვილი და ტექნოლოგიურად განვითარებული ბანკები

ქმნიან საკუთარ ეკოსისტემებს, რომლებიც იღებენ შემოსავლის ახალ, არატრადიციულ წყაროებს. ეს ტენდენციები განსაზღვრავს დარგის განვითარების მიმართულებას და ბანკებისთვის მნიშვნელოვანია მათი გათვალისწინება საკუთარ სტრატეგიებში.

ციფრულ პლატფორმებზე ბანკების გადასვლის ძირითადი ფაქტორებია:

✓ ინტერნეტზე ხელმისაწვდომობის გაფართოება: ახლა უფრო მეტ ადამიანს შეუძლია საბანკო მომსახურებების ონლაინ მიღება;

✓ მობილური ტექნოლოგიები: სმარტფონებმა საბანკო მომსახურებები უფრო მოსახერხებელი გახადა;

✓ API-ზე დაფუძნებული ბანკინგი: ინოვაცია უზრუნველყოფს სერვისების შეუფერხებელ ინტეგრაციას, აუმჯობესებს მომხმარებლის გამოცდილებას და ამცირებს თაღლითობას.

ციფრულ ტექნოლოგიებზე გადასვლამ მნიშვნელოვნი ზეგავლენა მოახდინა ტრადიციულ ბანკებზე. ტრადიციული ბანკების წინაშე არსებული გამოწვევებია:

✓ კონკურენცია ფინტექის მხრიდან: ახალი მოთამაშეები ინოვაციურ გადაწყვეტილებებს სთავაზობენ.

✓ მომხმარებელთა მოლოდინების ცვლილება: კლიენტები უფრო სწრაფ და მოხერხებელ სერვისებს მოითხოვენ.

✓ მოდერნიზაციის აუცილებლობა: ტრადიციულ ბანკს უწევს მოძველებულ სისტემებთან ბრძოლა, რაც ხელისშემშლელ ფაქტორს წარმოადგენს ცვლილებებისადმი ადაპტირების გზაზე.

ციფრული ბანკინგის განვითარება ტექნოლოგიების წინსვლა არ არის მხოლოდ; ეს არის ფინანსური სერვისების მიწოდების გზის ახლებური გაააზრება თანამედროვე მოთხოვნილებების დასაკმაყოფილებლად.

ამ მხრივ ხელოვნური ინტელექტი (AI) და მანქანური სწავლება რევოლუციურ ცვლილებებს ახდენს საბანკო სექტორში. ისინი ბანკებს საშუალებას აძლევს:

✓ უზრუნველყონ მომხმარებელთა მხარდაჭერა რეალურ დროში (AI) მომუშავე ჩეთბოტების საშუალებით;

✓ გაანალიზონ დიდი მონაცემთა ბაზები თაღლითობის აღმოსაჩენად და კრედიტუნარიანობის შესაფასებლად;

✓ შესთავაზონ პერსონალიზებული რეკომენდაციები მომხმარებელთა ქცევის საფუძველზე.

ასევე ეხმარება მონაცემთა მართვასა და დაცვაში, რაც მომხმარებლებისთვის უკეთეს გამოცდილებას ქმნის. მაგალითად, მას შეუძლია სწრაფად განსაზღვროს ტენდენციები მომხმარებელთა მონაცემებში, რაც ბანკებს საშუალება ეძლევათ ოპერატიულად გაითვალისწინონ მომხმარებელთა ქცევის ცვლილებები.

ბლოკჩეინის ტექნოლოგია ზრდის საბანკო ოპერაციების უსაფრთხოებასა და ეფექტურობას. იგი გადამწყვეტი მნიშვნელობისაა ფინანსურ ტრანზაქციებში ნდობისა და გამჭვირვალობის შესანარჩუნებლად. ბლოკჩეინი მართლაც ინოვაციური ტექნოლოგიაა, რომელსაც დიდი პოტენციალი აქვს ფინანსურ სექტორში.

✓ ღრუბლოვანი გამოთვლების დახმარებით ბანკებისთვის შესაძლებელი ხდება:

✓ უზარმაზარი მოცულობის მონაცემების უსაფრთხო შენახვა და დამუშავება;

✓ მასშტაბური ოპერაციების ჩატარება;

✓ თანამშრომლობის მასშტაბების გაფართოვება და საბანკო სერვისებზე დისტანციურ წვდომა.

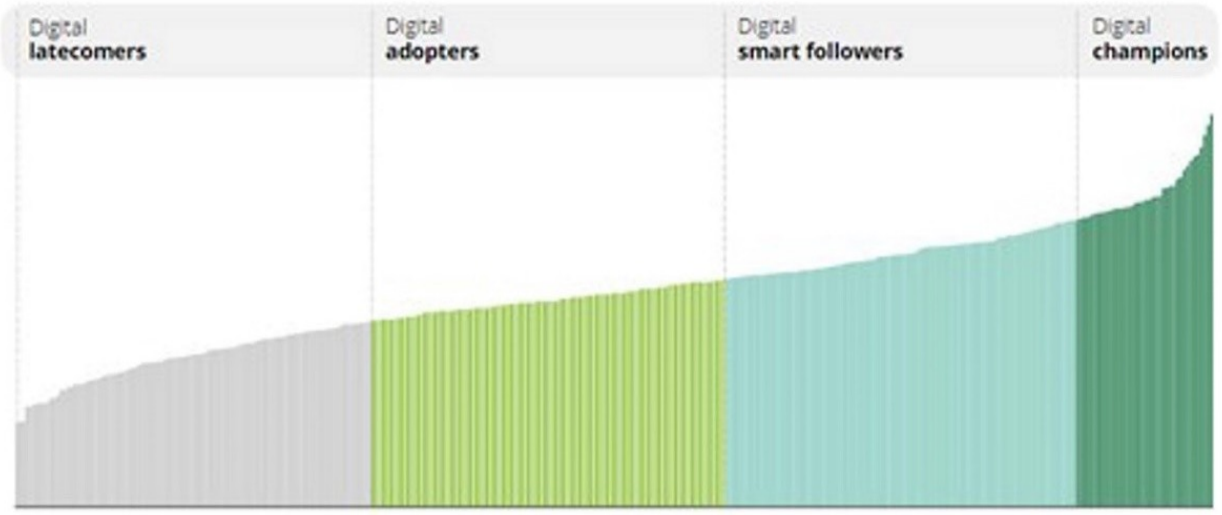
ღრუბლოვანი გამოთვლები ზრდის ბანკის პროდუქტიულობას და უზრუნველყოფენ სერვისების სწრაფ მიწოდებას.

დღეისათვის ბანკები იყენებენ სხვადასხვა მეთოდს მომხმარებლების მხარდასაჭერად. პირადი ფინანსების მართვის ინსტრუმენტების გამოყენებით, ისინი ეხმარებიან კლიენტებს ეფექტურად მართონ თავიანთი სახსრები. გარდა ამისა, ისინი იყენებენ პერსონალიზებულ კონტენტსა და შეტყობინებებს, რათა საბანკო გამოცდილება ინდივიდუალურ საჭიროებებს მოარგონ.

მსხვილ კომერციულ ბანკებთან მიმართებაში უკვე გამოიყენება ტერმინი „ციფრული ჰაბები“, როდესაც ბანკს შეუძლია თავისი კლიენტების ცხოვრებისეული ამოცანების უმეტესი ნაწილი გადაჭრა ერთ აპლიკაციაში.[333]

კომპანია Deloitte-მა ჩაატარა კვლევა 44 ქვეყნის 348 ბანკში. ბანკები ციფრულობის ხარისხის მიხედვით ოთხ ჯგუფად დაყვეს: Latecomers („ჩამორჩენილები“), Adopters („მიმღებები“), Smart Followers („მოწინავე მიმდევრები“) და Champions („ჩემპიონები“). [334]

„ჩემპიონების“ კატეგორიაში ბანკების დაახლოებით 10% მოხვდა. მათ აქვთ მრავალი სერვისული ოფცია, რომელთა შორის საკვანძო უპირატესობებად დასახელებულია: სადებეტო ბარათის ონლაინ გახსნა, კლიენტის ანკეტის შევსების პროცესის თვალყურის დევნება და მიღებული შეტყობინებები შეცდომების შესახებ, რომლებიც მიუთითებენ ონლაინ-ფორმის შევსებისას არსებულ პრობლემებზე.



.

ციფრული ჩემპიონების ყველაზე მეტი რაოდენობით ლიდერიობს ევროპა-პოლონეთი, ნიდერლანდები, იტალია, სლოვაკეთი, (!7), შემდეგ საუკეთესო შედეგი აღინიშნა აზიაში-ინდოეთში, თურქეთში (15) და სამხრეთ ამერიკაში -ბრაზილიაში (6).

მობილური ბანკინგი გახდა მიმზიდველი პლატფორმა სრულად ონლაინ ანგარიშების გასახსნელად. ციფრული ჩემპიონების უპირატესობა წარმოჩინდა ეკოსისტემების შექმნაში, საინვესტიციო სერვისებში.

საბანკო საქმეში ხელოვნური ინტელექტის (AI) გამოყენების ყველაზე პოპულარული მიმართულებები მოცემულია დიაგრამაზე.

სავსებით ლოგიკურია, რომ საბანკო საქმეში ლიდერი AI-ის გამოყენების მიმართულებით არის საკრედიტო სკორინგის სფერო.

საქართველომ მნიშვნელოვან პროგრესს მიაღწია ციფრული ტრანსფორმაციის მხრივ. ციფრული ფინანსური სერვისების ბაზრის განვითარების ხელშეწყობისათვის მნიშვნელოვანია

[333] https://1economic.ru/lib/123146

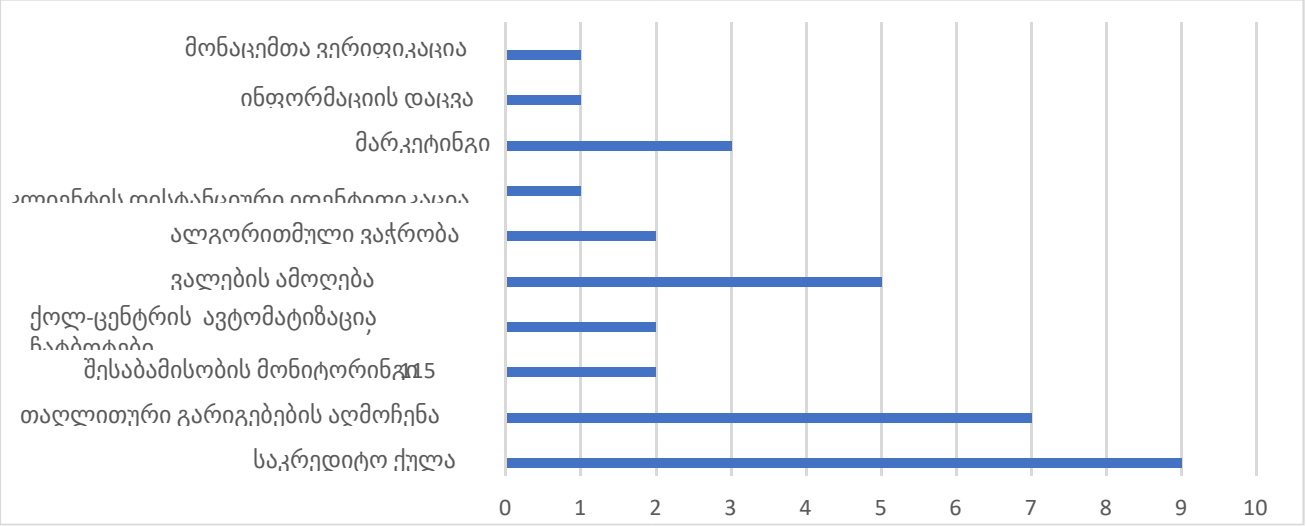
[334] https://www.deloitte.com/ce/en/industries/financial-services/research/digital-banking-maturity-2024.html

საქართველოს ეროვნული ბანკის მიერ დაწყებული პროექტების/ინიციატივების შემდგომი განვითარება, მათ შორის ციფრული ბანკი და ღია ბანკინგი (ღია API-ის გამოყენება), ციფრული ჩართულობა და მყისიერი გადახდების სისტემა.

ბანკებმა მნიშვნელოვანი ინვესტიციები განახორციელეს უკონტაქტო გადახდების განვითარების მიზნით. Visa-ს მონაცემებით, საქართველო პირველ ადგილზეა მსოფლიოში უკონტაქტო გადახდების გავრცელების მხრივ. მიუხედავად ამ მიღწევებისა, ნაღდი ფული კვლავ ფართოდ გამოიყენება სავაჭრო პუნქტებსა და კომუნალური გადახდებისთვის.

დასკვნა. ციფრული ეკონომიკა ბიძგს აძლევს საკრედიტო ინსტიტუტების განვითარებას, რადგან საბანკო სექტორი ინოვაციების დანერგვის საუკეთესო ნიშაა. ინოვაციები ინერგება ტექნოლოგიაში, მომსახურებაში, პროდუქციის ხაზში, რითაც უმჯობესდება ბანკების საქმიანობის სქემის თითოეული დონე.

ხელოვნური ინტელექტი (AI) აქტიურად გამოიყენება ამჟამად და გაიზრდება მისი შესაძლებლობები მომავალშიც- კლიენტთა ინტერესების პროგნოზირება, რისკების მართვა, მომსახურების პერსონალიზაცია, კლიენტთა ქცევის პროგნოზირება, მოთხოვნების დამუშავება, ანგარიშების მართვა, კრედიტების გაცემა **და სხვა.**



ნახ. 3 ხელოვნური ინტელექტის (AI) გამოყენების მიმართულებები[335]

გამოყენებული ლიტერატურა

1. Allen N. BergerThe Economic Effects of Technological Progress: Evidence from the Banking Industry Journal of Money, Credit, and Banking The Ohio State University PressVolume 35, Number 2, March 2003 https://muse.jhu.edu/article/41878/pdf (გადამოწმებულია 02.05.2025)

2. Булетова, Н. Е. Внедрение цифровых технологий в банковский сектор: опыт экономически развитых стран / Н. Е. Булетова, М. Е. Шипилов // Вопросы инновационной экономики. – 2025. – Т. 15, № 3. – DOI 10.18334/vinec.15.3.123146 https://1economic.ru/lib/123146 (გადამოწმებულია 02.05.2025)

3. Болонин А.И., Алиев М.М., Исмаилов К.М. Технологии Big Data на финансовых рынках: практические аспекты // Экономическая безопасность. – 2024. – № 5. – с. 1093-1114. – doi: 10.18334/ecsec.7.5.121032 https://1economic.ru/lib/121032 (გადამოწმებულია 02.05.2025)

[335] https://cyberleninka.ru/article/n/iskusstvennyy-intellekt-v-bankovskoy-sfere/viewer

4. ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ: ОЖИДАНИЯ И РЕАЛЬНОСТЬ К XXIII Ясинской (Апрельской) международной научной конференции по проблемам развития экономики и общества 2022 г https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/603838492.pdf (გადამოწმებულია 02.05.2025)

5. საქართველოს ეროვნული ბანკი საქართველოს ფინტექის განვითარების სტრატეგია კონცეპტუალური დოკუმენტი 2024წ.

6. საქართველოს ციფრული ეკონომიკისა და საინფორმაციო საზოგადოების განვითარების 2025-2030 წლების ეროვნული სტრატეგია

7. Digital Banking Maturity 2024 https://www.deloitte.com/ce/en/industries/financial-services/research/digital-banking-maturity-2024.html (გადამოწმებულია 02.05.2025)

8. Тренды цифровизации банкинга в 2025 году: основные направления развития и технологии https://dynamika.ru/trendy-tsifrovizatsii-bakinga-v-2025/ (გადამოწმებულია 02.05.2025)

9. Digital banking transformation: shaping the future of financial services https://techbullion.com/digital-banking-transformation-shaping-the-future-of-financial-services/ (გადამოწმებულია 02.05.2025)

მწვანე მარკეტინგი საქართველოში: მწვანე მომხმარებელთა სეგმენტაცია და მისი გავლენა ბრენდის იმიჯსა და მომხმარებელთა ლოიალობაზე

Green Marketing in Georgia: Green Consumer Segmentation and Its Impact on Brand Image and Customer Loyalty

გიგი ნოზაძე
კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტი
ბიზნესის ადმინისტრირების სადოქტორო პროგრამის დოქტორანტი
Gigi Nozadze
Caucasus International University
PhD student at the Faculty of Business Administration

აბსტრაქტი. მწვანე მარკეტინგი თანამედროვე ბიზნეს გარემოში სულ უფრო აქტუალური ხდება, განსაკუთრებით იმ კომპანიებისთვის, რომლებიც ცდილობენ მომხმარებელთა ლოიალობის გაზრდას და ბრენდის იმიჯის გაუმჯობესებას. აღნიშნული კვლევა იკვლევს მწვანე მარკეტინგის გავლენას საქართველოში და განსაკუთრებით ფოკუსირდება მწვანე მომხმარებელთა ხუთ კატეგორიაზე. სეგმენტაციის მეთოდოლოგიის გამოყენებით, განიხილება თითოეული ჯგუფის მახასიათებლები, მოტივაცია და ყიდვის ქცევა.

კვლევის შედეგები ცხადყოფს, რომ მწვანე მომხმარებლები საქართველოში განსხვავებული დამოკიდებულებით რეაგირებენ მწვანე მარკეტინგულ აქტივობებზე. ყველაზე აქტიური მომხმარებლები ირჩევენ ისეთ კომპანიებს, რომლებიც იყენებენ ეკოლოგიურად სუფთა მასალებს, ნერგავენ მდგრადი განვითარების პრინციპებს და ატარებენ გამჭვირვალე გარემოსდაცვით პოლიტიკას. სხვა ჯგუფები მეტად რეაგირებენ ისეთ ფაქტორებზე, როგორიცაა ფასების თანხვედრა ეკომეგობრულ პროდუქტებთან და ბრენდის ხანგრძლივი ერთგულება გარემოსდაცვითი ინიციატივების მიმართ.

ეს კვლევა მნიშვნელოვნად ეხმარება როგორც ბიზნესებს, რომლებიც ეკომეგობრულ პოლიტიკას ნერგავენ, ასევე მკვლევარებსა და პოლიტიკის შემქმნელებს, რომელთაც სურთ უკეთესად გაიგონ მწვანე მარკეტინგის როლი საქართველოში. კვლევის დასკვნები კომპანიებს მისცემს საშუალებას, შექმნან უფრო ეფექტიანი მარკეტინგული სტრატეგიები, რომლებიც შეესაბამება მწვანე მომხმარებელთა მოლოდინებს. შედეგად, მწვანე ბიზნეს მოდელები უფრო მეტად მოიპოვებენ პოპულარობას ქართულ ბაზარზე, რაც ხელს შეუწყობს მდგრადი განვითარების პრინციპების ინტეგრაციას სხვადასხვა სექტორში.

საკვანძო სიტყვები: მწვანე მარკეტინგი, მწვანე მომხმარებლები, სეგმენტაცია, ბრენდის იმიჯი, მომხმარებელთა ლოიალობა, ეკომარკეტინგი, მდგრადი განვითარება, მდგრადი მარკეტინგი, მწვანე კომუნიკაცია.

Abstract. Green marketing is becoming increasingly relevant in today's business environment, particularly for companies seeking to enhance customer loyalty and improve brand image. This study examines the impact of green

marketing in Georgia, with a particular focus on five categories of green consumers. Using segmentation methodology, the research explores the characteristics, motivations, and purchasing behaviors of each group.

The findings indicate that green consumers in Georgia exhibit varying levels of responsiveness to green marketing activities. The most proactive consumers choose companies that use eco-friendly materials, implement sustainable development principles, and maintain transparent environmental policies. Other consumer groups respond more to factors such as price alignment with eco-friendly products and a brand's long-term commitment to environmental initiatives.

This research provides valuable insights for businesses adopting eco-friendly policies, as well as for researchers and policymakers interested in understanding the role of green marketing in Georgia. The study's conclusions enable companies to develop more effective marketing strategies that align with green consumer expectations. As a result, green business models are likely to gain greater popularity in the Georgian market, contributing to the broader integration of sustainable development principles across various sectors.

Keywords: Green marketing, green consumers, segmentation, brand image, customer loyalty, eco-marketing, sustainable development, sustainable marketing.

შესავალი. დღევანდელ გლობალურ ბაზარზე ეკოლოგიური გამოწვევები სულ უფრო მნიშვნელოვან ადგილს იკავებს მარკეტინგულ კომუნიკაციაში. მწვანე მარკეტინგი (Green Marketing) იქცა არა მხოლოდ ბრენდების სოციალური პასუხისმგებლობის გამოხატვის ფორმად, არამედ მნიშვნელოვანი კონკურენტული უპირატესობადაც. Nielsen-ის გლობალური კვლევის მიხედვით (Nielsen, 2015), რომელიც წარმოდგენილია ანგარიშში *The Sustainability Imperative*, მსოფლიო მომხმარებელთა 66% მზად არის გადაიხადოს უფრო მაღალი ფასი ეკო-მეგობრულ პროდუქტებში, რაც კიდევ ერთხელ უსვამს ხაზს მწვანე მარკეტინგის მზარდ მნიშვნელობას.

საქართველოშიც ეკოლოგიური საკითხები თანდათან იპყრობს საზოგადოების ყურადღებას, თუმცა არსებული მონაცემები აჩვენებს, რომ ეკოლოგიური ცნობიერება ჯერ კიდევ სუსტია, ხოლო მწვანე პროდუქტების არჩევანი შედარებით შეზღუდულია. განსაკუთრებით ახალგაზრდებში და მაღალი შემოსავლის მქონე მომხმარებლებში შეინიშნება გარემოსდაცვითი ღირებულებების მიმართ მზარდი ინტერესი, თუმცა მწვანე ქცევა ფართო საზოგადოებაში ნაკლებად არის დამკვიდრებული. ამ მხრივ, მწვანე მარკეტინგი ქართულ ბაზარზე ჯერ კიდევ განვითარების ეტაპზეა, რაც კვლევის აუცილებლობას უსვამს ხაზს.

მოცემული კვლევა მიზნად ისახავს მწვანე მომხმარებელთა სეგმენტური განაწილების გაანალიზებას საქართველოს ბაზარზე და მწვანე მარკეტინგის გავლენის შეფასებას ბრენდის იმიჯსა და მომხმარებელთა ლოიალობაზე. კვლევა ეფუძნება პიტის მოდელის (PIETE Model) გამოყენებით მწვანე მომხმარებელთა სეგმენტაციის განხორციელებას, მწვანე მარკეტინგის ეფექტიანობის შეფასებას.

კვლევა ცდილობს უპასუხოს შემდეგ საკვანძო კითხვებს: როგორი არის მწვანე მომხმარებელთა სეგმენტური განაწილება საქართველოს ბაზარზე? რა გავლენას ახდენს მწვანე მარკეტინგი მომხმარებელთა ლოიალობაზე საქართველოში? და როგორ აისახება მწვანე კომუნიკაცია ბრენდის იმიჯზე?

კვლევა ეფუძნება შემდეგ ჰიპოთეზებს:

H1: მწვანე მარკეტინგი საქართველოში დადებით გავლენას ახდენს მომხმარებელთა ლოიალობაზე.

H2: მწვანე კომუნიკაცია აუმჯობესებს ბრენდის იმიჯს ქართულ მომხმარებელთა აღქმაში.

H3: საქართველოში მომხმარებელთა უმრავლესობა მიეკუთვნება Light Greens ან Potential Greens სეგმენტებს.

მოცემული კვლევა გამოირჩევა იმით, რომ წარმოადგენს ერთ-ერთ პირველ მცდელობას მწვანე მომხმარებლების სეგმენტური პროფილის ჩამოყალიბებისა და მწვანე მარკეტინგის ეფექტიანობის ემპირიულ ანალიზზე საქართველოში. კვლევა ჩატარდა რაოდენობრივი

მეთოდის გამოყენებით, 2025 წლის 10-28 მარტის პერიოდში, ონლაინ გამოკითხვის გზით. გამოიკითხა 300 რესპონდენტი სხვადასხვა ასაკობრივი და სოციალური ჯგუფიდან. მონაცემთა ანალიზი ჩატარდა აღწერითი სტატისტიკის, კორელაციური და რეგრესიული ანალიზის მეთოდებით, SPSS პროგრამული უზრუნველყოფის გამოყენებით.

კვლევის თეორიული მნიშვნელობა მდგომარეობს მწვანე მომხმარებელთა ქცევის სიღრმისეულ შესწავლაში, ხოლო პრაქტიკული მნიშვნელობა — მწვანე მარკეტინგული სტრატეგიების გაუმჯობესებაში ქართულ ბაზარზე მოქმედი ბრენდებისთვის.

1. მწვანე მარკეტინგის თეორიული საფუძვლები

1.1 მწვანე მარკეტინგის კონცეფცია

მწვანე მარკეტინგი წარმოადგენს სტრატეგიულ საქმიანობას, რომელიც გულისხმობს ეკოლოგიურად სუფთა პროდუქტების შექმნას, ბაზარზე მათ პოზიციონირებას და კომუნიკაციას, რომელიც ეფუძნება გარემოსდაცვით პასუხისმგებლობას. მწვანე მარკეტინგი აერთიანებს იმ მარკეტინგულ აქტივობებს, რომლებიც მიზნად ისახავენ არა მხოლოდ კომერციულ წარმატებას, არამედ გარემოს დაცვისა და მდგრადი განვითარების ხელშეწყობას.

Peattie (1995) მწვანე მარკეტინგს განსაზღვრავს როგორც „სრული მარკეტინგული პროცესის განვითარებას, რომელიც მოიცავს ეკოლოგიურად და სოციალურ დონეზე პასუხისმგებელ პროდუქტის დიზაინს, წარმოებას, შეფუთვას, კომუნიკაციასა და განაწილებას.“ აღნიშნული მიდგომა ხაზს უსვამს მწვანე მარკეტინგის სისტემურ ხასიათს და მის ინტეგრაციას ბიზნეს პროცესებში. იმ პირობებში, როდესაც მომხმარებელთა ცნობიერება გარემოსდაცვით საკითხებთან დაკავშირებით მუდმივად იზრდება, მწვანე მარკეტინგი ბრენდებისთვის იქცა სავალდებულო სტრატეგიულ მიმართულებად, რაც გავლენას ახდენს როგორც კომპანიის რეპუტაციაზე, ასევე მომხმარებელთა ლოიალობაზე (Ottman, 2011).

1.2. მწვანე მარკეტინგის 4P მოდელი

მწვანე მარკეტინგის სტრატეგია ეფუძნება ტრადიციული მარკეტინგის 4P-ის (Product, Price, Place, Promotion) ეკოლოგიურად ადაპტირებულ ვერსიას. მწვანე მარკეტინგში:

პროდუქტი (Product) უნდა იყოს ეკოლოგიურად სუფთა, დამზადებული ბუნებრივი მასალებისგან ან ისეთი ტექნოლოგიებით, რომლებიც მინიმალურ ზიანს აყენებენ გარემოს. მწვანე პროდუქტების მაგალითებად შეიძლება დასახელდეს ბიოდეგრადირებადი შეფუთვა, ენერგოეფექტური ტექნოლოგიები და ორგანული საკვები პროდუქტები (Pride & Ferrell, 2016).

ფასი (Price) მწვანე პროდუქტებისთვის ხშირად უფრო მაღალია, ვიდრე ტრადიციული ალტერნატივებისთვის, თუმცა მომხმარებლები, რომლებიც აფასებენ ეკოლოგიურ პასუხისმგებლობას, მზად არიან გადაიხადონ დამატებითი თანხა. Statista-ს (2022) მონაცემებით, ეკოლოგიურად მგრძნობიარე მომხმარებლების 57% მზად არის გადაიხადოს უფრო მაღალი ფასი ეკო-მეგობრული პროდუქციის შეძენისას.

ადგილი (Place) მწვანე მარკეტინგში გულისხმობს პროდუქციის განაწილებას მდგრადი განვითარების პრინციპებზე დაყრდნობით, როგორიცაა მოკლე მიწოდების ჯაჭვები, ეკო-მეგობრული ტრანსპორტირება და ადგილობრივი წარმოების მხარდაჭერა.

კომუნიკაცია (Promotion) გულისხმობს გამჭვირვალე და სანდო ინფორმაციის მიწოდებას პროდუქტის ეკოლოგიური უპირატესობების შესახებ. მომხმარებელთა ნდობის გასაძლიერებლად მნიშვნელოვანია სერტიფიცირების სისტემების გამოყენება, როგორიცაა ISO 14001 ან EU Ecolabel (Ottman, 2011).

მწვანე 4P მიდგომა ხელს უწყობს მომხმარებელთა ნდობის განმტკიცებას და აძლიერებს ბრენდის რეპუტაციას ეკოლოგიურად შეგნებულ ბაზრებზე.

1.3 მწვანე მომხმარებელთა სეგმენტაციის თეორიული მოდელი: PIETE მოდელი

მწვანე მომხმარებელთა სეგმენტაცია წარმოადგენს პროცესს, რომლის მიზანია მომხმარებელთა დაყოფა ჯგუფებად მათი ეკოლოგიური შეხედულებების, ქცევისა და ღირებულებების მიხედვით. სეგმენტაციის სწორად განხორციელება ბრენდებს აძლევს შესაძლებლობას, რომ მიზანმიმართულად შეიმუშავონ კომუნიკაციის სტრატეგიები, რაც თავის მხრივ აძლიერებს მომხმარებელთა ლოიალობას და აუმჯობესებს ბრენდის იმიჯს (Peattie, 2010).

მწვანე მომხმარებელთა კლასიფიკაციის ერთ-ერთ ყველაზე ფართოდ გამოყენებულ მოდელს წარმოადგენს პიტის მწვანე სეგმენტაციის მოდელი — PIETE მოდელი (Peattie, 2010). მოდელი აჯგუფებს მომხმარებლებს ხუთ ძირითად სეგმენტად, რომელთაგან თითოეული ასახავს განსხვავებულ ეკოლოგიურ დამოკიდებულებასა და ქცევით პრეფერენციებს.

- **True Greens** — მომხმარებლები, რომლებიც არა მხოლოდ ღირებულებით იზიარებენ ეკოლოგიურ პრინციპებს, არამედ აქტიურად გამოხატავენ ამას თავიანთ ქცევაში. ისინი რეგულარულად ყიდულობენ ეკო-მეგობრულ პროდუქტებს, მონაწილეობენ გარემოსდაცვით აქტივობებში და გამოხატავენ მაღალი დონის გარემოსდაცვით ცნობიერებას.
- **Light Greens** — მომხმარებლები, რომლებიც დადებითად არიან განწყობილნი ეკოლოგიური ღირებულებების მიმართ, თუმცა მათი ქცევა ხშირად არ არის თანმიმდევრული. ისინი ზოგჯერ ყიდულობენ ეკო-მეგობრულ პროდუქტებს ან გამოხატავენ ეკოლოგიურ შეხედულებებს, თუმცა ყოველდღიურ ცხოვრებაში ეკო-აქტივობა ნაკლებად არის ინტეგრირებული.
- **Potential Greens** — მომხმარებლები, რომლებიც იჩენენ ინტერესს ეკოლოგიური საკითხების მიმართ და გამოხატავენ დადებით დამოკიდებულებას გარემოსდაცვით ღირებულებებისადმი, თუმცა ქცევით დონეზე ჯერ კიდევ სუსტი აქტივობით ხასიათდებიან. მათ შორის არის უთანხმოება განზრახვებსა და რეალურ ქმედებებს შორის, რაც მათ გარდაქმნას ეკო-მეგობრულ მომხმარებლებად შესაძლებელს ხდის სწორი კომუნიკაციის მეშვეობით.
- **Indifferent Consumers** — მომხმარებლები, რომლებსაც ეკოლოგიური საკითხები ნაკლებად აღელვებთ. ისინი არჩევანს აკეთებენ ფასისა და კომფორტის მიხედვით და მწვანე მარკეტინგული კომუნიკაცია მათზე სუსტად მოქმედებს.
- **Anti-Greens** — მომხმარებლები, რომლებიც სკეპტიკურად არიან განწყობილნი ეკოლოგიური პრობლემებისა და მწვანე მარკეტინგის მიმართ. მათთვის ეკოლოგიური კომუნიკაცია აღიქმება როგორც კომერციული სტრატეგია და არა როგორც რეალური ღირებულება.

აღნიშნულ კვლევაში მწვანე მომხმარებელთა სეგმენტაციის ანალიზი დაფუძნებულია PIETE მოდელზე, რომელიც მომხმარებელთა კლასიფიკაციის საფუძვლად იყენებს მათ ეკოლოგიურ შეხედულებებს, ქცევას და ღირებულებებს. კვლევის მიზანია საქართველოში მწვანე მომხმარებელთა სეგმენტური განაწილების განსაზღვრა და ამ სეგმენტების კავშირის შესწავლა ბრენდის იმიჯთან და მომხმარებელთა ლოიალობასთან.

2. კვლევის მეთოდოლოგია

2.1 კვლევის დიზაინი

კვლევა დაფუძნებულია რაოდენობრივი კვლევის დიზაინზე, რომლის მიზანია რიცხვობრივი მონაცემების შეგროვება და ჰიპოთეზების ტესტირება მომხმარებელთა ქცევისა და დამოკიდებულებების შესაფასებლად.

კვლევა ჩატარდა 2025 წლის 10-31 მარტის პერიოდში საქართველოს მასშტაბით. კვლევის მიზანი იყო მწვანე მომხმარებელთა სეგმენტური განაწილების განსაზღვრა და მწვანე

მარკეტინგის გავლენის შეფასება ბრენდის იმიჯსა და მომხმარებელთა ლოიალობაზე. მონაცემების შეგროვება განხორციელდა სტრუქტურირებული კითხვარის საშუალებით, რომელიც მოიცავდა დახურულ კითხვებსა და 1-დან 5-მდე ბალიანი ლიკერტის სკალების გამოყენებით შეფასების ელემენტებს.

2.2 შერჩევის მეთოდი

კვლევაში გამოყენებულ იქნა არაპრობაბილისტური — ხელმისაწვდომი შერჩევის მეთოდი (Convenience Sampling), რომლის ფარგლებში რესპონდენტები შეირჩნენ მათი ხელმისაწვდომობისა და კვლევაში მონაწილეობის სურვილის მიხედვით. შერჩევა მოიცავდა 300 რესპონდენტს სხვადასხვა ასაკობრივ (18+), სქესობრივ და სოციალურ ჯგუფიდან. აღნიშნული მიდგომა შეირჩა მონაცემების სწრაფი და მრავალფეროვანი შეგროვების უზრუნველსაყოფად.

2.3 მონაცემების შეგროვების პროცედურა

მონაცემების შეგროვება განხორციელდა ონლაინ პლატფორმის (Google Forms) გამოყენებით, რაც უზრუნველყოფდა რესპონდენტების ფართო სპექტრის ჩართვას საქართველოს სხვადასხვა რეგიონიდან. კითხვარში მითითებული იყო, რომ კვლევა იყო ანონიმური და მიღებული ინფორმაცია გამოყენებული იქნებოდა მხოლოდ სამეცნიერო მიზნებისთვის. რესპონდენტებს მიეწოდათ ინფორმაცია კვლევის მიზნებისა და პროცესის შესახებ, ასევე კონფიდენციალურობის დაცვის პირობების შესახებ, რის შემდეგაც ისინი ადასტურებდნენ თანხმობას მონაწილეობაზე. მონაცემების შეგროვება მიმდინარეობდა 2025 წლის 10-31 მარტის პერიოდში.

2.4 მონაცემების ანალიზის მეთოდები

მონაცემების ანალიზი მოიცავდა რამდენიმე ეტაპს:

პირველ ეტაპზე ჩატარდა აღწერითი სტატისტიკა, რომლის მიზანი იყო მწვანე მომხმარებელთა სეგმენტური განაწილების სიხშირეების და საშუალო მაჩვენებლების განსაზღვრა.

მეორე ეტაპზე განხორციელდა კორელაციის ანალიზი, რომლის მიზანი იყო ეკოლოგიური ცნობიერებისა და მომხმარებელთა ლოიალობას შორის წრფივი დამოკიდებულების სიძლიერისა და სტატისტიკური მნიშვნელობის შეფასება. პიარსონის კორელაციის მეთოდი ეფუძნება რაოდენობრივი ცვლადების ურთიერთმიმართების ანალიზს და განისაზღვრება ორი ცვლადის ერთობლივი ვარიაციის შეფასებით, რაც იძლევა საშუალებას, დადგინდეს კავშირის სიძლიერე და მიმართულება.

მესამე ეტაპზე შესრულდა წრფივი რეგრესიის ანალიზი, რომელიც მიზნად ისახავდა მწვანე მარკეტინგული ქცევის გავლენის შეფასებას ბრენდის იმიჯსა და მომხმარებელთა ლოიალობაზე. აღნიშნული სტატისტიკური ანალიზის მეთოდები მიზნად ისახავდა კვლევის ჰიპოთეზების რაოდენობრივ ტესტირებას და კვლევის კითხვებზე ემპირიული პასუხების მიღებას.

3. კვლევის შედეგები

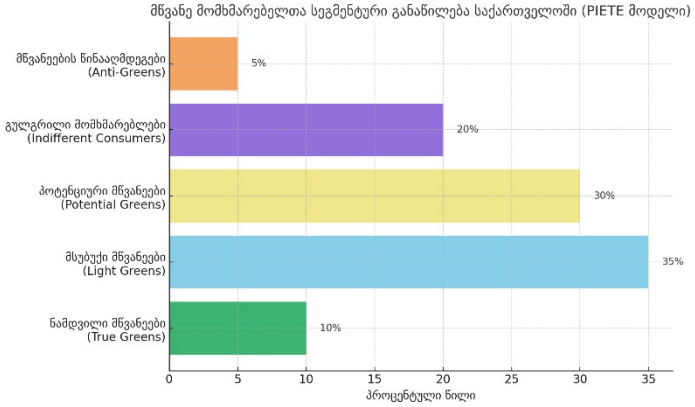
3.1 აღწერითი სტატისტიკა

კვლევაში მონაწილეობა მიიღო 300-მა რესპონდენტმა, რომელთაგან 65% იყო ქალი და 35% - კაცი. რესპონდენტების ასაკობრივი განაწილება შემდეგნაირად ჩამოყალიბდა: 18-24 წლის ასაკის ჯგუფი შეადგენდა 30%-ს, 25-34 წლის - 40%-ს, 35–44 წლის - 20%-ს, ხოლო 45 წლის და მეტი ასაკის - 10%-ს. რაც შეეხება განათლებას, უმრავლესობას (65%) ჰქონდა უმაღლესი განათლება (ბაკალავრიატი ან მაგისტრატურა), ხოლო დანარჩენ ნაწილს (35%) - საშუალო ან პროფესიული განათლება.

სეგმენტაციის ანალიზმა, რომელიც დაფუძნებულია PIETE მოდელზე, აჩვენა, რომ საქართველოს ბაზარზე მწვანე მომხმარებლები შემდეგნაირად ნაწილდებიან: ნამდვილი

მწვანეები (True Greens) — 10%, მსუბუქი მწვანეები (Light Greens) — 35%, პოტენციური მწვანეები (Potential Greens) — 30%, გულგრილი მომხმარებლები (Indifferent Consumers) — 20%, მწვანეების წინააღმდეგები (Anti-Greens) — 5%.

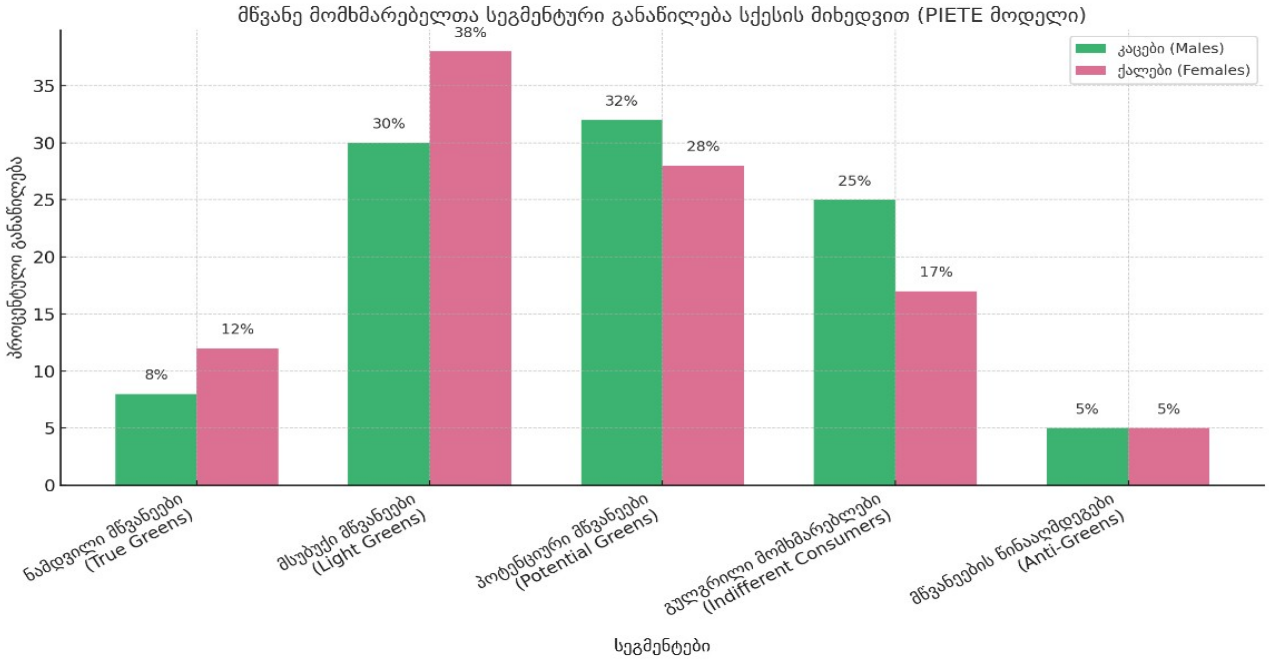
დიაგრამა 1. მწვანე მომხმარებელთა სეგმენტური განაწილება საქართველოში (PIETE მოდელი)



აღნიშნული განაწილება მიუთითებს, რომ მოსახლეობის მნიშვნელოვანი ნაწილი იზიარებს ეკოლოგიურ ღირებულებებს, თუმცა მათი ყოველდღიური ქცევა ყოველთვის არ შეესაბამება ეკო-მეგობრულ პრინციპებს.

სქესობრივი სეგმენტაციის ანალიზის მიხედვით (იხ. დიაგრამა 2), ქალებში შედარებით მაღალია მსუბუქი მწვანეების (Light Greens) სეგმენტის წილი (38%), რაც მიუთითებს ეკოლოგიური ღირებულებებისადმი უფრო პოზიტიურ დამოკიდებულებაზე, მაშინ როდესაც კაცებში უფრო გამოხატულია გულგრილი მომხმარებლების (Indifferent Consumers) წილი (25%) და შედარებით მეტი წარმომადგენლობაა პოტენციური მწვანეების (Potential Greens) სეგმენტში (32%).

დიაგრამა 2. მწვანე მომხმარებელთა სეგმენტური განაწილება სქესის მიხედვით



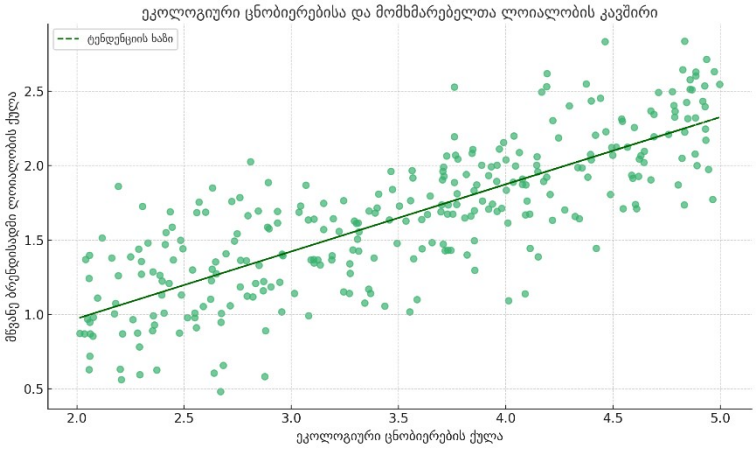
ეკოლოგიური ცნობიერების ანალიზმა აჩვენა, რომ რესპონდენტთა 68%-ს გარემოს დაცვა მნიშვნელოვანი საკითხად მიაჩნია (4 ან 5 ბალიანი შეფასება), ხოლო პროდუქტის შეძენისას ეკოლოგიურ ზეგავლენას 60% რეგულარულად ითვალისწინებს. ეკოლოგიურ საკითხებთან ინფორმირებულობის საშუალო მაჩვენებელმა შეადგინა 3.8 ბალი 5-ბალიან სკალაზე, რაც მიუთითებს ცნობიერების ზრდაზე, თუმცა ინფორმაციულ ხარვეზებზე.

რაც შეეხება ბრენდებისადმი ნდობას და ლოიალობას, რესპონდენტების 72% მზად არის დარჩეს ერთგული იმ ბრენდის, რომელიც იცავს გარემოსდაცვით პრინციპებს, ხოლო 65%-მა აღნიშნა, რომ ეკოლოგიური სტანდარტების დარღვევის შემთხვევაში შეცვლიდა ბრენდს. ასევე, 70%-ზე მეტმა გამოკითხულმა დადებითად შეაფასა მწვანე მარკეტინგის გავლენა მათი ბრენდის არჩევაზე, რაც ხაზს უსვამს მწვანე კომუნიკაციების მნიშვნელობას ქართულ ბაზარზე.

3.2 კორელაციის ანალიზი

კორელაციის ანალიზის ჩასატარებლად ინდივიდების ეკოლოგიური ცნობიერებისა და მწვანე ბრენდებისადმი ლოიალობის დონეები განსაზღვრული იქნა შესაბამის კითხვებზე (ეკოლოგიური ცნობიერება: კითხვები 5–7; ლოიალობა: კითხვები 15–17) მიღებული საშუალო ქულების საფუძველზე. თითოეული რესპონდენტის მონაცემთა ერთეული მოიცავდა ორ რაოდენობრივ მაჩვენებელს: ეკოლოგიური ცნობიერების ქულას (X ღერძზე) და მწვანე ბრენდებისადმი ლოიალობის ქულას (Y ღერძზე). კორელაციურმა ანალიზმა გამოავლინა საშუალო სიმტკიცის დადებითი კავშირი ეკოლოგიურ ცნობიერებასა და მწვანე ბრენდებისადმი ლოიალობას შორის ($r = 0.48$; $p < 0.01$). მიღებული შედეგები მიუთითებს, რომ ეკოლოგიური ცნობიერების მატება დაკავშირებულია მომხმარებელთა ლოიალობის დონის ზრდასთან ეკო-მეგობრულ ბრენდების მიმართ.

დიაგრამა 3. ეკოლოგიური ცნობიერებისა და მომხმარებელთა ლოიალობის კავშირი



დიდიაგრამა 3-ზე წარმოდგენილია თითოეული რესპონდენტის ეკოლოგიური ცნობიერების (X ღერძი) და მწვანე ბრენდებისადმი ლოიალობის (Y ღერძი) ქულები. თითოეული წერტილი ასახავს ერთ ინდივიდუალურ მონაცემთა წყვილს. დიაგრამაზე გამოსახული ტენდენციის ხაზი გამოხატავს დადებით მიმართულებას, რაც მიუთითებს იმაზე, რომ ეკოლოგიური ცნობიერების ზრდასთან ერთად იზრდება მომხმარებელთა ლოიალობაც.

ვიზუალური ანალიზი ადასტურებს სტატისტიკური ტესტირების შედეგებს და ხაზს უსვამს იმას, რომ ეკოლოგიურ ღირებულებებზე ორიენტირებული ქცევითი მახასიათებლები არსებით როლს ასრულებს ბრენდებისადმი მომხმარებელთა ერთგულების ჩამოყალიბებაში.

3.3 წრფივი რეგრესიის ანალიზი

ეკოლოგიური ცნობიერების გავლენის შესაფასებლად მწვანე ბრენდის იმიჯსა და მომხმარებელთა ლოიალობაზე გამოყენებულ იქნა წრფივი რეგრესიის ანალიზი. დამოუკიდებელ ცვლადად განისაზღვრა ინდივიდის ეკოლოგიური ცნობიერების საშუალო ქულა (კითხვები 5–7), ხოლო დამოკიდებულ ცვლადებად — მწვანე ბრენდის იმიჯის (კითხვები 11–14) და მწვანე ბრენდებისადმი ლოიალობის (კითხვები 15–17) საშუალო ქულები.

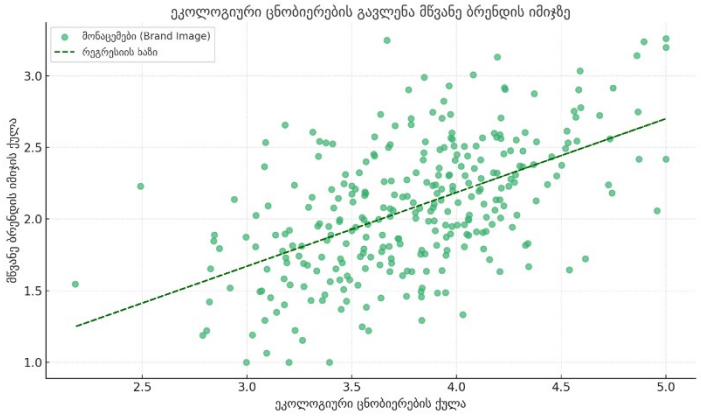
წარმოქმნილ მოდელზე ჩატარებულმა დისპერსიულმა ანალიზმა აჩვენა, რომ მოდელი არის სტატისტიკურად სარწმუნო ($F = 15.23$; $p < 0.001$), რაც ადასტურებს რეგრესიის ანალიზის ზოგად ვალიდურობას და მიუთითებს, რომ ეკოლოგიური ცნობიერება მნიშვნელოვანწილად განსაზღვრავს როგორც მწვანე ბრენდის იმიჯის, ასევე მომხმარებელთა ლოიალობის ვარიაციას.

ცხრილი 1. დისპერსიული ანალიზი - ANOVA ანალიზის შედეგები

კომპონენტი	df	SS	MS	F	Significance F
Regression	1	600.742	600.742	15.23	<0.001
Residual	298	1172.34	3.93	-	-
Total	299	1773.08	-	-	-

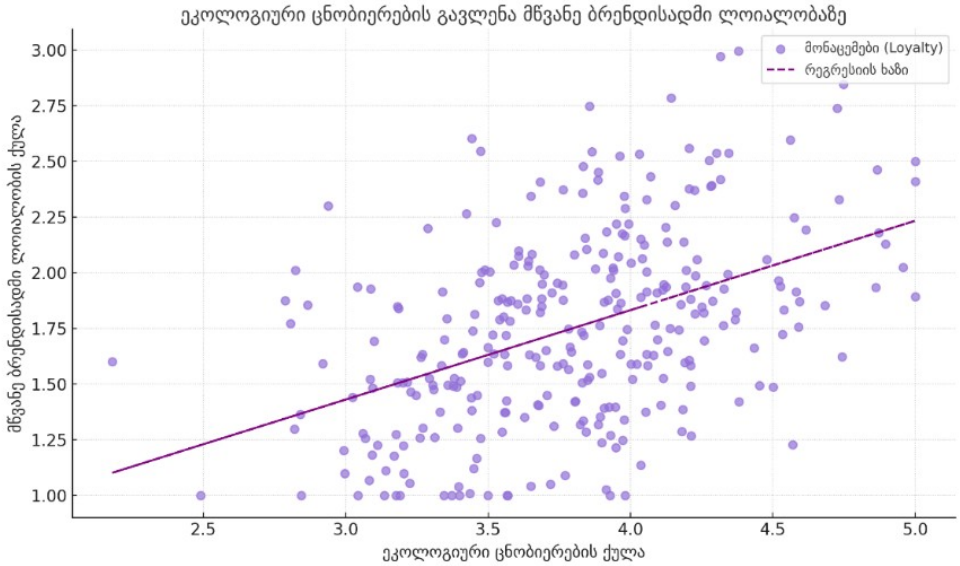
მწვანე ბრენდის იმიჯზე განხორციელებულმა რეგრესიულმა ანალიზმა აჩვენა, რომ ეკოლოგიური ცნობიერება მნიშვნელოვნად და პოზიტიურად არის ასოცირებული მწვანე ბრენდის აღქმულ იმიჯთან ($\beta = 0.5149$; $p < 0.001$), ხოლო განმარტების კოეფიციენტი ($R^2 = 0.298$) მიუთითებს, რომ ეკოლოგიური ცნობიერება მწვანე ბრენდის იმიჯის ვარიაციის დაახლოებით 30%-ს განაპირობებს.

დიაგრამა 4. ეკოლოგიური ცნობიერების გავლენა მწვანე ბრენდის იმიჯზე (Linear Regression Model)



მონაცემთა წერტილები და რეგრესიის ტენდენციური ხაზი ცხადყოფს, რომ ეკოლოგიური ცნობიერების ზრდასთან ერთად იზრდება მწვანე ბრენდის დადებითი აღქმაც. მომხმარებელთა ლოიალობის რეგრესიულმა ანალიზმა ასევე აჩვენა ეკოლოგიური ცნობიერების დადებითი და სტატისტიკურად მნიშვნელოვანი გავლენა ($\beta = 0.4013$; $p < 0.001$), ხოლო განმარტების კოეფიციენტი ($R^2 = 0.203$) მიუთითებს, რომ ეკოლოგიური ცნობიერება განაპირობებს მომხმარებელთა ლოიალობის ვარიაციის დაახლოები 20%-ს.

დიაგრამა 5. ეკოლოგიური ცნობიერების გავლენა მწვანე ბრენდისადმი ლოიალობაზე (Linear Regression Model)



ტენდენციის ხაზი აჩვენებს, რომ ეკოლოგიური ღირებულებების მნიშვნელობის ზრდასთან ერთად მომხმარებელთა ერთგულებაც მატულობს.

ცხრილი 2. რეგრესიის მოდელის შედეგები

დამოკიდებული ცვლადი	β	R^2	p-value
ბრენდის იმიჯი	0.5149	0.298	<0.001
მომხმარებელთა ლოიალობა	0.4013	0.203	<0.001

ცხრილში 2 წარმოდგენილი რეგრესიის მოდელის შედეგები ცხადყოფს, რომ ეკოლოგიური ცნობიერება წარმოადგენს მნიშვნელოვნად დადებით განმსაზღვრელ ფაქტორს როგორც მწვანე ბრენდის იმიჯისთვის, ასევე მომხმარებელთა ლოიალობისთვის. ეკოლოგიური ცნობიერების გავლენა ბრენდის იმიჯზე ($\beta = 0.5149$; $R^2 = 0.298$) უფრო ძლიერია, ვიდრე მომხმარებელთა ლოიალობაზე ($\beta = 0.4013$; $R^2 = 0.203$). ეს შედეგები ხაზს უსვამს გარემოსდაცვითი ღირებულებების კომუნიკაციის მნიშვნელობას ბრენდის რეპუტაციისა და მომხმარებელთა გრძელვადიანი ერთგულების განმტკიცების პროცესში.

4. დასკვნა

აღნიშნული კვლევის მიზანს წარმოადგენდა საქართველოში მწვანე მომხმარებელთა სეგმენტური განაწილების განსაზღვრა და მწვანე მარკეტინგის გავლენის შეფასება ბრენდის იმიჯსა და მომხმარებელთა ლოიალობაზე. კვლევა ეფუძნებოდა PIETE მოდელს და რაოდენობრივ მონაცემებს, რომლებიც მიღებული იყო 300 რესპონდენტისგან.

მწვანე მომხმარებელთა სეგმენტაციამ აჩვენა, რომ ბაზარზე დომინირებენ მსუბუქი მწვანეები (Light Greens, 35%) და პოტენციური მწვანეები (Potential Greens, 30%), რაც მიუთითებს ეკოლოგიური ღირებულებების პოზიტიურ აღქმაზე, თუმცა არასრულად ჩამოყალიბებულ ეკოლოგიურ ქცევაზე.

კორელაციის ანალიზმა ($r = 0.48$; $p < 0.01$) და წრფივმა რეგრესიულმა მოდელებმა დაადასტურა, რომ ეკოლოგიური ცნობიერება პოზიტიურად არის ასოცირებული როგორც მწვანე

ბრენდის იმიჯთან (β = 0.5149; R^2 = 0.298), ასევე მომხმარებელთა ლოიალობასთან (β = 0.4013; R^2 = 0.203).

ჰიპოთეზების გადამოწმებამ აჩვენა შემდეგი შედეგები:

- **H1** (მწვანე მარკეტინგი დადებითად მოქმედებს მომხმარებელთა ლოიალობაზე) — **დადასტურდა**.
- **H2** (მწვანე კომუნიკაცია აუმჯობესებს ბრენდის იმიჯს) — **დადასტურდა**.
- **H3** (მომხმარებელთა უმრავლესობა მიეკუთვნება Light Greens ან Potential Greens სეგმენტებს) — **დადასტურდა**.

კვლევის ძირითადი დასკვნა არის ის, რომ მწვანე მარკეტინგი ქართულ ბაზარზე უკვე მნიშვნელოვანი ფაქტორია ბრენდის რეპუტაციისა და მომხმარებელთა ერთგულების ჩამოყალიბებაში. მიუხედავად ამისა, საჭიროა ეკოლოგიური ცნობიერების ამაღლება და მწვანე კომუნიკაციების გაძლიერება, რათა მოხდეს პოტენციური მწვანე მომხმარებლების სრული მობილიზება.

ბიბლიოგრაფია

1. Belz, F. M., & Peattie, K. (2009). Sustainability Marketing: A Global Perspective. John Wiley & Sons.
2. Bhattacharya, C. B., & Sen, S. (2004). Doing better at doing good: When, why, and how consumers respond to corporate social initiatives. California Management Review, 47(1), 9–24.
3. Bickart, B., & Ruth, J. A. (2012). Green eco-seals and advertising persuasion. Journal of Advertising, 41(4), 51–67.
4. Biswas, A., & Roy, M. (2015). Green products: An exploratory study on the consumer behaviour in emerging economies of the East. Journal of Cleaner Production, 87, 463–468.
5. Carrington, M. J., Neville, B. A., & Whitwell, G. J. (2010). Why ethical consumers don't walk their talk: Towards a framework for understanding the gap between the ethical purchase intentions and actual buying behaviour of ethically minded consumers. Journal of Business Ethics, 97(1), 139–158.
6. Chan, R. Y. (2001). Determinants of Chinese consumers' green purchase behavior. Psychology & Marketing, 18(4), 389–413.
7. Chatterjee, P. (2009). Green brand extension strategy and online communities. Journal of Systems and Information Technology, 11(4), 367–384.
8. Dangelico, R. M., & Vocalelli, D. (2017). Green Marketing: An analysis of definitions, strategy steps, and tools through a systematic review of the literature. Journal of Cleaner Production, 165, 1263–1279.
9. De Angelis, M., Adıgüzel, F., & Amatulli, C. (2017). The role of design similarity in recycling: A strategy to improve sustainable behavior. Journal of Business Research, 80, 150–158.
10. Delmas, M. A., & Burbano, V. C. (2011). The drivers of greenwashing. California Management Review, 54(1), 64–87.
11. Ginsberg, J. M., & Bloom, P. N. (2004). Choosing the right green marketing strategy. MIT Sloan Management Review, 46(1), 79–84.
12. Gleim, M. R., Smith, J. S., Andrews, D., & Cronin, J. J. (2013). Against the green: A multi-method examination of the barriers to green consumption. Journal of Retailing, 89(1), 44–61.

13. Grankvist, G., & Biel, A. (2007). Predictors of purchase of eco-labeled food products: A panel study. Food Quality and Preference, 18(4), 701–708.

14. Hartmann, P., Ibáñez, V. A., & Sainz, F. J. F. (2005). Green branding effects on attitude: Functional versus emotional positioning strategies. Marketing Intelligence & Planning, 23(1), 9–29.

15. Haws, K. L., Winterich, K. P., & Naylor, R. W. (2014). Seeing the world through GREEN-tinted glasses: Green consumption values and responses to environmentally friendly products. Journal of Consumer Psychology, 24(3), 336–354.

16. Hult, G. T. M. (2011). Toward a theory of the boundary-spanning marketing organization and insights from 31 organization theories. Journal of the Academy of Marketing Science, 39(4), 509–536.

17. Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Marketing Management (15th ed.). Pearson Education.

18. Kumar, P. (2016). State of green marketing research over 25 years (1990–2014): Literature survey and classification. Marketing Intelligence & Planning, 34(1), 137–158.

19. Laroche, M., Bergeron, J., & Barbaro-Forleo, G. (2001). Targeting consumers who are willing to pay more for environmentally friendly products. Journal of Consumer Marketing, 18(6), 503–520.

20. Lee, K. (2008). Opportunities for green marketing: Young consumers. Marketing Intelligence & Planning, 26(6), 573–586.

21. Mohr, L. A., & Webb, D. J. (2005). The effects of corporate social responsibility and price on consumer responses. Journal of Consumer Affairs, 39(1), 121–147.

22. Nielsen. (2015). The Sustainability Imperative: New Insights on Consumer Expectations. Nielsen Global Report.

23. Olson, E. L. (2013). It's not easy being green: The effects of attribute tradeoffs on green product preference and choice. Journal of the Academy of Marketing Science, 41(2), 171–184.

24. Papista, E., & Krystallis, A. (2013). Investigating the types of eco-conscious consumers: A combination of values and ecological lifestyle. Journal of Consumer Behaviour, 12(2), 110–122.

25. Park, H., & Kim, Y. (2016). An empirical test of the triple bottom line of customer-centric sustainability: The moderating role of consumer demographics. International Journal of Hospitality Management, 53, 25–35.

26. Peattie, K. (1995). Environmental Marketing Management: Meeting the Green Challenge. Financial Times Management.

27. Pickett-Baker, J., & Ozaki, R. (2008). Pro-environmental products: Marketing influence on consumer purchase decision. Journal of Consumer Marketing, 25(5), 281–293.

28. Pride, W. M., & Ferrell, O. C. (2016). Marketing (18th ed.). Cengage Learning.

29. Rahbar, E., & Wahid, N. A. (2011). Investigation of green marketing tools' effect on consumers' purchase behavior. Business Strategy Series, 12(2), 73–83.

30. Rex, E., & Baumann, H. (2007). Beyond ecolabels: What green marketing can learn from conventional marketing. Journal of Cleaner Production, 15(6), 567–576.

31. Solomon, M. R. (2018). Consumer Behavior: Buying, Having, and Being (12th ed.). Pearson Education.

32. Statista. (2022). Consumer willingness to pay for environmentally friendly products worldwide. Statista Research Department.

33. Suki, N. M. (2016). Consumer environmental concern and green product purchase in Malaysia: Structural effects of consumption values. Journal of Cleaner Production, 132, 204–214.

34. Vermeir, I., & Verbeke, W. (2006). Sustainable food consumption: Exploring the consumer attitude–behavior gap. Journal of Agricultural and Environmental Ethics, 19(2), 169–194.

35. White, K., MacDonnell, R., & Dahl, D. W. (2011). It's the mind-set that matters: The role of construal level and message framing in influencing consumer efficacy and conservation behaviors. Journal of Marketing Research, 48(3), 472–485.

36. Zinkhan, G. M., & Carlson, L. (1995). Green advertising and the reluctant consumer. Journal of Advertising, 24(2), 1–6.

მონაცემებზე დაყრდნობილი პროდუქტის მენეჯმენტი
Data driven Product management

არჩილ საფარიძე
ბიზნეს ადმინისტრირების მაგისტრი
Archil Saparidze
MBA

აბსტრაქტი. ციფრული პროდუქტის მართვაში ყველაზე რთული მომხმარებლების პრობლემის დადგენაა, შემდეგ კი ამ პრობლემის საუკეთესო გადაჭრის გზების მოფიქრება და ციფრულ პროდუქტში იმპლემენტაცია. ამ ნაშრომის მიზანია გამოიკვლიოს რა გზები არსებობს მომხმარებელთა პრობლემების დასადგენად და როგორ შეიძლება პროდუქტის მენეჯერმა გამოიყენოს მონაცემები (Data) რათა ზუსტად ისეთი პროდუქტი შექმნას მომხმარებლისთვის რომელიც 1) გადაჭრის მომხმარებლის პრობლემას; 2) იქნება მარტივად მოსახმარი; 3) შექმნის გამოცდილებას რომელიც მომხმარებელს ამ პროდუქტის მიმართ ლოიალურს გახდის.

საკვანძო სიტყვები: Data Driven, ციფრული პროდუქტების მართვა, კანოს მოდელი.

Abstract: In digital product management, the most challenging task is identifying the customer's true problem, followed by finding the best possible solutions and implementing them into a digital product. This paper aims to explore the various approaches for uncovering user problems and how a product manager can effectively leverage data to create products that: (1) solve real user problems, (2) are easy to use, and (3) provide an experience that fosters customer loyalty.

Keywords: Data-driven, digital product management, Kano model.

ადრეული 1900იანი წლებიდან ახალი პროდუქტები იქმნებოდა ნიჭიერი გამომგონებლების მიერ, რომლებიც მუშაობდნენ დაუმუშავებელი ინსტრუმენტებით, თუმცა იყვნენ „კრეატიული გენიოსები საკმარისი მონდომებით და ხედვით“ ახალი პროდუქტების შესაქმნელად მოუხედავად უზარმაზარი სირთულეებისა (Niehaus, Elisabeth, Klaus Pohl, and Günter Böckle. 2005. 4-5).

წლიდან წლამდე პროდუქტების მენეჯმენტის როლი გეომეტრიული პროგრესიით იზრდება გლობალურ ჰიპერკონკურენტულ ვებ-ბაზარზე, რომელიც არასდროს ყოფილა ისეთი ერთიანი როგორიც დღეს არის. ფაქტობრივად ყოველდღიურად გვეძლევა საშუალება ვიხილოთ ათასობით ახალი პროდუქტის გამოჩენა და ასევე ათასობით პროდუქტის გაქრობა ამ ერთიანების და ნულების უსაზღვრო სამყაროში.

ყველა ციფრული პროდუქტის უკან დგას ერთი ადამიანი - პროდუქტის მენეჯერი (შეიძლება შეგვხვდეს სხვა დასახელებითაც, მაგალითად: პროდუქტის მფლობელი/owner, CPO და ა.შ). მისი პირდაპირი მოვალეობაა პროდუქტის მომხმარებლამდე მიტანა ისე რომ მომხმარებელმა მისი პრობლემა, რისი გადაჭრის გზების ძიების დროსაც ამ პროდუქტს წააწყდა, სრულად მოგვარებულად ჩათვალოს.

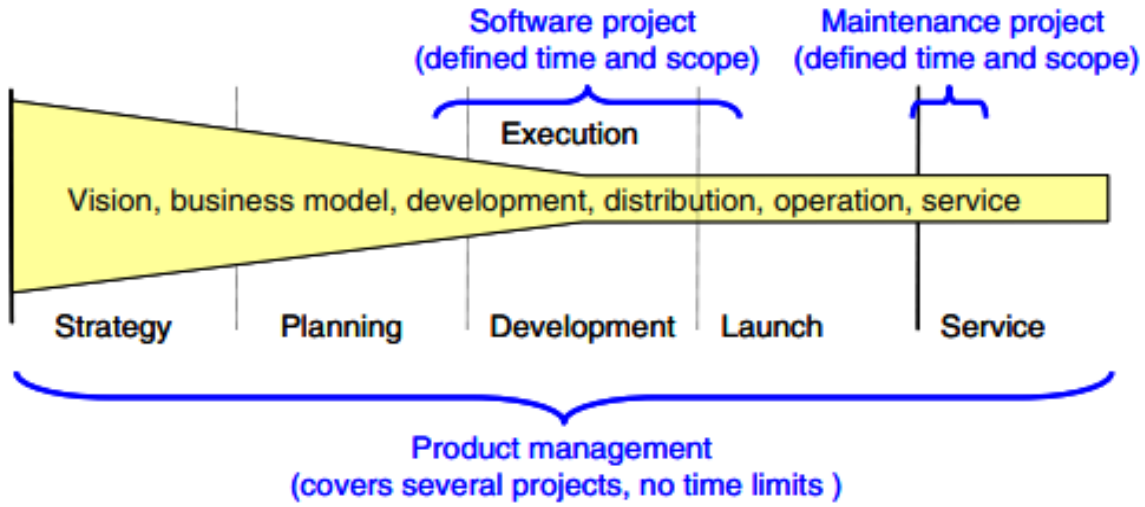
ახალი პროდუქტების გამოჩენასთან ერთად, იზრდება მომხარებლების გემოვნებებიც, იზრდება მათი მოთხოვნები და თუ ადრე რაღაც პრობლემა ადრე უმნიშვნელოდ ითვლებოდა ან ტექნოლოგიურად მიუღწევადი და საეცნიერო ფანტასტიკის დონემდე ადიოდა, ახლა უკვე მოლაპარაკების მაგიდაზე დევს და მისი მოგვარება პროდუქტის მენეჯერისთვის უფრო პრიორიტეტული ხდება, შესაბამისად შეგვიძლია ვთქვათ რომ გამოწვევები რომლებიც საუკეთესო პროდუქტის მენეჯერებისთვისაც კი ხშირად რთული და გადაუჭრელი შეიძლება აღმოჩნდეს, ყოველდღიურად იზრდება და შესაბამისად უფრო კომპლექსურს ხდის პროდუქტის მართვის პროცესს.

პროდუქტის მენეჯმენტი შეგვიძლია ვთქვათ რომ ერთ-ერთი უძველესი, ბარტერის დროინდელი პროფესიაა. მიუხედავად იმისა, რომ იმ დროს მას ასე არ ერქვა, ადამიანები ცდილობდნენ შეექმნათ ისეთი პროდუქტები, რითაც სხვა ადამიანების პრობლემებს გადაჭრიდნენ იმდენად, რამდენადაც იმ ადამიანებისგან სამაგიეროდ მიღებული პროდუქტები გადაჭრიდნენ მათ პრობლემებს. პროდუქტის მენეჯერის როლი, როგორც ასეთი, საკმაოდ დიდი ხანია არსებობს მსოფლიო პრაქტიკაში და ის ციფრული პროდუქტების გამოჩენამდეც გამოიყენებოდა ყოველდღიური ფიზიკური პროდუქტების მწარმოებელი კომპანიების მიერ. ასეთი პროდუქტის მენეჯერის მოვალეობები იყო თითქმის იდენტური და გამოწვევებიც ასევე მზარდი იყო, თუმცა ადამიანების ცხოვრებაში ინტერნეტის და ციფრული რეალობის გამოჩენამ ამ პროცესში მნიშვნელოვანი კატალიზატორის როლი ითამაშა. დღეს უკვე რამდენიმე საათშია შესაძლებელი ახალი პროდუქტის იდეის მოფიქრება, დიზაინი და გამოშვება. ძველი თაობის პროდუქტის მენეჯერებისთვის ეს შეიძლება ზედმეტად მცირე დრო იყოს.

აუცილებელია გადაწყვეტილების მიღების პროცესის გათვალისწინება. ციფრული პროდუქტების შემთხვევაში გადაწყვეტილებები უფრო გართულდა ხოლო მათი რაოდენობა გაცილებით მეტი გახდა. აქედან გამომდინარე, რაც უფრო მეტი კომპლექსური გადაწყვეტილების მიღება გახდა ადამიანზე დამოკიდებული, მის ლოგიკაზე, გამოცდილებაზე, ემოციაზე და ხშირ შემთხვევაში ინტუიციაზე - სუფთა რაციონალური გადაწყვეტილების მიღება გაცილებით რთული გახდა (Gressel, Simone. 2020. 78-79).

ციფრული პროდუქტი, თავისი არსით, ხშირ შემთხვევებში იძლევა უფრო მეტ მოქნილობას და მომავალში ნაკლები შეცდომის დაშვების შესაძლებლობას, რაც თავის მხრივ ამ პროდუქტის სწორად განვითარებაში აისახება.

ციფრული პროდუქტის მენეჯმენტით პროდუქტის სიცოცხლის სრული ციკლი იფარება - სტრატეგიის განსაზღვრიდან პროდუქტის უშუალო მომხმარებელთან მიტანამდე. როგორც გრაფიკზეა მოცემული, პროდუქტის სიცოცხლის ციკლი რამდენიმე მცირე ეტაპისგან შედგება. (Ebert, Christof. 2014. 852)



გრაფიკი 1 - ციფრული პროდუქტის სიცოცხლის ციკლი

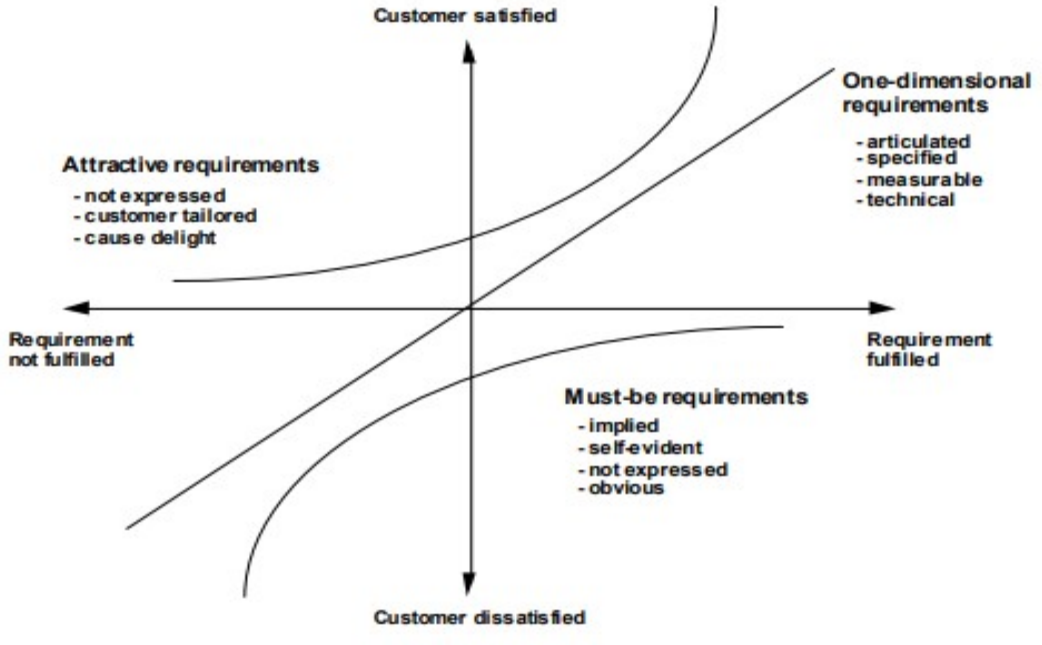
მნიშვნელოვანია განვასხვავოთ ისეთი ციფრული პროდუქტებიც, რომლებიც დაკავშირებულია Hardware პროდუქტებთან. მაგალითად, ჯერ კიდევ Windows 10-ის გამოსვლამდე, ამ პროდუქტის ლიცენზირებული ოპერაციული სისტემის ჩასაწერად მომხმარებელს დისკი ესაჭიროებოდა, რაც კომპანია მაიკროსოფტის მხრიდან პროდუქტის მართვის ციკლში ფიზიკური პროდუქტის მართვის შერევას გულისხმობდა. ინტერნეტის ყოველდღიურ ცხოვრებაში გამოჩენამდე ციფრული პროდუქტების მართვის სწორედ ასეთი მიდგომები იყო გავრცელებული. პროგრამული უზრუნველყოფის პროდუქტები და შესაბამისად მისი განახლებები მეხსიერების მატარებელ მოწყობილობებზე ჩაწერას გულისხმობდა, შესაბამისად რთულდებოდა ამ პროდუქტების გაშვების შემდგომ წარმოქმნილი ხარვეზების დროული აღმოფხვრა. მეტიც, ხშირად ეს შეუძლებელიც შეიძლება ყოფილიყო.

სწორედ ამ პრობლემის წინაშე დადგნენ კომპანიები Netscape და Yahoo!. მათი პროდუქტების მენეჯერებს უწევდათ პროექტის მენეჯერობის შეთავსებაც, რადგან პროდუქტი, რომელიც მათ უნდა გამოეშვათ, მიუხედავად იმისა რომ ციფრული იყო, უნდა ყოფილიყო მაქსიმალურად ახლოს სრულყოფილთან (Cagan, Marty. 2008. 27-28). ამის გამო კი პროდუქტი დეველოპმენტის მოქნილობას კარგავდა.

თუმცა 1996 წლიდან, როცა ინტერნეტი შემოვიდა ჩვეულებრივი მომხმარებლების ცხოვრებაში, უკვე მარტივი გახდა მათთვის ციფრული პროდუქტების განახლებების და ახალი ვერსიების ამ ვების მიწოდება. შესაბამისად ამ პერიოდშივე მოხდა პროდუქტის და პროექტის მენეჯერის როლების საბოლოო გამიჯვნა (Cagan, Marty. 2008. 27-28). აქედანვე წარმოიშვა უკვე გამოშვებული პროდუქტების უწყვეტი ფუნქციონალური განახლებების საჭიროება, შესაბამისად სულ უფრო აქტუალური გახდა გამოშვებული პროდუქტის მიმდინარე ანალიზი რათა მომხმარებლებამდე სწორედ ის განახლებები მისულიყო რომელიც მათ ყველაზე მეტად ესაჭიროებოდათ - რომელიც ყველაზე ეფექტურად გადაჭრიდა მათ პრობლემებს. ციფრული პროდუქტი, ისე როგორც ნებისმიერი სახის პროდუქტი, აგებულია მომხმარებლის პრობლემის გადასაჭრელად. ისინი თავიანთ სურვილებს პროდუქტების მიმართ სწორედ პრობლემებზე ამყარებენ. პროდუქტის მენეჯერმა მომხმარებლების პრობლემების დასადგენად, მათი სურვილები, პრობლემები და საჭიროებები უნდა გაიგოს. ამისათვის მან შეიძლება სხვადასხვა მოდელი გამოიყენოს, რომელთა შედეგები შეიძლება მონაცემებში (Data) გადათარგმნოს, საიდანაც სწორი გადაწყვეტილებების მიღებას შეძლებს.

ერთ-ერთი ასეთი მოდელია, „კანოს მოდელი“. მისი დახმარებით პროდუქტის მენეჯერმა შეიძლება უპასუხოს ისეთ კითხვებს როგორებიცაა: „რა სერვისების გამოყენება შეიძლება მომხმარებლის საჭიროებების უმაღლეს დონეზე დასაკმაყოფილებლად?“ ან „რომელFeature-ებს აქვთ უფრო მეტი გავლენა მომხმარებლების კმაყოფილებაზე?“. ამ კითხვებზე საუბრობენ ამ საკითხის მკვლევარები თავიანთ ნაშრომში კანოს მოდელთან დაკავშირებით. (Sauerwein, Elmar, Franz Bailom, Kurt Matzler, and Hans H Hinterhuber. 1996. 1-2)

ავტორები აღიარებენ მომხმარებლების კმაყოფილების და მოთხოვნილებების რიგ შემთხვევებში შეუსაბამობას, თუმცა კანოს მოდელის გრაფიკული გამოსახულების აგებით, შესანიშნავად ახერხებენ ამ ზღვარის გავლებას.



გრაფიკი 2 - კანოს მოდელი.

კანოს მოდელის შედარებით განსხვავებულ გამოყენების გზები გამოჩნდა შედარებით მოგვიანებით, როცა მასში დაიწყო მომხმარებლების საჭიროებების და დაუფიქსირებელი სურვილების ინტეგრაცია. (Matzler, Kurt, and Hans H Hinterhuber. 1998. 25-38)მომხმარებლების მოთხოვნილებების და საჭიროებების დადგენა შეუძლებელია მათზე (და მათ ქცევებზე) ზუსტი მონაცემების ქონის გარეშე. მომხმარებლის ინტერნეტ აქტივობაზე თვალის მიდევნების შედეგად მიღებული ინფორმაცია უნიკალური და ფასდაუდებელია. ნებისმიერი ინტერნეტ ტრანზაქცია, კლიკი საყვარელ ვებსაიტზე, სასურველი ნივთის მოძიება და რაც ყველაზე მთავარია, სოციალური მედია პროვაიდერი მონაცემების უშრეტი წყაროა. სწორედ აქედან მოდის ინფორმაციის მასიური მოცულობა, რომლის ანალიზის შედეგადაც ხდება შემდეგ გადაწყვეტილებების მიღება პროდუქტის განვითარებაზე და მომხმარებლებთან კომუნიკაცია.

მაგალითად, ფორმულა 1-ის ავტომობილი საშუალოდ 20 GB ინფორმაციას აგენერირებს მანქანაზე დამონტაჟებული სენსორების მიხედვით. დაკვირვება არამხოლოდ მანქანის ტექნიკურ მხარეზე ხდება, არამედ მის მძღოლზეც, როგორი იყო მისი რეაქცია რბოლის სხვადასხვა მომენტში, რა შედეგებს იძლევა გუნდის კომუნიკაცია მძღოლთან ან რამ შეიძლება გამოიწვიოს Pit-stop-ებზე დაგვიანება. (Munford, M. 2014)

მნიშვნელოვანია შეგვეძლოს Big Data-ს სწორი ანალიზი. კლასიკური ერთის მხრივ ისეთი სტატისტიკური ანალიზის მოდელები, როგორიცაა P ტესტი ან კორელაცია შეიძლება არ იყოს საკმარისი ასეთი მასიური ინფორმაციის დასამუშავებლად, სადაც თითოეული მონაცემი

აღსანიშნავი და კარგად გამოსაკვლევი ობიექტი შეიძლება იყოს. თუმცა მეორე მხრივ, ზოგადი ტრენდების დასადგენად გავლებული რეგრესიის მოდელები შეიძლება გამოსადეგ ინსტრუმენტად იქცეს (George, Gerard, Martine R. Haas, and Alex Pentland. 2014. 6-7).

მონაცემთა ზოგადი პატერნების და ტრენდების დასანახად საუკეთესო იარაღია მონაცემთა ვიზუალიზაციის ტექნიკების გამოყენება. ჯერ კიდევ უძველესი ეპოქებიდან ჩანს ადამიანის გონების ფსიქოლოგიური დამოკიდებულება ვიზუალიზაციაზე. ნადირობის სტრატეგიების გამოსახვა გამოქვაბულის კედლებზე ან მოკლული და შენახული ცხოველების რაოდენობის სტატისტიკის წარმოება. ძველ ეგვიპტური იეროგლიფური დამწერლობებიც არსებით სახელებს ასახავს ნაცვლად ჟღერადობისა (Costa, Carlos J. 2014.1-2)

მონაცემთა ვიზუალიზაციის თანამედროვე ინსტრუმენტები საშუალებას იძლევიან სწორ კალაპოტში მოვაქციოთ მონაცემები. მონაცემთა მეცნიერების მიერ ხდება მათი გაწმენდა, დალაგება და დაჯგუფება. ბოლოს კი, ეს მონაცემები ნაწილდება დეშბორდებზე, სადაც ასევე დატანილია სხვადასხვა ტიპის ინდიკატორები, რომელთა ვიზუალურად გადალახვის შემთხვევაში მის მომხმარებელს, შეუძლია მარტივი დასკვნების გაკეთება და შესაბამისი გადაწყვეტილების მიღება. ამრიგად, დეშბორდები არის გზა, რათა მოხდეს მაჩვენებლებზე დაკვირვება ცენტრალიზებული ვიზუალური სტრუქტურის მეშვეობით (Rogers, Patricia J. 2007.19-20).

ლიტერატურის სია

1. Lin, Chen. 2018. Data Driven Product Management. *IEEE Engineering Management Review* 46 (1): 16–18. https://doi.org/10.1109/EMR.2018.2810099.

2. Ebert, Christof. 2014. Software Product Management. *IEEE Software* 31 (3): 21–24. https://doi.org/10.1109/MS.2014.72.

3. Gressel, Simone, Pauleen David და Taskin Nazin. 2020. *Management Decision-Making, Big Data and Analytics*. SAGE Publications Ltd. https://uk.sagepub.com/en-gb/eur/management-decision-making-big-data-and-analytics/book268612#description.

4. Cagan, Marty. 2008. *Inspired: How To Create Products Customers Love*. 1st ed. Vol. 7. SVPG Press.

5. Kirk, Andy. 2019. *Data Visualisation*. 2nd ed. London: SAGE Publications Ltd. https://uk.sagepub.com/en-gb/eur/data-visualisation/book266150.

6. Niehaus, Elisabeth, Klaus Pohl, and Günter Böckle. 2005. Product Management. *Software Product Line Engineering: Foundations, Principles, and Techniques*, 163–92. https://doi.org/10.1007/3-540-28901-1_9.

7. Sauerwein, Elmar, Franz Bailom, Kurt Matzler, and Hans H Hinterhuber. 1996. Tha Kano Model: How to Delight Your Costumers. *International Working Seminar on Production Economics*.

8. Matzler, Kurt, and Hans H Hinterhuber. 1998. How to Make Product Development Projects More Successful by Integrating Kano's Model of Customer... *Technovation*.

9. Munford, M. 2014. Rule changes and big data revolutionise Caterham F1 chances. *The Telegraph*, Technology Section, 23 February 2014.

10. George, Gerard, Martine R. Haas, and Alex Pentland. 2014. "From the Editors: Big Data and Management." *Academy of Management Journal* 57 (2): 321–26. https://doi.org/10.5465/amj.2014.4002.

11. Costa, Carlos J. 2014. “Data Visualization,” no. November. https://doi.org/10.1145/2721882.2721883.

12. Rogers, Patricia J. 2007. “Theory-Based Evaluation: Reflections Ten Years On,” no. 114: 63–81. https://doi.org/10.1002/ev.

ქართული ღვინის ექსპორტის თანამედროვე მდგომარეობა და შეფასება
Current status and assessment of Georgian wine exports

ლაშა ხაზარაძე
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი
დოქტორანტი
Lasha Khazaradze
Georgian Technical University
Doctorate

აბსტრაქტი. სტატიაში აღნიშნულია, რომ ქართული ღვინის ინდუსტრია საქართველოს ეკონომიკის ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი სექტორია. იგი სოფლის მეურნეობის წამყვან დარგს წარმაოდგენს და ამასთან ერთად მისი საშუალებით მუშაობს ბევრი სხვა ინდუსტრია, როგორებიცაა: აგროტურიზმი, მინის ნაკეთობების წარმოება, მუხის მასალების წარმოება, თიხის ამ განხრით არსებული საინჟინრო სექტორი, ნაწილობრივ ჰორეკა სექტორი და სხვა. გარდა ამისა ქართულ ღვინოს ძალიან დიდი კულტურული და ისტორიული ღირებულება აქვს, რაც ერთისმხრივ ჩვენი ქვეყნის სავიზიტო ბარათიც კი გახდა.

ასევე მოცემულია, რომ ქართული ღვინის ინდუსტრია განვითარების მაღალ დონეზეა წარმოების მხრივ, მაგრამ ამ სექტორში ბევრია გასაკეთებელი საერთაშორისო ცნობადობის ამაღლების მხრივ. საქართველოში ღვინის საზღვარგარეთ გატანა პრიორიტეტული საქმიანობაა, ვინაიდან ყურძნისაგან წარმოებული ნატურალური ღვინოების ექსპორტი საქართველოდან ექსპორტირებული საქონლის პირველ სამეულშია. ეს მონაცემი კი უფრო შთამბეჭდავია, თუ ღვინის ექსპორტს ღვინის ინდუსტრიის ფარგლებშივე წარმოებულ სხვადასხვა მაღალალკოჰოლური სასმელების ექსპორტსაც მივაწერთ. ბოლო 6 წლის განმავლობაში ღვინის ინდუსტრიამ მრავალი ცვლილება განიცადა, რაც ძირითადად გარემო ფაქტორების მიერ იყო განპირობებული. სირთულეები დაძლეული იქნა იმით, რომ ბოლო წლებში, 2020 წლის გარდა, ექსპორტირებული ღვინის რაოდენობა და ღირებულება სტაბილურად იზრდებოდა. თუმცა ამ ყველაფერმა მოიტანა ის, რომ 2019 წლის შემდგომ ერთი ლიტრი ქართული ღვინის ფასი საერთაშორისო ბაზარზე საგრძნობლად შემცირდა. ამასთანავე გაიზარდა ექსპორტის წილი წამროებულ პროდუქტთან შედარებთ და განხორციელდა ბაზრების მეტ-ნაკლებად დივერსიფიკაცია. ბოლო წლებშიც რუსეთი, უკრაინა, პოლონეთი, ჩინეთი და ყაზახეთი ქართული ღვინის ყველაზე დიდ იმპორტიორებად გვევლინებიან, თუმცა ევროპისა და აშშ-ის ბაზრებზე ქართული ღვინის პოპულარიზაცია ახალ დონეზე ავიდა და ამ ქვეყნებში ქართული ღვინის ექსპორტი დიდად არის გაზრდილი.

საკვანძო სიტყვები: ექსპორტი, ადგილობრივი ექსპორტი, ეკონომიკური მდგრადობა, ღვინის ინდუსტრია.

Abstract. This article reviews Georgian wine industry, which is one of the most important sectors in Georgian economy. Wine industry is a leading field in Georgian agriculture upon which many other industries are dependent on, such as: agritourism, glass production, oak material production, engineering oriented on winemaking and

viticulture, partially HORECA sector and many more. Additionally, Georgian wine has great historical and cultural value, which caused for Georgian wine to become visiting card for foreigners.

This article also reviews the level which Georgian wine industry has reached and what can be done to improve international recognition of this product. Exporting wine from Georgia is a priority, since the wine export is one of the three leading exporting products from Georgia. The numbers which wine export showcases would be even more impressive if we included export of high alcoholic drinks produced within the wine industry. During the last 6 years, Georgian wine industry experienced many radical changes caused by economical environment. These challenges were overcome, except 2020, due to the fact that the quantity and value of the exported wines has had a stable increase. Despite that, these difficulties caused reduction in value of one unit of Georgian wine on foreign markets after 2019. It is also mentioned that share of exports from overall produced products in Georgia has also increased and markets have been diversified during last few years as well. During last years Russia was leading importer of Georgian wines, followed by Ukraine, Poland, China and Kazakhstan. Popularity of the Georgian wine has reached new heights in European and US markets also, thus increasing exporting rate to these countries.

Keywords: Export, Local export, Economical sustainability, Wine industry.

შესავალი

ღვინის ინდუსტრიას მსოფლიო ეკონომიკაში განსაკუთრებული როლი უჭირავს. ეს არის დარგი, რომელიც ფინანსურ სარგებლიანობასთან ერთად კულტურულ და სოციალურ მნიშვნელობასაც ატარებს. ეს ინდუსტრია ერთმანეთში აერთიანებს აგრონომიულ ოსტატობასა და კვების ტექნოლოგიის ხელოვნებას, რის შედეგადაც უნიკალური ალკოჰოლური სასმელი იქმნება. ღვინო მსოფლიოს სხვადასხვა კუთხეში იწარმოება. ინდუსტრიის წამყვან ქვეყნებად კი ევროპის ქვეყნები: ესპანეთი, საფრანგეთი და იტალია გვევლინებიან. თუმცა ბოლო რამდენიმე ათწლეულია ღვინის ინდუსტრია სწრაფად გაიზარდა ე.წ ახალი სამყაროს ქვეყნებში, რომელთა ჩამონათვალსაც მიეკუთვნებიან: ავსტრალია, არგენტინა, ახალი ზელანდია, ჩილე, აშშ და სხვა. თითოეული ქვეყნის ღვინო უნიკალურია ვენახის ტერუარით, ტექნოლოგიური მიდგომებითა და ამ ორივეს შედეგად შექმნილი ღვინის ორგანოლეპტიკური მახასიათებლებით. მსოფლიოში ღვინის პოპულარიზაცია ქვეყანაში წარმოებული პროდუქტის ექსპორტის შედეგად დაიწყო და დღესაც ამ სახით გრძელდება. ექსპორტი მნიშვნელოვანი ეკონომიკური პროცესია, რომელიც ქვეყნის ადგილობრივად წარმოებული პროდუქტის საზღვრებს გარეთ გატანასა და რეალიზაციას გულისხმობს. ექსპორტის შედეგად მყარდება ეკონომიკური ურთიერთობები, იზრდება ქვეყნის ცნობადობა და რაც მთავარია იზრდება მწარმოებლის შემოსავალი. ექსპორტი მწარმოებლებს აძლევს საშუალებას გაზარდონ პოტენციური მომხმარებლების რიცხვი და საკუთარი პროდუქცია მსოფლიო მასშტაბით ცნობადი გახადონ. აქედან გამომდიანრე ქვეყეანაში წარმოებული პროდუქტების საზღვრებს გარეთ გატანა მნშივნელოვანი ეკონომიკური ინდიკატორია იმისა, თუ რამდენად პროდუქტიულად ფუნქციონირებს ინდუსტრია, ამის საფუძველზე უნდა შეფასდეს მისი პოტენციალი და შედეგად განვითარდეს მეღვინეობის სექტორი.

საქართველოში ბოთლის ღვინის წარმოება ბოლო რამდენიმე წელია ახალ ეტაპზე გადავიდა. ადგილობრივი ღვინის ინდუსტრია ყოველწლიურად იზრდება და ვითარდება, რაც კარგად ჩანს მის მსოფლიო მასშტაბით პოპულარიზაციში. ქართული ღვინის საერთაშორისო ასპარეზზე საფუძვლიანად გამოჩენის შემდეგ, მსოფლიოს სხვადასხვა ქვეყნებმა აღიარეს ქართული ღვინის უნიკალურობა, მისი ხარისხი და მნიშვნელობა მსოფლიო ინდუსტრიისთვის. რამდენადაც დღეს ქართული ღვინის ინდუსტრია ასეთი რეალობის წინაშე დგას, მნიშვნელოვანია გარემოებები არსებული ფაქტობრივი მონაცემებით შეფასდეს და გაკეთდეს ქართული ღვინის ექსპორტის ეკონომიკური ანალიზი, რათა შესაძლებელი გახდეს ქართული ღვინის საექსპორტო პოტენციალის შეფასება.

შინაარსი

„ღვინის სამშობლო“ - დღეს უკვე ასე მოიხსენიებენ საქართველოს მსოფლიოში. სხვადასხვა არქეოლოგიური, ბიოლოგიური და არქეობოტანიკური ნიმუშების კვლევის შედეგად დადგინდა, რომ ღვინო პირველად საქართველოში დამზადდა. ღვინის წარმოების ტრადიცია კი უკვე 8000 წელს ითვლის. ამ ფაქტმა განსხვავებული ინტერესი გააჩინა საქართველოს მიმართ, რამაც ქართული ღვინის ინდუსტრიის წინსვლას შეუწყო ხელი. საქართველოში ღვინის წარმოება წლიდან წლამდე იზრდება, თუ არ ჩავთვლით 2019-2021 წლებში Covid-19-ის მიერ განპირობებულ უკუსვლას[336]. აუცილებლად აღსანიშნავია ის ფაქტი, რომ ქართული ღვინის ხარისხი დროთა განმავლობაში უმჯობესდება. ეს ფაქტორი მრავალი მიზეზით არის განპირობებული. პირველ რიგში ტექნოლოგიური ინოვაციების დანერგვამ განაპირობა ის, რომ მწარმოებელბს შეუძლიათ ევროპული ხარისხის დანადგარების გამოყენებით შექმნან მაღალი ხარისხის პროდუქტი. მეორეს მხრივ კი საწარმოებში დასაქმდნენ მაღალი ევროპული დონის განათლებისა და დიდი გამოცდილების მქონე პროფესიონალები, რომლებსაც მანამდე წარმოებული ღვინის გაუმჯობესება სხვადასხვა მიდგომების დანერგვით შეუძლიათ. ამასთანავე საქართველოში გამკაცრდა ხარისხის კონტროლი და სავალდებულო გახდა ისეთი სტანდარტების დანერგვა, როგორებიცაა HACCP და ISO9001 სტანდარტები. მაგრამ ხარისხის ამაღლების უმთავრესი ფაქტორი კვლავ საერთაშორისო ბაზრებზე ასპარეზობაა. ყველამ კარგად იცის ევროპული ღვინის ხარისხის შესახებ. მომხამრებლებისთვის საკამრისია, მხოლოდ ქვეყნის სახელი უხსენოთ და ისინი უკვე დარწმუნებულები არიან, რომ ღვინო მაღალი ხარისხისაა. ასეთ საერთაშორისო ბაზრებზე ასპარეზობისას მინიმალურ მოთხოვნად ყალიბდება გასაყიდი პროდუქტის ხარისხი. შესაბამისად დაბალი ხარისხის პროდუქტის ექსპორტი ქართული ღვინის რეპუტაციის შემლახველი იქნებოდა. ამ ყველაფერს კი თან სდევს ერთეულის ფასი, ვინაიდან ხარისხის და ფასის ფარდობითობაა მთავარი რაც ბაზარზე ეკონომიკურ სარგებლიანობას განსაზღვრავს. ამ გარემოებების შედეგად კი ქართული ღვინის ინდუსტრია იძულებული გახდა საკუთარი პროდუქტის ხარისხი აემაღლებინა, რის კვალადაც გაიზარდა ქართული ღვინის კონკურენტუნარიანობაც. შედეგად ქართული ღვინო ძირითადად აკმაყოფილებს ყველა იმ სამომხმარებლო მოთხოვნებს, რაც მაღალი კლასის პროდუქტისთვის არის საჭირო.

ქართული ღვინო საბჭოთა კავშირში დიდი პოპულარობით სარგებლობდა. საბჭოთა კავშირის არსებობისას, საქართველოში წარმოებული ღვინის ძირითადი მომხმარებლები რუსეთი და უკრაინა იყვნენ. საბჭოთა კავშირის დაშლის შემდეგ საქართველოს ღვინის მწარმოებლებმა დაიწყეს ახალი ბაზრების ათვისება, როგორებიცაა: აშშ, აღმოსავლეთ ევროპა, ცენტრალური ევროპა, სკანდინავიის ქვეყნები და აღმოსავლეთ აზიის ქვეყნები. მიუხედავად ამისა პოსტსაბჭოთა ქვეყნები, განსაკუთრებთ კი რუსეთი კვლავ რჩება ქართული ღვინის მთავარ იმპორტიორად[337]. ერთისმხრივ რუსეთზე დამოკიდებულება საქართველოს განსხვავებულ გამოწვევებს უქმნიდა, როგორც პროდუქტის ხარისხის, ასევე ეკონომიკური ურთიერთობების თვალსაზრისითაც, თუმცა ახალი ბაზრების მოთხოვნამ, ქართული ღვინის ხარისხის ამაღლება მაინც შეძლო და ადგილობრივად წარმოებული ღვინის დივერსიფიცირება ამ კუთხითაც მოხდა - მაღალი ხარისხის ღვინოები გადის ახალ, უფრო კონკურენტულ ბაზრებზე მაშინ, როცა დაბალხარისხიანი ღვინოები გამიზნულად რუსეთისა და მსგავსი ქვეყნებისთვის (ძირითადად პოსტსაბჭოთა ქვეყნების) გაიმიჯნა. დღეისათვის ქართული ღვინის ინდუსტრია ერთ-ერთი წამყვანი ინდუსტრიაა ექსპორტის მიმართულებთ. ბოლო რამდენიმე წელია ექსპორტირებული

[336] https://wine.gov.ge/Ge/Files/Download/14222

[337] https://bm.ge/news/ghvinis-eqsporti-rekordul-machvenebelzea-romel-qveynebshi-gaizardashemtsirda-gayidvebi

ქართული ღვინო მე-3 ადგილს იკავებს საქართველოდან ექსპორტირებულ საქონელს შორის და 2024 წელს ღირებულებით მე-2 ადგილზეც კი გადაინაცვლა[338]. საექსპორტო ღვინის ღირებულება მხოლოდ მსუბუქი ავტომობილებისა და სპილენძის მადნებისა და კონცენტრატების შემდეგ იყო, ხოლო 2024-ში ღვინის ინდუსტრიამ სპილენძის მადნებსა და კონცენტრატებს გადაასწრო. ღვინის ინდუსტრიის როლი საექსპორტო მიმართულებთ უფრო შთამბეჭდავი იქნება, თუ საექსპორტო ღვინოებს ექსპორტირებულ სპირტიან და შემაგრებულ სასმელებსაც დავუმატებთ, რომლებსაც თავისმხრივ ღირებულებით მე-4 ადგილი უჭირავს, ვინაიდან სპირტების და შემაგრებული სასმელების უმეტესობა კვლავ ღვინის ინდუსტრიის ფარგლებში იწარმოება.

ღვინის ეროვნული სააგენტოს მონაცემებით, 2024 წელს საქართველოს ღვინის ექსპორტი რეკორდულ ნიშნულზე იყო. 2024 წელს საქართველოდან ღვინო 72 ქვეყნაში 95 მილიონ ლიტრამდე მოცულობის ღვინო ექსპორტირდა, რამაც ჯამში 276 მილიონი აშშ დოლარის ღირებულება შეადგინა[339]. ცხრილი N1-ში აღწერილია ბოლო 6 წლის განმავლობაში ქართული ღვინის ექსპორტის მაჩვენებლები. 2019 წელს ექსპორტირებული ღვინის რაოდენობა და ღირებულება იმ დროისთვის დამოუკიდებელი საქართველოს ისტორიაში ყველაზე მაღალი მაჩვენებელი იყო. ამ წელს საგრძნობლად გაიზარდა ვენახებისა და ღვინის მწარმოებლების რაოდენობა. უფრო მეტად საყურადღებოა ღვინის საექსპორტო ღირებულების 17%-იანი ზრდა ისედაც გაზრდილ საექსპორტო მოცულობასთან შედარებით. შედეგად 2019 წელს ექსპორტირებული ღვინის საშუალო ფასი უფრო მეტად გაიზარდა, ვიდრე ექსპორტირებული ღვინის რაოდენობა, რაც ამ წელს წარმოებული ღვინის ხარისხის ზრდაზეც მეტყველებს. ქართული მეღვინეობისთვის განსაკუთრებით რთული წელი აღმოჩნდა 2020 წელი. მოგეხსენებათ 2019 წლის დეკემბრიდან მსოფლიოში covid-19-ის პანდემია დაიწყო, რამაც უარყოფითად იმოქმედა 2020 წლის მონაცემებზე. პანდემიის შედეგად შეიზღუდა საწარმოო პროცესები, შენელდა საერთაშორისო ვაჭრობა, შეიზღუდა ტურისტული მიმოსვლა და ამ ყველაფრის საფუძველზე ქართული ღვინის ინდუსტრია განსხვავებული გამოწვევების წინაშე დადგა.

ცხრილი N1

ქართული ღვინის საექსპორტო მაჩვენებლები

წელი	საექსპორტო ღვინის რაოდენობა (მლნ ბოთლი)	საექსპორტო ღვინის მოცულობა (მლნ ლიტრი)	ზრდა წინა წელთან შედარებთ	საექსპორტო ღვინის ღირებულება (მლნ აშშ $)	ზრდა წინა წელთან შედარებთ	საექსპორტო ქვეყნების რაოდენობა
1	2	3	4	5	6	7
2019	94	70.5	+9%	240	+17%	53
2020	92.4	69.3	-1%	216.5	-9%	60
2021	107	80.3	+16%	250	+16%	62
2022	138.7	104	+30%	252.5	+5.5%	66
2023	119.3	89.5	-12%	259.2	+3%	66
2024	126.7	95	+6%	276.1	+7%	72

ცხრილი შედგენილია ღვინის ეროვნული სააგენტოს 2019-2024 წლების წლიური ანგარიშებისა და საქსტატის 2020-2023 წლების მონაცემების საფუძველზე.

[338] https://www.geostat.ge/ka/modules/categories/637/eksporti

[339] https://wine.gov.ge/Ge/Files/Download/15494

მიუხედავად იმისა, რომ OIV-ის მონაცემებით ღვინის ექსპორტიორი ქვეყნებიდან, რამდენიმემ მაინც შეძლო პანდემიის ფონზე საექსპორტო ღვინის ღირებულებისა და რაოდენობის გაზრდა[340], საქართველო მათ რიცხვებში არ მომხდარა. მსოფლიოში ეპიდემიოლოგიური ფონის დაძლევასთან ერთად, მწარმოებლებს სურდათ 2020 წელს წარმოქმნილი დანაკარგების სწრაფად მოცილება და ახალი შესაძლებლობების გამონახვა. შედეგად მოხდა ის, რომ 2021 წელს ექსპორტირებული ღვინის რაოდენობა და მისი საერთო ღირებულება 16%-ით გაიზარდა. ეს რაოდენობები პანდემიამდელ მონაცემებსაც აღემატებბა, თუმცა 2021 წელს 1 ბოთლის ან 1 ლიტრი ღვინის ფასი კვლავ შემცირებული დარჩა (ცხრილი N2). 2022 წელი ქართული მეღვინეობისთვის გამოწვევებით დაიწყო. აღმოსავლეთ ევროპაში განვითარებულმა რთულმა პოლიტიკურმა ვითარებამ გამოიწვია ორ მთავარ ბაზარზე, რუსეთსა და უკრაინაში ექსპორტის კლება. ეს განსაკუთრებით ნათელი იყო წლის პირველ ნახევარში. ქართველ მწარმოებლებს სიტუაციასთან ადაპტაცია

ცხრილი შედგენილია ღვინის ეროვნული სააგენტოს 2019-2024 წლების წლიური ანგარიშებისა და

ცხრილი N2		
ქართული ღვინის ფასი საერთაშორისო ბაზარზე		
წელი	1 ბოთლის (0.75 ლ) ფასი (აშშ $)	1 ლიტრის ფასი (აშშ $)
2019	2.55	3.4
2020	2.34	3.12
2021	2.34	3.11
2022	1.82	2.42
2023	2.17	2.89
2024	2.18	2.9

საქსტატის 2020-2023 წლების მონაცემების საფუძველზე.

მოუწიათ, თუმცა 2022 წლის მეორე ნახევარში აღსდგა სავაჭრო ურთიერთობები ორივე ქვეყანასთან და წლის ბოლოს ინდუსტრიამ ექსპორტის ისტორიული მაქსიმუმი აჩვენა. თუმცა აღსანიშნავია, რომ ამ წელს შექმნილი ვითარებიდან გამომდიანრე, 1 ბოთლი ღვინის ფასი საგრძნობლად დაეცა. 2023 წელს პანდემიის შემდეგ პირველად დაფიქსირდა 1 ერთეული ღვინის ფასის ზრდა, რაც მნიშვნელოვანი ფაქტორია ქართული ღვინის ინდუსტრიისთვის. მიუხედავად იმისა, რომ ხარისხის კონტროლისა და ტექნოლოგიური განვთარების ფონზე ქართული ღვინის ხარისხი ობიექტურად იზრდებოდა, მსოფლიოში არსებულმა ეპიდემიოლოგიურმა ვითარებამ უარყოფითად იმოქმედა საერთაშორისო ბაზარზე ქართული ღვინის ფასზე. ამგავრად მიუხედავდ იმისა, რომ 2023 წელს ექსპორტირებული ღვინსი რაოდენობა 12%-ით შემცირდა, 1 ბოთლის ფასის ზრდამ კვლავ განაპირობა ღვინის ექსპორტიდან მიღებული შემოსავლების ზრდა. ქართული მეღვინეობისთვის ძალზედ წარმატებული აღმოჩნდა 2024 წელი, როდესაც რეკორდული მაჩვენებლები დაფიქსირდა როგორც ექსპორტირებულ რაოდენობაში, ასევე ექსპორტირებული ღვინის ღირებულების, გადამუშავებული ყურძნის რაოდენობისა და ექსპორტირებული ქვეყნების რაოდენობის შემხვევაში. 2024 წელს ექსპორტიდან მიღებული

276 მილიონ აშშ დოლარზე მეტი შემოსავალი წინა წელთან შედარებით 7%-ით მეტი იყო, თუმცა უმნიშვნელოდ გაიზარდა ერთი ერთეული ღვინის ფასი.

[340] https://www.oiv.int/sites/default/files/2024-04/OIV_STATE_OF_THE_WORLD_VINE_AND_WINE_SECTOR_IN_2023.pdf

საქართველოში 2019 წლამდე სისტემატიური ზრდა შეინიშნებოდა მოყვანილი და გადამუშავებული ყურძნის რაოდენობაში, რომლებსაც დიდი რაოდენობით 300-მდე ღვინის მწარმოებელი კომპანია ამუშავებდა. ზრდა არ შეჩერებულა 2020 წელს ქვეყანაში არსებული ეპიდემიოლოგიური გარემოს მიუხედავად, თუმცა ამ პერიოდმა უარყოფითად იმოქმედა ქვეყანაში არსებულ მარაგებზე. როგორც ცხრილ N3-ში არის ნაჩვენები, 2020 წელს გადამუშავებული ყურძნის რაოდენობა ისტორიულ მაქსიმუმზე იყო, რაც გამდინარეობდა მანამდე არსებული ყოველწლიური ზრდით. მიუხედავად ამისა პანდემიის პირობებში შემცირდა რეალიზება როგორც ადგილობრივ, ისე საერთაშორისო ბაზრებზე. შედეგად ექსპორტის რაოდენობაც და წილიც 2020 წელს შემცირდა.

ცხრილი N3			
ღვინის ექსპორტის წილი გადამუშავებული ყურძნიდან			
წელი	გადამუშავებული ყურძენი (მლნ კგ)[1]	ექსპორტირებული რაოდენობა (მლნ კგ)	ექსპორტის წილი
2018/2019	260	101	38.8%
2019/2020	271	99	36.5%
2020/2021	284	115	40%
2021/2022	243	146	60%
2022/2023	257	128	50%
2023/2024	221	136	61.5%
^ერთ წელს გადამუშავებული ყურძნის ძირითადი ნაწილის ღვინის სახით რეალიზება ხდება მომდევნო წელს, მაგალითად 2019 წელს წარმოებული ყურძნის რეალიზება ღვინის სახით მოხდა 2020 წელს, შესაბამისად 2020 წელს გაყიდული პროდუქტის შეფარდება ხდება წინა წლის გადამუშავებულ რაოდენობასთან.			

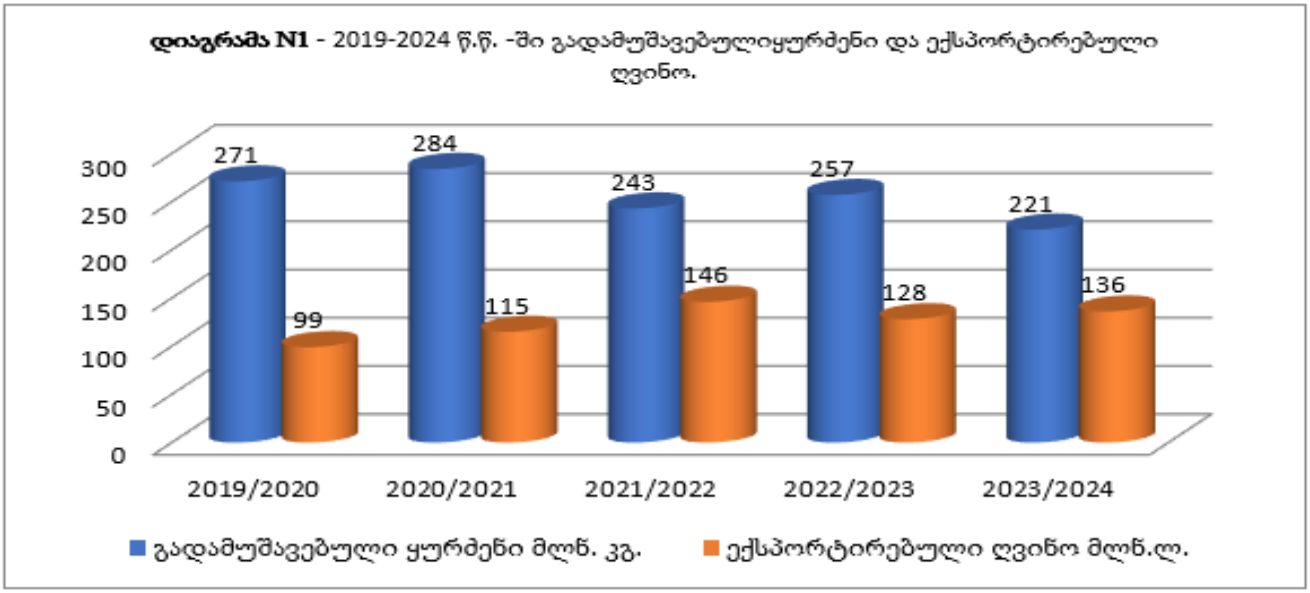
ცხრილი შედგენილია ღვინის ეროვნული სააგენტოს 2018-2024 წლების წლიური ანგარიშების საფუძველზე

გარდა ამისა, შემცირებული რეალიზაციის ფონზე ღვინის მწარმოებლებს გაეზარდათ ღვინის მარაგები, რამაც მომდევნო წელს შეამცირა მოთხოვნა. მსგავსმა წინაპირობამ კი საბოლოოდ გამოიწვია ქვეყანაში გადამუშავებული ყურძნის რაოდენობის მკვეთრი შემცირება. სარეალიზაციო ბაზრების გაფართოებამ და ექსპორტირებული ღვინის რაოდენობის ზრდის ფონზე 2024 წელს გადამუშავებული ყურძნის რაოდენობამ ახალი მაქსიმუმი, 320 მილიონი კილოგრამი, დააფიქსირა. ბოლო 6 წლის განმავლობაში ყურძნის მოსავლიანობისა და გადამუშავების მხრივ არასტაბილური სიტუაცია იყო, თუმცა მწარმოებლებისთვის ამ გარემოებას ხელი არ შეუშლია ექსპორტის გაზრდაში, გარდა 2020 წლისა. შედეგად საქართველოში მოყვანილი და გადამუშავებული ყურძნის რაოდენობის ნახევარზე მეტის (2021 წლის შემდგომ) რეალიზება საქართველოს საზღვრებს გარეთ განხორციელდა. როდესაც ვსაუბრობთ გადამუშავებული ყურძნიდან მღებული ღვინის საერთო რაოდენობის ექსპორტის წილზე აუცილებელია გათვალისწინებული იქნას ერთი უმნიშვნელოვანესი ფაქტორი. საქართველოში რთველი აგვისტოდან ნოემბრამდე მიმდინარეობს. შესაბამისად რთველიდან წარმოებული ღვინის ბოთლებში ჩამოსხმა ძირითადად იმავე წელს არ ხდება, შესაბამისად ამ

[1] არ შედის სასუფრე ყურძენი

რთველზე წარმოებული ღვინის რეალიზაცია მოდმევნო წლიდან იწყება. აქედან გამომდაინრე უნდა გავითვალისწინოთ, რომ კონკრეტულ წელს გადამუშავებული ყურძნის ექსპორტი მოდმევნო წლის ექსპორტის მაჩვენებელს შეესაბამება. ამგვარად 2019 წელს გადამუშაევბული ყურძნის რაოდენობის შესატყვისია 2020 წელს ექსპორტის შედეგად გაყიდული ღვინოების რაოდენობასთან. საქართველოს ღვინოების ადგილობრივი ექსპორტის წილი 2019 წლიდან მოყოლებული იზრდებოდა. გამონაკლისი აღმოჩნდა 2022 წელი, სადაც ექსპორტის წილი წინა წელთან შედარებთ 10%-ით შემცირდა მიუხედავად იმისა, რომ ექსპორიტრებული პროდუქციის საერთო რაოდენობა და ფასიც გაიზარდა (დიაგრამა N1) ეს გარემოება შეიძლება აიხსნას მოსავლიანობის ჭარბი ზრდით, რისი რეალიზებაც მწამროებლებმა უცხოურ ბაზრებზე ვეღარ შეძლეს. სწორედ აქედან გამომდინარე ვასკვნით, რომ მწარმოებლებს დაუგროვდათ ღვინის დიდი რეზერვები (მარაგები), რაც შემდგომში ხსნის 2023 წელს გადამუშავებული ყურძნის რაოდენობის შემცირებას. თუმცა 2023 წელს ექსპორტის წილი ყველაზე მაღალი 61.5% დაფიქსირდა. ცალკე უნდა აღინიშნოს 2024 წლის შემთხვევა, როდესაც გადამუშაევბული ყურძნის რაოდენობა 45%-ით გაიზარდა 2023 წელთან შედარებთ და ისტორიულ მაქსიმუმს 320 მილიონ კილოგრამს მიუახლოვდა. 2024 წელს წარმოებული ღვინის ექსპორტის შეფასება 2025 წელს განხორციელებული გაყიდვების მონაცემების შეგროვების შემდეგ იქნება შესაძლებელი.

დიაგრამა შედგენილია ღვინის ეროვნული სააგენტოს 2018-2024 წლების წლიური ანგარიშების საფუძველზე



ქართული ღვინის ადგილობრივი ექსპორტი მნიშვნელოვანი ფინანსური სარგებლის მომტანი აღმოჩნდა როგორც ქვეყნის ეკონომიკისთვის, ასევე ღვინის ინდუსტრიის სუბიექტების მდგრადი ეკონომიკური განვითარებისთვის. ბოლო წლების განმავლობაში იზრდებოდა ექსპორტის ღირებულება, ექსპორტირებული ღვინის წილი საერთო წარმოებული ღვინის რაოდენობიდან და იმპორტიორი ქვეყნების რაოდენობაც. ამგვარად საინტერესოა იმის გარჩევაც, თუ რომელ ქვეყნებში გადის ქართული ღვინო ყველაზე დიდი რაოდენობით (ცხრილი N4). საქართველოს ნომერ პირველ ბაზარი უკვე რამდენიმე ათწლეულია რუსეთია და ეს მონაცემები 2024 წლის მაჩვენებლებითაც არ შეცვლილა. პირიქით, ბოლო წლების მონაცემებით რუსეთში ქართული ღვინის ექსპორტი უფრო და უფრო იზრდება, მიუხედავად იმისა, რომ 2022 წელს რუსეთ-უკრაინას შორის დაწყებული ომის ფონზე უკრაინაში ღვინის ექსპორტმა მკვეთრად დაიკლო და მეორე ადგილიდან მესამეზე გადაინაცვლა.

მნიშვნელოვან საექსპორტო ბაზრად გვევლინება ჩინეთი, თუმცა 2019 წლის პანდემიამდე ჩინეთის საბაზრო წილი ბევრად უფრო მაღალი იყო და საქართველოს საექსპორტო ბაზრისთვის რიგით მესამე ადგილი ეკავა. 2021 წლის შემდგომ ჩინეთში ქართული ღვინის ექსპორტის რაოდენობა გაიზარდა, თუმცა მოუხედავად იმისა, რომ სხვა ქვეყნის ბაზრებზე ქართული ღვინის ექსპორტი უფრო ინტენსიურად გაგრძელდა, ჩინეთი მნიშვნელობით კვლავ მე-4 ადგილზე რჩება.

ცხრილი N4						
მთავარი საექსპორტო ბაზრები გაყიდული ბოთლებსი რაოდენობის მიხედვით						
	2019[341]	2020	2021	2022	2023[342]	2024
1	რუსეთი	რუსეთი	რუსეთი	რუსეთი	რუსეთი	რუსეთი
2	უკრაინა	უკრაინა	უკრაინა	პოლონეთი	პოლონეთი	პოლონეთი
3	ჩინეთი	პოლონეთი	პოლონეთი	უკრაინა	უკრაინა	უკრაინა
4	პოლონეთი	ჩინეთი	ჩინეთი	ჩინეთი	ჩინეთი	ჩინეთი
5	ბელარუსი	ბელარუსი	ბელარუსი	ყაზახეთი	ყაზახეთი	ყაზახეთი
6	ლატვია	ყაზახეთი	ყაზახეთი	ბელარუსი	ბელარუსი	ბელარუსი
7	ლიეტუვა	ლატვია	ლატვია	აშშ	ლატვია	ლატვია
8	ესტონეთი	აშშ	აშშ	ლატვია	გერმანია	გერმანია
9	აშშ	გერმანია	ლიეტუვა	გერმანია	აშშ	აშშ
10	გერმანია	ლიეტუვა	გერმანია	ლიეტუვა	ლიეტუვა	ლიეტუვა

ცხრილი შედგენილია ღვინის ეროვნული სააგენტოს 2019-2024 წლების წლიური ანგარიშების საფუძველზე.

ყველაზე ინტენსიური ზრდა პოლონეთში შეინიშნება, სადაც ეკონომიკური განვითარების, ცხოვრების დონის ამაღლებისა და ზოგადად ღვინის კულტურის პოპულარიზაციის ხარჯზე, ქართულ ღვინოზეც გაიზარდა მოთხოვნა. 2019 წელს პოლონეთში დაახლოებთ 4 მილიონზე მეტი ბოთლი გადიოდა. 2024 წლის მონაცემებით კი პოლონეთში წლიურად 7 მილიონამდე ბოთლი ღვინო ექსპორტირდება. საქართველსო სტრატეგიულ ბაზრებს წარმაოდგენენ აშშ და გერმანია, სადაც 1 ბოთლი ქართული ღვინის ფასი ყველაზე მაღალ ნიშნულზეა, შესაბამისად 6.19$ და 4.7$[343] (დიიაგრამა N2). 2023 წლამდე აშშ გერმანიის მოწინავე ბაზრად ითვლებოდა, თუმცა 2023 წლიდან გერმანიამ აშშ-ს გადაასწრო, როგორც საერთო ექსპორტირებული ღვინის ბოთლების რაოდენობით, ასევე ამ ქვეყნებიდან მიღებული შემოსავლების ოდენობითაც. უნდა აღინიშნოს, რომ ეს შედეგი განპირობებულია გეოგრაფიული მდებარეობისა და ამის შედეგად არსებული შედაარებით მარტივი ტრანსპორტირების საშუალების გამო, ვინაიდან ორივე ქვეყანაში ქართული ღვინის პოპულარიზაციაზე დაახლოებთ ერთნაირი თანხა იხარჯება. დიდი ბრიტანეთიც ქართული ღვინის სტრატეგიულ ბაზარს წარმაოდგენს და აქაც სისტემატიური ზრდა შეინიშნება. დიდი ბრიტანეთი ექსპორტირებული ბოთლების რაოდენობის მიხედვით მე-11 ადგილს იკავებს და აქ ექსპორტირებული 1 ბოთლი ღვინის ღირებულება გერმანიის ფასს აღემატება - 5.2$. 2024 წელს დიდ ბრიტანეთში ყველაზე მეტი რაოდენობა, 425 600 ლიტრი, იყო ექსპორტირებული, რაც წინა წელთან შედარებით 42%-იან ზრდას წარმოადგენს. საქართველოს სტრატეგიულ ქვეყნებზე საუბრისას აღსანიშნავია აღმოსაველთ აზიის ქვეყნები, განსაკუთრებთ

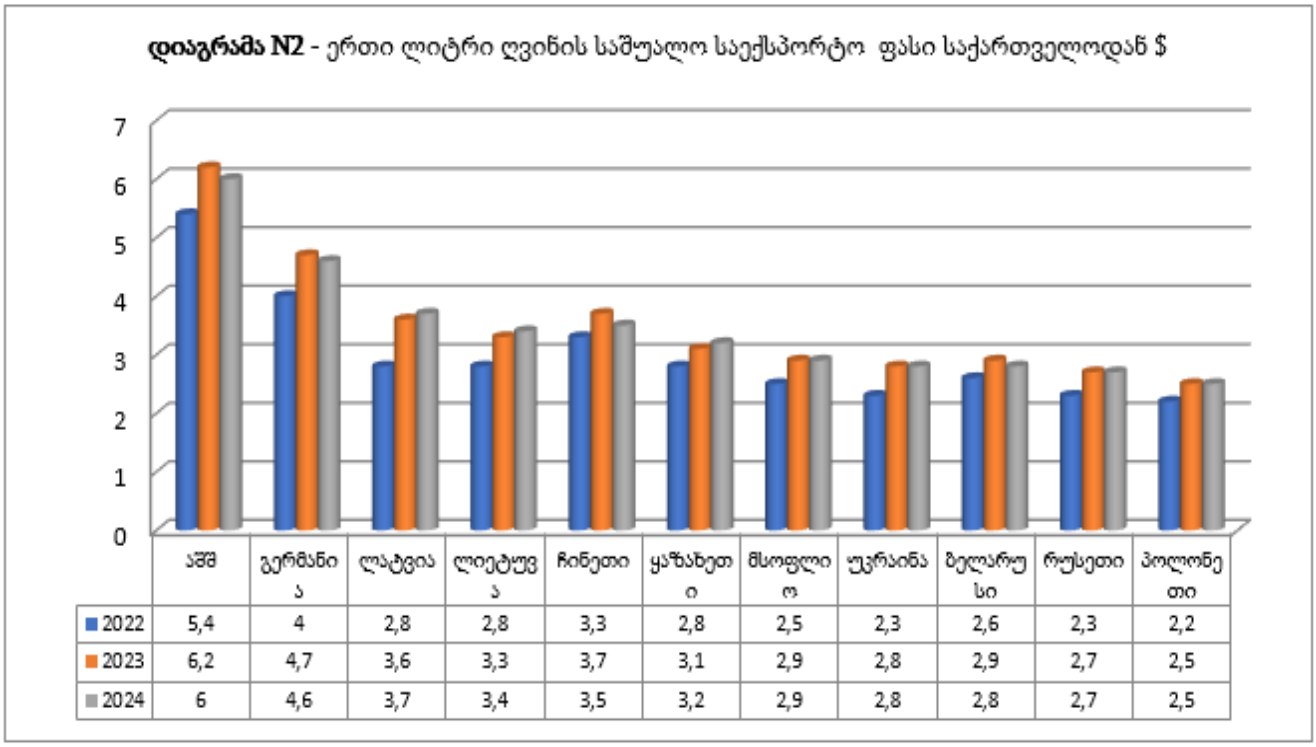
[341] არ შედის სასუფრე ყურძენი

[342] დათვლილია ღვინის ყურძენზე გადაანგარიშების მიხედვით, როგორც ეს საქსტატის 2023 წლის საქართველოს სოფლის მეურნეობის სტატისტიკურ პუბლიკაციაშია მოცემული

[343] https://www.radiotavisupleba.ge/a/30392729.html

კი იაპონია. მიუხედავად იმისა, რომ იაპონია ჯერ არ შედის საქართველოსთვის მნიშვნელოვან საექსპორტო ბაზრების ათეულში, იაპონიაში ექსპორტირებული ღვინის ბოთლების რაოდენობა წლიდან წლამდე იზრდება. გარდა ამისა, საქართველო უკვე მიეკუთვნება იმ 15 ქვეყანას, რომლებსაც იაპონიაში ყველაზე მეტი ღვინო შეაქვთ[344]. იაპონიასტან ერთად პოტენციურად კარგი საექსპორტო ბაზარია სამხრეთ კორეა, სადაც 2024 წელს 72 500 ლიტრი ღვინო გავიდა და ამ მხრივ რაოდენობა 26%-ით გაიზარდა.

დიაგრამა შედგენილია ქართული ბიზნეს მედიის 2024 წლის მონაცემებზე დაყრდნობით



	აშშ	გერმანია	ლატვია	ლიეტუვა	ჩინეთი	ყაზახეთი	მსოფლიო	უკრაინა	ბელარუსი	რუსეთი	პოლონეთი
2022	5,4	4	2,8	2,8	3,3	2,8	2,5	2,3	2,6	2,3	2,2
2023	6,2	4,7	3,6	3,3	3,7	3,1	2,9	2,8	2,9	2,7	2,5
2024	6	4,6	3,7	3,4	3,5	3,2	2,9	2,8	2,8	2,7	2,5

დასკვნა

ჩვენს მიერ ჩატარებული კვლევის საფუძველზე, შეიძლება დავასკვნათ, რომ ქართული ღვინის ინდუსტრია წინსვლას განაგრძობს. ინდუსტრია ვითარდება ტექნოლოგიურად, იზრდება ეკონომიკური კავშირები საქართველოს საზღვრებს გარეთ და სტაბილურად განაგრძობს ზრდას ექსპორტირებადი პროდუქტის როგორც რაოდენობა, ასევე მისი ღირებულება. ბოლო 6 წლის განმავლობაში ქართული ღვინის ინდუსტრია სხვადასხვა გამოწვევების წინაშე აღმოჩნდა, საიდანაც ყველაზე მძიმე წნეხი მსოფლიოში შექმნილმა ეპიდემიოლოგიურმა ვითარებამ შექმნა. ამის შედეგად საქართველოში შემცირდა ყურძნის გადამუშავება და დაიკლო 1 ლიტრი (ან 1 ბოთლი) ქართული ღვინის ფასი საერთაშორისო ბაზარზე. მიუხედავად ამისა წლიდან წლამდე იზრდებოდა ექსპორტის წილი, ექსპორტის ღირებულება და უკვე 2024 წელს შეიძლება ითქვას ქართული ღვინის ინდუსტრია დიდწილად დაუბრუნდა ძველ რელსებს.

ქართულ ღვინის ინდუსტრიას დიდი პოტენციალი აქვს საერთაშორისო ბაზრებზე, რასაც მოწმობს პარტნიორი ქვეყნების სიის ზრდა ისევე, როგორც ექსპორტირებული ღვინის რაოდენობის და ღირებულების ზრდაც. ასევე მნიშვნელოვანია აღინიშნოს ისიც, რომ სტრატეგიულ ბაზრებზე იზრდება ქართული ღვინის ცნობადობა, რასაც თავისმხრივ სახელმწიფო ბიუჯეტიდანაც ხმარდება თანხა და 2024 წელს ქართული ღვინის ცნობადობის გაზრდაში 16 მილიონი დაიხარჯა[345].

[344] https://www.commersant.ge/news/economic/10-qveyana-romelmats-saqartvelosgan-2023-tsels-yvelaze-meti-ghvino-iyida
[345] https://bm.ge/news/romel-qveynebshi-iyideba-qartuli-ghvino-yvelaze-dzvirad-da-yvelaze-iafad-reitingi

ჯერ-ჯერობით ღვინის საექსპორტო უმთავრეს ბაზრად კვლავ რუსეთი რჩება და მასზე ყოველწლიურად ექსპორტის დაახლოებით 60% მოდის. რუსეთის ბაზარზე დამოკიდებულებას სხვადასხვა სირთულეები ახლავს, როგორიცაა ხარისხის შენარჩუნება, არასტაბილური საგადასახადო ან საკანონმდებლო სისტემა და პოლიტიკური დაძაბულობა, რომელიც საქართველოსა და რუსეთს შორის არსებობს. გარდა ამისა შემცირებულია ჩინეთისა (პანდემიის გამო) და უკრაინის (რუსეთ-უკრაინის ომის გამო) წილი საექსპორტო ბაზარზე. მაგრამ ახალი სტრატეგიული საექსპორტო ბაზრების დაპრიორიტეტებით, როგორებიცაა: პოლონეთი, აშშ, გერმანია, დიდი ბრიტანეთი, აღმოსავლეთ ევროპის ქვეყნები, სკანდინავია და აღმოსავლეთ აზიის ქვეყნები, ქართულ ღვინის ინდუსტრიას ახალი შესაძლებლობების აღმოჩენა შეუძლია.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. **https://wine.gov.ge/Ge/Files/Download/14138**
2. **https://wine.gov.ge/Ge/Files/Download/14170**
3. **https://wine.gov.ge/Ge/Files/Download/14222**
4. **https://wine.gov.ge/Ge/Files/Download/15365**
5. **https://wine.gov.ge/Ge/Files/Download/15422**
6. **https://wine.gov.ge/Ge/Files/Download/15494**
7. https://bm.ge/news/2022-wels-saqartvelom-250-milionis-gvino-gayida---mtavar-bazrad-ruseti-rcheba/36660
8. https://eas.tsu.ge/%E1%83%94%E1%83%99%E1%83%9D%E1%83%9C%E1%83%9D%E1%83%9B%E1%83%98%E1%83%99%E1%83%90/%E1%83%A5%E1%83%90%E1%83%A0%E1%83%97%E1%83%A3%E1%83%9A%E1%83%98-%E1%83%A6%E1%83%95%E1%83%98%E1%83%9C%E1%83%98%E1%83%A1-%E1%83%94%E1%83%A5%E1%83%A1%E1%83%9E%E1%83%9D%E1%83%A0%E1%83%A2%E1%83%98-2/12542/
9. **https://www.radiotavisupleba.ge/a/30392729.html**
10. https://www.geostat.ge/ka/modules/categories/637/eksporti
11. **https://www.geostat.ge/media/63194/%E1%83%A1%E1%83%90%E1%83%A5%E1%83%90%E1%83%A0%E1%83%97%E1%83%95%E1%83%94%E1%83%9A%E1%83%9D%E1%83%A1-%E1%83%A1%E1%83%9D%E1%83%A4%E1%83%9A%E1%83%98%E1%83%A1-%E1%83%9B%E1%83%94%E1%83%A3%E1%83%A0%E1%83%9C%E1%83%94%E1%83%9D%E1%83%91%E1%83%90-2023-%E1%83%AC%E1%83%94%E1%83%9A%E1%83%98.pdf**
12. https://www.geostat.ge/media/34794/%E1%83%A1%E1%83%90%E1%83%A5%E1%83%90%E1%83%A0%E1%83%97%E1%83%95%E1%83%94%E1%83%9A%E1%83%9D%E1%83%A1-%E1%83%A1%E1%83%90%E1%83%92%E1%83%90%E1%83%A0%E1%83%94%E1%83%9D-%E1%83%95%E1%83%90%E1%83%AD%E1%83%A0%E1%83%9D%E1%83%91%E1%83%90---%E1%83%98%E1%83%90%E1%83%9C%E1%83%95%E1%83%90%E1%83%A0%E1%83%98-%E1%83%9D%E1%83%A5%E1%83%A2%E1%83%9D%E1%83%9B%E1%83%91%E1%83%94%E1%83%A0%E1%83%98-2020.pdf

13.https://www.geostat.ge/ka/single-categories/102/sakartvelos-soflis-meurneoba

14.**https://bm.ge/news/romel-qveynebshi-iyideba-qartuli-ghvino-yvelaze-dzvirad-da-yvelaze-iafad-reitingi**

15.https://www.oiv.int/sites/default/files/2024-04/
OIV_STATE_OF_THE_WORLD_VINE_AND_WINE_SECTOR_IN_2023.pdf

16.https://www.linkedin.com/posts/american-association-of-wine-economists-aawe_japans-wine-imports-in-2024-value-volume-activity-7293565049309126656-igpG

17.https://www.commersant.ge/news/economic/10-qveyana-romelmats-saqartvelosgan-2023-tsels-yvelaze-meti-ghvino-iyida

მდგრადი მენეჯმენტის ეთიკური ნორმები
Ethical Norms of Sustainable Management

მანანა ბანძელაძე
აკაკი წერეთლის სახელმწიფო უნივერსიტეტი
ფილოსოფიის დოქტორი, ასოცირებული პროფესორი
დარეჯან ჩხიროძე
ქუთაისის უნივერსიტეტი
ტექნიკის დოქტორი, ასოცირებული პროფესორი
ნონა კუხიანიძე
აკაკი წერეთლის სახელმწიფო უნივერსიტეტი
ავტომატიზაციის და მართვის სისტემების დოქტორი
Manana Bandzeladze
Akaki Tsereteli State University
Doctor of Philosophy, Associate Professor
Darejan Chkhirodze
Kutaisi University
Doctor of Engineering, Associate Professor
Nona Kukhianidze
Akaki Tsereteli State University
Doctor of Automation and Control Systems

აბსტრაქტი. განვითარების დღევანდელ ეტაპზე თითოეული ადამიანის ცხოვრება წარმოადგენს უამრავ ადამიანთა ურთიერთობის და ამოცანათა ერთიან ჯაჭვს, რომელშიც თითოეულ ჩვენგანს და თითოეულ ქმედებას თავისი ნიშა აქვს. ადამიანის ყოველდღიური საქმიანობის მიზანია, მის მიერ შერჩეულ სფეროში გახდეს მნიშვნელოვანი პერსონა. ამის გაკეთება შესაძლებელია მხოლოდ იმ შემთხვევაში, როდესაც ხდება ჩემი და სხვა ადამიანის ინტერესთა ისეთი კოორდინაცია, სადაც გამოირიცხება ეჭვიანობა, უნდობლობა, უთანხმოება და სხვა არაეთიკური ნორმები.

მდგრადი მენეჯმენტი განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია იმ შემთხვევაში, როცა საქმე ეხება ლიდერსა და თანამშრომლებს შორის დამოკიდებულებას. ლიდერი ვალდებულია იფიქროს იმ მეთოდებზე, რომლითაც ის მოახერხებს თანამშრომელთა მოხიბვლას და დომინირებას. მეთოდთა შორის განსაკუთრებული უპირატესობით სარგებლობს ნდობის ფაქტორი. ამისათვის ლიდერები იყენებენ წახალისების გარკვეულ ფორმას. ეს შეიძლება იყოს მატერიალური ან მორალური. სწორი

ფორმის მიგნება არც ისე მარტივია. ამისათვის საჭიროა ერთის მხრივ კარგი განათლება, მეორეს მხრივ კი დაგროვილი ცოდნის სწორად გამოყენება და გამოცდილება, არც ისე მარტივია საკუთარ ქმედებას მისცე სწორი მიმართულება ისე, რომ არ შეილახოს სხვა ადამიანის ინტერესები.

ცხოვრება ადასტურებს, რომ წარმატების მთავარი მომენტი სწორედ სხვა ადამიანთან ურთიერთობაა. ეს მომენტი განსაკუთრებით კარგადაა ცნობილი იაპონელებისათვის და მათი ეკონომიკური სიძლიერის მთავარი ვექტორიც ალბათ ამ კუთხით მიემართება.

ჩვენი ნაშრომის მიზანია შეაფასოს და უჩვენოს სწორი, ობიექტური ზნეობრივი მიდგომები ადამიანთა ურთიერთობებში. ხაზგასმულია ის, რომ წარმატებისკენ მიმავალ გზაზე მნიშვნელოვანია სხვა ადამიანებთან ურთიერთობა, ასევე საკუთარი თავის ფლობის უნარი, თვითცნობიერების პროცესის სწორად წარმართვა ადამიანის ქმედებაში ერთ–ერთი მნიშვნელოვანი მომენტია საჭირო დროს საჭირო გადაწყვეტილებების მიღება. მას თან ახლავს რისკის მომენტიც. ამ კუთხით ხაზგასმულია ინტელექტუალური და ფსიქოლოგიური ფაქტორების გათვალისწინებაც. ამ კუთხით ხაზგასმულია კომუნიკაციის უნარების განვითარება, რომელიც წარმატების გარანტიაა როგორც პირად, ისე მენეჯმენტის ურთიერთობებში.

წინამდებარე ნაშრომის საკვლევი პრობლემაა ეთიკური ნორმების და მენეჯმენტის ურთიერთობის საკითხი, მათი ურთიერთდამოკიდებულების დადებითი და უარყოფითი ასპექტების განხილვა. განვითარების დღევანდელ ეტაპზე დიდი კომპანიები განსაკუთრებულ ყურადღებას ამახვილებენ ქცევის სწორ კულტურასა და ადამიანთა შორის მორალური ურთიერთობების დანერგვის საკითხს. ისინი იძლევიან ამ კუთხით საინტერესო სახელმძღვანელო პრინციპებს, რომელთა გათვალისწინება აუცილებელია ყველა ადამიანისთვის, სუბორდინაციის ყველა საფეხურზე.

ნაშრომში გამოყენებულია კვლევის თანამედროვე მეთოდები, როგორც რაოდენობრივი, ისე თვისებრივი კუთხით. მათ შესახებ უფრო ვრცლად ვისაუბრებთ თემის ძირითად ნაწილში.

საკვანძო სიტყვები: ზნეობრივი მიდგომები, ინტელექტუალური, ეთიკური ნორმები, სუბორდინაცია

Abstract. At the current stage of development, every individual's life consists of a continuous chain of human interactions and tasks, where each person and every action has its own place. The goal of daily activities is to become a significant figure in one's chosen field. This can only be achieved by aligning personal and collective interests in a way that eliminates jealousy, distrust, conflicts, and other unethical behaviors.

Sustainable management is particularly crucial in the relationship between leaders and employees. A leader must carefully consider strategies to engage and inspire employees. Among these, trust plays a fundamental role. To build trust, leaders use various forms of incentives, which may be material or moral. Finding the right approach is not always easy—it requires both strong education and the ability to apply knowledge and experience effectively. It is equally challenging to ensure that one's actions are ethically sound and do not infringe upon others' rights and interests.

Experience shows that interpersonal relationships are the key to success. This principle is especially well understood in Japan, where it plays a major role in the country's economic strength.

The purpose of this study is to evaluate and present objective ethical approaches in human interactions. It emphasizes that communication skills and self-awareness are essential for success. The ability to make the right decisions at the right time is a critical factor, often involving a degree of risk. Therefore, intellectual and psychological aspects must also be taken into account. Strong communication skills serve as a foundation for success, both in personal life and in managerial relationships.

The key research issue of this study is the relationship between ethical norms and management, examining their interdependence as well as their positive and negative aspects. Today, major companies place significant emphasis on ethical behavior and fostering moral relationships in the workplace. They provide valuable guidelines on this topic, which should be followed at all levels of organizational hierarchy.

This study employs modern research methods, incorporating both quantitative and qualitative approaches, which will be discussed in detail in the main section.

Keywords: Ethical approaches, intellectual factors, ethical norms, subordination.

შესავალი

თანამედროვე განვითარების ეტაპზე თითოეული ადამიანის ყოველდღიური ცხოვრება წარმოადგენს მრავალი ურთიერთობისა და მიზნის ერთიან ჯაჭვს, სადაც თითოეულ ქმედებას საკუთარი ზეგავლენა აქვს. ინდივიდუალური წარმატება მჭიდროდ არის დაკავშირებული კოლექტიურ ჰარმონიასთან. სწორედ ამ კონტექსტში მდგრადი მენეჯმენტის ეთიკური ნორმები გადამწყვეტ როლს თამაშობს, განსაკუთრებით ლიდერსა და თანამშრომლებს შორის ურთიერთობებში.

მდგრადი მენეჯმენტი აერთიანებს სოციალურ, ეკონომიკურ და ეკოლოგიურ მიზნებს გრძელვადიანი სტაბილურობისთვის. ამ პროცესში ეთიკური სტანდარტები ქმნის საფუძველს სამართლიან, გამჭვირვალე და ჰუმანურ მენეჯმენტს. ლიდერის პასუხისმგებლობაა ისეთი მეთოდების შემუშავება, რომლებიც უზრუნველყოფს თანამშრომელთა მოტივაციას და დომინანტური ძალის ჰუმანურ წარმოჩენას.

ეთიკური ნორმების როლი ლიდერსა და თანამშრომლებს შორის ურთიერთობაში

თანამშრომელთა მოტივაციის და გუნდის ერთიანობისთვის გადამწყვეტი ფაქტორია ნდობა, რომელიც ყალიბდება გამჭვირვალობის, სამართლიანობისა და პატივისცემის საფუძველზე. *Hansen et al. (2021)* ხაზს უსვამენ, რომ ეთიკური ლიდერობა პოზიტიურად მოქმედებს თანამშრომელთა თავდადებასა და ინოვაციურ ქცევაზე.

ლიდერი, რომელიც იყენებს არა მხოლოდ მატერიალურ, არამედ მორალურ წახალისებას, ქმნის ფსიქოლოგიურად უსაფრთხო სამუშაო გარემოს. ეთიკურ მენეჯმენტში მნიშვნელოვანი ადგილი უჭირავს ემპათიას, თვითცნობიერებას და კრიტიკულ აზროვნების ფაქტორებს, რომლებიც იძლევა რთულ სიტუაციაში სწორი გადაწყვეტილების მიღების საშუალებას ისე, რომ არ დაირღვეს სხვათა უფლებები.

თანამედროვე ეთიკური სტრატეგიები მენეჯმენტში

1. **ნდობის კულტურა და ღია კომუნიკაცია** — ლიდერებმა უნდა წაახალისონ თანამშრომელთა ჩართულობა გადაწყვეტილების პროცესში, რაც ზრდის თანამშრომელთა თავდადებას.

2. **ეთიკური გადაწყვეტილებების მიღება რისკის პირობებში** — რთული გადაწყვეტილებების მიღებისას ეთიკური შეფასება ეხმარება ორგანიზაციას გრძელვადიანი რეპუტაციის შენარჩუნებაში.

3. **კულტურული მრავალფეროვნების გათვალისწინება** — გლობალურ კომპანიებში ეთიკური ნორმები უნდა ასახავდეს კულტურულ თავისებურებებს და საერთო ღირებულებებს.

4. **თანამშრომელთა მორალური ჩართულობა** — კვლევები აჩვენებს, რომ ეთიკური კლიმატი ამაღლებს თანამშრომელთა თვითშეფასებასა და ორგანიზაციულ ლოიალობას.

იაპონური მენეჯმენტის გამოცდილება

იაპონური მენეჯმენტი ეფუძნება ჯგუფურ პასუხისმგებლობას, ჰარმონიასა და თანამშრომელთა გრძელვადიან განვითარებას. *Fukukawa et al. (2020)* აღნიშნავენ, რომ იაპონური კომპანიები წარმატებას აღწევენ ეთიკური კულტურისა და ადამიანზე ორიენტირებული მიდგომების მეშვეობით. მათი მიდგომა არ არის მხოლოდ ეკონომიკური შედეგის მიღწევა, არამედ სამართლიანი, კოლექტიური ღირებულებების შენარჩუნებაა.

თეორია და პრაქტიკა საქართველოში

თანამედროვე საზოგადოებაში ეთიკა მენეჯმენტის განუყოფელი ნაწილია. მდგრადი მენეჯმენტი გულისხმობს ისეთი სტრატეგიების დანერგვას, რომლებიც აერთიანებს ეკონომიკურ ეფექტიანობას, სოციალურ სამართლიანობასა და გარემოს დაცვას. წარმატებული

ლიდერობა მოითხოვს არა მხოლოდ პროფესიულ კომპეტენციას, არამედ ეთიკურ ქცევას, რომელიც ეფუძნება ნდობას, პასუხისმგებლობას და თანამშრომელთა პატივისცემას.

საქართველოში ეთიკური მენეჯმენტის წარმატებული მაგალითია თიბისი ბანკი, რომლის კორპორაციული კულტურა ორიენტირებულია ღია კომუნიკაციაზე და სოციალური პასუხისმგებლობის პრინციპებზე. აგრეთვე, აჭარის ტურიზმის დეპარტამენტი აქტიურად იყენებს ეთიკურ მიდგომებს მოსახლეობასთან და ტურისტებთან ურთიერთობაში. თუმცა, ზოგად პრაქტიკაში კვლავ შეინიშნება გამოწვევები: ფორმალური ეთიკის გაუმყარებელი რეალური ქცევით, სუსტი სამართლებრივი კონტროლი და დაბალი მოტივაცია ცვლილებებისკენ.

კვლევების თანახმად, ეთიკური ლიდერობა პოზიტიურად აისახება ორგანიზაციულ კლიმატზე, ინოვაციურობაზე და თანამშრომელთა ჩართულობაზე. კვლევაში (2024) გამოკითხული ქართველი მენეჯერების დიდი ნაწილი ხაზს უსვამს ეთიკის მნიშვნელობას, თუმცა აცხადებენ, რომ პრაქტიკაში სირთულეა ეთიკური სტანდარტების გატარება.

დასკვნით, ეთიკური მენეჯმენტის წარმატება საქართველოში საჭიროებს სისტემურ მიდგომას: ლიდერთა განათლებას, ეთიკის კოდექსების გამკაცრებას, თანამშრომელთა ჩართულობის ზრდას და მაგალითზე დაფუძნებულ ხელმძღვანელობას.

თანამედროვე გამოწვევები

მიუხედავად პროგრესისა, ეთიკურ მენეჯმენტს ახლავს რამდენიმე გამოწვევა:

- ინტერესთა კონფლიქტები ეთიკასა და ეკონომიკურ მიზნებს შორის;
- „გრინვოშინგი“ (Greenwashing) — ეთიკური იმიჯის მოჩვენებითი შენარჩუნება რეალური მოქმედების გარეშე.
- ეთიკური სტანდარტების გლობალურად ინტეგრაციის სირთულე.

ამ პრობლემებზე რეაგირება საჭიროებს ღია დიალოგს, მუდმივ პროფესიულ განვითარებას და ლიდერების მხრიდან მაგალითის ჩვენებას.

დასკვნა

ეთიკური ნორმები მდგრად მენეჯმენტში წარმოადგენს ორგანიზაციული განვითარებისა და ადამიანური ურთიერთობების განუყოფელ ნაწილს. სწორი ზნეობრივი მიდგომების დანერგვა ლიდერობის სტილში ხელს უწყობს ჰუმანური სამუშაო გარემოს შექმნას, სადაც ინდივიდუალური და კოლექტიური ინტერესები ბალანსდება. თანამედროვე ლიდერისთვის გადამწყვეტია ემპათიის, თვითკონტროლის, კრიტიკული აზროვნებისა და კომუნიკაციის უნარების ფლობა ეს უნარები კი არა მხოლოდ მის პირად, არამედ ორგანიზაციულ წარმატებასაც განსაზღვრავს.

ეთიკური ნორმები მდგრადი მენეჯმენტის საფუძველია. საქართველოში პოზიტიური მაგალითები უკვე იკვეთება კერძო სექტორში (ბანკები, ტექნოლოგიური კომპანიები), თუმცა საჭიროა ფართო მასშტაბის რეფორმები საჯარო სექტორში და განათლებაში. ლიდერობა, რომელიც ეფუძნება მორალურ პასუხისმგებლობას და თანამშრომელთა ინტერესების პატივისცემას, არა მხოლოდ აყალიბებს ეფექტურ გუნდს, არამედ ქმნის საფუძველს საქართველოს ორგანიზაციული კულტურის თანამედროვე ევროპულ სტანდარტებზე დაახლოებისთვის.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. Hansen, S. D., Alge, B. J., Brown, M. E., Jackson, C. L., & Dunford, B. B. (2021). Ethical leadership: A review and future research agenda. *Journal of Organizational Behavior*, 42(1), 41–61.
2. Zhu, W., Zheng, X., He, H., Wang, G., & Zhang, X. (2020). Ethical leadership and employee voice behavior: The role of psychological safety and organizational identification. *Journal of Business Ethics*, 165(1), 171–184.
3. Kim, J., & Kim, H. (2022). Ethical climate and employee engagement: The mediating role of psychological empowerment. *Business Ethics: A European Review*, 31(3), 567–581.
4. Byun, S., Kim, S., & Lee, S. (2021). Ethical leadership and organizational resilience: The mediating role of ethical climate. *Journal of Business Research*, 134, 719–730.
5. Lee, Y., & Edmondson, A. C. (2021). Psychological safety, team learning behavior, and performance in diverse work environments. *Academy of Management Journal*, 64(2), 507–531.
6. Singh, R., Dash, S. R., & Thakur, R. (2020). Cross-cultural ethical leadership and employee behavior: An integrated framework. *International Journal of Cross Cultural Management*, 20(3), 355–373.
7. Delmas, M. A., & Burbano, V. C. (2021). The drivers of greenwashing. *California Management Review*, 63(2), 69–87.
8. Fukukawa, K., Moon, J., & Yoshikawa, K. (2020). Japanese approaches to ethical corporate social responsibility: Evidence from workplace practices. *Asia Pacific Business Review*, 26(4), 488–507.

ადამიანური რესურსების მართვის თანამედროვე ტენდენციები
Contemporary Trends in Human Resource Management

ნანა გადელია
კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტი
ასისტენტი
Nana Gadelia

Caucasus International University
Assistant

აბსტრაქტი. თანამედროვე ტექნოლოგიური პროგრესისა და ბიზნესის ციფრული ტრანსფორმაციის პირობებში ადამიანური რესურსების მართვა (HRM) განიცდის კონცეპტუალურ და სტრატეგიულ ტრანსფორმაციას. ორგანიზაციული ეფექტიანობისა და კონკურენტუნარიანობის უზრუნველყოფის მიზნით, თანამედროვე HRM მიდგომები ეფუძნება მონაცემთა ანალიტიკას, მოქნილ მართვას, თანამშრომელთა გამოცდილებაზე ორიენტირებულ მიდგომებს და ხელოვნური ინტელექტის ინტეგრაციას. მოცემული კვლევა სისტემურად განიხილავს HRM-ის თანამედროვე ტენდენციებს, მათ შორის ციფრულიზაციას, დისტანციური და ჰიბრიდული დასაქმების მოდელებს, მრავალფეროვნებისა და ინკლუზიურობის სტრატეგიებს, ასევე HR ანალიტიკის მზარდ როლს ორგანიზაციული განვითარების პროცესებში.

კვლევის ფარგლებში გაანალიზებულია ინოვაციური HRM სტრატეგიების გავლენა სამუშაო ძალის ჩართულობის, პროდუქტიულობისა და გრძელვადიანი მდგრადობის განმტკიცებაზე. განსაკუთრებული ყურადღება ეთმობა უწყვეტი სწავლისა და ადაპტიური ლიდერობის როლს ორგანიზაციულ განვითარებაში, რაც აუცილებელია დინამიურად ცვალებად ბიზნესგარემოში წარმატებული ფუნქციონირებისთვის. კვლევის შედეგები ხელს უწყობს ორგანიზაციების მიერ თანამედროვე HRM სტრატეგიების პრაქტიკულ იმპლემენტაციას, რითაც განისაზღვრება მდგრადი და კონკურენტუნარიანი ადამიანური კაპიტალის ჩამოყალიბების პერსპექტივები.

საკვანძო სიტყვები: ადამიანური რესურსების მართვა, ციფრული ტრანსფორმაცია, HR ანალიტიკა, დისტანციური დასაქმება, მრავალფეროვნება და ინკლუზიურობა, ორგანიზაციული მოქნილობა, ადაპტიური ლიდერობა, სტრატეგიული HRM.

Abstract. Contemporary Trends in Human Resource Management In the context of rapid technological advancements and the digital transformation of business, human resource management (HRM) is undergoing a conceptual and strategic transformation. To ensure organizational efficiency and competitiveness, modern HRM approaches are based on data analytics, agile management, employee experience-centered strategies, and the integration of artificial intelligence. This research systematically examines contemporary trends in HRM, including digitalization, remote and hybrid work models, diversity and inclusion strategies, and the growing role of HR analytics in the process of organizational development.

The research analyzes the impact of innovative HRM strategies on workforce engagement, productivity, and reinforcement of long-term sustainability. Special emphasis is placed on the role of continuous learning and adaptive leadership in organizational growth, which is essential for successful functioning in a dynamically changing business environment. The research findings contribute to the practical implementation of modern HRM strategies by organizations, outlining the prospects for developing a resilient and competitive human capital framework.

Keywords: Human Resource Management, Digital Transformation, HR Analytics, Remote Work, Diversity and Inclusion, Organizational Agility, Adaptive Leadership, Strategic HRM.

განათლების ბაზრის მარკეტინგული პოზიციონირება: ქართული რეალობის ანალიზი

Marketing Positioning of the Education Market: Analysis of Georgian Reality

ქეთინო ბერიძე
კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტი
Ketino beridze
Caucasus International University

აბსტრაქტი. თანამედროვე საგანმანათლებლო ბაზარი როგორც გლობალურ, ასევე ეროვნულ დონეზე, სწრაფად იცვლება, რაც უნივერსიტეტებსა და პროფესიულ საგანმანათლებლო დაწესებულებებს ახალი გამოწვევების წინაშე აყენებს. სტუდენტთა მოთხოვნების ცვლილება, საერთაშორისო კონკურენცია, ციფრული ტრანსფორმაცია და შრომის ბაზრის საჭიროებები იძულებულს ხდის საგანმანათლებლო ინსტიტუტებს, გამოიყენონ მარკეტინგული პოზიციონირების ინოვაციური მიდგომები.

სტატია განიხილავს განათლების სექტორში მარკეტინგული პოზიციონირების როლს, განსაკუთრებული ყურადღება გამახვილებულია ბრენდინგზე, სამიზნე აუდიტორიის განსაზღვრაზე, ციფრულ მარკეტინგზე და უნივერსიტეტებსა თუ პროფესიულ სასწავლებლებს შორის კონკურენციაზე. ასევე, განხილულია საერთაშორისო მაგალითები, როგორიცაა პოლონეთისა და ჩეხეთის მარკეტინგული კამპანიები უცხოელი სტუდენტების მოსაზიდად და მათი ქართული კონტექსტისთვის ადაპტაციის შესაძლებლობები.

კვლევა ასევე ხაზს უსვამს ადგილობრივ რეალობას: საქართველოში სტუდენტთა უმრავლესობისთვის მთავარი გადაწყვეტილების განმაპირობებელი ფაქტორებია სწავლის ღირებულება, ხარისხი და დასაქმების პერსპექტივა. რეგიონალური უთანასწორობა და განათლების დაწესებულებების განსხვავებული შესაძლებლობები ქმნის მარკეტინგული სტრატეგიების დიფერენცირების აუცილებლობას.

სტატიის მიზანია, გააანალიზოს მარკეტინგული პოზიციონირების თანამედროვე მიდგომები ქართულ საგანმანათლებლო სექტორში, გამოავლინოს არსებული გამოწვევები და შესთავაზოს პრაქტიკული რეკომენდაციები, რომლებიც ხელს შეუწყობს განათლების ბაზრის კონკურენტუნარიანობის ზრდას და საერთაშორისო სტუდენტების მოზიდვას.

საკვანძო სიტყვები: მარკეტინგული პოზიციონირება, განათლების ბაზარი, უნივერსიტეტების კონკურენცია, ციფრული მარკეტინგი, სტუდენტთა მოთხოვნები.

Abstract. The modern educational market is rapidly evolving both globally and nationally, presenting new challenges for universities and vocational educational institutions. Changing student demands, international competition, digital transformation, and labor market needs compel educational institutions to adopt innovative marketing positioning strategies.

This article examines the role of marketing positioning in the education sector, focusing on branding, target audience identification, digital marketing, and competition among universities and vocational institutions. It also explores international examples, such as Poland's and the Czech Republic's marketing campaigns to attract international students, and their potential adaptation to the Georgian context.

The research highlights the local reality: for most students in Georgia, key decision-making factors include tuition fees, education quality, and employment prospects. Regional disparities and varying institutional capabilities necessitate differentiated marketing strategies.

The aim of this article is to analyze contemporary approaches to marketing positioning in Georgia's education sector, identify existing challenges, and propose practical recommendations that will enhance the competitiveness of the educational market and attract international students.

Key words: Marketing positioning, Education market, University competition, Digital marketing, Student demands

მარკეტინგ-მიქსის კონცეფცია რეგიონალური მარკეტინგის ჭრილში
Marketing Mix Concept in the Context of Regional Marketing

კუპრაშვილი თენგიზი
აკაკი წერეთლის სახელმწიფო უნივერსიტეტი
ეკონომიკის აკადემიური დოქტორი
Kuprashvili Tengizi
Akaki Tsereteli State University
Academic Doctor of Economics

აბსტრაქტი. სტატია ეძღვნება თანამედროვე ქვეყნის რეგიონების მიერ მენეჯმენტში მარკეტინგული მიდგომის გამოყენების მიზანშეწონილობის დასაბუთებას. მასში განსაზღვრულია ტერიტორიული მარკეტინგის არსი, ასევე განსხვავებულია და დეტალურადაა განხილული რეგიონული მარკეტინგი, მარკეტინგული მიქსის ელემენტები, კერძოდ:

1. რეგიონული პროდუქტი.
2. სახელშეკრულებო პოლიტიკა;
3. საკომუნიკაციო პოლიტიკა.

კვლევის შედეგად, შეიძლება შემდეგი დასკვნის გაკეთება: რეგიონული მარკეტინგული მარკეტინგ-მიქსის კონცეფციის არსი მდგომარეობს რეგიონის ტერიტორიის მარკეტინგის სისტემატურ მიდგომაში, რეგიონული მარკეტინგული მიქსის ელემენტების სტრუქტურირებაში და მათ ფრთხილად შემუშავებაში შემდგომი წარმატებული განხორციელების მიზნით. მარკეტინგის მიქსის კონცეფციის რეგიონალურ მარკეტინგში გამოყენების ყველაზე მნიშვნელოვანი უპირატესობაა თანამედროვე საბაზრო ინსტრუმენტების გამოყენება რეგიონული განვითარების უზრუნველსაყოფად, რაც შეამცირებს სახელმწიფოს როლს ეკონომიკაში და დაამყარებს რეგიონული ეკონომიკის თვითრეგულირებას, რაც გაზრდის რეგიონული მართვის ეფექტურობა და ქვეყნის რეგიონების კონკურენტუნარიანობა გლობალურ დონეზე.

საკვანძო სიტყვები: მარკეტინგული მიქსის კონცეფცია, რეგიონული მარკეტინგი, ტერიტორიული მარკეტინგი, მსოფლიო კონკურენცია.

Abstract. This article explores the feasibility of applying a marketing approach to regional management in a modern country. It defines the essence of territorial marketing and provides a detailed analysis of regional marketing and its distinct marketing mix elements, namely:

1. Regional product

2. Contractual policy
3. Communication policy

As a result of the research, the following conclusion can be drawn: the essence of the regional marketing mix concept lies in a systematic approach to marketing a region's territory. This involves structuring the elements of the regional marketing mix and developing them meticulously for effective implementation. The primary advantage of applying the marketing mix concept in regional marketing is the utilization of modern market instruments to drive regional development. This approach reduces the state's role in the economy, promotes self-regulation within the regional economy, enhances the efficiency of regional management, and strengthens the global competitiveness of the country's regions.

Keywords: marketing mix concept, regional marketing, territorial marketing, world competition.

საქართველოს საბანკო სექტორის საკრედიტო პორტფელი
Credit portfolio of the Georgian banking sector

ნინო ხიდირბეგიშვილი
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი
ფინანსების დოქტორი, ასოცირებული პროფესორი
ლაშა დემეტრაშვილი
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი
დოქტორანტი,
Nino Khidirbegishvili
Georgian Technical University
Doctor of Finance, Associate Professor
Lasha Demetrashvili
Georgian Technical University
PhD Student

აბსტრაქტი. თანამედროვე მსოფლიო ეკონომიკა ვერ იარსებებს ეფექტური და განვითარებული საბანკო სისტემის გარეშე. საბანკო სექტორი არა მხოლოდ ფინანსური შუამავლის როლს ასრულებს, არამედ ქვეყნის ეკონომიკური სტაბილურობისა და ზრდის საყრდენად გვევლინება. გარდა ამისა, საბანკო სისტემის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი კომპონენტია საკრედიტო ოპერაციები, რომლებიც ეკონომიკაში ლიკვიდობის უზრუნველყოფისა და ბიზნესების მხარდაჭერის ერთ-ერთ მთავარ ინსტრუმენტად ითვლება.

საკვანძო სიტყვები: კომერციული ბანკები, საკრედიტო პორტფელი, მონაცემები, ზრდის ტემპი, რისკი, მოგება.

Abstract. The modern world economy cannot exist without an effective and developed banking system. The banking sector not only plays the role of a financial intermediary, but also serves as a pillar of the country's economic stability and growth. In addition, one of the important components of the banking system is credit operations, which are considered one of the main tools for ensuring liquidity in the economy and supporting businesses.

Keywords: Commercial banks, credit portfolio, data, growth rate, risk, profit.

ძირითადი ნაწილი. თანამედროვე საბაზრო ეკონომიკაში კომერციული ბანკების როლი საკმაოდ დიდია, რადგან ბანკი წარმოადგენს ძირითად რგოლს, რომელიც ამარაგებს ეროვნულ

ეკონომიკას დამატებითი ფულადი რესურსებით. ბანკები ყველაზე ახლოს არიან ბიზნესთან, მათ საჭიროებებთან და ცვალებად საბაზრო პირობებთან.

კომერციული ბანკის საკრედიტო ოპერაციებს უჭირავს საკვანძო ადგილი მისი ფინანსური შედეგების ფორმირებაში და არის მისი საქმიანობის საფუძველი.

საბანკო საქმიანობის ეფექტურობა მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს როგორც მაკრო, ისე მიკროეკონომიკურ დონეზე. საბანკო საქმიანობის დაბალ ეფექტურობას, როგორც წესი, თან ახლავს ეკონომიკური ზრდის დაბალი ტემპები. შეიძლება ითქვას, რომ საბანკო ორგანიზაციების ეფექტური საქმიანობა დაკავშირებულია ეროვნულ კეთილდღეობასთან.

ცხრილში მოცემულია 2020-2024 წლების დაკრედიტების მაჩვენებლები და სტრუქტურა, ძირითადი ტენდენციებით.

ქართული ბანკების საკრედიტო პორტფელი (2020–2024 წწ.)

წელი	საკრედიტო პორტფელის მოცულობა (მლრდ ლარი)	წლიური ზრდა, გაცვლითი კურსის ეფექტის გარეშე (%)
2020	38	9%
2021	43	18,2%
2022	45	13%
2023	52,9	16,6%
2024	62,5	17,1%

საქართველოს საბანკო სექტორში 2020 წლის 31 დეკემბრის მდგომარეობით ფუნქციონირებდა 15 კომერციული ბანკი. აღნიშნულ წელს საქართველოს საბანკო სისტემის საკრედიტო პორტფელი შეადგენდა 38 მლრდ ლარს, ხოლო მისი წლიური ზრდა კი 9% შეადგენდა (გაცვლითი კურსის ეფექტის გარეშე). წინა წელთან შედარებით 2020 წელს საქართველოს საბანკო სისტემის საკრედიტო პორტფელის ხარისხი მკვეთრად გაუარესდა. აღნიშნული გამოწვეული იქნა COVID-19 პანდემიის დროს საკრედიტო პორტფელის რისკის ზრდით.

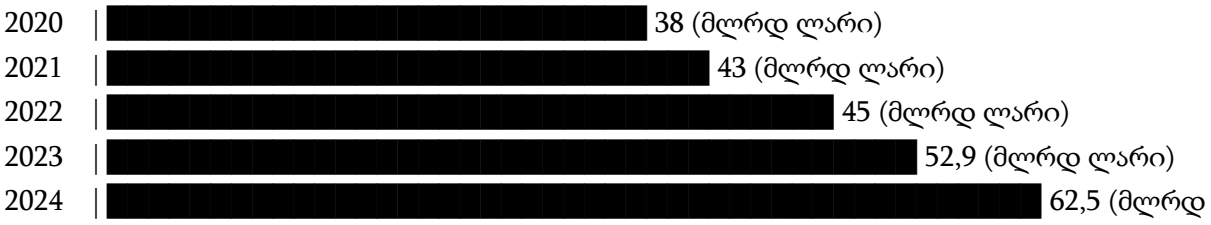
2021 წელს საქართველოს საბანკო სსექტორის მთლიანმა საკრედიტო პორტფელმა მიაღწია 43 მილიარდ ლარს ხოლო მისმა წლიურმა ზრდამ 18.2% (გაცვლითი კურსის ეფექტის გარეშე). სეგმენტების ჭრილში მნიშვნელოვნად არ შეცვლილა საკრედიტო პორტფელის (ბანკთაშორისი სესხების გარდა) შედგენილობაც. 2021 წელს ეკონომიკურად მოწყვლადი სექტორების (რომლებსაც მიეკუთვნებიან უძრავი ქონების მენეჯმენტი, უძრავი ქონების დეველოპმენტი, რესტორნები და კვების ობიექტები, სასტუმროები და ტურიზმი, ავტოდილერები) ჯამურმა წილმა პორტფელში 18.1% შეადგინა, აღნიშნული კი წინა წლის ანალოგიურ მაჩვენებელთან შედარებით 1.1% ნაკლებია.

2022 წლის საბანკო სექტორის მთლიანი საკრედიტო პორტფელი შადგენდა 45 მილიარდ ლარს, მისი წლიური ზრდა კი 13% იყო (გაცვლითი კურსის ეფექტის გარეშე). 2021 წელთან შედარებით სეგმენტების ჭრილში მცირედით შეიცვალა საკრედიტო პორტფელის (ბანკთაშორისი სესხების გარდა) შედგენილობა. მთლიან პორტფელში გაიზარდა საცალო და მცირე და საშუალო სეგმენტების წილი, კორპორატიული სეგმენტის წილი კი შემცირდა. ეკონომიკურად მოწყვლადი სექტორების (რომლებსაც მიეკუთვნებიან უძრავი ქონების მენეჯმენტი, უძრავი ქონების დეველოპმენტი, რესტორნები და კვების ობიექტები,

სასტუმროები და ტურიზმი, ავტოდილერები) ჯამურმა წილმა პორტფელში 16.6% შეადგინა, აღნიშნული კი წინა წლის მაჩვენებელთან შედარებით 1.5% ნაკლებია.

საბანკო სისტემის 2023 წლის მთლიანი საკრედიტო პორტფელი იყო 52.9 მილიარდი ლარი ხოლო მისი წლიური ზრდა 16.6 % იყო. მცირედით შეიცვალა საკრედიტო პორტფელის (ბანკთაშორისი სესხების გარდა) შედგენილობაც. აღნიშნული წლის განმავლობაში გაიზარდა კორპორატიული სეგმენტის წილი და შემცირდა საცალო და მცირე და საშუალო სეგმენტების წილი მთლიან პორტფელში. ეკონომიკურად მოწყვლადი სექტორების (რომლებსაც მიეკუთვნებიან უძრავი ქონების მენეჯმენტი, უძრავი ქონების დეველოპმენტი, რესტორნები და კვების ობიექტები, სასტუმროები და ტურიზმი, ავტოდილერები) ჯამურმა წილმა პორტფელში 17.7% მიაღწია, რაც 2022 წლის ანალოგიურ მაჩვენებელთან შედარებით 1.1% მეტია. ასევე აღსანიშნავია, რომ გასულ წელთან შედარებით უფრო გაიზარდა საცალო პროდუქტების პორტფელის მოცულობა.

2024 წელს მთლიანი საკრედიტო პორტფელი შეადგენდა 62.5 მილიარდ ლარს ხოლო მისი წლიური ზრდა 17.1% იყო. მცირედით შეიცვალა საკრედიტო პორტფელის შედგენილობაც, მთლიან პორტფელში შემცირდა მიკრო და მცირე და საშუალო სეგმენტების წილი ხოლო კორპორატიული სეგმენტის წილი გაიზარდა. ეკონომიკურად მოწყვლადი სექტორების (რომლებსაც მიეკუთვნებიან უძრავი ქონების მენეჯმენტი, უძრავი ქონების დეველოპმენტი, რესტორნები და კვების ობიექტები, სასტუმროები და ტურიზმი, ავტოდილერები) ჯამურმა წილმა პორტფელში შეადგინა 18.2%, რაც წინა წლის დეკემბრის თვის მაჩვენებელთან შედარებით 0.5% მეტია.



ბანკების რეიტინგი საკრედიტო პორტფელის ზომის მიხედვით 2024 წლის მდგომარეობით:

#	ბანკი	საკრედიტო პორტფელი 2024 წლის მდგომარეობით - მილიონი ლარი	ზრდა/კლება 2023 წელთან შედარებით
1	თი-ბი-სი ბანკი	24,518	15%
2	საქართველოს ბანკი	23,872	20%
3	ლიბერთი ბანკი	3,691	23%
4	ბაზის ბანკი	2,958	17%
5	კრედო ბანკი	2.543	26%
6	ქართუ ბანკი	1,126 მილიონი ლარი;	28%
7	პროკრედიტ ბანკი	1,342 მილიონი ლარი;	12%
8	ტერა ბანკი	1,439 მილიონი ლარი;	10%
9	ხალიკ ბანკი	773 მილიონი ლარი;	7%
10	პაშაბანკი	409 მილიონი ლარი;	16%
11	იშ ბანკ	325 მილიონი ლარი;	19%

12	ვი–თი–ბი ბანკი	195 მილიონი ლარი;	-7%
13	ზირაათ ბანკი	166 მილიონი ლარი;	25%
14	სილქ ბანკი	128 მილიონი ლარი;	125%
15	პეისერა	0 ლარი;	ბანკი სესხებს არ გასცემს
16	ჰეშბანკი	0 ლარი;	ბანკი სესხებს არ გასცემს
17	პეივბანკი	0 ლარი	ბანკი სესხებს არ გასცემს

ცხრილში ასახულია საქართველოს კომერციული ბანკების საკრედიტო პორტფელები. 2024 წლის მონაცემებით კვლავ ლიდერობენ "თი ბი სი ბანკი" და "საქართველოს ბანკი". ქართულ საკრედიტო ბაზრზე თიბისი ბანკი ფლობს უმსხვილეს საკრედიტო პორტფელს, რომელიც შეადგენს 24,5 მილიარდ ლარს და 2023 წელთან შედარებით 3,2 მილიარდი ლარით არის გაზრდილი. თუ ვიმსჯელებთ საკრედიტო აქტივობის მიხედვით აქ ლიდერია "საქართველოის ბანკი", ვინაიდან მან საკრედიტო პორტფელი გაზარდა 4 მილიარდი ლარით და 2024 წლის მდგომარეობით აღნიშნული შეადგენს 23,9 მილიარდ ლარს.

ქართული ბანკების მოგება-ზარალი 2024 წლის განმავლობაში:

#	**ბანკი**	**წმინდა მოგება 2024 წელს მილიონი ლარი**	**ზრდა/კლება 2023 წელთან შედარებით**
1	საქართველოს ბანკი	1,504 მილიონი ლარი;	16%
2	თი–ბი–სი ბანკი	1,206 მილიონი ლარი;	12%
3	ლიბერთი ბანკი	104 მილიონი ლარი;	28%
4	ბაზის ბანკი	78 მილიონი ლარი;	9%
5	კრედო ბანკი	69 მილიონი ლარი;	76%
6	ქართუ ბანკი	36 მილიონი ლარი;	22%
7	პროკრედიტ ბანკი	32 მილიონი ლარი;	-26%
8	ტერა ბანკი	32 მილიონი ლარი;	4%
9	ხალიკ ბანკი	21 მილიონი ლარი;	2%
10	იშ ბანკ	12 მილიონი ლარი;	-28%
11	ვი–თი–ბი ბანკი	8 მილიონი ლარი;	4044%
12	პაშაბანკი	7 მილიონი ლარი;	329%
13	ზირაათ ბანკი	5 მილიონი ლარი;	-37%
14	პეისერა	-1 მილიონი ლარი;	ბანკი 2023-ში არ ოპერირებდა
15	პეივბანკი	-1 მილიონი ლარი;	ბანკი 2023-ში არ ოპერირებდა
16	ჰეშბანკი	-5 მილიონი ლარი;	ბანკი 2023-ში არ ოპერირებდა

17	სილქ ბანკი	-11 მილიონი ლარი;	ბანკი 2023-ში 7.5 მლნ ლარის ზარალზე იყო

ეროვნული ბანკისთვის წარდგენილი ფინანსური მაჩვენებლების თანახმად, წმინდა მოგების მხრივ პირველ ადგილზეა "საქართველოს ბანკი", რომელმაც 2024 წლის განმავლობაში 1.5 მილიარდი ლარის წმინდა მოგება გამოიმუშავა; მეორე პოზიციას 1.2 მილიარდი ლარით "თიბისი" იკავებს, მესამეზე კი "ლიბერთია" 104 მილიონი ლარის მოგების მაჩვენებლით.

სტატისტიკის თანახმად, 4 კომერციული ბანკი მოგების ნაცვლად ზარალზეა, მათ შორის ყველაზე დიდი 11 მილიონი ლარის ზარალი განიცადა "სილქ ბანკმა", ასევე ზარალზე არიან "ჰეშ ბანკი" 5.3 მილიონი ლარით, "პეივბანკი" 1 მილიონი ლარით და "პეისერა" 0.8 მილიონი ლარით.

დასკვნა

ბოლო ხუთი წლის განმავლობაში საქართველოს საბანკო სექტორმა აჩვენა სტაბილური ზრდა, განსაკუთრებით დაკრედიტების სეგმენტში. მიუხედავად გარე გამოწვევებისა, ინფლაციური ტალღების ჩათვლით, ქართულმა ბანკებმა შეძლეს სტაბილურობის შენარჩუნება და განაგრძეს საკრედიტო პორტფელის გაფართოება. ასევე აღსანიშნავია, რომ გაიზარდა ბანკების მოგება.

ბიბლიოგრაფია

1. https://nbg.gov.ge/publications/annual-reports
2. https://nbg.gov.ge/fm/%E1%83%9E%E1%83%A3%E1%83%91%E1%83%9A%E1%83%98%E1%83%99%E1%83%90%E1%83%AA%E1%83%98%E1%83%94%E1%83%91%E1%83%98/%E1%83%90%E1%83%9C%E1%83%92%E1%83%90%E1%83%A0%E1%83%98%E1%83%A8%E1%83%94%E1%83%91%E1%83%98/%E1%83%AC%E1%83%9A%E1%83%98%E1%83%A3%E1%83%A0%E1%83%98_%E1%83%90%E1%83%9C%E1%83%92%E1%83%90%E1%83%A0%E1%83%98%E1%83%A8%E1%83%98/2020/annual-report-2020-geo.pdf?v=0l8wv
3. https://nbg.gov.ge/fm/%E1%83%9E%E1%83%A3%E1%83%91%E1%83%9A%E1%83%98%E1%83%99%E1%83%90%E1%83%AA%E1%83%98%E1%83%94%E1%83%91%E1%83%98/%E1%83%90%E1%83%9C%E1%83%92%E1%83%90%E1%83%A0%E1%83%98%E1%83%A8%E1%83%94%E1%83%91%E1%83%98/%E1%83%AC%E1%83%9A%E1%83%98%E1%83%A3%E1%83%A0%E1%83%98_%E1%83%90%E1%83%9C%E1%83%92%E1%83%90%E1%83%A0%E1%83%98%E1%83%A8%E1%83%98/2021/annual-report-geo.pdf?v=gk99i
4. https://bm.ge/news/martshi-sabanko-seskhebis-motsulobam-gel63-miliards-miaghtsia
5. https://forbes.ge/2023-tsels-qarthulma-bankebma-2-7-mlrd-laris-mogeba-miighes/

Prospects for the development of rural tourism in Shida Kartli

Salome Surameli
Caucasus International University
Doctoral student of the Business Administration PhD program

Abstract. Shida Kartli, as the central region of Georgia, today faces many challenges in the economic and social development of its rural settlements. In many villages, agriculture is the primary source of income, yet the lack of market infrastructure, innovative technologies, and marketing tools limits both productivity and competitiveness. This is further compounded by acute infrastructural problems in the region—such as roads, water supply, and internet connectivity and a deficit in access to useful information and resources, all of which hinder the socio-economic progress of the local population.

In this context, the development of rural tourism can be considered the most promising instrument to combat poverty. Shida Kartli is endowed with rich historical and natural resources: Goriskhi Fortress, Uplistsikhe, Ateni Sioni, fruit orchards, vineyards, and more. With proper tourism planning and state support, it will become possible to create additional sources of income for rural residents, strengthen local businesses, and increase employment through ventures such as family-run hotels, agro-tourism experiences, wine tastings, and traditional craft workshops. The growth of rural tourism is expected to boost regional economic growth, secure local employment, enhance the overall well-being of the population, and, importantly for the region, address current demographic challenges (such as village depopulation, population decline, and the migration of young people to cities).

Beyond its economic benefits, tourism also contributes to the improvement of social aspects. The development of infrastructure, the organization of educational and cultural events, and interaction with international tourists all foster the activation of local communities. As a result, the population becomes more committed to the development of their area, and young people develop a more positive outlook on staying and participating in local development. In this way, rural tourism could evolve into a strategic impetus that alleviates the existing problems in the villages of Shida Kartli, improves the economic situation, and increases the region's popularity. Achieving this goal requires the joint collaboration of all stakeholders in tourism—including the government, municipal authorities, business providers, and the local population—as well as coordinated efforts to ensure the sustainable development of rural areas. Special attention should be given to the social initiatives of the local community and the motivational aspects of participating in the tourism business.

Keywords: agro-tourism, economy, poverty, government, region, strategic.

Introduction.

Georgia, distinguished by its cultural-historical diversity and natural resources, has long maintained significant tourism potential. However, traditional forms of tourism—such as seaside resorts, balneological spas, and visits to historical-architectural landmarks—are increasingly perceived as insufficient in promoting economic development in the regions. In many areas of Georgia, where local populations primarily engage in agriculture, interest from tourists could serve as a catalyst for economic diversification and new prospects for social development. Within this context, the region of Shida Kartli, located in central Georgia and historically rich in cultural heritage, agricultural traditions, and strategic location, stands out. Unfortunately, this area has yet to fully realize its socio-economic potential; rural areas often suffer from high unemployment, youth migration to cities, and low levels of well-being issues closely tied to the weaknesses in the agricultural sector.

One emerging opportunity gaining relevance is the development of rural tourism, which includes agrotourism and other activities that allow visitors to experience rural traditions, culture, lifestyle, and natural surroundings firsthand. Rural tourism brings a multitude of benefits: economically, it increases income, facilitates wealth distribution, and creates new jobs; socially, it activates the local population, offers young people more opportunities, supports community initiatives, and improves infrastructure. Additionally, it fosters environmental awareness, as green approaches, organic farming, and ecologically sustainable practices often gain popularity through agrotourism.

In Shida Kartli where agriculture has been the main source of family income for decades introducing agrotourism could serve as a bridge to modern transformation. Farmers could leverage new technologies and marketing strategies to produce high-quality goods while showcasing their cultural identity. Sites like Gori Fortress, Uplistsikhe, and Ateni Sioni are not only historic landmarks but could become integral parts of tourist routes that attract visitors from across Georgia and abroad. Achieving this requires improved

infrastructure at the municipal level, promotional efforts, and government-backed initiatives such as training programs, grants for new businesses, or support for small family-owned hotels.

Despite notable challenges such as poor road networks, limited access to clean drinking water, internet connectivity issues, and a general lack of market infrastructure—the agrotourism model can be introduced gradually. A coordinated policy is necessary to align central and municipal government programs, commercial banks, international organizations, and local producers. If well-planned, the region could establish conditions that balance tourism and agriculture, ultimately resolving deep-seated socio-economic problems.

Moreover, rural tourism inherently requires active involvement and initiative from local residents. They must see that tourists are attracted not only to historical monuments but also to their lifestyle, traditional crafts, culinary products, winemaking techniques, and natural beauty. A tourist product built around everyday life, traditions, and sincere hospitality tends to be far more appealing than artificial attractions. Therefore, it's essential to provide local residents with education, skill development, and awareness programs to help them plan high-quality services, meet hygiene and international standards, and present traditional elements effectively to both Georgian and international guests. Rural tourism should not be seen merely as an economic opportunity—it must serve a broader mission: strengthening local communities, preserving cultural identity, and balancing demographic pressures.

Thus, a well-structured model of rural tourism in Shida Kartli can become not only a guarantee of increased income for the local population but also a platform for social cohesion and cultural preservation. It would allow the region to present its unique traditions, natural beauty, and historical heritage to a global audience. To achieve this, collaborative efforts are needed: governments, municipalities, business providers, and local communities must act with a shared vision to make Shida Kartli a successful example of sustainable rural tourism development.

The Essence, Functions, and Objectives of Rural Tourism

Rural tourism is a form of tourism based directly on rural lifestyles, natural environments, and the diversity of local culture. These tours involve visitors directly in agricultural activities, traditional handicrafts, gastronomic events, and wine tastings. Agrotourism, ecotourism, cultural, and educational tours are all branches of rural tourism.

Shida Kartli, as a central region of Georgia, is notable for its historical and natural resources. It boasts well-developed viticulture, horticulture, and fruit processing industries, which enhance the diversity of its tourism products. The region's historic monuments—Gori Fortress, Uplistsikhe, and Ateni Sioni—add appeal for those interested in cultural-historical tours.

Rural tourism serves several key functions:

- **Economic**: Encourages local employment, creates additional income sources, and fosters small business development.
- **Social**: Helps prevent rural depopulation, encourages youth to return, and revitalizes local communities.
- **Cultural**: Promotes traditional crafts, folklore, and heritage, preserving rural identity.
- **Environmental**: Supports biodiversity and sustainable use of natural resources, particularly in ecotourism and organic farming contexts.

In Shida Kartli, the main objectives of rural tourism include improving tourism infrastructure to ensure quality services and comfort for visitors. This must be accompanied by effective marketing to help the region establish a presence in both local and international markets. Professional training, development

of qualified personnel, and encouragement of youth initiatives are also crucial for enhancing the region's competitiveness. Ultimately, rural tourism in Shida Kartli not only delivers economic benefits but also offers a balanced solution for social, cultural, and ecological challenges.

State Regulation of Rural Tourism Development. Rural tourism, relying on rural environments, culture, and ways of life, requires effective government regulation and policy for successful development. In recent years, Georgia has increasingly recognized rural tourism's role in economic, social, cultural, and environmental dimensions. Hence, it's essential for the government to establish a clearly defined strategy, legal framework, and incentives such as grants or tax relief that will support the sector's sustainable growth.

State regulation often begins with the adoption of a national strategy that defines goals, priorities, and activities to be implemented by various ministries, municipalities, and the private sector. Government decrees and laws reflect approaches adapted to the diverse nature of tourism: ecotourism, agrotourism, cultural tourism, and more. Crucially, rural tourism strategy should align with regional development plans, agricultural priorities, and environmental policies.

The legal framework addresses land ownership rules, business registration, tax incentives, hygiene standards, and consumer safety. For instance, licenses or permits might be introduced for rural tourism facilities, enabling state oversight. At the same time, financial tools such as low-interest loans, grants, or competitions should be developed to support rural entrepreneurs in launching family-run hotels, craft workshops, or wineries often constrained by a lack of initial investment.

Furthermore, the state should promote rural tourism education and service quality improvement. Specialized programs in hospitality, culinary arts, handicrafts, and nature tourism could be introduced through the Ministry of Education and vocational schools. Such policies simultaneously tackle unemployment and enhance service quality. Certification systems would help enforce standards and ensure customer satisfaction.

Regulation must not remain purely legislative it requires coordination among the central government, municipalities, and communities. Local residents must be involved in strategy development and implementation, as they possess the deepest knowledge of their villages' uniqueness. Public discussions, forums, and working meetings are valuable tools to bring together stakeholders: government agencies, private businesses, NGOs, and residents.

In conclusion, the state regulation of rural tourism encompasses not only formal legislation but also a systemic approach combining strategic vision, financial support, education, quality standards, and local participation. Sustainable development can only be achieved when rural tourism priorities align with national economic, social, and environmental goals. Such a comprehensive approach ensures that rural tourism becomes a driving force for regional growth and improved quality of life.

1. Foreign Experience in Rural Tourism Development

Rural tourism including agrotourism, ecotourism, and cultural-ethnographic tourism has become a vital economic, social, and cultural driver in many countries worldwide. Its success typically hinges on the unique natural resources, history, traditions of the region, and importantly, governmental support. International experience shows that rural tourism can positively impact local communities, help alleviate poverty, reduce migration trends, and create sustainable environments.

In Europe, one of the most notable examples is Italy's "Agriturismo" system, established in the 1960s and 70s. Agriculture has always played a central role in Italy's economy, yet rural populations faced increasing urban migration. In response, the Italian government enacted legal reforms offering farmers tax

benefits and investment grants for hosting tourists on their farms. Guests enjoy clean environments, organic food, and cultural experiences—from wine tastings to grape harvesting. This model contributed to regional development and diversified tourism offerings.

In France, state-level programs like “Bienvenue à la Ferme” ("Welcome to the Farm") unite hundreds of farms, agrotourism complexes, and recreational centers. Funded by the national government in collaboration with municipalities, these programs help farmers improve infrastructure and attract visitors. The initiative also supports the sale of local products meat, cheese, wine and includes educational spaces where tourists can learn about farming, attend workshops, and experience traditional practices.

Spain holds a significant place on the agrotourism map. In addition to the summer vacation season, the government promotes rural tourism year-round. There is strong regional differentiation: olive cultivation and tastings in Andalusia, wine tours in La Rioja, and hiking routes through medieval villages in Catalonia. Spanish authorities assist small-scale farmers with grants, tax breaks, online branding support, and improved tourism infrastructure.

Eastern Europe particularly Poland and the Czech Republic has seen rapid agrotourism growth over the past two decades. EU funding accelerated rural development by financing hotels, family guesthouses, and recreational facilities. In Poland, where agricultural traditions remain strong, the introduction of EU standards was followed by regional campaigns promoting local foods, traditional crafts, and ethnographic festivals. Associations like “Agroturystyka” were created to offer farmers guidance in branding, marketing, and tourism management standards.

Among Asian countries, Japan stands out. Concepts like “Minshuku” (family-run inns) and “Nohmin-kan” (farmhouses) give urban dwellers opportunities to rest in rural areas and immerse themselves in authentic culture. Rural tourism in Japan often integrates hot springs (onsen), traditional tea ceremonies, and participation in rice farming. The government enforces hygiene and safety standards but also offers financial subsidies to communities viewing agrotourism as a means of rural revitalization.

In the U.S., a prominent model is the “Farm Stay USA” network, which connects large and small farms. American agrotourism often includes value-added features like vineyards, orchards, livestock tours, or tasting rooms. In some states (e.g., California, Washington), farmers receive tax incentives for opening their lands to tourism. The “U-Pick” model is also popular, where visitors harvest their own produce for a fee, creating interactive, hands-on agricultural experiences.

In Latin America, countries like Argentina and Chile have developed agrotourism around vineyards and “estancias” (large farms). Governments invest in remote rural infrastructure roads, water systems to expand tourist routes. Activities linked to gaucho culture (horseback riding, grilled meat tastings) attract foreign tourists. In Colombia, coffee plantations have become part of national heritage, and tourists are offered immersive experiences in coffee production through government-supported programs.

Key Lessons from International Experience

Several core principles emerge from international practice:

- **Legal and economic mechanisms**: Governments, municipalities, and NGOs collaborate on strategies involving licensing, bank loans, grant competitions, and tax reliefs.
- **Infrastructure development**: Tourists need safe roads, comfortable accommodations, and service-ready environments.
- **Marketing**: Branding, online platforms, social media activity, and participation in international exhibitions are crucial.

- **Community benefit**: Locals are more motivated to adopt new ideas when they see increased income or entrepreneurial opportunities.

Although rural tourism models vary by country, successful examples share common traits: state support, financial incentives, strong marketing, infrastructure renewal, and active local involvement. These principles can serve as guiding tools for countries seeking to reduce unemployment, strengthen cultural identity, and develop sustainable economic models. With strategic planning, rural tourism can become not only a source of income but also a long-term catalyst for rural revitalization and community well-being.

Conclusion

Shida Kartli, a central region of Georgia, faces multiple critical challenges: underdeveloped infrastructure, youth migration, limited agricultural capabilities, and high rural poverty levels. Against this backdrop, rural tourism emerges as one of the most promising avenues for achieving economic, social, and cultural balance. It can simultaneously strengthen local farming enterprises, protect the environment, preserve cultural identity, and enhance population welfare.

Rural tourism encompasses agrotourism, ecotourism, cultural-ethnographic, and educational experiences tied to rural life. Agrotourism allows visitors to engage in farming activities from harvests to wine tastings. Ecotourism appeals to nature lovers through scenic trails and conservation activities. Cultural tourism offers exposure to folklore, crafts, and heritage, while educational tourism invites youth and adults to workshops and practical learning.

In Shida Kartli, rural tourism positively influences:

- **Socially**: Slows depopulation by creating jobs and encouraging youth to stay in villages. Residents become active in local initiatives and cultural projects.
- **Economically**: Brings new income through accommodations, food, tours, transport, and local products. Many families improve product quality and branding (e.g., wine, fruit) to enter international markets.
- **Culturally**: Revives traditions and handicrafts. Tourists' willingness to pay for authentic products motivates artisans to preserve and grow their skills.
- **Environmentally**: Promotes responsibility for natural resources. Popularity of ecotours and protected areas raises awareness and encourages biodiversity protection, forest conservation, and water preservation.

The state plays a vital role through systematic support licensing, legal frameworks, low-interest loans, grants, tax incentives, and infrastructure projects (roads, food venues, transport, internet). Professional schools and universities can prepare skilled workers in hospitality, tourism, language, and culinary arts to enhance service quality.

International experience shows that rural tourism thrives on five main pillars:

1. **Government and municipal support**
2. **Cooperation**
3. **Preservation of natural and cultural heritage**
4. **Education and retraining programs**
5. **Marketing and digital strategies**

In Shida Kartli, where poverty rates are high, rural tourism should be part of the broader poverty reduction strategy. Combining traditional agriculture with innovative practices can improve product quality and integrate services for tourists. Wine festivals, farmers' markets, ethnofestivals, and cultural

events can boost tourism and local economies—reducing the burden on cities and providing motivation for rural residents to stay and prosper.

Importantly, rural tourism also needs digital support. Most travelers rely on online platforms to plan trips. Tourism sites must have online visibility, easy booking systems, and virtual tours. Poor internet access in many Shida Kartli villages limits this potential, so investment in communication infrastructure is essential.

The ideal rural tourism model should not rest solely on economic profit—it must also serve social goals: empowering vulnerable groups (youth, elderly, people with disabilities), revitalizing communities, and creating equal opportunities. Regional governments and NGOs should develop projects that engage these groups—accessible trails, youth camps, stipends, or grants for village-based businesses. Just as in other countries, Shida Kartli's success depends on multi-level cooperation. Coordination among state, business, citizens, and civil society is key. Local residents must be involved at every stage, as they know best how to preserve authenticity while developing tourism.

Efforts must go beyond seasonal exhibitions and one-time events. What's needed is a dynamic, sustainable plan addressing transitional economic challenges.

The effective development of rural tourism in Shida Kartli is beneficial not only regionally but also nationally. Positioned in the heart of Georgia, the region intersects key transport routes making it accessible for organized tourist inflows if logistical infrastructure is developed (e.g., trains, buses, domestic flights). A well-functioning region can join a broader tourism corridor that includes Kakheti, Samtskhe-Javakheti, or Adjara. Such coordinated efforts will attract both domestic and international visitors.

Considering all this, rural tourism could become one of the most impactful solutions for reducing poverty, improving quality of life, addressing demographic stagnation, and preserving environmental values in Shida Kartli. It can counteract the negative effects of urban migration and provide rural communities with the foundation for innovation and progress. What's needed is a well-designed action plan, a supportive legal base, a favorable investment climate, and resolution of infrastructure challenges. Only then can Shida Kartli unlock its full potential and become a unique tourist destination—where rural life, culture, history, and modern development converge.

Bibliography

1. Ministry of Economy and Sustainable Development. Tourism Development Strategy of Georgia 2025. Tbilisi: National Tourism Administration.
2. UNWTO (World Tourism Organization) Guidelines for the Development of Ecotourism. Madrid:UNWTO.
3. Long, P. & Lane, B. . Rural Tourism Development. In B. Lane & G. K. Bramwell (Eds.), Tourism Collaboration and Partnerships: Politics, Practice and Sustainability
4. Statistical data on Tourism in Georgia. Retrieved from the National Tourism Administration of Georgia.https://gnta.ge
5. Ministry of Environment Protection and Agriculture of Georgia.
6. State Programs for Agricultural Development.
7. FAO Agritourism and Rural Development: Best Practices from Eastern Europe
8. T. Abesadze - Organizing and Managing Tourism Business on Private Homesteads in Rural Areas.

9. Dashper, K. - "Rural Tourism AN INTERNATIONAL PERSPECTIVE".
10. Metreveli, M. "Current Situation in Tourism and Strategic Directions of Development".
11. Voloshinsky A. "Rural Tourism for All". GREEN CROSS SOCIETY.
12. Neumeier, S. Rural Tourism As Promoter Of Rural Development.

საქართველო აქ არის
Georgia is here

ლალი ოქროცვარიძე,
კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტი,
ბიზნესის ფაკულტეტის ასოცირებული პროფესორი
ჯემალ სოლოღაშვილი,
კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტი,
მედიცინის ფაკულტეტის პროფესორი
Lali Okrotsvaridze
Caucasus International University
Associate Professor, Faculty of Business,
Jemal Sologhashvili
Caucasus International University
Professor, Faculty of Medicine,

აბსტრაქტი. დღეს მსოფლიო ბაზარი საკმაოდაა გაჯერებული ტურისტული პროდუქტე-ბით. თითოეული ქვეყანა ცდილობს, უფრო მეტად დახვეწოს და ახლებურად წარმოაჩინოს საკუთარი ტურისტული შესაძლებლობები. რადგან ამ სფეროში კონკურენცია საკმაოდ სწრაფად მზარდი და დაუნდობელი გახდა, თანამედროვე ტურისტისათვის ერთი და იმავე პროდუქტის განმეორებით შეთავაზება არაეფექტურია, მისთვის ერთხელ უკვე ნანახი უინტერესო ხდება, თუ რამე განსაკუთ¬რე-ბულთან არ აქვს შეხება. მოგზაურისთვის ყოველ ჯერზე ხიბლავს განსხვავებული შეგრძნებები, ახალი შთაბეჭდილებები. ამიტომაც, რაც დრო გადის, მით უფრო გაძნელებულია „სტუმართა“ გულის მოგება. შესაბამისად, მრავალი გამოწვევის წინაშე დადგა ჩვენი ქვეყანა. დღევანდელი ტურისტი ნამდვილად არ ჰგავს 80-იანელებს, რომელთაც წინასწარ მკაცრად ჰქონდათ გაწერილი, სად და როგორ უნდა გაეტარებინათ დასვენების დღეები. საინტერესოა ის ფაქტი, რომ საქართველოს, უმთავრესად, სტუმრობდნენ საბჭოთა კავშირის შემადგენლობაში შემავალი 15 რესპუბლიკის წარმომადგენლები. სტატისტიკა გვაუწყებს, რომ მათი რიცხვი ხშირად 5 მლნ-მდე ადიოდა და ასეთ ვიზიტებსა თუ ტურებს რეგულარული ხასიათი ჰქონდა. თუ გავითვალისწინებთ საქართველოს ბუნებრივ და კულტურულ-ისტორიულ პოტენციალს, მაშინ არ უნდა გაგვიკვირდეს და არც უნდა შეგვეშინდეს კონკურენციისა, რადგან საქართველოს საკმაოდ დიდი ტურისტული რესურსის მარაგი გააჩნია, მისი ყველა „კუთხე“ სიურპრიზებით არის სავსე. აქ არსებული ბუნებრივი ლანდშაფტი, ბუნებისა და ანთროპოგენური ძეგლები უზა-დოდ მომხიბვლელია და ფრიად შთამბეჭდავი მნახველთა ფართო აუდიტორიისათვის.

ნაშრომის მიზანია, გამოვამზიუროთ და ჯეროვნად შევაფასოთ საქართველოს კიდევ ერთი ულამაზესი მხარე - დასავლეთ საქართველო (გურია, სამეგრელო, სვანეთი), მისი მატერიალური თუ არამატერიალური კულტურული მემკვიდრეობა და წარმოვაჩინოთ დღემდე ნაკლებად ცნობილი მისი „მარგალიტები“.

საკვანძო სიტყვები: ტურისტული პროდუქტი; კონკურენცია; ტურისტული რესურსი; მატერიალური თუ არამატერიალური კულტურული მემკვიდრეობა

Abstract. Today, the world market is quite saturated with tourist products. Each country is trying to refine and present its tourist opportunities further in a new way. Since competition in this field has become quite rapidly growing and ruthless, it is ineffective for a modern tourist to repeatedly offer the same product; what has already been seen once becomes uninteresting to him if it does not relate to something specific. A traveler is attracted to different sensations, new impressions every time. Therefore, as time goes by, it becomes more difficult to win the hearts of "guests". Accordingly, our country has faced many challenges. Today's tourist is not like the 80s, who had a strict plan in advance about where and how to spend their holidays. Interestingly, Georgia was mainly visited by representatives of the 15 republics that were part of the Soviet Union. Statistics tell us that their number often reached 5 million, and such visits or tours had a regular character. Let's take into account the natural and cultural-historical potential of Georgia. We should not be surprised and should not be afraid of competition, because Georgia has a fairly large reserve of tourist resources, every "corner" of it is full of surprises. The natural landscape, natural and anthropogenic monuments existing here are incredibly charming and very impressive for a wide audience of visitors.

The work aims to present and properly evaluate another beautiful part of Georgia - Western Georgia (Guria, Samegrelo, Svaneti), its material and non-material cultural heritage and to present its "pearls" that are still little known.

Key words: tourism product; competition; tourism resource; tangible or intangible cultural heritage

კაცობრიობამ განვითარების მრავალი ეტაპი გაიარა და თავისი განვითარების გზაზე სამყაროს მრავალი უნიკალური და ამოუცნობი ქმნილება დაუტოვა საჩუქრად. საუკუნეთა განმავლობაში ყალიბდებოდა მრავალი საზოგადოება, იქმნებოდა ახალი კულტურები და ამავდროულად მრავალი მათგანი ისე იკარგებოდა დროთა განმავლობაში, რომ ნაკვალევსაც კი არ ტოვებდა. მხოლოდ გამორჩეულთა ხვედრი იყო წარუშლელი მემკვიდრეობის შექმნა, რომელიც შეუმჩნეველი არ დარჩენია და არ დავიწყებია შემდგომ თაობებს. ასე, მაგალითად, დღემდე არ გამქრალა დიდი ინტერესი შუმერების, ფინიკიელების, კართაგენლების, ძველი ელადის, ეტრუსკთა ცხოვრების, რომის იმპერიის, ალექსანდრე მაკედონელის, რენესანსის პერიოდის და ა.შ. კულტურათა მიმართ. ჩამონათვალი შორს წაგვიყვანს, არა და სწორედ ეს დაუსრულებელი სიაა იმ ღირსშესანიშნაობებისა, დღეს ჩვენს ცხოვრებას რომ ახალისებს და ალამაზებს, სიცოცხლის სურვილს რომ გვაძლევს და სამყაროს შეცნობისკენ რომ გვიბიძგებს. რომ არა სამყაროს საოცრებანი, ჩვენი ცხოვრება უფერული და უინტერესო იქნებოდა. არც მოგზაურნი დაიღლიდნენ თავს ახალი აღმოჩენების ძიებით. სიცოცხლეა იქ, სადაც მოძრაობაა, მოძრაობა მოგზაურობაა და მოგზაურობა კი სამყაროს შეცნობაა...

საქართველო თავისი ისტორიითა და კულტურით საინტერესოა მრავალი ქვეყნისა და ხალხისთვის. მან მრავალჯერ აახმაურა მსოფლიო: არგონავტები... ოქროს საწმისი... დიდი აბრეშუმის გზა... სვეტიცხოველი... შოთა რუსთაველი... ქართული ვაზი... ღვინო... ეს მწირი ნაწილია საქართველოს ისტორიის. პატარაა საქართველო თავისი კულტურული ღირებულებებით ხშირად ტოლს არ დაუდებს მრავალ დიდ სახელმწიფოს. შორეული წარსულიდან მომავალი მისი ისტორია მსოფლიო ისტორიასთან ერთად იწერებოდა. უნიკალური იყო და არის მისი დამწერლობა, ცეკვა, სიმღერა, ტრადიციები...

ძველქართველური ტომების კულტურის ფორმირებაზე გავლენას ახდენდა ქვეყნის მდებარეობა და განლაგება. ის მოქცეული იყო აღმოსავლეთისა და დასავლეთის იმდროინდელ ცივილიზაციებს შორის, სწორედ ამ პერიოდში ყალიბდებოდა ქრთველი ერის სულიერი და მატერიალური კულტურა. ურარტული, ხეთური და შუმერული კულტურების გავლენაზე მეტყველებს დღემდე შემონახული უამრავი ფაქტი.

ქართველი ერის საოცარი ისტორია, კულტურა და ტრადიციებია, ასე რომ იზიდავს თანა-მედროვე ადამიანებს, მოგზაურებს, ტურისტებს. თუ ფაქტობრივ სტატისტიკას გადავხედავთ, ტურისტული ნაკადების უდიდესი რაოდენობა.

ცხრილი 1

წელი	კვარტალი	თბილისი	აჭარა	იმერეთი	კახეთი	მცხეთა	სამეგრელო, ზ.	სამცხე-ჯავახეთი	ქვემო ქართლი	შიდა ქართლი	სხვა რეგიონები	სულ
2020	I	306.4	115.7	181.5	77.6	52.3	59.8	48.1	80.6	86.8	46.7	**1,055.4**
	II	139.0	78.1	131.3	66.7	65.0	50.7	20.5	41.5	54.3	37.2	**684.3**
	III	262.9	185.0	212.7	105.1	93.4	95.8	48.7	98.1	121.0	92.6	**1,315.2**
	IV	245.0	118.3	201.2	115.1	93.8	76.1	37.5	92.1	94.5	56.9	**1,130.4**
2021	I	262.0	141.0	210.0	101.7	103.4	76.5	52.8	127.3	114.8	47.1	**1,236.6**
	II	316.2	136.2	253.9	144.7	141.2	90.9	39.0	116.0	122.7	57.3	**1,418.1**
	III	306.6	224.9	280.3	123.8	141.9	95.7	68.2	107.6	124.4	104.9	**1,578.2**
	IV	315.6	152.4	223.3	107.4	146.7	110.0	55.9	118.4	135.8	63.6	**1,429.0**
2022	I	331.9	122.8	211.7	126.6	130.7	88.8	55.5	122.9	137.8	52.8	**1,381.6**
	II	296.6	130.9	240.6	113.2	105.2	99.4	44.0	100.2	84.7	71.0	**1,285.8**
	III	301.6	231.9	245.9	133.8	105.4	93.1	65.6	91.0	96.7	109.1	**1,474.1**
	IV	337.7	126.0	225.4	130.8	95.9	89.9	51.1	103.4	100.5	54.7	**1,315.6**
2023	I	372.0	146.7	293.2	114.6	94.4	89.7	72.6	120.3	99.2	57.5	**1,460.2**
	II	356.0	159.9	342.6	129.2	146.5	100.6	59.0	126.9	111.3	76.5	**1,608.5**
	III	364.3	227.1	368.7	149.6	120.2	122.4	80.0	121.0	121.8	106.5	**1,781.7**
	IV	380.4	132.1	365.9	137.8	99.8	112.4	74.7	110.3	109.7	60.4	**1,583.5**
2024	I	377.0	165.0	336.0	118.9	118.8	93.1	80.6	110.0	109.3	51.1	**1,559.8**
	II	379.4	168.7	373.9	147.3	141.7	109.4	67.8	117.5	126.9	77.4	**1,710.1**
	III	360.9	243.5	327.0	137.2	128.8	122.5	72.2	131.5	117.4	128.1	**1,769.0**
	IV	376.5	147.9	324.5	134.6	104.3	91.7	59.3	147.2	94.8	66.4	**1,547.2**

2020-2024 წლებში 15 წლის და უფროსი ასაკის საქართველოს რეზიდენტი ვიზიტორების მიერ საქართველოს ტერიტორიაზე განხორციელებული ვიზიტების საშუალო თვიური რაოდენობის განაწილება მონახულებული რეგიონების მიხედვით, რიცხვები გამოსახულია ათასეულებში.

დედაქალაქის შემდეგ მიმართულია დასავლეთ საქართველოსკენ (ცხრილი 1). სწორედ აქ არის ქართული სულის გამოძახილიც საქართველოს მარგალიტების სახით - აჭარა და აფხაზეთი, თავისი უნიკალური პლაჟებითა და ღირსშესანიშნაობებით, განუმეორებელი ლანდშაფტით, რომლებიც წლის ნებისმიერ სეზონზე ყოველთვის საოცნებო მხარეებს წარმოადგენდა თავისი სუბტროპიკული კლიმატით. დღეს-დღეობით აფხაზეთი ქართველი კაცისთვის შორეულ ოცნებად არის ქცეული.

დასავლეთ საქართველო ქვეყნის ერთ-ერთ ულამაზეს ნაწილად არის მიჩნეული. არცაა გასაკვირი, ამ თვალსაზრისს ხომ თავისი არგუმენტი უდევს საფუძვლად, ეს ხომ საქართველოს ულამაზესი სანახაობებით მოფენილი მხარეა. ძნელია, გაუძლოს კაცმა ცდუნებას და გულგრილი დარჩეს, როდესაც საუბარია სვანეთის ცამდე აღმართულ მწვერვალებსა და კოშკებზე. ყველაზე მეტი სვანური კოშკი უშგულის თემის სოფლებიდან ჩაჟაშია შემორჩენილი, რომელიც დღეს მუზეუმად გამოცხადებული. მსოფლიო მემკვიდრეობის ძეგლთა ნუსხაში დაცული ეს კომპ-

ლექსი აერთიანებს 13 კოშკს, 4 ციხე-სახლს, 21 მაჩუბს, 11 ხალხურ საცხოვრებელსა და 1 ათეულზე მეტ დამხმარე ნაგებობას. სვანური ტრადიციები, სიმღერები, ნადირობის რიტუალები, მათი ცხოვრების წესი და დამოკიდებულება ქვეყნისადმი, უსაზღვროდ დიდ პატივისცემას იმსახურებს. ჩვენი თვალსაზრისით, მათ ქვეყნის მემატიანეებისა და საგანძურის მცველების სტატუსი აქვთ მორგებული. მათ ჩვენი



სურ.1. ჩაჟაშის ხედი

ისტორიის სინამდვილის მრავალი დამადასტურებელი დოკუმენტი და ნივთი შემოინახეს დღევანდლამდე და კიდევ მრავალის საიმედო მცველნი არიან, რაც ყველას არ ძალუძს.

როდესაც სვანეთზე ვსაუბრობთ, ასევე, მხედველობაში გვაქვს: სვანური სამზარეულო – ფეტვიანი ხაჭაპურის, კუბდარის, სვანური მარილისა და თაშმჯაბის დამზადების ტრადიციული მეთოდი; სამკურნალო – მინერალური, მჟავე წყლების: მუგვირი, არცხეელი, კახრლდ, ლეგაბ, სეტის, კვედილაშის და შდეგის გამოყენების ტრადიცია; ხეზე კვეთის ტრადიცია – ორნამენტი სვანურ ტრადიციულ საცხოვრისსა და საყოფაცხოვრებო დანიშნულების ნივთებში, რაც კიდევ უფრო მეტ იდუმალებას მატებს მთის შვილთა ცხოვრებას, ასევე, სვანური ხალხური საკრავის „ჩანგის“, “ჭუნირის” დამზადების ტრადიციული მეთოდი; სვანური ქუდის დამზადების ტექნოლოგია და სხვა მრავალი...

ამ ხალხის თუნდაც ერთი „შემოძახილი“ დიდ ემოციებთანაა დაკავშირებული, ტანში ჟრუანტელს იწვევს და შორეულ წარსულს აცოცხლებს, მსმენელს აკრთობს და აკვირვებს ამ ხმათა ძალა, რომელიც თითქოს მწვერვალთა გამოძახილია...

„სვანური ზარი“ ფოლკლორულ-ეთნოგრაფიული ერთეულია, რომელიც ჯერ კიდევ, თანამედროვე ყოფაში გვხვდება. არსებობენ მისი ცოცხალი შემსრულებლები, თუმცა შესაძლებელია, გაქრობის საფრთხე დაემუქროს, ამიტომ პრევენციული ზომების გასატარებლად „სვანურ ზარს“ არამატერიალური კულტურული ძეგლის სტატუსი მიენიჭა. ეს გულისხმობს მის იდენტიფიკაციას, დოკუმენტირებას, კვლევას, დაცვას, აღორძინებას, ფორმალური და არაფორმალური განათლების მეშვეობით ახალგაზრდა თაობისათვის მის გადაცემას, საერთაშორისო მასშტაბით მის პოპულარიზაციას. (თ. მიბჩუანი, თბ. 1989)

“ლილე ის დიადი ჰიმნია, რომელიც უხსოვარი დროიდან უცვლელად ჟღერს, მისი ინტონაცია, მისი ჟღერადობა, არამიწიერი ჰანგი, სულ რაღაც რამდენიმე წინადადებით გამოხატული, ნებისმიერ მსმენელში მსოფლიოს მასშტაბით მოწიწებას, აღტაცებას, თაყვანისცემას იწვევს. ყოველ მოსმენაზე ლილეს ჰანგები ქართველს არწმუნებს, რომ ღმერთი არსებობს“. (გ. გურჩიანი, თბ. 2022)

საქართველოს ხელოვნების დამსახურებული მოღვაწე ანზორ ერქომაიშვილი წერდა: “ისე არაფერი ინახავს მამა-პაპურ ტრადიციებსა და ქართულ სულს, როგორც სიმღერა“...

მართლაც ასეა, ქართველი კაცის სიმღერაშია ჩადებული მისი სულის გამოძახილი - ტკივილიც და ზეიმიც. სიმღერა ჭირისა და ლხინის შემამკობელი ატრიბუტია.

სვანეთის მედიდურობას შუქს მატებს სამეგრელოს იშვიათი სიმდიდრის ბუნება, ულამაზესი კანიონები, მეგრული ნანა, თვალში საცემი უზადოდ მოწესრიგებული კარ-მიდამო და გამორჩეული სამზარეულო...

ქვეყნის ამ ნაწილში რაც შენდებოდა, ყველაფერს თავისი დანიშნულება და ხიბლი ჰქონდა. მე-17 საუკუნის რუხის ციხის დაარსების მთავარი არსი და მიზანიც მისი სტრატეგიული დანიშნულებით გამოყენება იყო. საქართველოს ამ ნაწილში ჯერ კიდევ ძვ. წ. I ათასწლეულის დასაწყისიდან იწყება ცხოვრება. ნოქალაქევი და ციხე გოჯი დღეს მრავლისმთქმელია. მას არქეოპოლისის სახელითაც კი იხსენიებდნენ და IV-VIII საუკუნეებში ეგრისის სამეფოს დედაქალაქიც კი იყო. სწორედ ნოქალაქევს უკავშირდება არგონავტებისა და ოქროს საწმისის მითი. უძველესი დროიდან მეცნიერება, განსაკუთრებით, მედიცინა საკმაოდ მაღალ საფეხურზე იყო ასული. ამ ტერიტორიაზე აღმოჩენილი არტეფაქტები გვიყვება იმდროინდელ ცხოვრებასა და კულტურაზე, რაოდენ გასაკვირია, როდესაც ვხვდებით ცენტრალური გათბობის სიტემას, რომ არაფერი ვთქვათ კერამიკულ და ოქროს და ბრინჯაოს ნივთეზე.

ისტორიის მამის, სამეცნიერო დისციპლინის - ისტორიის დამფუძნებლის ჰეროდოტეს ცნობები კოლხეთის შესახებ საკმაოდ საინტერესოა. ქრისტეს შობამდე მე-5 საუკუნეში, შავიზღვისპირეთში მოგზაურობის საფუძველზე აღწერა რა მრავალი ისტორიული ფაქტი, მოგვაწოდა ინფორმაცია კოლხების და საერთოდ, კოლხეთის ვინაობის და რაობის შესახებ: „მაგრამ ცხადია, რომ კოლხები ეგვიპტელები არიან. ამას მე თვითონ მივხვდი იმაზე უწინ, ვიდრე სხვათაგან მოვისმენდი და ისე ვიტყოდი. და რადგანაც ამას ვფიქრობდი, შევეკითხე ორივეს, კოლხებს უკეთ ახსოვდათ ეგვიპტელები, ვიდრე ეგვიპტელებს კოლხები. ეგვიპტელები ამბობენ, რომ მათი აზრით სესოსტრისის ლაშქრიდან არიან კოლხები და მე თვითონაც ასევე მეჩვენებოდა, რადგან კოლხები შავგვრემნები არიან და ხუჭუჭთმიანები (მაგრამ ეს არაფერს ნიშნავს, რადგან სხვებიც არიან ასეთები), მაგრამ ამასთანავე და უფრო მეტად ამას მოწმობს ის, რომ ყველა ხალხთაგან მხოლოდ კოლხები, ეგვიპტელები და ეთიოპელები არიან, რომლებიც თავიდანვე აწარმოებენ წინადაცვეთას. (წიგნი - II , ჰეროდოტე)

კიდევ სხვა რამის თქმაც შემიძლია კოლხების შესახებ, რითაც ისინი ეგვიპტელების მსგავსნი არიან. მხოლოდ კოლხები და ეგვიპტელები ამუშავებენ სელს ერთნაირად; მთელი ცხოვრება და ენა მსგავსი აქვთ ერთმანეთის. კოლხურ სელს ელინები სარდონულს უწოდებენ, ეგვიპტიდან შემოსულს კი - ეგვიპტურს.(წიგნი - II , ჰეროდოტე)

დღევანდელობაში თუ გადმოვინაცვლებთ, გაწბილებულნი არ დავრჩებით, სანახაობა, რასაც გვთავაზობს სამეგრელო, ღრმად ჯდება ადამიანის გონებასა და სულში. დღესაც მედიდურად გამოიყურება მრავალი საიდუმლოს და სიწმინდის შემნახველი დადიანების სასახლის კედლები. როცა ადამიანი უღრმავდება მის დეტალებს, კიდევ ერთხელ ხდება უნებლიე მოწმე ქართველი კაცის უზადო ნიჭიერებისა და შესაძლებლობების. „ამჟამად, დადიანების სასახლე-მუზეუმში 40000-ზე მეტი ექსპონატი ინახება. მათ შორის განსაკუთრებით აღსანიშნავია ღვთისმშობლის კვართი, ნაპოლეონ ბონაპარტის ნიღაბი, შამილის ხმალი, XVIII-XX სს-ის ევროპელ და ქართველ მხატვართა კოლექციები. მუზეუმის ოქროს ფონდში დაცულია ანტიკური და შუა საუკუნეების ოქრომჭედლობის ნამუშევრები: ეროვნული (ბრინჯაოს ხანიდან მოყოლებული XIX საუკუნის დასასრულის დადიანების მემორიალური ნივთებით ჩათვლით) და ევროპული კულტურული მემკვიდრეობის ნიმუშები.(თ. მიბჩუანი, თბ. 1989)



სურ. 2. დადიანების სასახლე

დადიანების სასახლის მახლობლად შეიძლება XIX საუკუნის ბოტანიკური ბაღის მონახულება, რომელიც დავით დადიანისა და მისი მეუღლის, ეკატერინე ჭაჭავაძე-დადიანის ინიციატივით გაშენდა. აქ 500-ზე მეტი სახეობის იაპონიის, ინდოეთის, ამერიკის, ხმელთაშუაზღვისპირეთის და სხვა ადგილებიდან შემოტანილი რელიქტური და ენდემური ჯიშის მცენარეებია. ასევე, შეიძლება 300-მდე ახალი ხე-მცენარეების დათვალიერებაც და ნავით გაისეირნება. გარე განათებები და კეთილმოწყობილი ბილიკები განახლებული ადმინისტრაციის შენობასა და ორანჟერიისკენ გვიკვალავს გზას.

ბაღის სარეკონსტრუქციო სამუშაოები საქართველოს მუნიციპალური განვითარების ფონდმა განახორციელა.

ასევე, განხორციელდა ნიკო დადიანის სასახლის სრული რესტავრაცია 2016-2019 წლებში ფონდ „ქართუს“ მხარდაჭერით.

აღსანიშნავია, რომ ნიკო დადიანის სასახლეში განხორციელებული სარეკონსტრუქციო სამუშაოების შემდეგ, 2021 წელს კულტურის სამინისტროს ინიციატივითა და მხარდაჭერით გაიხსნა ახალი საგამოფენო და საგანმანათლებლო სივრცეები, ხოლო ეკატერინეს სასახლეში – ახალი გამოფენა, რომელზეც ექსპონატების უმეტესობა პირველად იყო წარმოდგენილი.(https://sputnik-georgia.com)

მარტვილის მუნიციპალიტეტში დადიანების საზაფხულო რეზიდენციაში მდებარეობს 2400 მ სიგრძის მარტვილის კანიონი, რომელსაც ქვით აშენებული 700 მ სიგრძის წრიული საფეხმავლო ბილიკი გასდევს. კანიონის შუა წელში წარმოშობილი 12-15 მეტრიანი ჩანჩქერები დაუვიწყარ სანახაობას წარმოადგენს.



სურ. 3. მარტვილის კანიონი

დიდ აღტაცებას იწვევს ე.წ. “დადიანების საბანაო“. მიუხედავად იმისა, რომ ტურები ხორციელდება მთელი წლის განმავლობაში, მაინც აქტიურ სეზონს წარმოადგენს აპრილიდან ოქტომბრამდე პერიოდი. აქ უსაფრთხოების ნორმების დაცვა აუცილებელია, სანაოსნო მონაკვეთზე გასვლა წვიმასა და თოვლში აკრძალულია წყლის დონის სწრაფი მატების გამო.

კოლხეთის ეროვნული პარკი დასავლეთ საქართველოს კიდევ ერთი უმნიშვნელოვანესი ადგილია, მისი შექმნის მიზნიდან გამომდინარე, კოლხეთის დაბლობისათვის რელიქტური ველური ფლორისა და ფაუნის მთლიანი კომპლექსის დაცვის თვალსაზრისით. სხვადასხვა ტიპის ლანდშაფტებს, ეკოსისტემებს და ცენოზებს ქვეყნისთვის დიდი ისტორიული და სამეცნიერო-კვლევითი

მნიშვნელობა აქვს. კოლხეთის დაბლობზე მდებარეობს პალიასტომის ტბაც. ტბამ, რომელიც ოდესღაც შავ ზღვას ეკუთვნოდა, დროთა განმავლობაში ზღვის უბის ამოვსების გამო ზღვასთან კავშირი გაწყვიტა. ნავით გასეირნებისას თვალწინ ულამაზესი სანახაობა იშლება მეორადი ნოტიო მდელოების, სამეფო გვიმრების ხშირი საფარის და ლელქაშის მაღალი გაუვალი რაყების სახით.

სამეგრელოს არც გურია ჩამორჩება, ულამაზესი მთებითა და ზღვის მადლიანი, მაგნიტური თვისებების მქონე ქვიშით მდიდარი ურეკის სანაპიროებით. ზღვის ჰავა და სილიანი პლაჟი სასარგებლოა ნევროზის, სუნთქვის ორგანოების, გულ-სისლძარღვთა სისტემის და საყრდენ-მამოძრავებელი ორგანოებისათვის. ზღვის სიღრმე ურეკის სანაპიროზე განსაკუთრებით ხელსაყრელია ბავშვების ბანაობისთვის.



სურ. 4. ბახმაროს კურორტი

ზღვის დონიდან 1926-2050 მეტრზე ქვაბულში მდებარე ბახმარო, რომელსაც 1923 წელს ოფიციალურად მიენიჭა კურორტის სტატუსი, სოჭისა და ნაძვის სურნელით გაჯერებული და ფიტონციდებით გამდიდრე-ბული, მნიშვნელოვნად ზრდის კურორტის სამკურნალო ეფექტს.

ბახმარო მთა კლიმატური კურორტია, პროფილაქტიკური და პულმონოლოგიური პროფილით. სამედიცინო ჩვენება: სუნთქვის ორგანოთა არატუბერკულოზური დაავადებები, სისხლნაკლებობა, ლიმფადენიტი, ნევრასთენია, თუმცა კურორტი სეზონურია. ოქტომბრიდან მაისამდე ბახმაროს გზა თოვლის გამო იკეტება.

სეზონის დასრულება აღინიშნება 19 აგვისტოს - ფერისცვალების დღესასწაულით, ამ დროს, ბახმაროში ყოველწლიურად იმართება დოღი და სხვა სადღესასწაულო ღონისძიებები. პოპულარული ადგილებია მზის „ამოსავალი“ (მთა გადრეკილი) და „ჩასავალი გორები“ (მთა საქასარია), საიდანაც დამსვენებლები მზის ამოსვლასა და ჩასვლას აკვირდებიან.

და ეს ყველაფერი არის როგორც ზღვაში წვეთი, საქართველოს ყოველი კუთხე განსაკუთრებულია და განუმეორებელი, ერთ დიდ მთლიანობაში კი „სამყაროს გულია“. სამწუხაროდ, ამის დანახვა მხოლოდ ერთეულებს შეუძლიათ.

ვსაუბრობთ რა ამ საკითხებზე, სურვილი გვიჩნდება სამყაროს დავანახვოთ და კიდევ ერთხელ ვაუწყოთ, რომ ქართველი ადამიანი შემოქმედია, ის არსებობს, ცოცხლობს, ქმნის... რთულ პერიოდებშიც კი ახსოვს, რომ „არსება მისი გრძელია“ და შემოქმედებითად დამუხტული, რომ ამ მუხტის ძალა დიდია და შეუჩერებელი, ქართველი ხალხის ისტორია კი ამოუწურავი - Homo erectus -დან მოყოლებული და შორს მიმავალი...(V. Japaridze, G. Bosinski.. , Jahrgang, 1989)

ღრმად გვწამს, რომ დროთა განმავლობაში საქართველო და ქართველი ხალხის ღვთიური ნიჭიერება, შემოქმედებითი საქმიანობა, კულტურა, ტრადიციები კიდევ უფრო საყურადღებო შეიქმნება ცივილიზებული მსოფლიოსათვის, არსებულ სიკეთეებს შეემატება მეტი თვალსაჩინოება და ჯეროვნად დაფასდება როგორც ჩვენი მომავალი თაობებისაგან, ისე უცხოეთის ქვეყნების მიერ.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. https://www.geostat.ge/ka/modules/categories/101/shida-turizmi
2. დასავლეთ საქართველოს ქართველ მთიელთა ეთნოგენეზის, განსახლებისა და კულტურის ისტორიიდან. თეიმურაზ მიბჩუანი, თბ. 1989
3. სვანური მუსიკალური ფოლკლორი ეთნომუსიკალურ ასპექტში, გურგენ გურჩიანი, თბ. 2022, გვ.150
4. სვანური ზარი არ უნდა დაიკარგოს, **მაკა ქურდიანი, თბ. 2021**
5. „ისტორია“. წიგნი - II , ჰეროდოტე, თავი 104, 105,
6. 10 საუკეთესო ადგილი სამეგრელოში, მარიამ ღლონტი, თბ. 2021
7. https://sputnik-georgia.com/20221129/dadianebis-sasaxles-restavracia-chautardeba-272551193.html
8. V. Japaridze, G. Bosinski, T. Bugianašvili, L. Gabunia, A. Justus, N. Klopotovskaja, E. Kvavadze, D. Lordkipanidze, G. Majsuradze, N. Mgeladze, M. Nioradze, E. Pavlenišvili, H.-U. Scmincke, Dž. Sologašvili, D. Tušabramišvili, M. Tvalčrelidze, A. Vekua. Der altpalaolithische Fundpiatz Dmanisi in Georgien (Kaukasus). *Jahrbuch des Römisch-Germanischen Zent.* Mainz, 36, Jahrgang, 1989.

ტურიზმის სტატისტიკის ატქუალური საკითხები საქართველოში
Current issues of tourism statistics in Georgia

ნონა ახვლედიანი
აკაკი წერეთლის სახელმწიფო უნივერსიტეტი
ეკონომიკის დეპარტამენტის ასოც. პროფესორი
ივლია ონიანი
აკაკი წერეთლის სახელმწიფო უნივერსიტეტი
ეკონომიკის დეპარტამენტის ასოც.პროფესორი
მარიამი ახვლედიანი
აკაკი წერეთლის სახელმწიფო უნივერსიტეტი
ბიზნესის ადმინისტრირების დეპარტამენტის მაგისტრი
Nona Akhvlediani
Assosiated Professor of Economic
Department of the Akaki Cereteli Qutaisi State University
Ivlia Oniani
Assosiated Professor of Economic
Department of the Akaki Cereteli Qutaisi State University
Mariami Akhvlediani
Akaki Tsereteli State University
Master of Department of business administration

ანოტაცია. საქართველოს სტრატეგიული მდებარეობა ევროპასა და აზიას შორის იწვევს ქვეყნის ეკონომიკაში ტურიზმის პრივილეგირებულ მნიშვნელობას და წარმოადგენს მის მამოძრავებელ ძალას. ტურიზმის სტატისტიკის მონაცემების განახლებას აქტიურად ახორციელებს საქართველოს სტატისტიკის

სამსახური, რომლის მიხედვითაც 2024 წელს საქართველოში ჩამოსული საერთაშორისო არარეზიდენტი მოგზაურების რაოდენობამ 7,4 მილიონს მიაღწია, რაც წინა წელთან შედარებით 4,2%-ით გაიზარდა.

საქართველოს სტატისტიკის სამსახურის მიერ ჩატარებული კვლევების მიხედვით მზარდი მაჩვენებელია არარეზიდენტი ტურისტებისგან საქართველოში გაწეული ფინანსური ხარჯების მხრივაც, რაც პირდაპირ აისახება ქვეყნის ბიუჯეტის ზრდაზე. მოცემული მაჩვენებელი 2024 წელს 2023 წელთან შედარებით დაახლოებით 10%-ით გაიზარდა და რეკორდულ ნიშნულს მიაღწია -4,7 მილიარდს.

განვითარდა ვიზიტორების დემოგრაფიული პროფილიც. 2024 წლის მეოთხე კვარტალში ვიზიტორთა 48% წარმოადგენდა 31-50-იან ასაკობრივ ჯგუფს. მოცემული კვლევების საფუძველზე შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ საზღვარგარეთ გამგზავრებული საქართველოს მოქალაქეების რაოდენობა ბოლო ორი წლის განმავლობაში თითქმის იდენტურია და იმ ძირითად ქვეყნებს, სადაც ისინი მიემგზავრებიან რუსეთი და თურქეთი წარმოადგენს. რაც შეეხება იმ ადამიანების რაოდენობას, რომლებიც ეკონომიკური ან პროფესული საქმიანობის მიზნით ტოვებდნენ ქვეყანას, საქართველოს სტატისტიკური სამსახურის კვლევების მიხედვით, 17%-ით შემცირდა და დაახლოებით 2024 წლის ბოლოს მათი რაოდენობა 78 ათასია.

ტურიზმის განვითარების ხელშესაწყობად სახელმწიფო აქტიურად ცდილობს გააუმჯობესოს ტურისტული ინფრასტრუქურები, რაც მოიცავს საერთაშორისო ურთიერთობების გაძლიერებას, საზოგადოებრივი ტრანსპორტის გაუმჯობესებას და საკრუიზო პორტების განვითარებას. თუმცა, გეოპოლიტიკური დაძაბულობიდან გამომდინარე არსებობს გარკვეული ტიპის საფრთხეები, რამაც შეიძლება გარკვეულწილად შეაფერხოს არარეზიდენტი ტურისტების სტუმრობა ქვეყანაში. საქართველოში ტურიზმის გრძელვადიანი მდგრადობისთვის აუცილებელია საქართველოს უნიკალური ლანდშაპტების და კულტურული ადგილების შენარჩუნების უზრუნველყოფა და ქვეყანაში არსებული ინფრასტრუქტურის საერთოშორისო სტანდარტებთან შესაბამისობაში მოყვანა.

Abstract. Georgia's strategic location between Europe and Asia gives tourism a privileged position in the country's economy and is its driving force. Tourism statistics are actively updated by the Georgian Statistical Service, According to which, the number of international non-resident travelers arriving in Georgia in 2024 reached 7.4 million, an increase of 4.2% compared to the previous year.

According to research conducted by the Georgian Statistical Service, there is also a growing indicator in terms of financial expenditures made in Georgia by non-resident tourists. Which directly affects the growth of the country's budget. This indicator increased by approximately 10% in 2024 compared to 2023 and reached a record level of -4.7 billion.

The demographic profile of visitors has also evolved. In the fourth quarter of 2024, 48% of visitors were in the 31-50 age group. Based on these studies, we can conclude that The number of Georgian citizens traveling abroad has been almost identical over the past two years, and the main countries they travel to are Russia and Turkey. As for the number of people leaving the country for economic or professional purposes, according to research by the Statistical Service of Georgia, it decreased by 17% and by the end of 2024 their number was approximately 78 thousand.

To promote tourism development, the state is actively trying to improve tourism infrastructure, which includes strengthening international relations, improving public transportation, and developing cruise ports. However, due to geopolitical tensions, there are certain types of threats that may somewhat hinder non-resident tourists from visiting the country. For the long-term sustainability of tourism in Georgia, it is essential to ensure the preservation of Georgia's unique landscapes and cultural sites and to bring the country's existing infrastructure into line with international standards.

ტურიზმი ქვეყნის ეკონომიკური განვითარების მნიშვნელოვანი სეგმენტია. საქართველო მისი უნიკალური ბუნებიდან გამომდინარე კურორტებით უმდიდრესი ქვეყანაა და მიეკუთნება იმ ქვეყანათა რიცხვს სადაც უამრავი რამის ნახვა შეუძლია ტურისტს: მრავალფეროვანი ბუნება, კურორტები და მინერალური წყლები, მრავალრიცხოვანი ისტორიული ძეგლები, ფოლკლორი, ტრადიციული ქართული სტუმართმოყვარეობა და ა.შ. ტურიზმს დღეისათვის მთელს მსოფლიოში განსაკუთრებული მნიშვნელობა ენიჭება, ვინაიდან ეს არა მხოლოდ პირდაპირი გაგებით იძლევა მნიშვნელოვან შემოსავალს ქვეყნისათვის, არამედ, დამატებით კიდევ არა ერთ დადებით შედეგს განაპირობებს, მათ შორის ინფრასტრუქტურულ განვითარებას, ტურიზმის უზრუნველყოფასთან დაკავშირებული ბიზნესის სხვადასხვა სფეროების განვითარებას და შესაბამისად მოსახლეობის დასაქმების ზრდას, ქვეყნისათვის დამახასიათებელი და მისი წარმოჩენისათვის სასარგებლო ადგილობრივი კულტურულ–ისტორიული ტრადიციებისა,

არაფორმალური და ფორმალური კავშირების ჩამოყალიბებას სხვა ქვეყნების წარმომადგენლებთან, რაც თავის მხრივ ქვეყანაში ინვესტიციების მოზიდვის გარანტიაა, აუმჯობესებს ქვეყნის იმიჯს საერთაშორისო არენაზე და ა.შ. დღესდღეობით ძირითადი აქცენტი გადატანილია უცხოეთიდან ტურისტების მოზიდვაზე, თუმცა შეიძლება თამამად ითქვას, რომ საქართველოდან საზღვარგარეთ დასასვენებლად წასული ჩვენი მოქალაქეების რიცხვი არანაკლებია. რეალურად საქართველოდან ფინანსური რესურსები მხოლოდ იმიტომ გაედინება, რომ არ შეგვიძლია უზრუნველვყოთ საკუთარი მოქალაქეები კონკურენტული, მაღალხარისხიანი ტურისტული მომსახურებით და მისაღები ფასებით (მაგალითად, ანტალიაში უფრო იაფად და უკეთესად დაისვენებ, ვიდრე ბათუმში). ცხადია ზოგადად მდგომარეობის გაუმჯობესება ტურისტულ ბიზნესში ხელს შეუწყობს ამ თანხების ისევ საქართველოში დარჩენას. ღვინის ტურიზმი ეს ალბათ ის განსაკუთრებით სპეციფიური სახეობაა ტურიზმისა, რომელზეც საქართველომ აქცენტირება უნდა მოახდინოს და საკმაოდ დიდი ნიშა შეუძლია მოიპოვოს მსოფლიო ბაზარზე. სარეკლამო კამპანიებში ფოკუსირება უნდა მოხდეს იმაზე, რომ საქართველო ითვლება ღვინის სამშობლოდ და აქ 500–ზე მეტი ენდემური ჯიშის ყურძენი არსებობს. ცხადია ღვინო უნდა იყოს ამ ტურიზმის არსის ძირითადი ღერძი, თუმცა ჰარმონიულად შეიძლება პარალელურად სხვა აქცენტების გაძლიერებაც – ადგილობრივი კულტურა და ტრადიციები, ეკოტურიზმი, სათავგადასავლო ტურიზმი და ა.შ. საქართველოს ტურიზმის ეროვნულმა ადმინისტრაციამ, უმასპინძლა გაეროს მსოფლიო ტურიზმის ორგანიზაციის ღვინის ტურიზმის პირველ გლობალურ კონფერენციას. ღონისძიებას 240-ზე მეტი მონაწილე ესწრებოდა, რომლებიც 40-ზე მეტ ქვეყანას წარმოადგენდნენ (130-ზე მეტი ორგანიზაცია), მათ შორის, მსოფლიო ტურიზმის ორგანიზაციის გენერალური-მდივანი ტალიბ რიფაი. მისი თქმით - „საქართველო ესაა ქვეყანა, რომელსაც ნებისმიერი ადამიანი, ცხოვრებაში ერთხელ მაინც უნდა ესტუმროს. საქართველო ძალიან ლამაზია არა მხოლოდ თავისი ბუნებით, მთებით, მისი 8 ათასწლიანი ღვინის ისტორიით და ულამაზესი ხალხით, არამედ, ის ყველაზე სტუმართმოყვარე, ყველაზე ცოცხალი ერია მსოფლიოში. ეს სწორედ ის ადგილია, რომელსაც თამამად შეგვიძლია ღვინის აკვანი ვუწოდოთ. ღვინო სწორედ აქ იღებს სათავეს. საქართველო არის ღვინის ყველა მწარმოებლის მიერ მოსანახულებელი ადგილი. მას ღვინის წარმოების 8-ათასწლიანი ისტორიაა აქვს.“ კონფერენციის ფარგლებში გაეროს მსოფლიო ტურიზმის ორგანიზაციამ დაამტკიცა „საქართველოს დეკლარაცია ღვინის ტურიზმის შესახებ“, დოკუმენტი ასახავს ღვინის ტურიზმის მდგრადი განვითარების პრინციპებს, სექტორის ხედვასა და მიმართულებებს.

საქართველოსთვის ეკონომიკური თვალსაზრისით ასევე მნიშვნელოვანია გურმანთა ტურიზმი, ეთნო, ეკო, კულტურული, რელიგიური და პილიგრიმული, შემოქმედებით ტურები. საქართველო ერთ-ერთი უძველესი ავტოკეფალური ქრისტიანული ქვეყანაა, სადაც მრავალი საუკუნის წინ აშენებულ ეკლესია-მონასტრებსა და სალოცავებში არა ერთი მნიშვნელოვანი სიწმინდე ინახება, სათამაშო ტურიზმი, ერთი პერიოდი აქტიურად განიხილებოდა წყალტუბოში ლას–ვეგასის ტიპის სამორინეთა კომპლექსის ჩამოყალიბების საკითხი, თუმცა წინსვლა უმნიშვნელოა, ვინაიდან სათამაშო კომპლექსი მხოლოდ სამორინეს არ გულისხმობს, მას სერიოზული თანმხლები დასასვენებელ–გასართობი ინფრასტრუქტურა უნდა ახლდეს, რასაც სოლიდური ინვესტიციები სჭირდება და ამ ეტაპზე ნოლიდან დაწყება არავისათვის არ იქნება მიმზიდველი, ბიზნეს და პროფესიული ტურები საქართველოს ეკონომიკური წინსვლისა და ინვესტიციების მოზიდვის გააქტიურებისათვის ძალზედ მნიშვნელოვანი იქნება.

ამ მიმართულების განვითარებისათვის ძალზედ აქტუალურია საერთაშორისო კონფერენციების, კონგრესების, ფორუმების, გამოფენების და ა.შ. მოწყობა, განსაკუთრებით, თუ მათ პერიოდული და ტრადიციული ხასიათი მიეცემა, რაც გაზრდის პრესტიჟს და სულ უფრო მეტ და სერიოზულ მონაწილეს მოიზიდავს. ტურიზმის განვითარების თვალსაზრისით განსაკუთრებული ყურადღება უნდა მიექცეს მომხმარებლებისათვის ავიატრანსპორტით

სარგებლობის გაადვილებას და გაიაფებას – ინფრასტრუქტურის და მომსახურების ხარისხის განვითარების ყველა ასპექტში. მსოფლიო ექსპორტში ტურიზმს უჭირავს მესამე ადგილი ნავთობისა და ავტომობილების ექსპორტიდან მიღებული შეომოსავლების შემდეგ. ექსპერტების პროგნოზით საერთაშორისო ტურიზმის განვითარება გაგრძელდება შემდგომშიც.

თანამედროვე ტურიზმი, რომელიც კომპიუტერული ტექნიკისა და ავტომატიზაციის ფართოდ დანერგვის საფუძველზე საერთაშორისო ინფორმაციული ტექნოლოგიების და პროცესების სფეროდ გადაიქცა, ულტრათანამედროვეც სატრანსპორტო საშუალებებითა და მომსახურებით სულ სხვაგვარი წარმოდგენები შექმნა დროსა და სივრცეზე, ძალზე ფაქიზად რეაგირებს დედამიწაზე მიმდინარე პროცესებზე. შესაბამისად ჩნდება ახალი ტენდენციები, მოძრაობები მიმართულებები. სწორედ აქედან გამომდინარე "ტურიზმის გლობალური ეთიკური კოდექსი" (მსოფლიო ტურისტული ორგანიზაციის გენერალური ასამბლეა, სანტიაგო, ჩილე, 1999 წლის 1 ოქტომბერი) ტურიზმს განილიხალვს, როგორც:

ინდივიდუალური და კოლექტიური სრულყოფის ფაქტორს; მდგრადი განვითარების ფაქტორს; სფეროს რომელიც იყენებს კაცობრიობის კულტურულ მემკვიდრეობას და შეაქვს თავისი წვლილი მის გამდიდრებაში; საქმიანობას, რომელიც ერთნაირად სასარგებლო და მომგებიანია მასში მონაწილე ქვეყნებისა და ხალხებისათვის. ტურიზმის განვითარებაზე მოქმედ ფაქტორებთაგან მნიშვნელოვანია: სოციალურ-დემოგრაფიული ფაქტორი, ეკონომიკა და ფინანსები, პოლიტიკა, კანონმდებლობა, ნორმატიული ბაზა, მეცნიერ-ტექნიკური მიღწევები. ვაჭრობის განვითარება. სატრანსპორტო ინფრასტრუქტურა მოგზაურობის უსაფრთხოება.

მსოფლიო ტურიზმის ორგანიზაციის ექსპერტები თვლიან, რომ ტურიზმი მეტი მდგრადობით გამოირჩევა, ვიდრე ეკონომიკის სხვა მნიშვნელოვანი სექტორები, რადგან დასვენება აღარ ითვლება მხოლოდ ფუფუნებად და სიამოვნებად, დღეს იგი თანამედროვე ადამიანის ცხოვრების წესია. სწორედ ამიტომ, კრიზისიდან გამომდინარე უარყოფითმა მოვლენებმა შეიძლება კიდეც გაზარდოს მოსახლეობის მოთხოვნა დასვენებასა და რეკრეაციაზე. შიდა ტურიზმთან მიმართებაში კი, ამ პროცესმა შესაძლებელია დამატებითი სტიმული მისცეს ქვეყნებსა და რეგიონებში დარგის განვითარებას.

მიჩნეულია მსოფლიო ტურისტული ორგანიზაციის (WTO) და საერთაშიროსო ოფიციალური ტურისტული კავშირის (UOTO) მიერ შემუშავებული კონცეფცია, რომელიც გულისხმობს ტურისტთა მომსახურების 6 ძირითად სახეს: რეკრეაცია, თავისუფალი დრო, დასვენება; ნაცნობებთან და ნათესდავებთან სტუმრობა; საქმიანი და პროფესიონალური მიზნით; სამკურნალო; რელიგიური და სამლოცველო; სხვა მიზნებით რომლებიც თავის მხრივ მოიცავენ სახეობათა მდიდარ სპექტრს, ფიზიკური, ეკონომიკური და სულიერ ზნეობრივი (მორალური მოთხოვნილებების სახით).

ტურიზმის სტატისტიკისა და მიმდინარე პროცესების ანალიზის მიზნით მსოფლიო დაყოფილია 6 ტურისტულ რეგიონად (გაერთიანებული ერების მსოფლიო ტურიზმის ორგანიზაცია UNWTO): ევროპა, აღმოსავლეთ აზია და წყნარი ოკეანის აუზი, სამრეთ აზია, ამრეიკა, აფრიკა, ახლო აღმოსავლეთი. მსოფლიო ეკონომიკური კრიზისის მიუხედავად ევროპა კვლავ რჩება მსოფლიოში ლიდერ ტურისტულ რეგიონად.

ეკონომიკურ ლიტერატურაში ყველაზე სრულყოფილად აღიარებულია ტურიზმის კლასიფიკაცია ცხრილ №1-ში

ქვეყანაში ტურიზმის განვითარების პერსპექტივებზე და ზოგადად დარგის მდგომარეობის გაანალიზებისას უნდა გამოიყოს ისეთი საკითხები როგორიცაა: ქვეყნის ტურისტული პოტენციალი, რა სახის ტურები გამოიყოფა და როგორია მათზე მოთხოვნა.

საქართველოს საკმაოდ დიდი ტურისტული პოტენციალი აქვს: 102 კურორტი, 182 საკურორტო ადგილი, 2400 მინერალური სამკურნალო წყლის წყარო, 12 000 ისტორიისა და არქიტექტურის ძეგლი, მათგან 4 შეტანილია იუნესკოს მსოფლიო მნიშვნელობის ძეგლთა

ნუსხაში (ქალაქი მუზეუმი ღია ცის ქვეშ - მცხეთა; ბაგრატის ტაძარი - ქუთაისში; გელათის სამონასტრო კომპლექსი და მაღალმთიანი სოფელი ზემო სვანეთში - უჟგული), 7 არსებული და პერსპექტიული ეროვნული პარკი და აშ. ე.ი თუ ლოგიკას მივყვებით და არსებული პოტენციალის რანჟირებას მოვახდენთ ტურიზმის სახეობების მიხედვით, მაშინ ჩვენს ქვეყანაში პერსპექტიული იქნება ტურიზმის ისეთი სახეების განვითარება, როგორიცაა: კულტურული, სამკურნალო, საკურორტო, ეკო და ა.შ.

ცნობილია გერმანელი ტურ-ოპერატორის "ბიბლიშე რაიზენის" მიერ შექმნილი ტური "კავკასიის ეკლესია-მონასტრები". სადღეისოდ არის ერთ-ერთი სრულყოფილი ტურო, რომელიც უცხოელებმა ტურ-ოპერატორმა საქართველოში შექმნა. როგორც სათაური გვიჩვენებს ეს უდიდესი ტურ-ოპერატორი აწყობს ბიბლიურ თემებთან დაკავშირებულ ტურისტულ მოგზაურობებს მსოფლიოს 22 ქვეყანაში. ასობით სტანდარტულ შეთავაზებებს შორის არის ერთი-ქართულ სომხური. ტურის ხანგრძლივობაა 2 კვირა. ტურს წამძღვარებული აქვს შემდეგი შინაარსის ახსნა-განმარტება: 301 წლიდან არის ქრისტიანობა სომხეთის სახელმწიფო რელიგია, დღემდე ამაყობენ სომხები ქრისტიანული რწმენით, უწოდებენ რა საკუთარ ეკლესიას "სომხურ-სამოციქულოს". საქართველო, რომელმაც ასევე მე-4 საუკუნეში გამოაცხადა ქრისტიანობა სახელმწიფო რელიგიად, არის უძველესი დროიდან დამოუკიდებელი მართლმადიდებლური ქვეყანა, რომლის ეკლესიამაც პირველმა მოიპოვა ავტოკეფალიის უფლება. ამ ქვეყნებში ეკლესიას უჭირავს მნიშვნელოვანი ადგილი. კავკასიის იზოლირებულმა მდებარეობამ ხელი შეუწყო სასულიერო ხუროთმოძღვრების თავისებურებების ჩამოყალიბებას და განვითარებას.

სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის მონაცემებით, 2024 წლის მესამე კვარტალში საქართველოს ტერიტორიიდან დაფიქსირდა საქართველოს რეზიდენტი მოგზაურების 758.9 ათასი გასვლა საზღვარგარეთ, რაც 7.4 პროცენტით ნაკლებია წინა წლის ანალოგიური პერიოდის მაჩვენებელზე. გასვლების უდიდესი ნაწილი, 44.4 პროცენტი, განხორციელდა 31-50 წლის მოგზაურების მიერ. საქსტატის ცნობით, აღნიშნული რაოდენობიდან საქართველოს რეზიდენტი ვიზიტორების მიერ საზღვარგარეთ განხორციელებულმა ვიზიტებმა 603.0 ათასი შეადგინა, რაც 2023 წლის ანალოგიური პერიოდის მაჩვენებელზე 6.8 პროცენტით ნაკლებია. ამასთან, უწყების ანგარიშით, საქართველოს რეზიდენტი ვიზიტორების მიერ საზღვარგარეთ განხორციელდა 402.1 ათასი ტურისტული ტიპის ვიზიტი, რაც 1.1 პროცენტით მეტია წინა წლის ანალოგიური პერიოდის მაჩვენებელზე. ვიზიტების უმრავლესობა, 47.4 პროცენტი, განხორციელდა 31-50 წლის საქართველოს რეზიდენტი ვიზიტორების მიერ. ქალების მიერ განხორციელებული ვიზიტების რაოდენობა მთლიანი ვიზიტების 47.0 პროცენტს შეადგენდა. საქსტატის მონაცემებით, 2024 წლის მესამე კვარტალში ვიზიტების ყველაზე დიდი ნაწილი – 32.0 პროცენტი განხორციელდა მეგობრების/ნათესავების მონახულების მიზნით. ვიზიტების უმრავლესობა განხორციელდა თურქეთსა და რუსეთის ფედერაციაში, შესაბამისად, 237.4 ათასი და 119.0 ათასი ვიზიტი. 2024 წლის მესამე კვარტალში განხორციელებული ვიზიტებისას გათეული ღამეების საშუალო რაოდენობამ 7.9 ღამე შეადგინა, რაც 2023 წლის მესამე კვარტალში დაფიქსირებულ მაჩვენებელზე (7.2 ღამე) 9.3 პროცენტით მეტია. განხორციელებული ვიზიტების 98.2 პროცენტი წარმოადგენდა განმეორებითი ხასიათის ვიზიტს. ამასთან, 2024 წლის მესამე კვარტალში განხორციელებული ვიზიტებისას გაწეული ხარჯები 675.9 მილიონ ლარს გაუტოლდა, რაც 14.1 პროცენტით მეტია წინა წლის ანალოგიური პერიოდის მაჩვენებელზე. ვიზიტზე საშუალო ხარჯი 2023 წლის მესამე კვარტალთან შედარებით 22.5 პროცენტით გაიზარდა და 1 120.8 ლარი შეადგინა.

საერთაშორისო მოგზაურების ვიზიტები 2024წ.-7 368 149 (ზრდა 4.2% 2023 წელთან შედარებით); სართაშორისო ტურისტული ვიზიტები-5 091 732(ზრდა 9% 2023 წელთან შედარებით); შემოსავლები საერთაშორისო მოგზაურობიდან -4 425 376 937(ზრდა 7,3% 2023 წელთან შედარებით); 2024 წლის მონაცემებით საერთაშორისო ვიზიტების ზრდა დაფიქსირდა

და ქვეყანაში 7,368,149 საერთაშოირისო მოგზაურის ვიზიტი განხორციელდა, რაც გასული წლის მონაცემს 4.2%-ით აღემატება. მათ შორის, საერთაშორისო ვიზიტორების ვიზიტების წილია 87.6%, რომლის რაოდენობა 6,456,064-ს შეადგენს. 2024 წლის IV კვარტლის მდგომარეობით საერთაშორისო მოგზაურების ვიზიტების რაოდენობა 1,573,488 განისაზღვრა, რაც +4.5%-ით მეტია 2023 წლის ანალოგიურ პერიოდთან შედარებით. საერთაშორისო ვიზიტორების ვიზიტების რაოდენობა წინა წელთან შედარებით გაიზარდა 4.6%-ით. მნიშვნელოვანია, რომ მეზობელი ქვეყნების წილი საერთაშორისო ვიზიტორების ვიზიტების რაოდენობაში 64.4%-იდან 60.8%-მდე მცირდება, შესაბამისად ვიზიტებში სხვა ქვეყნების წილი იზრდება. 2024 წელს ტურისტული ვიზიტების რეკორდული მაჩვენებელი დაფიქსირდა და 5.1 მილიონ ვიზიტს მიაღწია. 2024 წლის მონაცემებით, მათი წილი ვიზიტორების ვიზიტებში 2023 წელთან შედარებით გაიზარდა და 78.9% შეადგინა. აღსანიშნავია, რომ გასული წლის ამავე პერიოდთან შედარებით, ტურისტული ვიზიტების ზრდა 9%-ს უტოლდება. 2024 წლის IV კვარტლის მდგომარეობით ტურისტული ვიზიტების რაოდენობა 1,098,890 განისაზღვრა, რაც +8.4%-ით მეტია 2023 წლის ანალოგიურ პერიოდთან შედარებით. საერთაშორისო ვიზიტორების ვიზიტების ყველაზე დიდი წილი, ტრადიციულად, სახმელეთო საზღვრით განხორციელდა - 3,969,922 საერთაშორისო ვიზიტი (საერთაშორისო ვიზიტების 61.5%), მათ შორის სარფის სასაზღვრო პუნქტის გავლით 1,311,190 ვიზიტი დაფიქსირდა, რომლის წილი სახმელეთო საზღვრის ვიზიტებში 33%-ია. მნიშვნელოვანია საჰაერო საზღვრით განხორციელებული ვიზიტების რაოდენობა, რომელმაც 2,438,796 შეადგინა. საერთაშორისო ვიზიტებში საჰაერო ვიზიტების წილი 31.1%-დან 37.8%-მდე გაიზარდა. ყველაზე დიდი წილი საჰაერო საზღვრის ვიზიტებში თბილისის აეროპორტს უკავია 65.6%, მას მოსდევს ქუთაისის საერთაშორისო აეროპორტი (18%) და ბათუმის საერთაშორისო აეროპორტი (16.4%). მეზობელი ქვეყნების ვიზიტებიდან მხოლოდ 68.3%-ია ტურისტული ვიზიტი (2,680,103), იგივე მაჩვენებელი სხვა ქვეყნების შემთხვევაში კი 95.3%-ია (2,411,629 ვიზიტი). თავის მხრივ, მეზობელი ქვეყნებიდან ვიზიტების მხოლოდ 16.1% განხორციელდა საჰაერო გზით, მაშინ როცა სხვა ქვეყნებიდან უმეტესად სწორედ საჰაერო ტრანსპორტით მგზავრობენ (71.5%)

2024 წელს საქართველოში მნიშვნელოვნად გაიზარდა მაღალმხარჯველუნარიანი ვიზიტები. 2024 წელს სპარსეთის ყურის ქვეყნებიდან საქართველოში 140,739 საერთაშორისო ვიზიტი განხორციელდა, ზრდა 2023 წელთან შედარებით +22.7%-ია. საქართველოში გასულ წელს საუდის არაბეთიდან 88,298 საერთაშორისო ვიზიტი განხორციელდა, ზრდა 2023 წელთან შედარებით +21%-ია. ქუვეითიდან კი 27,277 საერთაშორისო ვიზიტი, რაც 2023 წელთან შედარებით +38.9%-ით მეტია. აღსანიშნავია, რომ სპარსეთის ყურის ქვეყნების მოგზაურები და რეზიდენტები მაღალმხარჯველობით გამოირჩევიან. რეკორდული მაჩვენებლები ფიქსირდება ასევე სხვა მაღალმხარჯველუნარიანი ქვეყნებიდან. კერძოდ ისრაელიდან საქართველოში 310,982 საერთაშორისო ვიზიტი შედგა, ზრდა 2023 წელთან შედარებით +43.3%-ია. ინდოეთიდან საქართველოში 124,335 საერთაშორისო ვიზიტი განხორციელდა, რაც +46.8%-ით აღემატება წინა წლის მონაცემებს. რეკორდული მაჩვენებლები ფიქსირდება ჩინეთიდან და ამერიკის შეერთებული შტატებიდან, მათი ვიზიტები შესაბამისად 88,583 (+83.4%) და 51,728 (+10.7%) საერთაშორისო ვიზიტით განისაზღვრა. ევროკავშირის ქვეყნებიდან და დიდი ბრიტანეთიდან 438,414 საერთაშორისო ვიზიტი შედგა, ზრდა 2023 წელთან შედარებით +3.8%-ია. 2024 წელს ევროპის ქვეყნებიდან საერთაშორისო ვიზიტებით გამოირჩეოდნენ შემდეგი ქვეყნები: გერმანია - 78,644 საერთაშორისო ვიზიტი, 2023 წელთან ზრდა +14.3%; გაერთიანებული სამეფო - 32,372 საერთაშორისო ვიზიტი, ზრდა +5.3%; საფრანგეთი - 28,302 საერთაშორისო ვიზიტი, ზრდა +20.2%; საბერძნეთი - 27,557 საერთაშორისო ვიზიტი, ზრდა +21.3%; იტალია -19,895 საერთაშორისო ვიზიტი, ზრდა +24.6%; ნიდერლანდები - 18,759 საერთაშორისო ვიზიტი, ზრდა +26.7%; ესპანეთი 14,735 საერთაშორისო ვიზიტი, ზრდა +13.8%.2024 წლის მონაცემების

მიხედვით, საერთაშორისო ვიზიტორებმა განთავსების საშუალებებში დახარჯეს 4.8 მილიარდი ლარი, რაც სრული ხარჯების 33.7% შეადგენს. შემდგომ მოდის შოპინგში დანახარჯი, რამაც 3.4 მილიარდ ლარს მიაღწია და შეადგინა სრული ხარჯების 24.1%. 3.2 მილიარდი ლარი დაიხარჯა საკვებსა და სასმელში, რამაც მთლიანი დანახარჯების 22.4% შეადგინა. რეკრეაცია, კულტურული და სპორტული აქტივობების ხარჯმა - 1.6 მილიარდით, შეადგინა სრული დანახარჯის 10.8%. ადგილობრივ ტრანსპორტზე დაიხარჯა 1.1 მილიარდი ლარი, რაც შეადგენს სრული დანახარჯების 8%. 149 მილიონი ლარი შეადგინა სხვა დანახარჯებმა, რაც იყო სრული დანახარჯების 1%. საშუალო დანახარჯმა ვიზიტზე შეადგინა 2,211 ლარი, რაც 5.4%-იანი ზრდაა 2023 წელთან შედარებით.2024 წლის მონაცემებით, საერთაშორისო ვიზიტორების ღამისთევის რაოდენობამ 35,739,326 შეადგინა, რაც 2023 წელთან შედარებით არის 7.3%-იანი ზრდა. საშუალო ვიზიტზე ღამისთევის რაოდენობამ კი 5.5 ღამეს მიაღწია. 2024 წლის მონაცემებით, საერთაშორისო ვიზიტორების 51.9% საქართველოში ჩამოდის დასვენების, გართობისა და რეკრეაციის მიზნით; 22.8% მეგობრების ან ნათესავების მოსანახულებლად, 12.9% ტრანზიტის მიზნით და დანარჩენი 12.4% სხვა მიზნებით.

საერთაშორისო ვიზიტორების მახასიათებლები: დასვენება, გართობა, რეკრეაცია - 51.9%, მეგობრების, ნათესავების მონახულება - 22.8%, ტრანზიტი - 12.9%, პროფესიული, ეკონომიკური საქმიანობა 5.7%, შოპინგი - 4.8%, განათლების მიღება - 0.7%, სხვა პირადი მიზნები - 0.8%, ,კურნალობა, გაჯანსაღება 0.4%[346].

მსოფლიოში შემოქმედებითი ტურიზმის მრავალი განმარტება არსებობს. შემოქმედებითი ტურიზმი აერთიანებს მოგზაურობას, ექსპედიციას, ხალხურ რეწვას, ტრადიციებს, ხალხურ ხელოვნებას, გასტრო-, აგრო- და არტტურიზმს, ფესტივალებს, შემოქმედებითი ტურიზმი არის მოგზაურობა ეთნიკურად საინტერესო მხარეში, სადაც შენარჩუნებულია ადგილობრივი ცოცხალი კულტურა და შესაძლებელია საგანმანათლებლო და სათავგადასავლო ტურების ორგანიზება. შემოქმედებითი ტურიზმის გაძლიერებით დაინტერესებული არიან მსოფლიოს როგორც განვითარებული, ისე განვითარებადი ქვეყნები და მას განიხილავენ, როგორც საუკეთესო გზას ტრადიციების, კულტურის, ფოლკლორის პოპულარიზაციისა და შენარჩუნებისთვის. შემოქმედებითმა ტურიზმმა ქალაქებს და სოფლებს თვითმყოფადობა შეუნარჩუნა. კვიპროსზე, ჩრდილოეთ ესპანეთსა და ევროპის სხვა რეგიონებში შემუშავებულია სოფლის განვითარების სპეციალური პროგრამები, რომლებიც ატარებენ სასოფლო სახლების რესტავრაციას და შენობებს ნაციონალურ სტილში აფორმებენ, თანამედროვე კომფორტისა და სიმყუდროვის შენარჩუნებით. შემოქმედებითი ტურისტული პროდუქტის შექმნის ერთ-ერთი პირობაა ინტელექტუალური საკუთრების დაცვა. შემოქმედებითი ტურიზმის ძირითადი ასპექტებია: არსებობის ეფექტის შექმნა, მომხმარებლის სრული ჩართვა წარმოების/შემოქმედებით პროცესში, რის შედეგადაც იგი ხდება მოქმედების უშუალო მონაწილე (სუბიექტი და ობიექტი), ადგილობრივი რესურსების და ცოდნის საფუძველზე იღებს ახალ შთაბეჭდილებებს. საქართველოს არამატერიალური ძეგლების ნუსხა, რომელიც 2011 წლიდან არსებობს, მოიცავს ისეთი ცოცხალი კულტურის მაგალითებს, როგორიცაა ხალხური ცეკვები, ქართული მრავალხმიანობა, კულინარია და გასტრონომია, ხალხური ტრადიციული რეწვა და ვიზუალური ხელოვნება, სოციალური პრაქტიკა, რიტუალები, ფესტივალები და სახალხო დღესასწაულები, ზეპირსიტყვაობა და გამოთქმები და ა.შ. მათ შორის 4 მოვლენა შეტანილია იუნესკოს არამატერიალური კულტურული მემკვიდრეობის დაცვის კონვენციის წარმომადგენლობით სიაში (UNESCO.org, 2019): 1. ქართული მრავალხმიანი სიმღერა აღიარებულია ადამიანურ შედევრად იუნესკოს მიერ 2008 წელს შეტანილია წარმომადგენლობით სიაში; 2. უძველესი ქართული ტრადიცია - ღვინის ქვევრში დაყენების მეთოდი - სიაშია 2013

[346] https://www.linkedin.com/posts/american-association-of-wine-economists-aawe_japans-wine-imports-in-2024-value-volume-activity-7293565049309126656-igpG

წლიდან; 3. ქართული ანბანის სამი სახეობის ცოცხალი კულტურა - სიაშია 2016 წლიდან; 4. ქართული ჭიდაობა - სიაშია 2018 წლიდან და ა.შ. შემოქმედებითი ტურიზმი, როგორც კულტურული ტურიზმის „ახალი თაობა“, პირველად გამოჩნდა საქართველოს კულტურის ეროვნულ სტრატეგიაში. ძირითადად დაფუძნებული ქართულ სამზარეულოზე, რეწვასა და ხელოვნებაზე. გავრცელების არეალის მიხედვით, იგი ითვლება ადგილობრივ ინოვაციად, რადგან პროდუქტებს ჯერ კიდევ არ აქვთ მიღებული ფართო საერთაშორისო აღიარება და არ მომხდარა მათი ქვეყნის გარეთ გატანა.

ტურიზმი „იძულებულია“ მომხმარებელს შესთავაზოს მრავალფეროვანი, განახლებული პროდუქტი, რადგან XXI საუკუნეში ტურისტი უკვე ხშირად არაორგანიზებულ ტურიზმს ირჩევს, ანუ მოგზაურობს ტურისტული კომპანიების დახმარების გარეშე. არსებული მდგომარეობის გამოსწორებისთვის ტურისტულმა კომპანიებმა ტურპაკეტში და შეთავაზებულ მომსახურებებში საჭიროა ინოვაციური ცვლილებები შეიტანონ, რაც გულისხმობს მეტ გასართობ და შემეცნებით ღონისძიებებს. პირველ ეტაპზე საკმარისია ჩვენს ქვეყანაში მყოფი სამეცნიერო-საგამანათლებლო სფეროს კადრების (თუნდაც პენსიაზე გასული ან დროებით უმუშევარი ლექტორებისა და ახალგაზრდა სპეციალისტების) დასაქმება. გავიხსენოთ დიდი გერმანელი მწერლის, ლიტერატურაში ნობელის პრემიის ლაურეატის, თომას მანის უკვდავი ნაწარმოები ,,ჯადოსნური მთა“, სადაც მწერალი მოგვითხრობს შვეიცარიის სანატორიუმში ლექტორის ჩამოსვლაზე, რომელიც სიყვარულზე კითხულობს ლექციას. ეს პრაქტიკა XX საუკუნის დასაწყისში საზღვარგარეთ უკვე არსებობდა.[347]

ზოგადსაკაცობრიო ფუნდამენტურ ღირებულებათა მდგრადობა განაპირობებს რელიგიური, კულტურული, ეკონომიკური, ფილოსოფიური და ზნეობრივი მრწამსის მრავალსახოვნებას, რაც საპასუხისმგებლო ტურიზმის საფუძველსა და შედეგს წარმოადგენს. საპასუხისმგებლო მდგრადი ტურიზმი უნდა გახდეს საქართველოს ტურისტული ბაზრის ძირითადი თვისობრივი მახასიათებელი, რომელიც ეფექტიანობისა და წარმატების მაღალ დონეს უზრუნველყოფს. ტურისტულ ბაზარზე დღეს არსებული ცვლილებები უმეტესწილად ტურისტების მოთხოვნების შესაბამისად მიმდინარეობს, რადგან ისინი მუდმივად ეძებენ არასტანდარტული მომსახურებისა და მოგზაურობის ფორმებს.

დაბრკოლებების მიუხედავად (ბუნებრივი კატაკლიზმები, ტექნოგენური კატასტროფები, ტერორისტული აქტები, ეკონომიკური კრიზისი და ა.შ.), ტურიზმი აგრძელებს აქტიურ განვითარებას. ინოვაციური პროცესებისა და ახალი ტექნოლოგიების წყალობით იცვლება მოგზაურობის ორგანიზაციის ფორმები და მეთოდები, ჩნდება ტურიზმის ახალი სახეობები, მუშავდება და ხორციელდება მდგრადი ტურიზმის განვითარების პირობები. ბოლო წლებში, ტენდენციები, რომლებიც განაპირობებს ტურიზმის დარგის განვითარებას, დასტურია იმისა, რომ ტურიზმის შემდგომი განვითარება განხორციელდება ინოვაციების ფართოდ დანერგვის გზით. ამ პროცესში მნიშვნელოვან გავლენას მოახდენს ტექნიკური პროგრესი, საბაზო ინოვაციების გამოვლენა და დანერგვა (ნანოტექნოლოგიები, ბიოტექნოლოგიები და ა.შ.) და რასაკვირველია უპირველეს ყოვლისა ცოდნის ფართოდ გამოყენება.

2024 წელს მოგზაურობიდან ყველაზე მეტი შემოსავალი შემოვიდა: რუსეთიდან (850 მლნ. აშშ დოლარი, წილი 19.2%), თურქეთიდან (612 მლნ. აშშ. დოლარი, წილი 13.8%), ევროკავშირის ქვეყნებიდან* (571 მლნ. აშშ. დოლარი, წილი 12.9%) და ისრაელიდან (437 მლნ. აშშ. დოლარი, წილი 9.9%). 2024 წლის მეოთხე კვარტალშიც მოგზაურობიდან მიღებული შემოსავლებით გამოირჩეოდა: რუსეთი (175 მლნ. აშშ დოლარი, წილი 18.2%), თურქეთი (134 მლნ. აშშ. დოლარი, წილი 13.9%), ევროკავშირის ქვეყნები (115 მლნ. აშშ. დოლარი, წილი 11.9%) და ისრაელი (114 მლნ. აშშ. დოლარი, წილი 11.8%).[348]

[347] https://wine.gov.ge/Ge/Files/Download/15494

[348] იხილეთ დანართი 1

საერთაშორისო კვლევითი კომპანიის STR Global - ის მონაცემებით 2024 წელის საქართველოში ბრენდირებული სასტუმროების დატვირთვის კოეფიციენტი 53.1%-ია, რაც 2023 წლის მონაცემებთან შედარებით +5.3%-ით მეტია. ყველაზე მაღალი დატვირთვა ივლისის თვეში (70%) დაფიქსირდა. ჩვეულებრივ ყველაზე მაღალი დატვირთვით ივლისი-სექტემბრის პერიოდი ხასიათდება. დატვირთვის კოეფიციენტით ლიდერობს ბათუმი 61.8%-ით, შემდეგ მოდის თბილისი 54.5%-ით, ხოლო ქვეყნის დანარჩენ ტერიტორიაზე დატვირთვის მაჩვენებელი 52%-ია. საქართველოს ბრენდირებული სასტუმროების ნომრის საშუალო დღიური ფასი 268.7 ლარია, ხოლო შემოსავალი სასტუმროს ერთი ოთახიდან კი 142.7 ლარს შეადგენს. 2024 წლის დეკემბრის თვის მდგომარეობით საქართველოს ბრენდირებული სასტუმროების დატვირთვის მაჩვენებელი 40.8% შეადგენს, რაც +1.2% მეტია 2023 წლის ანალოგიურ პერიოდთან შედარებით.[349] ბიზნესგარემოს გაუმჯობესება ვიზიტების რაოდენობის, უცხოური და ადგილობრივი ინვესტიციების გაზრდის ხელშეწყობის მიზნით; ეფექტიანი მარკეტინგისა და საინფორმაციო კამპანიის საშუალებით ვიზიტორების მოზიდვა მაღალგადახდისუნარიანი ბაზრებიდან; შიდა ტურიზმის სტიმულირება; კონკურენტუნარიანობის გაზრდა მსოფლიო დონის ტურისტული მომსახურების შეთავაზების გზით; ბუნებრივი და კულტურული მემკვიდრეობის რესურსების გამოყენებით ტურიზმში უნიკალური ავთენტური გამოცდილების შექმნა; საქართველოს ბუნებრივი და კულტურული მემკვიდრეობის პატივისცემა, დაცვა და წარმოჩენა; მონაცემთა მოპოვებისა და ანალიზის, ასევე, სექტორის განვითარების შეფასების მასშტაბის გაფართოება და გაუმჯობესება

გამოყენებული ლიტერატურა:

1.მეტრეველი, მ. (2011), *ტურიზმის ეკონომიკა და პოლიტიკა,* ფავორიტი პრინტი, თბილისი,

2.მეტრეველი, მ. (2012), *გარემო და ეკოტურიზმის მენეჯმენტი,* ფავორიტი პრინტი, თბილისი,

3.„ტურიზმის სექტორის მდგომარეობა და გამოწვევები“ - საქართველოს ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტრო, საქართველოს ტურიზმის ეროვნული ადმინისტრაცია, თბ., 2025

4.აბესაძე ნ. ქინქლაძე რ. ჩიტალაძე ქ. „ტურიზმის სტატისტიკა“, თბ., საქართველო, 2017წ.

5.მეტრეველი, მ. (2011), ტურიზმის ეკონომიკა და პოლიტიკა, ფავორიტი პრინტი, თბ., საქართველო, 2024წ.

6.Metreveli, M., & Timothy, D. (2010). Religious heritage and emerging tourism in the Republic of Georgia, *Journal of Heritage Tourism*

7.Georgian Tourism in Figures (2020). Structure & Industry Data

8.UNWTO World Tourism Barometer (2020)

9.http://wttc-infographic.org/

[349] მეტრეველი მ. (2012)

დანართი

ცხრილი №1

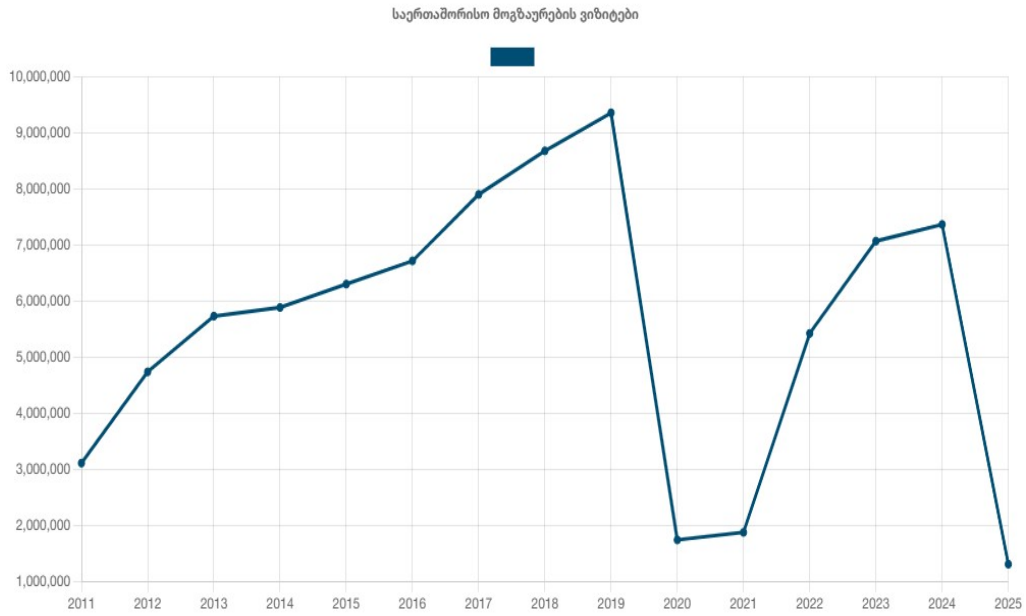
კლასიფიკაციის ნიშანი	ტურიზმის სახე
1. გეოგრაფიული პრინციპი	შიგა, საერთაშიროსო
2. ტურისტული ნაკადის მიმართულება	გასვლითი, შემოსვლითი
3. მიზანი	რეკრეაციული, გამაჯანსაღებელი დასვენება, შემეცნებითი დასვენება, პროფესიონალურ-საქმიანი ტურიზმი, სამეცნიერო, სპორტული დასვენება,შოპ-ტური, სათავგადასავლო, სამლოცველო, ნოსტალგიური, ეკოტურიზმი, ეგზოტიკური.
4. დაფინანსების წყარო 5. გადაადგილების საშუალება	სოციალური, კომერციული, ფეხით მოსიარულე, საავიაციო, საზღვაო, სამდინარეო, ავტორურიზმი, სარკინიგზო, ველოსპორტი, შერეული
6. განთავსების საშუალებები	ოტელი, სასტუმრო, მოტელი, პანსიონატი, კემპინგი, კარავი
7. მონაწილეთა რაოდენობა	ინდივიდუალური, საოჯახო, ჯგუფური
8. ორგანიზაციული ფორმა	ორგანიზებული, არაორგანიზებული

დანართი 1



(წყარო:https://www.geostat.ge/ka/infographic?catego

დანართი 2



2011	3115527
2012	4741346
2013	5734898
2014	5888709
2015	6305635
2016	6719975
2017	7902509
2018	8679544
2019	9357964
2020	1747110
2021	1881271
2022	5426903
2023	7072220
2024	7368149
2025	1314828

(წყარო:https://www.geostat.ge/ka/infographic?category=19)

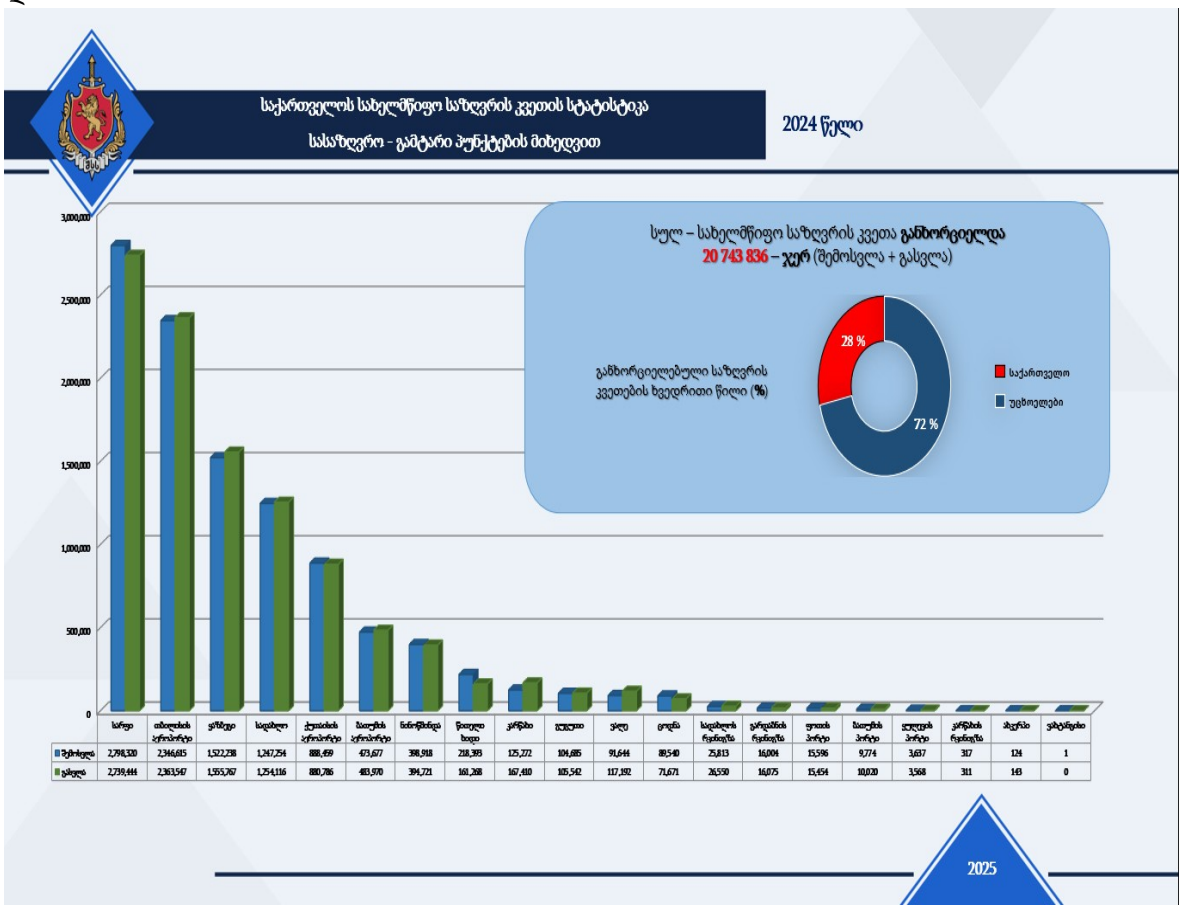
დანართი 3

ქვეყანა	2024: I ჯვარტ ალ	2023: I ჯვარტ ალი	ცვლილება 2024/2025	ცვლილება 2024/2025 %
საერთაშორისო მოგზ აუ რების ვიზ იტ ები	1,300,551	1,314,828	14,277	1.1%
სხვა ვიზ იტ ები (არატ უ რისტ უ ლი)	143,204	142,492	-712	-0.5%
საერთაშორისო ვიზ იტ ორების შიერ განხორციელებუ ლი ვიზ იტ ები	1,157,347	1,172,336	14,989	1.3%
მათ შორის:				
ევროპა	930,296	933,040	2,744	0.3%
ცენტ რალური და აღმოსავლეთ ევროპა	578,670	575,892	-2,778	-0.5%
ჩრდილოეთ ევროპა	11,012	11,473	461	4.2%
სამხრეთ ევროპა	15,227	16,008	781	5.1%
დასავლეთ ევროპა	22,754	22,143	-611	-2.7%
აღმოსავლეთ/ხმელთაშუა ევროპა	302,633	307,524	4,891	1.6%
ამერიკა	11,554	10,920	-634	-5.5%
კარიბი	291	228	-63	-21.6%
ცენტ რალური ამერ.	96	97	1	1.0%
ჩრდილოეთ ამერ.	9,830	9,136	-694	-7.1%
სამხრეთ ამერ.	1,337	1,459	122	9.1%
აღმოსავლეთ აზ ია/წყნარი ოკეანის აუზ ი	84,133	90,672	6,539	7.8%
ჩრდილო-აღმოსავლეთ აზ ია	12,367	16,437	4,070	32.9%
ოკეანეთი	1,158	1,310	152	13.1%
სამხრეთ აზ ია	54,422	57,735	3,313	6.1%
სამხრეთ-აღმოსავლეთ აზ ია	16,186	15,190	-996	-6.2%
ახლო/შუა აღმოსავლეთი	25,734	27,180	1,446	5.6%
აფრიკა	3,854	4,428	574	14.9%
სხვა	101,776	106,096	4,320	4.2%
გაერო	103	79	-24	-23.3%
საქართველო (არარეზ იდენტ ი)	100,498	104,775	4,277	4.3%
სხვა	1,175	1,242	67	5.7%

წყარო: საქართველოს შინაგან საქმეთა სამინისტ რო, სტატისტიკური ანალიტ იკური დეპარტ ამენტ ი

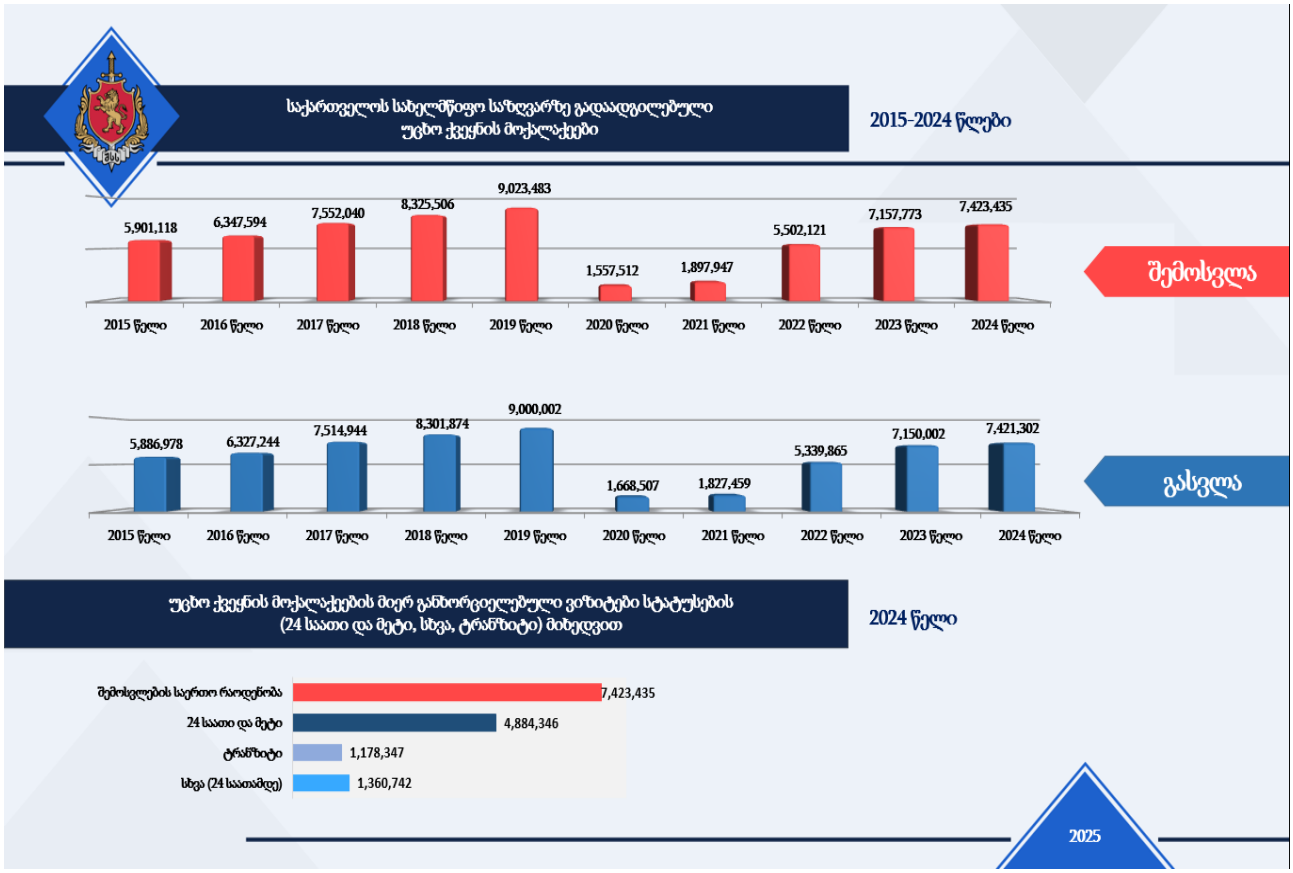
(წყარო:https://www.geostat.ge

დანართი 4



(წყარო:info.police.ge)

დანართი 5



(წყარო:info.police.ge)

აგროტურიზმის თანამედროვე ხედვა
Modern vision of agrotourism

ეთერ ნარიმანიშვილი
სამცხე-ჯავახეთის სახელმწიფო უნივერსიტეტი
ასოცირებული პროფესორი
Eter Narimanishvili
Samtskhe-Javakheti State University
Associate Professor

ანოტაცია. სტატიაში ნათლად ჩანს, თუ რამდენად მნიშვნელოვანია სოფლის მეურნეობის განვითარება საქართველოსთვის, მაგრამ ისიც ძალიან კარგად ვიცით, რამდენად პრეტენზიული და არაპროგნოზირებადი დარგია, თავიდან ბოლომდე გარემო პირობებზე გათვლილი და დამოკიდებული. ბოლო პერიოდში მიმდინარე პროცესებმა გლეხკაცს გულიც კი გაუტეხა, რადგან მისი შრომა არა მარტო არ დაფასდა სათანადოდ, არამედ ხელმოცარულიც კი დარჩა. და აი მხსნელად მოგვევლინა ტურიზმი. მან ფაქტიურად მშრომელს გული მოუბრუნა მიწაზე, კარმიდამოზე. სინათლის სხივმა გაუნათა კეთილდღეობისაკენ მიმავალი გზა სოფლად მაცხოვრებლებს, იმედის ნაპერწკალი კვლავ გააღვივა მათ გულებში, სტიმული მისცა მიწის მოვლისა და სოფლის მეურნეობის გაძღოლისა. დიახ, სწორედ

აგროტურიზმი გვაქვს მხედველობაში, რამდენადაც, როდესაც ვსაუბრობთ მის განვითარებაზე ქვეცნობიერად ვგულისხმობთ სოფლის განვითარება-აღორძინებას.

ნაშრომში ნათლად ჩანს, როგორ გავხადოთ სამყარო მდგრადი და ტურიზმი მდგრადი, როგორი უნდა იყოს ჩვენი შემდგომი ნაბიჯები. თუნდაც აგროტურიზმის მიმართულებით. როგორ მივაჩვიოთ გლეხი იმ აზრს, რომ თუ მან სწრაფად გააცნობიერა სოფლის მეურნეობის ტურიზმის მომგებიანობა და შესძლო ფულის ჩადება მასში, ისიც კარგად უნდა აღიქვას, რომ ახლა მისი ამოცანაა არამარტო ტურისტის მოზიდვა, არამედ ყველა მეურნეობის მფლობელის მთავარი მოთხოვნაა საერთაშორისო სანიტარული და ჰიგიენური სტანდარტების მკაცრი დაცვა, სტუმრების უსაფრთხოების უზრუნველყოფა და თავისთავად განუმეორებლობა, გამორჩეულობა და განსაკუთრებულობა.

საკვანძო სიტყვები: აგროტურიზმი, მდგრადი ტურიზმი, ფერმერული ტურიზმი, აგრალური მემკვიდრეობა.

Abstract. The article clearly shows how important the development of agriculture is for Georgia, but we also know very well how demanding and unpredictable the sector is, from beginning to end, calculated and dependent on environmental conditions. The recent processes have even broken the heart of the peasant, because his work was not only not properly appreciated, but also went unappreciated. And here tourism has appeared as a savior. It has literally returned the heart of the worker to the land, to the countryside. A ray of light has illuminated the path to prosperity for rural residents, rekindled a spark of hope in their hearts, and given them an incentive to take care of the land and conduct agriculture. Yes, it is precisely agrotourism that we have in mind, since when we talk about its development, we subconsciously mean the development and revival of the countryside

That is, how to make the world sustainable, how to make tourism sustainable, what should be our next steps. Even in the direction of agrotourism. How to accustom the farmer to the idea that if he quickly realized the profitability of agricultural tourism and was able to invest money in it, he should also understand that now his task is not only to attract tourists, but that the main requirement of every farm owner is strict adherence to international sanitary and hygienic standards, ensuring the safety of guests, and in itself uniqueness, distinctiveness and uniqueness.

Key words: agritourism, sustainable tourism, farm tourism, agricultural heritage

შესავალი

სამყარო იმდენად საინტერესოდ არის მოწყობილი, გაფიქრებინებს, რომ ტყუილად არაფერი არ ხდება, ყველაფერს თავისი მიზეზი და ახსნა აქვს. მით უმეტეს, პანდემიის პირობებში, როდესაც ადამიანს ფიქრისთვის საკმაოდ ბევრი დრო აქვს. აზრები ცოტა შორს მიდის. ამ მდგომარეობამ დაგვანახა, რომ ქვეყნებმა, სადაც ტურიზმის ეკონომიკური გავლენა საკმაოდ მნიშვნელოვანი იყო, სერიოზულად იგრძნეს პანდემიის მიერ გამოწვეული ზარალი. ამდენად, აქტუალური გახდა საკითხი - რა უნდა მოიმოქმედოს იმ ქვეყანამ, რომლის არსებობა ფაქტობრივად ტურიზმზეა გათვლილი?

ჩვენ ვიცით სახელმწიფოები, სადაც ტურიზმს დამატებითი შემოსავლები მოაქვს. მათ მრეწველობა და სოფლის მეურნეობა ისეთ მაღალ დონეზე აქვთ განვითარებული, რომ დამხმარე ტურიზმი სფეროს სახით ფორმირდება. მაგრამ არიან დაბალგანვითარებული სახელმწიფოები, სადაც ტურიზმი სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანია. დიახ, დღეს მათთვის პანდემია დამღუპველია. ხვალ რა იქნება, კიდევ რა დარტყმას უნდა ელოდეს... ამაზე ფიქრიც კი შემზარავია...

მივდივართ იმ დასკვნამდე, რომ საჭიროა ამუშავდეს ალტერნატიული გზა, ასეთი მძიმე შემთხვევებისათვის. ანუ სახელმწიფომ უნდა დაიწყოს ფიქრი ახალი შემოსავლების მიღების გზების ძიებაზე. დიახ, მოუწევთ მათ თავიდან გადახედონ საკუთარ შესაძლებლობებს. გზა კი ყოველთვის არის. მთავარია ვინ და როგორ დაინახავს მას. ჩვენი აზრით, ეს საკმაოდ საპასუხისმგებლო და მნიშვნელოვანი მომენტია თითოეული ეკონომიკურად ჩამორჩენილი ქვეყნისათვის. თუმცა სახელმწიფოები, რომლებიც მიჩვეულნი არიან ტურიზმიდან მაღალი ეკონომიკური შემოსავლების მიღებას, არც ისინი დარჩებიან პასიურად. ამ ყველაფერზე ნათელ წარმოდგენას გვაძლევს საერთაშორისო ორგანიზაციების მიერ ჩატარებული კვლევები: რომლის

მიხედვითაც მომზადებული კვლევები და ანგარიშები პანდემიის გავლენაზე, გლობალურ ეკონომიკაზე, არაერთგვაროვნია. აზიის განვითარების ბანკის მიხედვით: „პანდემია 77$ (0.08% მშპ) მილიარდიდან 347$ მილიარდამდე (0.4% მშპ) ზიანს მიაყენებს მსოფლიო ეკონომიკას. ძირითადად, ეკონომიკური ზეგავლენა ქვეყნებზე შემდეგი ლოგიკით განვითარდება: მთავარ ეკონომიკურ დარტყმებს მიიღებენ ის ქვეყნები, რომლებშიც COVID-19-ის გავრცელების ყველაზე მაღალი მაჩვენებლები იქნება, შემდეგ ის ქვეყნები, რომელთა ეკონომიკებიც ყველაზე მეტად არის დამოკიდებული ტურიზმზე, ნავთობისა და სხვა საქონლის ექსპორტზე, ამის შემდგომ კი ნეგატიური ზეგავლენა მათი პარტნიორი ქვეყნების ეკონომიკებშიც გადაიღვრება.“[10] უნდა აღვნიშნოთ, რომ არც საქართველო დარჩა ამ მოვლენების მიღმა. რადგან უკვე ვიმკით COVID-19-ით გამოწვეულ ნეგატიურ შედეგებს, ჩაიკეტა რა საზღვრები მოგზაურობის შიშის გამო. ანუ დადგა დრო მობილიზების და მანევრირების. თუ დავძაბავთ გონებას, გავიხსენებთ, რომ ბოლო პერიოდში დიდი გამოწვევა მიიღო ტურიზმის ისეთმა მიმართულებებმა, როგორიცაა აგროტურიზი, ეკოტურიზმი, სოფლის ტურიზმი, საოჯახო ტურიზმი და ა. შ. თითოეულმა მათგანმა განსაკუთრებული ყურადღება მიიქცია მათი მნიშვნელობიდან გამომდინარე, რადგან ეს მიმართულებები აკმაყოფილებდა არა მარტო ტურისტის მოთხოვნილებებს შესაბამისი თვალსაზრისით, არამედ ისინი განსაკუთრეულ დახმარებას უწევდნენ ქვეყანას, რეგიონს, რაიონს და ა.შ. გამომდინარე იქიდან, რომ ნაკლებად ზიანდებოდა გარემო და ამასთანავე დაინტერესება იზრდებოდა სოფლის მოსახლეობაში მატერიალური თვალსაზრისითაც, რაც უბიძგებდა მათ სოფლის მეურნეობის აღორძინებისაკენ. ძალიან სამწუხარო იყო, როდესაც ვხედავდით დაცარიელებულ სოფლებს და დაუმუშავებელ ნოყიერ მიწებს, მაშინ როცა ფაქტობრივად ქვეყნის ეკონომიკა განადგურების გზაზე იდგა. აღსანიშნავია, რომ აგროტურიზმს, რომელიც XX საუკუნის მეორე ნახევარში ევროპის კონტინენტზე ჩამოყალიბდა, თან ახლდა მთელი რიგი თავისებურებანი, რომელიც დამახასიათებელი იყო მხოლოდ ერთი კონკრეტული ქვეყნისათვის. ამ პერიოდისთვის საფრანგეთში უკვე არსებობდა დაახლოებით 35 ათასი ფერმა, მინი-სასტუმროებით და სასტუმროებით. შემდეგ ინგლისი ლიდერობდა: ბრიტანელ ფერმერებს შეეძლოთ მოსახლეობისთვის თითქმის 120 ათასი ადგილის შეთავაზება. თუმცა, მალევე, გარკვეული პრობლემების გამო, აგროტურიზმმა შემცირება დაიწყო. გერმანიაშიც, სულ რაღაც ათიოდე წლის წინ, უკვე არსებობდა 20 ათასი ფერმა სასტუმროებით. სოფლის ტურიზმის მოდამ ასევე დაიპყრო ჰოლანდია, ირლანდია, პორტუგალია. ჩვენთვის ეს არის ტურიზმის სრულიად ახალი, ჯერ კიდევ გამოუკვლეველი მიმართულება. მისი სპეციფიკის გასაგებად საჭიროა შევისწავლოთ ამ სფეროში წარმატებული ქვეყნების გამოცდილება.

XXI საუკუნის მიჯნაზე ამ მიმართულებით გამოიკვეთა ლიდერი ქვეყნები, რომელთა შორისაა იტალია, შვეიცარია, ხორვატია, კვიპროსი, საბერძნეთი და სხვ. ასევე წარმატებით ვითარდება აგროტურიზმი გერმანიაში, ავსტრიაში, ესპანეთში, კანადაში, დომინიკის რესპუბლიკაში, კუბაში და ა. შ.

აპენინის ნახევარკუნძულზე დღეს 10 ათასზე მეტი ფერმაა მცირე სასტუმროებით. ისინი მილიონობით დამსვენებლებს მასპინძლობდნენ და ძირითადი კლიენტები იყვნენ არა წყვილები, არამედ შვილიანი ოჯახები. ერთ-ერთი იტალიური ჟურნალის მონაცემებით, იტალიაში აგროტურიზმის წლიური ბრუნვა 700 მილიარდ ლირას დიდი ხანია გასცდა. შვეიცარიაში კი არსებული ასობით ფერმა დამსვენებლებს სათავაზობს ზღაპრულ და დაუვიწყარ მომსახურებას და სოფლად აქტიურ დასვენებას. არ უნდა დავტოვოთ უყურადღებოდ ბავშვების განწყობა ამ ტიპის დასვენებისადმი. მათ უყვართ შინაური ცხოველების ცქერა, მათთან თამაში (შესაძლებლობის ფარგლებში), ბოსტნეულის, ხილის, კენკრის კრეფა. ესპანეთის ასოციაციამ

ცოტა ხნის წინ, ბავშვთა არდადეგებზე სოფლად საპილოტე პროექტიც კი წარმოადგინა, რომელიც მოიცავდა 90 ფერმერულ სახლს 8-დან 13 წლამდე ასაკის ბავშვებისთვის. სოფელში დასვენება მშობლებს ძალიან იაფი უჯდებოდათ: დღეში 10 – დან 20 დოლარამდე.

აგროტურიზმი მრავალი სოფლის მეურნეობის საწარმოს შემოსავლის მნიშვნელოვან წყაროდ იქცა. ძალიან მნიშვნელოვანია სწორად დავინახოთ სოფლის ტურიზმის უპირატესობა საკურორტო ტურიზმთან მიმართებაში, ის არა მხოლოდ იაფია, არამედ იგი ადგილობრივ მოსახლეობას ეხმარება ახალი სამუშაო ადგილების შექმნაში, რაც დღეს, ხვალ და საერთოდ ძალზე მნიშვნელოვანი მიდგომაა სოფელთან მიმართებაში. სოფლის მეურნეობის ტურიზმი აგვარებს ფერმერების პრობლემებს პროდუქციის რეალიზაციის მხრივ, იზიდავს დამატებით ინვესტიციებს სოფელში. ამიტომ, ეს ყველასთვის სასარგებლოა - როგორც სოფლის მოსახლეობისთვის, ასევე ქალაქის მოსახლეობისთვისაც. ძალიან საინტერესოა არსებული პრაქტიკების და გამოცდილებების გაზიარება, გათვალისწინება. მაგალითად საფრანგეთში, დიოპიდან 40 კილომეტრის დაშორებით, ზოოთერაპიის დარგის ექიმმა და მკვლევარმა, ვერონიკა ბაროიზმა დააარსა "ბავშვთა ევროპული მეურნეობა". სადაც კონტინენტის ქვეყნებიდან ექვსიდან თორმეტ წლამდე ასაკის სკოლის მოსწავლეები ჩამოდიან დასასვენებლად. მოსწავლეების დღე იწყება და ივსება ცხოველებზე ზრუნვით. სოფლის ჰაერი და ზოოთერაპია ბავშვებზე სასიკეთოდ მოქმედებს: ისინი უფრო კეთილგანწყობილები ხდებიან და პასუხისმგებლობით ეკიდებიან არსებულ გარემოს. განსაკუთრებით რთული მოზარდებისათვის მთელი წლის განმავლობაში ტარდება გაკვეთილები - ინგლისურ, ფრანგულ და გერმანულ ენებში. პოლონეთის სახელმწიფო ასევე დაინტერესებულია სოფლის ტურიზმის განვითარებით. ხელისუფლებამ კარგად იცის, რომ პოლონეთის მომავალ გეგმებს საფრთხეს უქმნის მკაცრი კონკურენცია, რომელსაც მხოლოდ რამდენიმე „ადგილობრივი გლეხი“ თუ გაუძლებს. მათი აზრით, აგროტურიზმს შეუძლია დაეხმაროს მათ შენარჩუნებაში. ფერმერს შეუძლია მიიღოს სესხი 30 ათას დოლარამდე, როგორც ჩვეულებრივი, ისე შეღავათიანი გარკვეული პირობებით. პოლონელები მიიჩნევენ, რომ პოპულარიზაციისთვის, ეს მცირე თანხაც საკმარისია.

ყველა ქვეყანას თავისი მიდგომა აქვს აგროტურიზმთან მიმართებაში. ისინი განსხვავდებიან ფერმერების მიერ წარმოებული პროდუქციით. მაგალითად საბერძნეთი, საფრანგეთი, იტალია და ესპანეთი, ცნობილია როგორც მეღვინეობის ხელოვნებით, ასევე ამაყობენ ნამდვილად მდიდრული სამზარეულოთი. ფინეთი საშუალებას აძლევს თევზაობის მოყვარულებს ისარგებლონ თევზაობის პროცესით და ეს ქვეყანა ასევე ხელს უწყობს გარე საქმიანობას. პოლონეთი და სლოვაკეთი დამსვენებლებს საშუალებას აძლევენ გაეცნონ ამ ხალხების კულტურასა და ტრადიციებს. ფერმერები ასევე უზრუნველყოფენ ხორცისა და რძის პროდუქტებთან მუშაობას. აქ შეიძლება დატკბეთ ალპური მთების წარმოუდგენლად ლამაზი პეიზაჟებით, მაგალითად, ავსტრიაში მოგზაურობით. ტაივანში იმართება ლექციები, რომლებიც საშუალებას აძლევს ადამიანს ეზიაროს ადგილობრივ კულტურას და მის საიდუმლოებებს. აქ მრავალი დასასვენებელი ფერმაა, სადაც შესაძლებელია გაეცნოთ სოფლის მეურნეობის პროდუქციის გადამუშავების პროცესს, დააგემოვნოთ ადგილობრივ ფერმაში მოყვანილი პროდუქტებისაგან მომზადებული კერძები. დიდი შესაძლებლობაა მოინახულოთ უკიდეგანოდ გადაჭიმული ბრინჯის და ჩაის პლანტაციები. ზაფხულისა და მზის სამეფო - ასე უწოდებენ ჰავაის. ჰავაის, რომელსაც ამ სიკეთესთან ერთად მრავალი ღირსებები გააჩნია. თუ არა ჰავაი, სად დააგემოვნებთ და სად შეხვდებით ასეთ ფართო ასორტიმენტის ეგზოტიკურ ხილს, როგორიცაა ლიჩი, დურიანი, რამბუტანი, ლეღვი, ანდა სად ნახავთ ამდენ ტროპიკულ მცენარეს ერთად,

რომელთა ნაყოფის არომატით არის გაჟღენთილი არემარე. მრავლადაა ორქიდეა, მაკადამიის კაკალი, კაკაო, ყავა, პაპაია, მანგო, ჯეკფრუტი, ვანილი, ჯანჯაფილის ფესვი და ა. შ.

ტროპიკული ქვეყანაა ფილიპინებიც, აქ მხოლოდ რამდენიმე ათეული აგროტურისტული ადგილია. ასევეა დაცული ტერიტორიები, რომლებიც შედგება მარწყვის და ორგანული ბოსტნეულის ფერმებისაგან, ანანასის და ყავის პლანტაციებისაგან. მაგრამ მიუხედავად სიმცირისა, ყოველწლიურად ტარდება ღონისძიებები, იმართება ბაზრობები, რომლებიც ათობით ათას ტურისტს იზიდავს. აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ ფილიპინების აგროტურიზმის უმეტესი ნაწილი გამოცხადებულია მსოფლიო მემკვიდრეობის ძეგლად.

გაინტერესებთ რანჩოებში ცხოვრება? ეწვიეთ და მოინახულეთ კალიფორნიის მცირე საოჯახო მეურნეობები, სადაც საკმაოდ კარგად არის განვითარებული მეცხოველეობა, ეს ადგილი გამოირჩევა აქ მოყვანილი კულტურების მრავალფეროვნებით. ადგილობრივი ფერმერები სერიოზულად ეკიდებიან თავიანთ საქმიანობას და შეიმუშავებენ სტრატეგიებს, რაც მათ შემდგომ წინსვლას უზრუნველყოფს. მათ ამისათვის საგანმანათლებლო პროგრამებიც კი შეუმუშავეს კალიფორნიის უნივერსიტეტში. სადაც მათ შეუძლიათ სასარგებლო რჩევების და საჭირო ცოდნის მიღება. ვუყურებთ რა მსოფლიოს, ვხვდებით, რომ საკმაოდ დიდ კონკურენციასთან გვაქვს საქმე. ძალიან ძნელია მოხიბლო ტურისტი ისეთი ტიტანების გვერდით, როგორც ზემოთ ჩამოთვლილი ქვეყნებია. ტყუილად არ მოვიყვანეთ ზემოთ ხსენებული მაგალითები. ჩვენ რას ვაკეთებთ ჩვენი მოსახლეობისთვის, გლეხისთვის, ფერმერისთვის, ბიზნესმენისთვის, რომლებიც სოფლის აყვავებას ემსახურებიან.

ტურიზმის ეს სახე საქართველოში განვითარების საწყის ეტაპზეა. ამას ხელს უწყობს ქვეყნის მრავალფეროვანი ტრადიციები, მდიდარი კულტურული და აგრარული მემკვიდრეობა, სოფლის ყოფა-ცხოვრება, ადგილობრივი პროდუქტები, სამზარეულო. ყოველი რეგიონი გამორჩეულია საკუთარი უნიკალური ბუნებრივი საფარით, რელიეფით, თვით მოსახლეობით, მათი ადათ-წესებით, სოფლის მეურნეობის პროდუქტის წარმოების თავისებურებებით. ამ მხრივ კი განსაკუთრებით მაღალმთიანი რეგიონებია დიდი პოტენციალის მატარებელი.

იმდენად, რამდენადაც აგროტურისტული ობიექტის სტატუსი არ არის ოფიციალურად განსაზღვრული, ინფორმაციაც ობიექტების რაოდენობის შესახებ მწირია და ნაკლებად ხელმისაწვდომი. თუმცა საქართველოს გარემოს დაცვისა და სოფლის მეურნეობის სამინისტროს ინფორმაციით, 16 ფერმერული მეურნეობა სთავაზობს ტურისტებს აგროტურისტულ მომსახურებას. მაგალითისთვის კახეთის მხარე ტურისტებს სთავაზობს რთველში მონაწილეობის მიღებას, საწნეხელში ყურძნის ჩაწურვას, ჩურჩხელების საკუთარი ხელით ამოვლებას, ყველის ამოყვანასა და სხვ. არის იმედები, რომ საქართველოს მასშტაბით კიდევ რამოდენიმე საწარმო არის დაინტერესებული მსგავსი აგროტურიზმისთვის დამახასიათებელი სერვისების შეთავაზებით. მაგრამ როდესაც ამ საკითხებს ვეხებით, უნდა გავიხსენოთ, რამდენად რთული მდგომარეობაა საქართველოში ინფრასტრუქტურის, უსაფრთხოების, შესაფერისი კადრებით დასაქმების თვალსაზრისით.

დასკვნა

როგორც ვხედავთ მსოფლიო საკმაოდ დიდი გამოწვევების წინაშე დგას. ანუ ცხოვრება არ ჩერდება ერთ ადგილზე, მიდის წინ, მიუხედავად არსებული პრობლემებისა, საზოგადოების, კაცობრიობის განვითარებას, პროგრესს ხელს ვერ უშლის ვერც მცირე და ვერც დიდი, მასიური პრობლემები. საკითხი დგება სხვა კუთხით. ადამიანები ხედავენ ნელ-ნელა საკუთარ დანაშაულს და შეცდომებს. და დღის წესრიგში დგება მომდევნო საკითხი: როგორ გავაგრძელოთ ცხოვრება დანაკარგის, დანახარჯის და ზიანის მიყენების გარეშე. როგორ ვიცხოვროთ, რომ ზიანი არ

მივაყენოთ პირველ რიგში გარე არსებულ სამყაროს და მერე თავისათავად საკუთარ თავსაც. ანუ როგორ გავხადოთ სამყარო მდგრადი, როგორ გავხადოთ ტურიზმი მდგრადი, როგორი უნდა იყოს ჩვენი შემდგომი ნაბიჯები. თუნდაც აგროტურიზმის მიმართულებით. როგორ მივაჩვიოთ გლეხი იმ აზრს, რომ თუ მან სწრაფად გააცნობიერა სოფლის მეურნეობის ტურიზმის მომგებიანობა და შესძლო ფულის ჩადება მასში, ისიც კარგად უნდა აღიქვას, რომ ახლა მისი ამოცანაა არამარტო ტურისტის მოზიდვა, არამედ ყველა მეურნეობის მფლობელის მთავარი მოთხოვნაა საერთაშორისო სანიტარული და ჰიგიენური სტანდარტების მკაცრი დაცვა, სტუმრების უსაფრთხოების უზრუნველყოფა და თავისთავად განუმეორებლობა, გამორჩეულობა და განსაკუთრებულობა.

References

1. oqrocvariZe a, oqrocvariZe l., vadaCkoria m., ,,turizmisa da maspinZlobis menejmenti“, Tb. 2011w.
2. maisuraZe d., verbecki i., xuciSvili T. ekologiuri turizmis safuZvlebi. Tb., 2009.
3. samadaSvili c., doborjginiZe x. agroturizmis ganviTarebis SesaZlebloba kaxeTSi. saerTaSoriso samecniero konferencia, baTumi, 2010.
4. CavleiSvili m. agroturizmis ganviTarebis SesaZleblobebi saqarTveloSi. „ekonomika da biznesi”, Tb., 2010.
5. metreveli m., turizmisa da stumar-maspinZlobis safuZvlebi, Tb. 2009 w.
6. arabuli k., turizmis saxeebi da qarTuli turizmis ganviTarebis SesaZlo perspeqtivebi, „saqarTvelos ekonomika“, 2008.
7. margvelaSvili m., ,,turizmi da siRaribis daZleva'', Jur. „socialuri ekonomika“, 6, 2007.
8. SublaZe v., „saqarTvelo da turizmi'', Tb., 1999.
9. https://www.startuperi.ge/ka/agro-loan
10. galdava m., molaSvili n. da jemal cincabaze j., agroturizmi saqarTveloSi, Tb. 2020.
11. Http://rest.kuda.ua/ da turistuli gazeTis (RTG) No10 (97) masalebis safuZvelze.

Enhancing Education, Research and Societal Engagement Through Quality Assurance

Nona Zumbadze
Georgian National University SEU
Assistant Professor

Abstract. Quality assurance efforts in higher education institutions play a critical role in ensuring excellence and accountability across all missions: teaching, research, and a third mission that encompasses community engagement and social impact. Linking quality assurance to teaching, research, and the third mission is crucial for universities to achieve their strategic goals. By strengthening research and contributing to society, this integrated approach can create a meaningful and highly developed educational experience for students. However, the interconnection of these three missions becomes increasingly complex for both internal and external quality systems due to the diversity of new developments and trends in Higher Education.

To sum up, integrating quality assurance efforts within the framework of teaching, research, and third mission is fundamental for Higher Education Institutions to effectively achieve their strategic goals. By adopting a comprehensive approach to quality assurance, universities can ensure the alignment and coherence of their activities, thereby strengthening overall institutional approaches and impacts. This integrated strategy promotes collaboration, maximizes resource utilization, and fosters a culture of continuous improvement, which is essential in today's rapidly evolving educational landscape.

Keywords: quality assurance, teaching, research, the third

Introduction

In the era of modern global transformations, Higher Education Institutions play a crucial role in shaping knowledge, innovation, and social progress. To effectively fulfill this role, it is essential to ensure high-quality education, research, and societal engagement. Quality Assurance (QA) serves as a strategic framework that supports the maintenance and enhancement of academic standards, promotes impactful research, and strengthens the connections between institutions and society. By implementing quality assurance mechanisms, universities and educational institutions can create an environment that fosters institutional excellence, accountability, and continuous development.

Body Part

Linking quality assurance to teaching, research, and the third mission is crucial for universities to achieve their strategic goals. By strengthening research and contributing to society, this integrated approach can create a meaningful and highly developed educational experience for students. However, the interconnection of these three missions becomes increasingly complex for both internal and external quality systems due to the diversity of new developments and trends in Higher Education. These challenges range from the necessity of research-based teaching and learning to technological advancements, including artificial intelligence, as well as the growing number of projects that involve collaboration among various stakeholders, including non-academic actors.

Adopting a holistic approach to quality assurance in Higher Education is essential for ensuring the coherence, alignment, and effectiveness of teaching, research, and the third mission. By integrating quality assurance efforts across these areas, universities can maximize their impact, strengthen accountability, foster collaboration, and drive continuous improvement and innovation.

In Higher Education, adopting a holistic approach to quality assurance encompasses all dimensions of a university's mission and is essential for ensuring the overall success and impact of the institution.

Integrating quality assurance efforts within teaching, research, and the third mission ensures coherence in institutional activities and outcomes. By aligning quality standards and evaluation criteria across these areas, a university can maintain a unified vision and identity.

A holistic approach to quality assurance enables Higher Education Institutions to align their quality standards and assessment processes with their core goals and objectives. Whether the focus is on excellence in teaching, impactful research, or societal engagement, all activities contribute to the fulfillment of the institution's mission.

By coordinating quality assurance efforts across different mission areas, universities can optimize resources and achieve greater efficiency. Instead of duplicating efforts, departments and units can collaborate and share best practices, leading to improved outcomes with fewer resources.

Adopting a holistic approach to quality assurance enhances accountability and transparency within an institution. By establishing clear quality standards and an evaluation process that addresses all areas of the mission, a university can demonstrate its commitment to excellence and accountability to stakeholders.

Higher Education Institutions need to foster interdisciplinary collaboration that supports teaching, research, and the implementation of the third mission. By promoting interdisciplinary collaboration, introducing innovative approaches, and encouraging initiatives, universities can more effectively address complex societal challenges and generate new knowledge and insights.

The holistic approach to quality assurance focuses not only on academic achievements but also on the overall experience of students and stakeholders. By considering factors such as the quality of teaching, the impact of research, and societal engagement, the university can better meet the diverse needs and expectations of stakeholders, leading to increased satisfaction and loyalty. Improving student and stakeholder satisfaction is a key factor in the university's success.

With a unified, integrated approach to quality assurance, the university can identify areas for improvement, plan appropriate actions, and implement innovative strategies that drive positive change and contribute to the continuous enhancement of processes in all areas of the mission.

In order for a service to meet certain quality standards throughout its development cycle, it is essential to have integrated quality assurance frameworks or methodologies. These frameworks typically include various processes, tools, and techniques aimed at identifying areas for improvement and providing timely feedback, thereby strengthening the culture of quality.

The key components of integrated quality assurance frameworks should include:

Planning Phase – During the planning phase, quality objectives should be established, and the processes that ensure consistent mechanisms and procedures within the university to strengthen quality should be defined. Additionally, clear responsibilities for individual processes and procedures must be outlined. It is essential to determine strategic directions and goals, management strategies, and key tasks, as well as to plan appropriate activities based on a systematic analysis of the environment and available resources.

Implementation Phase – This phase involves the systematic execution of the planned activities.

Evaluation Phase – This phase involves assessing the implementation, measuring results, critically reflecting on outcomes, and comparing them with the set objectives. It includes monitoring and verification to ensure that processes are carried out correctly, consistently, and in compliance with established requirements.

Quality Improvement – This involves the continuous identification of areas for improvement and potential risks, as well as the planning of appropriate measures to enhance processes.

Documentation – The compilation and dissemination of documents related to quality policies, procedures, processes, and standards.

Training – The continuous training of staff, sharing updates, and best practices.

Feedback and Continuous Monitoring – Ongoing feedback from stakeholders and its use to improve processes.

Integration with Development Processes – The seamless integration of quality assurance activities into the overall development process.

To align the goals and objectives of quality assurance efforts, it is necessary to examine strategies within the frameworks of teaching, research, and the third mission. The alignment of goals and objectives will contribute to achieving the institution's overall mission and vision. The alignment of goals and objectives is crucial to ensure that all efforts within the university are directed toward a unified purpose, with everyone working toward achieving the same key objectives.

To achieve all of this, it is essential to clearly define the university's mission, vision, and strategic goals. These should serve as guiding principles for all activities within the institution. Once the organizational goals are established, they are distributed at the department or service level. Each department/service must set goals that directly contribute to the achievement of broader organizational objectives. It is crucial to ensure that individual goals and objectives align with the overall mission of the organization. Each goal should make a significant contribution to the success of the institution as a whole.

Transparent and effective communication in Higher Education Institutions is essential to ensure that everyone understands the organization's goals and how their individual tasks contribute to achieving them. Therefore, regular communication about goals, progress, and achievements should take place. An environment should be created where team members feel comfortable sharing ideas and feedback.

To achieve the institution's overall goals, it is also essential to encourage collaboration between departments and services to ensure that everyone works together toward common objectives. This can include promoting each of the institution's projects and fostering a culture of collaboration. Additionally, departments/services should be recognized and rewarded for their contributions to achieving organizational goals. This reinforces the importance of development and progress and encourages continuous efforts to achieve the shared goals.

In Higher Education Institutions, it is essential to implement a performance management system that links individual tasks to broader organizational goals. This helps employees understand how their work contributes to the overall success of the organization and provides a foundation for performance evaluations and feedback.

The university's goals and objectives should be flexible enough to adapt to changing circumstances, market conditions, and organizational priorities. Regular review of goals is necessary to ensure continuous alignment with the organization’s direction. By aligning goals and objectives at all levels of the organization, a unified and focused workforce will be created, which is better equipped to achieve success and sustainable growth. By fostering a collaborative environment where teams from different departments can work together effectively, organizations can leverage diverse perspectives and experiences to enhance innovation, solve complex problems, and achieve better outcomes.

In Higher Education Institutions, it is essential to have feedback mechanisms where team members can provide information on the collaboration process, suggest ways for improvement, and address any issues that arise in a timely manner. A culture of continuous improvement should be promoted by regularly evaluating the effectiveness of functional collaboration efforts and making changes as needed.

The institution should develop and implement comprehensive measurement and evaluation indicators to assess the quality and impact of teaching, research, and third-mission activities. These indicators are also essential for evaluating the effectiveness and success of various initiatives, projects,

processes, or strategies within the organization. By implementing these indicators, organizations can obtain valuable insights into their activities, identify areas for improvement, and make informed decisions to achieve success and reach their goals.

The role of quality assurance is crucial in promoting interdisciplinary collaboration, experiential learning opportunities, and entrepreneurial initiatives that support the institution's mission. Fostering synergy and innovation within the organization involves creating an environment where collaboration, creativity, and the exchange of ideas thrive. By promoting synergy and innovation, organizations can stay ahead of the competition, adapt to changing market conditions, and achieve sustainable growth and success in the long term. This is achieved through open and transparent communication channels where employees feel comfortable sharing their ideas, feedback, and suggestions without fear of judgment.

It is essential to empower employees to fully engage in their work and contribute to the development of the organization. Provide them with the autonomy and resources they need to experiment, take risks, and implement innovative ideas. Diverse teams are more likely to develop innovative solutions by combining different perspectives, experiences, and skills. Additionally, resources such as time, funding, and training are crucial to support innovative initiatives, providing employees with the necessary tools to explore new ideas and develop innovative solutions. Employees should be rewarded for their contributions to innovation, whether through incentives, awards, or public recognition. This reinforces the value of innovation and encourages continuous creative thinking.

Attention should be given to the importance of continuous improvement and reflective practice across all mission areas of quality assurance. It emphasizes the role of feedback mechanisms, self-assessment processes, and orienting activities in fostering continuous improvement and innovation. Promoting and implementing a culture of continuous improvement involves regularly evaluating and refining processes, gathering feedback from employees, and making changes based on lessons learned from both successes and failures.

Continuous improvement and reflection are essential components of a Higher Education Institution, enabling it to adapt, grow, and stand out over time.

A Higher Education Institution should establish clear and measurable goals that reflect its vision and mission. These goals provide pathways for improvement and help focus energy and resources. Regular evaluation of processes and outcomes should be conducted according to the set goals and benchmarks. This includes data collection, analysis of performance indicators, and identification of areas for improvement. Opportunities should be created at all levels for employees to provide feedback on processes, systems, and organizational culture.

It is essential to recognize achievements and successes, no matter how small they are. Similarly, view failure as an opportunity for learning and improvement, not as a setback. Analyze what happened, why it happened, and how similar mistakes can be avoided in the future.

Promoting a culture of continuous learning and development by providing opportunities for training, skill-building, and professional growth. Encourage employees to seek new knowledge, stay updated on industry trends, and improve their skills. This provides flexibility and agility to respond to evolving needs and circumstances.

Encouraging knowledge sharing and collaboration within teams and departments by sharing best practices and success stories will motivate employees to exchange experiences and successful strategies with one another.s

Regular meetings should be held where teams can reflect on their progress, discuss challenges, and identify opportunities for improvement. Use these meetings to collaboratively brainstorm solutions and develop action plans.

To sum up, integrating quality assurance efforts within the framework of teaching, research, and third mission is fundamental for Higher Education Institutions to effectively achieve their strategic goals. By adopting a comprehensive approach to quality assurance, universities can ensure the alignment and coherence of their activities, thereby strengthening overall institutional approaches and impacts. This integrated strategy promotes collaboration, maximizes resource utilization, and fosters a culture of continuous improvement, which is essential in today's rapidly evolving educational landscape.

Moreover, as Higher Education Institutions face modern challenges such as technological advancements and societal needs, strong quality assurance frameworks will enable them to adapt and innovate. By prioritizing accountability and transparency, institutions can better meet the expectations of stakeholders and strengthen their commitment to excellence. Ultimately, a comprehensive approach to quality assurance not only enhances the educational experience for stakeholders but also reinforces universities' social contributions, emphasizing their vital role in addressing contemporary issues and stimulating sustainable growth. Therefore, the continuous evolution of quality assurance practices is essential for the ongoing success and relevance of higher education in a dynamic world.

Conclusion

In conclusion, it can be said that quality assurance efforts in Higher Education Institutions play a crucial role in ensuring excellence and accountability across all their missions: teaching, research, and the third mission, which includes societal engagement and social impact. It enhances student learning outcomes, maintains the integrity and credibility of research, and maximizes the positive social impact of their initiatives. Institutional leadership, collaboration with stakeholders, and commitment to continuous improvement ensure that quality assurance remains a priority in responding to evolving challenges and opportunities. In this way, quality assurance remains an essential factor for the development of education, innovation, and social responsibility.

Bibliography

1. Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG 2015)

2. MELITA KOVACEVIC, ANCA PRISACARIU, AURELIJA VALEIKIENE, ADRIAN KORZENIOWSKI. National Agency for Quality Assurance in Education and Research. ENQA AGENCY REVIEW 2023

3. Lucien Bollaert, Stefan Delplace. Effective involvement of stakeholders in external quality assurance activities. Bucharest, 2020

The Role of the Educational Administrator in the Modern World

Lia Antadze
Georgian National University Seu
Doctor of Social Sciences
Assistant Professor

Abstract. The role of the educational administrator in the modern world is changing and evolving every day. Today's changes have been facilitated by various circumstances, including technological advancements, globalization, the COVID-19 pandemic, and other similar challenges.

The article discusses the various responsibilities of the educational administrator, creating an environment conducive to learning and teaching. The article highlights the skills needed for a modern leader, including technological literacy, emotional intelligence, strategic vision, and discusses strategies that administrators can use to promote innovation, equity, and inclusion.

The article emphasizes the importance of continuous professional development and collaborative leadership to equip educational administrators to meet the demands of 21st century education.

The paper discusses various literature, however, its main value is the qualitative research conducted here, which was carried out with administrators of various educational institutions and allows us to draw interesting conclusions.

Keywords: educational administrator, technologies, skills, modern requirements.

Literature Review

The 21st century has brought changes that have redefined and impacted the diverse demands of society, including the field of education. From the development of technology, to changes in equity, inclusion, and global competencies, educational institutions have been tasked with preparing graduates with different competencies and skills to be ready to deal with complex challenges. Educational administrators, whose role in the past was to perform traditional managerial tasks, now require strategic planning, leadership, and the introduction of innovations. In a dynamic world. Educational administrators face many challenges, including rapid technological advances, addressing social inequalities, but the challenges also create many opportunities.

The article serves to develop the skills of an educational administrator in the modern world, the development of this activity. Focuses on the skills, strategies, and leadership qualities needed to meet modern demands. Emphasizes the importance of the administrator in shaping education, as the educational field and system continue to change around the world and in our country. It should be noted that the role of the educational administrator has never been as important as it is today.

Administrators are individuals who manage organizations, processes, and systems. Their main function is to manage, monitor, and ensure that the institution operates effectively.

Especially in the 20th century, after World War II, educational administration transformed into a more structured and systematic science. In different countries, master's and doctoral educational programs in educational administration were created, which indicates the establishment of this profession. Moreover, in the United States of America, educational leadership and management became a mandatory subject in educational programs.

In medieval Georgia, education was mainly provided in churches and monasteries, which were managed by the abbots of the monastery, who were responsible for educational processes, material resources, etc. In the Gelati and Ikalto academies, the heads of the monasteries were today's education administrators.

In the Soviet period, the education management system was bureaucratic, hierarchical, where the initiative of the head of the institution was often limited. Since the restoration of Georgia's independence,

the role of the education administrator has gradually changed significantly. Management models have shifted towards managerial and leadership management, and administrators are required not only to know the regulations and laws, but also to have strategic, critical, and creative thinking. Today, Georgian universities offer master's degree programs, and it is already considered a professional discipline.

Today, an administrator must be a leader, must have the ability to inspire others. Leadership refers to the ability to influence people, build trust, and ensure positive change. There are several types of leaders: transformational, who inspire others and make changes, develop the organization. And the traditional leader, who is distinguished by strict control, clear hierarchy. And the main task of a democratic leader is to establish cooperation, equal involvement of all employees in the decision-making process. It is important for a leader to have all types of characteristics, but when we talk about educational leadership, we give preference to transformational leadership, because it increases the flexibility of the organization, increases employee motivation, promotes productivity and efficiency.

Educational administrators must act as technology integration experts to ensure their institutions remain competitive. Today, education requires the seamless integration of technology into the classroom/auditorium space and administrative processes. Administrators must be knowledgeable about learning management systems and artificial intelligence applications. In doing so, they will facilitate personalized learning experiences that take into account the diverse needs and learning styles of students. Administrators are also tasked with using data to improve institutional performance. However, it is the administrator's employer's responsibility to ensure that staff are adequately trained by providing workshops, seminars, and certification programs to effectively integrate technology into their practices.

Today, administrators are tasked with fostering connections between institutions, collaborating with external organizations, and advocating for policies and resources that are beneficial to their institutions.

In addition to meeting these requirements, administrators themselves must also engage in professional development programs, attend conferences, and build relationships. Effective administrators seek feedback from stakeholders to refine their approaches and drive improvements.

In the 21st century, educational administrators are thought leaders who promote inclusion and ensure the success of their institutions. Administrators play a critical role in shaping education through their multifaceted roles.

Research Methodology

Qualitative research was used in this work. The research was conducted over a period of two months. At the first stage, the literature was processed. Then, qualitative research was conducted with administrators of various educational institutions, namely in-depth interviews with administrators of preschool, school, vocational and higher educational institutions, a total of 10 in-depth interviews. In addition, 3 education administration students were interviewed in order to obtain information on how students assess the prospects of an education administrator.

Research Results

When analyzing the collected data, the findings were revealed that the positions of education administrators are becoming increasingly popular and in demand, with respondents emphasizing the need for such skills as the ability to make independent decisions, critical analysis, and teamwork. Respondents noted that, unlike in previous years, today the emphasis is on knowledge of technologies, on the use of digital tools. Administrators focus on the ability to collaborate, that an effective administrator must be able to build relationships, both between institutions, and with units within institutions. Since regular communication and transparency are necessary to strengthen cooperation.

Administrators emphasized the need for continuous professional development, especially in areas such as data-based decision-making and crisis management. They also spoke about the skills that are necessary for today's administrator:

- Strategic and critical thinking;
- Communication skills;
- Problem-solving and resolution skills;
- Decision-making skills;
- Ability to work with technologies and digital platforms.

The study revealed that the role of educational administrators in the 21st century has increased considerably, is therefore multifaceted and dynamic. Administrators are leaders, innovators and shapers of educational institutions. Therefore, addressing their professional development needs and equipping them with the appropriate tools and resources is crucial to ensuring the success of educational institutions.

Conclusion

The article and the conducted research emphasize that administrators of educational institutions have moved from traditional management roles to the role of transformational leaders, which promotes collaboration and the introduction of innovations in institutions. It is seen that administrators must possess the skills necessary to integrate technologies into their daily work, they must be able to easily adapt to innovations.

One of the main ones for administrative effectiveness is the need for continuous professional development, in areas such as data-based decision-making and crisis management, which emphasizes the development of the field.

It turned out that the modern educational administrator must disseminate and implement innovative approaches that will contribute to the improvement of the educational process. It should be able to introduce interactive teaching methods, integrate digital technologies, promote access to education, overcome social and economic barriers, support gender equality, develop inclusive education, and promote multicultural education.

References

1. G. Nirthaus - Leadership Theory and Practice 2010

2. Gorton, R., Alston, J., Snowden, P. - School Leadership and Administration. 2011

3. Hoy, W. K., Miskel, G. G. - Educational Administration. 2011

4. Hoy W., Cecil G. Miskel "Educational Administration, Theory, Research and Practice," (Tagrman), 2012

5. Metreveli R. Annals of Georgian Education. Georgian Public Academy of Educational Sciences. Tbilisi; 2015.

6. Strategic Directions for the Development of the Education and Science System-https://www.mes.gov.ge/uploads/strategia..pdf

The Impact of Artificial Intelligence in International Educational Companies

Salome Devadze
Caucasus International University
PhD student at the Faculty of Business Administration

Abstract. In the modern world, organizations are trying to increase the efficiency and competitiveness of the organization, which makes it necessary to incorporate the latest technologies and methods into the work process. Artificial intelligence-driven technologies allow saving time and human resources, processing and analyzing large amounts of information, which makes the company's work process more interesting, diverse and at the same time simpler. It is of great interest to discuss the latest challenges in the educational context, this area requires both progress and innovative approaches from personnel, as well as fundamental foundations and a summary of the results of knowledge gained from the experience of generations.

The paper pays special attention to two aspects, which are: the quality and satisfaction of personnel work and the second - the promotion of the learning process and student satisfaction. By discussing recent studies and examples, the paper will shed light on the challenges of the modern educational world and the already clear results, however, it is important to consider that the use of modern technologies is always accompanied by risk and it is important to consider ethical issues.

Keywords: International education; Educational technology; Global Learning Platforms; AI in Education Management; AI and Psychological Impact; AI and Risks;

Introduction

International educational institutions operate in diverse and complex environments. They serve students from a wide range of backgrounds, languages, and educational systems, and they often rely on faculty and staff who must adapt to rapidly changing conditions and expectations. In recent years, artificial intelligence (AI) has begun to play a more important role in managing the operations of these institutions and improving academic outcomes.

Improving the quality of staff work/Managing administrative tasks

One of the most common uses of artificial intelligence in education today is to reduce the time staff spend on routine administrative work. For example, automated grading systems, chatbots to answer student questions, and digital tools that handle scheduling or email filtering have become increasingly common. These tools help staff stay focused on more important parts of their jobs, such as advising students or planning instruction.

The following case studies illustrate how AI technologies have improved working conditions, reduced stress, and increased the professional effectiveness of teachers and administrators in a variety of international settings.

Deakin University (Australia)

AI Tool: IBM Watson Assistant

Staff reported that the virtual assistant was handling up to 30% of all student queries, particularly outside of normal office hours.

Academic support staff said that repetitive and low-priority requests were automatically stopped as AI provided answers, freeing up time and reducing stress for academic staff, allowing them to focus on strategic academic planning and more efficient operations.

Source: IBM Case Study + The Educator AU, 2019

Staffordshire University (UK)

AI Tool: Beacon - a digital assistant

Beacon answered questions about schedules, deadlines and assignments, significantly reducing the number of key questions that staff had to deal with.

Academic advisors and support staff reported improved time management and said they were better prepared to interact with students.

Source: Times Higher Education, 2018

University of Murcia (Spain)

AI Tool: Learning Analytics and Predictive AI Systems

Artificial intelligence tools were used to identify students at risk of dropping out or failing.

Faculty members reported feeling more in control of student outcomes because they could intervene earlier and provide personalized support.

This has restored a sense of impact and purpose in teaching and learning, according to a university-led evaluation project.

Source: European Commission: AI in Higher Education Pilot Reports, 2020

Supporting better decisions

AI can also support decision-making by providing data that helps faculty and administrators understand student performance patterns. For example, some schools are using AI to monitor attendance and assignment submission, then alerting instructors when it appears a student is falling behind. Having this information early on makes it easier to intervene and support students before issues become serious.

Since AI tools can reduce stress and increase job satisfaction, educational institutions have more time to focus on supporting students and future programs.

Artificial intelligence is also effective for teachers to have access to personalized learning and receive recommendations individually, based on their knowledge and experience, interests, for example, to create a teacher profile according to their professional and personal interests, hobbies, competencies and experience, which will really increase the teacher's motivation and desire to study their field in depth.

Tailored learning approaches

In addition to improving staff workflows, artificial intelligence has had a significant impact on student satisfaction and experience. Artificial intelligence systems have helped students with different cultural and linguistic backgrounds minimize learning gaps and the language barrier was not a hindering factor.

Artificial intelligence has enabled educational institutions to offer personalized learning to tens of thousands of students in a way that would be impossible with human resources. Personalized learning is particularly effective in diverse educational settings, where each student's profile and cultural and ethnic background are unique and different.

This type of adaptive learning has shown promise in improving engagement and performance, especially for students who may struggle with traditional teaching methods.

Open University (UK)

The Open University of the UK, which was named a leading university in 2020 for student data collection and analytics, is integrating AI-powered learning analytics into its online platform to identify students at risk of falling behind. The system monitors student engagement, activities and assignments to identify students who may need support and are at risk of suspension. Through these automated checks and personalised advice, students' academic performance has improved and suspensions have been reduced, while personalised recommendations have helped to improve motivation and self-discipline.

According to research conducted by the Open University Computing Center in 2015-2016, teachers who actively used OU Analyze tools achieved a 58% retention rate for students, while the percentage of teachers who did not use the appropriate AI mechanisms in this regard was only 48%.

Source: Journal of Learning Analytics, 2016

Carnegie Mellon University (USA)

Carnegie Mellon in the USA has developed several Intelligent Teaching Systems (ITS), this system uses artificial intelligence as a tutor in specific subjects in which students particularly need support, these subjects are: algebra, programming, physics, mathematics.

As a result, students who use ITS materials learn these subjects much more easily and effectively than students from traditional courses, because the artificial intelligence system not only answers questions, but also explains the nature of a specific task and offers different ways of explaining it.

Students who use this system received 43% higher grades and spent 30% less time solving complex tasks.

Staff reported that the virtual assistant handled up to 30% of all student queries, especially outside of normal office hours.

Source: Carnegie Learning Research Center

Language Diversity

One of the most important issues, which we have only briefly mentioned so far, is the multilingual environment of international educational institutions, and this is precisely the issue that requires the inclusion of modern technologies and making language as a barrier as painless as possible. Grammar correction, automatic translation, speech recognition make it much easier for students to engage in class and complete assignments in a second (or third) language, and real-time translation of lectures is also an existing practice.

Hong Kong Polytechnic University (HKPU)

HKPU has built AI-powered assistants into its academic English programs. These tools allow students to receive instant feedback on vocabulary, grammar, coherence, and even sentence structure.

As a result, students gain more confidence and motivation to complete tasks independently and improve much faster than students who do not use this system, which helps them to be more engaged in the learning process and improve their academic writing methods.

Source: Journal of English for Academic Purposes, 2021

Challenges and limitations

Despite several advantages, artificial intelligence tools are accompanied by a number of risks and ethical dilemmas that cannot be ignored.

- Data confidentiality

This is especially important when educational institutions are located in different countries, and therefore many different legal frameworks must be considered and sensitive measures must be taken to ensure that information is as protected as possible.

- Risk of replacing human roles

With the development of artificial intelligence, there has always been a risk of the disappearance of human jobs and staff reductions, which requires immediate attention in order to reduce the negative consequences in the coming decade.

- Unequal access

Not all institutions are equally equipped with artificial intelligence or even modern technological resources, trained, competent staff and a future plan for how to adapt to the latest technologies. For this, it is necessary for various international institutions to increase awareness around this topic and take initiatives to support AI projects.

Conclusion

Artificial intelligence in the educational sector has already become a powerful mechanism that has a noticeable impact on the better management of the daily learning process and the effective work of personnel. There are already existing results and examples of how great its impact is and how successful the experience of students in educational institutions using these systems and AI assistants is. Although it is necessary for international organizations to discuss ethical issues in detail and prevent possible negative consequences, more investment should be made in training and awareness-raising in this regard, and international legal societies should focus on security, confidentiality, human resource insurance, and the establishment of a unified legal order.

Bibliography

1. Aldoseri A. Re-Thinking Data Strategy and Integration for Artificial Intelligence: Concepts, Opportunities, and Challenges,2023
2. Bernd W. Wirtz, Artificial Intelligence and the Public Sector— Applications and Challenges, 2018
3. Brown P. A Statistical Approach to Language Translation,1988
4. Brunette E.S, A review of artificial intelligence,2009
5. Budhwar P. Artificial intelligence – challenges and opprtunities for international HRM: a review and research agenda, 2022.
6. Davenport T. How Artificial Intelligent will change the format of marketing,2019.
7. Donghua C. The Impact of Artificial Intelligence on Firm Performance: An Application of the Resource-Based View to e-Commerce Firms,2022
8. Erickson M. Artificial Intelligence's Impact on Management,2020.
9. Ghosh A. How can artificial intelligence help scientists? 2023
10. Henderson R. THE IMPACT OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE ON INNOVATION,2018
11. Nathalie A. Smuha, The EU Approach to Ethics Guidelines for Trustworthy Artificial Intelligence,2021
12. Papadopoulos T. Artificial Intelligence (AI) and data sharing in manufacturing, production and operations management research, 2022
13. Sayyad M, How to adapt to AI in Strategic Management,2023
14. Sayed F. Impact of artificial intelligence on human loss in decision making, laziness and safety in education.2023

Atmospheric Emissions, Physical Planning and Sustainable Practices in Cereal Processing Mills

Funke Morenike Jiyah
Principal Lecturer,
Department of Urban and Regional Planning, the Federal Polytechnic,
Bida, Nigeria
Bolanle Wahab
Professsor,
Department of Urban and Regional Planning, Osun State University,
Osogbo, Nigeria
Joshua Jiyah
Chief Lecturer,
Department of Architecture, the Federal Polytechnic,
Bida, Nigeria
Olutoyin Fashae
Professor, Department of Geography,
University of Ibadan, Nigeria.

Abstract

Studies on land use planning and management revealed that over 60-70% of global environmental pollution results from informal SMEs' activities, (cereal processing mills inclusive), posing challenge to human living. This study examined the physical planning attributes and atmospheric emissions of cereal processing mills in Bida, Nigeria, with a focus on abating air pollution through sustainable practices.

The Sustainability concept guided the study. A cross-sectional survey design was adopted, and 60 cereal processing mills were randomly selected from 442 recorded mills in Bida. The instruments used were self-developed SMEs questionnaires, and air quality marker. In-depth interview was conducted with one entrepreneur. The data were analysed using descriptive statistics.

The result showed that 43.2% of the mills located less than 1 metre from access roads, and 40.9% were within 0-10 metres of residences. High level of CO and $PM_{2.5}$ were recorded, with 9 mills exceeding the limit for $PM_{2.5}$. Only 36.67% of mills had planning approval. Sustainable practices, like channelling of cereal when grinding, and selling the bran instead of burning them were observed.

The study highlight the need for waste recycling and reuse, and compliance to planning standards. Consequently, various stakeholders should promote sustainable and healthy living in Bida.

Keywords: Cereal Processing Mills, Air Pollution, Sustainable Practices, Planning Regulations.

მიწის რეფორმის გავლენა მიწის ბაზარზე
The impact of land reform on the land market

შორენა ცაავა
სოციალურ მეცნიერებათა დოქტორი
(აგრარული ეკონომიკის სპეციალობით)
ფატიმა ქვაცაბაია
ბიზნესის ადმინისტრირების დოქტორი
(აგრარული ეკონომიკის სპეციალობით)
Shorena Tsaava
Doctor of Social Sciences
(Specialty in Agricultural Economics)
Fatima Kvatsabaia
Doctor of Business Administration
(Specialization in Agrarian Economics)

ანოტაცია. საქართველოს დამოუკიდებლობის აღიარებამ, ეროვნული მეურნეობის საბაზრო ეკონომიკაზე გადასვლამ, მიწაზე კერძო საკუთრების დამკვიდრებამ, მეურნეობრიობის მრავალ-ფორმიანობის წარმოქმნამ, შექმნა მიწით დაინტერესების და მისი მართვის ახლებური მიდგომის ყველა პირობა და გზა გაუხსნა მიწის ბაზრის განვითარებას. დღის წესრიგში დადგა ქვეყანაში მიწის ბაზრის განვითარების მექანიზმის გაუმჯობესების საკითხი, რომელსაც მისთვის დამახასიათებელი სპეციფიკა და თავისებურებები გააჩნია. რა თქმა უნდა, საბაზრო სისტემის დარეგულირების და მისი განვითარების ფუნქციის შესრულება დაეკისრა სახელმწიფოს. სახელმწიფო ადგენს მიწების როგორც გასაყიდ, ისე საგადასახადო ფასებს, აწესებს რიგ შეზღუდვებს და განსაზღვრავს სამეწარმეო საქმიანობის ფორმებს; გამოსცემს კანონებს და ამით, სამართლებრივად უზრუნველყოფს და არეგულირებს მიწის ბაზარს.

მიწის რეფორმის პირველ ეტაპად 1992-1996 წლებში გატარებული ღონისძიებები ითვლება. საქართველოს მინისტრთა კაბინეტის 1992 წლის 18 იანვრის 48 დადგენილებით, მიღებულ იქნა კანონი "საქართველოს რესპუბლიკაში სასოფლო-სამეურნეო დანიშნულების მიწის რეფორმის შესახებ". პირველ ეტაპზე განხორციელდა საქართველოს მოქალაქეების და მოქალაქეობის არმქონე პირებისთვის კერძო საკუთრებაში და სარგებლობაში მიწის გადაცემა. მიწის რეფორმის მეორე ეტაპი კი, დაეთმო საკანონმდებლო ბაზის მოწესრიგებას. გამოიცა კანონები: "სასოფლო-სამეურნეო დანიშნულების მიწის საკუთრების შესახებ", "სასოფლო-სამეურნეო მიწის იჯარის შესახებ", "ფიზიკური პირებისა და კერძო სამართლის იურიდიული პირების სარგებლობაში არსებული არასასოფლო-სამეურნეო დანიშნულების მიწის კერძო საკუთრებად გამოცხადების შესახებ", "მიწის რეგისტრაციის შესახებ".

საკანონმდებლო აქტების შესაბამისად, საფუძველი ჩაეყარა მიწაზე ყველა სახის გარიგების წარმოებას. მიწის მესაკუთრე გახდა როგორც ფიზიკური პირი, ისე საქართველოში რეგისტრირებული იურიდიული პირი. თანამედროვე ეტაპზე, საქართველოში მოქმედებს მიწის ბაზრისთვის დამახასიათებელი ყველა სახის გარიგების ინსტიტუტი.

მიწის ბაზრის ფუნქციონირება-განვითარების ერთ-ერთი ხელშემწყობი ფაქტორი გახდა, იუსტიციის სამინისტროს მიერ, მიწის რეგისტრაციის ფარგლებში ჩატარებული რეფორმა. 2022 წლიდან ქვეყანაში მიმდინარეობს მიწის სისტემური რეგისტრაცია, რომელიც მთელი ქვეყნის მასშტაბით 59 მუნიციპალიტეტში მოქალაქეებს უსასყიდლოდ ურეგისტრირებს როგორც საკუთრებაში ან სარგებლობაში არსებულ, ისე თვითნებურად დაკავებულ მიწის ნაკვეთებს. პროექტის დაწყებიდან დღემდე აიზომა 1 500 000-ზე მეტი მიწის ნაკვეთი, ხოლო საკუთრების უფლება დარეგისტრირდა 1 000 000-ზე მეტ მიწის ნაკვეთზე. პროექტში მონაწილეობისთვის გადამზადდა და დასაქმდა 1000-მდე ადამიანი.

წარმატებული შედეგების გათვალისწინებით და იმ მიზნით, რომ სახელმწიფოში არ დარჩეს არცერთი დაურეგისტრირებელი ნაკვეთი, სისტემური რეგისტრაციის რეფორმა 2025 წლის ბოლომდე გრძელდება. მისი დასრულების შემდეგ შეიქმნება ერთიანი, სრულყოფილი საკადასტრო მონაცემთა ბაზა და საბოლოოდ იდენტიფიცირდება კერძო, სახელმწიფო თუ მუნიციპალური საკუთრება, რაც ხელს შეუწყობს მიწის ბაზრის განვითარებას და ქვეყნის ეკონომიკურ მაჩვენებელთა ზრდას.

საკნაძო სიტყვებია: მიწა, რეფორმა, ბაზარი, საკუთრება.

Abstract. The recognition of Georgia's independence, the transition of the national economy to a market economy, the establishment of private ownership of land, the emergence of a variety of forms of farming, created all the conditions for interest in land and a new approach to its management and opened the way for the development of the land market. The issue of improving the mechanism for the development of the land market in the country, which has its own specifics and features, was put on the agenda. Of course, the state was entrusted with the function of regulating the market system and its development. The state sets both land sale and tax prices, imposes a number of restrictions and determines the forms of entrepreneurial activity; issues laws and thus legally ensures and regulates the land market.

The first stage of land reform is considered to be the measures taken in 1992-1996. By Resolution No. 48 of the Cabinet of Ministers of Georgia of January 18, 1992, the Law "On Agricultural Land Reform in the Republic of Georgia" was adopted. At the first stage, land was transferred to private ownership and use by citizens of Georgia and stateless persons. The second stage of land reform was devoted to the regulation of the legislative framework. The following laws were issued: "On Ownership of Agricultural Land", "On Lease of Agricultural Land", "On Declaration of Non-Agricultural Land Used by Individuals and Legal Entities of Private Law as Private Property", "On Land Registration".

In accordance with legislative acts, the basis for conducting all types of transactions on land was laid. Both an individual and a legal entity registered in Georgia became the owner of the land. At the current stage, all types of transactions characteristic of the land market operate in Georgia.

One of the factors contributing to the functioning and development of the land market was the reform carried out by the Ministry of Justice within the framework of land registration. Since 2022, systematic land registration has been underway in the country, which registers both owned or used land plots and arbitrarily occupied land plots free of charge to citizens in 59 municipalities throughout the country. Since the beginning of the project, more than 1,500,000 land plots have been surveyed, and ownership rights have been registered for more than 1,000,000 land plots. About 1,000 people have been trained and employed to participate in the project.

Taking into account the successful results and with the aim of ensuring that no unregistered land plot remains in the state, the systematic registration reform continues until the end of 2025. After its completion, a unified, comprehensive cadastral database will be created and private, state, or municipal ownership will finally be identified, which will contribute to the development of the land market and the growth of the country's economic indicators.

Keywords: Land, Reform, Market, Property.

საქართველოს დამოუკიდებლობის აღიარებამ, ეროვნული მეურნეობის საბაზრო ეკონომიკაზე გადასვლამ, მიწაზე კერძო საკუთრების დამკვიდრებამ, მეურნეობრიობის მრავალფორმიანობის წარმოქმნამ, შექმნა მიწით დაინტერესების და მისი მართვის ახლებური მიდგომის ყველა პირობა და გზა გაუხსნა მიწის ბაზრის განვითარებას. დღის წესრიგში დადგა ქვეყანაში მიწის ბაზრის განვითარების მექანიზმის გაუმჯობესების საკითხი, რომელსაც მისთვის დამახასიათებელი სპეციფიკა და თავისებურებები გააჩნია. რა თქმა უნდა, საბაზრო სისტემის დარეგულირების და მისი განვითარების ფუნქციის შესრულება დაეკისრა სახელმწიფოს. სახელმწიფო ადგენს მიწების როგორც გასაყიდ, ისე საგადასახადო ფასებს, აწესებს რიგ შეზღუდვებს და განსაზღვრავს სამეწარმეო საქმიანობის ფორმებს; გამოსცემს კანონებს და ამით, სამართლებრივად უზრუნველყოფს და არეგულირებს მიწის ბაზარს.

ცნება "ბაზარი" უმთავრესია ფასების სისტემის მეშვეობით რესურსების განაწილების გასაანალიზებლად. ეს ტერმინი მრავალსახოვანია. ზოგადი გაგებით, ბაზარი წარმოგვიდგება, როგორც შეთანხმების პაკეტი, რომლის დახმარებით საქონლისა და მომსახურების გამყიდველები და მყიდველები კონტაქტში შედიან მოცემული საქონლის ან მომსახურების ყიდვა–გაყიდვასთან დაკავშირებით.

ყველა ბაზარს, აშკარა განსხვავების მიუხედავად, აქვს საერთო ამოსავალი ეკონომიკური არსი. საბაზრო მექანიზმი მოიცავს მოთხოვნას, მიწოდებას და წონასწორობის ფასს.

მიწის ბაზრის ძირითადი ფუნქციაა ფასწარმოქმნა. ის არის მოთხოვნისა და მიწოდების მიხედვით გაწონასწორებული ფასის დადგენის პროცესი. მიწის ფასის მიხედვით შეიძლება

ვიმსჯელოთ მიწის ბაზარზე არსებული სიტუაციის შესახებ (გაჯერება–დეფიციტი). მიწის ფასი დაბალია, თუ ბაზარზე მიწაზე გარიგების ტრანზაქცია მაღალია და პირიქით. "ამრიგად არსებობს განსაზღვრული თანაფარდობა საბაზრო ფასებსა და საქონელთა რაოდენობას შორის, თუ ამ საქონელზე მყიდველთა საკმაო რაოდენობაა. მიწოდების მოცულობა იზრდება ფასის ამაღლების კვალობაზე და მცირდება ფასის დაცემის შემთხვევაში. ამ სპეციფიკურ დამოკიდებულებას ეწოდება მიწოდების კანონი".

მიწაზე კერძო საკუთრების ინსტიტუტის დამკვიდრებამ და გარიგებათა სიმრავლის არსებობამ, ფართო გაქანება მისცა საბაზრო და გასაყიდი ფასის ფუნქციონირებას. მიწის საბაზრო ფასის დადგენის მეთოდებიდან: შესადარისი გაყიდვების შედარების მეთოდი; ექსტრაციის მეთოდი; საიჯარო ქირის კაპიტალიზაციის მეთოდი; მიწისათვის ნარჩენის მეთოდი; განვითარების მეთოდი, მიწის ნაკვეთის დაყოფის მეთოდი, ყველაზე პოპულარული და მოქმედია შესადარისი გაყიდვების მეთოდი. მიწის საბაზრო ფასის ცვალებადობაზე არსებით გავლენას ახდენს ქვეყანაში მიმდინარე პოლიტიკურ-ეკონომიკური და სოციალური ფაქტორები, რომელთა ცვალებადობა ხშირია და დინამიური. ფაქტობრივად კერძო საკუთრების მიწების გასხვისება წარმოებს მხოლოდ საბაზრო ფასებით.

ქვეყანაში რადიკალური აგრარული რეფორმის გატარებამ წარმოშვა მიწაზე ახალი ურთიერთობანი. კერძოდ, მიწათსაკუთრება, მიწათმფლობელობა, მიწათსარგებლობა. აღნიშნული საადგილმამულო ურთიერთობების შეცვლამ საქართველოში გამოიწვია მიწის სახელმწიფო მონოპოლისტური საკუთრების სახელმწიფო და კერძო საკუთრების ფორმით შეცვლა რაც განიხილება, როგორც საბაზრო ეკონომიკის ფორმირების უმნიშვნელოვანესი ფაქტორი. საიჯარო და საარენდო მიწათმოსარგებლობამ გააფართოვა საადგილმამულო ურთიერთობანი და შექმნა ახალი პირობები თამაშების წესებისა მიწაზე. ხოლო მიწაზე გადასახადის დაწესებამ რომელიც დღეს საერთო სახელმწიფოებრივი გადასახადია და მიწის ქონებრივი მართვის მექანიზმის საფუძველსაც წარმოადგენს, კიდევ უფრო გააფართოვა (თავისუფალი თამაშების) ეს შესაძლებლობები. ამით მიწა უნდა ჩაერთოს აქტიურ ქონებრივ, ეკონომიკურ ბრუნვაში, რომ მიწა დავიცვათ დეგრადირების, მოსპობისა და განიავებისაგან, რათა გარანტირებული იყოს პროდუქტიული მიწების დაცვის უზრუნველყოფის კარგი შესაძლებლობანი.

მიწის რეფორმის პირველ ეტაპად 1992-1996 წლებში გატარებული ღონისძიებები ითვლება. საქართველოს მინისტრთა კაბინეტის 1992 წლის 18 იანვრის 48 დადგენილებით, მიღებულ იქნა კანონი "საქართველოს რესპუბლიკაში სასოფლო-სამეურნეო დანიშნულების მიწის რეფორმის შესახებ". პირველ ეტაპზე განხორციელდა საქართველოს მოქალაქეების და მოქალაქეობის არმქონე პირებისთვის კერძო საკუთრებაში და სარგებლობაში მიწის გადაცემა. მიწის რეფორმის მეორე ეტაპი კი, დაეთმო საკანონმდებლო ბაზის მოწესრიგებას. გამოიცა კანონები: "სასოფლო-სამეურნეო დანიშნულების მიწის საკუთრების შესახებ", "სასოფლო-სამეურნეო მიწის იჯარის შესახებ", "ფიზიკური პირებისა და კერძო სამართლის იურიდიული პირების სარგებლობაში არსებული არასასოფლო-სამეურნეო დანიშნულების მიწის კერძო საკუთრებად გამოცხადების შესახებ", "მიწის რეგისტრაციის შესახებ".

საკანონმდებლო აქტების შესაბამისად, საფუძველი ჩაეყარა მიწაზე ყველა სახის გარიგების წარმოებას. მიწის მესაკუთრე გახდა როგორც ფიზიკური პირი, ისე საქართველოში რეგისტრირებული იურიდიული პირი. თანამედროვე ეტაპზე, საქართველოში მოქმედებს მიწის ბაზრისთვის დამახასიათებელი ყველა სახის გარიგების ინსტიტუტი.

მიწის ბაზრის ფუნქციონირება-განვითარების ერთ-ერთი ხელშემწყობი ფაქტორი გახდა იუსტიციის სამინისტროს მიერ, მიწის რეგისტრაციის ფარგლებში ჩატარებული რეფორმა. 2022 წლიდან ქვეყანაში მიმდინარეობს მიწის სისტემური რეგისტრაცია, რომელიც მთელი ქვეყნის მასშტაბით 59 მუნიციპალიტეტში მოქალაქეებს უსასყიდლოდ ურეგისტრირებს როგორც საკუთრებაში ან სარგებლობაში არსებულ, ისე თვითნებურად დაკავებულ მიწის ნაკვეთებს. პროექტის დაწყებიდან დღემდე აიზომა 1 500 000-ზე მეტი მიწის ნაკვეთი, ხოლო საკუთრების უფლება დარეგისტრირდა 1 000 000-ზე მეტ მიწის ნაკვეთზე. პროექტში მონაწილეობისთვის გადამზადდა და დასაქმდა 1000-მდე ადამიანი.

წარმატებული შედეგების გათვალისწინებით და იმ მიზნით, რომ სახელმწიფოში არ დარჩეს არცერთი დაურეგისტრირებელი ნაკვეთი, სისტემური რეგისტრაციის რეფორმა 2025 წლის ბოლომდე გრძელდება. მისი დასრულების შემდეგ შეიქმნება ერთიანი, სრულყოფილი საკადასტრო მონაცემთა ბაზა და საბოლოოდ იდენტიფიცირდება კერძო, სახელმწიფო თუ მუნიციპალური საკუთრება, რაც ხელს შეუწყობს მიწის ბაზრის განვითარებას და ქვეყნის ეკონომიკურ მაჩვენებელთა ზრდას.

საჯარო რეესტრის ეროვნული სააგენტოსაქართველოს იუსტიციის სამინისტროს მმართველობის სფეროში შემავალი საჯარო სამართლის იურიდიული პირია, რომელიც 2004 წელს დაარსდა და ახორციელებს რეესტრების წარმოებას, მოიცავს მიწის რეგისტრაციას და ბიზნესის რეგისტრაციას:

საქართველოს მთავრობის ინიციატივით, 2022 წლიდან მიწის სისტემური რეგისტრაცია, მთელი საქართველოს მასშტაბით, ქვეყნის 59 მუნიციპალიტეტში ხორციელდება. რეფორმის ფარგლებში, სააგენტოგეგმა-გრაფიკის მიხედვით ზომავს და არეგისტრირებს კერძო, სახელმწიფო და მუნიციპალურ საკუთრებაში არსებულ მიწის ნაკვეთებს და ქმნის მონაცემთა ერთიან ბაზას. 2025 წლის ბოლომდე სისტემური რეგისტრაცია ყველა მუნიციპალიტეტის ტერიტორიაზე დასრულდება.

მიწის სისტემური რეგისტრაციის რეფორმის ფარგლებში, 2022 წლის 1 იანვრიდან 2023 წლის 31 დეკემბრის ჩათვლით აიზომა 68 4325 მიწის ნაკვეთი, რომლის ჯამური ფართობი 24 1022 ჰექტარია. აქედან რეგისტრირებულია 54 0169 მიწის ნაკვეთი, რომლის ჯამური ფართობი 217 408 ჰექტარია. საქართველოს სარეგისტრაციო ტერიტორიის 80% - ზე მეტი უკვე რეგისტრირებულია. სააგენტომ, შესაბამისი გადამზადების შედეგად, დაასაქმა და სისტემური რეგისტრაციის სამუშაოებში უკვე ჩართულია: 300 რეგისტრატორი, 735 უძრავი ქონების ამგეგმავი და საველე ჯგუფის მენეჯერი, მათ შორის 80 ქალი. 2023 წლის განმავლობაში სისტემური რეგისტრაციის ფარგლებში დღიურად იზომებოდა და რეგისტრირდებოდა საშუალოდ 2 500 - 2 700 მიწის ნაკვეთი. 2023 წლის მანძილზე საველე აზომვითი სამუშაოები დასრულდა 14 მუნიციპალიტეტში: ხულო, სამტრედია, აბაშა, მესტია, სენაკი, ხობი, ლაგოდეხი, კასპი, ხაშური, ამბროლაური, თიანეთი, დუშეთი, ბაღდათი, ლენტეხი. 2023 წლისგანმავლობაშირეგისტრაციისპროცესიდასრულდა 10 მუნიციპალიტეტში: ლაგოდეხი, კასპი, აბაშა, სამტრედია, ხულო, სენაკი, ხობი, ხაშური, მესტია, ამბროლაური. 2023 წლის განმავლობაში საველე აზომვითი სამუშაოები დაიწყო და მიმდინარეობდა ახმეტის, ვანის, თერჯოლის, ჩხოროწყუს, გორის, ჭიათურის, ქედის, ცაგერის, სიღნაღის, წყალტუბოს მუნიციპალიტეტებში. დღეში საშუალოდ იზომება და რეგისტრირდება 2500-2700 მიწის ნაკვეთი.

თბილისის მერიის ინიციატივით 2023 წელს დედაქალაქში მიწის სისტემური რეგისტრაციის პროექტი დაიწყო. რეფორმის ფარგლებში თბილისის მერიის მიერ წინასწარ შერჩეული 12 ლოკაციის გარკვეულ არეალებზე (ახალდაბა, ბეთანია, კვესეთი, კიკეთი-საღორისი, წყნეთი,

კოჯორი, ტაბახმელა, შინდისი, წავკისი, დიდგორი, ძველივეძისი, დიღომი) საჯარო რეესტრის ეროვნული სააგენტო 2024 წლის ბოლომდე მიწის სისტემური რეგისტრაციის სამუშაოებს ეტაპობრივად განახორციელებს. სისტემური რეგისტრაციის ფარგლებში, მიწის ნაკვეთებზე საკუთრების უფლების რეგისტრაციის პროცედურა გამარტივებულია და სამუშაოები მოსახლეობისთვის სრულიად უფასოდ წარიმართება. საჯარო რეესტრი თავად ზომავს მიწის ნაკვეთებს, არქივებიდან იძიებს დოკუმენტაციას, ადგენს მიწის ნაკვეთების ზუსტად გილმდებარეობას და შესაბამისი პირობების არსებობის შემთხვევაში, აღიარებს საკუთრების უფლებას, მათ შორის, თვითნებურად დაკავებულ მიწის ნაკვეთებზეც. პროექტის ფარგლებში, 2023 წ. 1 ოქტომბრიდან - სულ აიზომა 6 000-ამდე მიწის ნაკვეთი. საველე აზომვითი სამუშაოები დასრულდა ახალდაბის, ბეთანიისა და კვესეთის სისტემური რეგისტრაციის არეალებზე. სამუშაოები დაიწყო/მიმდინარეობდა კიკეთი-საღორისისა და წყნეთის სისტემური რეგისტრაციის არეალებზე.

საჯარო რეესტრის ეროვნულმა სააგენტომ „ირიგაციისა და მიწის ბაზრის განვითარების“ პროექტის კომპონენტი წარმატებით დაასრულა. პროექტის ფარგლებში, იმ 28 არეალში, სადაც მსოფლიო ბანკის დაფინანსებით მიმდინარეობს სარწყავი სისტემების მშენებლობა და აღდგენა, მიწის ნაკვეთების სისტემური წესით რეგისტრაცია დასრულდა. სისტემური წესით აიზომა და დარეგისტრირდა 175 000 მიწის ნაკვეთი (ჯამური ფართობით 190 000 ჰა) ; მოქალაქეებისთვის სრულიად უფასოდ მიმდინარეობდა როგორც მიწის ნაკვეთების აზომვა, ისე უფლების დამადასტურებელი დოკუმენტაციის მოძიება და სისტემატიზაცია და საბოლოოდ, რეგისტრაცია.

მიწის რეფორმა ინსტიტუციური სტრუქტურის შეცვლას ეხება, ადამიანის მიერ მის მართვას და ურთიერთობას მიწასთან. კაცობრიობის საარსებო წყარო დამოკიდებულია სოფლის მეურნეობაზე. მიწა არის სოფლის მეურნეობის საკვების წარმოების ერთ-ერთი ძირითადი ფაქტორი. მიწათმფლობელობის მოდელის შეცვლამ და მიწის გადანაწილებამ ხელი შეუწყო მიწის ბაზრის განვითარებას, რასაც ზემოთ აღნიშნული ციფრები გვიჩვენებს. წლების ინდექსს თუ გადავხედავთ, 3 ჯერ გაიზარდა გარიგების საფუძველზე საკუთრების უფლების რეგისტრაცია და 2 ჯერ გაიზარდა იპოთეკის წარმოშობა.

მიწის პრივატიზება და რეგისტრაცია ხელს უწყობს მიწაზე სარგებლობის და კრედიტის მიღებას, რაც განავითარებას მიწის ბაზარს და ხელს შეუწყობს კოოპერატივების ჩამოყალიბებას.

მას შემდეგ, რაც სასოფლო-სამეურნეო მიწის იპოთეკა კანონიერი უფლებაა, როგორც ეს არის აღმოსავლეთ ევროპის დანარჩენ ქვეყნებში, ის მაინც უნდა იყოს ფერმერებისთვის კრედიტის გაცემის უფრო ფართო სქემის ნაწილი. რამდენიმე მიწის მესაკუთრე იყენებს მიწას, როგორც სესხების უზრუნველყოფას სხვადასხვა ქვეყნებში. ფაქტობრივად, იპოთეკური სესხის განხორციელდებას სჭირდება მიწის აქტიური ბაზარი და სასოფლო-სამეურნეო მიწას საბაზრო ღირებულება, რასაც საკუთრების უფლება განაპირობებს და ეფექტურია. აქვე, უნდა აღინიშნოს, რომ რეფორმამ მეტ-ნაკლებად მოსახლეობის ყველა ფენის მოთხოვნილება დააკმაყოფილა. მიწა ერგო როგორც სოფლის, ისე ქალაქის მოსახლეობას, მიუხედავად იმისა, ახორციელებდნენ თუ არა ისინი სასოფლო-სამეურნეო საქმიანობას მანამდე.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. "მიკროეკონომიქსი". ა.სილაგაძე, ჯ.კახნიაშვილი, ე.მექვაბიშვილი. გვ.86, 87, 90;
2. ნ. ტურაბელიძე, თ. ურუშაძე, ფ. ქვაცაბაია, თ. ქვრივიშვილი. მიწის კადასტრი. გვ.138;

3. შ. ვაშაკიძე. საადგილმამულო ურთიერთობის სრულყოფის მიმართულებები საქართველოში. ეკონომიკის მეცნიერებათა კანდიდატის სამეცნიერო ხარისხის მოსაპოვებლად წარმოდგენილი დისერტაცია. 08.00.14 სასოფლო-სამეურნეო წარმოების ეკონომიკა.გვ.111.

4. მიწის რესურსების გამოყენების ეკონომიკურ-ეკოლოგიური ეფექტიანობის ამაღლების გზები ქვემო ქართლის მხარის მაგალითზე, დისერტაცია სოც. მეცნიერებათა დოქტორი შორენა ცაავა თბ. 2010 წ;

5. საქართველოს იუსტიციის სამინისტროს ოფიციალური ვებგვერდი www.ustice.gov.ge

6. საჯარო რეესტრის ეროვნული სააგენტოს www.napr.gov.ge-ზე განთავსებული 2023 წლის ანგარიში.

საქართველო და “ შავი ზღვის წყალქვეშა კაბელი” - საინჟინრო ინოვაციისა და გლობალური თანამშრომლობის პროექტი

Georgia and the “Black Sea Submarine Cable” - a project of engineering innovation and global cooperation

ქეთევან ვეზირიშვილი-ნოზაძე
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი,
ირ.ჟორდანიას სახელობის საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის საწარმოო ძალებისა და ბუნებრივი რესურსების შემსწავლელი ცენტრის მთავარი მეცნიერ თანამშრომელი
ტექნიკურ მეცნიერებათა დოქტორი
ზურაბ ლომსაძე
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორი
ირ.ჟორდანიას სახელობის საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის საწარმოო ძალებისა და ბუნებრივი რესურსების შემსწავლელი ცენტრის დირექტორი,
ნოდარ მირიანაშვილი
ირ.ჟორდანიას სახელობის საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის საწარმოო ძალებისა და ბუნებრივი რესურსების შემსწავლელი ცენტრის ენერგეტიკისა და ეკოლოგიის განყოფილების გამგე
ტექნიკურ მეცნიერებათა დოქტორი,
ელენე ბათლიძე
სტუ-ის ენერგეტიკის ფაკულტეტის სტუდენტი

Ketevan Vezirishvili - Nozadze
Associate Professor of GTU,
Chief Researcher of the Center for the Study of Production Forces and Natural Resources named after Ir. Zhordania,
Georgian Technical University
Zurab Lomsadze
Professor at GTU
Director of the Center for the Study of Production Forces and Natural Resources named after Ir. Zhordania,
Georgian Technical University,
Nodar Mirianashvili
Head of the Energy and Ecology Department of the Center for the Study of Industrial Forces and Natural Resources of the Georgian Technical University named after Ir. Zhordania
Elene Batlidze
Student of the Faculty of Energy, Georgian Technical University

აბსტრაქტი. „შავი ზღვის წყალქვეშა კაბელის” პროექტის ინიციატორი და იდეის ავტორი საქართველოა. სწორედ ჩვენმა ქვეყანამ წარადგინა ეს პროექტი აღმოსავლეთ პარტნიორობის ეკონომიკური

და საინვესტიციო პროექტების ჩამონათვალში და საქართველოშივე დაიწყო ტექნიკურ - ეკონომიკური კვლევები, ისევე როგორც ამ სამუშაოების დაფინანსება. შემდგომ ამას შემოუერთდა პარტნიორი ქვეყნები და უკვე შემდეგ ეტაპზე გაფორმდა მნიშვნელოვანი საერთაშორისო შეთანხმება, რომელშიც ოთხი ქვეყანა იქნება ჩართული: საქართველო, აზერბაიჯანი, რუმინეთი და უნგრეთი.

„შავი ზღვის წყალქვეშა კაბელის“ პროექტი არის უმსხვილესი ინფრასტრუქტურული პროექტი, რომელიც ერთმანეთთან პირდაპირ დააკავშირებს საქართველოსა და რუმინეთის, ხოლო ფართო კონტექსტში - სამხრეთ კავკასიის და სამხრეთ აღმოსავლეთ ევროპის ელექტროენერგეტიკულ სისტემებს. წყალქვეშა კაბელის სიგრძე იქნება 1155 კმ-ზე მეტი (1115კმ წყალქვეშ, ხოლო 40 კმ ხმელეთზე), ძაბვა - 525 კვ, ხოლო სიმძლავრე - 1300 მგვტ. პროექტი ასევე მოიცავს ოპტიკურ-ბოჭკოვანი სატელეკომუნიკაციო კაბელის მშენებლობას, რომელიც წყალქვეშა ძალოვანი კაბელისთვის შერჩეულ დერეფანში დამონტაჟდება. წყალქვეშა კაბელის მშენებლობის დასრულების სავარაუდო თარიღია 2030 წელი. პროექტის ტექნიკურ-ეკონომიკურმა კვლევამ, რომელიც იტალიურმა საკონსულტაციო კომპანია CESI-მ განახორციელა, დაადგინა, რომ აღნიშნული პროექტი ტექნიკურად და ეკონომიკურად განხორციელებადია.

ჩვენი კვლევის მიზანია ამ მნიშვნელოვანი პროექტის განხორციელებისას წინასწარ დავადგინოთ თუ რა ეკონომიკურ სარგებელს მიიღებს საქართველო, შევძლებთ კი ექსპორტზე გავიტანოთ ჩვენი ქვეყნის განახლებადი რესურსების ენერგია თუ დავრჩებით მხოლოდ სატრანზიტო დერეფნად, რომელიც ასევე ძალიან მიმზიდველია, თუმცა ნაკლებად შემოსავლიანი.

საკვანძო სიტყვები: შავი ზღვის წყალქვეშა კაბელი, ელექტროენერგეტიკული სისტემა, ელექტროენერგიით ვაჭრობა, სატრანზიტო დერეფანი, ენერგეტიკული უსაფრთხოება.

Abstract. The initiator and author of the idea of the “Black Sea Submarine Cable” project is Georgia. It was our country that presented this project in the list of economic and investment projects of the Eastern Partnership and began technical and economic studies, as well as financing of these works in Georgia. Later, partner countries joined this and at the next stage, an important international agreement was signed, in which four countries will be involved: Georgia, Azerbaijan, Romania and Hungary.

The “Black Sea Submarine Cable” project is the largest infrastructure project that will directly connect the power systems of Georgia and Romania, and in a broader context - the South Caucasus and South-Eastern Europe. The submarine cable will be over 1,155 km long (1,115 km underwater and 40 km on land), with a voltage of 525 kV and a capacity of 1,300 MW. The project will also include the construction of a fiber-optic telecommunications cable, which will be installed in the corridor selected for the submarine power cable. The estimated completion date for the submarine cable is 2030. A feasibility study for the project, conducted by the Italian consulting company CESI, has determined that the project is technically and economically feasible.

The goal of our research is to determine in advance what economic benefits Georgia will receive from the implementation of this important project, whether we will be able to export the energy of our country's renewable resources or remain only a transit corridor, which is also very attractive, although less profitable.

Keywords: Black Sea submarine cable, power system, electricity trade, transit corridor, energy security.

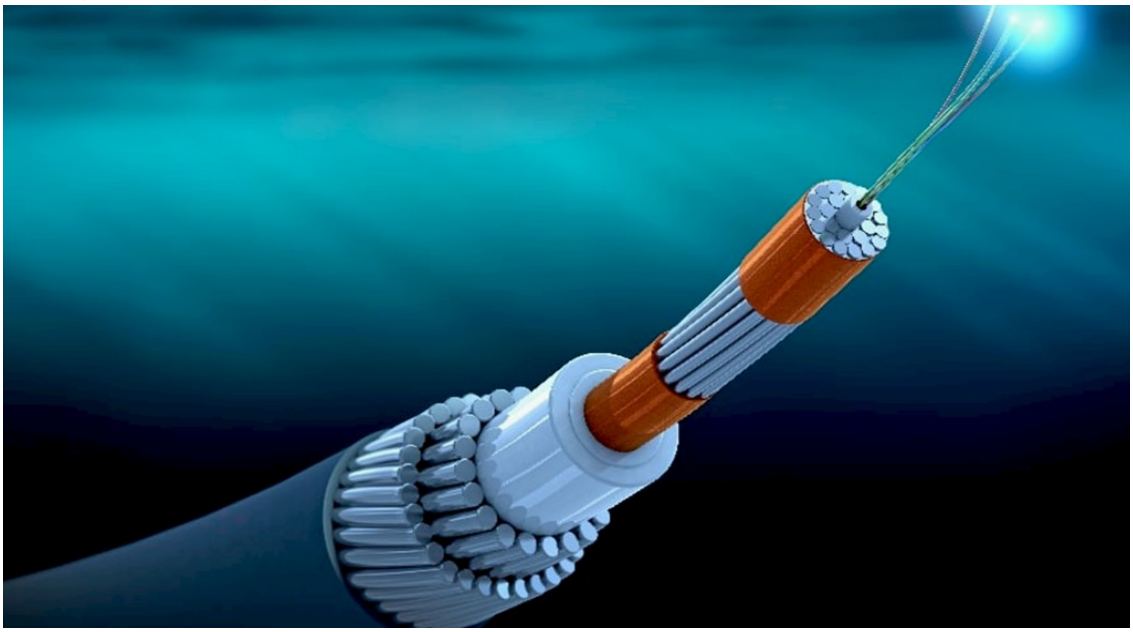
შესავალი

„შავი ზღვის წყალქვეშა კაბელის“ პროექტი ხელს უწყობს ეროვნული და რეგიონული ენერგეტიკული უსაფრთხოების განმტკიცებას, შავი ზღვის დაკავშირებადობის გაზრდას, ენერგორესურსების მიწოდების წყაროების დივერსიფიკაციას, განახლებადი ენერგიის წარმოების პოტენციალის კაპიტალიზაციას და განახლებადი ენერგიის წილის გაზრდას ენერგეტიკულ მიქსში. იგი ასევე აერთიანებს რეგიონულ ენერგეტიკულ შესაძლებლობებს, რათა უზრუნველყოს ელექტროენერგიის გენერირება კონკურენტულ ფასებში განახლებადი წყაროებიდან.

ძირითადი ნაწილი

რას წარმოადგენენ წყალქვეშა კაბელები?

წყალქვეშა კაბელები არის სპეციალური დანიშნულების კაბელები, რომლებიც შექმნილია ზღვის ფსკერზე დასაყენებლად მონაცემების ან ელექტროენერგიის გადასაცემად. ისინი მნიშვნელოვან როლს ასრულებენ თანამედროვე ინფრასტრუქტურაში, გლობალური კომუნიკაციებისა და ენერგიის გადასაცემად. ეს კაბელები შექმნილია იმისთვის, რომ გაუძლოს მკაცრ წყალქვეშა გარემოს და უზრუნველყოს მათი მუშაობის მაღალი ეფექტურობა და საიმედოობა. წყალქვეშა კაბელები თანამედროვე ინფრასტრუქტურის ქვაკუთხედია, ის უწყვეტი კომუნიკაციისა და ენერგიის განაწილების საშუალებას იძლევა მთელს მსოფლიოში. ტექნოლოგიების განვითარებასთან ერთად განახლებად ენერგიაზე მოთხოვნა იზრდება, წყალქვეშა კაბელები კი „მწვანე ენერგიებით“ წარმოებული ელექტროენერგიის მიწოდების საჭიროებას ზრდის. ისინი წარმოადგენენ საინჟინრო ინოვაციებისა და გლობალური თანამშრომლობის შესანიშნავ ნაზავს, რაც უზრუნველყოფს სამყაროს ურთიერთდაკავშირებულობას (სურ. 1.).



სურ. 1. წყალქვეშა კაბელი

წყალქვეშა კაბელების ისტორია თარიღდება მე-19 საუკუნის შუა წლებით, სატელეკომუნიკაციო კაბელების განვითარებით, როგორიცაა პირველი ტრანსატლანტიკური ტელეგრაფის კაბელი, რომელიც შეიქმნა 1858 წელს. მიუხედავად იმისა, რომ თავდაპირველად გამოიყენებოდა კომუნიკაციისთვის, მე-20 საუკუნეში წყალქვეშა საკაბელო ტექნოლოგია გაფართოვდა და მოიცავდა ელექტროენერგიის გადაცემას. თანამედროვე წყალქვეშა კაბელები ახლა თამაშობენ გადამწყვეტ როლს მსოფლიოს ენერგეტიკული მოთხოვნილებების დასაკმაყოფილებლად, მაღალი ძაბვის ტექნოლოგიის მიღწევებით, რაც იძლევა ელექტროენერგიის დიდ მანძილზე გადაცემის საშუალებას. პირველი მაღალი ძაბვის წყალქვეშა კაბელი (HVDC – High Voltage Direct Current) დაიგო 1954 წელს შვედეთსა და გოტლანდის კუნძულს შორის. ეს იყო ელექტროენერგიის გადაცემის პირველი წარმატებული პროექტი წყალქვეშა HVDC ტექნოლოგიის გამოყენებით. NorNed, დამონტაჟდა ნორვეგიასა და ნიდერლანდებს შორის, რამაც შესაძლებელი გახადა განახლებადი ენერგიის ეფექტური გადაცემა დიდ დისტანციებზე.

წყალქვეშა დენის კაბელები, როგორც სასიცოცხლო რგოლი გადამწყვეტ როლს ასრულებენ განახლებადი ენერგიის წყაროების ინტეგრაციაში, რაც საშუალებას იძლევა ელექტროენერგიის

გადაცემისა საზღვრებს გარეთ და აკავშირებს სხვადასხვა ენერგეტიკულ ბაზრებს მთელს მსოფლიოში. ისინი წარმოადგენენ აუცილებელ დამაკავშირებელ მოწყობილობებს, ოფშორულ ქარის ელექტროსადგურებსა და ხმელეთზე ელექტრო ქსელებს შორის, რაც ხელს უწყობს განახლებადი ენერგიის წყაროების ინტეგრაციას გეოგრაფიულ საზღვრებს მიღმა. ოფშორული ქარის მეურნეობები ეყრდნობა ძლიერ წყალქვეშა დენის კაბელებს მათი უხვი, განახლებადი ენერგიის გადასატანად ზღვიდან ნაპირამდე და ინტეგრირებისთვის ხმელეთის ელექტრო ქსელებში.

წყალქვეშა კაბელები შექმნილია ისე, რომ გაუძლოს ექსტრემალურ პირობებს, როგორიცაა ზღვის წყლის წნევა, კოროზია და ფიზიკური დაზიანება. მათი სტრუქტურა ფენებადაა აგებული, რაც უზრუნველყოფს ელექტროენერგიისა და მონაცემთა უსაფრთხო გადაცემას. მისი ძირითადი ნაწილია კონდუქტორი (Conductor), რომლის ფუნქციაა ელექტროენერგიის ან მონაცემთა გადაცემა. მასალად გამოიყენება ძირითადად სპილენძი ან ალუმინი, რომლებიც კარგი გამტარუნარიანობით გამოირჩევა. ალუმინი მისი წონისა და სიმტკიცის გამოც არის მნიშვნელოვანი. კაბელები იზოლაციის ფენით იფარება. იზოლაციის (Insulation) ფუნქციაა კონდუქტორის მოკლე ჩართვისგან დაცვა, ის უზრუნველყოფს ელექტრული ველის მართვასაც. თანამედროვე წყალქვეშა კაბელებში გამოიყენება პოლიმერული მასალები, როგორიცაა XLPE (Cross-Linked Polyethylene) ან PAP (Paper-Insulated Cable).

წყალქვეშა კაბელის ტიპები შემდეგია: 1. HVDC კაბელები: გამოიყენება მაღალი ძაბვის პირდაპირი დენის გადასაცემად. განსაკუთრებით პოპულარულია ოფშორული ქარის ფერმებიდან ენერგიის მიწოდებისთვის. 2. HVAC კაბელები: მაღალი ძაბვის ალტერნატიული დენის გადასაცემად გამოიყენება შედარებით მოკლე მანძილებზე.

3. ოპტიკური ბოჭკოვანი კაბელები, ისინი გამოიყენება მონაცემთა გადაცემისთვის, ძირითადად ინტერნეტისა და სატელეკომუნიკაციო ქსელებში.

ინოვაციები კაბელების დიზაინში არის ის, რომ მას აქვს თვითმონიტორინგის სისტემა; წყალქვეშა კაბელები ხშირად აღჭურვილია სენსორებით, რომლებიც აფიქსირებენ ძაბვის ან ტემპერატურის ცვლილებებს. ჰიბრიდული კაბელების დანიშნულებაა კომბინირებულად გადაიტანოს, როგორც ელექტროენერგია, ასევე მონაცემები (HVDC + ბოჭკოვანი კაბელი). ამ კაბელების დამონტაჟებისას დიზაინის გამოწვევებია: 1. დიდი წონა: წყალქვეშა კაბელების სტრუქტურა მოითხოვს მძიმე დამცავ ფენებს, რაც ართულებს მათ ტრანსპორტირებას და მონტაჟს. 2. მაღალი წნევა: ზღვაში, განსაკუთრებით ღრმა წყლებში, კაბელებმა უნდა გაუძლონ უზარმაზარ ჰიდროსტატიკურ წნევას. 3. ტემპერატურული კონტროლი: ენერგიის გადაცემის დროს წარმოიქმნება სითბო, რაც ეფექტურად უნდა გაიფანტოს.

რა შესაძლებლობებს ხსნის შავი ზღვის გავლით ელექტროენერგიის გადამცემი წყალქვეშა კაბელი და რა შედეგებს მოუტანს ის საქართველოს? ამ პროექტით საქართველო, როგორც ტრანზიტული დერეფანი კასპიის მხრიდან ევროპისაკენ უკვე სხვა რეგისტრში და სხვა სიმაღლეზე ავა, რაც ძალიან მნიშვნელოვანი და გადამწყვეტია როგორც პოლიტიკური სტაბილურობის, ასევე ეკონომიკური თვალსაზრისით. ამ პროექტით საქართველო ხდება აუცილებელი დერეფანი ევროპისთვის, აქამდე მხოლოდ გაზისა და ნავთობის საშუალებით ვუკავშირდებოდით ევროპას, მაგრამ ეს იყო თურქეთის გავლით. ახლა საქართველო პირდაპირ დაუკავშირდება ევროპას. აქამდე ჩვენს ქვეყანას ჰქონდა გაზის და ნავთობის მიწოდების გამოცდილება, მაგრამ ელექტროენერგიის კაბელის ჩადება სხვა გამოწვევებს წარმოშობს. ეს ტექნიკურადაც და ეკონომიკურადაც საინტერესოა. ამ კაბელის საშუალებით სხვა რეგისტრში ავა საქართველოს ენერგეტიკული უსაფრთხოება და ენერგეტიკული დამოუკიდებლობა.

წყალუხვობის პერიოდში ჩვენმა ქვეყნამ 800 მილიონი კილოვატ საათის ელექტროენერგია გაყიდა თურქეთში, იგივე ენერგია რომ ევროპაში გაყიდულიყო სამჯერ მეტი თანხა შევიდოდა საქართველოს ბიუჯეტში.

2025 წლის ბოლოს ამ პროექტის მიმართულებით მნიშვნელოვანი ძვრებია მოსალოდნელი და ვიმედოვნებთ, რომ პროექტი ძალიან სწრაფად ამუშავდება, რადგან არსებობს პოლიტიკური ნება და მოძიებულია თანხები. რაც შეეხება დაფინანსებას - პირველ ეტაპზე ეს არის 2,3 მილიარდი დოლარი, რომელიც მოიძია ევროკავშირმა. ბუნებრივია, პროექტზე მუშაობის პერიოდში სხვა ინვესტიციებიც იქნება, მთავარია ჩვენმა ქვეყანამ სარგებელი მიიღოს ამ პროექტიდან და მარტო ტრანზიტზე არ ვიყოთ დამოკიდებული, რადგან ჩვენ გვაქვს საშუალება, რომ წყლისგან, ქარისგან და მზისგან ენერგია ვაწარმოოთ და გავყიდოთ ევროპულ ბაზარზე. სწორედ ამ მიზნით რუმინეთში, ქ. ბუქარესტში, საქართველოს, აზერბაიჯანის, რუმინეთისა და უნგრეთის გადამცემი სისტემის ოპერატორთა მონაწილეობით, ერთობლივი საწარმოს - Green Energy Corridor Power Company - GECO POWER COMPANY რეგისტრაციის პროცესი წარმატებით დასრულდა.

ერთობლივი საწარმო, ამ ეტაპზე, მწვანე ენერგიის კორიდორის კვლევითი და საპროექტო საქმიანობით იქნება დაკავებული. შესაბამისად, მისი შექმნის მიზანს მწვანე ენერგიის დერეფნის პროექტის რეალიზება წარმოადგენს, რაც, მათ შორის, ითვალისწინებს შავი ზღვის წყალქვეშა მაღალი ძაბვის გადამცემი კაბელის მშენებლობას.

სტრატეგიული პარტნიორობის თაობაზე შეთანხმებითა და „მწვანე ენერგეტიკის სფეროში თანამშრომლობის შესახებ“ მემორანდუმით განსაზღვრული ამოცანების რეალიზაციის მიზნით აზერბაიჯანის, საქართველოს, რუმინეთისა და უნგრეთის მთავრობებს შორის 2023 წლის 25 ივლისს ხელი მოეწერა ერთობლივი საწარმოს დაფუძნების შესახებ ურთიერთგაგების მემორანდუმს, რომლითაც ერთობლივი საწარმოს შექმნის ზოგადი პრინციპები გაიწერა.

Green Energy Corridor Power Company - GECO POWER COMPANY-ის დამფუძნებელი კომპანიები არიან: აზერბაიჯანის რესპუბლიკის მხრიდან - ღსს „აზერენერჯი“, საქართველოს მხრიდან - სს „საქართველოს სახელმწიფო ელექტროსისტემა“, უნგრეთის მხრიდან - MVM Energy Private Limited Company, ხოლო რუმინეთის მხრიდან - National Power Grid Company Transelectrica S.A. ერთობლივი საწარმო თანაბარი წილობრივი მონაწილეობით დაფუძნდა. ესაბამისად, ყველა ჩართული მხარე თანაბრად მიიღებს მონაწილეობას კომპანიის მართვაში.

გეოგრაფიულად და ინსტიტუციურად სხვადასხვა წარმომავლობის ფინანსური რესურსის აკუმულირება ამ პროექტს იმთავითვე მისცემს წარმატების გარანტიებს.ბუნებრივია, 1000 მეგავატამდე გამტარუნარიანი 500 კილოვატიანი გადამცემი ქსელი, რომელიც საქართველოს მისცემს საშუალებას რეგიონის ელექტროენერგეტიკა დააკავშიროს ევროპას და პირიქით, იქნება წარმოუდგენელი ნახტომი, როგორც ენერგოდამოუკიდებლობის ისე ენერგოუსაფრთხოების თვალსაზრისით. ამ კაბელის დახმარებით ელექტროენერგიის გაცვლა ევროპის ენერგეტიკულ სისტემასთან შეეძლება მთელ რეგიონს, ეს კავშირი არსებული ინფრასტრუქტურიდან გამომდინარე (საქართველოსა და აზერბაიჯანს შორის უკვე არსებული 500 და 300 კილოვოლტიანი ხაზები და თითქმის დასრულებული მესამე ასევე 330 კილოვოლტიანი ხაზი), უკვე პროექტის ჩაშვების საწყის ეტაპზევე დიდ შესაძლებლობას აძლევს აზერბაიჯანს, რომელიც ბოლო პერიოდში აქტიურად არის დაკავებული საკუთარი რესურსების ელექტროენერგეტიკული პოტენციალის საექსპორტო ბაზრებზე გატანით. აქ იგულისხმება, როგორც აზერბაიჯანში არსებული და დაგეგმილი თბოელექტროსადგურების მიერ გამომუშავებული ენერგია, ასევე პერსპექტივაში დაგეგმილი ქარის ენერგეტიკის განვითარების

შედეგად მიღებული ელექტროენერგეტიკული რესურსიც. პროექტი უმნიშვნელოვანესი იქნება საკუთრივ საქართველოში გენერირებული ელექტროენერგიის ევროკავშირის ბაზარზე გატანის თვალსაზრისით და რაც არანაკლებ მნიშვნელოვანია, საქართველოს დამატებით მისცემს სოლიდურ სატრანზიტო შემოსავალს.

საქართველოს ენერგოსისტემა პირდაპირ დაუკავშირდება ევროპის ერთიან ელექტროენერგეტიკულ ქსელს, რაც გარდა ენერგეტიკული და ეკონომიკური ფაქტორებისა, ცალსახად იქნება გარკვეული პოლიტიკური მნიშვნელობის მატარებელი ფაქტიც.

ამ კაბელის კიდევ სხვა სიკეთე იქნება ის, რომ მასში შესაძლებელია დაინსტალირდეს ოპტიკურ - ბოჭკოვანი სადენიც, რომელიც ტელეკომუნიკაციის, ინტერნეტ არხის ჩამოსაყალიბებლად დამატებით პირდაპირ საშუალებას მოგვცემს. ეს იქნება ტელესაკომუნიკაციო ტრაფიკის დამატებითი პირდაპირი არხის ფორმირების შესაძლებლობა სამხრეთ - აღმოსავლეთ ევროპასა და სამხრეთ კავკასიას - ცენტრალურ აზიას შორის.

დაგეგმილი პროექტი, მისი განხორციელების შემთხვევაში ქვეყანას ტრანსკავკასიური ელექტროენერგეტიკული ჰაბის ფუნქციას შესძენს და საქართველოს ეკონომიკურ დამოუკიდებლობამდე მისვლას შეუწყობს ხელს. ელექტროენერგიის იმპორტის საჭიროებისას ამ გადამცემი ქსელის არსებობა მოგვცემს საუკეთესო არჩევანის გაკეთების საშუალებას და არა მარტო ჩვენი უშუალო მეზობლების შესაძლებლობებიდან. მედლის მეორე მხარეა ის, რომ არ არის შორს ის დრო, როცა ჩვენი ქვეყანა შეძლებს განახლებადი რესურსების მაქსიმალურად ათვისებას და ჭარბი ელექტროენერგიის ექსორტზე გატანას. ამ შემთხვევაში, ფაქტობრივად გარანტირებული მყიდველი გველის ევროგაერთიანების ენერგეტიკული ბაზრის სახით.ამ მოლოდინს ამყარებს ისიც, რომ ევროპაში მწვანე ენერეგიაზე ისედაც მაღალი მოთხოვნა სულ უფრო იზრდება და ეს ტენდენცია შეუქცევადია. ცხადია, ამ გადამცემ ხაზს პერსპექტივაში ექნება ასევე სატრანზიტო ფუნქიაც და რეგიონიდან ევროგაერთიანებასთან ენერგორესურსის გაცვლაში მიიღებს მონაწილეობას, აქაც საქართველო დიდ სარგებელს ნახავს. თუმცა დროის ჭრილში შეიძლება ჩვენი გენერაციის ახალი ობიექტების ექსპლუატაციაში გაშვება და ამ გადამცემი ხაზის ამოქმედება ერთმანეთს დაემთხვეს და ამ ქსელში სატრანზიტო ელექტროენერგიის ადგილი უბრალოდ არ დარჩეს. ესეც მხოლოდ და მხოლოდ საუკეთესო პერსპექტივა იქნება საქართველოსთვის. სწორედ ამ მიზნით „აჭარ ენერჯი“ ქვეყნის ენერგეტიკის სექტორში 460 მლნ აშშ დოლარის ოდენობის ინვესტიციებს განახორციელებს.

საინვესტიციო პროექტით დაგეგმილია ქარის ხუთი და მზის ერთი ელექტროსადგურების მშენებლობა, რაც ჯამში, დაახლოებით, 360 მგვტ დადგმულ სიმძლავრეს მოიცავს და ხელს შეუწყობს როგორც ქვეყნის ენერგეტიკული სექტორის გაძლიერებას, ისე ამ მიმართულებით საქართველოს კონკურენტუნარიანობის გაზრდას.

Achar Energy-Eksim Holding-ის წარმომადგენელმა აღნიშნა, რომ ქვეყნის დიდი საინვესტიციო პოტენციალი საქართველოს განსაკუთრებულად მიმზიდველს ხდის უცხოელი ინვესტორებისთვის. უპრეცედენტოდ დიდი ინვესტიციის განხორციელებას კომპანია მიმდინარე წელს დაიწყებს და პროექტები ექსპლუატაციაში ეტაპობრივად შევა.

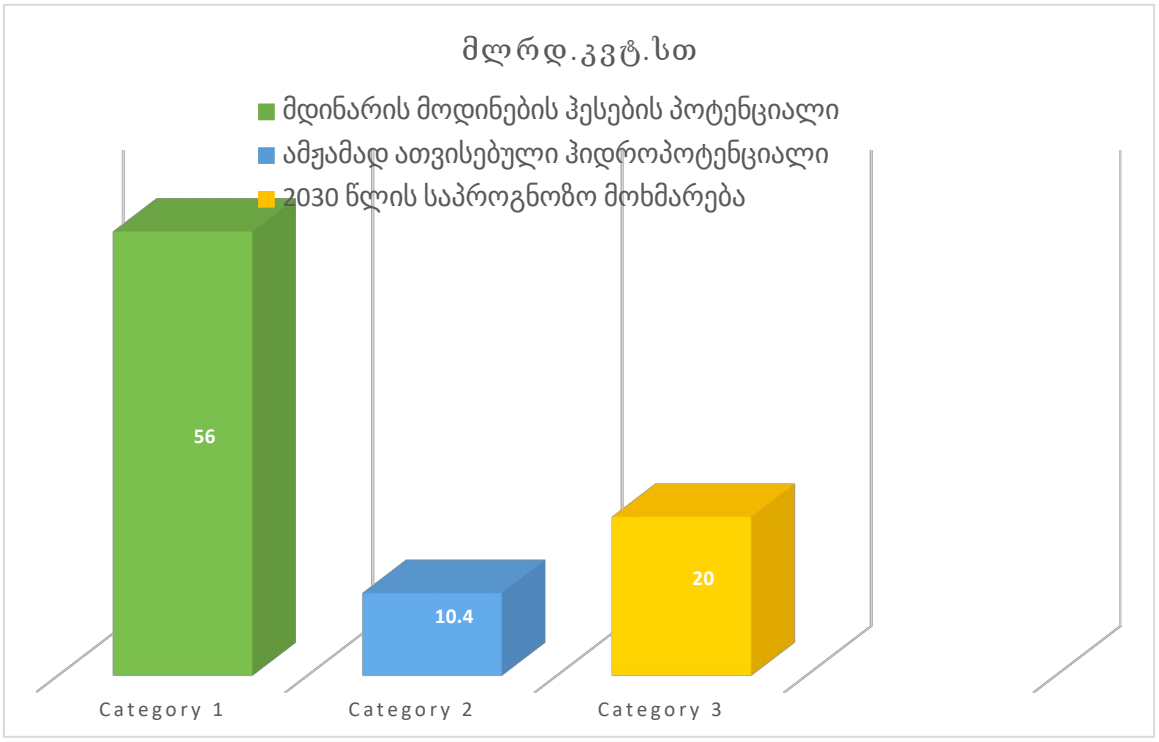
Exim Holding-ის შვილობილი კომპანია „აჭარ ენერჯი“ საქართველოში ბოლო წლებია წარმატებით ოპერირებს და 2 ჰიდროელექტროსადგურის პროექტი უკვე განახორციელა, რომელთა ჯამური საინვესტიციო მოცულობა 200 მლნ აშშ დოლარს აღემატება.

საქართველოს სახელმწიფო ელექტროსისტემის საქართველოს გადამცემი ქსელის ათლწლიანი განვითარების გეგმის პროგნოზით, ქვეყნის მთლიანი მოხმარება 2033 წლისთვის 20 მლრდ. კვტ. სთ.-ს გადააჭარბებს. ერთადერთი გამოსავალი, რითიც შეგვიძლია, ჩვენი ქვეყნის

ენერგეტიკული უსაფრთხოების ხარისხი გავზარდოთ და განვამტკიცოთ ენერგეტიკული დამოუკიდებლობა საკუთარი განახლებადი ენერგიის რესურსების ათვისება და ახალი სადგურების მშენებლობაა.

2021 წელს ნორვეგიის წყლის რესურსებისა და ენერგიის დირექტორატის მიერ ჩატარებული კვლევის თანახმად, საქართველოს ტექნიკურ-ეკონომიკურად სარგებლიანი ჰიდრო პოტენციალი მოდინებაზე მომუშავე ჰესებისთვის – 56 მლრდ კვტ.სთ.-ია. ამასთან ერთად, საქართველოს აქვს რესურსი სამი დიდი წყალსაცავიანი ჰესის აშენების. ესენია: ხუდონჰესი (1.7 მლრდ კვტ. სთ) ნენსკრაჰესი (1.2 მლრდ კვტ.სთ) და ნამახვანჰესი (1.5 მლრდ კვ.სთ) მათი ჯამური დადგმული სიმძლავრე დაახლოებით ერთი ენგურჰესის ტოლ ელ.ენერგიას გამოიმუშავებდა.

მხოლოდ მდინარის მოდინებაზე მომუშავე ჰესების პოტენციალის ათვისებით საქართველოს ელექტროენერგიის იმპორტში ყოველწლიურად უზარმაზარი რაოდენობის თანხის გადახდის სანაცვლოდ, ელექტროენერგიის ექსპორტზე გატანით ძალიან დიდი ფინანსური სარგებლის ნახვა შეუძლია (სურათი 2).



სურ. 2. ჰესების პოტენციალი

არსებული ტარიფით საქართველოს ჭარბი ელექტროენერგიის (56-20=36 მლრდ კვტ/სთ) 8.7 ცენტად, ანუ დაახლოებით 23 თეთრად ექსპორტზე გატანა შეუძლია. ამ შემთხვევაში, საქართველო 8.3 მილიარდ ლარამდე სარგებელის მიღებას შეძლებს. შესაბამისად, ამ თანხიდან მინიმუმ 1,6 მილიარდი ლარი ბიუჯეტში ჩაირიცხება. თუმცა აქვე აღსანიშნავია, რომ ექსპორტის ფასი ფაქტობრივად ყოველ წელს მატულობს, საიდან გამომდინარეც შეგვიძლია ვიგულისხმოთ, რომ 2030 წლისთვის ეს მაჩვენებელი კიდევ უფრო მაღალი იქნება.

ჰიდრო პოტენციალის სრული ათვისების შემთხვევაში, 1,5 ცენტად ექსპორტირებული 36 მილიარდი კვტ/სთ ენერგიის გადაცემის სახით, ჩვენი ქვეყნის ელექტროსისტემას დამატებით 1,5 მილიარდი ლარი დაემატება.

2020-2021 წლისთვის (საბალანსო მექანიზმების ამუშავების შემდეგ) საქართველოს ენერგოსისტემაში შესაძლებელი იყო 333 მგვტ ქარის და 130 მგვტ მზის სადგურების ინტეგრირება (პოტენციალის 25%). 2025 წლისთვის შესაძლებელი იქნება დაახლოებით 500 მგვტ

ქარის და 250 მგვტ მზის სადგურების ინტეგრაცია. 2030 წელს საპროგნოზოდ 1332 მგვტ ქარის და 520 მგვტ მზის სადგურების ინტეგრირება პოტენციალის 100%-ის ინტეგრირება იქნება შესაძლებელი.

საქართველოს სახელმწიფო ელექტროსისტემის მიერ შეფასებული ქარის ენერგეტიკული პოტენციალი – 5 მლრდ კვტ. სთ, ხოლო მზის 0.695 მლრდ კვტ.სთ შეადგენს. ამჟამად ქვეყანას საკუთარი ჰიდრო პოტენციალის მხოლოდ 22%, ქარის კი – 1.7 % აქვს ათვისებული, ხოლო ელექტროსისტემაში ჩართული დიდი ზომის მზის სადგური ჯერ აშენებული არ არის.

ამ რესურსების ათვისებით საქართველოს არამხოლოდ იმპორტის საკუთარი გენერაციის წყაროებით ჩანაცვლება, არამედ ელ.ენერგიის ექსპორტზე გატანაც შეეძლება. რაც ჩვენს ეკონომიკურ მდგომარეობას მნიშვნელოვნად გააუმჯობესებს. 2020 წელს Gross Energy Group-მა ჩაატარა კვლევა: „ადგილობრივი განახლებადი ენერგეტიკული რესურსის განვითარების ეკონომიკური გავლენის ანალიზი და მისი როლი ენერგეტიკულ უსაფრთხოებაში“, სადაც სხვადასხვა ტიპის განახლებადი ენერგიის სადგურების მშენებლობის მთლიან შიდა პროდუქტზე (მშპ) გავლენა იქნა შეფასებული.

მათ მიერ მიღებული შედეგების მიხედვით:

1 მგვტ სიმძლავრის ჰესის მშენებლობით 10 წლიან პერიოდში მშპ-ზე გავლენა ჯამურად 2.16 მლნ აშშ დოლარის ღირებულებას ქმნის. მზის სადგურის შემთხვევაში ეს მაჩვენებელი 1.29 მლნ აშშ დოლარის ტოლია, ხოლო ქარის 1.53 მლნ აშშ დოლარის.

„შავი ზღვის წყალქვეშა კაბელის ეკონომიკური და ენერგეტიკული მნიშვნელობა უდაოა.

ამ პროექტით გამოიკვეთება საქართველოს როლი როგორც ენერგეტიკული ჰაბის:

1. პროექტი გააძლიერებს საქართველოს სტრატეგიულ პოზიციას და გაზრდის ქვეყნის ენერგეტიკულ დამოუკიდებლობას.

2. საქართველოს ექნება შესაძლებლობა განახლებადი ენერგიის ექსპორტი მოახდინოს ევროკავშირში.

3. შავი ზღვის კაბელი ახალი ინვესტიციების მოზიდვას შეუწყობს ხელს და შექმნის სამუშაო ადგილებს.

21-ე საუკუნის ამ მეგა პროექტით ევროპის ენერგეტიკული უსაფრთხოება იქნება დაცული:

1. პროექტი ხელს შეუწყობს ევროპის ენერგეტიკული წყაროების დივერსიფიკაციას და რუსეთის ენერგეტიკაზე დამოკიდებულების შემცირებას.

2. საქართველო და აზერბაიჯანი ევროპისთვის ალტერნატიული ენერგომიმწოდებლები გახდებიან.

პროექტის ეკოლოგიური და ტექნოლოგიური გამოწვევებია:

- გარემოზე ზემოქმედება:

1. კაბელის მონტაჟი გარკვეულ ზემოქმედებას მოახდენს შავი ზღვის ფსკერის ეკოსისტემაზე, რაც მოითხოვს ეკოლოგიური შეფასებების ჩატარებას.

2. აუცილებელია ელექტრომაგნიტური ველების (EMF) და თერმული ზემოქმედების შესწავლა ზღვის ბინადრებზე.

- ტექნიკური გამოწვევები:

1. შავი ზღვის სიღრმე 2,000 მეტრს აჭარბებს, რაც კომპლექსური საინჟინრო გადაწყვეტილებების მიღებას საჭიროებს.

2. კაბელის მომსახურება და შეკეთება რთულია, რადგან ის ზღვის ფსკერზე იქნება განთავსებული.

პროექტის პერსპექტივები და მომავალი განვითარება:

- მიმდინარე სტატუსი

1. 2023 წლის ბოლომდე პროექტის ფინანსური და ტექნიკური კვლევები მიმდინარეობდა.

2. 2024-2025 წლებში იგეგმება საბოლოო გადაწყვეტილების მიღება და სამშენებლო სამუშაოების დაწყება.

- მოსალოდნელი შედეგები:

1. პროექტი გააუმჯობესებს საქართველოს ენერგეტიკულ უსაფრთხოებას და გაზრდის ევროკავშირთან ინტეგრაციის შესაძლებლობებს.

2. ის დააჩქარებს საქართველოს ენერგეტიკული სექტორის მოდერნიზაციას და ხელს შეუწყობს განახლებადი ენერგიის წყაროების განვითარებას.

დასკვნა:

შავი ზღვის წყალქვეშა კაბელის პროექტი საქართველო-ევროკავშირის ენერგეტიკულ თანამშრომლობაში ისტორიული ნაბიჯია. მისი წარმატება დამოკიდებული იქნება საინვესტიციო გარემოზე, ეკოლოგიურ კვლევებზე და ტექნიკურ გადაწყვეტებზე. თუ პროექტი განხორციელდება, საქართველო მნიშვნელოვან როლს შეასრულებს ევროპის ენერგეტიკულ სტრუქტურაში და განახლებადი ენერგიის გლობალურ ტრანსფორმაციაში.

2030 წლამდე ჩვენს ქვეყანას აქვს შესაძლებლობა 1331 მგვტ სიმძლავრის ქარის და 520 მგვტ მზის ელექტროსადგურების ჩართვა მოახდინოს ელექტროენერგეტიკულ ქსელში, რაც შეეხება ჰიდრორესურსებს, ჩვენმა ხელისუფლებამ განაცხადა, რომ ის გამოისყიდის ხუდონ ჰესის პროექტს 13,5 მილიონ დოლარად და თვითონ განახორციელებს ნამოხვანის პროექტსაც. მაშინ ნამდვილად შეგვიძლია ვთქვათ, რომ შავი ზღვის წყალქვეშა კაბელი ჩვენი ეკონომიკური სიძლიერის უმნიშვნელოვანესი გარანტი გახდება და საქართველო გადაიქცევა სატრანზიტო ქვეყნიდან ექსპორტიორ ქვეყნად და ენერგეტიკულ ჰაბად აზიასა და ევროპას შორის.

ლიტერატურა

1. ვეზირიშვილი-ნოზაძე ქ. და სხვ. „ენერგოეფექტურობა - ქვეყნის თანამედროვე განვითარების ქვაკუთხედი“, III საერთაშორისო კონფერენცია ,,თანამედროვე განვითარების ეკონომიკური სამართლებრივი და სოციალური პრობლემები“.

20-21.09. 2019. გვ.54-56. EISSN 2346-8203

2. ვეზირიშვილი-ნოზაძე ქ. და სხვ. ,,საქართველოს ელექტროენერგეტიკული სექტორის განვითარების ანალიზი და შუქ-ჩრდილები (შედეგები)”, II საერთაშორისო სამეცნიერო-ტექნიკური კონფერენცია" ენერგეტიკის თანამედროვე პრობლემები და მათი გადაწყვეტის გზები", 7-10.12. 2020. გვ. 80-84. თბილისი. საქართველო. ISSN 1512 - 0120

3. ვეზირიშვილი-ნოზაძე ქ. და სხვ. ,,ენერგიის ცვალებადი განახლებადი და არატრადიციული წყაროები“, For being an active participant in VIII international Scientific and Practcal Conference. ,,Actual trends of modern scientific research", 14-15.03.2021. MUNICH გვ.232-240. ISBN 978-3-954753-02-4

4. ვეზირიშვილი-ნოზაძე ქ., ფანცხავა ე., კანაშვილი თ, ,, ევროპის „მწვანე შეთანხმება“ და მისი გავლენა საქართველოს ენერგეტიკულ სექტორზე”, საერთაშორისო კონფერენცია ,,მწვანე შეთანხმება და მისი პოლიტიკური და ეკონომიკური გავლენა საქართველოზე“, საქართველოს ეროვნული უნივერსიტეტი სეუ, საერთაშორისო რეცენზირებადი ჟურნალი: ,,სოციალურ მეცნიერებათა ვექტორები“ N3, 2022. გვ.39-52. ISSN 2667-9892 DOI:https://doi.org/10.51895/VSS

უაკ(udc) 001.5 ს 75

5. ვეზირიშვილი-ნოზაძე ქ. და სხვ. „ენერგორესურსები, როგორც პოლიტიკური ზეწოლის ინსტრუმენტი რუსეთისთვის და სად არის საქართველოს ენერგოდამოუკიდებლობის გასაღები? “, საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი”-ის 100 წლის იუბილესადმი მიძღვნილი საერთაშორისო კონფერენცია „მულტიდისციპლინარული სამეცნიერო კვლევების გლობალური პრაქტიკა“, 2022. გვ.210-217. ISBN: 978-625-8323-63-4 IKSAD GLOBAL PUBLISHING HOUSE,

6. ვეზირიშვილი-ნოზაძე ქ. და სხვ. ,,რუსეთ-უკრაინის ომით განპირობებული ახალი გეოპოლიტიკური გარემოებები ევროკავშირისა და საქართველოსთვის“, აკაკი წერეთლის სახელობის ქუთაისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ბიზნესის, სამართლისა და სოციალურ მეცნიერებათა ფაკულტეტის 30 წლის იუბილესადმი მიძღვნილი **მე-V** საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენცია: ,, თანამედროვე განვითარების ეკონომიკური, სამართლებრივი და სოციალური პრობლემები“. 30.09.2022. ელექტრონული ჟურნალი, გვ-1-11. ქუთაისი, EISSN 2346-8203

7. ვეზირიშვილი-ნოზაძე ქ., ირ.გუგუშვილი და სხვ. „თანამედროვე მსოფლიო ახალი გამოწვევების წინაშე - ენერგეტიკის სექტორი“ ყოველკვარტალური, საერთაშორისო რეცენზირებადი სამეცნიერო ჟურნალი: „ეკონომიკა და ფინანსები“ N1, 2023. გვ.55-63. ISSN 2587-5000

8. ვეზირიშვილი-ნოზაძე ქ., კუჭავა მ. „საქართველო-ევროპისა და აზიის გზაჯვარედინი - მნიშვნელოვანი აქტორი რეგიონალურ ენერგეტიკულ ლანდშაფტში“. საქართველოს ეროვნული უნივერსიტეტის, საერთაშორისო რეცენზირებადი სამეცნიერო ჟურნალი: „სოციალურ მეცნიერებათა ვექტორები“ N7, 2024. გვ.30-41. ISSN 2667-9892, DOI:https://doi.org/10.51895/VSS, უაკ(udc) 001.5ს75

Artificial Intelligence in the Field of Medicine and Healthcare

Maia Chinchaladze
Georgian Technical University
Associate Professor
Faculty of Transportation Systems and Mechanical Engineering
Alexander Chinchaladze
Tbilisi State Medical University
Assistant Professor
Department N2 of Surgery

Abstract. Medical business directly impacts employment and the economy. It ensures the health of individuals and plays an important role in the economy, technological progress, and social development. This is an industry that is constantly growing and evolving. According to data from the World Health Organization, healthcare expenditures are continuously increasing, which highlights the importance of this sector.

Georgia has been a member of the World Health Organization since 1992. Similarly to other countries, one of its primary strategic directions is the development of healthcare systems, which will improve the population's health status and ensure financial fairness.

Rapid technological changes in medicine have led to the development of new diagnostic methods. Artificial Intelligence (AI) is currently considered one of the most important IT fields; it is indeed "Industry 4.0."

The implementation of artificial intelligence systems requires significant funding. The high cost is due to the need to prepare the program and adapt it to the data accumulated in a specific medical institution. In addition, it requires qualified and motivated personnel.

Keywords: Artificial Intelligence, Medical Business, Healthcare, Neural Network, Diagnosis.

Introduction

Initially, in the 1830s, the English mathematician Charles Babbage conceived the idea of creating a digital calculator to compute chess moves in advance. The practical implementation of this idea and the creation of an electromechanical device are attributed to 1914 (approximately 85 years later), and in 1954 (40 years later), the first chess-playing program was developed.

Between 2005 and 2008, significant breakthroughs occurred in artificial intelligence research. The world of mathematical science introduced new theories and models for the formation of multi-layer neural networks, which laid the foundation for the establishment of another theory: the theory of deep machine learning.

In the early 1980s, in the field of computational theory, scientists Barm and Feigenbaum provided the following definition of AI:"Artificial intelligence is a branch of informatics that creates the development of intelligent computer systems, i.e. systems that possess capabilities similar to the human mind." The massive development and implementation of AI in many fields have become possible thanks to several key factors in the IT industry: high-speed internet, significant increases in modern computers' productivity and availability, cost reduction, the development of mobile technologies, and the growth of open-source software. Innovations have also extended into education and healthcare.

Main Part

Artificial Intelligence is focused on cognitive abilities such as learning, reasoning, self-correction, and creativity.

Learning:

This aspect is oriented towards the collection of data and the creation of rules so that it can later be transformed into relevant information. These rules, called algorithms, instruct computer systems on how to perform a task.

Reasoning:

This aspect of AI programming focuses on selecting the correct algorithm to achieve the desired result.

Self-correction:

This facet emphasizes the continuous refinement and development of algorithms to lead the user to an accurate and desired outcome.

Creativity:

This direction utilizes neural networks, statistical methods, and rule-based systems to generate texts, visual material, music, and innovative ideas.

In the modern world, artificial intelligence, due to its multifaceted potential, is gaining increasing value. It is effectively used in business for performing operational tasks, analyzing legal documents, communicating with customers, generating leads, automatically populating fields, etc.

There are several common models of artificial intelligence:

- **Narrow AI** – Examples include virtual assistants such as Siri and Alexa, as well as recommendation and image generation systems.
- **General AI** – An AI model that possesses human-level intelligence, capable of perceiving, learning, and performing any intellectual task.

- **Machine Learning** – Utilizes algorithms that enable a computer to make predictions.
- **Deep Learning** – Employs neural networks to collect high-quality information from data; it excels in image and speech recognition as well as natural language processing.
- **Reinforcement Learning** – Involves training systems to determine the optimal decision-making strategy based on reinforcement.
- **Natural Language Processing (NLP)** – Focuses on developing a computer's ability to understand, interpret, and generate human language.
- **Computer Vision** – Oriented towards the perception of visual information.
- **Expert Systems** – Actively use heuristics, knowledge bases, and rule sets to solve specific problems.

Artificial intelligence is applied in many fields. One area in which it has been successfully implemented is medicine. For instance, AI-generated tests are widely used in the healthcare industry for assisting in surgical operations, identifying treatments, and more.

It is noteworthy that today scientists are working even more actively on developing various models and technologies of artificial intelligence and striving to create solutions that simplify various activities. Consequently, it is likely that in the future this field will evolve even faster, leading to the emergence of numerous innovative devices.

Neural networks, owing to their capacity for learning, are now actively used in medicine. Naturally, a neural network cannot diagnose with 100% certainty that a patient exhibiting certain symptoms has, for example, influenza, but it provides a diagnosis based on physicians' conclusions.

Medicine and healthcare are promising fields for the effective implementation of artificial intelligence. The deployment of AI can enhance diagnostic accuracy, facilitate the development and production of innovative therapeutic preparations, and compensate when a doctor's practice and experience might not be sufficient for the immediate identification of a specific problem. A neural network, endowed with vast amounts of data, cutting-edge scientific literature, and millions of medical records, can quickly classify any case, compare it with similar cases in other patients, and devise a treatment plan. Scientists from the USA, France, and Germany have trained a neural network for image recognition in the diagnosis of skin cancer.

Today, artificial intelligence performs exceptionally well on simple tasks. It can detect the presence of foreign objects or pathologies on an X-ray image; identify cancer cells in cytological samples; and, when analyzing various medical data, already demonstrates excellent results. Based on ultrasound and MRI studies, the accuracy of pathology detection by AI exceeds 90%.

Programs can select appropriate wards for patients, locate available medical equipment, and—importantly—provide continuous monitoring to ensure the proper functioning of medical technology.

Conclusion

Investments in artificial intelligence in the field of medicine and healthcare are extremely important today. Healthcare worldwide will become more reliable, efficient, and safe for people.

Despite the significant challenges associated with implementing AI systems, the prospects for their use compel us to find solutions to overcome any obstacles. Highly qualified specialists from around the world—mathematicians, doctors, and representatives of pharmaceutical companies—are continuously working on the development of this field. However, despite the advancements in artificial intelligence, the role of humans in the healthcare sector remains paramount.

References

1. https://ungeorgia.ge/geo/un_agencies?i
2. http://www.euro.who.int/ WHO Regional Office for Europe website
3. https://www.crn.ru/news/detail.php?ID=117544 Artificial Intelligence
4. https://clp.ge/khelovnuri-intelekti-ai/

ქიმიზაციის როლი ინტენსიფიკაციის დონის ამაღლებაში
The role of chemization in increasing the level of intensification

ქეთევან ბერიაშვილი
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი
ასოცირებული პროფესორი,
ლეილა გეგენავა
საქართველოს სოფლის მეურნეობის სამეცნიერო -კვლევითი ცენტრი
მთავარი სპეციალისტი, ეკონომიკის დოქტორი
Ketevan Beriashvili
Technical University of Georgia
Associate Professor,
Leila Gegenava
Georgian Agricultural Scientific and Research Center
Chief Specialist, Doctor of Economics.

აბსტრაქტი. სტატიაში აღნიშნულია,რომ სასოფლო-სამეურნეო კულტურების ეს მიმართულება თანამედროვე მეცნიერებაში იმსახურებს ინტენსიურ და დაჩქარებულ განვითარებას. პროგნოზებისა და მათემატიკური მოდელირების მეთოდების ფართო გამოყენება არა მხოლოდ გაზრდის სასოფლო-სამეურნეო კულტურების მოსავლიანობას, არამედ მისცემს მათ საჭირო სტაბილურობას წლების განმავლობაში. სტატიაში ასევე აღნიშნულია, რომ აგრარული წარმოების ინტენსიფიკაცია ერთ ერთი მნიშვნელოვანი მიმართულებაა თანამედროვე სოფლის მეურნეობის,რომლის არსიც ვლინდება მიწის ფართობის ერთეულზე შრომითი და მატერიალური რესურსების დანახარჯების შემცირებაში. თანამედროვე პირობებში სასოფლო-სამეურნეო სავარგულების პროდუქტიულობაზე სხვა ფაქტორებთან ერთად მნიშვნელოვნად მოქმედებს წარმოების თანამედროვე ტექნოლოგიები.

საკვანძო სიტყვები: სოფლის მეურნეობა, მინერალური კვება, სასოფლო-სამეურნეო კულტურები, სასუქი, ნიადაგი, მოსავლის ფორმირება.

Abstract. The article notes that this direction of agricultural crops deserves intensive and accelerated development in modern science. The widespread use of forecasts and mathematical modeling methods will not only increase the yield of agricultural crops, but also give them the necessary stability over the years. The article also notes that the intensification of agricultural production is one of the important directions of modern agriculture, the essence of which is manifested in the reduction of labor and material resource costs per unit of land area. In modern conditions, the productivity of agricultural farms is significantly affected by modern production technologies, among other factors.

Keywords: agriculture, mineral nutrition, agricultural crops, fertilizer, soil, crop formation.

შინაარსი

ამჟამად სოფლის მეურნეობის ინტენსიფიკაციის ალტერნატივა არ არსებობს. მოსახლეობის ზრდა, სიცოცხლის ხანგრძლივობის გაზრდა, ერთ სულ მოსახლეზე სახნავი მიწის ფართობის ერთდროული შემცირება და სარწყავად მტკნარი წყლის შეზღუდული რესურსები კარნახობს ისეთი ფერმერული ტექნიკის შემუშავების აუცილებლობას, რომელიც უზრუნველყოფს ყოველი ჰექტარი სახნავი მიწის პროდუქტიულობის გაზრდას. ამის მიღწევა შეუძლებელია სოფლის მეურნეობის ინტენსიფიკაციის გარეშე, სასოფლო სამეურნეო სავარგულებზე ინვესტიციების მნიშვნელოვანი ზრდის გარეშე, მისი რაციონალური მელიორაციის, ქიმიიზაციისა და მექანიზაციის გზით. სოფლის მეურნეობის ინტენსიფიკაცია უნდა განიხილებოდეს, როგორც აგროტექნიკური, აგროქიმიური, ბიოლოგიური და სხვა ტექნიკის ნაკრების შემუშავება და პრაქტიკული განხორციელება, რომელმაც უნდა უზრუნველყოს სასოფლო-სამეურნეო კულტურების ზრდისა და განვითარების ოპტიმალური პირობები, მათი მაღალი პროდუქტიულობა, მცენარეული პროდუქტების მაღალი ხარისხი, ხარჯების აღდგენის დონე და ბუნებრივი გარემოს ეკოლოგიური უსაფრთხოება. კვლევებმა და პრაქტიკამ აჩვენა, რომ ფაქტორების მთელი სპექტრის ოსტატურად გამოყენებამ, რომლებიც ქმნიან ინტენსიურ ტექნოლოგიას, შეიძლება გაზარდოს მარცვლეულის მოსავლიანობა 2-3-ჯერ ან მეტით. სოფლის მეურნეობის ინტენსიფიკაცია მოითხოვს ნიადაგებისა და მცენარეების მონიტორინგის ფიზიკური, აგროქიმიური, მორფოფიზიოლოგიური და ბიოლოგიური მეთოდების მთელი რიგის გამოყენებას, აგრეთვე სასოფლო-სამეურნეო კულტურების მოყვანის პირობების რეგულირების აგროქიმიურ და ბიოლოგიურ მეთოდებს. ასეთი მეთოდებისა და ტექნიკის კომპლექსი ერთად წარმოადგენს მოსავლის ფორმირების მართვის სისტემას, რომლის წარმატებულად განხორციელება წარმოებაში უფრო ადვილია მათემატიკური მეთოდებისა და კომპიუტერების დახმარებით. მსგავსი სისტემები წარმატებით ფუნქციონირებს უმეტეს ქვეყნებში განვითარებული აგროინდუსტრიული კომპლექსით. კომპიუტერული პროგრამები ფართოდ გამოიყენება მეურნეობის პრაქტიკაში, რომელთა დახმარებით შესაძლებელია კულტურების ზრდისა და განვითარების რეგულირება, მათ შორის მინერალური კვების, მარცვლეულის და სხვა კულტურების ნიადაგისა და კლიმატური ზონების გაშენების ინტენსიურ ტექნოლოგიებში.

ქიმიკატების გამოყენება ინტენსიურ ტექნოლოგიებში დღეს ეს მათი ცენტრალური ბლოკია, არ უნდა ხდებოდეს მკაცრად სავალდებულო ინსტრუქციებით ყველა სამუშაოს შესასრულებლად, ყოველი წლის სპეციფიკური პირობების მიუხედავად თითოეულ სფეროში. ქიმიკატები უნდა იქნას გამოყენებული მცენარის კვების სტატუსის, ამინდის პროგნოზის, მავნებლების, დაავადებებისა და სარეველების გარეგნობის სადიაგნოსტიკო მაჩვენებლების მკაცრი დაცვით. ყველა ამ ინდიკატორის გათვალისწინება უზრუნველყოფს მათ მეცნიერულად გამართულ გამოყენებას, საშუალებას მოგვცემს თავიდან ავიცილოთ სასუქების დაუსაბუთებლად მაღალი დოზების გამოყენება და აღმოიფხვრას არასაჭირო მკურნალობა პესტიციდებითა და მცენარეთა ზრდის რეგულატორებით. სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, ეს ქიმიიზაციის ერთეულს მნიშვნელოვნად უფრო რაციონალურს გახდის ეკონომიკური და, რაც მთავარია, ეკოლოგიური თვალსაზრისით . ღონისძიებების მითითებულ კომპლექსში, რომლის საფუძველზეც უნდა აშენდეს სასუქების კომპეტენტური და ეფექტიანი გამოყენება, განსაკუთრებული ადგილი უკავია სასოფლო-სამეურნეო კულტურების მინერალური კვების დიაგნოსტიკის შემუშავებას მოსავლის ფორმირებისა და მისი ხარისხის პროცესში. ჩვენს ქვეყანაში აზოტ-მინერალური მეთოდი ფართოდ არის შესწავლილი და გამოიყენება მარცვლეული კულტურებისთვის. თუმცა, შეცდომა იქნებოდა ყველა შემთხვევაში მხოლოდ ამ

მეთოდზე დაყრდნობა. იგი არ იძლევა საკმარისად საიმედო ასახვას მცენარეთა აზოტით კვების დონის შესახებ კულტურების მთელი სავეგეტაციო პერიოდის განმავლობაში. ამ შემთხვევაში მნიშვნელოვან შეცდომებს იწვევს ნიადაგის აზოტის მინერალიზაცია. ცნობილია, რომ ორგანული ნივთიერებების დაშლისა და ნიტრიფიკაციის პროცესში მინერალიზაციის ინტენსივობა, ისევე როგორც ნიადაგის აზოტის გამოყენების ხარისხი, დამოკიდებულია ამინდის პირობებზე, წინამორბედზე, ნიადაგის ნეშომპალა მდგომარეობაზე, გამოყენებული სასუქების დოზებზე და სხვა მიზეზები. არსებობს ათობით მეთოდი ნიადაგის აზოტის მინერალიზაციის დასადგენად სხვადასხვა ექსტრაქტებისა და ჰიდროლის სიმულაციური ზემოქმედების გამოყენებით.

მინერალური სასუქების ტიპები და ფორმები, მათი დოზები, აზოტის, ფოსფორისა და კალიუმის თანაფარდობა სასუქსა და ნიადაგში მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს მცენარეების მიერ ნიადაგიდან სხვა მაკრო და მიკროელემენტების შეწოვაზე, რაც ხშირად იწვევს მათ დისბალანსს, რაც ზღუდავს მოსავლის პროდუქტიულობას და აუარესებს პროდუქციის ხარისხს. მინერალური კვების დისბალანსის უარყოფითი გავლენა ძლიერდება მოსავლის ზრდისა და განვითარების ექსტრემალურ პირობებში. ცნობილია, რომ მრავალი სტრესული სიტუაცია ხელს უშლის კულტივირებული მცენარეების ნორმალურ კვების პროცესს. მათ შორისაა ტენიანობის ნაკლებობა, ნიადაგის მექანიკური წინააღმდეგობა, ანაერობიოზი, არახელსაყრელი ტემპერატურა და ტოქსიკური ნივთიერებები. ყველა ეს ფაქტორი გასათვალისწინებელია, ბევრი მათგანი შეიძლება დარეგულირდეს და ინტენსიური ტექნოლოგიების ერთ-ერთი ამოცანაა სწორედ მცენარეზე და მოსავლის რაოდენობაზე მათი ზემოქმედების აღმოფხვრა ან შეზღუდვა. თუმცა სასოფლო-სამეურნეო კულტურების დაბალანსებული მინერალური კვების მეცნიერული პრინციპები ბოლომდე არ არის შემუშავებული. ეს დიდწილად გამომდინარეობს იქიდან, რომ კონტროლირებადი ნუტრიენტების რაოდენობის გაფართოება ართულებს რაოდენობრივ შეფასებას მათი ბალანსის განსაზღვრისას და ოპტიმიზაციის პარამეტრებს ელემენტების შემოტანისთვის, რომლებიც ზღუდავენ მოსავლიანობას. ემპირიული მეთოდები ამ შემთხვევაში უძლურია. აუცილებელია შემუშავდეს და გამოიყენოს მათემატიკური მეთოდები და კომპიუტერები, აგრეთვე ნიადაგებისა და მცენარეების ანალიზის ახალი ქიმიური და ფიზიკური მეთოდები, რომლებიც ყველაზე ზუსტად ასახავს ნიადაგის აგროქიმიურ თვისებებს, მცენარეთა ქიმიურ შემადგენლობას და მის კავშირს ხარისხიან პროდუქციასთან. ამავე მიზნით, ყურადღებას იმსახურებს მეთოდების უფრო სიღრმისეული შემუშავება, რომელიც ასახავს მცენარეთა მინერალური კვების რეჟიმს რიზოსფეროში ნიადაგის ანალიზის საფუძველზე. არსებობს მტკიცებულება, რომ იგივე ტიპის მიკროორგანიზმებს შეუძლიათ განახორციელონ დიამეტრალურად საპირისპირო პროცესები: აზოტის ფიქსაცია და დენიტრიფიკაცია. ნიადაგში ნიტრატის აზოტის მაღალი კონცენტრაციის დროს შტამების აქტიური დაფიქსირება ახორციელებს მხოლოდ დენიტრიფიკაციას, როდესაც ის მცირდება, კულტურა გადადის აზოტის ფიქსაციაზე. ეს პროცესი, სავარაუდოდ, კონტროლდება მიკროორგანიზმების განვითარებისთვის სუბსტრატის შეზღუდვის პრინციპით, რადგან ბაქტერიულ ფერმენტებს, რომლებიც ახორციელებენ აზოტის ფიქსაციისა და დენიტრიფიკაციის პროცესებს, აქვთ მრავალი მსგავსი მახასიათებელი.

მცენარეთა მინერალური კვების პირობების ამსახველი განუყოფელი მაჩვენებელია მათი პროდუქტიულობა. მცენარეთა ცხოვრების პირობების გაუმჯობესება იწვევს მარცვლეულის მოსავლის ზრდას. სიმინდის მარცვლის მოსავლიანობაზე მოქმედ ფაქტორებს შორის ყველაზე მნიშვნელოვანია მინერალური კვების პირობები და ვეგეტაციის სეზონის ამინდის პირობები.

ამას მოწმობს STAT პროგრამის გამოყენებით ჩატარებული ექსპერიმენტული შედეგების სტატისტიკური დამუშავების მონაცემები. ჰაერის ამაღლებული ტემპერატურისა და ნალექების ნაკლებობის დროს, რაც მიუთითებს მათ დადებით როლზე მცენარეთა სასიცოცხლო აქტივობის გაუმჯობესებაში არახელსაყრელი გარემო ფაქტორების პირობებში, აღინიშნა აზოტის სასუქისა და ბიოპრეპარატების მაქსიმალური ურთიერთქმედება. მიკროორგანიზმებს შეუძლიათ წარმოქმნან ფიზიოლოგიურად აქტიური ნივთიერებები, რომლებიც აძლიერებენ მცენარის ზრდას და თრგუნავენ პათოგენურ მიკროფლორას. ეს აძლიერებს აზოტის ფიქსაციის პროცესს სიმინდის რიზოსფეროში და დადებითად მოქმედებს მარცვლის მოსავლიანობის ფორმირებაზე]. მინერალური სასუქების გაზრდილი და მაღალი დოზების ფონზე ქიმიკატების კომპლექსური გამოყენების ახალ პირობებში მცენარეთა ფესვთა სისტემებისა და ფესვთა კვების პროცესების კვლევები აგროქიმიურმა მეცნიერებამ დაუმსახურებლად მიატოვა. საჭიროა მინერალური კვების ფიზიოლოგიისა და ბიოქიმიის კვლევების მნიშვნელოვანი გაღრმავება და გაფართოება მცენარეთა ზრდის ინჰიბიტორებისა და სტიმულატორების, სტრესის საწინააღმდეგო საშუალებებისა და პესტიციდების გამოყენების ფონზე. მცენარის კვების მცენარეთა დიაგნოსტიკის მეთოდების შესწავლისას უპირატესობა უნდა მიენიჭოს ექსპრეს მეთოდებს, რომლებიც დაფუძნებულია მცენარის წვენის შეღებვის რეაქციაზე სხვადასხვა რეაგენტებთან. საჭიროა რაც შეიძლება სწრაფად დადგინდეს მცენარეებისთვის აზოტის მიწოდების პარამეტრების უმეტესობა ან თუნდაც ყველა კულტურა, უკვე ცნობილი ექსპრეს მეთოდების გამოყენებით, აგრეთვე მარცვლეულის ხარისხის, ნიტრატების შემცველობის პროგნოზების შემუშავება ძირეულ კულტურებსა და ბოსტნეულებში. ასევე აუცილებელია მცენარეთა დიაგნოსტიკის ბიომეტრიული მეთოდების გამოყენებაზე - ბიომასის ზრდის, საკვები ნივთიერებების მოხმარების, მცენარეების მორფოლოგიური აგებულების ორგანოგენეზის ეტაპებზე. ეს მეთოდები მარტივი და სწრაფი გამოსაყენებელია . მიმართულება თანამედროვე მეცნიერებაში მცენარეთა მინერალური კვების საკითხების განვითარებისა და დაუფლების ოპერაციული მართვის საკითხებში იმსახურებს ინტენსიურ დაჩქარებულ განვითარებას. ხაზგასმით უნდა აღინიშნოს,რომ უმნიშვნელოვანესია სადიაგნოსტიკო მეთოდების შემუშავება წარმოებაში, პროგნოზების ფართოდ გამოყენება, მათემატიკური მოდელირებისა და ელექტრონიზაციის მეთოდები.

დასკვნა

ჩვენს მიერ ჩატარებული ანალიზის საფუძველზე შეიძლება დავასკვნათ, რომ სოფლის მეურნეობის ინტენსიფიკაციისა და ეფექტიანობის ამაღლებისათვის ჩვენს მიერ აღნიშნულ ღონისძიებებთან ერთად მნიშვნელოვანია სახელმწიფო მხარდაჭერა, პირველ რიგში ინვესტიციების,დოტაციისდა კომპენსაციების გაზრდა, ამასთან ინტენსიფიკაციის დონე შეიძლება კიდევ უფრო მაღალი იყოს სოფლის სოციალური პირობების გადაჭრით.

ინტენსიფიკაციის სხვა ფაქტორების მოქმედების აქტივიზაციას, კერძოდ კი ორგანიზაციულ-სამეურნეო და სოციალურის, აგრეთვე ძალზე დიდი მნიშვნელობა აქვს მატერიალური და ბუნებრივი რესურსების გაუმჯობესებას.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. პ.კოღუაშვილი, გ. ზიბზივაძე, სოფლის მეურნეობის ეკონომიკა. თბილისი 2020წ.
2. პ.კოღუაშვილი, ი.არჩვაძე, საქართველოს სოფლის მეურნეობა თანამედროვე გამოწვევების წინაშე. ჟურნალი ეკონომიკა და ბიზნესი. #3, 2020 წ.
3. პ.კოღუაშვილი, გ. ზიბზიბაძე, აგრარულ საწარმოს ეკონომიკა. თბილისი 2020 წ.

4. ს. ყამარაული, აგრობიზნესის ეკონომიკა. თბილისი 2010 წ.

კუნელით გამდიდრებული ჩაი როგორც ანტიოქსიდანტების წყარო
Hawthorn-enriched tea as a source of antioxidants

ელენე სორდია
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი
ასოცირებული პროფესორი
სოფიო ძნელაძე
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი
ასისტენტ პროფესორი
აკაკი ბოკერია
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი
ასისტენტი
ლევან ელიაშვილი
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი
ასისტენტი
Elene Sordia
Georgian Technical University
Associate Professor
Sofio Dzneladze
Georgian Technical University
Assistant Professor
Akaki Bokeria
Georgian Technical University
Assistant
Levan Eliashvili
Georgian Technical University
Assistant

აბსტრაქტი. ჩაი არის არომატული სასმელი, რომელიც მზადდება ,,Camellia sinensis''-ის, მარადმწვანე ბუჩქის დამუშავებული ან ახალი ფოთლებისგან. წყლის შემდეგ, ჩაი, მსოფლიოში ყველაზე ფართოდ მოხმარებადი სასმელია. ჩაის აქვს მასტიმულირებელი მოქმედება ადამიანებზე, უპირველეს ყოვლისა, მისი კოფეინის შემცველობის გამო. გარდა ამისა, ის შეიცავს ანტიოქსიდანტური აქტივობის მქონე ნივთიერებებს, რომლებიც ბოლოდროინდელი სამეცნიერო კვლევის მიზანს წარმოადგენს.

ჩაის ნაყენში, ანტიოქსიდანტური აქტივობის გაზრდის მიზნით, დამატებულ იქნა მცენარე კუნელი, რომელიც ხასიათდება მთელი რიგი დადებითი თვისებებით. კვლევის მიზანს წარმოადგენდა დაგვეკავშირებინა ეს ორი სასარგებლო მცენარე ერთმანეთთან, შეგვექმნა ახალი პროდუქტი და ამით ჩაი გაგვეხადა უფრო სასარგებლო სასმელი.

კვლევის ობიექტს წარმოადგენდა გურიისა და იმერეთის ტერიტორიაზე მოყვანილი ჩაის ფოთლები. ნედლი ფოთლებიდან დამზადდა შავი ჩაი, რომლის ნაყენშიც განისაზღვრა ანტიოქსიდანტური აქტივობა. კვლევებით დადგინდა, რომ გურიაში მოყვანილი ჩაის ფოთლების ნაყენში დაფიქსირდა უფრო მაღალი ანტიოქსიდანტური აქტივობა, ვიდრე იმერეთის ჩაიში.

საკვანძო სიტყვები: ანტიოქსიდანტური აქტივობა, კუნელი, შავი ჩაი.

Abstract. Tea is an aromatic beverage made from the processed or fresh leaves of the evergreen shrub Camellia sinensis. After drinking water, tea is the most widely consumed beverage in the world. Tea has a stimulating effect on

humans, primarily due to its caffeine content. In addition, it contains substances with antioxidant activity, which are the subject of recent scientific research.

In order to increase the antioxidant activity, the plant hawthorn, which is characterized by a number of positive properties, was added to the tea infusion. The aim of the research was to combine these two useful plants, create a new product and thus make tea a more useful drink.

The object of the study was tea leaves grown in the territories of Guria and Imereti. Black tea was made from raw leaves, the antioxidant activity of which was determined in the infusion. Studies have shown that tea leaves grown in Guria have higher antioxidant activity than tea from Imereti.

Keywords: Antioxidant activity, Hawthorn, Black tea.

შესავალი

მსოფლიოში ჩაი ერთ-ერთი ყველაზე გავრცელებული სასმელია, რომელიც ხასიათდება სასიამოვნო გემოთი, სამკურნალო თვისებებითა და ხანგრძლივი ისტორიით.

XX საუკუნეში, საქართველოში, მეჩაიეობა განვითარების ისეთ საფეხურზე იდგა, რომ, მსოფლიოს წამყვანი ქვეყნების გვერდით მნიშვნელოვან ადგილს იკავებდა. გარკვეული პერიოდი მეჩაიეობასა და ჩაის მრეწველობას საქართველოში უმძიმესი მდგომარეობა შეექმნა და მივიწყებას მიეცა. თუმცა, ამ დარგმა ნელ-ნელა კვლავ დაიწყო აღორძინება და 2006 წელს საქართველოში პირველად ჩატარდა ჩაის ფესტივალი.

სასმელი ჩაი ხასიათდება მაღალი კვებითი ღირებულებითა და ბიოლოგიური აქტივობით, რაც განპირობებულია ისეთი ნივთიერებების არსებობით, როგორიცაა კოფეინი, პოლიფენოლები, ვიტამინები, ეთეროვანი ზეთები, ორგანული მჟავები, მინერალური ნივთიერებები და სხვ. ახასიათებს მასტიმულირებელი და გამახალისებელი მოქმედება, კარგად აკმაყოფილებს წყურვილს, ორგანიზმს უნარჩუნებს ხალისიან და შრომისუნარიან განწყობას.

შავი ჩაის აქვს მთელი რიგი დადებითი თვისებები, რეკომენდებულია ნაწლავების პრობლემების დროს, ეხმარება კონიუნქტივიტს, აკონტროლებს სისხლში შაქრის დონეს - ხელს უშლის გლუკოზას შეწოვას, ხელს უწყობს სისხლის მიმოქცევის გაუმჯობესებას, ასევე ზრდის არტერიულ წნევას. დიდი რაოდენობით მოხმარება არღვევს ნერვულ სისტემას, არ არის რეკომენდებული პოდაგრისა და გლაუკომის მქონე პაციენტებისთვის, სასმელის ზედმეტი მოხმარება ამცირებს ფარისებრი ჯირკვლის ფუნქციურ აქტივობას.

დადგენილია, რომ ჩაი შეიცავს ფენოლურ ნივთიერებებს, რომლებსაც ახასიათებთ ანტიოქსიდანტური აქტივობა. კვლევის თანახმად, ადამიანის ორგანიზმში თავისუფალი რადიკალების მოქმედება იწვევს პათოლოგიურ ცვლილებებს, რის გამოც ვითარდება მრავალი დაავადება. თავისუფალი რადიკალების ზრდას განაპირობებს ფაქტორები, როგორიცაა ეკოლოგიური მდგომარეობის გაუარესება, დაბალხარისხიანი საკვები, არაკონტროლირებადი სამკურნალო პრეპარატის გამოყენება, ალკოჰოლიზმი და სხვ.

ბუნებრივი წარმოშობის ანტიოქსიდანტები ადამიანის ორგანიზმში აღწევს საკვების დახმარებით. იგი დადებითად მოქმედებს ადამიანის ორგანიზმზე სხვადასხვა დაავადების მიმართ. აუცილებელია ხშირად მივირთვათ ბუნებრივი ანტიოქსიდანტებით მდიდარი საკვები, ისინი იცავენ ჟანგვითი პროცესებისგან, რის შედეგადაც შემცირდება სხვადასხვა დაავადებების განვითარება ადამიანის ორგანიზმში.

გამოყენებული მასალები და მეთოდები:

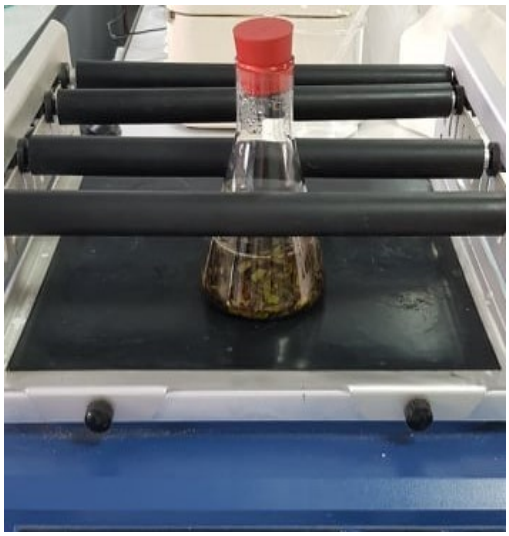
მცენარე კუნელის სამკურნალო და სასარგებლო თვისებები უხსოვარი დროიდანაა ცნობილი, გამოიყენება მთელი რიგი დაავადებების სამკურნალოდ. მცენარის ნაყენი დადებით გავლენას ახდენს გულსისძარღვთა დაავადებებზე, ამშვიდებს ადამიანს და კარგად მოქმედებს ძილზე.

მცენარე გამოიყენება სხვადასხვა პრეპარატების, ნაყენისა თუ სიროფების დასამზადებლად. დადებითად მოქმედებს ვეგეტატიურ-სისხლძარღვოვანი დარღვევების, კარდიონერვოზისა და გულის რითმის დარღვევების - არითმიების დროს.

ექსპერიმენტული სამუშაოების შესასრულებლად დაკრეფილ იქნა საქართველოს სხვადასხვა ტერიტორიაზე მოყვანილი ჩაი: I-გურია (ოზურგეთი, სოფელი მელექედური) II-იმერეთი (ვანი, სოფელი ტობანიერი). დაკრეფილი ფოთლებიდან დამზადდა შავი ჩაი: ახალდაკრეფილი, ჩვილი ყლორტები დამუშავებამდე დახარისხდა, მოშორდა დაზიანებული ფოთლები, გაირეცხა გამდინარე წყლით, შემდეგ ეტაპებზე ჩატარდა ღნობა, გრეხა, ფერმენტაცია, ხმობა, მშრალად დახარისხება და საბოლოოდ მზა მასალა შეიფუთა.

ჩაის ნიმუშებიდან მომზადდა ექსტრაქტი (სურ. 1). საექსტრაქციოდ გამოყენებულ იქნა ორი სახის გამხსნელი: I-დეიონიზირებული წყალი და II-დეიონიზირებული წყლისა და ეთანოლის ნარევი. ექსტრაქცია ჩატარდა 100 მლ გამხსნელით, 60 ^{0}C ტემპერატურაზე მუდმივი მორევის პირობებში, 30 წთ-ის განმავლობაში. ექსტრაქციის დასრულების შემდეგ მოხდა ხსნარის გაფილტვრა.

ჩაის ნიმუშებში განისაზღვრა ანტიოქსიდანტური აქტივობა FRAP მეთოდით. ეს მეთოდი გვიჩვენებს ანტიოქსიდანტების ჯამურ შემცველობას. რეაქციის მიმდინარეობისას რკინის სამვალენტიანი იონები აღდგება ორვალენტიანად.





სურათი 1. ჩაის ფოთლების ექსტრაქციის პროცესი

შედეგები და დასკვნა:

გურიის ჩაიში, როდესაც საექსტრაქციოდ გამოყენებულია მხოლოდ დეიონიზირებული წყალი ანტიოქსიდანტობა შეადგენს 2244 მგ/ლ-ს, ხოლო წყალი/ეთანოლის ექსტრაქტის გამოყენების დროს 3865 მგ/ლ.

იმერეთის ჩაიში, ექსტრაქტად დეიონიზირებული წყლის გამოყენების დროს ანტიოქსიდანტობა შეადგენს 742 მგ/ლ-ს, ხოლო წყალი/ეთანოლის ექსტრაქტის გამოყენებისას 1535 მგ/ლ.

ცხრილი 1. ჩაის ნიმუშებში ანტიოქსიდანტების ჯამური რაოდენობა

ჩაის ნიმუშები	ანტიოქსიდანტობა მგ/ლ
გურია (წყალი)	2244
გურია (წყალი/ეთანოლი)	3865
იმერეთი (წყალი)	742
იმერეთი (წყალი/ეთანოლი)	1535



სურათი 2. ჩაის ნაყენი კუნელთან ერთად

ჩაის ნაყენზე კუნელის დამატებით შეიცვალა ორგანოლეპტიკური პარამეტრები, სითხის ფერი გახდა უფრო მუქი (სურ. 2), ასევე იგრძნობოდა კუნელის სასიამოვნო არომატი. ნაყენმა გასინჯვისას დადებითი გავლენა მოახდინა ადამიანებზე.

წყალი/ეთანოლიანი გამხსნელი გამოირჩეოდა ასევე ანტიოქსიდანტური ნივთიერებების მაღალი შემცველობით, როგორც გურიის, ასევე იმერეთის ჩაიში. გურიაში მოყვანილი ჩაის ფოთლის ნაყენში ანტიოქსიდანტური ნივთიერებების შემცველობა მეტი იყო, ვიდრე იმერეთში დაკრეფილი ჩაის ფოთლის ნაყენში.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. ზურაბ ფარესიშვილი, მზია წულუკიძე. ჩაის დახარისხება და დეგუსტაცია. 2013.
2. Mirela Kopjar, Maja Tadić, Vlasta Piližota. Phenol content and antioxidant activity of green, yellow and black tea leaves, *Chemical and Biological Technologies in Agriculture*, volume 2, Article number: 1 (2015).
3. თამარ გოჩიაშვილი. ჩაის ანტიოქსიდაზური აქტივობების შესწავლა. სამაგისტრო ნაშრომი. 2021 წ.

საექთნო განათლების ტრანსფორმაცია: მეწარმეობის და სტრატეგიული მენეჯმენტის ინტეგრაცია

Transformation of Nursing Education: Integration of Entrepreneurship and Strategic Management

მურთაზ თოდაძე
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი
მირანდა ჯანხოთელი
ბიზნესის ადმინისტრირების დოქტორი
შორენა ჯანხოთელი
თბილისის ივანე ჯავახიშვილის სახელმწიფო უნივერსიტეტის დოქტორანტი, მოსამართლე
სოფიო მაჭარაშვილი
ბიზნესის ადმინისტრირების დოქტორი
ელგუჯა თოდაძე
სამართლის მაგისტრი
დევი ხვედელიანი
სამართლის დოქტორი, პროფესორი
Murtaz Todadze
PhD student of Georgian Technical University
Miranda Jankhoteli
Doctor of Business Administration
Shorena Jankhoteli
PhD student of Ivane Javakhishvili Tbilisi State University, Judge
Sophio Macharashvili
Doctor of Business Administration
Devi khvedeliani
Doctor of Law, Professor
Elguja Todadze
Master of law

აბსტრაქტი. გლობალური ჯანდაცვის სისტემის წინაშე მდგარი გამოწვევები, მათ შორის ექთნების კრიტიკული დეფიციტი (WHO-ს პროგნოზით, 5.7 მილიონი 2030 წლისთვის) და ტექნოლოგიური გარდაქმნები, საექთნო განათლების რადიკალურ მოდერნიზაციას მოითხოვს. ეს ნაშრომი მიზნად ისახავს მეწარმეობისა და სტრატეგიული მენეჯმენტის პრინციპების ინტეგრირებას საექთნო საგანმანათლებლო პროგრამებში, რათა უზრუნველყოს კურსდამთავრებულთა უკეთესი მომზადება ჯანდაცვის სექტორის ცვალებად მოთხოვნებთან შესაბამისად. ნაშრომში გაანალიზებულია საექთნო განათლების ძირითადი სისუსტეები, როგორებიცაა თეორიული ცოდნისა და პრაქტიკული უნარების დისბალანსი, ციფრული ტექნოლოგიების არასაკმარისი გამოყენება და ინოვაციური აზროვნების განვითარების შეფერხება. ნაჩვენებია მეწარმეობაზე ორიენტირებული ინიციატივების (მაგალითად, „მედდა მეწარმის“ პროგრამები და მობილური სამედიცინო სერვისები) და სტრატეგიული მენეჯმენტის ინსტრუმენტების (რესურსების ეფექტიანი განაწილება, ციფრული ტრანსფორმაცია, ლიდერობის განვითარება) პოტენციალი საექთნო პრაქტიკის გაუმჯობესებაში. განსაკუთრებული ყურადღება ექცევა იმას, რომ საექთნო განათლების ტრანსფორმაციისა და მეწარმეობაზე დაფუძნებული ინიციატივების წარმატებული იმპლემენტაციისთვის აუცილებელია გონივრული სამართლებრივი ჩარჩოებისა და პოლიტიკის შექმნა. სტრატეგიული მენეჯმენტის მიდგომები უნდა მოერგოს ჯანდაცვის სექტორის რეგულაციებს, რათა უზრუნველყოფილ იქნას ახალი მოდელების მდგრადობა და ეფექტიანობა. ნაშრომის დასკვნით ნაწილში წარმოდგენილია კონკრეტული რეკომენდაციები ინტერდისციპლინური სწავლების, მეწარმეობის კომპონენტის გაძლიერებისა და საერთაშორისო წარმატებული გამოცდილების ადაპტაციის შესახებ, რაც ხელს შეუწყობს მომავალი თაობის ექთნების კონკურენტუნარიანობისა და ლიდერული პოტენციალის ზრდას.

საკვანძო სიტყვები: საექთნო განათლება, მეწარმეობა, სტრატეგიული მენეჯმენტი, ჯანდაცვის სამართლებრივი ჩარჩო, პოლიტიკა და რეგულაცია, ციფრული ტრანსფორმაცია.

Abstract. The challenges facing the global healthcare system, including the critical shortage of nurses (projected by the WHO to reach 5.7 million by 2030) and technological transformations, necessitate a radical modernization of nursing education. This paper aims to integrate the principles of entrepreneurship and strategic management into nursing educational programs to ensure graduates are better prepared for the evolving demands of the healthcare sector. The paper analyzes the main weaknesses of nursing education, such as the imbalance between theoretical knowledge and practical skills, the insufficient use of digital technologies, and the hindered development of innovative thinking. It highlights the potential of entrepreneurship-oriented initiatives (e.g., "Nurse Entrepreneur" programs and mobile healthcare services) and strategic management tools (efficient resource allocation, digital transformation, leadership development) in improving nursing practice. Particular attention is given to the fact that the successful implementation of nursing education transformation and entrepreneurship-based initiatives requires the establishment of a sound legal framework and policies. Strategic management approaches must be aligned with healthcare sector regulations to ensure the sustainability and effectiveness of new models.

The concluding section of the paper presents specific recommendations on interdisciplinary learning, strengthening the entrepreneurship component, and adapting successful international experiences, which will contribute to enhancing the competitiveness and leadership potential of the next generation of nurses.

Keywords: Nursing Education, Entrepreneurship, Strategic Management, Healthcare Legal Framework, Policy and Regulation, Digital Transformation.

ძირითადი ნაწილი

საექთნო განათლების ეფექტიანობა და მომავალი ექთნების პროფესიული წარმატება მნიშვნელოვნად არის დამოკიდებული სასწავლო პროცესში ინოვაციური მიდგომების დანერგვაზე. მნიშვნელოვანია ჯანდაცვის პრაქტიკის განვითარების კვალდაკვალ მოხდეს საექთნო საქმის განვითარება (University of Tulsa, 2025). წინამდებარე ნაწილი მიზნად ისახავს შეისწავლოს ინოვაციურ აზროვნებაზე ორიენტირებული სწავლების მეთოდებისა და სტრატეგიული მენეჯმენტის პრინციპების ინტეგრაციის შესაძლებლობები საექთნო საგანმანათლებლო პროგრამებში.

ნაშრომში ტერმინი „მეწარმეობა“ განიხილება მისი ფართო მნიშვნელობით და მოიცავს ინოვაციურ აზროვნებას, ინტრაპრენერულ უნარებს, ინიციატივასა და პროაქტიულობას. მიუხედავად იმისა, რომ ექთნები ძირითადად დაქირავებულ პერსონალს წარმოადგენენ, მეწარმეობაზე ორიენტირებული მიდგომა ხელს შეუწყობს მათ ლიდერული თვისებების გამოვლენას, პრობლემების დამოუკიდებლად გადაჭრას და ინოვაციური მიდგომების დანერგვას ჯანდაცვის სერვისებში. მეწარმეობაზე ორიენტირებული სწავლება, რომელიც მოიცავს პროექტზე დაფუძნებულ სწავლებას (PBL), სიმულაციურ სავარჯიშოებსა და სტარტაპ პროექტების განხორციელებას, ხელს უწყობს სტუდენტებში ინიციატივის, კრეატიულობისა და პრობლემების დამოუკიდებლად გადაჭრის უნარების განვითარებას. ამასთან, სტრატეგიული მენეჯმენტის პრინციპების ინტეგრირება, რომელიც მოიცავს სტრატეგიულ დაგეგმვას, რესურსების მართვასა და ხარისხის კონტროლს, უზრუნველყოფს მომავალი ექთნებისთვის ლიდერული და მენეჯერული კომპეტენციების ჩამოყალიბებას (Morrell-Scott & Robinson, 2025).

საექთნო განათლების ტრადიციული მოდელები ხშირად ვერ უზრუნველყოფენ მომავალი ექთნებისთვის იმ უნარებისა და კომპეტენციების განვითარებას, რომლებიც აუცილებელია ჯანდაცვის სექტორში ეფექტიანი ფუნქციონირებისთვის, ახალი სერვისების ინიცირებისა და მართვისთვის. საექთნო განათლებაში მეწარმეობისა და სტრატეგიული მენეჯმენტის ინტეგრაციის პროცესში მნიშვნელოვან გამოწვევას წარმოადგენს არსებული ჯანდაცვის სამართლებრივი ჩარჩო და მოქმედი რეგულაციები. მაგალითად, ახალი საექთნო სერვისების დანერგვა ან დამოუკიდებელი საექთნო პრაქტიკის განვითარება შესაძლოა შეზღუდული იყოს

მოქმედი ლიცენზირების მოთხოვნებით, პაციენტების უფლებების დაცვის სტანდარტებით ან ჯანდაცვის დაფინანსების მექანიზმებით. ამასთან, ჯანდაცვის პოლიტიკის პრიორიტეტებმა და სახელმწიფო პროგრამებმა შესაძლოა ხელი შეუწყოს ან შეაფერხოს საექთნო ინოვაციების განვითარება. ამიტომ, საექთნო განათლების რადიკალური ტრანსფორმაცია გარდაუვალია.

ნაშრომის მიზანია შეისწავლოს მეწარმეობაზე ორიენტირებული სწავლების მეთოდებისა და სტრატეგიული მენეჯმენტის პრინციპების ინტეგრაციის შესაძლებლობები საექთნო საგანმანათლებლო პროგრამებში. მათი ინტეგრაცია საექთნო განათლებაში ქმნის ძლიერ სინერგიულ ეფექტს. მეწარმეობა ხელს უწყობს ინოვაციური იდეების გენერირებასა და ახალი შესაძლებლობების აღმოჩენას, ხოლო სტრატეგიული მენეჯმენტი უზრუნველყოფს ამ იდეების სისტემურ დაგეგმვას, განხორციელებასა და შეფასებას. მომავალი ექთნები, რომლებიც ფლობენ როგორც მეწარმეობის უნარებს, ასევე სტრატეგიული მენეჯმენტის პრინციპების ცოდნას, შეძლებენ არა მხოლოდ ეფექტიანად უპასუხონ ჯანდაცვის სექტორის არსებულ გამოწვევებს, არამედ თავად გახდნენ ინოვაციური ცვლილებების ინიციატორები და ლიდერები. საექთნო განათლებაში ამ მიდგომების დანერგვა ხელს შეუწყობს ექთნების მომზადებას არა მხოლოდ არსებულ სამუშაო ადგილებზე ეფექტიანი ფუნქციონირებისთვის, არამედ საკუთარი ინოვაციური პროექტების განხორციელებისთვისაც. პროექტზე დაფუძნებული სწავლება (PBL), სიმულაციური სწავლება და სტარტაპის შექმნის იმიტაცია წარმოადგენს მეწარმეობაზე ორიენტირებული სწავლების ძირითად მეთოდებს, რომელთა ეფექტურობა უნარების განვითარებაში და ინოვაციური აზროვნების ჩამოყალიბებაში დასტურდება როგორც თეორიული კვლევებით, ასევე საექთნო სტუდენტებსა და პედაგოგებს შორის ჩატარებული მცირე გამოკითხვების შედეგებით.

სტრატეგიული მენეჯმენტი, რომელიც გულისხმობს ორგანიზაციის გრძელვადიანი მიზნების განსაზღვრასა და მათი მიღწევის სტრატეგიების შემუშავებას, რესურსების ეფექტიან განაწილებასა და გამოყენებას, ასევე საქმიანობის მუდმივ მონიტორინგსა და შეფასებას, გადამწყვეტ როლს ასრულებს საექთნო განათლებაში ლიდერული და მენეჯერული უნარების განვითარებისთვის. სტრატეგიული დაგეგმვის, რესურსების მართვისა და ხარისხის მართვის პრინციპების ინტეგრირება საექთნო პროგრამებში უზრუნველყოფს მომავალი ექთნებისთვის იმ კომპეტენციების ჩამოყალიბებას, რომლებიც აუცილებელია ჯანდაცვის სისტემის ეფექტიანი ფუნქციონირებისთვის. წარმატებული საექთნო სკოლების სტრატეგიული გეგმების ანალიზი და რესურსების მართვის არსებული პრაქტიკის შეფასება ცხადყოფს სტრატეგიული მენეჯმენტის პრინციპების დანერგვის მნიშვნელობას საექთნო განათლების ხარისხის გაუმჯობესებისთვის.

მიუხედავად საექთნო განათლებაში მეწარმეობისა და სტრატეგიული მენეჯმენტის ინტეგრაციის მნიშვნელობისა, ამ პროცესს თან ახლავს გარკვეული გამოწვევები. ერთ-ერთ მთავარ გამოწვევას წარმოადგენს საექთნო საგანმანათლებლო დაწესებულებების პედაგოგების კომპეტენციები მეწარმეობისა და სტრატეგიული მენეჯმენტის საკითხებში. პედაგოგების ცოდნისა და გამოცდილების ნაკლებობა აფერხებს ამ დისციპლინების ეფექტიან სწავლებას. გარდა ამისა, არსებული საექთნო სასწავლო გეგმები ხშირად არ არის საკმარისად მოქნილი მეწარმეობისა და სტრატეგიული მენეჯმენტის ელემენტების ინტეგრირებისთვის, რაც მოითხოვს ახალი საგნების დამატებას ან არსებულ კურსებში შესაბამისი მოდულების ჩართვას. მნიშვნელოვან გამოწვევად რჩება ასევე საექთნო სკოლებსა და ჯანდაცვის სექტორის ორგანიზაციებს შორის თანამშრომლობის ნაკლებობა, რაც აფერხებს სტუდენტებისთვის პრაქტიკული გამოცდილების მიღებასა და ახალი შესაძლებლობების შექმნას.

მეწარმეობაზე ორიენტირებული საექთნო განათლება უნდა მოიცავდეს სტუდენტებისათვის ცოდნის მიწოდებას ჯანდაცვის სამართლებრივი ასპექტების, მათ შორის სამედიცინო პასუხისმგებლობის, ეთიკური ნორმების, პერსონალური მონაცემების დაცვისა და სალიცენზიო მოთხოვნების შესახებ. სტრატეგიული მენეჯმენტის კუთხით კი მნიშვნელოვანია, მომავალმა ექთნებმა გააცნობიერონ ჯანდაცვის პოლიტიკის ფორმირების პროცესები, დაფინანსების წყაროები და რეგულაციების გავლენა ჯანდაცვის ორგანიზაციების ფუნქციონირებაზე. ეს ცოდნა მათ დაეხმარებათ ინოვაციური პროექტების დაგეგმვისა და განხორციელებისას, არსებული სამართლებრივი შეზღუდვების, მათ შორის პაციენტების უფლებების დაცვის მოთხოვნების გათვალისწინებით.

ამ გამოწვევების დასაძლევად აუცილებელია საექთნო საქმის პედაგოგებისთვის რეგულარული ტრენინგებისა და გადამზადების ორგანიზება მეწარმეობისა და სტრატეგიული მენეჯმენტის მიმართულებით, სასწავლო გეგმების მუდმივი განახლება და მოდერნიზაცია, ასევე ჯანდაცვის სექტორის ორგანიზაციებთან აქტიური თანამშრომლობის დამყარება.

ციფრული ტექნოლოგიები და ინტერდისციპლინური მიდგომები მნიშვნელოვან როლს ასრულებს საექთნო განათლებაში მეწარმეობისა და სტრატეგიული მენეჯმენტის ინტეგრაციის ხელშეწყობაში. ონლაინ სწავლება, ელექტრონული რესურსები, ვირტუალური სიმულაციები და მონაცემთა ანალიზის ინსტრუმენტები ქმნის მოქნილ და ხელმისაწვდომ სასწავლო გარემოს, აძლიერებს სტუდენტების ინტერაქციას და ხელს უწყობს პრაქტიკული უნარების განვითარებას (Wilkes University, Online Nursing Programs, 2024). ინტერდისციპლინური თანამშრომლობა ბიზნესის, მენეჯმენტის და საინფორმაციო ტექნოლოგიების ფაკულტეტებთან, ისევე როგორც მულტიპროფესიული სწავლება (IPE), ხელს უწყობს სტუდენტებში მრავალმხრივი ხედვის ჩამოყალიბებას, გუნდური მუშაობის უნარების განვითარებასა და ინოვაციური გადაწყვეტილებების გენერირებას.

საერთაშორისო გამოცდილების ანალიზი ცხადყოფს, რომ რიგ ქვეყნებში წარმატებით ხორციელდება მეწარმეობაზე ორიენტირებული სწავლებისა და სტრატეგიული მენეჯმენტის პრინციპების ინტეგრაცია საექთნო საგანმანათლებლო პროგრამებში (Oldland, Botti , & Hutchinson , 2020). ამ წარმატებული ქეისების შესწავლა და მათი ადაპტაციის შესაძლებლობების განხილვა ადგილობრივ კონტექსტში მნიშვნელოვანია საქართველოს საექთნო განათლების სისტემის მოდერნიზაციისთვის.

ჩვენს მიერ ჩატარებული კვლევა მიზნად ისახავს შეაფასოს საექთნო განათლებაში მეწარმეობაზე ორიენტირებული სწავლებისა და სტრატეგიული მენეჯმენტის პრინციპების ინტეგრაციის არსებული მდგომარეობა და პერსპექტივები, ჯანდაცვის მოქმედი სამართლებრივი ჩარჩოს, პოლიტიკისა და რეგულაციების გათვალისწინებით. კვლევა ჩატარდა ბიზნესისა და ტექნოლოგიების აკადემიაში (BTA) და იყენებდა კომბინირებულ (შერეულ) მეთოდოლოგიას, რომელიც მოიცავდა როგორც რაოდენობრივ, ისე თვისებრივ ანალიზს. რაოდენობრივი მონაცემების შეგროვება მოხდა ანონიმური კითხვარების საშუალებით, რომლებშიც მონაწილეობა მიიღო აკადემიის 18 მასწავლებელმა და საექთნო ფაკულტეტის 74 სტუდენტმა. თვისებრივი მონაცემები მოპოვებულ იქნა სიღრმისეული ინტერვიუების გზით საექთნო განათლების 8 ექსპერტთან.

შერჩევის კრიტერიუმები და მონაწილეები

კვლევაში მონაწილეობა მიიღეს სხვადასხვა აკადემიური თანამდებობის მქონე საექთნო განათლების მასწავლებლებმა და ყველა კურსის სტუდენტებმა. შერჩევა განხორციელდა

შემთხვევითი შერჩევის პრინციპით, რათა უზრუნველყოფილი ყოფილიყო მონაწილეთა მრავალფეროვნება.

მონაცემთა შეგროვების მეთოდები

რაოდენობრივი მონაცემები შეგროვდა კითხვარების საშუალებით, რომლებიც მოიცავდა დახურულ და ღია ტიპის კითხვებს. კითხვები შეეხებოდა რესპონდენტების დამოკიდებულებას მეწარმეობისა და სტრატეგიული მენეჯმენტის მნიშვნელობის, მათი ცოდნის დონის, მზაობისა და საჭიროებების შესახებ. თვისებრივი მონაცემები მოპოვებულ იქნა სტრუქტურირებული ინტერვიუების გზით, რომლის დროსაც ექსპერტებს დაესვათ კითხვები ინტეგრაციის გამოწვევების, პერსპექტივებისა და ციფრული ტექნოლოგიების როლის შესახებ.

მონაცემთა ანალიზი და ინტერპრეტაცია

რაოდენობრივი მონაცემების ანალიზი ჩატარდა სტატისტიკური პროგრამების გამოყენებით, რაც მოიცავდა აღწერით სტატისტიკას, სიხშირულ ანალიზსა და ჯვარედინ ტაბულაციას. თვისებრივი მონაცემების ანალიზი განხორციელდა თემატური ანალიზის მეთოდით.

დისკუსია

წინამდებარე კვლევის შედეგები ნათლად წარმოაჩენს საქართო განათლებაში მეწარმეობაზე ორიენტირებული სწავლებისა და სტრატეგიული მენეჯმენტის პრინციპების ინტეგრაციის გადაუდებელ აუცილებლობას თანამედროვე ჯანდაცვის სისტემის მოთხოვნების საპასუხოდ. გამოკითხულ მასწავლებელთა და სტუდენტთა აბსოლუტური უმრავლესობა აღიარებს ამ უნარების კრიტიკულ მნიშვნელობას მომავალი ექთნებისთვის, რაც თანხვედრაშია არსებულ ლიტერატურაში გამოთქმულ მოსაზრებებთან. თუმცა, გამოვლენილი ხარვეზები პედაგოგების კომპეტენციებში, სასწავლო პროგრამების ადაპტაციის სირთულეებსა და პრაქტიკული სწავლების შესაძლებლობებში მიუთითებს სისტემური ცვლილებების განხორციელების საჭიროებაზე.

მასწავლებელთა მიერ მეწარმეობის სწავლების მეთოდების ცოდნის საშუალო და დაბალი დონის თვითშეფასება ხაზს უსვამს პედაგოგთა გადამზადებისა და კომპეტენციების ამაღლების მნიშვნელობას. ეს განსაკუთრებით კრიტიკულია იმის გათვალისწინებით, რომ თავად მასწავლებელთა უმრავლესობა გამოთქვამს მზაობას დანერგოს ინოვაციური მეთოდები, მაგრამ საჭიროებს შესაბამის მხარდაჭერას, მათ შორის ტრენინგებს, მეთოდოლოგიურ რესურსებსა და ადმინისტრაციულ ხელშეწყობას. აღნიშნული მხარდაჭერის უზრუნველყოფა გადამწყვეტია საქართო განათლებაში ხარისხიანი ცვლილებების მისაღწევად. სტრატეგიული მენეჯმენტის პრინციპების მნიშვნელობის აღიარების მიუხედავად, მათი არასაკმარისი ინტეგრაცია სასწავლო პროგრამებში წარმოადგენს მნიშვნელოვან გამოწვევას. მომავალი ექთნებისთვის ლიდერული და მენეჯერული უნარების განვითარება აუცილებელია ჯანდაცვის გუნდში ეფექტიანი ფუნქციონირებისთვის და ინოვაციური პროექტების წარმატებით განხორციელებისთვის. სასწავლო გეგმების მოდერნიზაცია და შესაბამისი მოდულების ინტეგრირება ხელს შეუწყობს სტუდენტების მომზადებას ამ როლებისთვის.

სტუდენტთა გამოკითხვამ ცხადყო, რომ ისინი აცნობიერებენ მეწარმეობისა და სტრატეგიული მენეჯმენტის უნარების მნიშვნელობას, მაგრამ მიიჩნევენ, რომ ამჟამინდელი საგანმანათლებლო პროგრამები არასაკმარისად უწყობს ხელს მათ განვითარებას. სტუდენტების მიერ პრაქტიკული სწავლების მეთოდების (პროექტები, სიმულაციები, სტარტაპები) ეფექტურად შეფასება ხაზს უსვამს სწავლების პროცესში აქტიური და ინტერაქტიული მიდგომების გამოყენების აუცილებლობას.

ციფრული ტექნოლოგიებისა და ინტერდისციპლინური თანამშრომლობის მაღალი შეფასება როგორც მასწავლებლების, ასევე სტუდენტების მხრიდან მიუთითებს ამ მიმართულებების დიდ პოტენციალზე საქართო განათლების მოდერნიზაციისთვის. ციფრული ინსტრუმენტების ინტეგრირება სასწავლო პროცესში და სხვადასხვა დისციპლინების წარმომადგენლებთან თანამშრომლობა ხელს შეუწყობს სტუდენტებში მრავალმხრივი კომპეტენციების განვითარებასა და ინოვაციური გადაწყვეტილებების გენერირებას.

გამოვლენილი გამოწვევები, მათ შორის დროის სიმცირე, გადატვირთული სასწავლო გეგმები და რესურსების ნაკლებობა, საჭიროებს სისტემურ მიდგომას და საგანმანათლებლო დაწესებულებების ადმინისტრაციის, პედაგოგებისა და პოლიტიკის შემქმნელების ერთობლივ ძალისხმევას.

აღნიშნული კვლევა ავლენს საქართო განათლებაში მეწარმეობისა და სტრატეგიული მენეჯმენტის ინტეგრაციის მნიშვნელოვან საჭიროებას და მიუთითებს კონკრეტულ მიმართულებებზე, რომლებიც საჭიროებს გაუმჯობესებას. მიღებული შედეგები თანხვედრაშია საერთაშორისო გამოცდილებასთან, სადაც მსგავსი ინტეგრაციის წარმატებული მაგალითები არსებობს.

მიუხედავად ამისა, აღნიშნულ კვლევას გააჩნია გარკვეული შეზღუდვები. კვლევა ჩატარდა კონკრეტულ ქართულ საგანმანათლებლო დაწესებულებაში, კერძოდ ბიზნესისა და ტექნოლოგიების აკადემიაში და შედეგების განზოგადება სხვა კონტექსტებზე სიფრთხილით უნდა მოხდეს. გარდა ამისა, რაოდენობრივი მონაცემების ანალიზი ეფუძნებოდა თვითშეფასებებს, რაც შესაძლოა გარკვეულ სუბიექტურობას შეიცავდეს. თუმცა, ვვარაუდობთ რომ კვლევა ღირებულ წვლილს შეიტანს საქართო განათლების მოდერნიზაციის საკითხის გააზრებაში და ხელს შეუწყობს პრაქტიკული რეკომენდაციების შემუშავებას, რაც მიმართულია მომავალი თაობის კომპეტენტური და ინოვაციური ექთნების მომზადებაზე. მომავალ კვლევებში სასურველია უფრო მრავალფეროვანი მეთოდების გამოყენება, მათ შორის ობიექტური შეფასების ინსტრუმენტებისა და გრძელვადიანი დაკვირვებების ჩატარება ინტეგრირებული მიდგომების ეფექტურობის შესაფასებლად.

კვლევის ძირითადი მიგნებები

კვლევის შედეგად გამოვლენილი ძირითადი მიგნებები ასახავს არსებულ მდგომარეობასა და პერსპექტივებს საქართო განათლებაში მეწარმეობისა და სტრატეგიული მენეჯმენტის ინტეგრაციის კუთხით:

- მასწავლებელთა დამოკიდებულება და ცოდნა: მასწავლებელთა 78% მიიჩნევს მეწარმეობის უნარების განვითარებას მომავალი ექთნებისთვის მნიშვნელოვნად ან ძალიან მნიშვნელოვნად. თუმცა, მათი თვითშეფასება მეწარმეობის სწავლების მეთოდების ცოდნის კუთხით საშუალო და დაბალია (65%). სტრატეგიული მენეჯმენტის პრინციპების მნიშვნელობას მასწავლებელთა 92% აღიარებს, ხოლო საკუთარ ცოდნას ამ მიმართულებით საშუალოდ აფასებს 45%.
- მასწავლებელთა მზაობა და საჭიროებები: მასწავლებელთა 55% გამოთქვამს მზაობას გამოიყენოს მეწარმეობაზე ორიენტირებული მეთოდები, მაგრამ 70% აღნიშნავს, რომ სჭირდება დამატებითი მხარდაჭერა, მათ შორის ტრენინგები, მეთოდოლოგიური რესურსები და დრო.
- სტრატეგიული მენეჯმენტის ინტეგრაცია: მასწავლებელთა 75% მიიჩნევს, რომ სტრატეგიული მენეჯმენტის საკითხები საქართო პროგრამებში ნაწილობრივ ან საერთოდ არ არის ინტეგრირებული.

- სტუდენტთა დამოკიდებულება: სტუდენტთა 72% მიიჩნევს მეწარმეობის უნარებს მნიშვნელოვნად ან ძალიან მნიშვნელოვნად მათი მომავალი კარიერისთვის. სტრატეგიული მენეჯმენტის ცოდნის მნიშვნელობას სტუდენტთა 85% აღიარებს.
- ეფექტური სწავლების მეთოდები (სტუდენტთა აზრით): სტუდენტები ყველაზე ეფექტურ მეთოდებად ასახელებენ პრაქტიკულ აქტივობებს, როგორიცაა პროექტებზე მუშაობა (60%), სიმულაციური სავარჯიშოები (55%) და სტარტაპ პროექტები (40%).
- ციფრული ტექნოლოგიები და ინტერდისციპლინურობა: როგორც მასწავლებლები (78%), ასევე სტუდენტები (70%) დადებითად აფასებენ ციფრული ტექნოლოგიების როლს სწავლებაში. ინტერდისციპლინურ თანამშრომლობას ორივე ჯგუფის უმრავლესობა მნიშვნელოვნად მიიჩნევს (მასწავლებლები - 82%, სტუდენტები - 65% მიიჩნევს სასარგებლოდ/ძალიან სასარგებლოდ).
- გამოწვევები: მასწავლებლებმა გამოწვევებად დაასახელეს დროის სიმცირე, გადატვირთული სასწავლო გეგმები და შესაბამისი რესურსების ნაკლებობა. სტუდენტებმა აღნიშნეს პრაქტიკული გამოცდილების ნაკლებობა და თანამედროვე სწავლების მეთოდების არასაკმარისი გამოყენება. ექსპერტებმა ხაზი გაუსვეს პედაგოგების გადამზადების აუცილებლობასა და საგანმანათლებლო პროგრამების განახლების მნიშვნელობას.

დასკვნები და რეკომენდაციები

დასკვნები

კვლევის შედეგები ნათლად მიუთითებს საქართნო განათლებაში მეწარმეობაზე ორიენტირებული სწავლებისა და სტრატეგიული მენეჯმენტის პრინციპების ინტეგრაციის მნიშვნელობაზე და არსებულ საჭიროებაზე. მიუხედავად იმისა, რომ ორივე ჯგუფი (მასწავლებლები და სტუდენტები) აღიარებს ამ უნარების მნიშვნელობას, არსებობს მნიშვნელოვანი ხარვეზი პედაგოგების კომპეტენციებში, სასწავლო პროგრამების ადაპტაციასა და პრაქტიკული სწავლების შესაძლებლობებში. ციფრული ტექნოლოგიებისა და ინტერდისციპლინური მიდგომების პოტენციალი სრულად არ არის გამოყენებული.

კვლევის შედეგებმა აჩვენა, რომ საქართნო განათლებაში მეწარმეობისა და სტრატეგიული მენეჯმენტის ინტეგრაციის პროცესი მნიშვნელოვნად არის დამოკიდებული არსებულ ჯანდაცვის სამართლებრივ ჩარჩოზე, პოლიტიკასა და რეგულაციებზე. ამ ფაქტორების გაუთვალისწინებლობამ შესაძლოა შეაფერხოს ინოვაციური საქართნო ინიციატივების განვითარება და კურსდამთავრებულთა პროფესიული წარმატება.

რეკომენდაციები

კვლევის შედეგების საფუძველზე, გთავაზობთ შემდეგ რეკომენდაციებს:

- პედაგოგების კომპეტენციების განვითარება: საქართნო საგანმანათლებლო დაწესებულებებმა უნდა უზრუნველყონ პედაგოგებისთვის რეგულარული ტრენინგები და სემინარები მეწარმეობის სწავლების მეთოდებსა და სტრატეგიული მენეჯმენტის პრინციპებში.
- სასწავლო გეგმების მოდერნიზაცია: საჭიროა საქართნო სასწავლო გეგმებში მეწარმეობისა და სტრატეგიული მენეჯმენტის შესაბამისი მოდულების ინტეგრირება, პრაქტიკულ აქტივობებზე (პროექტები, სიმულაციები, სტარტაპები) აქცენტის გაკეთებით.
- ციფრული ტექნოლოგიების აქტიური გამოყენება: საქართნო განათლებაში უნდა დაინერგოს ციფრული სწავლების ინოვაციური მეთოდები და რესურსები მეწარმეობისა და მენეჯმენტის უნარების განვითარებისთვის.

- ინტერდისციპლინური თანამშრომლობის ხელშეწყობა: საქართო სკოლებმა უნდა დაამყარონ პარტნიორული ურთიერთობები ბიზნესის, მენეჯმენტის და სხვა მომიჯნავე სფეროების საგანმანათლებლო დაწესებულებებთან ერთობლივი პროექტებისა და კურსების განსახორციელებლად.
- სასწავლო პროგრამებში სამართლებრივი და მარეგულირებელი საკითხების ინტეგრირება: საქართო საგანმანათლებლო პროგრამებში საჭიროა ჯანდაცვის სამართლის, პოლიტიკისა და რეგულაციების შესაბამისი მოდულების ინტეგრირება, რაც სტუდენტებს მისცემს საჭირო ცოდნას ინოვაციური პროექტების განხორციელებისა და დამოუკიდებელი პრაქტიკის განვითარებისთვის.
- ჯანდაცვის პოლიტიკის ანალიზისა და ადვოკატირების უნარების განვითარება: მნიშვნელოვანია, სტუდენტებს განუვითარდეთ ჯანდაცვის პოლიტიკის ანალიზისა და საკუთარი პროფესიული ინტერესების ადვოკატირების უნარები, რათა მათ შეძლონ მონაწილეობა მიიღონ სამართლებრივი და მარეგულირებელი გარემოს გაუმჯობესებაში.
- საგანმანათლებლო დაწესებულებებისა და სამთავრობო უწყებების თანამშრომლობა: საჭიროა საქართო საგანმანათლებლო დაწესებულებებსა და ჯანდაცვის სამინისტროს შორის აქტიური თანამშრომლობა, რათა მოხდეს საქართო ინოვაციების ხელშემწყობი სამართლებრივი და მარეგულირებელი ბაზის შემუშავება.
- ჯანდაცვის სექტორთან თანამშრომლობის გაძლიერება: აუცილებელია საქართო სკოლებსა და ჯანდაცვის ორგანიზაციებს შორის მჭიდრო თანამშრომლობა სტუდენტებისთვის პრაქტიკული გამოცდილების მიღებისა და სამომავლო დასაქმების ხელშესაწყობად.

მომავალი კვლევის პერსპექტივები

მომავალმა კვლევებმა შეიძლება შეისწავლოს ამ რეკომენდაციების დანერგვის გრძელვადიანი გავლენა საქართო განათლების ხარისხსა და კურსდამთავრებულთა პროფესიულ წარმატებაზე. ასევე საინტერესო იქნება სხვადასხვა მოდელებისა და მიდგომების ეფექტურობის შედარებითი ანალიზი.

Bibliography

Morrell-Scott, N., & Robinson, N. (2025, 02 20). The professional nurse advocate model and use of A-EQUIP: a tool to support the nursing workforce. *BJN British Journal of Nursing*. Retrieved from https://www.britishjournalofnursing.com/content/professional/the-professional-nurse-advocate-model-and-use-of-a-equip-a-tool-to-support-the-nursing-workforce

Oldland, E., Botti , M., & Hutchinson , A. (2020, 04). A framework of nurses' responsibilities for quality healthcare — Exploration of content validity. *Collegian, 27*(2), Pages 147-244 . doi:https://doi.org/10.1016/j.colegn.2019.07.007

University of Tulsa. (2025, 01 06). *Technology in Nursing Education: Leading Innovation.* Retrieved 03 10, 2025, from https://online.utulsa.edu/: https://online.utulsa.edu/blog/technology-in-nursing-education/

Wilkes University, Online Nursing Programs. (2024, 04 30). Innovations in Nursing Education: Adapting to Changing Nursing Trends. Retrieved from https://onlinenursingdegrees.wilkes.edu/blog/innovations-nursing-education-adapting-changing-nursing-trends

გენეტიკური ალგორითმები კლიენტების სეგმენტაციისთვის მარკეტინგის ამოცანებში
Genetic algorithms for customer segmentation in marketing tasks

გულნარა ჯანელიძე
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი
ასოცირებული პროფესორი
ია აფციაური
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი
ასისტენტ პროფესორი
Gulnara Janelidze
Georgian Technical University
Associate Professor
Ia Aptsiauri
Georgian Technical University
Assist. Professor

აბსტრაქტი. კლიენტების სეგმენტაცია არის მარკეტინგის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ამოცანა, რომლის მიზანია კლიენტების დაყოფა ჰომოგენურ ჯგუფებად გარკვეული კრიტერიუმების მიხედვით. ამის საშუალებით კომპანიებს შეუძლიათ აწარმოონ მორგებული მარკეტინგული კამპანიები, რომლებიც უკეთ აკმაყოფილებენ კონკრეტული სეგმენტის მოთხოვნილებებს, რადგან ისინი პირდაპირ მიმართავენ კონკრეტულ სამიზნე აუდიტორიას და მათ საჭიროებებს. ასეთი ამოცანების გადასაწყვეტად გენეტიკურ ალგორითმებს აქვთ ინოვაციურობა და ეფექტურობა, რადგან ეს ალგორითმები ბუნებრივი გადარჩევის პრინციპებზე დაფუძნებული ძლიერი ინსტრუმენტია და შეუძლიათ რთული ოპტიმიზაციის პრობლემების გადაჭრა.

ნაშრომში გენეტიკური ალგორითმების ძირითადი პრინციპების ანალიზიდან გამომდინარე განსაზღვრულია მისი გამოყენების უპირატესობა მარკეტინგის ამოცანებისთვის. დამუშავებულია გენეტიკური ალგორითმი კლიენტების სეგმენტაციის ამოცანების გადასაწყვეტად. წარმოდგენილია დამუშავებული ალგორითმის მთავარი ღირსებები, რაც ძირითადად დაკავშირებულია დიდი მოცულობისა და რთული სტრუქტურის მონაცემების დამუშავების შესაძლებლობებთან.

გასაღებური სიტყვები: გენეტიკური ალგორითმი, კლიენტების სეგმენტაცია.

Abstract. Customer segmentation is one of the important tasks in marketing, the goal of which to divide customers into homogeneous groups based on certain criteria. This allows companies to conduct tailored marketing campaigns that better meet the needs of a specific segment, as they directly address a specific target audience and their needs. Genetic algorithms possess innovation and efficiency for solving such tasks, as these algorithms are a powerful tool based on the principles of natural selection and can solve

complex optimization problems. Based on the analysis of the basic principles of genetic algorithms in the paper, the advantage of their use for marketing tasks is determined. A genetic algorithm for solving the customer segmentation task has been developed. The main advantages of the developed algorithm are presented, which are mainly related to the ability to process large volumes and complex data structures.

Keywords: Genetic algorithm, Customer segmentation.

სტრატეგიული დაგეგმვა წარმოადგენს დაგეგმვისა და მიზანზე ორიენტირების ძირითად ბირთვს ყველა ორგანიზაციაში და გულისხმობს მომხმარებლების ზუსტ იდენტიფიცირებას და სამიზნე მომხმარებლების სწორ შერჩევას. სამიზნე ბაზრის შერჩევის პირველი ნაბიჯი მომხმარებელთა სეგმენტაციაა, რისთვისაც მოცემულ ნაშრომში შემოთავაზებულია გენეტიკური ალგორითმების გამოყენება.

გენეტიკური ალგორითმები (GA) მძლავრი ევოლუციური ალგორითმებია, რომლებიც ბუნებრივი გადარჩევის პრინციპებს იყენებენ რთული ოპტიმიზაციის ამოცანების გადასაჭრელად. ისინი განსაკუთრებით ეფექტურია მაშინ, როდესაც საძიებო სივრცე დიდია, არაწრფივი ან აქვს მრავალი ლოკალური ექსტრემალური მნიშვნელობა. გენეტიკურ ალგორითმებს შეუძლიათ ეფექტურად შეისწავლონ დიდი და რთული საძიებო სივრცეები და მარტივად განახორციელონ ლოკალური ექსტრემუმებიდან თავის დაღწევა. ისინი არ საჭიროებენ პრობლემის სპეციფიკურ ცოდნას. გენეტიკური ალგორითმები ბუნებრივად პარალელურია, რაც მათ საშუალებას აძლევს ეფექტურად იმუშაონ პარალელურ კომპიუტერულ არქიტექტურებზე. ამავდროულად, აქვთ მრავალჯერადი ამონახსნის პოვნის შესაძლებლობა, რაც მიიღწევა პოპულაციის შენარჩუნებით. ამდენად, გენეტიკურ ალგორითმებს შეუძლიათ ერთდროულად იპოვონ რამდენიმე კარგი ამონახსნი. რაც მთავარია აღნიშნულ ალგორითმებს შეუძლიათ ადაპტირდნენ სხვადასხვა ტიპის ოპტიმიზაციის ამოცანებთან სხვადასხვა წარმოდგენის სქემებისა და ოპერატორების გამოყენებით. ყოველივე აღნიშნულის გათვალისწინებით გენეტიკური ალგორითმები შეიძლება გამოყენებულ იქნას კლიენტების სეგმენტაციის ამოცანების გადასაწყვეტად [1,2].

მარკეტინგულ ამოცანებში არის მონაცემები, რომლებიც განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია სეგმენტაციისთვის. მაგალითად, ონლაინ გაყიდვებში მსგავსი მონაცემები შეიძლება იყოს კლიენტების მონაცემები: ასაკი, სქესი, შესყიდვების საერთო რაოდენობა, ბოლო შესყიდვის თარიღი, შეკვეთის საშუალო ღირებულება, საყვარელი პროდუქტის კატეგორია, საიტზე აქტივობა (მაგ., რამდენად ხშირად ათვალიერებს პროდუქტებს). აღნიშნულ მონაცემებს გამოიყენებს გენეტიკური ალგორითმი და მათზე შეასრულებს გენეტიკურ ოპერაციებს. განვიხილოთ გენეტიკური ალგორითმი კლიენტების სეგმენტაციის ამოცანის გადასაწყვეტად:

1. პოპულაციის შექმნა: თავდაპირველად, შემთხვევითი გზით იქმნება სხვადასხვა სეგმენტაციის მოდელების პირველი თაობა. თითოეული მოდელი შეიძლება წარმოადგენდეს სხვადასხვა კრიტერიუმების კომბინაციას, რომლის მიხედვითაც კლიენტები იყოფიან ჯგუფებად.

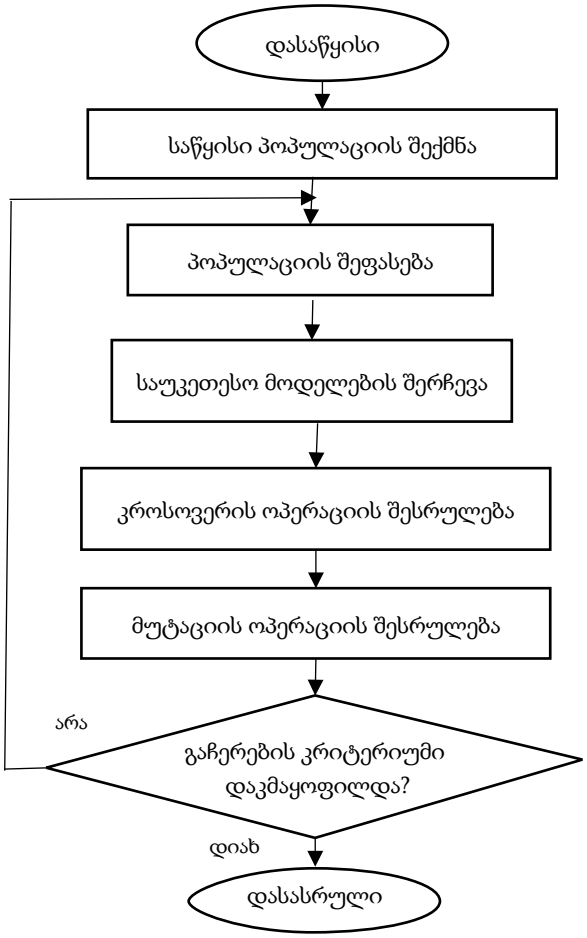
2. ფიტნესის შეფასება: თითოეული მოდელის ფიტნესი განისაზღვრება იმის მიხედვით, თუ რამდენად კარგად ახდენს ის კლიენტების დაყოფას ჰომოგენურ ჯგუფებად. ფიტნესის შეფასებისთვის შეიძლება გამოყენებულ იქნას სხვადასხვა მეტრიკები, მაგალითად, კლასტერების კომპაქტურობა, დანაწევრება და სხვა.

3. შერჩევა: უფრო მაღალი ფიტნესის მქონე მოდელების შერჩევა შემდეგი თაობისთვის.

4. კროსოვერი: შერჩეული მოდელები იხლიჩება და მათზე სრულდება შეჯვარების ოპერაცია, რათა შეიქმნას ახალი მოდელები. ამ დროს ხდება პოპულაციის ცალკეულ ინდივიდში სხვადასხვა კრიტერიუმის შერევა და ახალი კომბინაციების შექმნა.

5. მუტაცია: შემთხვევითი ცვლილებები შეაქვთ ახალ მოდელებში, რათა გაიზარდოს გენეტიკური მრავალფეროვნება.

6. განმეორება: 2-5 ნაბიჯები მეორდება განსაზღვრული რაოდენობის თაობების განმავლობაში ან სანამ არ იქნება მიღწეული გაჩერების კრიტერიუმი.



ალგორითმი ასრულებს მუშაობას, როდესაც სასურველ შედეგს მიუახლოვდება ან მიაღწევს წინასწარ განსაზღვრულ ზღვარს, რის შემდეგაც შემდგომი გამოთვლები აღარ არის საჭირო ან სასარგებლო. გენეტიკური ალგორითმის მუშაობის შეწყვეტის ერთ-ერთი მიზეზი შეიძლება იყოს ერთ-ერთი კრიტერიუმის დაკმაყოფილება, მაგალითად: გარკვეული რაოდენობის თაობების გავლა; საუკეთესო ინდივიდების ფიტნეს-ფუნქციის მნიშვნელობების გარკვეულ ზღვრამდე მიღწევა; განსაზღვრული დროის გასვლა ან გაუმჯობესების არარსებობა რამდენიმე თაობის განმავლობაში. ნახაზზე წარმოდგენილია ალგორითმის ბლოკ-სქემა.

კლიენტების სეგმენტაციის ამოცანებისთვის გენეტიკური ალგორითმის გამოყენებას რამდენიმე მნიშვნელოვანი უპირატესობა აქვს:

– კლიენტების მონაცემები ხშირად არ არის წრფივი და შეიძლება შეიცავდეს რთულ დამოკიდებულებებს სხვადასხვა ცვლადს შორის. ტრადიციული კლასტერიზაციის ალგორითმებს, როგორიცაა k-საშუალო, შეიძლება გაუჭირდეს ასეთი სტრუქტურების ეფექტურად გამოვლენა. გენეტიკური ალგორითმები უფრო მოქნილია და შეუძლიათ უკეთ გაუმკლავდნენ არაწრფივ და რთულ მონაცემთა ნაკრებს.

– კლასტერიზაციის ამოცანა შეიძლება ჩაითვალოს ოპტიმიზაციის ამოცანად, სადაც მიზანია მონაცემების დაყოფა ისეთ ჯგუფებად, რომელთა შიდა მსგავსება მაქსიმალურია, ასევე ჯგუფებს შორის განსხვავება - მაქსიმალური. ტრადიციული ალგორითმები ხშირად ვერ სცდებიან ლოკალურ ოპტიმუმებს, რაც არ იძლევა საუკეთესო შესაძლო სეგმენტაციის შედეგს. გენეტიკური ალგორითმების ევოლუციური ბუნება მათ საშუალებას აძლევს შეისწავლონ საძიებო სივრცე უფრო ფართოდ და იპოვონ უფრო გლობალური ოპტიმალური ან თითქმის ოპტიმალური სეგმენტაციის გადაწყვეტილებები.

– გენეტიკური ალგორითმის ფიტნეს ფუნქცია შეიძლება მორგებული იყოს კონკრეტული სეგმენტაციის ამოცანის მოთხოვნებზე. შესაძლებელია სხვადასხვა კრიტერიუმის კომბინირება, როგორიცაა შიდა კლასტერული მსგავსება, კლასტერებს შორის დისტანცია, კლასტერების ზომა და სხვა ბიზნეს-სპეციფიკური მეტრიკები. ეს საშუალებას იძლევა შეიქმნას სეგმენტები,

რომლებიც არა მხოლოდ სტატისტიკურად განსხვავდებიან, არამედ ბიზნესისთვისაც უფრო სასარგებლოა.

– გენეტიკურ ალგორითმებში შესაძლებელია საწყისი პოპულაციის ინიციალიზაცია არსებული ბიზნეს ცოდნის ან ექსპერტული მოსაზრებების საფუძველზე. ეს დაეხმარება ალგორითმს გაცილებით სწრაფად კონვერგენციაში უკეთეს შედეგებამდე და თავიდან აიცილოს არარეალური ან ნაკლებად სასარგებლო სეგმენტების წარმოქმნა.

– გენეტიკური ალგორითმების გამოყენება შესაძლებელია არა მხოლოდ კლიენტების სეგმენტაციისთვის, არამედ იმ ცვლადების ავტომატური შერჩევისა და წონის განსაზღვრისთვის, რომლებიც ყველაზე მეტად უწყობს ხელს სეგმენტების გამოყოფას. ფიტნესის ფუნქციაში შესაძლებელია ისეთი კომპონენტების ჩართვა, რომლებიც ხელს უწყობს უფრო მცირე რაოდენობის, მაგრამ უფრო ინფორმატიული ცვლადების გამოყენებას.

– გენეტიკური ალგორითმები შეიძლება გამოყენებულ იქნას კლასტერიზაციის სხვა ალგორითმებთან კომბინაციაში. მაგალითად, გენეტიკურ ალგორითმს შეუძლია იპოვოს კარგი საწყისი ცენტრები k-საშუალოსთვის, რაც გააუმჯობესებს მის შედეგებს და შეამცირებს ლოკალურ ოპტიმუმში დარჩენის რისკს [2,3].

მიუხედავად ამ უპირატესობებისა, აღსანიშნავია, რომ გენეტიკური ალგორითმების გამოყენებას შეიძლება ჰქონდეს გარკვეული ნაკლოვანებებიც, როგორიცაა გამოთვლითი სირთულე და პარამეტრების სწორად შერჩევის საჭიროება. თუმცა, კლიენტების სეგმენტაციის რთული და არაწრფივი ამოცანებისთვის გენეტიკური ალგორითმები გვთავაზობს პერსპექტიულ მიდგომას, რომელსაც ტრადიციულ მეთოდებთან შედარებით უკეთესი და უფრო სასარგებლო შედეგების მიღება შეუძლია.

ამდენად, გენეტიკური ალგორითმები ძლიერი ინსტრუმენტია ოპტიმიზაციის ამოცანების გადასაჭრელად, განსაკუთრებით მაშინ, როდესაც სხვა ტრადიციული მეთოდები არაეფექტურია. მიუხედავად გარკვეული ნაკლოვანებებისა, მისი უნარი მოძებნოს გლობალური ოპტიმუმი და არ მოითხოვოს პრობლემის სპეციფიკური ცოდნა, მას ძალიან პოპულარულს ხდის როგორც კლიენტების სეგმენტაციის, ასევე მარკეტინგის სხვადასხვა ამოცანების გადასაწყვეტად.

ლიტერატურა

1. Joni Salminen, Mekhail Mustak, Muhammad Sufyan, Bernard J. Jansen How can algorithms help in segmenting users and customers? Journal of Marketing Analytics (2023) 11:677–692 https://doi.org/10.1057/s41270-023-00235-5, Published online: 6 July 2023.
2. Mohammad Rahim Ramezanian, Mohammad Hassan Gholizade, Segmentation,choice and access to customers in target market based on Genetic Algorithms, https://www.researchgate.net/publication/320617870, No. 9; Sep 2012
3. Hodjat (Hojatollah) Hamidi, Bahare Haghi, An approach based on data mining and genetic algorithm to optimizing time series clustering for efficient segmentation of customer behavior, Computers in Human Behavior Reports, https://doi.org/10.1016 /j.chbr.2024.100520, Volume 16, December 2024.

საქართველოს სოფლის მეურნეობის ინოვაციური განვითარების გამოწვევები და სამომავლო განვითარების შესაძლებლობები

Challenges of Innovative Development of Georgia's Agriculture and Future Development Opportunities

თამარ ლაზარიაშვილი
ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი
ასისტენტ-პროფესორი
Tamar Lazariashvili
Ivane Javakhishvili Tbilisi State University
Assistant-Professor

აბსტრაქტი. საქართველოს სოფლის მეურნეობას გააჩნია მნიშვნელოვანი ინოვაციური პოტენციალი. მიზანშეწონილია, ამ პოტენციალის ათვისება ქვეყნის ეკონომიკური და ტექნოლოგიური განვითარების პროცესის შესაბამისად.

ნაშრომში განხილულია სოფლის მეურნეობაში ინოვაციების გამოყენების მნიშვნელობა, ნაჩვენებია სოფლის მეურნეობის წარმოების თავისებურების კავშირი ამ დარგში ინოვაციების გამოყენების მაღალი დონის რისკთან.

ბიბლიოგრაფიული კვლევის საფუძველზე შეფასებულია მკვლევართა შეხედულებები ინოვაციების გამოყენების შესაძლებლობების შესახებ. შესწავლილია ინოვაციურ განვითარებაზე მოქმედი ფაქტორები, დასაბუთებულია სოფლის მეურნეობის სექტორის ინოვაციური ტრანსფორმაციის საჭიროებები და მოცემულია ინოვაციური მხარდაჭერის ფორმები და მექანიზმები.

ნაშრომის ბოლოს წარმოდგენილია დასკვნები სოფლის მეურნეობაში ინოვაციური განვითარების გამოწვევებსა და მოცემულია რეკომენდაციები სამომავლო განვითარების შესაძლებლობაზე.

საკვანძო სიტყვები: სოფლის მეურნეობა, ინოვაციური განვითარება, გამოწვევები, შესაძლებლობები, სამომავლო განვითარება.

Abstract. Georgia's agriculture has significant innovative potential. It is advisable, this potential's utilization according to the country's economic and technological development process. The paper discusses in agriculture the importance of using innovations, It shows agriculture production's peculiarities' connection with the high-level risk of using innovations in this field.

Based on bibliographic research are evaluated researchers' views about possibilities of innovation usage. Are study on innovative development influencing factors, is substantiates the agriculture sector's innovative transformation needs and are given innovative support's forms and mechanisms.

At the end of the paper are presented conclusions on agriculture's innovative development challenges and are given recommendations about future development opportunities.

Keywords: agriculture, innovative, development, challenges, opportunities, future development.

გლობალური ეკონომიკა ყოველდღიურად ვითარდება, შესაბამისად, ინოვაციურობა და სიახლისკენ სწრაფვა უმნიშვნელოვანესი ასპექტია ნებისმიერ ბიზნეს საქმიანობაში. დღევანდელ მსოფლიოში სულ უფრო აქტუალური ხდება თანამედროვე მიდგომები ინოვაციური მიმართულებით (მწვანე ეკონომიკა, მწვანე ფინანსები, მწვანე ტექნოლოგიები და ინოვაციები), რაც ჩვენი ქვეყნისთვისაც ძალზე მნიშვნელოვანია. გასათვალისინებელია, რომ სოფლის მეურნეობის სამომავლო განვითარებისათვის აუცილებელია ციფრული ტრანსფორმაცია და ინოვაციების დანერგვის ხელშეწყობა.

მსოფლიო მოსახლობის ზრდის პარალელურად, იზრდება მოთხოვნა სოფლის მეურნეობის სუფთა და ჯანსაღ პროდუქციაზე. აღნიშნულის დაკმაყოფილება კი სოფლის მეურნეობის ტრადიციული მეთოდებით სულ უფრო ძნელდება. საჭირო ხდება სოფლის მეურნეობაში ინოვაციური მეთოდების შემუშავება და განვითარება. საქართველოს სოფლის მეურნეობას გააჩნია მნიშვნელოვანი სამეწარმეო და ინოვაციური პოტენციალი. მიზანშეწონილია, ამ პოტენციალის ათვისება ქვეყნის ეკონომიკური და ტექნოლოგიური განვითარების პროცესში.

სოფლის მეურნეობის სექტორის განვითარება, განსაკუთრებით განვითარებად ქვეყნებში, აუცილებელია ეკონომიკური ზრდისთვის. გამოვლენილია, რომ მშპ-ში სოფლის მეურნეობის დარგის ეკონომიკური ზრდა გაცილებით მეტად ამცირებს სიღარიბეს, ვიდრე სხვა დარგისა. სოფლის მეურნეობის ინოვაციური განვითარება ხელს უწყობს წარმოების ტექნოლოგიის გაუმჯობესებას, პროდუქციის ხარისხისა და კონკურენტუნარიანობის ამაღლებას. ტექნოლოგიური მიღწევები კლიმატის გლობალური ცვლილების ფონზე იძლევა საშუალებას ფერმერებმა მოიყვანონ ხარისხიანი მოსავალი ნაკლები დანახარჯით, როგორც პრეპარატებზე, ასევე სხვადასხვა აგრო ოპერაციებზე. მეცნიერები იკვლევენ აგრობიზნესის განვითარების ტენდენციებს და ადასტურებენ, რომ საქართველოში სოფლის მეურნეობის ინოვაციური განვითარება თანამედროვეობის ერთ-ერთი მთავარი გამოწვევაა (Kharaishvili & Suknishvili, 2021).

გლობალიზაციის პირობებში ეკონომიკის მთავარ პრობლემად კვლავ მოსახლეობის სურსათით უზრუნველყოფა განიხილება, რაც ძირითადად მაღალმწარმოებლური აგრარული სექტორის განვითარებით უნდა გადაიჭრას. სასურსათო უზრუნველყოფა მნიშვნელოვნად არის დამოკიდებული ბოლო წლებში ამ სექტორის წილი მთლიან შიგა პროდუქტში შემცირების ტენდენციით ხასიათდება, 2024 წლის მონაცემებით ეს მაჩვენებელი 7%-ია, თუმცა, სექტორში, წლების მანძილზე, საკმაოდ დაბალია მწარმოებლურობა (Kharaishvili & Lobzhanidze, 2024).

საქართველოში აგრარულ სექტორში დაბალ მწარმოებლურობას ძირითადად შემდეგი ფაქტორები იწვევს:

1. თანამედროვე ტექნოლოგიების გამოყენების დაბალი დონე;
2. მცირემიწიანობა და მიწების ფრაგმენტაცია;
3. განუვითარებელი მელიორაციული სისტემა ან არსებული სისტემის დაბალმწარმოებლურობით გამოყენება;
4. ტექნიკაზე დაბალი ხელმისაწვდომობა;
5. არასრულყოფილი და ბუნდოვანი საკანონმდებლო ბაზა;
6. სასუქების, პესტიციდების გამოყენების დაბალი დონე და დაბალი ხარისხი;
7. კვალიფიციური კადრების ნაკლებობა და შეზღუდული მომსახურება.

დასახელებული ფაქტორებიდან მცირემიწიანობა და მიწის ფრაგმენტაცია ნაკლებად ექვემდებარება ცვლილებებს, შესაბამისად მიზანშეწონილია ორიენტირება მოხდეს დანარჩენ ექვს დამაბრკოლებელ ფაქტორზე. ამ თვალსაზრისით განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია ისეთი ქვეყნის გამოცდილების გაზიარება, რომელსაც სოფლის მეურნეობის განვითარების თვალსაზრისით ზემოთ ჩამოთვლილი ფაქტორები დაბრკოლებას არ წარმოადგენს და დარგი თანამედროვე ცოდნასა და ტექნოლოგიებზე დაყრდნობით ვითარდება (Kharaishvili, 2018).

ბოლო წლებში აგრარული სექტორის კვლევა განსაკუთრებული ინტერესების სფეროშია ინოვაციების განვითარების თვალსაზრისით. კონკრეტულად, ყურადღება გამახვილებულია ტექნოლოგიურ ინოვაციებზე. ტექნოლოგიების გამოყენება შესაძლებლობას აძლევს აგრაქიმიკოსებს აამაღლონ სასოფლო-სამეურნეო კულტურების მოსავლიანობა და შესაბამისად, მოსავალი და მინიმუმამდე დაიყვანონ ეკოსისტემაზე მიყენებული ზიანი. ტრადიციული

მეურნეობები ვერ იქნება კომერციულად გამართლებული ტექნოლოგიების გარეშე. ახალი მიდგომები საგრძნობლად ზრდის სასოფლო-სამეურნეო სექტორის წარმადობას, იწვევს რესურსების დაზოგვას და მზარდი მსოფლიო მოსახლეობის საკვებით დაკმაყოფილებას ისახავს მიზნად. სტატისტიკურად დადასტურებულია, რომ თუ ინდუსტრია ინოვაციებზეა დაფუძნებული, მაშინ მაღალია საზოგადოების ცხოვრების დონეც.

დღეისათვის, სოფლის მეურნეობა წარმოადგენს დრონების სამრეწველო გამოყენების ერთ-ერთ უმსხვილეს დარგს. მსოფლიოში დაახლოებით ყოველი მე-10 აგროსაწარმო იყენებს ამ ტექნოლოგიას. 2023 წლისთვის მსოფლიოში მუშაობდა 29 მლნ დრონი. მომავალში დრონების მეშვეობით მოხდება ეფექტიანი შეწამვლა და მორწყვა. ამ მხრივ, შეიძლება ითქვას, რომ ლიდეროზს შვეიცარია. უპილოტო საშუალებები აქ უკვე დიდი ხანია გამოიყენება ნათესების მონიტორინგისათვის.

ასევე, საინტერესო და საყურადღებოა სოფლის მეურნეობაში თანამედროვე ტექნოლოგიების ინოვაციური ინტერნეტგადამცემების მასიური დანერგვა. ამ მეთოდით, ხელოვნური ინტე-ლექტი აგროვებს მრავალ მონაცემს, აანალიზებს მათ, რის შედეგადაც ქმნის კომპლექსურ სისტემებს და ამის საფუძველზე აკეთებს დამოუკიდებელ დასკვნებს. სოფლის მეურნეობაში ციფრული ტექნოლოგიების სარგებლის მიღება მოითხოვს ფერმერების, მკვლევარების, კერძო სექტორის, არაკომერციული ორგანიზაციების და მთავრობის მონაწილეობას და თანამ-შრომლობას.

Project Breakthrough-ის თანახმად, ინოვაციების დანერგვას სოფლის მეურნეობაში, შეუძლია დაეხმაროს ფერმერებს რეალურ დროში მეტი ინფორმაციის მიწოდებით მათი მეურნეობების შესახებ, რაც მათ უკეთესი გადაწყვეტილებების მიღების საშუალებას მისცემთ. ციფრული ტექნოლოგია ფერმერებს საშუალებას აძლევს გამოიყენონ ნაკლები პესტიციდები თავიანთ ნათესებზე. ნიადაგისა და ამინდის მონიტორინგი ამცირებს წყლის ნარჩენებს.

მსოფლიოს რიგი ქვეყნის სამეურნეო საქმიანობის სხვადასხვა სფეროში, მათ შორის სოფლის მეურნეობაში, აქტიურად მიმდინარეობს რობოტიზაციის პროცესი, რომლის ბაზარი წლების განმავლობაში მნიშვნელოვნად იზრდება. აგრორობოტებს წარმოადგენს: თვითმავალი ტრაქტორები, ბალახის საკრეჭი რობოტი მანქანები, დრონების გამოყენება, რომელიც ზრდის მოსავლიანობას და ეფექტიანობას, მაგალითად, ერთ-ერთი უმთავრესი ფუნქცია ნათესებზე სასუქებისა და პესტიციდების დასხურებაა. დრონები აღჭურვილია სპეციალური რეზერვუარებითა და საშხეფი სისტემებით, რაც ქიმიკატების ზუსტ და თანაბარ გავრცელებას უზრუნველყოფს. ეს მეთოდი უფრო სწრაფი და ეფექტიანია ტრადიციულ მეთოდებთან შედარებით. აქედან გამომდინარე, აუცილებელია ამ ტექნოლოგიის პოპულარიზაცია და ფერმერების მხარდაჭერა ამ რესურსის ასათვისებლად.

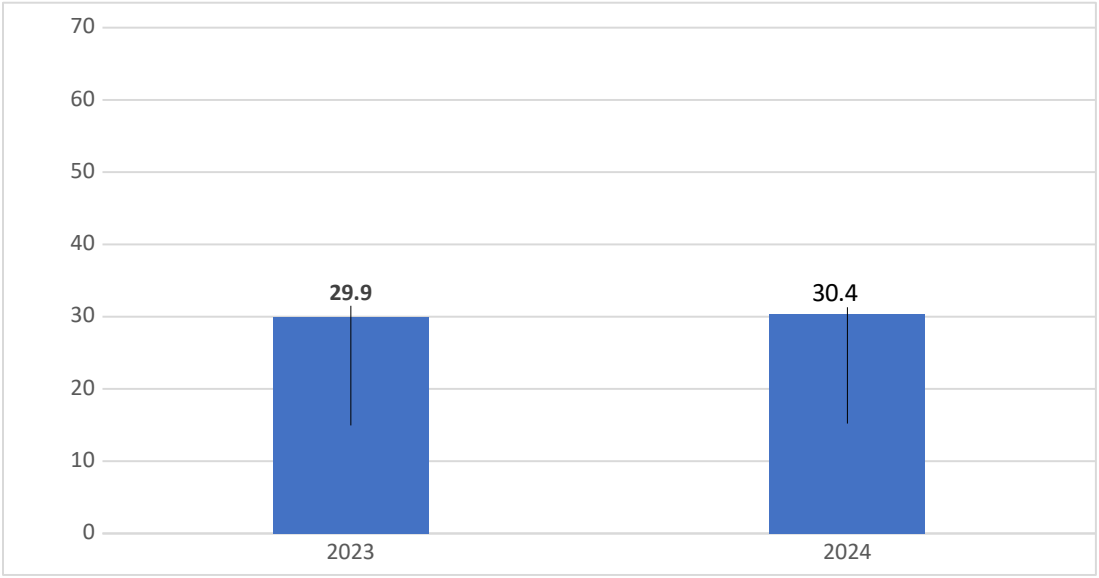
შეიძლება დავასკვნათ, რომ ინოვაციების და ახალი ტექნოლოგიების, ისეთის, როგორიც არის რობოტიზაციის, ჭკვიანი აპლიკაციის, ბლოკჩეინის და სხვათა ეფექტიანი გამოყენება შესაძლებლობას იძლევა სოფლის მეურნეობაში მივიღოთ მაღალი მოსავალი, შევამციროთ თესლსა და სასუქებზე დანახარჯები და მინიმუმამდე დავიყვანოთ ეკოსისტემაზე მიყენებული ზიანი.

საინტერესო და საყურადღებოა სოფლის მეურნეობაში თანამედროვე ტექნოლოგიების ინოვაციური ინტერნეტ გადამცემების მასიური დანერგვა. ამ მეთოდით, ხელოვნური ინტელექტი აგროვებს მრავალ მონაცემს, აანალიზებს მათ, რის შედეგადაც ქმნის კომპლექსურ სისტემებს და ამის საფუძველზე აკეთებს დამოუკიდებელ დასკვნებს. სოფლის მეურნეობაში ციფრული ტექნოლოგიების სარგებლის მიღება მოითხოვს ფერმერების, მკვლევარების, კერძო სექტორის, არაკომერციული ორგანიზაციების და მთავრობის მონაწილეობას და თანამშრომლობას (ლაზარიაშვილი, 2024).

მნიშვნელოვანია სექტორის ინოვაციური განვითარების პრიორიტეტულად აღიარება. მდგრადი ეკონომიკური განვითარებისა და ინკლუზიური ზრდისთვის აუცილებელია აგრარული სექტორის განვითარება. სოფლის მეურნეობისა და სოფლის განვითარების 2021-2027 წლების სტრატეგიაში გათვალისწინებულია ახალი, ინოვაციური სფეროების განვითარება (საქართველოს სოფლის მეურნეობისა და სოფლის განვითარების სტრატეგია 2021 – 2027).

ინოვაციებისა და ტექნოლოგიების სააგენტოს ინფორმაციით, ინოვაციების გლობალური ინდექსის რეიტინგში საქართველოს ადგილი საგრძნობლად გაუმჯობესდა. ამ მხრივ ქვეყნის მთავარი მიღწევებია ინსტიტუციური მოწყობა და მარეგულირებელი პოლიტიკა. თუმცა, მთავარ სისუსტეებად რჩება ხელისუფლების და კერძო სექტორის მიერ განათლებისა და კვლევითი მიმართულებების მხარდაჭერის ნაკლებობა და ბიზნესის მიერ ინოვაციების შეზღუდული გამოყენება.

2024 წლის მონაცემებით, ქვეყანამ ინოვაციების გლობალურ ინდექსში 30.9 ქულა აიღო (100 ქულიდან), რითაც უმნიშვნელოდ გაზარდა წინა წლის მაჩვენებელი 29.9 და 65-ე პოზიციიდან გადაინაცვლა 57-ზე (იხ. დიაგრამა 1).



დიაგრამა 1. ინოვაციების გლობალური ინდექსი - საქართველო, 2023-2024 წლები

თანამედროვე სოფლის მეურნეობის პრაქტიკაში აგრარული რევოლუციები - სიახლეა. მას დარგი ახალ დონეზე აჰყავს და ითვალისწინებს სოფლის მეურნეობაში IT-ტექნოლოგიების დანერგვას, რომლებიც შეამცირებენ ხელით შრომას, გაზრდიან მოსავლიანობას. „ჭკვიანური ფერმერობის“ პროგრამის ფარგლებში სოფლის მეურნეობაში გაციფროვნების, ავტომატიზაციისა და სხვა ტექნოლოგიების გამოყენება მნიშვნელოვნად (20%-ის ფარგლებში) ამცირებს დანახარჯებს სასუქზე, საწვავზე და სხვ. ამავდროულად ზრდის მწარმოებლობას.

მნიშვნელოვან სიახლეს წარმოადგენს მართვის პარალელური სისტემების (ნავიგაციის) გამოყენება სოფლის მეურნეობაში, რომლიც ემყარება GPS/GLONASS სატელიტური სიგნალების მიღებას. აღნიშნული სისტემა გამოიყენება ნიადაგის დასამუშავებლად: მარცვლეულის მწკრივადი თესვის, მწკრივის შემდგომი კულტივირების, ნიადაგში სასუქების შეტანისა და დაძაბული სამუშაოს დროს მანქანის ზუსტად ორიენტირების მიზნით. ნავიგატორი საშუალებას აძლევს მანქანას გადაადგილდეს წინასწარ განსაზღვრული მარშრუტით. ხდება თესლის, საწვავისა და საცხები მასალის დაზოგვა, ტექნიკის გადაადგილების ოპტიმიზაცია და იზრდება აღჭურვილობის დატვირთვა დაახლოებით 3-ჯერ, რაც ფულად-მატერიალური საშუალებების ეკონომიას იწვევს.

მნიშვნელოვანია მართვის ავტომატური სისტემა (ავტოპილოტი) ბოსტნეული კულტურების მოსაყვანად, სასათბურე მეურნეობაში ტრადიციული ენერგიის წყაროების

გამოყენების ჩანაცვლება ხდება განახლებადი ენერგიის საშუალებებით: ქარი, მზე და გეოთერმული წყლებით.

ბუნებრივი ენერგიის გამოყენების უფრო მეტი შესაძლებლობა აქვთ აგროსაწარმოებს, მსხვილ ფერმერულ და კოოპერაციულ მეურნეობებს. მზის ენერგიის გამოყენება სასათბურე მეურნეობებში მოგვცემდა საადრეო და საგვიანო ბოსტნეულის მოყვანის საშუალებას შედარებით დაბალი თვითღირებულებით. მზის ენერგია შეიძლება გამოვიყენოთ სხვადასხვა სახის ჩირის, ასევე საკვებდანამატებისა და მშრალი პროდუქტების (ასკილი, ტყის მოცვი და სხვა) საწარმოებლად - მზის ენერგიის გამოსაყენებლად საუკეთესო პირობებია შავი ზღვის მიმდებარე ტერიტორიაზე ასევე აღმოსავლეთ და სამხრეთ საქართველოს დაბლობ და კავკასიონის მაღალმთიან ადგილებში.

მნიშვნელოვანია, რომ განვითარების პროცესი გაგრძელდეს და შემდგომ სტრატეგიულ პერიოდში უპირატესობა მიენიჭოს სოფლის მეურნეობის კონკურენტუნარიანობის ამაღლების მიმართულებით პროგრამების განხორციელებას, უზრუნველყოფილ იქნას ხარისხიანი სასოფლო-სამეურნეო წარმოების საშუალებების გამოყენება სურსათის წარმოებისთვის, მეტი ყურადღება გამახვილდეს მდგრად განვითარებაზე და ბუნებრივი რესურსების რაციონალურ გამოყენებაზე. ინოვაციების დანერგვა სოფლის მეურნეობაში უდიდეს გავლენას მოახდენს ქართულ ეკონომიკაზე: გააუმჯობესებს ტექნოლოგიურ ბაზას, შეიქმნება თანამედროვე ტექნიკითა და მეთოდოლოგიებით აღჭურვილი საწარმოები, მოხდება არსებულთა გადამზადება, კვალიფიციური ამაღლება, გაუმჯობესდება მართვის სისტემები და სხვა (Lazariashvili, 2024). ინოვაცია კომპანიას საშუალებას აძლევს მოიპოვოს შიგა და საერთაშორისო ბაზრებზე კონკურენტული უპირატესობა, წარმატებით დაძლიოს ბაზარზე შესვლის ბარიერები და სწრაფად დაიკავოს მოწინავე პოზიციები. ინოვაციური განვითარება მნიშვნელოვანია არა მხოლოდ ინდუსტრიებისთვის მოგების გასაზრდელად, არამედ ეს პროცესი მნიშვნელოვან როლს ასრულებს საზოგადოების განვითარებაშიც ცხოვრების მაღალი დონის მიღწევით. არანაკლებ დიდია ინოვაციების როლი ქვეყნის ეკონომიკის განვითარებაში, რადგან ინოვაციების დანერგვა ხელს უწყობს ეკონომიკურ ზრდას.

ინოვაციათა დიდი მნიშვნელოვნება განპირობებულია იმ ფაქტითაც, რომ დღევანდელ მსოფლიოში თითქმის აღარ არსებობს სახელმწიფოს მიერ მონოპოლიზირებული წარმოება, ხოლო ამა თუ იმ ქვეყანაში არსებული თუ საერთაშორისო ბიზნესი, უმეტეს შემთხვევაში, კერძო პირების მფლობელობაშია - თანამონაწილეობის ანდა მონოპოლიის სახით. ამდენად, ამა თუ იმ სახელმწიფოში არსებული ინოვაციური აქტივობა ერთმნიშვნელოვნად ახდენს ზეგავლენას კონკრეტულ სახელმწიფოში ბიზნეს-კომპანიათა ფორმირებასა და განვითარებაზე, ვინაიდან, გარდა მეცნიერულ-ტექნიკური წინსვლისა და პროგრესისა, ინოვაციათა უპირველეს დანიშნულებად დღესდღეობით ფინანსური მოგება ისახება. ამდენად, ინოვაციურ იდეათა და პროექტთა გარეშე, ძალიან რთულია ბიზნესის ნებისმიერი სეგმენტის განვითარება, ვინაიდან ბიზნეს-კომპანიათა განვითარებაში, დღესდღეობით, სწორედ ინოვაციას შეაქვს საკმაოდ მნიშვნელოვანი წვლილი, რამდენადაც კომპანიის წინსვლასთან დაკავშირებული ინოვაციური იდეები არის ის მექანიზმი და ძალა, რომელმაც შესაძლოა კონკრეტული ფირმის კონკურენტუნარიანობა მრავალჯერ გაზარდოს - როგორც ადგილობრივ, ასევე - საერთაშორისო ასპარეზზე იკავებს. ინოვაციების დანერგვა აუცილებელია სოფლის მეურნეობის სექტორში ეფექტიანობის გასაუმჯობესებლად, კეთილდღეობისა და მდგრადობის შედეგების თვალსაზრისითაც (Jeffrey & Bommu, 2024).

საქართველოში, სოფლის მეურნეობაში აუცილებელია ინკლუზიური ინოვაციური მიდგომების გამოყენება. ინოვაციური განვითარების რიგ ხელშემშლელ ფაქტორებს შორის, აღსანიშნავია:

- ინოვაციურ საწარმოთა მცირე რაოდენობა, რის გამოც მათი შედეგები არსებით გავლენას ვერ ახდენს ეკონომიკურ ზრდაზე;
- განუვითარებელი ინოვაციური ინფრასტრუქტურა;
- ბაზარზე ისეთი ინოვაციური საწარმოების ნაკლებობა, რომლებსაც ბაზრის ცვალებადი გარემოსადმი სწრაფი ადაპტირებისა და რეაგირების უნარი აქვს;
- ბუნდოვანია ინოვაციური საქმიანობების მხარდაჭერი სახელმწიფოებრივი პოლიტიკის დოკუმენტები;
- სოფლის მეურნეობის სექტორში ძველი ტექნოლოგიების გამოყენების ჯერ კიდევ მაღალი დონე, რაც კონკურენციის დონეზე უარყოფითად აისახება, განსაკუთრებით საერთაშორისო ბაზრებზე.

ზემოთ აღნიშნული ფაქტორების გათვალისწინებით აუცილებელია სოფლის მეურნეობის სექტორში ინოვაციური ტექნოლოგიების დანერგვა. ინოვაციები სოფლის მეურნეობაში უდიდეს გავლენას მოახდენს ქართულ ეკონომიკაზე: გააუმჯობესებს ტექნოლოგიურ ბაზას, შეიქმნება თანამედროვე ტექნიკითა და მეთოდოლოგიებით აღჭურვილი საწარმოები, მოხდება არსებულთა გადამზადება, კვალიფიციური ამაღლება, გაუმჯობესდება მართვის სისტემები და სხვა.

საქართველოს კიდევ ძალიან რთული გზა აქვს გასავლელი და მნიშვნელოვანი ინტელექტუალური და ფინანსური ინვესტიციების განხორციელებაა საჭირო, რომ ქვეყანამ შესძლოს, ინფორმატიზაციისა და ელექტრონული მმართველობის მხრივ, დასავლეთის სტანდარტებთან მიახლოვება და, მით უმეტეს, მათი სრული დანერგვა. აუცილებელია დარგში ინოვაციური პროდუქტების წილის ზრდა; შრომის პროდუქტიულობის ამაღლება; სასოფლო-სამეურნეო სექტორის განვითარებისთვის აუცილებელი ახალი ორგანიზაციული და სამართლებრივი ინსტიტუტების და ადმინისტრაციული უზრუნველყოფის მექანიზმების შემუშავება.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. ლაზარიაშვილი, თ. (2024). „ინოვაციების და ახალი ტექნოლოგიების გამოყენების შესაძლებლობები სოფლის მეურნეობაში (საქართველოში)“. საერთაშორისო მულტიდისციპლინური კონფერენცია "ინოვაციური მიდგომები მეცნიერებაში", 19-20 ოქტომბერი, სტამბოლი, თურქეთი.

2. ლაზარიაშვილი, თ. (2024). „ციფრული ტექნოლოგიების განვითარების შესაძლებლობები საქართველოს სოფლის მეურნეობაში“. საერთაშორისო მულტიდისციპლინური კონფერენცია „თანამედროვე გამოწვევები მეცნიერებასა და ინოვაციებში“, 22-23 ივნისი.

3. საქართველოს სოფლის მეურნეობისა და სოფლის განვითარების სტრატეგია 2021 – 2027 . https://mepa.gov.ge/Ge/Files/ViewFile/27243

4. Jeffrey, L. & Bommu, R. (2024). Innovative AI Solutions for Agriculture: Enhancing Crop Management and Yield, International Journal of Advanced Engineering Technologies and Innovations, Volume 01, Issue 03.

5. Kharaishvili, E., & Lobzhanidze, N. (2024). Digital Transformation in Small and Medium-sized Enterprises: New Approaches and Challenges (focus: agricultural sector of Georgia). Medicon Agriculture & Environmental Sciences, 6(1). Article Type: Research Article ISSN: 2972-2691

6. Kharaishvili, E., & Suknishvili, M. (2021). Agribusiness development trends in Georgia: modern challenges and solutions. Economics. Ecology. Socium, N5(4). Retrieved from https://ees-journal.com/index.php/journal/article/view/182

7. Kharaishvili, E. (2018). Priorities of Agricultural Development in Georgia and Israel: Innovative approaches and models. Academic Seminar in Ben Gurion University. Israel.

8. Lazariashvili, T. (2024). THE ROLE OF DIGITAL AGRICULTURE IN THE DEVELOPMENT OF SUSTAINABLE AGRICULTURE. <<STRATEGIC IMPERATIVES OF MODERN MANAGEMENT>> (SIMM-2024). Kiyev, Ukraine.

ფრინველის კვება
Poultry Nutrition

მანანა ცინცაძე
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი
ასოცირებულიპროფესორი
ნაილი ორჯანელი
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი
ასისტენტ პროფესორი
ნათია ნატროშვილი
ასისტენტ პროფესორი
მარინა სურმავა
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი
ასოცირებული პროფესორი
Manana Tsintsadze
Georgian Technical University.
Associate Professor
Naili Orjaneli
Georgian Technical University.
Assistant Professor
Natia Natroshvili
Georgian Technical University.
Assistant Professor
Marina Surmava
Associate Professor.
Georgian Technical University

აბსტრაქტი. წინამდებარე სტატია ეძღვნება მეცხოველეობის ერთ-ერთ მძლავრ მიმართულება-მეფრინველეობას. სტატიის ავტორებს საკმაოდ კარგად აქვთ გაშუქებული მეფრინველეობის დარგის მნიშვნელობა, მისი ჩართულობა თანამედროვე ეკონომიკურ სფეროში და მისი მნიშვნელობა კვების სფროში, რომელიც უზრუნველყოფს სახელმიფოს, როგორც ხორცის რესურსით ასევე სასურსათო და სამრეწველო კვერცხით, რომელიც ყოველთვის იყო, არის და იქნება ადამიანის კვებში წამყვან ადგილზე.

მეფრინველეობის ზოგადი დახასიათებიდან ავტორთა ჯგუფი ყურადღებას ამახვილებს გარდა მოშენება -სელექციისა, ფრინველის კვების ორგანიზაციულ ნაწილზე, რომელიც ერთმანეთთან გადაჯაჭვულია ორგანული ფესვებით. კერძოდ ვერ შეიქმნებოდა პროდუქტიული მეფრინველეობა თუ კვების ორგანიზაციული ნაწილის გადაწყვეტის დროს მეცხოველე სპეციალისტმა არ იცის იმ მოთხოვნილების მნიშვნელობა, რასაც ფრინველის ორგანიზმიდან, კერძოდ მისი მონელების სფეროდან დაგვანახა ავტორთა ჯგუფმა. ფრინველის პროდუქტიულობის დროს აუცილებელია საკვებიდან ღებულობდეს ფრინველი, როგორც ენერგიის წყაროს, რაც სამიმოცვლო ენერგიაში გამოიხატება, ასევე ავტორთა ჯგუფი ხაზს უსვამს ულუფების სწორ დაბალანსებას პროტეინით, ასევე აშუქებენ სრულფასოვანი პროტეინის არსებობას ულუფაში, რომელსაც განაპირობებს მასში შემავალი კრიტიკული ამინომჟავების შემცველობას. ავტორთა ჯგუფს ცხრილის სახით აქვს გადმოცემული იმ საკვებების სახელწოდებები, რომლებიც ღარიბნი არიან კრიტიკული ამინომჟავებით.

ავტორთა ჯგუფი ასევე ყურადღებას ამახვილებს ვიტამინის მომთხოვნელობაზე და წერენ სტატიაში რომ ზოგიერთი ვიტამინი პირდაპირკავშირშია ზოგიერთ ამინომჟავებთან და ფრინველის ორგანიზმში ერთობლივად მონაწილეობენ ბიოქიმიურ პროცესებში. სტატიაში ასევე ფართოდ არის წარმოდნილი მაკრო და მიკრო ელემენტების მნიშვნელობა, რათა ორგანიზმში მოხვდნენ საკვებიდან რომ მიიღონ მონაწილეობა პროდუქციის შექმნაში. საბოლოოდ ავტორები ურჩევენ სპეციალისტებს სტატიაში

განხილული მასალები გაითვალსიწინონ ფრინველის კვების მიმართულებით რათა მოხდეს მაღალი და ხარისხიანი პროდუქტის მიღება.

საკვანძო სიტყვები: მეფრინველეობა, ენერგია პროტეონოვანი ცვლა, ამინომჟავები, ლიზინი, მეთიონინი, არგინინი, ,ვალინი, ჰისტიდინი, ლეიცინი, იზოლეიცინი, ტრეონინი, ფენილალანინი, გლიცინი, ვიტამინები, მაკრო და მიკროლემენტები. შარდმჟავა. სამიმოცვლო ენერგია

Abstrac. This article is dedicated to one of the powerful directions of animal husbandry - poultry farming. The authors of the article have quite well covered the importance of the poultry farming sector, its involvement in the modern economic sphere and its importance in the food industry, which provides the state with both meat resources and food and industrial eggs, which have always been, are and will be in the leading place in human nutrition. From the general description of poultry farming, the group of authors draws attention, in addition to breeding and selection, to the organizational part of poultry nutrition, which is interconnected with organic roots. In particular, productive poultry farming could not be created if, when deciding on the organizational part of nutrition, the livestock specialist does not know the importance of the needs that the group of authors has shown us from the bird's organism, in particular from the area of its digestion. During poultry productivity, it is necessary for the bird to receive energy from food, which is expressed in three-dimensional energy, and the authors also emphasize the correct balance of rations with protein, and also highlight the presence of complete protein in the ration, which is determined by the content of critical amino acids in it. The authors have presented in the form of a table the names of those foods that are poor in critical amino acids. The authors also focus on vitamin requirements and write in the article that some vitamins are directly related to some amino acids and jointly participate in biochemical processes in the bird's body. The article also extensively presents the importance of macro and micro elements, so that they can enter the body from food and participate in the creation of products. Finally, the authors advise specialists to take into account the materials discussed in the article in the direction of poultry nutrition in order to obtain a high-quality product.

მეფრინველეობა არის მეცხოველეობის ერთ-ერთი საკმაოდ კარგად განვითარებული მეცხოველეობის მიმართულება, მისი პროდუქტი-ფრინველის ხორცი და კვერცხი წარმოადგენს ადამიანის კვების ძირითად კომპონენტს. თავის ღირებულებებით საკმაოდ დიდ როლს თამაშობს თანამედროვე ეკონომიკურ სფეროში.

ხორცის საკვები ღირებულება განისაზღვრება, როგორც ორგანოლეპტიკური თვალსაზრისით, ასევე ენერგეტიკული ღირებულებით, როლის განმსაზღვრელად შეიძლება ჩაითვალოს ცილების დიდი რაოდენობის შემცველობით და მასში არსებული ამინომჟავური შედგენილობით.

მეფრინველეობაში, როგორც დარგი შერწყმულია თანამედროვე მოშენების და სასელექციო მუშაობის მეთოდები, რომელმაც განაპირობა ამ მიმართულებაში მრავალი ჯიშის, ხაზის, კროსის შექმნა, რამაც ხელი შეუწყო საქართველოში მეფრინველეობის სწრაფ განვითარებას. ამ დადებით ტენდენციაში არ შეიძლება არ გამოვყოთ კვების ორგანიზაციული საკითხები და ჩვენი სტატიაც უშუალოდ ფრინველის კვების მოთხოვნილებას ეხება პროდუქტიულობის გაზრდის კუთხით. ეს უკანასკნელი კი გარკვეულ როლს თამაშობს ქვეყნის ეკონომიკური სფეროს რეგულირებაში.

მეფრინველეობა, როგორც დარგი გაზრდილ მოთხოვნილებას უყენებს კვების ორგანიზაციას. განსაკუთრებით კი მისი ბიოლოგიური თავისებურებიდან გამომდინარე ისეთი საკითხები ხდება აქტუალური, როგორიცაა: ფრინველის საკვების ნორმაში- ენერგიის, პროტეინის, ცალკეული ამინომჟავების, ვიტამინების და მინერალური ნივთიერებების მოთხოვნილების გათვალისწინება, რამაც ძირითადად უნდა მიიღოს მონაწილეობა მისი პროდუქტიულობის ამაღლებაში.

ზრდასრული ფრინველის ულუფას ენერგიის მიხედვით აბალანსებენ სიმინდის, კილგაცლილი ქერისა და შვრიის , ფეტვის, სორგოს, ნაწილობრივ სამარცვლე პარკოსნების გამოყენების ხარჯზე. ასევე ენერგიის მაღალი შემცველობით გამოირჩევა კოპტონი და შროტი. პრაქტიკულად ასევე მიღებულია ,რომ ენერგიის ნაკლებობისას ულუფას უმატებენ მცენარეული და ცხოველური წარმოშობის ცხიმს-3-5 პროცენტის რაოდენობით.

მეცნიერულად არის დადგენილი, რომ ულუფის კალორიულობის ცვალებადობა განსაზღვრავს საკვების შეჭმადობას და შესაბამისად პროტეინი, ამინომჟავების, ვიტამინებისა , მაკრო და მიკრო ელემენტების მოხმარებასაც. რაც იმაზე მიგვანიშნებს, რომ რაც უფრო მაღალია ენერგეტიკული დონე, მით ნაკლებია საკვების მოხმარება ეს კი საფუძველს გვაძლევს მივიდეთ იმ დასკვნამდე,რომ ფრინველის ულუფის დაბალანსებისას აუცილებელია დაცული იყოს თანაფარდობა ულუფის ენერგიასა და საზრდო ნივთიერებებს შორის.

მიმოცვლის ენერგიის ოპტიმალური კონცენტრაცია ულუფის 100 გ მშრალ ნივთიერებაში საკმაოდ ფართოდ ცვალებადობს ფრინველის სახეობის, ასაკისა და სამეურნეო დანიშნულების მიხედვით, დაახლოებით 230-310 კკალ (963-1299 კჯ).

ულუფის სრულფასოვან პროტეინოვან საზრდოობას ფრინველის ულუფაში არანაკლები ყურადღება ექცევა. ფრინველი გამოირჩევა ცილოვანი მიმოცვლის ინტენსივობით, ამიტომ წინასწარ უნდა განისაზღვროს ულუფაში პროტეინის დონეც და მისი ხარისხი. აღსანიშნავია, რომ აზოტის მიმოცვლა ფრინველის ორგანიზმში თავისებურია. აზოტოვანი მიმოცვლის საბოლოო პროდუქტს წარმოადგენს არა შარდოვანა-არამედ შარდმჟავა. დადგენილია, რო 1 გ შარდმჟავაში ენერგია-1197 კჯ-ს შეადგენს, ხოლო შარდოვანაში არაუმეტეს-1065 კჯ. ე.ი 1 გ პროტეინის დაჟანგვისას 159 კჯ ენერგია თავისუფლდება.

ფრინველის ულუფაში პროტეინის ნაკლებობისას ან მისი ცუდად ათვისებისას მცირდება ფრინველის პროდუქტიულობა, უარესდება კვლაწარმოებისფუქცია, აღინიშნება მოზრდი ფრინველის დეპრესია, ეცემა რეზისტენტობა. ულუფაში პროტეინის დონის გაზრდა აუმჯობესებს აზოტის ათვისებას, ხოლო დოზაზე მეტის მიცემა კი იწვევს მოზრდი ფრინველის ზრდაში ჩამორჩენას, აქვეითედაბს აზოტის გამოყენებას და ვიტამინების (A და B ჯგუფის) აგროვებას ღვიძლში.

ფრინველის მოთხოვნილება პროტეინზე დამოკიდებულია საკვები კომპონენტების აზოტოვანი ნაერთების ათვისებაზე, მათ ამინომჟავურ შედგენილობაზე, ულუფის ბალანსირებაზე, გარემოს ტემპერატურაზე და სხვა მრავალ ფაქტორზე.

ულუფის ბალანსირების დროს ასევე მნიშვნელოვან მაჩვენებელს წარმოადენს ენერგო-პროტინოვანი შეფარდება (ეპშ), რომელიც გამოსახავს ენერგიისა და პროტეინთა სიდიდეთა რაოდენობრივ ცვალებადობას.

აუცილებელი პირობაა ასევე ულუფის პროტეინოვანი სრულფასოვნება, რასაც განაპირობებს მასში შემავალი ამინომჟავების არსებობა. კერძოდ პროტეინი სრულფასოვანია თუ მის შემადგენლობაში არის შეუცვლელი ამინომჟავები-ლიზინი, მეთიონინი, ტრიფტოფანი, არგინინი, ვალინი, ჰისტიდინი, ლეიცინი, იზოლეიცინი, ტრეონინი, ფენილალანინი და გლიცინი. უნდა აღინიშნოს, რომ მეფრინველეობაში გამოყენებული საკვები არსებითად განსხვავებულია. ქვემოთ მოყვანილი ცხრილი ნათელ წარმოდგენას გვიქმნის საკვებში ზოგიერთი ორგანიზმისთვის აუცილებლის ამინომჟავების დეფიციტზე.

ფრინველის ულუფაში არსებულ საკვებში ამინოაჟვების დეფიციტი

საკვების სახე	დეფიციტური ამინომჟავები
1,მარცვლეული, კოპტონი, შროტი (სოიოს გამოკლებით)	ლიზინი
2. მარცლოვნები, პარკოსნები, კოპტონი (გარდა მზესუმზირისა), საკვები საფუარი და ცხოველური წარმოშობის საკვები (თევზის ფქვილის გარდა)	გოგირდშემცველი ამინომჟავები

3.სიმინდი, ქერი, ბარდა, ცერცვი, ძვალ-ხორცის ფქვილი	ტრიფტოფანი

ამ ცხრილის მიხედვით ფრინველის ულუფა, რომელიც უფრო მცენარეული წარმოშობის პროტეინით არის წარმოდგენილი შეიძლება დაემატოს ლიზინი, მეთიონინი და ტრიფტოფანი.

ამინომჟავების ნორმირებისას აუცილებელი პირობაა ვიცოდეთ რომ ცალკეულ ამინომჟავასა და ვიტამინებს შორის არსებობს საკმაოდ მჭიდრო და ფუნქციური კავშირი. მაგალითად ტრიფტოფანის და ნიკოტინის მჟავის ურთიერთკავშირი-ტრიფტოფანი ასრულებს ნიკოტინის მჟავის წინამორბედის ფუნქციას და მისი საკმარისი რაოდენობის შემთხვევაში ულუფაში შეიძლება შევამციროთ მოთხოვნილება ნიკოტინ მჟავაზე. ასევე B_6 ვიტამინი მონაწილეებს ამინომჟავა ტრიფტოფანის მიმოცვლაში და სხვა. უნდა აღინიშნოს თანამდეროვე მეფინველეობის კვების პრატქიკაში თანდათან ინერგება სინთეზური ვიტამინიანი პრეპარატების ჩართულობა, რომლითაც მდიდრდება კომბინირებული საკვები.

ფრინველს განსხვავებული ნიშნები აქვს მინერალურ მიმოცვლაშიც. მაგალითად ფრინველში კალციუმის მიმოცვლა ხასიათდება განსაკუთრებით მაღალი დაძაბულობით; დედალი, რომლის წლიური კვერცხმდებლობა არის 200 ცალი კვერცხი, 400-430 გ კალციუმს გამოყოფს, რაც თითქმის 20-ჯერ მეტია ვიდრე მის ორგანიზმში ამ ელემენტის შემცველობა. ე.ი კალციუმის მიმოცვლის ინტენსივობა ფრინველში დაახლოებით 20-ჯერ მეტია, ვიდრე სხვა ძუძუმწოვრებში. თუ ორგანიზმა განიცადა კალციუმის ნაკლებობა შესაბამისად ეცემა კვერცხდების პროდუქტიულობა ან ფრინველი დებს დეფორმირებული კვერცხს. ფრინველის ორგანიზმში ჭარბმა კალციუმმა შეიძლება გამოიწვიოს ნაჭუჭის არათანაბარი გასქელება და ასევე გახდეს რიგი მიკროელემენტების (თუთიის, მაგნგანუმის და სხვა) უკმარისობის მიზეზი. ულუფის კალციუმით ბალანსირება ხდება მინერალური საკვების ხარჯზე-ცარცი, ნიჟარა, ძვლის ფქვილი.

ფრინველის კვების დროს არ აღინიშნება ფოსფორის ნაკლებობა, რადგან ფრინველის მოთხოვნილება მთლიანად იფარება მიღებული საკვებით, ხოლო ნატრიუმზე და ქლორზე მოთხოვნილება კმაყოფილდება კომბინირებული საკვებში არსებული სუფრის მარილის საშუალებით (0,4%).

საკვები ყოველთვის არ აკმაყოფილებს მიკროელემენტებზე ფრინველის მოთხოვნილებას. ასეთ დეფიციტურ ელემენტებს განეკუთვნება -რკინა, მანგანუმი, თუთია, კობალტი და იოდი, რომელთა ნაკლებობა იწვევს ფრინველში- ნივთიერებათა ცვლის მოშლას, პროდუქტიულობის დაქვეითებას და მისი ხარისხის გაუარესებას. შესწავლილია ასევე ულუფაში სპილენძის ნაკლებობით გამოწვეული დაავადება (ცოცხალი მასის შემცირე). ამიტომ ულუფის დაბალანსებისას უნდა შევიტანოთ კომბინირებულ საკვებში დამატებით მიკოელემენტების რაოდენობის განსაზღვრული რაოდენობა.

ქვემოთ მოყვანილია ცხრილი თუ კომბინირებულ საკვებს რა დოზით უნდა დაუმატოთ მიკროელემენტები.

მიკროელემენტების დასამატებელი ნორმა 1 ტ კომბინირებულ საკვებზე (გ)

ელემენტი	მოზარდეული ფრინველი	ზრდასრული ფრინველი
მანგანუმი	50	50
თუთია	50	50
რკინა	25	25
სპილენძი	3,5	2,5

კობალტი	3,5	3,5
იოდი	1,0	1,0

ამრიგად სტატიაში გადმოვეცით მეფრინველეობის კუთხით ნორმირებული კვების აუცილებლობა, რომელშიც აუცილებლად განსაზღვრული უნდა იქნეს საკვების საზრდოობადობის დონე, რომელიც უშუალოდ გადის მათ ჯანმრთელობაზე და პროდუქტიულობის გადიდებაზე. მოცემული რეკომნდაციები შეიძლება გამოიყენოს ფერმერებმა და დაიტერესებულმა პირებმა , რათა მიიღონ შესაბამისი ხარისხიანი პროდუქტები (ხორცი და კვერცხი).

გამოყენებული ლიტრატურა

1. რ. ნოზაძე და სხვ.- ”მეფრინველეობის პროდუქტების წარმოების და გადამუშავების ტექნოლოგია”თბ. 2007.

2. რ. მიტიჩაშვილი და სხვ.ფრინველის გენეტიკა და სელექცია,გამ. შპს „თობილასი“,თბ 2010.

3. ლ. ჯიქია, თ. ფირცხალაიშვილი– მეფრინველეობის ფერმერულ მეურნეობა რეპრო-დუქტორებში სანაშენე მუშაობის შესახებ. რეკომენდაცია. თბ. 2004

გაცხადებული სული

"ვეფხისტყაოსანი"

ნაწილი " ბ"

ხათუნა ელიაშვილი

საქართველოს მწერალთა კავშირის წევრი.

ჯუმბერ ლეჟავას სახელობის საერთაშორისო

მეცნიერებათა აკადემიის ნამდვილი წევრი

Khatuna Eliashvili

Member of the Union of Writers of Georgia.

International named after Jumber Lezhava

A true member of the Academy of Sciences

აღმოვაჩინე რომ დანომვრა რიგითობის მიხედვით უფრო მაღალ და ღვთიურ არსს იძლევა ქართული ბგერებით"!

ვაფასებ მათ!

გვაქვს უმაღლესი სული,

ზეგარდმო არსი სრული,

სიმაღლე დასთა გულის,

უფლება გადაბმულით!

"სულთა ყვნა"- მაღალი სული, სულის მყნობას მიანიშნებს და მის ღვთიურ არსში გადაყვანას!

ვინაიდან ენას - ქართულ ენას აქვს შვიდგზის განზომილება და თვითეული სიტყვა იშლება სივეზზე,ის ბადებს ახალ ახალ სინამდვილეს სივრცეში და სასწაულებს ქმნის!

" დასაბამიდან იყო სიტყვა"!

აქ სულის თავისუფლებაზე მოლაპარაკე სიბრძნის გამოტანა ხდება!

აღდგომაა!

ბუნების კვირტობაა!

ქალში სიცოცხლის ნაყოფი!

ა ღ ო რ ძ ი ნ ე ბ ა!

"ფ ა რ - ნ ა - ვ ა ზ ი ს - ე უ ლ ი!"

" ფარ-" ფარია,დაფარულსა და საიდუმლოებით მოცულს იფარავს.

"ნა" - ნაყოფს უტოლდება და შიგ კოდირებულია ცოდნა, უნდა ვიპოვოთ და გავხნათ.

"ვაზი"- ქართული სიმბოლო!

"ეული"- ეს ერთადერთი ყოფილა და განსაკუთრებული!

ბუნება როგორც ჟანგბადი ისე გვბერავს ღვთიური ცოდნით რომ სიცოცხლე ავამაღლოთ ბგერებშიც და მეტყველებაშიც!

" ვის ჰშვენის ლომსა, ხმარება შუბისა ფარ - შიმშერისა"

ეს კითხვა თუ ვის შვენის "ლ - ომ - სა" ხმარება "შუბისა" - შუბლია!

ანუ თავი სადაც ცნობიერი თვალია. მესამე თვალი!

მისი ხმარება აზროვნებაა და მისი მოხმარების ცოდნაზეა საუბარი, რადგან " ფარ - შიმშერისა" აქაა დამალული და მშიერ, ანუ უცოდინარ ადამიანს არ აქვს ამის წვდომის საშუალება.

ცოდნა ქმნის ფარს და აზროვნებას მეტყველებისთვის რადგან ომია მოსაგები,რომ გახდე " ლ - ომი"

ე.ი. ადამიანს ბრძოლა უწევს მხოლოდ საკუთარ თავთან!

როცა ცოდნა გაქვს უკვე ლომი, მეფე ხდები!

უნდა დასძლიოს სიბნელე და ცდუნებები რაც მუდამ ბრძოლის ველს ქმნის ცხოვრების დონესთან.

სიღრმისეულს უნდა მივაგნოთ! უნდა გამოვიცნოთ!

" მეფესა მზისა თამარისა ღაწვ- ბალახშ, თმა - გიშერისა."

აქ საუბარია "მეფესა მზისა"- ანუ სინათლეზეა ყურადღება გამახვილებული,სითბოზე და სიყვარულზე რომელიც "მთავარი " ყოფილა.

"თამარი" - იგივე მთავარია!

"ღაწვ-ბალახშ, თმა - გიშერისა."

სახის ნაწილები რომელთა კავშირი აუცილებელია და მნიშვნელოვანი,"ღაწვი " ვარდისფერში გადადის, სადაც დაიწვები, როდესაც ცრუობს ადამიანი, წითლდება.

ამას ლოყები ამტკიცებს.

"თმა - გიშერისა" ანუ თმა - თქმაა! შეტყობინებაა დათმობის, მოთმენის.

მისი მოძრაობა/თმის/ ერთიდაიგივე ადგილზე დგომაა,ხანდახან ქარი კი აწეწავს ,მაგრამ მაინც თავის კუთვნილ ადგილზე რჩება, უ ხ მ ო დ! გამოხატავს ს ი ჩ უ მ ე ს!

მოთმინებაა ყველაფერი ზრდისთვის!

ანუ არაფერზე ღელავს თმა არასდროს!

" მას,არა ვიცი შევჰკადრო შესხმა ხოტბისა შე - რისა".

ადგილები სახეზე არის გამოხატულება იმისა თუ როგორ უნდა მოიქცეს ადამიანი, რადგან ზუსტად სახე იძლევა იმ ჭეშმარიტ მდგომარეობას რაც მნიშვნელოვან როლს ასრულებს ადამიანის ცხოვრებაში.

სახე სუფთა ფურცელია!

სახე სარკეა!

ნება და გონება ითხოვს რომ გვიყვარდეს საკუთარი თავი.

"ხოტბის შესხმა" ზუსტად ამას მეტყველებს როცა სიმართლეს იცავს!

"შე - რისა"

"შე" - მიმართულების განმსაზღვრელია,გარედან შიგნით რომ დააბრუნო ცნობიერება,საპირისპირო მხარეს და საკუთარ თავს ჩაუღრმავდეს უნდა ადამიანი.

"რისა" - უკვე განსაზღვრაა!

"მისთა ჭვრეტელთა ყანდისა მირთმა ხამს,მართ მშიერისა"

მუდმივად სჭირდება ჩაღრმავება ადამიანს და დაფიქრება,/ ჭვრეტა/ გონებაზეა საუბარი.

"ყანდისა"- განუვითარებელი ადგილია,ბნელი აზრების საბადო,რომელიც მხოლოდ გარე სამყაროსკენაა მიმართული, მას ეგო მართავს.

შიგნით შებრუნებას გვასწავლის, საკუთარ თავში ჩახედვას ისე როგორც ლოცვის დროს ვიქცევით, თვალებს ვხუჭავთ და მის ძალას საკუთარ გულში შევიგრძნობთ და განვიცდით, ამ დროს გამოვლენილი ენერგია მიემართება მთელს სხეულში რაც უფლის ძალით გვავსებს.

აქ მისი სიღრმეა,რადგან სხეული არის მშიერი და ითხოვს მხოლოდ ამ სულიერ საგანძურს!

ბნელი ძალები ტოვებენ სხეულს ლოცვის შედეგად, ქრებიან და იმ ადგილებზე ღვთის ძალა იწყებს შევსებას.

ერთი სიტყვით მშიერი რჩება დემონური ძალა.

ამიტომაა ჭამის წინ ლოცვას რომ მივმართავთ და სუფრასაც ლოცვით ვაწყობთ.

"ხამს"- სიტყვა დამშეული მდგომარეობაა.

"ხამს მართ" - რაც ვეღარ მართავს მათ დემონურსა და ბნელ ძალებს.

" თამარს ვაქებდეთ მეფესა სისხლისა ცრემლ-

დათხეულსა"!

თამარი მოყვანილია როგორც მთავარიო!

ის მეფეაო! სხეულში მთავარი ძალააო და ეს ძალა ღირსებააო!

უნდა აღვადგინოთ დაკარგული ღირსება!

სულის სხივი მეფის ფუნქციაა,განსაკუთრებული შინაგანი სიწმინდე, აზრი, რაც სიცოცხლის პრინციპშია და ჩვენს შიდა ხედვებში.

გ ა ნ ა თ ლ ე ბ ა- სინათლეზეა საუბარი ,სადაც საკუთარი აზრებით ნათელის გამოვლინებას ახდენ!

"სისხლით ცრემლ - დათხეული"- ეს სისხლის მიმოქცევის სისტემაა რაც სიცოცხლეს უკავშირდება, "დანთხევა" ანუ ჯამრთელი მდგომარეობა რომ იმოძრაოს სხეულში და შეადგენს ძალიან დიდ ძალას ტვინის მუშაობაშიც.

მისი მიმოქცევა, ჩვენივე ჯამრთელობაა და აზროვნება ,წვდომა შინაგან სამყაროში!

აქ ჭურჭლის შევსება ხდება!

ერთობ დიდ მნიშვნელობას ანიჭებს რუსთაველი სისხლ- ძარღვებს,ასევე სხეულში არის გართხმული და მოიცავს მთელ ტანს,რაც სიცოცხლეს უკავშირდება!

მისი სამთავრობო მისიაა სხეული!

"ვთქვენი ქებანი ვისნი მე,არ ავად გამორჩეული"

ამ სტრიქონით გამოხატულია თქმა მათი, "ვთქვენი" ,ნაპოვნი სიბრძნის წყარო, რადგან ავადმყოფობა გვშორდება და ვჯამთელდებით!

ამიტომ ქების გამოთქმაა აუცილებელი,

"ვ ი ს - ნ ი" ცოდნაა და ვინც მიიღებს და აღიარებს ამ ცოდნას.

ამით ვხდებით გამორჩეულები!

" მელნად ვიხმარე გიშრის ტბა და კალმად მენა რხეული"!

"მელნად ვიხმარე გიშრის ტბა" - თვალებია!

დანახვა, შენახვა დამახსოვრება! უძირო და ყველაფრის მხილველი, თვალებშია აღბეჭდილი სამყარო,დრო, და სივრცე.

"კალამი"- კი ენა რხეული!

მის მოძრაობას გადმოქვცემს საუბრის დროს, სულის მეტყველებას ამჟღავნებს და სხეულის რხეული ძალაა როგორც ვაზის ყლორტი!

ყველაფერი ემსახურება სამყაროში სიყვარულს!

მხოლოდ სიმართლეში და სიწმინდეში გვეძლევა ახალ ახალი გასაღები რათა შვუერთდეთ გონებით საკუთარ სამყაროს! ანუ მოიპოვო ის რაც უფლისაგანაა ბოძებული ღვთის ძალად ჩვენში!

ადამიანი საგანძურია!

ღვთის ნებაში შესვლას მხოლოდ სხეულით ვახდენთ.

ქრისტე თვითნაბადია და თავისთავში იბადება!

ანუ საკუთარ თავში მოახდინო დაბადება!

ტკივილი გარდასახვაა და გვიჩვენებს ენერგიის ნაკლებობას!

"ვინცა ისმინოს", დაესვას ლახვარი გულისა ხვეული!"

თვითეული სიტყვის,სტრიქონის,აზრის გაგებაა მნიშვნელოვანიაო! მათი დახეული გული გამთელდება და ლახვრის დასმა მოშორებაა უარყოფითი ძალების და ადამიანი იღვიძებს ამ დროს!

გული მთელდება და მისი გაცოცხლება არის მთავარი რაც სიყვარულით იწყება!

გული - ცოცხალი ღმერთია სხეულში!

"ლახვარი" - მნიშვნელოვანსა და მრავალ აზრს ატარებს , გადალახვაცაა!

Gulnazi forwarded a message

Gulnazi Kharaishvili

" მიბრძანეს მათად საქებრად თქმა ლექსებისა ტკბილისა."

ე.ი იმდენად დიდი მნიშვნელობა ენიჭება სხეულს და მის ნაწილებს რომ ბრძანებაც კი მიუღია რათა აქოს და კბილადაც გალექსოს.

ადამიანი წარმოადგენს ძალას ღმერთისას და ეს ძალა არის კავშირში ციურ სხეულებთან!

ანუ ჩვენი სხეულის ნაწილები დაკავშირებულია კოსმოსთან!

ჩვენ ერთმანეთს ვაძლიერებთ ჩვენივე უმაღლესი აზროვნებით და

ეს ღმერთის გზაა , ზრდაა!

სიცოცხლის კანონი ბუნებაში!

მგრძნობელობა და ყველაფერი!

ამიტომ გრძნობდე ყველაფერს აუცილებელია!

ლექ- სები გზებია! საიდანაც სიტკბოს იღებ და თავადაც ტკბები!

ანუ შენი შემოქმედებითი ძალაუფლება მოდის კბილებიდან!

ამიტომ გვაქვს სიბრძნის კბილები და ის სიტკბოს გადმოგვცემს!

კბილები - ტკბილები!

"ქება წარბთა და წამწამთა,თმათა და ბაგე - კბილისა."

საქებარია სახეზე განფენილი ყოველი ორგანო, წარბები -გზებია, "წამწამთა" - დროა!

ანუ ყოველი წუთი და წამი ყურადღებაა საჭირო და თვალეო!

წა - რბი!- ანუ წადი და ირბინეო ყოველ წამსა და წუთში, რადგან აქ ივსები ღვთიური ენერგიითო!

მიზანი თ ა ვ ი ა!

რომ დაიბადები თვალის გახელა უნდა ისწავლო!

შინაგანი თვალ -ყური უნდა ადევნო,ისმინო ჭეშმარიტება და გონების განწმენდა მოახდინო!

" ბროლ- ბალახშისა თლილსა,მის მიჯრით მიწყობილისა".

ბროლი ჩვენი კბილებია და ხშირი ბალახივითაა მიწყობილი,გამოთლილი, მიმდევრობა მათი მნიშვნელოვანია და საყურადღებო!

თვითეულ მათგანს კავშირი აქვს ორგანოებთან და ნერვებთან.

მიჯრით მიწყობა მისი ამის დასტურია პირის ღრუში და კიდევ ენასაც კბილებს ვაჭერთ!

ტანჯვა ბადებს სიბრძნეს კბილის ტკივილით და მერე ეს სიბრძნე სამყაროს ავსებს!

თან ბროლია!

ყველაზე ძვირფასი!

ე მ - ა ლ ი კი ენერგია !

კბილები ამავდროულად გენეტიკური შტოა,

მიწყობილი, განსაზღვრავს წინაპრებს, ზედა და ქვედა გვირგვინები მამისა და დედის საწინაპრო ხაზია და ცოდნას მიუთითებს!

"ძენი" - ანუ ბრძენდები!

დროულად უნდა ვიპოვოთ ღმერთი! სანამ დიდ ტკივილს გადავეყრებით.

ცოდნა სიცოცხლის განძია და ის მარტო ჩვენშია!

"სიტყვა ჰქონდა უფალს!"

სიბრძნეს კბილებით ვეხებით!

ზეციურ იერარქიას კი ღვთის ნებით!

აზრის გამოცნობა ხელოვნებაა!

თმის - ნება მოთმინებაა!

" გასტეხს ქვასაცა მაგარსა გრდემლი ტყვიისა ლბილისა"!

თავი ინკუპატორია, იდეებს ბადებს, პირი დამბადებელი ლოგოსი!

გატეხვა ხდება!

ანუ ჭეშმარიტებას ვპოულობთ ღმერთით!

"ქ ვ ა "- ბოლოჟამს ქვებიც აღაღანდებიანო!

ანუ ვინც სწორ და ნამდვილ გზას ეწინააღმდეგებიან ისინიც კი შეიცნობენ სინამდვილეს!

გრდემლი - ლითონის საყრდენი, რკინა იწრთობა.

გაქვავებული წარმონაქმნი აზრებით, ზუსტად მისი გატეხვა ხდება

ალის მატარებელი ემ ალით!

ყველაფერს თავისთავში ახდენს ადამიანი, შიგნიდანვე იწვება!

გამოწვრთნა! ანუ გამოდი გაწვრთნილი, ანუ ბრძენი!

"აწ ენა მინდა გამოთქმად, გული და ხელოვნებაა!"

პირი უსასრულო ცნობიერების მბადებელია!
სიტყვის ძალით წვეთი ქვასაც კი ხვრეტს.
მარადიული მოქმედება შემოქმედებაა რადგან გულთანაა კავშირში!
"გულის წიაღში დამბადეო ენით გამოითქმის!"
ენა განსაზღვრავს სათქმელის გამოთქმას და ეს სიყვარულია!
მხოლოდ სიყვარულის გამოთქმა ევალება ე ნ ა ს!
რომელიც ხელოვნებას ქმნის ღვთიურს!
მარტივი გზა კეთილი სიტყვაა!
გულის ჩუქება კი სიწმინდე,საიდანაც შემეცნება მოდის და ცნობიერად ყალიბდები!
ენა შთაგონების უფლებაა რითაც ცდილობ გააგონო ადამიანს!
ენა გემოს განსაზღვრავს, მკურნალია, ჭრილობას ილოკავს ცხოველი
და საკუთარი თავის გადარჩენაც შეუძლია!
 სხვისიც!

გაგრძელება იქნება.
2025.
იანვარ-თებერვალი.