

## **ალტერბრიჯის სამეცნიერო კონფერენცია**

**”სტრატეგიული კომუნიკაცია დღეს:  
არსებული გამოწვევები და  
შესაძლებლობები”**

**2021 წელი, 19-20 მარტი**



# აღზეზი

მართვისა და კომუნიკაციის  
საერთაშორისო სასწავლო უნივერსიტეტი

მართვისა და კომუნიკაციის საერთაშორისო სასწავლო უნივერსიტეტ „ალტერბრიტის“ ყოველწლიური სამეცნიერო კონფერენციის მიზანია ხელი შეუწყოს სამეცნიერო/კვლევითი საქმიანობის განვითარებას საქართველოში. კონფერენცია ემსახურება ადგილობრივ და საერთაშორისო დონეზე მოღვაწე მეცნიერების, აკადემიური პერსონალის, გამომცდილი და დამწყები მკვლევარების, მათ შორის დოქტორანტების/მაგისტრანტების სამეცნიერო-კვლევითი საქმიანობის წარმოჩენას ფართო აუდიტორიის წინაშე.

ალტერბრიტის ყოველწლიური კონფერენციის სათაური და თემატიკა შეტანილად განისაზღვრება უნივერსიტეტ „ალტერბრიტის“ მისიიდან გამომდინარე და ეხმიანება მის ძირითად აკადემიურ მიმართულებებს – საზოგადოებასთან ურთიერთობა, სტრატეგიული კომუნიკაცია და მართვა. ყოველწლიურ კონფერენციაზე შესაძლებელია ნაშრომები წარდგენილი იყოს შემდეგი პრიორიტეტული სფეროების მიხედვით: სოციალური და ჰუმანიტარული მეცნიერებები, განათლების მეცნიერებები, ეკონომიკის და ბიზნესის მიმართულება და სამართალმცოდნეობა.

მართვისა და კომუნიკაციის საერთაშორისო სასწავლო უნივერსიტეტ „ალტერბრიტის“ სამეცნიერო კონფერენციის კრებული შედგება სამეცნიერო ნაშრომებისაგან, რომლებიც მომხსენებლებმა წარადგინეს ალტერბრიტის მიერ გამართულ სამეცნიერო კონფერენციაზე, სახელწოდებით „სტრატეგიული კომუნიკაცია დღეს: არსებული გამოწვევები და შესაძლებლობები“ (2021 წლის 19-20 მარტი).

კონფერენცია შედგებოდა 5 სექციისგან: სოციალური მეცნიერებები, ეკონომიკა და ბიზნესის ადმინისტრირება, სამართალმცოდნეობა, განათლების მეცნიერებები და ჰუმანიტარული მეცნიერება. კონფერენციას მოდერაციას უწევდნენ ალტერბრიტის ადმინისტრაციის რეგულარული წარმომადგენლები და ალტერბრიტის აკადემიური პერსონალი.

რედაქტორი: სოფო ვასაძე, ალტერბრიტის კვლევითი საქმიანობის ცენტრის კოორდინატორი

გამომცემელი: მართვისა და კომუნიკაციის საერთაშორისო სასწავლო უნივერსიტეტი „ალტერბრიტი“

## I სექცია - სოციალური მეცნიერებები

**მაკო ჯაოშვილი - ხიდი მთავრობასა და სამოქალაქო საზოგადოებას შორის**

**მაგდა მეშანიშვილი - მედია ორგანიზაციების მუშაობის სირთულეები**

**ლელა აბდუშელიშვილი - აბის თხრობა, როგორც კოზიტიური მართვის მეთოდი თანამედროვე ორგანიზაციებში**

## II სექცია - ეკონომიკა და ბიზნესის ადმინისტრირება

**მარიამ თვარაძე - მენეჯმენტის მიერ კომუნიკაციის სტრატეგიის ცვლილებები პანდემიის პირობებში**

**გიორგი როსტიაშვილი - გლობალური პანდემიის ფონზე გასათვალისწინებელი საკითხები აუდიტში**

**ქეთი ოთარაშვილი, თამარ ხარიტონაშვილი - კულტურათაშორისი კომუნიკაციების მართვის გამოწვევები ციფრულ რეალობაში**

**რამაზ ოთინაშვილი, თამარ ოთინაშვილი - უსაფრთხოების დანაყოფი კომპანიის მენეჯმენტის სისტემაში**

**ნათია გიგაური - სვოპები, როგორც კრიზისთან ბრძოლის ინსტრუმენტი**

## III სექცია - სამართალმცოდნეობა

**მერი კანთელაშვილი - პროფესიული საჯარო მოხელის უფლების დაცვის საკროცესო სამართლებრივი საშუალებები**

**სალომე გულიაშვილი - „დისტანციური სამართალწარმოების კუთხით არსებული გამოწვევები COVID-19-ის პირობებში“**

**ნანული მახარაძე - ინოვაციური პროცესების სახელმწიფო რეგულირება და თანამედროვე საქართველო**

## IV სექცია - განათლების მეცნიერებები

**მარიამ ბოლქვაძე - კლავტორები ეფექტური ონლაინ სწავლებისთვის**

**ნათია ვაჩიშვილი - თანამშრომლობითი კომუნიკაცია, როგორც ეფექტური სტრატეგია განათლებაში**

**მარიამ ქარაშაძე - დისტანციური სწავლების გამოწვევები უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებში**

## V სექცია - ჰუმანიტარული მეცნიერებები

**ნინო წითლანაძე - რბილი უნარების განვითარებაზე ორიენტირებული სწავლების მნიშვნელობა და უპირატესობა შემოქმედებით ინდუსტრიაში**

**გიორგი ჭლარკავა - ქართველურ ენათა ანდაზები კორპუსლინგვისტიკის პერსპექტივიდან**

**ნათია კენჭიაშვილი - მეცნიერული ცოდნის განვითარების შესახებ (ინდივიდუალური, საზოგადოებრივი, კულტურული და ტექნოლოგიური ფაქტორები)**

**ანა ჭიქია - თანამედროვე ქართული მწერლობა ციფრული ტექნოლოგიების კვალდაკვალ**

## ძვირფასო მკითხველო,

მაქვს პატივი წარმოგიდგინოთ მართვისა და კომუნიკაციის საერთაშორისო სასწავლო უნივერსიტეტ „ალტერბრიჯის“ მიერ ორგანიზებული სამეცნიერო ონლაინ კონფერენციის „სტრატეგიული კომუნიკაცია დღეს - არსებული გამოწვევები და შესაძლებლობები“ მოხსენებების კრებული და მადლობა გადავუხადო კონფერენციაში ჩართულ ახალგაზრდა მკვლევრებსა და მომხსენებლებს საინტერესო ხედვების გაზიარებისთვის.

თანამედროვე სამყაროში გლობალიზაციის შეუქცევადი პროცესების გათვალისწინებით, მსოფლიოს განვითარების დომინანტურ თენდენციას სოციალური სისტემის ახალ, ღია საინფორმაციო საზოგადოებად გარდაქმნის პროცესი წარმოადგენს. ეს არის სისტემა, რომელშიც საქონლისა და მოხმარების წარმოება არსებითად დამოკიდებულია ინფორმაციის შეგროვებაზე, დამუშავებაზე და გადაცემაზე.

უკანასკნელმა მოვლენებმა ცხადყო, რომ სტრატეგიული კომუნიკაცია არის საზოგადოების სრულყოფილი ფუნქციონირებისთვის მუდმივად საჭირო და ღირებული ფუნქცია, ვინაიდან იგი წარმოადგენს დაგეგმილ და უწყვეტ ძალისხმევას, მიმართულს დაინტერესებულ პირებს შორის კეთილსასურველი, მოგება-მოგებაზე ორიენტირებული ურთიერთობების ჩამოყალიბებასა და შენარჩუნებაზე. ამრიგად, სტრატეგიული კომუნიკაციის მართვა მნიშვნელოვან როლს ასრულებს ნებისმიერი ქვეყნის, საჯარო თუ კერძო სუბიექტის, ინდივიდისა თუ საზოგადოების სრულფასოვან განვითარებაში.

საქართველოში სტრატეგიული კომუნიკაციის, როგორც პროფესიული სისტემის განვითარება, მისი როლის სათანადო შესწავლა, ანალიზი და წარმოჩენა აქტუალურია, რადგან ამ საკითხისადმი მეცნიერული მიდგომა საშუალებას მოგვცემს განვსაზღვროთ არსებული საკომუნიკაციო კრიზისის გამომწვევი მიზეზები, შევიმუშავოთ კონსტრუქციული მეთოდები და ტექნოლოგიები, რომლებიც დაარეგულირებენ საზოგადოებრივი აზრის ფორმირების პროცესზე ზემოქმედების ნორმებს და შექმნიან ეკონომიკურ-პოლიტიკურ და სოციალურ პროცესებში საზოგადოების ჩართულობის გარანტიებს. სწორედ ამ მიზანს ისახავს ალტერბრიჯის მიერ ორგანიზებული სამეცნიერო კონფერენცია.

ალტერბრიჯი არის ალტერნატიული საგანმანათლებლო სივრცე ქართულ ბაზარზე. ჩვენი მისიაა შექმნათ პიროვნული და კარიერული განვითარების ახალი შესაძლებლობები, უზრუნველყოთ ქვეყანაში მართვისა და კომუნიკაციის სფეროს განვითარების საუკეთესო პერსპექტივები. ჩვენი მიზანია შევთავაზოთ საზოგადოებას კლავტორმა მეცნიერებისა და განათლების კოკულარირაციისთვის, ავავოთ ხიდი, რომელიც დააკავშირებს დაინტერესებულ პირებს, სფეროებს, ინსტიტუტებს და შექმნის პირობას აქტუალურ საკითხებზე ღია და ჯანსაღი დისკუსიისთვის. ეს მიდგომაა ახალი უნივერსიტეტის სახელწოდებაში, ამას ადასტურებს უნივერსიტეტის გუნდისა და მოწვეული კერძონალის მიერ განხორციელებული აქტივობები.

მოხარული ვარ, რომ მოცემულ კრებულში წარმოდგენილი ნაშრომების გაცნობით, თქვენ, სწორედ ერთ-ერთი ასეთი აქტივობის თანამონაწილე გახდებით.

პატივისცემით,

ნათია გოცაძე

მართვისა და კომუნიკაციის საერთაშორისო სასწავლო უნივერსიტეტ „ალტერბრიჯის“ რექტორი





მონარული ვარ წარვადგინო სტრატეგიული კომუნიკაციის თემაზე განხორციელებული პირველი სამეცნიერო ონლაინ კონფერენციის ნაშრომების კრებული. მე, როგორც ამ ღონისძიების თანაორგანიზატორი და ნამყვანი, ჰუმანიტარული მიმართულებით სექციის მოდერატორი და ამავდროულად, სოციალურ მეცნიერებათა სექციის მონაწილე გამოვხატავ მაღლიერებას ჩვენი სასწავლო უნივერსიტეტის ადვინისტრაციის და აკადემიური პერსონალის მიმართ, ასევე ყველა გამომსვლელისა და რასაკვირველია, კონფერენციის მხარდამჭერებისადმი. ჩვენ ერთად შევქელით კარგი სტარტი აგველო სამეცნიერო-შემოქმედებითი და კვლევითი კოტენციალის გასაფართოვებლად.

ალტერბრიტის ხედვიდან გამომდინარე, გუნდის ერთერთი სტრატეგიული ამოცანაა კომუნიკაციის, როგორც კომპლექსური დისციპლინის განვითარებაში წვლილის შეტანა და მისი მრავალვექტორული დანიშნულების წარმოჩენა.

დღევანდელ გლობალურ სამყაროში გამჭვირვალე, დროული კომუნიკაცია, იქნება ეს სახელმწიფოს მხრიდან თუ ორგანიზაციების დონეზე, სხვადასხვა სფეროში, მათ შორის, უშუალოდ განათლების ინდუსტრიაში, განსაკუთრებულ აქტუალობას იძენს. პროცესი მოიცავს არა მხოლოდ სიტყვიერი ფორმით გზავნილის მიწოდებას, არამედ ქმედებათა ლოგიკურ ჯაჭვს და უსაფრთხოების დაცვასაც უკავშირდება. შესაბამისად, კომუნიკაციას მიენიჭა სტრატეგიის ფუნქცია და ის გაცილებით მრავალგანზომილებიანი გახდა.

ამ გამომწვევათა ფონზე ჩვენმა სამეცნიერო კონფერენციამ მიზნად დაისახა ინტერდისციპლინურ მიმართულებათა ჭრილში სტრატეგიული კომუნიკაციის პერსპექტივების მიმოხილვა. სექციების მიხედვით გადანაწილებული მოხსენებები შეეხო ისეთ ღირებულ საკითხებს, როგორცაა, მენეჯმენტის მიერ კომუნიკაციის სტრატეგიის მოდერნიზირება კანდემიის პირობებში, ცვლილებების მართვა მცირე და საშუალო სანარმოებში, დისტანციურ სამართალწარმოებაში არსებული გამომწვევები, მედია ორგანიზაციათა მუშაობის სირთულეები, მეცნიერული ცოდნის განვითარების შესაძლებლობები, კულტურათაშორის კომუნიკაციის მართვა ციფრულ რეალობაში, კოლიტიკური დიალოგის როლი ხელისუფლებასა და საზოგადოებას შორის ურთიერთობაში.

ვფიქრობ, წარმოდგენილი ნაშრომები ზოგად სურათს ქმნის სტრატეგიული კომუნიკაციის უახლესი ვითარების შესახებ. პირველი ნაბიჯი გადადგმულია. წინ მრავალი საინტერესო მიგნება გველის ალტერპენსაქლებლობათა აღმოჩენით.

მაკო ჯაოშვილი,

ალტერბრიტის ვიცე რექტორი

სტრატეგიული განვითარების მიმართულებით

ალტერბრიტის გუნდს შემოვუერთდი 2020 წლის დასასრულს დიდი მიზნებით და ძლიერი მოტივაციით. მსურს, რომ ჩემი წვლილი შევიტანო საქართველოში ახალი, თანამედროვე ალტერნატიული საგანმანათლებლო სივრცის განვითარებაში. როგორც ალტერბრიტის აკადემიური მიმართულებით ვიცე-რექტორი, ბუნებრივია, ვხელმძღვანელობ უნივერსიტეტში კვლევითი-სამეცნიერო აქტივობების განხორციელებას.

ალტერბრიტის პირველი სამეცნიერო კონფერენცია „სტრატეგიული კომუნიკაცია დღეს: არსებული გამოწვევები და შესაძლებლობები“ წარმატებული სვლა აღმოჩნდა უნივერსიტეტის აკადემიური/სამეცნიერო განვითარების გზაზე, ალტერბრიტის მისიიდან გამომდინარე შეირჩა კონფერენციის თემატიკა და მოხსენებებიც სწორედ რომ კომუნიკაციის გარშემო შეგროვდა.

ვფიქრობ, რომ ალტერბრიტის ყოველწლიური სამეცნიერო კონფერენცია მნიშვნელოვნად განავითარებს სამეცნიერო საქმიანობას ჩვენს ქვეყანაში, კერძოდ, კი კომუნიკაციის და მართვის მიმართულებით. შესაბამისად, ალტერბრიტის გუნდი მოტივირებული ვართ, რომ განვაპირობოთ ქვეყანაში ეს დარგები და ხელი შევუწყოთ მკვლევარებს და ლექტორებს თვითრეალიზაციაში.

მარიაშ დარბაიძე,

ალტერბრიტის ვიცე რექტორი  
აკადემიური განვითარების მიმართულებით,



„ალტერბრიჭის“ ვიცე რექტორი, ასოც. პროფესორი  
სტრატეგიული კომუნიკაციის სამაგისტრო პროგრამის ხელმძღვანელი

## **პოლიტიკური კომუნიკაცია - ხიდი მთავრობასა და საზოგადოებას შორის**

### **Abstract**

Government Communication is one of the actual issues in political life. The constant involvement of stakeholders in the governing processes can raise the level of political education of citizens and thus, it will affect the strengthen of public trust. The article discusses the international and local experience regarding the development of democratic processes and the challenges in Georgia in the field of political communication.

საკვანძო სიტყვები: სტრატეგიული კომუნიკაცია; კონსტრუქციული დიალოგი; დემოკრატიული განვითარება

### **შესავალი**

*„დემოკრატია ვეხ იქნება წახმაგებული, თუკი ამომჩიველები  
ახ ახიან მზად გონივხუდი ახჩევანის გასაკეთებდად.  
დემოკრატის ნამდვიდი მცვედი განათლებაა“ - ხუზვედგი*

პოლიტიკური სისტემის გამართულ ფუნქციონირებას განაპირობებს საზოგადოების მიერ ახალი სტანდარტებით პოლიტიკური კულტურის დამკვიდრება-გათავისება, რომლის ერთერთ საკვანძო საკითხს ხელისუფლებასთან ორმხრივი კომუნიკაცია წარმოადგენს. ნებისმიერ დემოკრატიულ ქვეყანაში კონსტრუქციული დიალოგის წინაპირობაა ე.წ. „საზოგადოებრივი აზრის მთავრობის“ ფორმირებით ღია საკომუნიკაციო სივრცის შექმნა და თანამშრომლობა საჯარო და კერძო სექტორებს, მთავრობასა და საზოგადოებას, ხელისუფლებას და მედიას შორის. მიმდინარე პროცესებში მუდმივი ჩართულობა ამაღლებს მოქალაქეთა პოლიტიკური განათლების დონეს და ხელს უწყობს ნდობის გამყარებას.

თანამედროვე პოლიტიკურ კომუნიკაციას გამოარჩევს პროფესიონალიზმისკენ სწრაფვა, ანუ კომუნიკაციის გადაქცევა ქეშმარიტ პროფესიად, რაც კონკრეტულ ღირებულებებსა და სტანდარტებზე დაყრდნობით გამორიცხავს არაკვალიფიციურ მიდგომებს (Freidson, 2001). წინა პლანზე გამოდის სამთავრობო კომუნიკაციების სტრატეგიული ფუნქცია, რომელიც მიზნად ისახავს ნდობაზე დამყარებული ხელისუფლების მოპოვება-შენარჩუნებასა და განხორციელებას მაღალ მედიაციურ გარემოში.

ნაშრომში განხილულია დემოკრატიული პროცესების განვითარების საერთაშორისო გამოცდილება, საქართველოში არსებული პოლიტიკური კომუნიკაციის გამოწვევები და შესაძლო პერსპექტივები.

## კვლევის დიზაინი და მეთოდოლოგია

სტატიაზე მუშაობისას, შედარებითი ანალიზის მეთოდით, პირველადი შესწავლის საფუძველზე განისაზღვრა მმართველობითი სისტემისა და მოსახლეობასთან მთავრობის კომუნიკაციის ფორმები. კვლევის საგანს წარმოადგენს ჩვენს ქვეყანაში მთავრობასა და საზოგადოებას შორის კომუნიკაციის შემაფერხებელი და ხელშემწყობი ფაქტორების დადგენა. ამ მიზნით გავეცანი ადგილობრივ პრაქტიკას, თვისებრივი კვლევის მეთოდით ინტერვიუების შედეგად გავაანალიზე ექსპერტთა მოსაზრებები და ჩამოვყაყალიბე რამდენიმე რეკომენდაცია.

## ძირითადი მიგნებები

პოლიტიკური კომუნიკაცია წარმოადგენს ქვეყანაში არსებული სისტემის, მედიისა და საზოგადოების სხვადასხვა აქტორთა შორის ინფორმაციის შექმნის, გადამუშავება-გავრცელებისა და გავლენის მოხდენის პროცესს. ყველაზე გონივრულია მისი შედარებითი შესწავლა ე.წ. ევრისტიკული მეთოდით, რაც გულისხმობს განსხვავებული ქვეყნების სპეციფიკიდან გამომდინარე, საზოგადოებას და პოლიტიკურ ინსტიტუტებს შორის ურთიერთდამოკიდებულების შესაბამისი მოდელების გამოვლენას (Esser, Frank & Barbara Pfetsch, 2016).

სამთავრობო კომუნიკაციის შესახებ ემპირიული კვლევების შეზღუდულობის გამო, საკითხის გარშემო თეორიული მასალა მწირია. არსებულ ლიტერატურულ წყაროებზე დაყრდნობით გაგაცნობთ რამდენიმე ზოგად განმარტებას: მთავრობის კომუნიკაცია მოიცავს საჯარო სექტორის საქმიანობას, რომლის მიზანია, უპირველეს ყოვლისა, მთავრობის გადანყვეტილებებისა და მოქმედებების წარსადგენად ინფორმაციის გადაცემა-გაზიარება (Pasque, 2012: 1). ეს არის კომუნიკაციის შესწავლისა და პრაქტიკის სფერო, რომელიც მიმართულია ძირითადი საზოგადოებისკენ, როგორც პოლიტიკური, ასევე სამოქალაქო მიზნების მისაღწევად (Canel and Sanders, 2016).

გასათვალისწინებელია რამდენიმე პუბლიკაციაში გამოთქმული მოსაზრება სამთავრობო და სტრატეგიულ კომუნიკაციებს შორის (მაგ. Holtzhausen & Zerfass, 2015), აგრეთვე, მთავრობის ან პოლიტიკურ საზოგადოებასთან ურთიერთობის სფეროებში ე.წ. ჯვარედინი შერწყმის შესახებ (Lee, 2008; Lee, et al., 2012; Strömbäck & Kioussis, 2011).

როგორც ფუნქციონალურ, ასევე კონცეფტუალურ ასპექტების მხრივ, ყველაზე მრავლისმომცველი განმარტებით, საჯარო ინსტიტუცი(ებ)ის მიერ კომუნიკაციის როლი, პრაქტიკა და მიღწევები, უპირველეს ყოვლისა, ემსახურება პოლიტიკური რაციონალის ანუ ძირითადი პრინციპების აღსრულებას და მოიცავს ხალხის პირდაპირ თუ არაპირდაპირ თანხმობას. თუმცა, აქ ჩნდება ხოლმე ერთგვარი ინტელექტუალური პესიმიზმი, რაც გულისხმობს თანამედროვე მედიის დემოკრატიულობაში სამოქალაქო საუბრების შექმნის მცდელობას მხოლოდ საარჩევნო ხმების მოპოვების მიზნით (Sanders, 2009).

სამთავრობო კომუნიკაციის განსხვავებულ ტიპებს შორის ერთერთი ფორმა ასახავს მთავრობის მეთაურების ან მინისტრების ეგიდით საკომუნიკაციო სტრუქტურების მონაწილეობას. არსებობს ადმინისტრაციისგან განცალკევებული კომუნიკაცია, რომელიც გარკვეულწილად იძენს პოლიტიკურ ხასიათს, იმაზე დაყრდნობით, თუ როდის უნდა გამოქვეყნდეს მოცემული ინფორმაცია (Pasquier, 2012).



პოლიტიკური კომუნიკაცია ეხება არა მარტო ძალაუფლების მოპოვება-შენარჩუნების მიდგომებს, არამედ მჭიდროდ უკავშირდება ისეთ ელემენტებს, როგორცაა, მოქალაქეთა ინტერესებისა და მოთხოვნების გადაცემა - გაზიარება, უფლებამოსილების ლეგიტიმაცია და პოლიტიკის შექმნაში ალტერნატიული ვარიანტების დადგენა (Blumler, 2016).

ეროვნული პოლიტიკის სასარგებლოდ ინფორმაციის მიწოდება, დარწმუნება და შესაბამისი გავლენის მოხდენა მოითხოვს, ერთი მხრივ, პოლიტიკის მიზნების სიცხადეს,

მეორე მხრივ, იმის გარკვევას, როგორ უწყობს ხელს ამ მიზნების მიღწევას საზოგადოების დამოკიდებულებები, ქცევები და აღქმები (Christopher P., 2011).

დღევანდელ ინფორმაციულ საზოგადოებაში გლობალიზაციის გავლენის სფეროს მატებასთან ერთად განსაკუთრებული დატვირთვა ენიჭება პოლიტიკური კომუნიკაციების შედარებით ანალიზს და მის კავშირს ციფრულ კომუნიკაციებთან. ჰეტეროგენულობის მიუხედავად, მნიშვნელოვანია, ნაციონალურმა პოლიტიკურმა კომუნიკაციებმა გლობალურ სივრცეში შეინარჩუნოს გარკვეული მედეგობა (Guam Tianru, 2020).

დემოკრატიის პრინციპებიდან გამომდინარე, საზოგადოებასთან მტკიცე და ეფექტიანი ურთიერთობის გამყარებას ხელს უწყობს პროცესების გამჭვირვალობა და სანდოობა. ყურადღება ექცევა რამდენად უტყუარია წყარო და მიღებული ინფორმაცია. ზოგადად, ნებისმიერი კომუნიკაციის გავლენა მხოლოდ მაშინ არის შედეგიანი, როდესაც სწორად არის შერჩეული მიზნობრივი სეგმენტი და დროულად არის მიწოდებული კონკრეტული შეტყობინება.

სახელმწიფოსთვის, განსაკუთრებით, უსაფრთხოების კონტექსტში, მნიშვნელოვანია, რომ მის მიერ გაჟღერებული გზავნილი საზოგადოებამ ზუსტად აღიქვას. მკაფიოდ გასაგები კომუნიკაცია მთავრობას საშუალებას აძლევს საზოგადოებას თვალნათლივ აუხსნას თავისი სტრატეგიული მიზნები, პოზიცია და ინტერესები.

დასავლეთის პრაქტიკით მთავრობის, როგორც კომუნიკატორის როლი ფუნდამენტურად შეიცვალა. ხალხსა და მთავრობას შორის ორმხრივ ურთიერთგაგებაზე დამყარებული ურთიერთობა ნიშნავს არა მოკლევადიან, არჩევნებზე გამარჯვებისთვის მიმართულ მიდგომას, არამედ გრძელვადიან პროცესებში საზოგადოების ჩართულობას ინტერაქტიული მონაწილის რანგში, კერძოდ, პროცესების მონიტორინგს და კონტროლზე მეტად მუდმივი დიალოგის უზრუნველყოფას (Luoma-aho, 2008).

მთავრობა და საჯარო მოხელეები სრულად აცნობიერებენ თავიანთ დემოკრატიულ პასუხისმგებლობას საზოგადოების წინაშე, რაც გულისმობს მმართველმა რგოლმა ზუსტად იცოდეს რას ფიქრობს ხალხი და როგორ რეაგირებს სამთავრობო გადაწყვეტილებებზე. (Lee, 2008...).

2013 წელს სამთავრობო კომუნიკაციების შესასწავლად მსოფლიოს 15 ქვეყანაში, მათ შორის, ავსტრალია, ჩილე, ჩინეთი, ხოლო ევროპიდან პოლონეთი, შვედეთი, ფინეთი ლატვია, ჩატარდა მასშტაბული კვლევა (Sanders, K. & Canel, M. J., 2013). შეჯამდა მთავრობის კომუნიკაცია შედარებითი პერსპექტივით.

ლიტვის შემთხვევაში მთავრობის კომუნიკაცია ორგანიზებულია კონკრეტული საკითხების მოსაგვარებლად, მაგალითად, ლტოლვილთა კრიზისი, სადაც რამდენიმე სამინისტრო რეგულარულად კოორდინაციას უწევს მათ კომუნიკაციას, რათა უზრუნველყოს თანამიმდევრული მესიჯის გაგზავნა.

პოლონეთიც, ლიტვის მსგავსად, პოსტკომუნისტურ და სპეციფიკურ პოლიტიკურ გარემოში განიხილება (Dobek-Osstowska B., Anaszewicz M., 2013). საკომუნიკაციო პერსონალი პოლიტიზირებულია, სპიკერების მნიშვნელოვანი ნაწილი პოლიტიკური პარტიების წევრია და მმართველი პარტიის ან/და მათი ლიდერების სახელით გამოდის. პოლონეთში სამთავრობო კომუნიკაციის ანალიზმა აჩვენა, რომ სისტემის ძირითადი მახასიათებელია ფრაგმენტაცია ან დეცენტრალიზაცია, რაც აღმასრულებელს ურთულებს ცენტრალიზებული მენეჯერული მიდგომის შენარჩუნებას.

მსოფლიო სტანდარტებით, ავსტრალიაში არის პოლიტიკური უფლებების დაცვის მაღალი ხარისხი საარჩევნო პროცესებთან, პოლიტიკურ პლურალიზმთან და სამოქალაქო თავისუფლებასთან მიმართებით, ასევე აღმასრულებელი ხელისუფლების მხრიდან ინსტიტუციონალური ბალანსის უზრუნველყოფის კუთხით (Young, S., 2013). ავსტრალიის მთავრობის მიდგომაა, კომპლექსურ მედია ტექნოლოგიების ერაში საზოგადოებასთან ურთიერთობის გაზრდილი რესურსები მიმართული იყოს მოქალაქეების ინფორმირებასა და მათთან კონსულტაციებზე.

ხელისუფლებისა და მოქალაქეების დაახლოების მიზნით სწორი პოლიტიკის ფორმირებისათვის ევროპაში დამკვიდრებული მართვის მოდელი - წარმომადგენლობითი დემოკრატია ემყარება პრინციპს, რომ ხალხის მიერ არჩეული პირები მონაწილეობენ ქვეყნისათვის მნიშვნელოვან პოლიტიკური გადაწყვეტილებათა მიღებაში შემდეგი მექანიზმებით: საჯარო დებატები, გამოკითხვები, პეტიციები, ინიციატივები, რეფერენდუმი.

მეთოდის ერთერთი ნაკლია, რომ თვითნებურად დანიშნულმა წარმომადგენლებმა შესაძლოა არამართებული გავლენა მოახდინონ საჯარო წესრიგზე. მისგან განსხვავებით პირდაპირი დემოკრატია გულისხმობს ხალხის მიერ პირდაპირი წესით გადაწყვეტილებათა მიღებას. მმართველობის ასეთი სისტემა ეწინააღმდეგება პრაქტიკის ფორმას, როცა საბოლოო გადაწყვეტილებას საჯარო ინსტიტუციები განყენებულად იღებენ (Shafritz, J. M., 2004).

საყურადღებოა, რომ მთავრობისადმი საზოგადოების დამოკიდებულება ფასდება როგორც დაპირებების და ხედვების, ასევე ქმედების გათვალისწინებით. ნარატივი გამყარებული უნდა იყოს ქმედებითა და უკუკავშირით. „სტრატეგიული კომუნიკაციების მიზანია აუდიტორიას სწორად და დროულად მიაწოდოს ინფორმაცია, რათა გაუღერებული ინფორმაციით საკუთარი მიზნების მხარდაჭერა მოიპოვოს“ - ჯეიმს სტავრიდისი, ნატოს ევროპის გაერთიანებული სარდლობის ყოფილი ხელმძღვანელი და აშშ-ის გადამდგარი ადმირალი (გვენეტაძე ნ., 2019).

ქართულ რეალობაში სახელისუფლებო დონეზე ცალმხრივ კომუნიკაციას რამდენიმე გარემოება განაპირობებს. მათ შორის ორ არსებით ასპექტზე გავამახვილებ ყურადღებას. პირველ რიგში, კომუნიკაციის პროცესისადმი არაადექვატური დამოკიდებულება, რომლის შედეგად ის მხოლოდ ინფორმაციის ცალმხრივ გავრცელებად აღიქმება. ასევე, უკუკავშირის მექანიზმების დაიგნორება, რაც რბილად რომ ითქვას, კომპეტენციის ნაკლებობით არის გამოწვეული.

თვისებრივი კვლევის ფარგლებში ინტერვიურებისას გამოიკვეთა, რომ ჩვენი ქვეყნის ხელისუფლებას სტრატეგიული კომუნიკაციის მიზანშეწონილობასა და აუცილებლობის ფორმებზე მეტწილად მცდარი წარმოდგენა აქვს. მწვავე საკითხების განხილვა, ფაქტების თუ პროცესების რელევანტურად შეფასება, შესაძლოა, პოლიტიკური რეიტინგებისთვის კონკრეტულ დროსა და მომენტში არც იყოს ხელსაყრელი გადაწყვეტილება, მაგრამ მთავრობის მხრიდან გახსნილობა საგრძნობლად გააუმჯობესებს დამოკიდებულებას და გაზრდის ნდობის ხარისხს საზოგადოების მხრიდან.

ექსპერტთა მოსაზრებით, ხელისუფლებამ უნდა ისწავლოს ნებისმიერ აქტუალურ საკითხზე სწორი კომუნიკაცია. „ცხადია, ეს არ ეხება ყველას ხელისუფლებაში, მაგრამ ჟურნალისტებთან ურთიერთობისას პოლიტიკოსების უმეტესობას ჰგონიათ, რომ ესაუბრებიან კონკრეტულ ჟურნალისტს ან მედია წარმომადგენლებს, სინამდვილეში კი უნდა ახსოვდეთ, რომ ამ დროს ისინი პასუხებს სცემენ საზოგადოებას“ - აღნიშნა ალექს პეტრიაშვილმა, ელჩმა, რონდელის ფონდის მკვლევარმა. მისი აზრით, პოლიტიკურ სისტემასა და საზოგადოებას შორის ინფორმაციის ურთიერთგაცვლელად პროცესის ინიცირებისთვის მთავარი აქტორი ერთმნიშვნელოვნად ხელისუფლება უნდა იყოს.

არსებობს განსხვავებული შეხედულებაც - პოლიტიკურ სისტემასა და საზოგადოებას შორის ინფორმაციული ვაკუუმის შესავსებად დიალოგის მოთხოვნა უნდა წამოვიდეს სამოქალაქო საზოგადოების მხრიდან, რაც პოლიტიკურ სისტემას „აიძულებს“ ამ მოთხოვნის დაკმაყოფილებას. სამწუხარო რეალობაა, რომ კომუნიკური სისტემის მძიმე მემკვიდრეობა ჯერ კიდევ მოუშორებელ დაღად აზის ხელისუფლებისა და საზოგადოების ურთიერთობებს, რაც საჯარო და პოლიტიკური პროცესიდან მოქალაქეების გარიყვას იწვევს.

საჯარო პოლიტიკისა და ეკონომიკის განვითარების მიზნით მთავრობასა და სამოქალაქო საზოგადოებას შორის თანამშრომლობის დასამყარებლად ექსპერტებმა მენტალური ცვლილებების აუცილებლობა დაასახელეს. მათ მიაჩნიათ, რომ არსებული რეფორმებით საკანონმდებლო ბაზა საკმარისია სახელისუფლებო შტოების დისკრეციული ფუნქციების აღსრულებისა და მოქალაქეთა მხრიდან ხელისუფლების კონტროლისთვის.

დისტანცირებას იწვევს დაინტერესებულ მხარეთა შორის კომუნიკაციის სიმწირე, რაც ფაქტობრივად აფერხებს ე.წ. „საზოგადოებრივი აზრის მთავრობის“ ფორმირებას. ერთი შეხედვით, პროცესი თითქოს დაწყებულია, თუმცა უფრო მეტად იძულებით ნაბიჯებს ჰგავს, ვიდრე გააზრებულ პოლიტიკას. მხარეთა შორის დიალოგი გართულებულია, რადგან მოჩვენებითი კომუნიკაციის მცდელობით, ფაქტობრივად, ყველა ხელისუფლება ერთიდაიგივე შეცდომას უშვებს.

„ჯერჯერობით, დაპირისპირების დემონსტრირება უფრო მეტად ხდება, ვიდრე მრავალმხრივი დიალოგის პლატფორმების შექმნა-ჩამოყალიბება. პოლიტიკური კულტურის დაბალი ხარისხი და აქტორების განათლების დონე არ ქმნის ნიადაგს პრობლემატური საკითხების სიღრმისეული განხილვისთვის, აქცენტი ზედაპირულ მსჯელობასა და ემოციური ფონის ჩამოყალიბებაზე კეთდება,“ - სოსო გალუმაშვილი, ჯეპრას უფროსი კონსულტანტი.

გაცილებით მწვავე მოსაზრება გამოითქვა ეკონომიკის განვითარების კუთხით მთავრობასა და ბიზნესს შორის ურთიერთდამოკიდებულებაზე. ამ მიმართულებით პარტნიორული ურთიერთობების ჩამოყალიბება პესიმისტურად განიხილება. ცხადია, ბიზნესს თავისი ინტერესები გააჩნია, მაგრამ ხელისუფლების მხრიდან მისი, როგორც „მეწველ ძროხად“ აღქმა, განსაკუთრებით, წინასაარჩევნო პერიოდში, ყოველთვის იყო და ახლაც შეინიშნება. პანდემიის დროს კიდევ უფრო თვალნათლივ გამოჩნდა არაჯანსაღი მიდგომები.

ექსპერტთა დაკვირვებით უახლოეს პერიოდში პირდაპირი დემოკრატიის პრინციპის დამკვიდრებაზე რაიმე პროგნოზის გაკეთება რთულია. მითუმეტეს, როცა საკითხი განგრძობით, უსასრულო პროცესს ეხება. საზოგადოების უშუალო ჩართულობით პოლიტიკური პროცესების მართვა ეტაპობრივად უნდა განხორციელდეს. რეკომენდებულია ყველა თანამედროვე მიღწევის გათვალისწინება. გადაწყვეტილების მიღების პროცესში საზოგადოების ჩართულობა ცალკეულ სამთავრობო უწყებებთან და სტრუქტურებთან არსებული ქმედითი მრჩევლთა საბჭოების ჩამოყალიბებით უნდა დაინწყოს.

ჩვენს ქვეყანაში მოისუსტებს მკაფიოდ ჩამოყალიბებული ღირებულებათა სისტემა, რის შედეგადაც სწორად არ არის გამოკვეთილი პრიორიტეტები და გრძელვადიანი ხედვა, არ ჩანს ეროვნულ-სახელმწიფოებრივი იდეოლოგია, ქვეყნის სტრატეგიული განვითარების სისტემური მიდგომა, როგორც მმართველი პარტიის, ასევე ოპოზიციური პარტიების მხრიდან.

„გასულმა წელმა ვფიქრობ სარკეში ჩაგვახედა და მწვავედ დაგვანახა, რომ მედეგობა შერყეულია. უნდა გვახსოვდეს, რომ არც თუ ისე სასიკეთო რკალია გეოპოლიტიკურ ვითარებაში. გარედან დახმარების ფუჭი მოლოდინის სანაცვლოდ, ჩვენ უნდა ვიზრუნოთ, რომ „ჩვენი თავი ჩვენადვე გვეყუდნოდეს“. სახელმწიფო აღვიქვათ როგორც საკუთარი სახლი. რამდენად დალაგებული იქნება ქვეყნის შიგნით სიტუაცია, ეს მის ბინადრებზე დამოკიდებული! ქვეყნის მედეგობას და სიძლიერეს მისი შიდა რესურსები განსაზღვრავს. მათ შორის, უმთავრესია სწორი სახელმწიფო ინსტიტუციური მოწყობა.“ ვიქტორ ყიფიანი, ანალიტიკური ორგანიზაცია „ჯეოქეისის“ თავმჯდომარე.

სამწუხაროდ, პოლიტიკური გარემო დღესაც მკვეთრად პოლარიზებული რჩება, ანტაგონისტურ ძალებს შორის მუდმივი არაეთიკური ბრძოლაა და საზოგადოება ორად არის გახლეჩილი. ასეთ ფონზე რთულია მხარეთა მიერ მოვლენათა ობიექტური ანალიზი.

ევროპის გამოცდილების გაზიარებით მმართველებსა და მართულ რგოლებს შორის ღია, გამჭვირვალე საკომუნიკაციო სივრცის შექმნა მრავალმხრივი, ხანგრძლივი პროცესია. პოლიტიკური სისტემა მისი ერთერთი შემადგენელი კომპონენტია, თუმცა არ განეკუთვნება განათლებისა და კომუნიკაციის მიმართულებით სამოქალაქო აქტივიზმის გაძლიერების ერთადერთ ელემენტს.

დემოკრატიულ განვითარებას ესაჭიროება მმართველობით საკითხებზე მოქალაქეთა აზრის გათვალისწინება და კონსტრუქციული დიალოგის წარმოება. გადაწყვეტილების მიღება-რეალიზებაში სამოქალაქო საზოგადოების თანამონაწილეობა ხელს შეუწყობს

ხელისუფლების საქმიანობის შესაფასებელ მკაფიო, გამჭვირვალე ინდიკატორების ერთობლივად შემუშავებას, ანგარიშვალდებულების საჭაროობას და მუდმივ კომუნიკაციას.

სწორი პოლიტიკური კომუნიკაციის შესაქმნელად მიზანშეწონილია განისაზღვროს საკომუნიკაციო მიზნები და თემები, რომელთა მონიტორინგის საფუძველზე დადგინდება პრიორიტეტული მიმართულებები და გატარდება სათანადო ცვლილებები.

მთავრობასა და საზოგადოებას შორის დამაკავშირებელი ხიდის ასაგებად გასათვალისწინებელია საკომუნიკაციო სტრატეგიის 4 ძირითადი პრინციპი: ინტეგრირება; ნდობა; პასუხისმგებლობა; დამოუკიდებლობა. ამ მიზნით, რეკომენდებულია როგორც სახელისუფლებო წარმომადგენლების, ასევე, თავად საზოგადოების კეთილი ნების გამოხატვა სამოქალაქო აქტივიზმის გასაძლიერებლად.

ხელისუფლებამ დიალოგის საჭიროება სტრატეგიულ ფუნქციად უნდა გარდაქმნას და ასეთი თანამშრომლობის უპირატესობები გაითავისოს. ცვლილებების კატალიზატორი, ხელისუფლების პოლიტიკური ნების გარდა, აქტიური მოქალაქეებისა და საზოგადოებრივი ინტერესების ჯგუფების მიზანმიმართული სტრატეგიული მოქმედებები უნდა გახდეს.

დასკვნის სახით შეიძლება ითქვას, რომ ქვეყნის სამომავლო კეთილდღეობისათვის პოლიტიკურ პროცესებში ღიაობა მოითხოვს ორმხრივი მონაწილეობის ეტაპობრივ საფეხურებს, ინფორმაციის ურთიერთგაცვლითა და უკუკავშირის გაანალიზებით დაწყებული,

პასუხისმგებლობათა გაზიარების საფუძველზე კოლაბორაციული დიალოგის ჩათვლით. პროცესის მედიაცია და მონიტორინგი უშუალოდ პოლიტიკური პიარკომუნიკაციის სფეროს განეკუთვნება. ეფექტიან შესრულებაზე კრიტერიუმების დადგენა შემდგომი საკვლევითი თემაა.

ბიბლიოგრაფია

Blumler, J. (2016). 'Political Communication', in G. Mazzoleni, K. Barnhurst, K. Ikeda, R. Maia and H. Wessler (eds.), *The International Encyclopedia of Political Communication*, London: Wiley-Blackwell)  
Canel M. J., & Luoma-aho, V. (2019). *Public sector communication: Closing gaps between citizens and public organizations*

Christopher, P. (2011). *Getting Better at Strategic Communication*, RAND Corporation

Esser, F., & Pfetsch, B. (2017). *Comparing Political Communication*. In D. Caramani (Ed.), *Comparative Politics*. Fourth updated edition. Oxford, Oxford University Press.

Dobek-Osstowska B., Anaszewicz M., (2013). *Government Communication in Democratic Poland: 20 years after the Collapse of Communism*

Guam, T. (2020). *Comparative political communication research in the digital epoch: A typology of national communication spaces*, *The Information Society*, 36:2, 59-70, DOI 10.1080/01972243.2019.170386670,

Lee, M. (ed.) (2008). *Government public relations: A reader*. Boca Raton, FL: CRC Press

Lee, M., Neeley, G. & Stewart, K. (eds.) (2012). *The practice of government public relations*. Boca Raton, FL: CRC Press.

Pasquier, M. (2012). *Government communication*. In L. Côté & J. Savard (eds.), *Encyclopedic dictionary of public administration* (pp. 1-3) [online]. Retrieved from [www.dictionnaire.enap.ca](http://www.dictionnaire.enap.ca) [accessed 2018, November 23].

Sanders K., Canel M. JosÉ (Eds.). (2013). *Government Communication: Cases and challenges* (pp. 99-114). New York: Bloomsbury Academic. Retrieved March 14, 2021, from <http://dx.doi.org/10.5040/9781472544629.ch-006>

Sanders, K. & Canel, M. J. (2013). *Government communication in 15 countries: Themes and challenges*. / London: Bloomsbury

Shafritz, J. M. (2004). *The dictionary of public policy and administration*. Boulder, Colo: Westview Press.

Young S. (2013). *Government communication in Australia*. In K. Sanders & M. JosÉ Canel (Eds.). *Government Communication: Cases and challenges* (pp. 99-114). New York: Bloomsbury Academic. Retrieved March 14, 2021, from <http://dx.doi.org/10.5040/9781472544629.ch-006>

გვენეტაძე, ნ. 2019, ეროვნული სტრატეგიული ნარატივის ჩამოყალიბება და საერთაშორისო გამოცდილება <http://gcsd.org.ge/storage/files/doc/pdf>

<https://www.transparency.org/en/cpi/2020/table/nzl> [www.geocase.ge/ka/publications/340/khvalindelze-gushindelis-gakhsenebita-da-dghevandelis-gatvalistsinebit](http://www.geocase.ge/ka/publications/340/khvalindelze-gushindelis-gakhsenebita-da-dghevandelis-gatvalistsinebit)

ჟურნალისტიკის დოქტორი, შავი ზღვის საერთაშორისო უნივერსიტეტის ასოცირებული პროფესორი, ჟურნალისტიკის საბაკალავრო პროგრამის კოორდინატორი

**მედიაორგანიზაციების მუშაობის სირთულები COVID-19-ით  
გამონვეული პანდემიის დროს**

**Abstract**

*The study reflects the trends of Georgian news organizations' work due to the pandemic. The findings are based on a survey of middle and senior managers of 15 news organizations - print and online outlets, radio, and television newsrooms.*

**საკვანძო სიტყვები:** ახალი ამბების ორგანიზაციები; მართვის სირთულები; COVID-19; სარედაქციო პოლიტიკა; ეკონომიკური ვარდნა.

**შესავალი**

2020 წლის 11 მარტს ჟანდაცვის მსოფლიო ორგანიზაციამ ახალი კორონავირუსი პანდემიად გამოაცხადა. განსხვავებული რეალობის წინაშე დამდგარი კაცობრიობის ყოველდღიური ყოფა რადიკალურად შეიცვალა. სოციალური დისტანცირების, ონლაინ მუშაობაზე გადასვლისა და საზღვრების თვეობით ჩაკეტვის პირობებში ნიშანდობლივი ზარალი მიადგა არაერთ სფეროს. საქმიანობის სრულად შეჩერების, რიგ შემთხვევებში კი ლიკვიდაციის გადაწყვეტილებები იქნა მიღებული ტურიზმთან, საერთაშორისო სატრანსპორტო კომპანიებთან, შოუ-ბიზნესსა, თუ თეატრისა და კინო ინდუსტრიასთან დაკავშირებულ მთელი რიგი კომპანიებთან მიმართებით.

შექმნილი სიტუაციიდან გამომდინარე მრავალ ქვეყანაში, მათ შორის საქართველოშიც, გაუარესდა ეკონომიკური მაჩვენებლები. საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის წინასწარ გამოქვეყნებული მონაცემების მიხედვით 2020 წლის მეორე და მესამე კვარტალში 2019 წლის შესაბამის კვარტლებთან შედარებით მთლიანი შიდა პროდუქტის კლება დაფიქსირდა. უმუშევრობის დონემ კი 2020 წლის მე-4 კვარტალში 20% შეადგინა. საქსტატი. (2020).

მშპ-ის რეალური ზრდა (%)	პროცენტული მაჩვენებელი	
	2019	2020
II კვარტალი	4.6.	-12.3.
III კვარტალი	5.4.	-5.6.

პანდემიამ და მასთან დაკავშირებით შექმნილმა შეზღუდვებმა მედიორგანიზაციებს მთელი მსოფლიოს მასშტაბით შეუქმნა პრობლემები. პანდემიის გამოცხადებიდან არასრული ორი თვის თავზე გაეროს განათლების, მეცნიერებისა და კულტურის ორგანიზაციამ გამოაქვეყნა ჟურნალისტებისა და მედიის წინაშე წარმოქმნილი პრობლემების მიმოხილვა. UNESCO (2020).

ანალიტიკურ დოკუმენტში აღნიშნულია დაბრკოლებები, მაგალითად, პანდემიასთან დაკავშირებული დეზინფორმაციის გავრცელება, რამაც გაართულა შესრულება მედიის ისეთი მთავარი ფუნქციისა, როგორცაა გადამოწმებული და სანდო ინფორმაციის გავრცელება; 2. დეზინფორმაციასთან ბრძოლის აუცილებლობის წინაშე დადგნენ დიდი ტექნოლოგიური კომპანიები. რამდენიმე უმსხვილესმა კომპანიამ - გუგლი, ფეისბუკი, ტვიტერი, ლინკდინი, მაიკროსოფტი, რედდიტი, იუთუბი - შეთანხმებაც კი გააფორმა და კოვიდ19-თან დაკავშირებულ დეზინფორმაციასთან ბრძოლის სტრატეგია შეიმუშავა. ბევრ ქვეყანაში საგანგებო მდგომარეობის შემოღებისა და შეზღუდვების გამო საფრთხე შეექმნა ადამიანის უფლებებსა და თავისუფლებებს, მათ შორის ინფორმაციისადმი ხელმისაწვდომობის უფლებას<sup>1</sup>, ინფორმაციის მოპოვების ამოცანის შესრულებისას ჟურნალისტების სიცოცხლესა და ჯანმრთელობას გავრცელებულმა ვირუსმა საფრთხე შეუქმნა, ეკონომიკური გარემოების (ეკონომიკური ვარდნის) გამო დაბრკოლებები შეექმნა ჟურნალისტიკას. UNESCO (2020).

მოგვიანებით, 2020 წლის ივლისში შრომის საერთაშორისო ორგანიზაციის მიერ გამოქვეყნებულ კვლევაში „COVID-19 და მედიისა და კულტურის სექტორი“ გამოქვეყნდა ციფრობრივი მონაცემები იმის თაობაზე, თუ რა ოდენობით შემცირდა მედიის<sup>2</sup> სექტორი სხვადასხვა ქვეყანაში ILO (2020). დოკუმენტის თანახმად, დიდ ბრიტანეთში კულტურის, გართობისა და დასვენების სფეროს 75.9% იძულებით შვებულებაში გავიდა; ფილიპინებში იმავე სფეროში დასაქმებულთა რაოდენობა 2019 წლის აპრილთან შედარებით 2020 წლის აპრილში 55%-ით შემცირდა; ავსტრალიაში დაახლოებით ერთ თვეში (2020 წლის 14 მარტიდან 18 აპრილამდე) საშემსრულებლო დარგების შემოსავალი 29.5%-ით შემცირდა; ბრაზილიაში აუდიო-ვიზუალურ, სარედაქციო და ახალი ამბების სექტორი მხოლოდ მარტის თვის განმავლობაში 14.8%-ით შემცირდა; აშშ-ში თებერვლიდან მარტის ჩათვლით ხმის ჩამწერ და სამაუწყებლო სექტორში უმუშევრობა 8,7%-ით გაიზარდა.

საერთაშორისო სავალუტო ფონდმა 2020 წლის აპრილში გააკეთა პროგნოზი, რომლის თანახმადაც პანდემიით გამოწვეული ეკონომიკური კრიზისი იმაზე მძიმე შედეგს დააყენებს, ვიდრე 1930-იანი წლების დიდი დეპრესიის პერიოდი. შრომის საერთაშორისო ორგანიზაციის მოლოდინის თანახმად, COVID-19-ის გამო შექმნილი ეკონომიკური სირთულეების მიზეზით დაიკარგება 195 მილიონი სრული განაკვეთის სამუშაო ადგილი. ამ კონტექსტში ჟურნალისტური ორგანიზაციები დიდი დარტყმის ქვეშ აღმოჩნდებიან და უკვე აღმოჩნდნენ კიდევ. სარეკლამო შემოსავლების შემცირებისა და სხვა პრობლემების გამო შექმნილი მდგომარეობა პროფესიულ წრეებში უკვე მოუძებნეს სახელიც - „მედიის გაქრობის მოვლენა“ / „Media Extinction Event“ UNESCO. (2020); Thomson Royters Foundaton. (2020).

ტომსონ როიტერის ფონდმა 2020 წლის სექტემბერ-ნოემბერში ჩაატარა კვლევა სათაურით „Covid-19-ის გავლენა განვითარებადი ეკონომიკისა და გლობალური სამხრეთის ჟურნალისტიკაზე“. Thomson Royters Foundaton. (2020). კვლევა დაეყრდნო აფრიკისა და აღმოსავლეთ ევროპის 26 ქვეყნის 35 ჟურნალისტის გამოკითხვას. კვლევის შედეგებმა აჩვენა იგივე გამოწვევები, რაც ზემოთნახსნებ კვლევებშიც აისახა, ამასთან, გამოკვეთა ორი სხვა გამოწვევაც - ჟურნალისტების ციფრული დამოკიდებულება, ფსიქოლოგიური და მენტალური ჯანმრთელობის თემა.

ციფრული დამოკიდებულება (Digital dependancy) შეეხოთ იმ ჟურნალისტებს, ვინც სამსახური შეინარჩუნა, თუმცა დისტანციური მუშაობის პირობებში მათი საქმიანობა დიდწილად დამოკიდებული გახდა ონლაინ მონაცემთა ბაზებზე, რაზე ხელმისაწვდომობაც ძვირია და რამაც გარდაუვალი გახადა ჟურნალისტების ონლაინ მუშაობის უნარების კიდევ მეტად განვითარება დროის მცირე მონაკვეთში.

ანგარიშში აღნიშნულია, რომ Covid-19-ის გამო შემცირებულმა შემოსავლებმა, სამსახურებრივი ჩვევებისა და ადგილების იძულებითმა შეცვლამ, საზოგადოებრივი ჯანდაცვის სისტემების მიერ შემუშავებულმა არაეფექტიანმა რჩევებმა, ყალბი ამბების გავრცელებამ და ბუნდოვანი მომავლის განცდამ გავლენა იქონია ყველაზე, მათ შორის ჟურნალისტებზეც. ეს შფოთვები, სავარაუდოდ, მალე არ ჩაივლის და პანდემიის თემაზე მომუშავე ბევრი ჟურნალისტი სულ უფრო მკაფიოდ აღიქვამს, თუ რამდენად გადახლართულია მისი ცხოვრება იმ ამბებთან, რასაც იგი აშუქებს. „სწორედ ამიტომ ახლა, როგორც არასდროს, ჟურნალისტებისათვის მნიშვნელოვანია იზრუნონ საკუთარ ფსიქიკურ და გონებრივ ჯანმრთელობაზე“, აღნიშნულია ანგარიშში. Thomson Reuters Foundaton. (2020).

საქართველოში პანდემიის დროს მედიის წინაშე შექმნილი სირთულეების შესახებ მასშტაბური გამოკვლევები არ ჩატარებულა. ამ თემის ირგვლივ შექმნილ ანალიტიკურ ნაშრომებს შორის აღსანიშნია არასამათავრობო ორგანიზაცია საერთაშორისო გამჭვირვალობა - საქართველოს კვლევა “2019 წლის სამაუწყებლო სარეკლამო ბაზრის მიმოხილვა”, რომელშიც ზოგადად სარეკლამო ბაზრის მიმოხილვის გარდა ყურადღებაა გამახვილებული მედიაბაზარზე Covid-19-ის პანდემიით გამოწვეულ გავლენაზე. TI. (2020).

საერთაშორისო გამჭვირვალობა საქართველოს კვლევაში აღნიშნულია „დი ეი სი კაპიტალში“, რომელიც „რუსთავი 2-ისა“ და „ტელეიმედის“ ჰოლდინგების რეკლამას ყიდის, ამბობენ, რომ პანდემიის პერიოდში სარეკლამო შემოსავალი, დაახლოებით, 20%-ით შემცირდა, ხოლო ტელეკომპანია „პირველს“ აპრილში, დაგეგმილთან შედარებით, 55%-ით ნაკლები სარეკლამო შემოსავალი ჰქონდა. ამას იმით ხსნიან, რომ „დი ეი სი კაპიტალის“ სარეკლამო დამკვეთების უმრავლესობა დიდი საერთაშორისო კომპანიებია, რომელთა სარეკლამო დანახარჯებზე მიმდინარე პროცესები ნაკლებად აისახა, ხოლო ტელეკომპანია „პირველის“ - ქართული კომპანიები, რომლებმაც უფრო მეტად შეაჩერეს სარეკლამო ხარჯების გაღება“. ამავე კვლევის თანახმად გამოთქმული იყო პესიმისტური პროგნოზი რეგიონული ტელევიზიების სარეკლამო შემოსავლების შემცირების შესახებ: „რაც შეეხება რეგიონულ მაუწყებლებს, „რეგიონმედიამარკეტის“ ხელმძღვანელის, ლევან ალექსიშვილის, განმარტებით, რომელიც რეგიონული ტელევიზიების, ვებგვერდებისა და რადიოს რეკლამას ყიდის, შექმნილმა სიტუაციამ „რეგიონულ მედიას კიდევ უფრო დიდი დარტყმა მიაყენა“. მისი განცხადებით, თუ ნაციონალური არხების სარეკლამო შემოსავლების დიდი ნაწილი წლის დასაწყისში იგეგმება, მათ შემთხვევაში წლის დასაწყისში მხოლოდ 20%-ია დაგეგმილი, დანარჩენი 80%-ის შეკვეთები კი წლის განმავლობაში შემოდის.“ TI. (2020).

პანდემიით გამოწვეული კრიზისის დროს ტელევიზიების შემოსავლებისათვის დადებითი როლი ითამაშა 2020 წლის საპარლამენტო არჩევნებმა. არჩევნების დროს სახელმწიფო ბიუჯეტიდან კვალიფიციური პოლიტიკური სუბიექტებისათვის გამოყოფილმა თანხამ 2 მლნ ლარი შეადგინა. „პოლიტიკური პარტიებისთვის ბიუჯეტიდან გამოყოფილი 2 მილიონ ლარზე მეტი დაიხარჯა მათი სატელევიზიო რეკლამისთვის. 2020 წლის საპარლამენტო არჩევნებში 8 პოლიტიკურმა გაერთიანებამ მიიღო შესაბამისი დაფინანსება. კონტრაქტები კი 32 მაუწყებელთან გაფორმდა.“ მეცხვარიშვილი, მ. (2020), “რომელ ტელევიზიებში დახარჯეს პარტიებმა ბიუჯეტიდან გამოყოფილი სარეკლამო დაფინანსება“, 4 ქართული მედიაბაზრისთვის, რომლის სარეკლამო დაფინანსებაც ყოველწლიურად მცირდება, ბიუჯეტიდან გამოყოფილი 2 მლნ ლარი ფინანსური თვალსაზრისით სასარგებლო შემოსავალია. ნიშანდობლივია ის გარემობაც, რომ რეალურად პოლიტიკურ რეკლამაზე დახარჯული ფულის ოდენობა 2 მილიონზე რამდენჯერმე მეტი იყო, თუმცა ამის შესახებ ინფორმაცია საჯარო არ არის. ამდენად, ის გარემოება, რომ 2020 წლის საპარლამენტო არჩევნების წელი იყო ჟურნალისტური ორგანიზაციებისათვის, უპირატესად კი ტელევიზიებისათვის, გარკვეულწილად შემამსუბუქებელი გარემოება იყო პანდემიით გამოწვეული ეკონომიკური ვარდნის პირობებში.



ქართულ მედიაში Covid-19-ით გამოწვეული პანდემიის შედეგებს ეძღვნება მულტიმედიაგანათლების ცენტრის მიერ მომზადებული პოდკასტების სერია პროექტში „ცხოვრება Covid 19-თან ერთად“, რომელიც საქართველოს ჟურნალისტური ეთიკის ქართიის პლატფორმა „მედიაჩეკერზე“ გამოქვეყნდა.5 MEC (2020). პოდკასტებში როგორც ცენტრალური, ისე - რეგიონული მედიების მენეჯერები, რიგითი ჟურნალისტები Covid 19-ით გამოწვეული დაბრკოლებების შესახებ საკუთარ მოსაზრებებს გვიხიარებენ. მასალის თუნდაც მხოლოდ თემატიკის გაცნობით ცხადი ხდება, რომ საქართველოში ჟურნალისტების წინაშე დადგა იმავე ტიპის დაბრკოლებები, რაც სხვა ქვეყნის ჟურნალისტებსა და ჟურნალისტური ორგანიზაციების წინაშე, კერძოდ - სარეკლამო შემოსავლების შემცირება, პანდემიასთან დაკავშირებული არასწორი და შეცდომაში შემყვანი ინფორმაციის (მათ შორის მითებისა და ცრურწმენების) გაჩენა საზოგადოებაში, ახალი სამუშაო უნარების გამომუშავება და სამუშაო ადგილების ცვლილება დროის მოკლე მონაკვეთში, სტრესული გარემოს გამო დაძაბულობის მატება ჟურნალისტებში, რაც ემუქრება მათ ფსიქო-ემოციურ მდგომარეობას და მენტალურ ჯანრთელობას .

წინამდებარე კვლევის მიზანია ჟურნალისტური ორგანიზაციების გამოკითხვის გზით ქართულ მედიაზე Covid-19-ით გამოწვეული პანდემიის ზეგავლენის ტენდენციების დადგენა. კვლევის სიახლესა და მნიშვნელობაზე მიუთითებს ის გარემოება, რომ ჯერჯერობით არ ჩატარებულა რაიმე კვლევა იმის შესახებ, თუ რა გავლენა იქონია პანდემიამ ჟურნალისტურ საქმიანობაზე საქართველოში.

კვლევის შეზღუდვები: კვლევისთვის გამოკითხულ იქნა 15 ჟურნალისტური ორგანიზაცია - ბეჭდური და ონლაინგამოცემები, ტელევიზიები, მათ შორის რამდენიმე რეგიონული ჟურნალისტური ორგანიზაცია. საქართველოს მედიალანდაშფტი იმდენად მრავალფეროვანიან, რომ მხოლოდ 15 ჟურნალისტური ორგანიზაციის გამოკითხვის შედეგები ამომწურავად ვერ ასახავს პანდემიის ზეგავლენას ჟურნალისტური ორგანიზაციების საქმიანობაზე.

### კვლევის მეთოდოლოგია

კვლევა ჩატარდა 2020 წლის იანვარ-თებერვალში. სპციალურად შედგენილი კითხვარის საშუალებით გამოკითხულ იქნა 15 ჟურნალისტური ორგანიზაცია, ინტერვიურები იყვნენ ან მაღალი, ან საშუალო დონის მენეჯერები.

**კითხვარი.** კითხვარი შედგებოდა 10 დახურული და 4 ღია შეკითხვისგან. ყველა დახურულ შეკითხვაზე პასუხის გაცემა სავალდებულო იყო. 4 ღია შეკითხვიდან კი ორი იყო სავალდებულო შეკითხვა, ორი კი - ნაწილობრივ სავალდებულო და მასზე პასუხისგაცემის აუცილებლობა გამომდინარეობდა წინა დახურული შეკითხვაზე გაცემული პასუხისგან. მაგალითად, მე-12 შეკითხვაში რესპონდენტებს ვთხოვეთ ეპასუხათ შეკითხვაზე - „პანდემიის პირობებში მუშაობას თქვენს მედიაორგანიზაციაზე რაიმე დადებითი შედეგი ჰქონდა?“. კითხვის სავარაუდო პასუხები იყო: „ა. ჰქონდა ბ.ნაწილობრივ ჰქონდა, გ. არ ჰქონია“. თუკი რესპონდენტი პირველ, ან მეორე შეკითხვას მონიშნავდა, მას მე-13 ღია შეკითხვაზეც უნდა ეპასუხა: „თუკი წინა კითხვას დადებითი, ანდა ნაწილობრივ დადებითი პასუხი გაეცით, გთხოვთ აღწეროთ, რა მიგაჩნიათ პანდემიის პერიოდში მუშაობის დადებით შედეგად?“

გამოკითხვა იყო ნახევრადანონიმური, კერძოდ, კითხვარის ბოლო პუნქტში რესპონდენტს უნდა მიეთითებინა თავისი ჟურნალისტური ორგანიზაცია და პოზიცია, რომელიც ეკავა ამ ორგანიზაციაში. ყველა სხვა კითხვაში კი შეუძლებელი იყო იმისი იდენტიფიცირება, თუ რომელმა რესპონდენტმა რა სავარაუდო პასუხი მონიშნა, ანდა - რა უპასუხა ღია შეკითხვებს. ჩვენი გათვლით, ეს გარემოება ხელს შეუწყობდა უფრო გულწრფელი პასუხების გაცემას.

**გამოკითხვაში მონაწილე ჟურნალისტური ორგანიზაციების აღწერა.** ჟურნალისტური ორგანიზაციები ორი ძირითადი კრიტერიუმის მიხედვით შევარჩიეთ: 1. გამოკითხვაში უნდა ასახულიყო ჟურნალისტური ორგანიზაციების ყველა ტიპი (ბეჭდური გამოცემა, რადიო, ტელევიზია და ონლაინგამოცემა) 2. გამოკითხვაში უნდა ასახულიყო როგორც ცენტრალური, დედაქალაქში განთავსებული ორგანიზაციები, ისე - რამდენიმე რეგიონული ჟურნალისტური ორგანიზაცია.

ცხრილი#2

გამოკითხული ორგანიზაციების ტიპები		
ტელეარხი	3	პალიტრატე; ფორმულა; იმერვიზია
ბეჭდური გამოცემა	3	რეზონანსი; ვერსია; კვირის პალიტრა
რადიო	4	ფორტუნა; პოზიტივი; რადიოპალიტრა; რადიო ჯიპა
ონლაინ გამოცემა	5	პუბლიკა; ნეტგაზეთი; OC მედია; ბათუმელები, სამხრეთის კარიბჭე
ჯამი	15	

ცხრილი#3

გამოკითხული ორგანიზაციები ცენტრალური და რეგიონული		
ცენტრალური	12	„პალიტრატე“; „ფორმულა“; „რეზონანსი“; „ვერსია“; „კვირის პალიტრა“; „ფორტუნა“; „პოზიტივი“; „რადიოპალიტრა“; „რადიო ჯიპა“; „პუბლიკა“; „ნეტგაზეთი“; „OC მედია“.
რეგიონული	3	„იმერვიზია“ (იმერეთი); „ბათუმელები“ (აჭარა); „სამხრეთის კარიბჭე“ (სამცხე-ჯავახეთი)

## კვლევის შედეგები

კვლევის შედეგები დაიყო შემდეგ ქვეთემებად: გამოკითხული ორგანიზაციების დახასიათება არსებობის ხანგრძლივობისა და თანამშრომელთა რაოდენობის მიხედვით; როგორ შეცვალა პანდემიამ მუშაობის სტილი და უსაფრთხოების სტრატეგია; პანდემიის გავლენა სარეკლამო შემოსავლებზე; პანდემია და მასალების თემატიკა, ჟურნალისტური დღის წესრიგის ცვლილება; პანდემიის დროს მუშაობისას მიღებული პოზიტიური გამოცდილება.

**გამოკითხული ორგანიზაციების მახასიათებლები.** ჩვენ მიერ გამოკითხული ჟურნალისტური ორგანიზაციების დაახლოებით ერთი მესამედი (33.3%) ქართულ მედიაბაზარზე 11-იდან 15 წლამდე არსებობს. გამოკითხულთა შორის იყვნენ ე.წ. ვეტერანი რედაქციები, რომელთა არსებობა 20 წელს გასცდა, მათი რაოდენობა გამოკითხულთა 1/5-ს შეადგენდა. მაშასადამე, გამოკითხული ორგანიზაციების ნახევარზე მეტის (8 ორგანიზაცია, ანუ გამოკითხულთა 53.3%) 10 წელზე მეტი ხანია, რაც ქართულ მედიასივრცეში არსებობენ.

1. მედიაორგანიზაცია ქართულ მედიაბაზარზე არსებობს (კომპოვი, მინიმალად ერთ-ერთი)  
 15 responses



გამოკითხული ორგანიზაციების ერთ მეხუთედში 20-ზე მეტი დასაქმებულია (ეს ორგანიზაცია „პალიტრატვ“, „ფორმულა“, რადიო ფორტუნა). ოთხ ორგანიზაციაში 11-იდან 16-მდე ადამიანია დასაქმებული, კიდევ 4 ორგანიზაციაში კი 16-იდან 20-მდე. ე.წ. მინი რედაქცია (5-მდე თანამშრომელი) აქვს მხოლოდ ორ გამოკითხულს 15-იდან. ამდენად, გამოკითხული ჟურნალისტური ორგანიზაციების ძირითადი ნაწილი საშუალო სიდიდისაა, შემდეგ მოდის დიდი რედაქციები, ხოლო მინი-რედაქციები გამოკითხული რედაქციების ყველაზე მცირე ნაწილს შეადგენს.

**ჟურნალისტების მუშაობის სტილის შეცვლა და უსაფრთხოების სტრატეგიები.** შეკითხვაზე - თუ ჩამდენად გააჩუღა პანდემიამ ჩემი რედაქციის მუშაობა, უმჯობესობამ გასცა პასუხი, რომ მათი მუშაობა გაჩუღდა, ან ძალიან გაჩუღდა. 15 ჟურნალისტური ორგანიზაციიდან მხოლოდ ერთმა სუბიექტმა აღნიშნა, რომ პანდემიის გამო მისი ორგანიზაციის მუშაობა „თითქმის ახ გაჩუღებულა“.

4. პანდემიამ თქვენი მედიაორგანიზაციის მუშაობა  
 15 responses



უსაფრთხოების ზომებიდან ყველაზე გავრცელებული ზომა აღმოჩნდა კორესპონდენტების ფოტო-ვიდეო გადაღებაზე, ანდა პირისპირ ინტერვიუს ჩასაწერად გაშვების მინიმუმამდე დაყვანა (53.3%). გამოკითხული ჟურნალისტური ორგანიზაციებიდან მხოლოდ 1/5, ანუ 3 რედაქცია უტარებდა ტესტირებას საკუთარ თანამშრომლებს.

გამოკითხული რედაქციების ერთმა მესამედმა თანამშრომლები დისტანციურ რეჟიმზე არ, ან თითქმის არ გადაიყვანა. ტელევიზიებმა (ფორმულამ, პალიტრატვ-მ ) თანამშრომლები პირისპირ რეჟიმში დატოვეს. რეგიონულმა იმერვიზიამ კი თანამშრომლები კლასტერებად დაჰყო, კლასტერები მორიგეობით - ერთკვირიანი რეჟიმით - მუშაობდნენ ისე, რომ ერთი კლასტერის წევრი მეორე კლასტერის წევრს არ ხვდებოდა, ეს იყო სტრატეგია, რათა იმ შემთხვევაში, თუკი ვინმე დაინფიცირდებოდა, ტელევიზიის მუშაობა არ შეჩერებულიყო.

გამოკითხულთა ნახევარზე მეტმა კი (53.4%) მთლიანად, ანდა ნაწილობრივ დისტანციურ რეჟიმზე გადასვლა ამჯობინა. ზოგიერთ რედაქციაში თანამშრომლების 1/3 გადავიდა დისტანციურ მუშაობაზე (გამოკითხულთა 20%), ზოგიერთში - თანამშრომლების საერთო რაოდენობის ნახევარი (გამოკითხულთა 6.7%). ბევრმა ჟურნალისტურმა ორგანიზაციამ (26.7%) კი ყველა დასაქმებული დისტანციური მუშაობის რეჟიმზე გადაიყვანა.

პანდემიის გავლენა სარეკლამო შემოსავლებზე. სარეკლამო შემოსავლები გამოკითხული ჟურნალისტების უმრავლესობას შეუმცირდა (40%), ანდა მნიშვნელოვნად შეუმცირდა (33.3%). სარეკლამო შემოსავლების შემცირების მიზეზებად რესპონდენტებმა მსგავსი მიზეზები დაასახელეს: „რეკლამის დამკვეთებმა გამოაგზავნეს შეტყობინებები, რომლის მიხედვითაც შეაჩერეს განთავსებები ან სრულად მოხსნეს დაკვეთა, ფორსმაჟორის მოტივით“; „პანდემიის პირობებში სარეკლამო შემოსავლის შემცირების მიზეზი, თავად სარეკლამო დამკვეთებშია. როგორც ჩანს, კომპანიებმაც შეამცირეს სარეკლამო ხარჯები, ისევე და ისევე პანდემიიდან გამომდინარე“; „ბიზნესის შემოსავლების მკვეთრი კლება, რის გამოც რეკლამის ფულს ზოგავენ“.

აღსანიშნია, რომ ჟურნალისტური ორგანიზაციებიან თითქმის ყველამ (ერთის გარდა) აღნიშნა, რომ პანდემიამ მათი რედაქციების მუშაობაზე გარკვეულწილად უარყოფითი (73.3%), ანდა - უარყოფითი შედეგი (20%) იქონია. უარყოფითი შედეგების ანალიზიდანაც იკვეთება, რომ შედეგების დიდი ნაწილი შემოსავლების შემცირებას უკავშირდება.

რესპონდენტების მიერ ჩამოთვლილი უარყოფითი შედეგები ასეთია:

„თითქმის 1 წლის განმავლობაში ვერ ავიყვანეთ სტაჟიორები, რის გამოც ახალი კადრების მოსაძიებლად გვინევდა გარე კონკურსების გამოცხადება“.

„შემცირდა სარეკლამო შემოსავლები. გაიზარდა კომპანიის ხარჯები, ვირუსის გავრცელების საწინააღმდეგო საშუალებების შეძენის გამო“.

„პანდემიის პერიოდში მუშაობის უარყოფითი შედეგი სარეკლამო დაკვეთების შემცირებაა“.

„თანამშრომლების ნაწილის უხელფასო შვებულებაში გაშვება, ტექნიკური პრობლემებით გამოწვეული სირთულეები, ონლაინ ჩართვებთან დაკავშირებული ხარვეზები. ვირუსის საფრთხეებიდან გამომდინარე, ოფისში ყოველდღიურად გამოსული თანამშრომლების მიერ განეული რისკი, საკუთარი თავისა და ოჯახების საფრთხის წინაშე დაყენება“.

„მთელი რიგი ამოცანები, მათ შორის ფინანსური მდგრადობისთვის სარეკლამო შემოსავლების გენერირების ნაწილში, შეუსრულებელი დარჩა“.

„ვერ განვახორციელეთ დაგეგმილი რამდენიმე პროექტი“

„თემატური მასალების სიმწირე. პანდემიამდე უფრო მრავალფეროვან ამბებს ვაშუქებდით“.

„ბევრი პროექტი გაუქმდა, რეგულაციების გამო“.

„ადამიანური რესურსი შემცირდა, შესაბამისად, საინფორმაციო გამოშვება აღარ იყო მრავალფეროვანი“.

„თანამშრომლების ინფიცირების პრევენცია და იმის უზრუნველყოფა, რომ ცალკეული შემთხვევების დაფიქსირებისას, ფართო გავრცელება არ მომხდარიყო, საკმაოდ რთულად შესასრულებელი მისია იყო“.

„პანდემია, ცხადია, აისახა რედაქციის მუშაობაზე, რამდენიმე თანამშრომელმა გადაიტანა კოვიდი, შეიცვალა გეგმები, რაც რედაქციას 2020 წლის დასაწყისში ჰქონდა დასახული“.

„ფინანსურ კუთხეს თუ არ ჩავთვლით, ასევე გარკვეულწილად კალაპოტიდან ამოვარდა მუშაობის ჩვეული რეჟიმი და გადაწყობა გახდა საჭირო“.

**პანდემია და მასალების თემატიკა, ჟურნალისტური დღის წესრიგის ცვლილება.** „მოახდინა თუ არა პანდემიამ თქვენი მედიის შინაარსზე გავლენა? სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, შეცვალა თუ არა თქვენი გადაცემის/ონლაინგამოცემის/გაზეთის თემატიკა?“ ამ შეკითხვაზე თითქმის ყველა გამოკითხულმა დადებითი პასუხი გასცა: გამოკითხულთა 40%-მა თქვა, რომ პანდემიამ დიდწილად მოახდინა და შეცვლა დღის წესრიგი, 46.7% კი თქვა, რომ - ნაწილობრივ მოახდინა და გარკვეულწილად შეცვალა დღის წესრიგი. მხოლოდ 2-მა ორგანიზაციამ აღნიშნა, რომ მათი დღის წესრიგი უცვლელი დარჩა. სავარაუდოდ, ეს ორი ორგანიზაციაც მკაფიოდ ვერ გაერკვა კითხვის შინაარსში, რადგან მომდევნო კითხვის შედეგმა აჩვენა, რომ 15-ივე ჟურნალისტურმა ორგანიზაციამ პანდემიის პერიოდში გაცილებით მეტი დრო და ადგილი დაუთმო ჯანდაცვის სფეროს.

ცხრილი #6

10. მოხდა თუ არა, რომ თქვენი ორგანიზაცია განაწესოს თქვენს პანდემიამდე შედარებით ნაკლებ დროსა და სივრცეს უიმპორტო კი ამ სფეროსაში ყურადღება განაჩივოთ?  
13 respondents



პანდემიის გაშუქებისას ყველაზე ხშირად წამოჭრილი პრობლემების შესახებ დასმულ კითხვაზე გამოკითხულთა უმრავლესობამ უპასუხა, რომ ყველაზე დიდი პრობლემა მათთვის საინტერესო შეკითხვებზე სახელმწიფო უწყებების მხრიდან კომენტარის მოპოვება იყო (40%), ერთმეოთხედზე მეტისათვის მთავარი პრობლემა ჯანდაცვის სფეროში კვალიფიციური ექსპერტების სიმწირე აღმოჩნდა (26.7%). შეთავაზებული პასუხების გარდა, რესპონდენტებმა დაასახელეს სხვა სირთულეებიც: „ინფიცირებულთა და გარდაცვლილთა შესახებ სანდო სტატისტიკური მონაცემების არარსებობა“; „ადგილზე, სტუდიაში სტუმრების მოსვლა შეფერხდა“; „რესპონდენტების დიდ ნაწილს არ ჰქონდა წვდომა ხარისხიან ინტერნეტთან და არ გააჩნდათ ტექნიკასთან მუშაობის საკმარისი ცოდნა“.

**პოზიტიური გამოცდილება პანდემიის დროს.** კითხვარის ბოლოს ჟურნალისტური ორგანიზაციების მენეჯერებმა ის პოზიტიური გამოცდილება გაგვიზიარეს, რაც პანდემიის დროს მუშაობის პერიოდში შეიძინეს.

{პანდემიის პერიოდმა აჩვენა, რომ} „ნიუსრუმის თანამშრომელთა 1/3 ის ადგილზე ყოფნა არ არის აუცილებელი და მომავალშიც დისტანციურ რეჟიმზე დარჩებიან“.

„პირადად მე ნაწილობრივ დისტანციურად ვმუშაობდი, რედაქციაში მხოლოდ გაზეთის გამოსვლის წინა დღეს მივდიოდი. პანდემიის პერიოდში მუშაობის დადებითი შედეგიც ესაა, ანუ სრულიად შესაძლებელია დისტანციურად, ონლაინ აკეთო იგივე საქმე, ოჯახის წევრებსაც დაუთმო ყურადღება და გაცილებით ნეტი თავისუფალი დროც დაგრჩეს“.

„გავხდით მეტად მობილურები, შევიძინეთ ექსტრემალურ ვითარებაში მუშაობის გამოცდილება, გაფართოვდა კვალიფიციური სპიკერებისა და რესპონდენტთა წრე ეპიდემიოლოგიური ფსიქოლოგიური და სოციოლოგიური, ზოგადად ჯანდაცვის მიმართულებით. გაიზარდა აუდიტორია და სანდოობის ხარისხი ვირუსის გავრცელებასთან და მასთან ბრძოლის, პრევენციის ღონისძიებების შესახებ მიწოდებული ინფორმაციის ხარჯზე“.

„საინტერესო გამოცდილება იყო, რომ, თურმე, შესაძლებელია გარკვეული რესურსების დაზოგვა (გზის ფული, დრო და ა.შ.) ონლაინ მუშაობით ისე, რომ არ დაზიანდეს საქმე. საქმის დიდი ნაწილის გაკეთება ონლაინაც არის შესაძლებელი“.

„ვისწავლეთ როგორ ვიმუშაოთ შეზღუდული რესურსით მაქსიმალური შედეგის მისაღებად. აღმოვაჩინეთ, რომ გარკვეული ტიპის სამუშაო შესაძლოა დისტანციურადაც გაკეთდეს, ისე რომ პროცესი არ შეფერხდეს. უფრო მდგრადები გავხდით სტრესულ პირობებში მუშაობის მიმართ (მიუხედავად იმისა, რომ არც პანდემიამდე განვიცდიდით ნაკლებობას)“.

„პანდემიის პირობებში მუშაობა თავისთავად მნიშვნელოვანი გამოცდილებაა. ასევე, ახალი და ყველაზე მნიშვნელოვანი იყო დისტანციური მუშაობის და ტრენინგებზე და სასწავლო კურსებზე დისტანციურად დასწრების შესაძლებლობა“.

## დასკვნა და რეკომენდაციები

მაშასადამე, გამოკითხვის შედეგების მიხედვით აღმოჩნდა, რომ ჟურნალისტური ორგანიზაციების უმრავლესობამ უსაფრთხოების უზრუნველსაყოფად თანამშრომლებისთვის დისტანციური მუშაობის რეჟიმი ამჯობინა. გამოკითხულებს შორის ზოგმა თანამშრომლების ერთი მესამედი, ზოგმა ნახევარი, ზოგმა კი სრული შემადგენლობას სახლიდან მუშაობის საშუალება მისცა. ტელევიზიებისათვის დისტანციური მუშაობის სტილი არ აღმოჩნდა შესაფერისი, ამიტომ თანამშრომლები მთლიანად პირისპირ საქმიანობაზე დატოვეს, ზოგიერთმა ტელევიზიამ კი ე.წ. კლასტერული მეთოდი შეიმუშავა და ქვეჯგუფებად დაყოფილი თანამშრომლები ერთკვირიანი შუალედით მუშაობაზე გადაიყვანა. სავალდებულო ტესტირებას, როგორც უსაფრთხოების მეთოდს, რედაქციების მხოლოდ 1/3-ში მიმართეს.

## პანდემია უარყოფითად აისახა რედაქციების მუშაობის სტილსა და ფინანსურ

**სტაბილურობაზე** - შემცირდა სარკლამო შემოსავლები, რის გამოც დასაქმებულთა ნაწილმა დაკარგა სამსახური, ზოგიერთ რედაქციებში კი შემცირდა ხელფასები, დისტანციურ რეჟიმზე გადასვლის გამო ვერ აიყვანეს სტაჟიორები.

ერთი სიტყვით, შემცირდა ადამიანური რესურსი. შემოსავლების კლების გამო ვერ განხორციელდა ბევრი ისეთი პროექტი, რაც რედაქციებს 2020 წლის დასაწყისში ჰქონდათ შემუშავებული. ზოგიერთი გამოკითხულის შეფასებით, ადამიანური რესურსის შემცირებამ და დისტანციურ მუშაობაზე გადასვლამ გააღარბა საინფორმაციო გამოშვებების თემატიკა და ხარისხი. სხვადასხვა რედაქციების მენეჯერებმა უარყოფით შედეგად დაასახელეს ისიც, რომ უსაფრთხოების ზომების გამკაცრების გამო ბევრი პროექტის განხორციელება ვერ მოხერხდა (სავარაუდოდ იგულისხმება მივლინებები, ტრენინგები).

**პანდემიამ შეცვალა ჟურნალისტური მასალების შინაარსი და პრიორიტეტები.** შეცვლილ დღის წესრიგში განსაკუთრებულად დიდი ადგილი დაეთმო ჯანდაცვის საკითხებს. პანდემიის, როგორც მთავარი თემის, გაშუქებისას ყველაზე დიდ ორ დაბრკოლებად დასახელდა სახელმწიფო სტრუქტურებისაგან კომენტარის მოპოვება, აგრეთვე ჯანდაცვის, განსაკუთრებით კი ეპიდემიოლოგიის სფეროში კვალიფიციური ექსპერტების მწირი რაოდენობა. პანდემიის გაშუქებისას ხელისშემშლელ გარემოებად გამოიკვეთა გარდაცვლილთა და ინფიცირებულთა შესახებ ზუსტი და სანდო სტატისტიკური მონაცემების არარსებობა. ერთ-ერთ დაბრკოლებად მოხსენიებულ იქნა ის გარემოება, რომ რესპონდენტების დისტანციურად ინტერვიურებისას პრობლემებს ქმნიდა რესპონდენტთან არსებული ინტერენეტის დაბალი სიჩქარე და ის გარემოებაც, რომ რესპონდენტების დიდმა ნაწილმა არ იცოდა ტექნოლოგიის (სმარტ-ფონის, კომპიუტერის) სათანადო გამოყენება.

ყველა გამოკითხულმა დაასახელა **პანდემიის დროს მუშაობისას მიღებული პოზიტიური გამოცდილებები**. ამათგან უმრავლესობამ დადებით გამოცდილებად დისტანციურ რეჟიმზე გადასვლა დაასახელა. ზოგიერთი მენეჯერის თქმით, მუშაობის ასეთი სტილის ნაწილობრივ შენარჩუნება პოსტ-პანდემიურ ეტაპზეც იგეგმება, რადგან მთელ რიგ შემთხვევებში ასეთი მუშაობა ფინანსების დამზოგველია, თუმცა - არანაკლებ ხარისხიანი.

## ბიბლიოგრაფია

COVID-19 and the media and culture sector; ILO; July, 2020.;

მასალაზე წვდომა 28.02.2022

[https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_dialogue/---sector/documents/briefingnote/wcms\\_750548.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---sector/documents/briefingnote/wcms_750548.pdf)

COVID-19: Number of Media Freedom Violations by Region, International Press Institute; 2020.;

მასალაზე წვდომა 28.02.2022

<https://ipi.media/covid19-media-freedom-monitoring/>

Journalism, press freedom and COVID-19; UNESCO; 2020.;

მასალაზე წვდომა 28.02.2021

[https://en.unesco.org/sites/default/files/unesco\\_covid\\_brief\\_en.pdf](https://en.unesco.org/sites/default/files/unesco_covid_brief_en.pdf)

კურტანიძე ირმა, “დახურული გამოცემები, უმუშევრად დარჩენილი ჟურნალისტები - პანდემიის გავლენა მედიაზე”; გამოქვეყნებულია ჟურნალისტური ეთიკის ქართვის პროექტ „მედიაჩეკერის“ ვებგვერდზე, 22.02.2021

მასალაზე წვდომა 28.02.2022

<https://www.mediachecker.ge/ka/wiki/tendenciebi/article/86927-dakhuruli-gamocemebi-umu-shevrad-darchenili-zhurnalistebi-pandemiis-gavlana-mediaze>

მეცხვარიშვილი მაია, „რომელ ტელევიზიებში დახარჯეს პარტიებმა ბიუჯეტიდან გამოყოფილი სარეკლამო დაფინანსება“, გამოქვეყნებულია ჟურნალისტური ეთიკის ქართვის პროექტ „მედიაჩეკერის“ ვებგვერდზე, 02.12.2020.;

მასალაზე წვდომა 28.02.2022

<https://www.mediachecker.ge/mediagaremo/article/85651-romel-televiziebshi-dakharjes-partieb-ma-biujetidan-gamoyofili-sareklamo-dafinanseba>



პოდკასტების სერია „ცხოვრება COVID-თან ერთად“; გამოქვეყნებულია ჟურნალისტური ეთიკის ქართვის პროექტ „მედიაჩეკერის“ ვებგვერდზე, სექტემბერი-დეკემბერი 2020 წელი;

მასალაზე წვდომა 28.02.2022

<https://www.mediachecker.ge/ka/covid-19/podkastebis-seria?start=10>

Radcliffe, D. (2021). The impact of COVID-19 on journalism in Emerging Economies and the Global South. Thomson Reuters Foundation

საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის ბიულეტენი „საქართველოს მთლიანი შიდა პროდუქტი, 2020 წლის II კვარტალი (წინასწარი მონაცემები)“, 2020 წელი.;

საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის ბიულეტენი „საქართველოს მთლიანი შიდა პროდუქტი, 2020 წლის III კვარტალი (წინასწარი მონაცემები)“, 2020 წელი.;

ცეცხლაძე, ს.; ანდლუაძე, მ; (2020). „2019 წლის სამაუწყებლო სარეკლამო ბაზრის მიმოხილვა“; საერთაშორისო გამჭვირვალობა-საქართველო;

მასალაზე წვდომა 28.02.2022

[https://transparency.ge/sites/default/files/advertising-market-2019\\_3\\_0.pdf](https://transparency.ge/sites/default/files/advertising-market-2019_3_0.pdf)

ცისკარიშვილი, ო. (2019). ჟურნალისტის გზამკვლევი სოციალური საკითხების გაშუქებაში. თბილისი, გამომცემლობა საგა

## **The Impact of 21st Century Challenges on Organizational Communication**

### **Abstract**

Organizational communication covers a variety of approaches, theories and methodologies, developed within organizational settings or applied from other areas. 21st-century challenges make substantial impact and push those employed in organizations adapt and develop a strong and winning approach to managing organizational communication. Therefore, the article will explore how present-day challenges impact the way organizations manage their communication and provide some recommendations.

**Key words:** Communication; Impact; Challenge; Organization.

### **Introduction**

Studies prove that effective communication is a significant determinant of increasing employee productivity and organizational performance. Despite the benefits that emerge in the use of effective communication strategies within an organization, many organizations face a number of challenges that lead to communication breakdowns and problems. These challenges affect performance and compromise success.

Organizational communication, more than any other aspect of organizational theory and practice, has been subject to dramatic change. Before 1920, communication in small organizations was largely informal. As organizations increased in size, formal top-down communication became the main concern of organizational managers. Organizational communication in today's organizations has not only become far more complex and varied but also gained significance for the overall organizational functioning and success. While research used to focus on understanding how organizational communication varied by organizational type and structure, the emphasis has increasingly turned to understanding how new communication technologies and capabilities can help bring about new and more effective organizational forms and processes (Tucker, 1996; Desanctis, Fulk, 1999).

To move to the issue of why organizational communication is challenging these days, we will identify several facts. To start with, the pace of work is faster these days, workers are more distributed and simultaneous work processes are more common, knowledge and innovation are more critical to an organization's competitive advantage, communication technologies and networks are increasingly essential to an organization's structure and strategy. All these challenges have made organizational communication increasingly important to overall organizational functioning.

Indeed, communication is not only an essential aspect of these recent organizational changes, but effective communication can be seen as the foundation of modern organizations (Grenier and Metes, 1992; D'Aprix, 1996; Witherspoon, 1997).

To give some background information, communication is frequently divided into the following levels:

- Interpersonal communication
- Group level communication
- Organizational level communication
- Inter-organizational level communication
- Mass communication

Some authors prefer to distinguish between micro, meso, and macro levels, where micro refers to interpersonal communication; meso refers to group, organizational, and inter-organizational communication; and macro refers to all higher order communication.

Although interpersonal and group level communications are observed at a lower level than organizational communication, they are major forms of communication in organizations and are prominently addressed in the organizational communication literature. Indeed, the initial focus of the organizational communication literature was the interpersonal communication skills of managers (particularly speaking and writing). As organizations became more communication based, greater attention was directed at improving the interpersonal communication skills of all organizational members.

In the past, the concern of managers of large bureaucratic organizations and, consequently, the major focus of the organizational communication literature, was formal, top-down communication. Informal communication, generally associated with interpersonal, horizontal communication, was primarily seen as a potential hindrance to effective organizational performance. This is no longer the case. On-going, dynamic, and non-formal, if not informal, communication has become more important to ensuring the effective conduct of work in modern organizations.

Most discussions of informal communication emphasize how to manage organizational culture and climate (the context of informal communications) to prevent informal and formal communications from being in opposition. D'Aprix (1996:39-40) developed a SAY/DO matrix– managers say one thing but do another – as a key explanation of how informal/formal communication issues can arise.

Literature on communication generally acknowledges that the basic function of communication is to affect receiver knowledge or behavior by informing, directing, regulating, socializing, and persuading.

Neher (Neher, 1997) identifies the primary functions of organizational communication as:

- Compliance-gaining
- Leading, motivating, and influencing
- Sense-making
- Problem-solving and decision-making
- Conflict management, negotiating, and bargaining

Neher (Neher, 1997) and Rogers and Rogers (Rogers and Rogers, 1976) emphasize the social and organizational functions of organizational communication as a whole rather than focusing on the functions of specific communication exchanges. Thus, they combine the functions of informing, directing, and regulating into the broader category of behavioral compliance. They also give greater emphasis to the role of communication in managing threats to organizational order and control, identifying problem solving and conflict management, negotiation, and bargaining as key functions of organizational communication.

Myers and Myers (Myers and Myers, 1982) combine similar functions into a higher level common function and provide a particularly clear version of the functions of organizational communication. They see communication as having three primary functions:

- **Coordination and regulation of production activities** – fairly rule-oriented, one-way, top-down communication. Tasks in many organizations have become more complex, less routine and repetitive, tightly coupled, and interactive (Perrow, 1986) and, as such, the traditional bureaucratic view of organizational communication is no longer sufficient. Production activities of this nature require dynamic, reciprocal, lateral communications between production workers and non-routinized, two-way, vertical communications between production workers and managers. Communication as a means of coordination and regulation becomes more important, complex, and difficult
- **Socialization** – The socialization function of communication is stressed in the human relations perspective of organizations which asserts that capturing the hearts and minds of organizational members is necessary to effectively coordinate organizational action in the pursuit of collective organizational goals. Articulating and reinforcing organizational values and aligning individual goals with organizational goals is also important. This form of communication cannot be one-way or top-down. It must occur reciprocally between organizational leaders and organizational members
- **Innovation** – The organizational communication literature is increasingly addressing the importance of communication in promoting innovation as well as control and coordination. Communication to promote innovation is associated with strong communication within and beyond the organization. This approach focuses on the functional goals of organizational communication, rather than on the near-term outcomes of particular acts of communication, such as to make a decision, to persuade, or to resolve a conflict.

## **Research Methodology**

Research was conducted in public organizations and private companies in Georgia using the questionnaire and an oral in-depth interview with staff and managers as well as comprehensive review and critical analysis of research literature. The questionnaire included open and closed questions and the questions at the interview were asked in a semi-structured way to enable participants to express their views openly and let them state the problems and challenges of organizational communication.

## **Results of the study**

Results indicated that organizational communication in today's organizations has not only become complex and varied but also a vital part of functioning of the company. It has been redefined and given new meaning referring to the 21st century technological revolution. The way organizations communicate with their employees is reflected in morale, motivation and performance of employees. Communication in the light of 21st-century challenges has a lasting impact on employee motivation. If employees feel that communication from management is effective, it can lead to feeling of job satisfaction, commitment to the organization and increased trust in the workplace. Overall, through effective and meaningful communication workplaces operate more effectively and successfully.

## **Conclusion and recommendations**

Thus, to identify future issues concerning communication, one must accept a close relationship between communication and globalization, realizing that one leads to another and vice versa. Besides, present-day challenges should be incorporated into day-to-day activities and respective strategies and approaches developed to meet those challenges in the most efficient and productive manner.

## References:

D'Aprix, R. (1996). *Communicating for Change: Connecting the workplace with marketplace Lines of Communication: Media and Communication Studies*. San-Francisco, Jossey-Bass

Desanctis, G, Fulk, J. (1999). "Shaping Organization Form. Communication, Connection and Community". Sage Publications

Myers, M. T., Myers, G. E. (1982). *Managing by Communication: An Organizational Approach*. New York, McGraw-Hill Book Company

Neher, W.W. (1997). *Organizational Communication – Challenges of Change, Diversity and Continuity*. Boston, Allyn and Bacon

Rogers, Everett M., and Rekha Agarwala-Rogers (1976). *Communication in Organizations*. New York, The Free Press

Mowlana, H. (1997). *Global information and world communication: New frontiers in international relations*. London, Sage Publications

Perrow, C. (1986). *Complex Organizations: A Critical Essay*. New York, Random House

Grenier, R. and Metes, G. (1992). *Going Virtual: Moving Your Organization into the 21st Century*. New jersey, Prentice Hall

Tucker et al. (1996). *Organizational Communication: Developing of Internal Strategic Competitive Advantage*. *Journal of Business Communication*. January 1996, pp. 51-67

ევროპის უნივერსიტეტი, მონვეული ლექტორი  
კემბრიჯის განათლების სახლი, ტრენერი  
აღმოსავლეთ ევროპის უნივერსიტეტი, დოქტორანტი

## მენეჯმენტის მიერ კომუნიკაციის სტრატეგიის ცვლილებები პანდემიის პირობებში

### Abstract

*The article discusses current – 2020 realities and related changes/problems. In particular, the purpose of the article is: Highlight the problems caused by the corona virus from the point of view of communication in the private sector and identify changes in strategic communication due to the pandemic. In addition, an important aspect is the consideration of how the private sector adapts to the current situation and what concrete steps it should have taken during changes in strategic communication, also about how the main elements of communication have changed and how all this has affected the private business.*

*Structure of research / methodology: The study involved five medium-sized companies, up to 100 employees and the management of these companies. The comparative analysis method and the statistical approach are also used.*

*The value of article/novelty: This paper clearly conveys the current reality and reflects the problems and challenges we face. It emphasizes what communication strategies companies used before the pandemic, what changes they have made to the pandemic and how they have changed today due to exogenous (external) factors. We will also identify, in particular, the key components of communication, in which direction the changes became necessary, in particular, which companies have changed-in which direction they began to develop and how they adapted to these circumstances.*

**საკვანძო სიტყვები:** სტრატეგიული კომუნიკაცია; სამიზნე აუდიტორია; ციფრული კომუნიკაცია; ანტიკრიზისული გეგმა; პანდემია.

### შესავალი

ფორს მაჟორული რისკი - კოვიდ 19 გახდა უდიდესი გამოწვევა მსოფლიო მასშტაბით. აღნიშნულმა კრიზისმა, გააჩინა უამრავი შეკითხვა იმის შესახებ თუ როგორ უნდა მოიქცნენ კომპანიები/ფირმები/მწარმოებლები, რა სახის ცვლილებები გახდა აუცილებელი, როგორი რეაგირება უნდა მოახდინონ მენეჯერებმა რათა ფატალურ შედეგამდე არ მივიდეს ბიზნესი.

შეიცვალა გარემო, ეგზოგენური ფაქტორები, რამაც გამოიწვია მთელი რიგი პროცესებისა და გეგმების გადაწყობა, კორექტირება და ადაპტირება გარემო პირობებთან.

რიგი კომპანიებისთვის აუცილებელი გახდა მენეჯმენტის სტილის შეცვლა, რაც გამოისახება შემდეგნაირად:

- გადავიდნენ ონლაინ მართვაზე;
- ონლაინ გაყიდვებზე;
- ონლაინ შესყიდვებზე;
- „ოფისის“ არსებობა დადგა კითხვის ნიშნის ქვეშ.

პანდემიის პირობებში, კომპანიებს მოუწიათ უამრავი ცვლილების განხორციელება, რამაც გამოიწვია სტრატეგიული კომუნიკაციის მეთოდების ცვლილება.

თუკი მანამდე ხდებოდა პირდაპირი კომუნიკაცია თანამშრომლებს, მენეჯერებს, დაქირავებულებს. კომპანიებსა და მომხმარებებს შორის და ა.შ. დღევანდელ დღეს ეს შეუძლებელი გახდა, კერძოდ კი კომპანიებმა შეცვალეს არსებული მმართველობითი სტილი, კომუნიკაციის სტრატეგიები და ასევე ფირმის გარეთ აუცილებელი გახდა საკომუნიკაციო არხებისა და მეთოდების ცვლილებაც.

მოგეხსენებათ კომუნიკაციის ძირითადი მახასიათებელია:

- სამიზნე აუდიტორია;
- შინაარსი (გზავნილი);
- წარმომადგენელი (ინფორმაციის გადამცემი);
- გადაცემის არხი;
- დრო.

პანდემიამ გამოიწვია აღნიშნულ მახასიათებლებში ცვლილებები და კომპანიებს მოუხდა უკვე არსებული სტრატეგიების ადაპტირება გარემო ფაქტორებთან.

### კვლევის მეთოდოლოგია

აღნიშნულ კვლევაში მონაწილეობა მიიღო ხუთმა საშუალო ზომის კომპანიამ, 100 მდე თანამშრომელმა და აღნიშნული კომპანიების მენეჯმენტმა. გამოყენებულია რაოდენობრივი კვლევა და სამეცნიერო მეთოდი, კერძოდ: ემპირიული მიდგომა, დაკვირვება, ანალიზი.

### კვლევის შედეგები

კვლევაში მონაწილეობა მიიღო ხუთმა საშუალო ზომის კომპანიამ, 100 მდე თანამშრომელმა და აღნიშნული კომპანიების მენეჯერებმა.

კვლევის თანახმად გამოვლინდა შემდეგი სახის მონაცემები:

- არცერთ კომპანიას არ გააჩნდა ანტიკრიზისული/პრევენციული გეგმა;
- ამჟამად მუშაობენ პრევენციულ ღონისძიებებზე;

კითხვაზე „რა ღონისძიებებს ატარებს კომპანია პანდემიით გამოწვეული პრობლემების მოსაგვარებლად“ შემდეგნაირად გადანაწილდა ხმები:

- შეადგინა კრიზისიდან გამოსვლის სტრატეგიული გეგმა (40%);
- მოახდინა რეორგანიზაცია (20%);



- მოახდინა გარემო ფაქტორებზე სწრაფი ადაპტირება (20%);
- ყველა ზემოთ ჩამოთვლილი (20%)

პანდემიის პირობებში შექმნილ პრობლემებზე კომპანიებმა დაასახელეს შემდეგი :

- გაყიდვების შემცირება / მოთხოვნის შემცირება ( აღსანიშნავია, რომ ზოგიერთ პროდუქტსა და მომსახურებაზე გაიზარდა მოთხოვნა და გაყიდვები)
- ლიკვიდურობის პრობლემა (კომპანიებს არ ჰქონდათ დანაზოგი, ფულადი სახსრები, რათა განეხორციელებინათ ცვლილებები)
- დისტანციურად მუშაობის ორგანიზებასთან დაკავშირებული სირთულეები

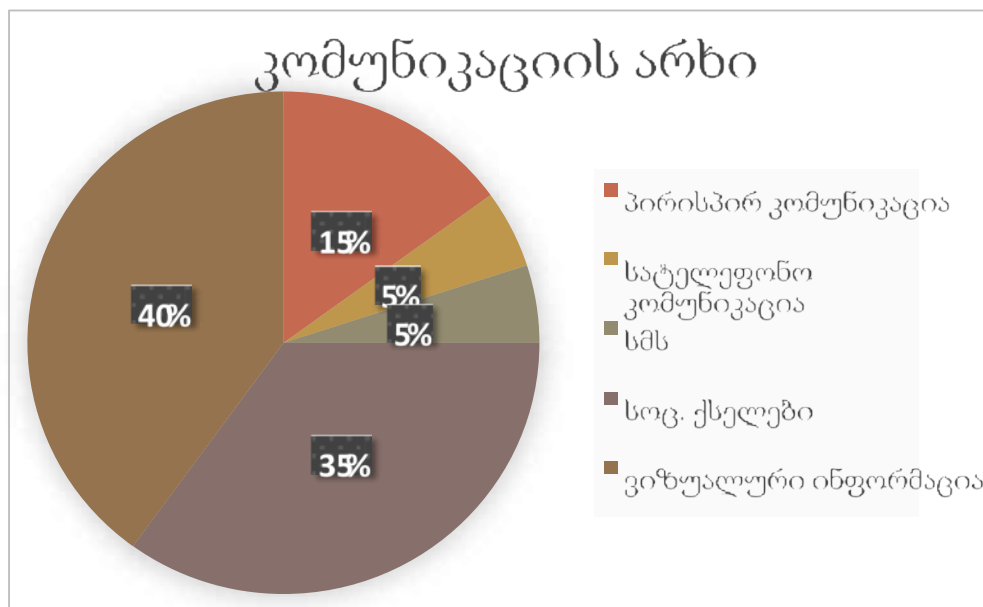
კვლევის შედეგებიდან გამომდინარე, აღნიშნული პრობლემების შექმნის მიზეზად სახელდება:

- მენეჯმენტის მოუმზადებლობა
- მალაზიების და ზოგადად გაყიდვების წერტილების დახურვა
- ტურისტების ნაკადის შეზღუდვა
- ჰორეკა ქსელის გაჩერება
- მსყიდველობითუნარიანობის შემცირება (რაც დამოკიდებულია შემოსავლების შემცირებასთან)
- სატრანსპორტო ჯაჭვის დარღვევა
- საკომუნიკაციო არხების დარღვევა და ა.შ.

კვლევის შედეგად, განვსაზღვრეთ კომუნიკაციის რომელ არხებს იყენებდნენ კომპანიები პანდემიამდე და პანდემიის პირობებში ცალ-ცალკე.

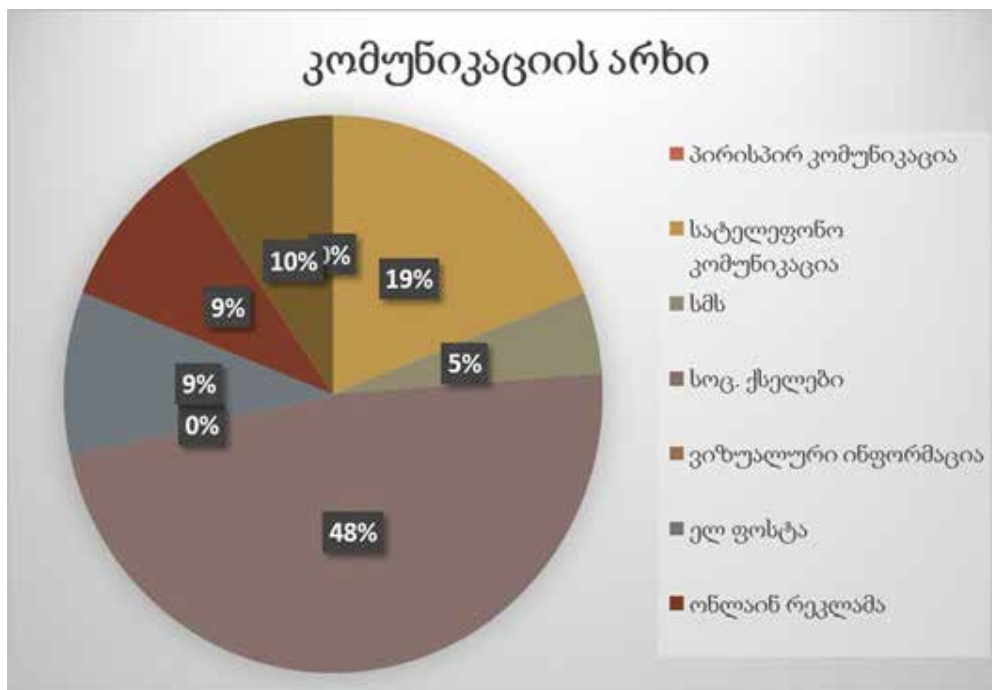
პროცენტული მაჩვენებლები გადანაწილდა შემდეგნაირად: პანდემიამდე

სურათი 1



აღნიშნული მონაცემები შეიცვალა პანდემიის პერიოდში და ჩამოყალიბდა შემდეგნაირად:

სურათი 2.



ონლაინ რეჟიმზე გადასვლამ გამოიწვია ციფრული ინსტრუმენტების გამოყენება სტრატეგიულ კომუნიკაციაში. პირდაპირი ურთიერთობები, გამოფენები, ღონისძიებები, ფესტივალები მთლიანად ჩანაცვლდა ონლაინ პლატფორმებითა და ციფრული ურთიერთობებით. აღსანიშნავია, რომ მეტად მნიშვნელოვანი გახდა ინფორმაციის სწრაფი გადაცემა სამიზნე აუდიტორიისთვის, ამასთან ხაზგასასმელია ნაკლები დანახარჯები. სწორედ აღნიშნული უზრუნველყო ციფრული ინსტრუმენტების გამოყენებამ კომუნიკაციაში.

კომპანიებმა გააქტიურეს საკუთარი ვებ გვერდები, დაიწყეს ურთიერთობები ონლაინ პლატფორმასთან, ზოგიერთმა შექმნა საკუთარი ონლაინ გაყიდვების არხები, საჭირო გახდა საკურიერო მომსახურების დამატებაც.

ზოგიერთი კომპანია შექმნის ვითარებას კრეატიულად და შემოქმედებითად მიუდგა კერძოდ კი მოაწყო ონლაინ ფესტივალი საერთაშორისო დონეზე და ამავედროულად მოახერხა ონლაინ ღვინის დეგუსტაციის მოწყობაც კი ერთერთი პლატფორმის გამოყენებით. (ღვინის ნიმუშები კომპანიამ მსოფლიო მასშტაბით წინასწარ დააგზავნა და დათქმულ დროს თიშის მეშვეობით ერთმანეთთან დააკავშირა ღვინის ექსპერტები, დეგუსტატორები, დაინტერესებული პირების და მათ ერთდროულად მოახდინეს ღვინის დაგემოვნება/დეგუსტაცია და შესაბამისად მოხდა ინფორმაციებისა და შეხედულებების მიმოცვლა).

აღსანიშნავია, რომ ზოგიერთმა კომპანიამ შექმნილი კრიზისული მდგომარეობა გარდაქმნა ახალ შესაძლებლობად და შეძლო მაქსიმალურად მცირე დანაკარგებით, მორგებოდა ახალ რეალობას და მიეღო სარგებელი.

## დასკვნები და რეკომენდაციები

XXI საუკუნეში ციფრული კომუნიკაცია, სტრატეგიულ კომუნიკაციასთან მიმართებაში, მნიშვნელოვანი ინსტრუმენტი გახდა. პანდემიამ მოვლენები უფრო მეტად დააჩქარა, კერძოდ კი გამოიწვია პირდაპირი კომუნიკაციის მთლიანად ჩანაცვლება ციფრული ინსტრუმენტებით.

ამასთან გამოიკვეთა ციფრული კომუნიკაციის უპირატესობები სტრატეგიულ კომუნიკაციაში:

- ახალი მომხმარებლის მოზიდვა

იქიდან გამომდინარე, რომ კრიზისის გამო, მომხმარებლის მსყიდველობითუნარიანობა შეიცვალა კომპანიებს მოუხდათ ახალი სამიზნე აუდიტორიის განსაზღვრა სხვადასხვა ხერხებით. სწორედ ციფრული კომუნიკაციის საშუალებით მოახდინეს ახალი სამიზნე აუდიტორიის მოზიდვა/განსაზღვრა.

- კომუნიკაციის სისწრაფე

აღნიშნული უპირატესობა გამოიკვეთა თანამშრომლებს შორის კომუნიკაციის დროს, მომხმარებლებთან ურთიერთობისას, მომწოდებლებთან მოლაპარაკებისას და ა.შ.

- მობილურობა

- ხარჯთ-ეფექტურობა

ციფრული ფორმით გადაცემული ინფორმაცია ფართო აუდიტორიას სწვდება და ამავდროულად არის სწრაფი, მოსახერხებელი და ბიუჯეტური.

აღსანიშნავია ის ფაქტი, რომ ციფრულ საკომუნიკაციო არხებსაც გააჩნია ნაკლოვანებები, თუმცა, პანდემიის პერიოდში კომპანიებისთვის ეს იყო ერთერთი გამოსავალი შექმნილი სიტუაციიდან.

მნიშვნელოვანია, ყველა ბიზნესმა, რომელსაც უნდა მაქსიმალურად უმტკივნეულოდ გამოვიდეს კრიზისული ვითარებიდან, მომხმარებლის ქცევის შესწავლის შემდეგ, ადაპტაცია გააკეთოს მომხმარებლების ახალ მოთხოვნებზე, ანუ სწორად განსაზღვროს სამიზნე აუდიტორია.

ასევე, მნიშვნელოვანია კომპანიამ მოახდინოს სწრაფი ადაპტაცია გარემოში, მოამზადოს კომპანია ცვლილებებისთვის და განახორციელოს შესაბამისი გარდაქმნები მყისიერად.

თანამედროვე ტექნოლოგიებისა და ციფრული საკომუნიკაციო არხების გარეშე ამ ეტაპზე წარმატების მიღწევა შეუძლებელია.

ასევე, მნიშვნელოვანია, რომ კომპანიებმა მუდმივ რეჟიმში ითანამშრომლონ სხვა ქართულ თუ უცხოურ ფირმებთან და მაქსიმალურად გამოიყენონ უცხოური კომპანიების პრაქტიკა და გამოცდილება.

ამასთან კომპანიებმა უნდა შეძლონ არსებული კრიზისული სიტუაცია, პანდემია გამოიყენონ როგორც ახალი შესაძლებლობა და ინოვაციური, კრეატიული, შემოქმედებითი მიდგომებით იპოვონ როგორც გამოსავალი, ასევე მაქსიმალური სარგებლის მიღების გზები.

## ბიბლიოგრაფია

სუმბაძე, ნ., მახარაძე, თ. (2010). ინტერპერსონალური კომუნიკაცია. თბილისი, გამომცემლობა უნივერსამი

ქეშელაშვილი, გ. (2010). ანტიკრიზისული მენეჯმენტი. თბილისი, გამომცემლობა უნივერსალი

ჩოხელი, ე. (2009). სტრატეგიული მენეჯმენტი. თბილისი, გამომცემლობა უნივერსალი

ჯარიაშვილი, ნ., გაგნიძე, თ., ლაცაბიძე, ლ. (2019). ციფრული კომუნიკაციების მნიშვნელობა სტრატეგიული კომუნიკაციის კონტექსტში. თბილისი, გამომცემლობა მერიდიანი

ბელჩი ჯ. ი., ბელჩი მ. ე. (2019). რეკლამა და პრომოცია: ინტეგრირებული მარკეტინგული კომუნიკაციის ხედვა. თბილისი, გამომცემლობა დიოგენე

Kulakov, A. (2019). THE BASIC PRINCIPLES OF STATEGIC COMMUNICAION. Online Course

FORBES GEORGIA (2018). სტატია „რა მიზნით იყენებენ ინტერნეტს საქართველოში“ <https://forbes.ge/ra-miznith-iqheneben-inter/> მასალაზე წვდომა 01/03/2021

საჯარო სექტორის სერტიფიცირებული აუდიტორი  
მართვისა და კომუნიკაციის საერთაშორისო სასწავლო უნივერსიტეტ  
„ალტერბრიჯის“ ასისტენტ-პროფესორი

### გლობალური პანდემიის ფონზე გასათვალისწინებელი საკითხები აუდიტში

#### Abstract

*The current pandemic situation (COVID19) has challenged many professions. Most of companies and organizations are not able to continue operations in a usual manner. Audit is not exception as well. Audit companies and organizations mostly has shifted to remote work. Some changes made in audit due to global pandemic and the guidelines of international organizations, helping auditors doing their job and responsibilities well in new reality, will be focused on in this paper. Some examples of standard audit procedures (i.e. inventory count) being changed and how to address issues in order to gain proper assurance level, will be given.*

**საკვანძო სიტყვები:** გლობალური პანდემია (COVID19); აუდიტი; უმაღლესი აუდიტორული ორგანოების საერთაშორისო ორგანიზაცია (INTOSAI); სახელმძღვანელო მითითებები (გაიდლაინი).

#### შესავალი

გლობალურმა პანდემიამ ინდივიდებისა თუ ორგანიზაციების ყოველდღიურ ცხოვრებაში მნიშვნელოვანი ცვლილებების საჭიროება დაგვანახა. ორგანიზაციათა უმრავლესობამ გააცნობიერა დისტანციური მუშაობისთვის აუცილებელი სტრატეგიული და პროცედურული ღონისძიებების გატარების საჭიროება. აღნიშნულის ერთ-ერთი თვალსაჩინო მაგალითია ორგანიზაციის თანამშრომლების პერიოდული შეხვედრების ონლაინ ჩატარება და ამისთვის შესაფერისი პროგრამული უზრუნველყოფის დანერგვა, ასევე, თანამშრომლების გადამზადება საკომუნიკაციო ტექნოლოგიების მიმართულებით. ორგანიზაციებმა, საქმიანობის სპეციფიკიდან გამომდინარე, მისი სამუშაოს ნაწილობრივ ან სრული გაციფრულება მოახდინეს, ამგვარად უპასუხეს პანდემიით გამოწვეულ სირთულეებს. თუმცა, არსებობს პროფესიები/სფეროები, რომელთა სრული გაციფრულება შეუძლებელია. ასეთ შემთხვევებში გარკვეულ სფეროებში სხვადასხვა ავტორიტეტული ორგანიზაციების, პროფესიული კავშირებისა თუ ერთობლივი სამუშაო ჯგუფების მიერ შემუშავდა სახელმძღვანელო მითითებები, თუ როგორ უნდა ვუპასუხოთ ამა თუ იმ სფეროში გლობალური პანდემიის გამო წარმოქმნილ გამოწვევებს.

ერთ-ერთი ასეთი სფერო გახლავთ აუდიტი. კერძოდ, წინამდებარე ნაშრომში ძირითადი აქცენტები გაკეთდება უმაღლესი აუდიტორული ორგანოებისთვის შექმნილ მითითებებზე, თუ როგორ შეუძლიათ უფრო უკეთ წარმართონ საკუთარი საქმიანობა გლობალური პანდემიის ფონზე. საქართველოში უმაღლესი აუდიტორული ორგანო ახორციელებს სამი სახის აუდიტს: ფინანსურ, შესაბამისობის და ეფექტიანობის აუდიტებს.

ფინანსური აუდიტის მიზნებს აუდიტის საერთაშორისო სტანდარტი განმარტავს შემდეგნაირად: „ფინანსური ანგარიშგების აუდიტის ჩატარების დროს აუდიტორის საერთო მიზნებია: ა) დასაბუთებული რწმუნების მოპოვება იმის შესახებ, ფინანსური ანგარიშგება, მთლიანობაში, შეიცავს თუ არა თაღლითობით ან შეცდომით გამოწვეულ არსებით უზუსტობას, რაც აუდიტორს შესაძლებლობას მისცემს, გამოთქვას მოსაზრება იმის თაობაზე, არის თუ არა ფინანსური ანგარიშგება მომზადებული, ყველა არსებითი ასპექტის გათვალისწინებით, ფინანსური ანგარიშგების წარდგენის სათანადო საფუძვლების შესაბამისად; ბ) დასკვნის შედგენა ფინანსური ანგარიშგების შესახებ და აუდიტორის მიერ გამოვლენილი ფაქტების შესახებ ინფორმირება, ასს-ების მოთხოვნების შესაბამისად“ (IFAC, ISA 200, 2009:4).

„შესაბამისობის აუდიტის მთავარი მიზანია სამიზნე მომხმარებელი უზრუნველყოს ინფორმაციით - აუდირებული საჯარო დაწესებულებები მიჰყვებიან თუ არა პარლამენტის გადაწყვეტილებებს, კანონებს, სამართლებრივ აქტებს, პოლიტიკას, კოდექსებს და წინასწარ შეთანხმებულ პირობებს. ეს ყველაფერი ქმნის იმ აუდიტის საგნის/დაწესებულების მართვის საფუძვლებს, რომლის აუდიტიც უნდა ჩატარდეს“ (INTOSAI, ISSAI 4000, 2019: 11).

ნაშრომი მიმოიხილავს უმაღლესი აუდიტორული ორგანოების მიერ გლობალური პანდემიიდან გამომდინარე არსებული გამოწვევების საპასუხო ქმედებებს, რომლებიც შემუშავებულია უმაღლესი აუდიტორული ორგანოების საერთაშორისო ორგანიზაციის (INTOSAI) მიერ. ამავე პლატფორმაზე, ასევე შემუშავებულია ზემოაღნიშნული ორი ტიპის აუდიტთან მიმართებით მეთოდური მითითებები.

### კვლევის მეთოდოლოგია

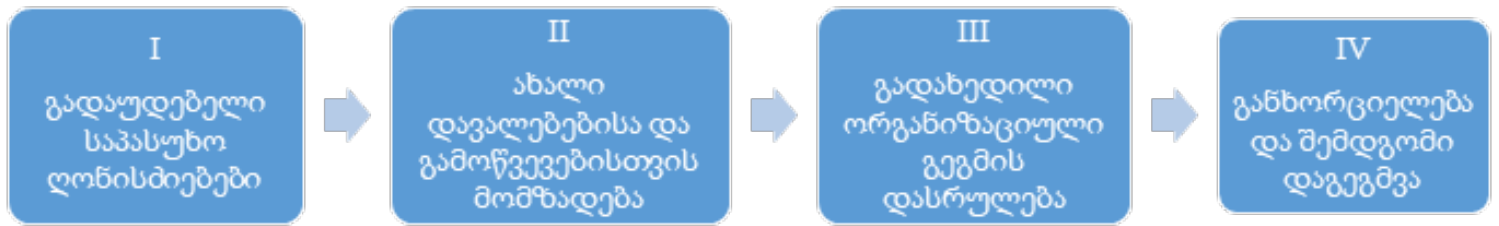
კვლევის სანყის ეტაპზე გამოყენებული იქნა დოკუმენტაციის ანალიზი. შემდგომ ეტაპებზე იგეგმება სიღრმისეული ინტერვიუები დარგის ექსპერტებთან (თვისებრივი კვლევა), თვითადმინისტრირებული კითხვარი, მონაცემთა ანალიზი (რაოდენობრივი კვლევა).

### კვლევის შედეგები

კვლევის პოტენციურ თემებს მკვლევარი სხვადასხვა წყაროდან ირჩევს, მათ შორის ერთ-ერთია მიმდინარე მოვლენები, პოპულარულ გამოცემებში გამოქვეყნებული თემატიკა (Davis, Parker, 1997:61). “ვირუსის ეკონომიკური და სოციალური გავლენა უკვე მნიშვნელოვნად მოქმედებს როგორც განვითარებულ, ისე განვითარებად ქვეყნებზე. მათ შორისაა უპრეცედენტო უმუშევრობის დონე და ეკონომიკური აქტივობის შემცირება ყველა სექტორში, ასევე გამწვავებული უთანასწორობა, მოწყვლადობა და ცხოვრების დონის გაურესება (სიღარიბის ზღვარი). განვითარებადი ქვეყნებისათვის არსებობს დამატებითი გამოწვევები ისედაც შეზღუდული ჯანდაცვის სისტემებისა და შესაძლებლობების, მწირი ფინანსური რესურსების, არაფორმალური ეკონომიკის დიდი წილის, მაკროეკონომიკური ან ფისკალური პოლიტიკის ჩარევების შეზღუდული შესაძლებლობების გამო“ (INTOSAI Development Initiative - Covid-19 implications for SAI strategic management, 2020:3). ზემოაღნიშნული ფაქტორების გამო, მოხსენებისთვის შეირჩა სწორედ არსებულ გამოწვევებზე საპასუხო ქმედებების მონახაზი, რაც უმაღლეს აუდიტორულ ორგანოებს საშუალებას მისცემს საქმიანობის დაგეგმვისას და კონკრეტული აუდიტების ფარგლებში აუდიტორული პროცედურების შემუშავებისას გაითვალისწინონ ის რეალობა, რომელშიც აუდიტის ობიექტის<sup>2</sup> ხელმძღვანელობას (მენეჯმენტს) და თავად აუდიტორს მოუწევს მუშაობა. ქვემოთ მოცემულ ინფოგრაფიკაში წარმოდგენილია უმაღლესი აუდიტორული ორგანოების მიერ გლობალურ პანდემიაზე საპასუხო ქმედებების რამდენიმე ეტაპი

**ინფოგრაფიკა N1**

(INTOSAI Development Initiative - Covid-19 implications for SAI strategic management, 2020:5).



ზემოაღნიშნულ ყველა ეტაპზე გვხვდება გამომწვევები და პოტენციური სტრატეგიული მენეჯმენტის დილემა, რომლებსაც უნდა უპასუხონ უმაღლესმა აუდიტორულმა ორგანოებმა: პირველ ეტაპზე შესაძლებელია გამოიკვეთოს შემდეგი საკითხები: „როგორ უნდა უზრუნველყოს უმაღლესმა აუდიტორულმა ორგანომ თანამშრომელთა ჯანმრთელობა და უსაფრთხოება; როგორ უზრუნველყონ ინკლუზიური მიდგომა თანამშრომელთა ოჯახური მდგომარეობის, გენდერული როლების, შეზღუდული შესაძლებლობებისა და ეკონომიკური მდგომარეობის გათვალისწინებით; როგორ მოახერხონ დარჩენენ რელევანტურები გლობალური პანდემიის გათვალისწინებით და შეინარჩუნონ საჯარო სახსრების ხარჯვაზე მონიტორინგის განმახორციელებლის როლი, როდესაც ძალაუფლება აღმასრულებელი ხელისუფლების შტოშია კონცენტრირებული, რათა მოახდინონ შემდგომი რეაგირება საგანგებო მდგომარეობის (სპეციალური კანონმდებლობის) დროს გახარჯული რესურსებისა; მთავრობის მიერ საგანგებო სიტუაციებზე რეაგირების გამო, როგორ არ მოხდეს კომპრომისზე წასვლა სამიზნე მომხმარებლების, დაინტერესებული მხარეებისა და საზოგადოებისთვის ანგარიშის დროული წარდგენის უზრუნველყოფით, ანგარიშვალდებულებისა და განვითარების მხარდასაჭერად“ (INTOSAI Development Initiative - Covid-19 implications for SAI strategic management, 2020:7, 10, 12, 15).

**მეორე ეტაპი** მოიცავს სტრატეგიულ და ოპერაციულ დონეებზე მნიშვნელოვან გადაწყვეტილებებს განუსაზღვრელობასთან დაკავშირებით, თუ როგორ განვითარდება პანდემია და რა გავლენას მოახდენს ის უმაღლესი აუდიტორული ორგანოს საქმიანობაზე; როგორ მივმართოთ თანამშრომლების ყურადღება იმისკენ, რომ იყვნენ უფრო პროაქტიულები ვიდრე მოახდინონ მოვლენებზე შემდგომი რეაგირება; როგორ გაუმკლავდნენ გლობალური პანდემიის გამომწვევებს, თუ ამას თან ერთვის უმაღლესი აუდიტორული ორგანოს მანდატის შეზღუდვა;

თუ გლობალური პანდემია უმაღლეს აუდიტორულ ორგანოს ეფექტიანობასა და პროდუქტიულობაზე (შედეგიანობაზე) მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს, როგორ გადადგან საფუძვლიანი საპასუხო ნაბიჯები (INTOSAI Development Initiative - Covid-19 implications for SAI strategic management, 2020:7, 10, 12, 15).

**მესამე ეტაპზე** მნიშვნელოვანია შემდეგი საკითხები: როგორ მოხდეს აუდიტში გლობალურ პანდემიასთან დაკავშირებით ახალი როლებისა და პასუხისმგებლობების გათავისება; როგორ უნდა გაითვალისწინონ აუდიტორებმა დაგეგმვისას დროის ბიუჯეტი ისეთ სფეროებში, სადაც არსებობს დაინტერესებული მხარეების მაღალი მოლოდინები აუდიტის ჩატარების დროულობასთან დაკავშირებით; როგორ უნდა აღუდგნენ გარე ზეწოლას - შეასრულონ მოთხოვნილი დამატებითი სამუშაო, ჯერ კიდევ მაშინ როცა ძალების მოკრებას ცდილობენ პანდემიიდან გამომდინარე (INTOSAI Development Initiative - Covid-19 implications for SAI strategic management, 2020:7, 10, 12, 15).

**მეოთხე ეტაპი** ითვალისწინებს თუ როგორ უზრუნველყოს უმაღლესმა აუდიტორულმა ორგანომ საკუთარი სამუშაოს და ანგარიშგების ობიექტურობა და დამოუკიდებლობა; როგორ გავზარდოთ მაქსიმალურად სწავლის შესაძლებლობები სხვადასხვა სახის სამუშაოს კუთხით; როგორ უნდა უზრუნველყოს უმაღლესმა აუდიტორულმა ორგანომ მთლიანად საქმიანობის გაუმჯობესება ყველა გადახედული პრიორიტეტული მიმართულებით (INTOSAI Development Initiative - Covid-19 implications for SAI strategic management, 2020:7, 10, 12, 15).

**დასკვნები და რეკომენდაციები**

თანამშრომლობის ჩარჩოს „განვითარების ინიციატივა“ ფარგლებში შემუშავებული სახელმძღვანელო მითითებები გვთავაზობს ქვემოთ მოცემულ რეკომენდაციებს საპასუხო ქმედებებთან დაკავშირებით:

**ცხრილი N1**

(INTOSAI Development Initiative - Covid-19 implications for SAI strategic management, 2020:8, 10, 13, 16)

ეტაპი	სტრატეგიული მენეჯმენტის შესაძლო საპასუხო ქმედება
გადაუდებელი საპასუხო ღონისძიებები	<ul style="list-style-type: none"> <li>● უმაღლეს აუდიტორულ ორგანოში სპეციალური სამუშაო ჯგუფის შექმნა, რომელიც მთლიანად შეაფასებს და მონიტორინგს გაუწევს სხვადასხვა სამთავრობო ზომებს (კანონები, მარეგულირებელი ნორმები, პოლიტიკა), რაც უზრუნველყოფს უმაღლესი აუდიტორული ორგანოს თანმიმდევრულობას.</li> <li>● კრიზისული მართვის ჯგუფის ჩამოყალიბება, რომელსაც უფლებამოსილება მიეცემა და დაევალება ოპერაციული რისკების მართვა.</li> <li>● რეგულარული და მკაფიო შიდა კომუნიკაციის შენარჩუნება, რათა თანამშრომლებმა იცოდნენ როგორ აყალიბებს უმაღლესი აუდიტორული ორგანო მის საპასუხო ქმედებებს გლობალური პანდემიის პირობებში და სხვა.</li> </ul>



ახალი  
დავალებებისა და  
გამონვევებისთვის  
მომზადება

- სადაც არსებობს ცალკეული აუდიტი, განვითარების შესაძლებლობები, ადამიანური რესურსების მართვა, კომუნიკაციის გეგმები და სხვა, ერთობლივად გადახედეთ მათ და მიიღეთ დეტალური ინფორმაცია (მთლიანი სურათი) უმაღლესი აუდიტორული ორგანოს მიმდინარე ოპერაციებისა და გეგმების შესახებ.
- უმაღლესი აუდიტორული ორგანოს რისკების რეესტრის წარმოება და მონიტორინგი.
- აუდიტორული საქმიანობის წლიური გეგმის და მისი შესრულების ალბათობის შეფასება მთლიანობაში და სხვა.

გადახედული  
ორგანიზაციული  
გეგმის დასრულება

- უმაღლესი აუდიტორული ორგანოს ხელმძღვანელობის მიერ კრიზისთან დაკავშირებული ხედვის ჩამოყალიბება და წარდგენა.
- ყველა თანამშრომლისთვის საბოლოო ინფორმაციის მიწოდება, მათთვის კითხვების დასმისა და პასუხების გაცემის შესაძლებლობის მიცემა.
- ახალი სტრატეგიული და ოპერაციული გეგმების დასრულება, მათ შორის, მომავალი წლის აუდიტორული საქმიანობის გეგმის, ამ საკითხთან დაკავშირებით შიდა და გარე კომუნიკაციის უზრუნველყოფა და სხვა.

განხორციელება  
და შემდგომი  
დაგეგმვა

- ისეთი ოპერაციული გეგმების მომზადება, რომლებიც ჰოლისტიკურია და შეესაბამება სტრატეგიულ გეგმას.
- სამომავლო შესაძლო კრიზისების აღკვეთასა და შემცირებასთან დაკავშირებული სამუშაოს გაზრდის შესაძლებლობების განუწყვეტლივ განხილვა და სხვა.

რეკომენდებულია, ზემოთ მოცემულ ცხრილში აღწერილი შესაძლო საპასუხო ქმედებები განხილული იქნეს ამა თუ იმ ქვეყანაში არსებული სპეციფიკური მდგომარეობის გათვალისწინებით და არ მოხდეს მათი კოპირება და ხელოვნურად ჩასმა უმაღლესი აუდიტორული ორგანოების სტრატეგიებსა თუ სამოქმედო გეგმებში.

## ბიბლიოგრაფია

Davis G.B., Parker C.A. (1997). Writing the Doctoral Dissertation. New York, Barron's

IFAC. International Standards on Auditing (ISAs), Retrieved 27 February, from [www.ifac.org](http://www.ifac.org)

INTOSAI Development Initiative. (2020). Covid-19 implications for SAI strategic management, Retrieved 27 February, from <https://www.idi.no/elibrary/well-governed-sais/strategy-performance-measurement-reporting/1033-covid-19-implications-for-sai-strategic-management/file>

INTOSAI. (2019) International Standard of Supreme Audit Institutions (ISSAI) 4000, Compliance Audit, Retrieved 27 February, from <https://www.issai.org/pronouncements/issai-4000-compliance-audit-standard/>

**ქეთევან ოთარაშვილი**

ს.ს. „კრედო ბანკი“, რეგიონალური HR ოფიცერი;  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ბიზნეს ტექნოლოგიების ფაკულტეტის  
დოქტორანტი

**თამარ ხარიტონაშვილი**

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ბიზნეს ტექნოლოგიების ფაკულტეტის  
დოქტორანტი  
ს.ს. „კრედო ბანკი“, პროექტების მენეჯერი

### **კულტურათაშორისი კომუნიკაციების მართვის გამოწვევები ციფრულ რეალობაში**

#### **Abstract**

*In the 21st century, the interaction of civilizations has become an imperative of modern world business. The process is accompanied by contradictions, the overcoming of which brings us closer to world citizenship.*

*The world is becoming more and more united on the basis of economic, technological, information integration. Increased integration leads to an increase in cultural identity. This process creates a conglomerate of cultural societies that differ in their history, traditions, language and religion. They develop, interact and influence each other on the basis of intercultural communication. Both, public and private companies, regardless of their scale, are aware of the importance of managing intercultural communications. This is a new challenge for them, however, despite many difficulties, good shifts are observed.*

*Given the modern reality, the strategies for managing intercultural communications have almost completely shifted to the digital space, which, like all innovations, is accompanied by new opportunities and difficulties. While in early 2020, we thought we were sufficiently adapted to digital communications, the reality showed us - we misunderstood the role of digital communications.*

*Companies, public and private sectors have had to adapt to the new reality, rotate the work environment from offices to homes, manage staff remotely, train them with new technical skills, quickly eliminate unforeseen technical problems and completely transform into a new - digital reality.*

*Given that the management of intercultural communications is already a novelty for companies, they will have to create a new reality to minimize intercultural distance in remote - digital management.*

**საკვანძო სიტყვები:** კულტურათაშორისი; მართვა; კომუნიკაცია; ციფრული; გამოწვევები.

## შესავალი

21-ე საუკუნეში ცივილიზაციების ურთიერთქმედება თანამედროვე მსოფლიო ბიზნესის იმპერატივად იქცა. პროცესს თან ახლავს წინააღმდეგობები, რომლის დაძლევა ცვლადებს მსოფლიო მოქალაქეობასთან.

მსოფლიო უფრო და უფრო ერთიანდება ეკონომიკური, ტექნოლოგიური, ინფორმაციული ინტეგრაციის საფუძველზე. გაზრდილი ინტეგრაცია იწვევს კულტურული იდენტურობის ზრდას. ამ პროცესში იქმნება კულტურული საზოგადოებების კონგლომერატი, რომლებიც განსხვავდებიან თავიანთი ისტორიით, ტრადიციებით, ენით და რელიგიით. ისინი ვითარდებიან, ურთიერთქმედებენ და ერთმანეთზე გავლენას ახდენენ კულტურათაშორისი კომუნიკაციის საფუძველზე. ამასთან, შედარებით დამოუკიდებელი არიან და განსხვავებულნი რჩებიან, ეჭახებიან ერთიან ინფორმაციულ სივრცეს. ეს განსხვავებები გავლენას ახდენს სხვადასხვა საკითხისადმი დამოკიდებულებაზე - ადამიანის უფლებები, ვაჭრობა, გარემოს დაცვა და ა.შ. - რაც ცენტრალურია თანამედროვე პოლიტიკისათვის.

თანამედროვე რეალობის გათვალისწინებით, კულტურათაშორისი კომუნიკაციების მართვა-სთან დაკავშირებულმა სტრატეგიებმა თითქმის სრულად გადაინაცვლა ციფრულ სივრცეში, რასაც როგორც ყველა სიახლეს, ახალ შესაძლებლობებთან ერთად სირთულეებიც ახლავს თან.

მიუხედავად იმისა, რომ 2020 წლის დასაწყისში, გვეგონა, რომ საკმარისად ვიყავით ადაპტირებული ციფრულ კომუნიკაციებში, რეალობამ დაგვანახა, რომ ციფრული კომუნიკაციის როლი არასათანადოდ გვექონდა გაცნობიერებული.

კომპანიებს, საჯარო და კერძო სექტორს მოუწია ახალ რეალობასთან ადაპტირება, სამუშაო გარემოს როტაცია ოფისებიდან სახლებში, პერსონალის მართვა დისტანციის პირობებში, მათი მომზადება ახალი ექსიკური უნარ ჩვევებით, გაუთვალისწინებელი ტექნიკური პრობლემების სწრაფი აღმოფხვრა და სრული ტრანსფორმაცია ახალ - ციფრულ რეალობაში.

იმის ფონზე, რომ კულტურათაშორისი კომუნიკაციების მართვა კომპანიებისთვის ისედაც სიახლეს წარმოადგენს, მათ მოუწევთ ახალი რეალობის შექმნა, რათა კულტურათაშორისი დისტანცია მინიმუმამდე შემცირდეს დისტანციური, ციფრული მართვის პირობებში.

## ციფრული კომუნიკაციების შესაძლებლობები და საფრთხეები

1995 წლიდან მოყოლებული ციფრული კომუნიკაცია კომპანიების საქმიანობაში ეტაპობრივად იკავებდა მნიშვნელოვან როლს. 2019 წლის ბოლოსთვის მსოფლიოს კომპანიების უმრავლესობა თითქმის სრულად იყო ადაპტირებული ციფრულ სივრცესთან, თუმცა 2020 წელს covid-19-ის გამო შექმნილმა გლობალურმა შეზღუდვებმა ციფრული კომუნიკაციის შესაძლებლობებს უმოკლეს დროში შეუცვალა განზომილება და მათი მართვა განსაკუთრებით მნიშვნელოვანი გახდა.

2020 წელმა გამოავლინა მნიშვნელოვანი ცვლილებები ხალხის ციფრულ საკომუნიკაციო ქცევებში. ადამიანების ციფრული საკომუნიკაციო ქცევა შეიცვალა პანდემიის პირველივე კვარტალში

ქვევის ცვლილება განაპირობა სამუშაოს დისტანციური რეჟიმის აუცილებლობამ, ამგვარად ოფისებმა გადაინაცვლა სახლებში, შეხვედრებმა ფიზიკური საკონფერენციო სივრციდან სხვადასხვა ონლაინ საკონფერენციო პლატფორმებზე, ხოლო თანამშრომლებს შორის არაფორმალურმა ურთიერთობებმა კომპანიის სასაბუღალტრო/მონვევისთვის განკუთვნილი ადგი-ლებიდან სოციალურ ქსელებში.

კომპანიების ძირითად ამოცანად გარდა ყოველდღიური გეგმიური საქმიანობისა იქცა კომპანიის კულტურის შენარჩუნება დისტანციურ პირობებში, რაც რამდენიმე მნიშვნელოვან ფაქტორს აერთიანებს:

თანამშრომლების მაქსიმალური ჩართულობა სამუშაო პროცესში;

გუნდური აქტივობის შენარჩუნება;

ინფორმაციის კონსტრუქციული მოძრაობა;

არაფორმალური ურთიერთობების შენარჩუნება.

**თანამშრომლების მაქსიმალური ჩართულობა სამუშაო პროცესში** - დისტანციურ მუშაობაზე გადასვლა გუნდის წევრებისთვისაც არაკომფორტული პროცესი აღმოჩნდა, ზოგი თანამშრო-მელი კოლეგებთან კვლავ ახერხებს კომუნიკაციას, ზოგისთვის კი ეს პროცესი ვირტუალურ სივრცეში, სირთულეს წარმოადგენს. საუბრობენ, რომ ახალმა თანამშრომლებმაც ვერ მოახერხეს კოლეგებთან ურთიერთობა და აქვთ განცდა, რომ „მარტო“ არიან, გუნდის წევრებთან ერთად ვერ მუშაობენ. რომ შევაჯამოთ, დღეს გუნდურად მუშაობის განცდა მცირეა.

**გუნდური აქტივობის შენარჩუნება** - ვირტუალურ გარემოში სახალისო განწყობის შესაქმნე-ლად, შესაძლოა სხვადასხვა სახალისო აქტივობების წარმართვა.

**ინფორმაციის კონსტრუქციული მოძრაობა** - აუცილებელია დავრწმუნდეთ, რომ გუნდის ყველა წევრს მიუწვდება ხელი მიმდინარე მდგომარეობაზე.

**არაფორმალური ურთიერთობების შენარჩუნება** ყოველდღიური ფიზიკური კომუნიკაციის შემდეგ, დისტანციური მუშაობა უნდა დაემსგავსოს „რეალურს“, ამიტომ უმჯობესია, რომ კოლეგები ერთმანეთს სატელეფონო ზარის ნაცვლად ვიდეო ზარით დაუკავშირდნენ, რაც განაპირობებს ემოციურ ჩართულობის შენარჩუნებას.

**დროისა და ფულის დაზოგვა და უფრო მეგობრული გარემო** - იგულისხმება შეხვედრებზე მისასვლელად საჭირო დროის და ენერჯის დაზოგვა, თუ გავითვალისწინებთ პიკის საათებს, დიდი ქალაქების ტრაფიკს და პარკირების პრობლემებს, ადვილი განსასაზღვრია, რომ ერთ შეხვედრაზე დამატებით 1 საათის დაზოგვა შეუძლია შეხვედრის მონაწილეს.

**მეტი პროდუქტიულობა ყურადღების ნაკლებად გაფანტვის გამო** - დისტანციური მუშაობით, თანამშრომლებს შეუძლიათ თავიდან აიცილონ მრავალი ყურადღების გადასაფარი ფაქტორი, როგორცაა უმნიშვნელო შეხვედრები, ოფისის ქორაობა, ჩვეულებრივი სატელეფონო ზარები და თანამშრომლების მეგობრული „შემოჭრა“.

**ეს ახალი ნორმაა** - COVID-19-მა დასაქმებულებში გააჩინა მოლოდინი იმისა, რომ ხელმძღვანელობა მათ მისცემს დისტანციურად მუშაობის შესაძლებლობას, განსაკუთრებით მაშინ, როცა მათი ფიზიკური ყოფნა ოფისში აუცილებელია არ არის. დღეისათვის თანამშრომლისთვის „მეგობრულ“ სამუშაო გარემოდ ითვლება გარემო, სადაც იგი მაქსიმალურად

როგორც ნებისმიერი რამ ცხოვრებაში, დისტანციური მუშაობაც ხასიათდება უარყოფითი მხარეებით, თუმცა შესაძლებელია მათი შემსუბუქება და შესაძლებლობებად გადაქცევაც კი.

**გუნდური მუშაობის და ლიდერობის შესაძლო გართულება** - დისტანციური მუშაობის პრაქტიკის დაწყებისას, საჭიროა გარკვეული კორექტირებები და ახალი კომპეტენციების განვითარება. თანამშრომლებმა უნდა ისწავლონ კომუნიკაცია ინტერნეტით და ეფექტურად აწარმოონ ონლაინ შეხვედრები, ასევე უნდა ითანამშრომლონ სხვებთან დისტანციურად და გამოიყენონ სხვადასხვა IT საშუალებები.

**იზოლაციის განცდა** - როდესაც ვსაუბრობთ დასაქმებულსა და დამსაქმებელზე, უნდა გვახსოვდეს რომ ყველა სოციალური ინდივიდები ვართ, შესაბამისად ვერ ვვითარდებით ადამიანური ურთიერთობების გარეშე. იზოლაცია არის დეპრესიისა და პროდუქტიულობის არარსებობის ერთ-ერთი მთავარი მიზეზი.

ყურადღების გაფანტვა სახლში მუშაობისას და პირად და სამსახურეობრივ ცხოვრებას შორის დაკარგული ბალანსი - დისტანციურად მუშაობა გამორიცხავს ოფისისთვის მახასიათებელ კონცენტრაციის გამფანტავ ფაქტორებს, თუმცა სახლიდან მუშაობისას ვაწყდებით მთელ რიგ დეკონცენტრატორებს - ტელევიზორი, ბავშვები, ჰობი და ა.შ. ამიტომ მნიშვნელოვანია სახლში სამუშაო სივრცის კომფორტული მოწყობა.

## **კულტურათაშორისი კომუნიკაციის მნიშვნელობის ზრდის პერსპექტივა**

სამუშაო ადგილების სახლში როტაციამ ფიზიკური ოფისების მნიშვნელობა შეასუსტა. კომპანიებს ეძლევათ აქამდე არნახული შესაძლებლობა, თანამშრომლების შერჩევისას მინიმალური აქცენტი გააკეთონ მის საცხოვრებელ ადგილზე. შესაძლებელი ხდება სასურველი ტალანტის შერჩევა მსოფლიოს ნებისმიერ ქვეყანაში და მისი დისტანციური ჩართვა სამუშაო პროცესში.

ამრიგად იზრდება კომპანიების მულტიკულტურული ნიშნული და სხვადასხვა კულტრის წარმომადგენლების გაერთიანება საერთო ვირტუალურ სივრცეში.

პანდემიის პირობებში საქართველოში დისტანციური დასაქმება შესაძლებელი გახდა რამდენიმე მიმართულებით:

**განათლება** - სხვადასხვა სასწავლო დაწესებულებებმა უმოკლეს დროში მოახერხეს ონლაინ სასწავლო პლატფორმის შექმნა, დღეისათვის შესაძლებელია ნებისმიერი თემატიკის ტრენინგის ონლაინ ფორმატში დაგეგმვა, ამ დროს კი ტრენერი/პედაგოგი შესაძლოა იმყოფებოდეს ქვეყნის ნებისმიერ წერტილში ან მსოფლიოს ნებისმიერ ქვეყანაში;

**IT მიმართულებები** - ამ სფეროს პანდემიამდეც ჰქონდა დისტანციური მუშაობის გამოცდილება, თუმცა ახალმა რეალობამ სფეროს თითქმის სრული დისტანცირების შესაძლებლობა მოგვცა, რაც საშუალებას იძლევა;

**HR მიმართულება** - დისტანციური მუშაობა შესაძლებელი გახდა ყველა HR მიმართულებით;

**მომსახურება** - მომსახურების სფერომ წარმატებით გადაინაცვლა ონლაინ სივრცეში, პრაქტიკა აჩვენებს, რომ დისტანციურ მომსახურება საკმაოდ მომგებიანი ხდება კომპანიებისათვის;

**ქოლ ცენტრი** - სხვადასხვა ბიზნესში საჭირო გახდა ქოლ ცენტრის ოპერატორების დამატება, ამ პროფესიის თანამშრომლების მუშაობა კი დისტანციურად ისევე ეფექტურია, როგორც ოფისიდან.

ყველა ჩამოთვლილი მიმართულებით დღეისათვის შესაძლებელია თანამშრომლის შერჩევა დისტანციურად და მისი დისტანციური ჩართულობა სამუშაო პროცესში.

როგორც აღვნიშნეთ, სპეციალისტების შერჩევის გეოგრაფია გაზრდილია, შესაბამისად ტრანსფორმირება კომპანიების მონო კულტურული სტრუქტურაც.

მწირი მულტი კულტურიზმის მართვის გამოცდილების მქონე ქართული კომპანიებისთვის ახალი გამოწვევაა მულტიკულტურული გუნდის ფორმირება ონლაინ სივრცეში.

### **მულტიკულტურული გუნდის სარგებელი კომპანიაში**

რატომ უნდა მოახდინოს კომპანიამ საკუთარი გუნდის მულტიკულტურულ ორგანიზმად ფორმირება, როდესაც მისი მართვა სხვადასხვა დროის სარტყელში დამატებით რესურსს საჭიროებს, რაც კომპანიისთვის დამატებითი ხარჯია.<sup>2</sup>

**ინოვაცია** - მრავალფეროვანმა კულტურულმა პერსპექტივებმა შეიძლება გააჩინონ კრეატიულობა და განავითარონ ინოვაციები.

**კონკურენტუნარიანობა** - ლოკალური ბაზრის ცოდნა ბიზნესს უფრო კონკურენტუნარიანს და მომგებიანს ხდის.

**ხარისხი** - კულტურული მგრძობელობა, გამჭრიახობა და ადგილობრივი სპეციფიკის ცოდნა ნიშნავს უფრო მაღალ ხარისხს და მიზნობრივ მარკეტინგს.

**ადამიანური კაპიტალი** - კულტურულად მრავალფეროვანი ნიჭიერების ფონდიდან ორგანიზაციას საშუალებას აძლევს მოიზიდოს და შეინარჩუნოს საუკეთესო ნიჭი. Glassdoor – ის გამოკითხვის თანახმად, სამუშაოს მაძიებელთა ორი მესამედი აღნიშნავს, რომ მათთვის მრავალფეროვნება მნიშვნელოვანია კომპანიების შეფასებისა და სამუშაოს შეთავაზებების დროს.

მულტიკულტურული გუნდი უფრო მრავალფეროვანი და პრეზენტაბელურია. მრავალფეროვანმა ექსპერტიზამ, გამოცდილებამ და სამუშაო მეთოდებმა, რომლებიც გვხვდება მულტიკულტურულ სამუშაო ადგილს, შეიძლება გაზარდონ პრობლემების გადაჭრის შესაძლებლობები და განაპირობოს უფრო მეტი პროდუქტიულობა.

იქ, სადაც ერთგვაროვან გუნდში მუშაობა შეიძლება უფრო მარტივი ჩანდეს, ამან შეიძლება გამოიწვიოს ბიზნესის დაკმაყოფილება სტატუს კვოზე. მეორეს მხრივ, მრავალფეროვნებას შეუძლია ჯანსაღი კონკურენცია გაუწიოს და გუნდი პოზიტიურად განაწყოს რომ მიაღწიოს საუკეთესოს.

## დასკვნა

მულტიკულტურული გუნდის მენეჯმენტის თან ახლავს მთელი რიგი უნიკალური გამოწვევები და სირთულეები, ეს შესაძლოა იყოს ენობრივი ბარიერი, სწავლების მეთოდი, კოლეგის კულტურის არცოდნა, და მრავალი სხვა, რომლის სწორი და დელიკატური გადანაცვება გუნდის საერთო წარმატებას განაპირობებს, ამიტომ მენეჯერებმა მაქსიმალური სიფრთხილით უნდა გაანალიზონ გუნდის ფასეულობები, ინტერესები. თითოეული გამოწვევის სწორი გადანაცვება მოითხოვს ფრთხილად გააზრებას, კულტურულ გაგებას, მოხერხებულობას და დიპლომატიურ მიდგომას.

ხშირად მიიჩნევენ, რომ კომუნიკაციის პრობლემა არის ის ძირითადი ფაქტორი, რომელსაც შეუძლია მულტიკულტურული გუნდების განადგურება, რადგან მონაწილეებს შეიძლება ჰქონდეთ სხვადასხვა ენა და კომუნიკაციის სტილი.

საუბრისას სიტყვები გადმოსცემენ ჩვენს გრძნობებს, იმედებსა და ოცნებებს. ჩვენ ყველანი მჭიდროდ ვუკავშირდებით მშობლიურ სამეტყველო ენას, რის გამოც შეიძლება რთული იყოს მოგზაურობა უცხო ქვეყანაში, სადაც მოსახლეობის უმეტესობა სხვა ენაზე საუბრობს. ახლა წარმოიდგინეთ მულტიკულტურული გუნდის მართვა, სადაც მრავალი წევრი საუბრობს სხვა ენაზე.

მენეჯერები არა მხოლოდ უნდა დარწმუნდნენ, რომ დაქვემდებარებულებს ესმით კომპანიის პროცედურები და პოლიტიკა, არამედ უნდა უზრუნველყონ, რომ ყველას ქონდეს კომუნიკაციის ეფექტური მეთოდი. მაგალითად, იმის თქმა, რომ ეს ამოცანა რთულია, არასაკმარისი იქნება. ამავე დროს, ოფისში ლაპარაკის ძირითადი ენა შეიძლება იყოს მეორე ან მესამე ენა ზოგიერთი თანამშრომლისთვის, ასე რომ მათთვის შესაძლოა გაუგებარი იყოს კოლოკვიალიზმი.

უფრო მეტიც, მათ შესაძლოა არასწორი გზით წარმართონ ჟარგონების და სლენგების გამოყენება, რაც შესაძლოა სრულიად გაუგებარი აღმოჩნდეს გუნდის სხვა წევრებისთვის. პრობლემაა ისიც, რომ ზოგმა თანამშრომელმა, რომელიც თავს არაკომფორტულად გრძნობს ენობრივი ბარიერის გამო, შესაძლოა საერთოდ არ დააფიქსიროს საკუთარი აზრი კონკრეტულ საკითხთან მიმართებაში.

ამ პრობლემის მოგვარების ერთ-ერთი გზაა კომპანიაში საერთო საკომუნიკაციო სისტემის შემუშავება, შესაძლოა კომპანიამ დაიხმაროს რამდენიმე ენოვანი თარჯიმანი, შექმნას სამუშაო პლატფორმა, სადაც გუნდის ყველა წევრს შეეძლება საკუთარი აზრის დაფიქსირება. მიზანშეწონილია კომპანიის „მშობლიური“ ენის შემსწავლელი კურსების შეთავაზება თანამშრომლებისათვის. მნიშვნელოვანია გუნდის ყველა წევრმა თავი იგრძნოს საჭიროდ და დაფასებულად, დაუშვებელია ფავორიტიზმის გამოვლენა მათ მიმართ, ვინც უკეთ საუბრობს კომპანიის მშობლიურ ენაზე.

ჰარვარდის ბიზნესის მიმოხილვის სტატიაში "მულტიკულტურული გუნდების მართვა", გამოკვეთილია კულტურულ ოთხ მნიშვნელოვან განსხვავებას, რამაც შეიძლება გამოიწვიოს გუნდში დესტრუქციული კონფლიქტები.

პირველი განსხვავება არის პირდაპირი და არაპირდაპირი კომუნიკაცია. ზოგი კულტურა ძალიან პირდაპირი და მკაფიოა კომუნიკაციისას, ზოგი კი უფრო ირიბია და ირიბ კითხვებს სვამს, ვიდრე პრობლემებზე მიუთითებს.



ამ განსხვავებამ შეიძლება გამოიწვიოს კონფლიქტი, რადგან მკაფიო კომუნიკაცია, ზოგიერთმა გუნდის წევრმა შეიძლება შეურაცხყოფად ჩაითვალოს, ხოლო არაპირდაპირი სტილი შეიძლება აღქმული იქნას როგორც არაპრო-დუქტიული და პასიურ-აგრესიულ გუნდურ ურთიერთობებში. მაგალითისთვის, აღმოსა-ვლეთსა და დასავლეთ ბიზნეს სამყაროს კომუნიკაციის სხვადასხვა სტილი აქვს. მსგავსი კულტურების იდეალური გაერთიანება შეუძლებელია, ამ დროს მენეჯერი ვალდებულია იზრუნოს მულტიკულტურული გუნდის ინფორმირებაზე, დარწმუნდეს რომ მისი გუნდის ყველა წევრისთვის სწორად არის აღქმული, გაცემული შეტყობინება, მენეჯერებისთვის პრიორიტეტული უნდა გახდეს მულტიკულტურული გუნდის უკუკავშირი, რაც თავის მხრივ მოახდენს აღქმული შეტყობინების ინდიკაციას.

მეორე განსხვავება, რომელსაც მულტიკულტურული გუნდები შეიძლება შეხვდნენ, არის აქცენტების და ენის ფლობის პრობლემა. როდესაც გუნდის წევრები არ ლაპარაკობენ ერთ ენაზე, შეიძლება არსებობდეს დომინანტი ენა, რომელიც ჯგუფში ურთიერთქმედებაში დომინირებს - და ვინც მას ფლობს, თავს გარიყულად გრძნობს. ძირითადი ენის მოსაუბრეებმა შეიძლება იგრძნონ, რომ ამ წევრებს არც ისე დიდი წვლილი მიუძღვით ან ნაკლებად კომპეტენტურები არიან.

## რეკომენდაციები

გლობალური გუნდის მენეჯერის წინაშე უამრავი გამოწვევაა, ერთ-ერთი ასეთია დროის ზონაში არსებული განსხვავებების ათვისება, რომ შეარჩიონ ადეკვატური შეხვედრის დრო, რომელიც გუნდის ყველა წევრს შეეფერება. (მაგ. შესაძლოა ჩინელ კოლეგებთან გუნდური ზარი დაიგეგმოს ჩვენი დროით საღამოს 8 საათზე, ამავედროულად მისთვის ეს მეორე დღის დილის 8 საათს გულისხმობდეს). ენობრივი ბარიერიც შეიძლება იქცეს პრობლემად, ბევრ ქვეყანაში იწყებენ ადამიანები ინგლისურის სწავლას რათა გამოიყენონ ბიზნესში, თუმცა როგორც წესი ლიტერატურული ენა არასდროს არ ჟღერს ისე, როგორც ბიზნეს კომუნიკაციისას გვჭირდება - მაგალითად წიგნებში ვერ ამოვიკითხავთ ტერმინოლოგიას და აბრევიატურებს, რომელიც გვესაჭიროება ბიზნეს კომუნიკაციისას. ასევე, საჭიროა გამოცდი-ლება, რათა გაიგოთ როგორ საუბრობენ ადამიანები მშობლიურ ქვეყნებში. მნიშვნელოვანია სიტუაციის შეფასება კოლეგების შებრუნებული პერსპექტივიდან, ამას შეიძლება სხვაგვარად კულტურული ინტელექტიც ვუნოდოთ.

კულტურული ინტელექტი არის ემოციური ინტელექტის ერთგვარი გაგრძელება. ინდივიდებს უნდა შეეძლოთ ახალი კულტურის მიმღებლობა, გააჩნდეთ ცოდნისა შესაბამისი დონე, რათა შეძლონ ადაპტირება სტილთან, ტემპთან, ენასთან, არავერბალურ კომუნიკაციასთან და ა.შ.

მულტიკულტურულ გუნდს წარმატების მიღწევა მხოლოდ მაშინ შეუძლია, თუ მისი წევრები გამონახავენ დროს ერთმანეთის გასაგებად და უზრუნველყოფენ გუნდში თანაბარ ჩართულობას. მულტიკულტურალიზმი და კულტურული ინტელექტი არის თვისებები, რომლებიც დღეს სულ უფრო მეტ მნიშვნელობას იძენს ბიზნეს სამყაროში.5

მულტიკულტურული გუნდის მართვისას რა უნდა დაგვაზინყდეს გუნდის მოტივაცია. ამგვარი გუნდის მოტივაცია ერთდროულად ამაღელვებელი და შთამაგონებელია. სამოტივაციო სქემის შექმნისას კულტურული განსხვავებები მენეჯერებისთვის შესაძლოა შთაგონების წყაროდ იქცეს. ამ დროს მენეჯერებს სჭირდებათ ინდივიდუალური მიდგომა გუნდის ყველა წევრთან.

## ბიბლიოგრაფია

Richard D. Lewis (1998) - Cross-cultural Communication

David C. Thomas (2008) - Cross-Cultural Management: Essential Concepts 2nd Edition - Loss Angeles, Sage Publication

<https://www.my.gov.ge/ka-ge/services/6/service/179> (last seen 20.04.2020)

<https://forbes.ge/news/6055/reitingi-saqarTvelos-100-umsxvilesi-kompania> ( last seen 05/03/2021))

**რამაზ ოთინაშვილი**

ეკონომიკურ მეცნიერებათა დოქტორი,  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორი

**თამარ ოთინაშვილი**

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის სტუდენტი

## **უსაფრთხოების დანაყოფი კომპანიის მენეჯმენტის სისტემაში**

### **Abstract**

*Business management is associated with danger, to neutralize them in the management system of successful companies there is a special security service, the structure of which depends on the nature and scale of the business. In the advanced countries of the West, coordination of state law enforcement agencies and private security structures is sophisticated. It would be nice to transfer this practice to Georgian conditions.*

**საკვანძო სიტყვები:** ბიზნესი; კომპანია; ბაზარი; კონკურენცია; უსაფრთხოება.

### **შესავალი**

ბიზნესის მართვის გამოწვევების გასაწვევად წარმატებული კომპანიების მენეჯმენტის სისტემაში ოპერირებს უსაფრთხოების სპეციალური დანაყოფი, რომლის სტრუქტურა დამოკიდებულია ბიზნესის მოღვაწეობის ხასიათზე და მასშტაბებზე.

ყველა ობიექტისთვის იქნება ეს სუპერმარკეტი, საკონდიტრო, სტომატოლოგიური კლინიკა, სპორტული ინვენტარის მაღაზია და ა.შ. საერთო პრობლემას წარმოადგენს რეალიზაცია, რაც თავისთავად ბიზნესისთვის მაღალი მოგების საწინდარია. ამისათვის კი მნიშვნელოვანია მათი ბიზნესის უსაფრთხოდ ფუნქციონირება.

### **კვლევის მეთოდოლოგია**

სხვადასხვა ბიზნესის სფეროებს გააჩნიათ ზოგადი და საქმიანობიდან გამომდინარე სპეციფიკური გამოწვევები. ბიზნესისთვის საერთო გამოწვევას წარმოადგენს, მაგალითად, კონკურენტებიდან მომდინარე საფრთხეები: ბიზნეს-დაზვერვის ნიუანსები, ასევე კონტრაგენტებიდან და კრიმინალიდან მომდინარე გამოწვევები და ა.შ. ხოლო, სპეციფიკურ გამოწვევას წარმოადგენს კონკრეტული ბიზნესის მართვის ტექნოლოგიიდან მომდინარე საკითხები, მაგალითად, მწყობრიდან გამოვიდა სამშენებლო კომპანიის ამწე.

## კვლევის შედეგები

ავიღოთ კონკრეტული ბიზნეს ობიექტი, ყველაზე გავრცელებული - სუპერმარკეტების ქსელიდან ერთ-ერთი. გავანალიზოთ რა გამოწვევები შეიძლება შეექმნას ტიპურ მარკეტს ოპერირების პროცესში?

დავინყოთ იქიდან, რომ მან მუდმივად უნდა აკონტროლოს ფასები და ხარისხი მოცემულ უბანში (საბაზრო სეგმენტზე), ასევე საქმის კურსში იყოს კონკურენტების ბიზნესის თავისებურებებზე: ხომ არ შემოიტანეს ახალი საქონელი ან მომსახურება, როგორი აქციები აქვთ, ხომ არ დანერგეს სიახლეები დაცვის სისტემაში და ა.შ.

სუპერმარკეტისთვის საფრთხეს შეიძლება ქმნიდნენ:

უშუალო კონკურენტები, მეზობლად მდებარე ანალოგიური პროდუქციით მოვაჭრე მარკეტები;

ირიბი კონკურენტები, მოცემულ რაიონში ანალოგიური და მსგავსი ნაწარმით მოვაჭრე ობიექტები;

მომწოდებლები, დისტრიბუტორები - დაგვიანებული მიწოდება, მოულოდნელად გაზრდილი ფასი, უხარისხო (ვადაგასული) საქონელი და ა.შ.;

კონტრაგენტები - დარღვეული ხელშეკრულების პირობები, ინტერნეტის დროული და ხარისხიანი მოწოდება, ასევე ვალდებულებები საბანკო, სადაზღვეო კომპანიებთან და კომუნალური სერვისები: ელექტროენერჯია, გაზი, წყალმომარაგება, დასუფთავება და ა.შ.

თანამშრომლები, მაგალითად, მათი მხრიდან ქურდობის გამოვლენის შემთხვევები. ასევე, დისციპლინარული გადაცდომები - დაგვიანება, მოვალეობების ზერელედ შესრულება, დაუდევრობა, პროდუქციის ნებისთ თუ უნებლიედ დაზიანება და ა.შ.

სახელმწიფო სტრუქტურები - არასტაბილური ბიზნეს გარემო, მაკრო ეკონომიკური დისპროპორციები და რყევები, რამაც შეიძლება გამოიწვიოს ეროვნული ვალუტის კურსის მკვეთრი ცვლილება, დეციციტი გარკვეულ რესურსებზე და მომსახურებაზე. ასევე, გადასახადებისა და მოსაკრებლების ადმინისტრირების მიმართულებით მოულოდნელად განხორციელებული ცვლილებები, გამკაცრებული სანიტარულ-ეპიდემიოლოგიური მოთხოვნები და ა.შ.;

კლიენტები - გაღიზიანებული მომხმარებელი იპარავს რაიმე სახის პროდუქტს ან კონფლიქტში შედის მოლარე-ოპერატორთან, კონსულტანტთან და ა.შ.

კრიმინალური სტრუქტურები - ძარცვა, ყაჩაღური თავდასხმა, გამოძალგები და ა.შ.

მოულოდნელი საფრთხეები, როგორცაა, მაგალითად, მეზობლად მიმდინარე სარემონტო-გათხრითი სამუშაოების შედეგად დაზიანდა სუპერმარკეტში შემავალი ელექტროენერჯიის სადენი, რამაც შეაჩერა მაცივრების და კონდინციერების მუშაობა, ბუნებრივია, ეს მნიშვნელოვან საფრთხეს შეუქმნის მალფუჭებადი პროდუქტების მარაგს.

მთავარი გამოწვევა მაინც სუპერმარკეტებისთვის უშუალო კონკურენტებიდან მომდინარეობს. მათი სპეციალურად მომზადებული თანამშრომლები არცთუ იშვიათად სტუმრობენ მეზობელ მარკეტს, რათა უკეთ შეისწავლონ სავაჭრო ბიზნესის სხვადასხვა ასპექტები: ასორტიმენტი, ფასები, ხარისხი, მომსახურების პირობები, მომხმარებელთა მოზიდვისა და შენარჩუნების მეთოდები და ა.შ.

დაინტერესების ობიექტია სავაჭრო დარბაზის დაგეგმარება. დაწყებული პურიდან, დამთავრებული სპირტიანი სასმელებით ყველა პროდუქტს სავაჭრო სივრცეში განსაზღვრული ადგილი აქვს დათმობილი. თანამედროვე ტელეფონები იძლევა სურათის და ვიდეო რგოლის გადაღების საშუალებას, ასევე ლაივში უშუალო მითითებების მიღების შესაძლებლობებს.

საჭიროების შემთხვევაში მათ შეუძლიათ ე.წ. „ფარული შესყიდვის „mystery shopping“ განხორციელება, პერსონალის უნარ-ჩვევებზე და მათ ყურადღებიანობაზე დაკვირვება, ინფორმაციის დაზუსტების მიზნით მათთან გასაუბრება. ამ დროს შეიძლება განისაზღვროს არა მხოლოდ არსებული შეღავათები, არამედ იმ ინტერესების დაკმაყოფილების შესაძლებლობები, რაც კონკურენტს მნიშვნელოვან უპირატესობებს მიანიჭებს. ვინაიდან აღნიშნულ ბიზნესში ბევრი რამე დაკვირვებით და ერთმანეთის მიბაძვით ინერგება.

მაგალითად, სუპერმარკეტის ვაჭრობის ორგანიზების მოდელისთვის აუცილებელი ატრიბურია ე.წ. „სასურსათო ურიკა“ - ნაყიდი პროდუქტების სალარომდე და შემდეგ (თუ საჭიროა) მანქანამდე მისატანად. ის მარკეტებში ჯერ კიდევ გასული საუკუნის 40-იანი წლებიდან გაჩნდა, როდესაც ერთ-ერთმა ქალბატონმა შოპინგის შეძენილი პროდუქტები მოათავსა და გადაიტანა საბავშვო ეტლის საშუალებით. აღნიშნულმა მარკეტმა მაშინვე დანერგა ეს იდეა პრაქტიკულ მომსახურებაში, ხოლო სიახლე აიტაცეს მეზობელმა მარკეტებმა და მიბაძეს ერთმანეთს. დღეს სუპერმარკეტების უმრავლესობა იყენებს მსგავს ეტლებს (სხვადასხვა ზომის და დიზაინის).

თუ კონკურენტი მოინდომებს შეიძლება, გარკვეული დროით, მეტოქის ჩამოსაშორებლად თვითღირებულებითაც იმუშაოს. ამ შემთხვევაში გაიმარჯვებს ძლიერი, რაც გამოიხატება - გამძლეობაში, ანუ როგორი ფინანსური და ფსიქოლოგიური და ა.შ. რესურსი გააჩნიათ მარკეტებს დემპინგურ ფასზე მუშაობის. ამ შემთხვევაში, იგულისხმება ერთი და იგივე ხარისხი და სერვისი. ზოგ შემთხვევაში, მეტოქეობა შეიძლება წარმართოს ხარისხით - მეტი წონით და გემოვნური თვისებებით შეჯიბრით. ასევე, სერვისით კონკურენციაში - შეფუთვა, სანიტარული პირობები და ა.შ.

მეტოქეობის შემადგენელი ნაწილია ის, რომ კონკურენცია შეიძლება გასცდეს ცივილიზირებულ საზღვრებს და ფიზიკურ ან სხვა დაპირისპირებაში გადაიზარდოს. განსაკუთრებით თუ მოცემულ სეგმენტზე ახალი „მოთამაშე“ შედის.

განსაკუთრებით მწვავეა დაპირისპირება მსხვილ კომპანიებს შორის. პრაქტიკაში ცნობილია უამრავი შემთხვევა კონკურენტული დაზვერვის, რომელიც ხშირად არაცივილურ ფორმებსაც ღებულობს.

თუ დაპირისპირება სცილდება სამართლებრივ საზღვრებს საჭიროა სპეციალურ სტრუქტურებზე მიმართვა. დასავლეთის მოწინავე ქვეყნებში უსაფრთხოების უზრუნველმყოფ სახელმწიფო ინსტიტუტებთან ერთად არსებობს კერძო სამძებრო და დეტექტიური ორგანიზაციები, საინფორმაციო სააგენტოები, სასწავლო სამეცნიერო და საკონსულტაციო ცენტრები, რომლებიც შესაბამისი ანაზღაურების საფუძველზე აწარმოებენ სხვადასხვა მომსახურებას:

კომერციული საიდუმლოების დაცვა, კონკურენტებისა და კონტრაქტის დამდები პირების შესახებ ინფორმაციის შეგროვება და ანალიზი, არასაიმედო პარტნიორების გამოვლენა და ა.შ.

განვითარებული ქვეყნებში, სწორედ, კერძო სტრუქტურებზე მოდის ბიზნესის დაცვის ძირითადი დატვირთვა. მაგალითად, აშშ-ში მათი საერთო ბიუჯეტი 50%-ით მეტია სახელმწიფო პოლიციის ბიუჯეტზე, ინგლისში კერძო ობიექტებზე დასაქმებულების რაოდენობა 2-ჯერ აღემატება სახელმწიფო პოლიციის თანამშრომლების რაოდენობას. 5 მილიონიან ისრაელში არის 2 ათასი კერძო დეტექტიური და დაცვითი კომპანია.<sup>i</sup>

დახვეწილია სახელმწიფო სამართლდამცავი ორგანოებისა და უსაფრთხოების კერძო სტრუქტურების კოორდინაციის საკითხები (Шараев, 2000). შექმნილია სპეციალური ორგანო, საჭიროების შემთხვევაში ახდენს მათი საქმიანობის ჰარმონიზაციას. ისეთ პრობლემებზე როგორცაა:

- ოპერატიული ინფორმაციის გაცვლა;
- ძალებისა და საშუალებების ერთობლივი გამოყენება;
- კადრების მომზადება, გადამზადება და ა.შ.

საქართველოში ჯერ არ არის ჩამოყალიბებული კომპლექსური მიდგომა, ბიზნესის უსაფრთხოების უზრუნველყოფის პრობლემასთან დაკავშირებით. ერთი მხრივ, სახელმწიფო ვერ თმობს მონოპოლიურ პოზიციებს, მეორე მხრივ, სათანადოდ ვერ უზრუნველყოფს კერძო ბიზნესის უსაფრთხოებას.

მსოფლიო ბანკისა და საერთაშორისო საფინანსო კორპორაციის ერთობლივი კვლევის „Doing Business 2020“-ის მიხედვით, საქართველო ბიზნესის კეთების სიმარტივით მსოფლიოს 190 ქვეყანას შორის მე-7 ადგილზეა.<sup>ii</sup> თუმცა, რატომღაც მენარმეობის მასიურ გავრცელებასა და მისი ზრდის მაღალ მასშტაბებს არ აქვს ადგილი.

ბიზნესის მდგრადი განვითარებისთვის აქტუალურია არა მხოლოდ მისი რეგისტრაცია, არამედ კონკრეტულ საბაზრო სეგმენტზე შესვლა და იქ ადგილის დამკვიდრება. მუდმივად საუბარია სახელმწიფოს მხრიდან მცირე ბიზნესის ხელშეწყობაზე, მაგრამ რა უნდა გაკეთდეს კონკრეტულად, ამაში მდგომარეობს სწორედ მთავარი გამოწვევა. ჩვენი აზრით, პრობლემა უნდა განვიხილოთ იმ საფრთხეების ქრილიდან, რომლებიც დგას დამწყები მცირე მენარმეების წინაშე.

საჭიროა დამუშავდეს კონკრეტულ დარგობრივ საბაზრო სეგმენტებზე ბიზნეს-ობიექტის შესვლის, უსაფრთხოდ ოპერირების დაწყებისა და შემდგომი ფუნქციონირების მეთოდოლოგია. მაგალითად ავიღოთ სამშენებლო ბლოკის წარმოების (ან სხვა) ბიზნესი. რა ტენდენციები არსებობს მოცემულ საბაზრო სეგმენტზე? უნდა გაირკვეს რა წინააღმდეგობებს აწყდებიან ბაზრის წამყვანი, ძირითადი და მცირე „მოთამაშეები“. დღეს არც ერთი უწყება არ ფლობს კონკრეტულ დარგობრივ სეგმენტებში არსებულ პრობლემებზე სრულყოფილ ინფორმაციას.

ისე როგორც ახლად დარგული მცენარე დასაწყისში საჭიროებს მზრუნველის ხელს, ასევეა ბიზნესიც. საბაზრო ურთიერთობები მკაცრია, იგი ახლოსაა ველური ბუნების კნესებთან, სადაც მოქმედებს პრინციპი - იმარჯვებს ძლიერი. შედეგად, სწორედ საფრთხეების შერბილების კუთხით ესაჭიროება ხელშეწყობა დამწყებ მენარმეს.

მეთოდოლოგია უნდა ითვალისწინებდეს ბიზნესის უსაფრთხოების სფეროს საჭირო კადრებით უზრუნველყოფასაც. ამ მხრივ საზღვარგარეთ არსებობს მდიდარი გამოცდილება, სადაც გასული საუკუნის 60-იანი წლებიდან ფუნქციონირებს აღნიშნული პროფილის კადრების მომზადების სისტემა. მაგალითად, აშშ-ში თხუთმეტი მსგავსი კოლეჯი არსებობს, რომელთაგან ხუთი იძლევა მაგისტრის ხარისხს. ისინი აღჭურვილნი არიან დახვეწილი სასწავლო პროგრამებითა და მეთოდური გეგმებით. საჭირო სპეც-ლიტერატურითა და ტექნიკური საშუალებებით, სტუდენტები გადიან პრაქტიკას წარმატებულ ბიზნეს-ობიექტებზე და ა.შ. ამ კუთხით გამოირჩევა, ასევე, აღმოსავლეთ აზიის ქვეყნები, განსაკუთრებით იაპონია და ჩინეთი.

როგორც ზემოთ აღვნიშნეთ, ძირითადი საფრთხე მომდინარეობს კონკურენტების მხრიდან. მათ „ცნობისმოყვარეობას“ ფირმის მენეჯმენტმა უნდა დაუპირისპიროს შემდეგი ღონისძიებები: სუსტი მხარეებისა და რისკების დამალვა, რეალური ზრახვების, მოსამზადებელი და განსახორციელებელი ქმედებების შენიღბვა, ინფორმაციის, ე.წ. „წყაროების“, მათ შორის, ფირმის თანამშრომლების მხილება და ა.შ.

როგორც სტატიის დასაწყისში აღვნიშნეთ, წარმატებულ კომპანიებს გააჩნიათ საკუთარი უსაფრთხოების დანაყოფი. საშუალო მასშტაბის ფირმის უსაფრთხოების სამსახური შედგება ოთხი სტრუქტურული ერთეულისგან: 1. დაცვის; 2. ოპერატიული; 3. ანალიტიკური; 4. ტექნიკური. თითოეულში, საქმიანობის სპეციფიკიდან გამომდინარე, შეიძლება დასაქმდეს 1-დან 10-მდე თანამშრომელი (ოთინაშვილი, 2016).

1. დაცვის დანაყოფის ფუნქციებში შედის შენობა-ნაგებობების, მონეობილობებისა და კომუნიკაციების, საიდუმლო დოკუმენტაციის ფინანსური და სხვა ფასეულობების დაცვა. ტრანსპორტირებისა და გადაზიდვების უსაფრთხოების უზრუნველყოფა, საშვითი რეჟიმის ორგანიზება, მომწოდებლებისა და ობიექტზე შემავალი სატრანსპორტო საშუალებების კონტროლი. ასევე საგანგებო შემთხვევების განეიტრალება, კომპანიის ხელმძღვანელობისა და თანამშრომლების დაცვა, სხვადასხვა მასიური ღონისძიებების უსაფრთხოების უზრუნველყოფა და ა.შ.

2. ოპერატიული დანაყოფის ძირითად ფუნქციებში შედის: სპეციალური ოპერატიულ-სამძებრო ღონისძიებების განხორციელება, საჭირო ოპერატიული ინფორმაციის შეგროვება, რეალური და პოტენციური კონკურენტების შესწავლა და ა.შ. აღნიშნული დანაყოფის სპეციალისტს უნდა გააჩნდეს შესაბამისი კვალიფიკაცია შემდეგ სფეროებში:

- დაზვერვისა და კონტრდაზვერვის საფუძვლები;
- ოპერატიული მუშაობის მეთოდები;
- სოციალური ფსიქოლოგია და პიროვნების ფსიქოლოგია;
- ბიზნესისა და მენეჯმენტის საფუძვლები;
- სამოქალაქო და სისხლის სამართალი.

3. ინფორმაციულ-ანალიტიკური დანაყოფი. საქართველოში ბიზნესის უზრუნველყოფაში ძირითადი აქცენტი გადატანილია დაცვის და რეჟიმულ ღონისძიებებზე. ბაზრების მაღალი მონოპოლიზაციის პირობებში, ნაკლები მოთხოვნილებაა ინფორმაციულ-ანალიტიკურ შემადგენელზე.

წარმატებული კომპანიების გამოცდილებით, როგორც კერძო, ისე სახელმწიფო უსაფრთხოების სტრუქტურებში ერთ-ერთი წამყვანი მიმართულებაა ანალიტიკური სამსახური, რომელიც კოორდინაციას უწევს დანარჩენი სამი დანაყოფის მუშაობას. მაგალითად, კომპანიის ხელმძღვანელის ამა თუ იმ რეგიონში გამგზავრების წინ ოპერატიული დანაყოფი წინასწარ მოიპოვებს მონაცემებს რეგიონის თავისებურებებზე: სოციალურ-პოლიტიკურ გარემოზე, ადგილობრივ ხელმძღვანელობაზე, მოსახლეობის შეხედულებებზე, ადათ-წესებზე და ა.შ. და აწვდის ანალიტიკურ დანაყოფს, რომელიც ამზადებს საჭირო რეკომენდაციებს ტოპ-მენეჯერისთვის ღირს თუ არა მოცემულ რეგიონში ოპერირების დაწყება. როგორც ცნობილია ჰიდროელექტროსადგურების მშენებელი კომპანია მნიშვნელოვან წინააღმდეგობებს წააწყდა საქართველოში, კერძოდ პანკისის ხეობაში „ხადორი 3“ ჰესის მშენებლობის დაწყებისას. იგივე პროცესებს ჰქონდა ადგილი სვანეთში „ნენსკრა“ ჰესის მშენებლობის პროცესში.

მეორე მაგალითად შეგვიძლია განვიხილოთ შემთხვევა, როდესაც ანალიტიკურმა დანაყოფმა მიიღო დავალება, რომ დაადგინოს, თუ სად აპირებს კონკურენტი ახალი ფილიალის მშენებლობას. თავდაპირველად დანაყოფის თანამშრომელმა პრესიდან და ცნობარებიდან დაადგინა რომელი სააგენტოა დაკავებული კადრების შერჩევით. შემდეგ ჩაატარა ადგილობრივი პრესის მონიტორინგი და აღმოაჩინა ერთ-ერთი პატარა ქალაქის ადგილობრივ გაზეთში აღნიშნული სააგენტოს განცხადება, რომლებსაც გამოცხადებული აქვთ კონკურსი კონკრეტულ სპეციალისტებზე.

„უცნობი“ დაუკავშირდა და წარედგინა, როგორც კანდიდატი ერთ-ერთ ვაკანსიაზე - ოპერატორმა საჭირო ინფორმაცია მოახსენა მომავალ სამსახურზე. თუმცა გადაწყვეტილების მისაღებად აუცილებელია მიღებული ინფორმაციის გადამოწმება დამოუკიდებელი წყაროდან. თუ საქმე ეხება მნიშვნელოვან სახსრებს და ინტერესებს რამდენიმე წყაროდანაც.

ანალიტიკური დანაყოფი უნდა ფლობდეს საჭირო მონაცემებს კონკურენტების შესახებ.iii საინტერესოა თუ ვინ არიან ძირითადი დამფუძნებლები და ხელმძღვანელები? ვინ ღებულობს გადაწყვეტილებებს? რამდენია ძირითადი მათი კაპიტალი? თანამშრომლების რაოდენობა? კომპანიის მდგომარეობა ბოლო სამი წლის მანძილზე. შესაძლო კავშირები ხელისუფლებაში და კრიმინალურ სტრუქტურებში და ა.შ.

სერიოზული კონტრაქტის დადებამდე გადამოწმება ხდება შემდეგი ნიუანსების მიხედვით: ფირმა რეგისტრირებულია ოფშორში, არ გააჩნია საკუთარი შენობა, იჯარით აქვს აღებული, თანაც ცოტა ხნის წინ. შტატში მხოლოდ ხელმძღვანელებია, უბრალო თანამშრომლები არ ჩანან. არ ხდება დროული ანგარიშსწორება ბიუჯეტთან, ბანკებთან, ირღვევა ხელშეკრულებების ვადები და ა.შ.;

ანალიტიკური დანაყოფის სპეციალისტს უნდა გააჩნდეს შესაბამისი კვალიფიკაცია შემდეგ სფეროებში:

- ინფორმაციულ-ანალიტიკური მუშაობის უნარ-ჩვევები;
- ოპერატიული და სტრატეგიული ანალიზისა და პროგნოზირების მეთოდები;
- სოციალური ფსიქოლოგია და პიროვნების ფსიქოლოგია;
- საბანკო საქმის საფუძვლები და ბუღალტერული აღრიცხვა;
- მენეჯმენტისა და მარკეტინგის საფუძვლები;
- სამოქალაქო და სისხლის სამართალი.



4. ტექნიკური დაცვის დანაყოფის ფუნქციებში შედის ობიექტის აღჭურვა კავშირის ტექნიკური საშუალებებით; ინფორმაციის გაჟონვის ტექნიკური არხების გამოვლენა და ა.შ., როგორც ცნობილია კომერციული ინფორმაციის მნიშვნელოვანი ნაწილის მოპოვება ხდება სპეცტექნიკის საშუალებებით.

ტექნიკური დაცვის ელემენტებს განეკუთვნება: კავშირგაბმულობის (შიდა და გარე) და ვიდეოდაკვირვების საშუალებები; სახანძრო სიგნალიზაცია; განათების მოწყობილობა; ობიექტის პერიმეტრის აღჭურვა სპეც-საშუალებებით; ჩამკეტი მოწყობილობებით - სეიფები, კლიტეები და ა.შ.

ზემოთ აღნიშნული ქვედანაყოფების წარმატებულ კოორდინაციის მაგალითად შეიძლება მოვიყვანოთ სოლიდური კომპანია „ბონგის“ უსაფრთხოების სამსახური.iv თანამედროვე, მაღალტექნოლოგიური თვითმფრინავის 1000 მილიონ დოლარად გაყიდვა საკმაოდ რთული საქმეა. კომპანიის სპეციალისტების ჯგუფი მარკეტოლოგ-რეალიზატორები და ტექნიკური ინჟინრები მყიდველის მოთხოვნილებების დასაკმაყოფილებლად მუდმივი სიახლეების ძიებაში არიან. ანალიტიკური დანაყოფის საქმიანობა ავიაინდუსტრიის ექსპერტად ჩამოყალიბებით იწყება. მთავარია იმის დადგენა, თუ რომელი ავიაკომპანია აპირებს საქმიანობის გაფართოებას და როდის დასჭირდება ავიალაინერის შეცვლა. შემდეგ საქმეში ერთვება ოპერატიული დანაყოფი და სწავლობს მომავალი კლიენტი - კომპანიის ფინანსურ მდგომარეობას.

საკუთარი პროდუქციის უპირატესობების საჩვენებლად, რეალიზატორი ანალიტიკოსის დახმარებით, „ბონგისა“ და კონკურენტი კომპანიის თვითმფრინავების მონაცემების მიხედვით, ახდენს შესაძლო ავიამარშრუტების მოდელირებას, ითვლის დანახარჯებს და ა.შ. მოპოვებული ინფორმაციის შეფასების შემდეგ იწყება რეალური მოლაპარაკებები. გაყიდვის პროცესი შეიძლება გაინელოს და პირველი პრეზენტაციიდან გაყიდვის გამოცხადებამდე, შესაძლოა თვეები გავიდეს.

საბოლოო კონტრაქტის გასაფორმებლად ზოგჯერ ორივე მხარის ტოპ-მენეჯერები ხვდებიან ერთმანეთს. მათი შეხვედრის უსაფრთხოებას დაცვის ქვედანაყოფი უზრუნველყოფს. კონტრაქტის გაფორმების შემდეგ, კლიენტის მოთხოვნილებების დასაკმაყოფილებლად, გაყიდვების პერსონალს მათთან განუწყვეტელი კავშირი აქვს. წარმატებას მომხმარებელთან ნდობაზე აგებული ხანგრძლივი ურთიერთობები განაპირობებს.

## დასკვნა

წარმატებული ფუნქციონირების უზრუნველსაყოფად ბიზნეს-ობიექტის მენეჯმენტის მიერ მუშავდება ღონისძიებების კომპლექსი, რომლის რეალიზაციას კომპანიის ერთიანი მართვის სისტემაში ახდენს უსაფრთხოების სპეციალური დანაყოფი.

**ბიბლიოგრაფია:**

1. <https://www.wilsonsdetectives.com/most-dangerous-countries> - მასალაზე წვდომა 17.01.2021
2. Шаваев А. Г., (2000), Система борьбы с экономической разведкой, М., 2000, ст. 103.
3. [worldbank.org/curated/en/688761571934946384/pdf/Doing-Business-2020-Comparing-Business-Regulation-in-190-Economies.pdf](http://worldbank.org/curated/en/688761571934946384/pdf/Doing-Business-2020-Comparing-Business-Regulation-in-190-Economies.pdf) -მასალაზე წვდომა 17.01.2021
4. [https://grad.dominican.edu/mba/?utm\\_source=google&utm\\_medium=cpc&utm\\_campaign=%5B-DOM%5D%20Search%20-%20MBA%20-%20CA%20v1.0%20GA&gclid=CjwKCAjwrKr8BRB\\_EiwA7eFapoK-1NCvkXktv-MwFbsuc6aV5dpS4GbRXUDeA7dKzJeQuYTeS2xQ7-hoCEwQQAuD\\_BwE](https://grad.dominican.edu/mba/?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=%5B-DOM%5D%20Search%20-%20MBA%20-%20CA%20v1.0%20GA&gclid=CjwKCAjwrKr8BRB_EiwA7eFapoK-1NCvkXktv-MwFbsuc6aV5dpS4GbRXUDeA7dKzJeQuYTeS2xQ7-hoCEwQQAuD_BwE) - მასალაზე წვდომა 17.01.2021
6. ოთინაშვილი რ., (2016), ბიზნეს უსაფრთხოება, ლექციების კურსი, თბ, 2016 - 324 გვ.  
<https://www.alchemer.com/resources/blog/competitor-analysis/> - მასალაზე წვდომა 17.01.2021

**სვოპები, როგორც კრიზისთან ბრძოლის ინსტრუმენტი**

Abstract

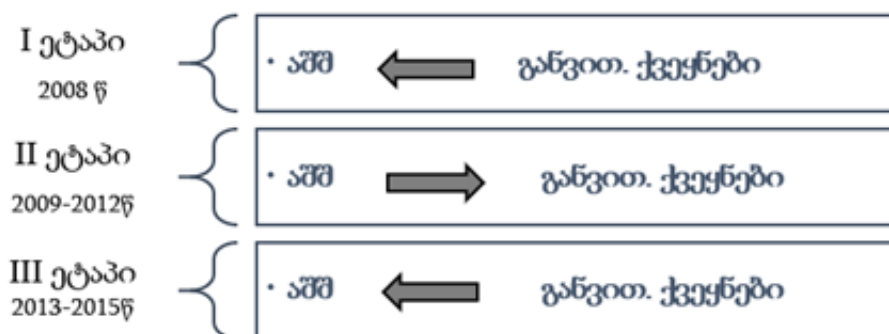
*The present paper presents a brief analysis of the material in the literature about central interbank swaps as a tool for crisis management. Several aspects are discussed: currency swaps as a crisis management tools, as a political tool, and an instrument for reserves. substitution.*

**საკვანძო სიტყვები:** სვოპები, ცენტრალური ბანკი, კრიზისი

2008 წლის კრიზისის მერე ცენტრალურ ბანკთაშორისო სვოპები კრიზისთან ბრძოლის ერთერთ მნიშვნელოვან იარაღად იქნა აღიარებული გახშირებულმა სხვადასხვა ფორმის ფინანსურმა კრიზისებმა ხელი შეუწყო აზრის ჩამოყალიბებას იმის შესახებ, რომ საერთაშორისო ფინანსური სისტემის რეფორმა აუცილებელია. მეცნიერ ეკონომისტებს შორის აღნიშნულ თემაზე არის აზრთა სხვადასხვაობა სწორედ სავალუტო სვოპებზე დაწერილი სამეცნიერო მასალის მოკლე ანალიზს წარმოადგენს აღნიშნული სტატია

არსებული ფინანსური სისტემის მოძველების შესახებ აზრი ჯერ კიდევ 1997-1998 წლებში ჩამოყალიბდა. 21-ე სკ-ში კი, ფინანსური სისტემის რეფორმაზე ზრუნვა უკვე გადაუდებელ საქმედ აღიქმებოდა. აქტიურად იწყება ფიქრი ახალ რეფორმაზე, რომლის მთავარი მიზანი ფინანსური სტაბილურობის შენარჩუნებაა. ასევე საყურადღებოა, მეორე მნიშვნელოვანი საკითხი სხვადასხვა განვითარების დონის ქვეყნებში კაპიტალის არასწორად გადინების შესახებ. (McDowell, 2019)

სურათი I ასახავს კაპიტალის გადინების ეტაპებს 2008-2015 წლებში



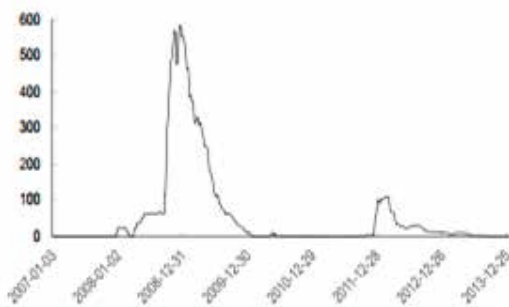
აღნიშნული საკითხი დღევანდელი პანდემიის პირობებში კიდევ უფრო აქტუალური ხდება. კოვიდ-19 კრიზისის საპასუხოდ ამერიკის ცენტრალურმა ბანკმა მიიღო შესაბამისი ზომები და მისცა დოლარზე წვდომა ევროპის ცენტრალურ ბანკებს ორი არხის საშუალებით:

ა) დროებითი სვოპ შეთანხმებები და საპროცენტო ტარიფის შემცირებით.

ბ) შექმნა repo facilities (FIMA)- აღნიშნული ინსტრუმენტი შესაძლებლობას აძლევს უცხოურ ცენტრალურ ბანკებს პროცენტის ცვლილებით გაცვალონ სახელმწიფო ობლიგაციები (Reserve & Index, 2020).

ერთ-ერთი პირველი შეთანხმება სავალუტო სვოპებზე განხორციელდა 1962 წლის 29 თებერვალს, რომელიც ძალაში შევიდა 1 მარტს. აღნიშნული შეთანხმება დადებული იყო საფრანგეთის და ამერიკის ცენტრალურ ბანკებს შორის. შეთანხმების საფუძველზე საფრანგეთის ცენტრალურმა ბანკმა ისესხა 50 მილიონი დოლარი, ხოლო თავის მხრივ კი ფედმა 50 მლნ ფრანკი. შეთანხმება იყო მოკლევადიანი, რომელიც სულ 3 თვე გაგრძელდა.

კრიზისის გაღრმავებასთან ერთად ამერიკამ გააფორმა მსგავსი შეთანხმებები ავსტრიასთან, ბელგიასთან, დიდ ბრიტანეთთან, გერმანიასთან, იტალიასთან, შვეიცარიასთან, კანადასთან. 1962 წელს სვოპების მთლიანი მოცულობა უკვე 900 მილიონი იყო.(Mollona et al., 2019)

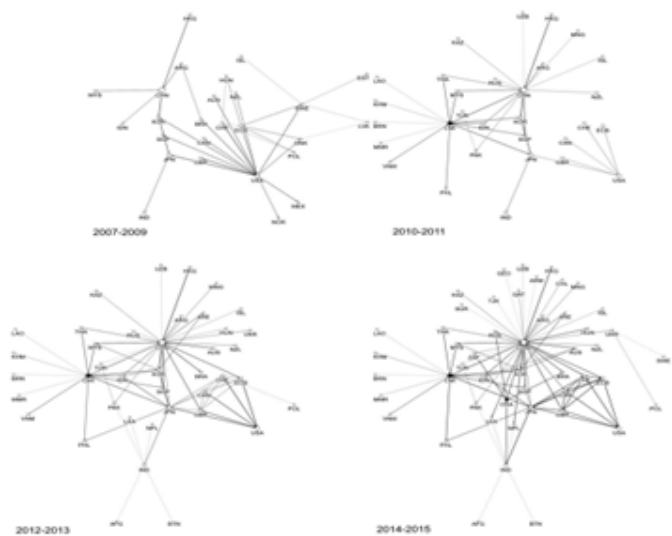


სურათი II: ფედის სავალუტო სვოპების გავრცელება წლების მიხედვით.  
 წყარო: ფედერალური რეზერვები

სვოპები როგორც კრიზისთან ბრძოლის ახალი ინსტრუმენტი

სვოპების თავდაპირველი მიზანი იყო სავალუტო რისკების და მსოფლიო ფინანსური ბაზრის ტურბულენტობის აცილება.

აღნიშნული მიზეზით ისეთი გავრცელება ჰპოვა სვოპებმა მსოფლიო ფინანსურ სისტემაში, რომ მათი საშუალებით ფაქტიურად უმოკლეს დროში შეიქმნა ახალი ლიკვიდობის ქსელი.



სურათი III ასახავს სავალუტო სვოპების განვითარებას 2007-2015 წლამდე. წრით არის აღნიშნული ცენტრალური ბანკები, გამუქებულ ოთხკუთხედის ფორმად მრავალმხრივი ლიკვიდურობის წყაროები. ხაზები აღნიშნავენ შეთანხმებების არსებობას. მთლიანი ხაზი მიუთითებს ორმხრივ ხოლო წერტილებიანი კი ერთმხრივზე. შეთანხმებაზე. ხაზის სიგანე, სვოპის მოცულობაზე მიუთითებს.

მსგავსი შეთანხმებები თავიდან იღებოდა კომერციულ ბანკებსა და ბიზნეს სუბიექტებს შორის. ყველაზე ცნობილი მაგალითია 2008 წელს საბერძნეთის მთავრობასა და გოლდმან საჩს (Goldman Sachs) შორის დადებული ხელშეკრულება, რომელიც მიზნად ისახავდა საბერძნეთის მთავრობის ვალის მოცულობის შემცირებას.

მეცნიერი კრისტოფერ დისტეილი (Cristoper Destais) მიიჩნევს, რომ სვოპებს შეუძლიათ უფრო მეტად დადებითი, ვიდრე უარყოფითი როლის შესრულება, თუმცა არ უარყოფს რისკებს, რომელიც სვოპების ფართო გამოყენებას შეიძლება მოყვეს. იგი გვთავაზობს გზას თუ როგორ უნდა მოხდეს ზემოქმედება სავალუტო სვოპების განვითარებაზე. მეცნიერი ძირითად როლს G20 ქვეყნებს ანიჭებს და მოუწოდებს მათ შეიმუშაონ სპეციფიკური რეგულაციები, რომელიც საშუალებას მისცემს შეთანხმებების გამჭირვალობას და უზრუნველყოფს მორალური რისკის შემცირებას. (Papadia, 2013)(Destais, 2013)

ამერიკელი მეინსტრიმ ეკონომისტები მაგალითად ედვინ თრუმანი (Edwin M. Truman) მიიჩნევს, რომ სავალუტო სვოპები აუცილებლად უნდა იყოს ჩართული ფინანსურ კრიზისთან ბრძოლაში. აღსანიშნავია რომ მომავალში გამოყოფს ურთიერთობის სხვადასხვა ეტაპებს, და არ გამორიცხავს საჭიროების შემთხვევაში IMF ის ჩართვას<sup>1</sup>

დადებითი პოზიციას იზიარებს ლინდა გოლდბერგი ((Linda S. Goldberg) და აღნიშნავს სავალუტო სვოპების მნიშვნელოვან და დადებით ზეგავლენას თანამედროვე ეკონომიკაში Linda S. Goldberg, Craig Kennedy, and Jason Miu, (Goldberg et al., 2012)

ხაზგასასმელი და აღსანიშნავია ფედის თანამშრომლებში ცალსახად დადებითი პოზიცია აღნიშნულ საკითხზე მაგალითად: ფლემინგი და სხვები (Michael J. Fleming and Nicholas J. Klagge) საუბრობენ სავალუტო სვოპებზე როგორც აუცილებელ და შეუცვლელ იარაღზე.(Fleming & Klagge, 2012)

მნიშვნელოვანია ჩინელი მეცნიერებების შეფასებებიც, რომლებიც ინარჩუნებენ პოზიტიურ შეხედულებას. Guan Tao და Ma Jun- ის აზრით სვოპების საშუალებით ხდება მსოფლიო ბაზარზე დოლარის მიწოდების უზრუნველყოფა და მათ არსებობას აქვს უმნიშვნელოვანესი ბენეფიტები მსოფლიო ფინანსურ სისტემაში.

Jin Zhongxia ამტკიცებს რომ 2008 წლის კრიზისის დროს სვოპებმა შეუცვლელი როლი შეასრულეს და გამოყოფს სამ მნიშვნელოვან როლს:

ა) მსოფლიო ფინანსური ბაზრების სტაბილიზაცია

ბ) დოლარის სტატუსის გაძლიერება

გ) საერთაშორისო ფინანსური მართველობის გაძლიერება

მეცნიერი Xu Yisheng ფიქრობს, რომ ეს არის ახალი ეტაპი, თუ როგორ ავიცილოთ მომავალში ფინანსური კრიზისები. სავალუტო სვოპებს ანიჭებს განსაკუთრებით მნიშვნელობას ჩინეთის შემთხვევაში და ამბობს რომ ამერიკას და ჩინეთს შორის ეს იქნება „new-model major-power relationship“. აღნიშნული ახალი ტიპის ურთიერთობა კი მოუწოდებს ჩინეთს ჩაერთოს აქტიურად სვოპ შეთანხმებებში. სავალუტო სვოპებს პოზიტიურად აფასებენ ასევე Li Yang, As Zhang (Sataloff et al., n.d.)

სვოპები, როგორ რეზერვების შემცვლელი ინსტრუმენტი.

ცენტრალური ბანკთაშორისი სავალუტო სვოპები თავისი არსით შეიძლება განვიხილოთ, როგორც სარეზერვო კრედიტი შესაბამისი ქვეყნისთვის, სადაც ერთი ქვეყნის ეროვნული ვალუტა იყენებს მეორე ქვეყნის ეროვნულ ვალუტას, მესამე ქვეყნის ეროვნულ ვალუტაზე გადასასვლელად.

ობსფელდი (Maurice Obstfeld) ანვითარებს აზრს რომ ქვეყნისთვის კრიზისთან წარმატებით გამკლავებისთვის აუცილებელ ფაქტორს წარმოადგენს რეზერვების არსებობა. მისი აზრით სვოპები, სწორედ რეზერვების ფუნქციას ასრულებს და შესაბამისად ეხმარება ქვეყანას ფინანსურ კრიზისთან ბრძოლაში.

აღსანიშნავია, თანამედროვე სვოპები არ მოიცავს არანაირ სამეთვალყურეო ზომებს და ინფორმაციას შეთანხმების ვადების, რაოდენობის შესახებ. (Mollona et al., 2019) ეს საშუალებას აძლევს ქვეყნებს. (განსაკუთრებით განვითარებად ქვეყნებს) აქტიურად გამოიყენონ რეზერვების ფორმით, რომელსაც თავისი ნაკლი აქვს. დიდი რაოდენობით რეზერვების დაგროვება კიდევ უფრო აძლიერებს დამოუკიდებლობის შიშს და უფრო მეტად ხდის ქვეყანას დამოკიდებულს განვითარებულ ქვეყანაზე.

სტატიაში „The international lender of last resort for emerging countries: a bilateral currency swaps ამ სტატიაში განხილულია, რატომ ხდება რომ განვითარებადი უდიდესი ქვეყნები (EME) ლათინურ ამერიკაში და აზიაში კრიზისთან საბრძოლველად არ იყენებენ ფორმალურ ინსტიტუტებს. ისინი უპირველესად სწორედ სავალუტო სვოპებს ანიჭებენ აღსანიშნავია, რომ EME-ს ქვეყნებმა დაიწყეს რეზერვების დიდი რაოდენობით დაგროვება სწორედ კრიზისის მერე დაიწყეს. (Sahasrabuddhe, 2017)(Mingqi, 2016)(Moersch, 2015)

სავალუტო სვოპ შეთანხმებები როგორ წესი იდება მყარ ვალუტაში (hard currency), ძირითადად დოლარში, რაც საერთაშორისო სავალუტო ფონდის გვერდით ავლას და მსოფლიო ფინანსური სისტემის უკონტროლო სიტუაციას შეიძლება მიანიშნებდეს.

მეცნიერი რი (Rhee) თვლის რომ სავალუტო სვოპები ვერასდროს ვერ იქნება საერთაშორისო ინსტიტუტების შემცვლელი საუკეთესო ალტერნატივა.

ეკონომისტებს ჯგუფს მიაჩნია, რომ სავალუტო სვოპების გავრცელების შემთხვევაში ჩნდება რისკი მივიღოთ რამდენიმე ცენტრალური ბანკი, რომელთაც ექნებათ დომინანტური სტატუსი „საბოლოო ინსტაციის კრედიტორის“ (Mingqi, 2016)

ზოგიერთი მკვლევარის აზრით ასევე არსებობს რისკი მონეტარული დამოუკიდებლობის დაკარგვის (Mingqi, 2016)

ეკონომისტი ჰელენ რეი (Helene Ray) საუბრობს იმ რისკზე, რომელიც სვოპების მასიურად გამოყენებამ გამოიწვია და აღნიშნა რომ დიდი ზეგავლენა აქვს გაცვლით კურსზე და მსოფლიო ფინანსური სისტემის გლობალურ ლიქვიდობის სტაბილურობას უშლის ხელს

„The fluctuation of exchange rates between major international currencies, as well as the monetary policy adjustment of the U.S. Federal Reserve, often leads to rapid changes of global liquidity, thus generating instability of the international financial market“ (Rey, 2015)

ლიტერატურაში გვხვდება მოსაზრება, რომ ყველა ამ ცვლილებამ განვითარებადი ქვეყნების მონეტარული სისტემის დესტაბილიზაცია გამოიწვია. სვოპების განვითარების შედეგად საფრთხე დაემუქრა განვითარებადი ქვეყნის აქტივების ფასსაც

სვოპები როგორც პოლიტიკური იარაღი

სავალუტო სვოპების გავრცელებასთან ერთად, დრო საშუალებას გვაძლევს დავაკვირდეთ და ანალიზი გავუკეთოთ მის სავარაუდო უარყოფით მხარეებს. ძალაუფლებამ რომელიც სვოპების საშუალებით გაუჩნდა ცენტრალურ ბანკებს წამოჭრა საკითხი ინსტრუქციონალიზმის საჭიროებაზე. ეს საკმაოდ რთული პროცესია, რადგანაც მონეტარული პოლიტიკის ოპერირება კავშირშია ქვეყნის სუვერენიტეტთან და არავინ არ არის თანახმა რაიმე ფორმით ამ ინსტრუმენტის შებოჭვა/შეზღუდვაზე. დიდი ალბათობით ცენტრალური ბანკის წარმომადგენლები მოწინააღმდეგეები იქნებიან ჩარჩოში ჩასმის ნებისმიერი ფორმაზე, (Mollona et al., 2019) თუმცა გასათვალისწინებელია, რომ ამ სიტუაციაში ცენტრალური ბანკებისთვის მოქნილობის შენარჩუნებაც აუცილებელია, რადგან სწორად ამ ფორმით ახდენენ ცენტრალური ბანკები კრიზისთან ადაპტირებას.

საერთაშორისო მონეტარული ფონდის მიმართ არსებულმა პოლიტიკურმა სტიგმამ და ცენტრალური ბანკების ძალაუფლების გაძლიერების სურვილმა შექმნის რისკიანი და არახელსაყრელი გარემო სვოპების მიზნობრივ გამოყენებაზე.

## სავალუტო სვოპების უარყოფითი ასპექტები და რისკები

მეცნიერები ერთ-ერთ მთავარ საკითხად ასახელებენ სავალუტო სვოპების საერთაშორისო მონეტარულ სისტემაზე წარმოუდგენლად დიდ და უკონტროლო ზეგავლენას (Mollona et al., 2019)

სავალუტო სვოპები, როგორც ინსტრუმენტი, უფრო მეტად მიდრეკილია ოპორტონისტული ქცევისკენ, ვიდრე მისი ინსტიტუციური ანალოგები. ცენტრალური ბანკის სვოპები ემიტენტებს აძლევს საშუალებას რომ პოტენციური აგენტი აირჩიოს არა ფინანსური მოტივით, არამედ, როგორც სტრატეგიული და პოლიტიკური პარტნიორი. ამ კუთხით მრავალნაციონალური ორგანიზაცია შეიძლება უფრო კარგად ასრულებდეს მსოფლიოს ფინანსური სტაბილურობის შენარჩუნების ფუნქციას.

შინ (Shen) გამოირჩევა განსაკუთრებული ნეგატიური დამოკიდებულებით (Aizenman & Park, 2010) და თვლის რომ აღნიშნული შეთანხმებები ცენტრალურ ბანკებს შორის საკუთარი ქვეყნის კეთილდღეობისთვის იქმნება და არაფერი არ აქვს მას საერთო მსოფლიო ფინანსურ კრიზისთან ბრძოლასთან. უფრო მეტიც მისი აზრით აღნიშნული შეთანხმებები უფრო მეტ ტურბულენტობას იწვევს მსოფლიო ბაზარზე (Moersch, 2015)

სამეცნიერო ნაშრომებში შედარებით ნაკლებად არის გამოსავალზე ლაპარაკი. ერთ ერთი ვარიანტად განიხილება ეგრეთ წოდებული „soft law“ მეცნიერების აზრით ეს არის რეალისტური და ეფექტური საშუალება თუ როგორ მოხდეს ამ სფეროში საერთაშორისო წესრიგის დამყარება. შემუშავებული გაიდლაინები უნდა იყოს შეთანხმებული ცენტრალური ბანკის ხელმძღვანელებთან და აუცილებელია G20 ის ჩართულება ამ პროცესში<sup>2</sup>

უმრავლესი ეკონომისტი იზიარებს აზრს, რომ სვოპ შეთანხმებებს უნდა ჰქონდეთ დროში სტაბილურობის მინიმალური ხარისხი, რაც უზრუნველყოფს საერთაშორისო ფინანსური გარემო გახდეს უფრო განჭვრეტადი.

როგორც ვხედავთ მეცნიერებს შორის არ არსებობს ერთიანი ჩამოყალიბებული აზრი სავალუტო სვოპების შესახებ. ეს ამ საკითხს სძენს მეტ აქტუალობას და გვანახებს საჭიროებას მისი შემდგომი კვლევის აუცილებლობის შესახებ.



## Bibliography

Aizenman, J., & Park, D. (2010). International Reserves and Swap Lines : March.

Destais, C. (2013). The international monetary system as a swap nexus. 1–10.

Fleming, M. J., & Klagge, N. (2012). The Federal Reserve’s Foreign Exchange Swap Lines. SSRN Electronic Journal, 1–7. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1597320>

Goldberg, L. S., Kennedy, C., & Miu, J. (2012). Central Bank Dollar Swap Lines and Overseas Dollar Funding Costs. SSRN Electronic Journal, May, 3–20. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1952113>

McDowell, D. (2019). Emergent international liquidity agreements: central bank cooperation after the global financial crisis. *Journal of International Relations and Development*, 22(2), 441–467. <https://doi.org/10.1057/s41268-017-0106-0>

Mingqi, X. (2016). Central bank currency swaps and their implications to the international financial reform. *China Quarterly of International Strategic Studies*, 2(1), 135–152. <https://doi.org/10.1142/S2377740016500044>

Moersch, M. (2015). International Reserves before and after the Global Crisis: Is There No End to Hoarding? *CFA Digest*, 45(8). <https://doi.org/10.2469/dig.v45.n8.3>

Mollona, E., Aivazidou, E., Barberio, V., Cunico, G., & Pareschi, L. (2019). Policy Brief Policy Brief. August, 14. <https://doi.org/10.6092/unibo/amsacta/6247> p 6-8

Papadia, F. (2013). Policy Central Bank Cooperation During the Great Recession. *Bruegel Policy Contribution*. p 3-6

Reserve, F., & Index, T. U. S. D. (2020). COVID-19 : Federal Reserve Support for Foreign Central Banks. 1, 1–4.

Rey, H. (2015). Global Financial Cycle and Monetary Policy. Nber Working Paper, 42. <https://www.nber.org/papers/w21162>

Sahasrabuddhe, A. (2017). Drawing the Line : The International Politics of Federal Currency Swaps.

Sataloff, R. T., Johns, M. M., & Kost, K. M. (n.d.). Currency Swap of Central Bank: Influence on International Currency System p 30-35

**პროფესიული საჯარო მოხელის უფლების დაცვის საპროცესო  
სამართლებრივი საშუალებები**

**Abstract**

*The purpose of this work is to discuss the means of protection of a professional civil servant, in particular, to analyze the problem of effectiveness of the court order enforcements on dismissal of a civil servant, taking into account the reform on civil service implemented in Georgia.*

**საკვანძო სიტყვები:** საჯარო მოხელე; სასამართლო პრაქტიკა; გადაწყვეტილება; უფლება.

**შესავალი**

საქართველოში საჯარო სამსახურის ჩამოყალიბება ყოველთვის აქტუალური თემა იყო, თუმცა დაგეგმილი რეფორმატორული ნაბიჯები წლების განმავლობაში სისტემური ცვლილების სახით ვერ ხორციელდებოდა და მხოლოდ ფრაგმენტულ ხასიათს ატარებდა. 2012 წლის საპარლამენტო არჩევნების შემდეგ, სამთავრობო პროგრამის შინაარსიდან გამომდინარე, აქტიურად დაიწყო საჯარო მმართველობის რეფორმა, რომლის მიზანია ჩამოაყალიბოს ეფექტიანი და ეფექტური საჯარო სამსახური, რომელიც მერიტოკრატიულ პრინციპზე დაყრდნობით უზრუნველყოფს პროფესიონალიზმის ხელშეწყობასა და დაფასებას.

საქართველოსა და ევროკავშირს შორის ასოცირების შესახებ შეთანხმების მე-4 მუხლის საქართველომ იკისრა ვალდებულება სასამართლო რეფორმის გვერდით განაგრძოს საჯარო მმართველობის რეფორმა და შექმნას ანგარიშვალდებული, ეფექტიანი, ქმედითი, გამჭვირვალე და პროფესიონალური საჯარო სამსახური.

2015 წლის 27 ოქტომბერს საქართველოს პარლამენტის მიერ მიღებულმა „საჯარო სამსახურის შესახებ“ საქართველოს კანონმა, რომელიც ამოქმედდა 2017 წლის 1 ივლისიდან შექმნა მოხელის სამართლებრივ-სოციალური დაცვის მყარი მექანიზმი, რაც გამოიხატება იმაში, რომ მოხელის სამსახურიდან გათავისუფლება შესაძლებელია მხოლოდ იმ კრიტერიუმების საფუძველზე, რომლებიც ამომწურავადაა აღწერილი ძირითად კანონში.2 ადრე მოქმედი კანონი ითვალისწინებდა მოხელის გათავისუფლებას სამსახურიდან იმ შემთხვევაშიც თუ სასამართლო გადაწყვეტილებით გათავისუფლებული საჯარო მოხელის აღდგენა მოხდებოდა თანამდებობაზე. ერთი უფლების დაცვა ხორციელდებოდა ნაკლებად დაცული უფლების სანაცვლოდ. სწორედ ასეთი სახის სამართლებრივი და სოციალური დაცვის მექანიზმების არარსებობა იყო მოხელეთა დემოტივირების მიზეზი. საჯარო მოხელის მოტივაციის სწორი მექანიზმების ჩამოყალიბებისათვის აუცილებელია სოციალური გარანტიების არსებობა.

სამსახურის რეფორმის გზები არ არის ხაზოვანი და არეულია იმიტომ, რომ რეფორმის ინიციატივებს ხშირად ხვდებათ წინააღმდეგობა და იმიტომაც, რომ ახალ წესებს ემუქრებათ პრაქტიკაში იგნორირების საფრთხე.

## კვლევის მეთოდოლოგია

კვლევისას გამოყენებულია შედარებითი, სისტემური და ანალიზის მეთოდები. კვლევის შედეგებით მეთოდით დადგინდა, რომ მოხელის გათავისუფლებასთან დაკავშირებით მიღებული საერთო სასამართლოების გადაწყვეტილებები არაერთგვაროვანია და სათანადოდ ვერ შეესაბამება საჯარო სამსახურის რეფორმის გამოწვევებს.

თბილისის სააპელაციო სასამართლოს ადმინისტრაციულ საქმეთა პალატამ 2019 წლის 16 ოქტომბრის გადაწყვეტილებით ძალაში დატოვა თბილისის საქალაქო სასამართლოს ადმინისტრაციულ საქმეთა კოლეგიის გადაწყვეტილება მოსარჩელე რ.ს.-სთანამდებობაზე აღდგენის თაობაზე, მიუხედავად იმისა, სასამართლო განხილვის პროცესში სასამართლოსთვის ცნობილი იყო თანამდებობის არავაკანტურობის შესახებ. სააპელაციო სასამართლომ მიღებული გადაწყვეტილებაში განმარტა, რომ „ორი პატივისაღები ინტერესის დაპირსპირებისას, როდესაც პირველი უკანონოდ გათავისუფლებული და აღდგენილი პირის ინტერესი, დაიკავოს უკანონოდ გათავისუფლებამდე არსებული თანამდებობა და მეორე - მის ადგილას დანიშნული პირის ინტერესი, შეინარჩუნოს ის ადგილი, რომელზეც იგი კანონიერი გზით დაინიშნა, ინტერესთა ამგვარი კონფლიქტი უნდა გადაწყდეს იმ მოხელის სასარგებლოდ, ვინც პირველად დაინიშნა ამ საშტატო ერთეულზე, უკანონოდ იქნა განთავისუფლებული და შემდგომში კანონიერად აღდგენილი. ინტერესთა კონფლიქტის ამგვარი გადაწყვეტა თანხვედრაშია როგორც სამართლებრივ დოქტრინაში დამკვიდრებულ პრინციპთან - დროში პირველი, უფლებაშიც პირველია (ე.წ. first come principle)“. პალატა დასაქმებული პირის გათავისუფლებას და მისი მოთხოვნით სხვა თანამდებობაზე გადაყვანას ასაბუთებს თანამდებობაზე აღსადგენი პირის უფლების დაცვის მიზნით და უთითებს საკითხის ამგვარ გადაწყვეტას კანონმდებლობით მოწესრიგების აუცილებლობაზე.

საკასაციო სასამართლომ 2020 წლის 9 ივლისის განჩინებაში, რომლითაც გააუქმა თბილისის სააპელაციო სასამართლოს ადმინისტრაციულ საქმეთა პალატის 2019 წლის 16 ოქტომბრის გადაწყვეტილება გათავისუფლებული მოხელის თანამდებობაზე აღდგენის შესახებ და საქმე ხელახალი განხილვისათვის დაუბრუნა ქვემდგომ სასამართლოს, მიუთითა, რომ „მოხელის სამუშაოზე აღდგენაში არ შეიძლება მოიაზრობდეს სადავო პოზიციაზე დანიშნული პირის თანამდებობიდან გათავისუფლების შესაძლებლობა, რადგან დაუშვებელია მოხელის უფლების დაცვა მეორე მოხელის უფლების დარღვევის ხარჯზე. ასეთ შემთხვევაში უნდა მოხდეს სამსახურში აღდგენილი მოხელის ტოლფას თანამდებობაზე დანიშნა იმავე საჯარო დაწესებულების სისტემაში. თუ იმავე დაწესებულების სისტემაში აღდგენა შეუძლებელია ვაკანტური თანამდებობის არ არსებობის გამო, მაშინ დაწესებულება ვალდებულია დაუყონებლი მიმართოს საჯარო სამსახურის ბიუროს სისტემაში ტოლფასი ვაკანტური თანამდებობის მოძიების თხოვნით.

უმალესმა საკასაციო სასამართლომ 2020 წლის 4 აპრილის გადაწყვეტილებით დავა თავადვე გადაწყვიტა, სადაც გააუქმა ქვემდგომი ინსტანციის მიერ მიღებული გადაწყვეტილება, ახალი გადაწყვეტილებით საჯარო დაწესებულებას ახალციხის მუნიციპალიტეტის საკრებულოს დაევალა მოსარჩელეების თ.ბ.-ს და ე.ტ.-ს ტოლფას თანამდებობაზე აღდგენა, რამდენადაც თანამდებობები ვაკანტური არ იყო.

გადაწყვეტილებაში პალატამ მიიჩნია, რომ „რამდენადაც ის პოზიციები, რომლიდანაც მოსარჩელები იქნენ გათავისუფლებული, დღეის მდგომარეობით აღარ არის ვაკანტური და მასზე სხვა პირები არიან დანიშნული, საქართველოს უზენაესი სასამართლოს მიერ ჩამოყალიბებული ერთიანი სასამართლო პრაქტიკის საფუძველზე, გამოირიცხება მოთხოვნილ თანამდებობებზე მოსარჩელეთა პირდაპირი წესით აღდგენის ფაქტობრივი შესაძლებლობა“.

## კვლევის შედეგები

სისტემური კვლევის მეთოდის გამოყენებით დადგინდა, რომ ევროპის უმრავლეს ქვეყნებში საჯარო სამსახურის კანონმდებლობა ითვალისწინებს საჯარო მოსამსახურის მობილობას სტრუქტურული რეორგანიზაციისა. ასეთ შემთხვევაში ლატვიაში საჯარო მოხელეებმა უნდა მიიღონ შეთავაზებული ქვედა კლასის ვაკანტური თანამდებობა.

კვლევის ანალიზის მეთოდის გამოყენების შედეგად მივდივართ იმ შედეგამდე, რომ კანონის ინტერპრეტაციასა და მოსამართლე ვალდებული არ არის იფიქროს იმაზე, თუ რას მიიჩნევს სამართლიანად, მან უნდა მიიღოს კანონის შესაბამისი გადაწყვეტილება. არც ისაა მისი ვალდებულება გამოიყენოს შედეგადად თუ არა განსახორციელებული საკანონმდებლო რეფორმა. საკანონმდებლო ორგანო, რეფორმის განხორციელებისათვის უფლებამოსილია კონსტიტუციის ფარგლებში მიიღოს მისთვის საჭირო კანონი .

## დასკვნები და რეკომენდაციები

დასკვნისათვის, მოცემული გადაწყვეტილებების ანალიზის საფუძველზე შეიძლება ითქვას, რომ საერთო სასამართლოების მიერ განხორციელებული მართლმსაჯულება მოხელის სამსახურიდან გათავისუფლების დავებთან მიმართებაში არაეფექტურია საჯარო სამსახურის რეფორმის გამოწვევის ფარგლებში, ვინაიდან ასეთი გადაწყვეტილებები სამართლებრივად აღუსრულებელია და დარღვეული უფლების აღდგენის ილუზიას ქმნის, ვიდრე სასამართლოსათვის მიმართვის გზით უფლების ეფექტურად დაცვას.

რეკომენდაციისათვის შეიძლება ითქვას, რომ საკასაციო სასამართლომ არ უნდა დაკარგოს დრო და რესურსი უმნიშვნელო დავების განხილვაში და მიმართოს ძალისხმევა ერთგვაროვანი პრაქტიკის ჩამოყალიბებისკენ. საერთო სასამართლოები ალბათ მომვალში მსგავსი დავების გადაწყვეტისას გაიზიარებენ უკვე არსებულ ერთგვაროვანი პრაქტიკას და საკითხი გადაწყდება მხოლოდ კანონიდან გამომდინარე, ასევე მოხელეებიც ინტერესების მაღალი სტანდარტის დაცვით მიიღებენ ტოლფას თანამდებობაზე აღდგენის შესაძლებლობა, საჯარო სამსახურის უწყვეტობის და სტაბილურობის პრინციპის შესაბამისად.

## ბიბლიოგრაფია

ტურავა, პ. (2016). პროფესიული საჯარო მოხელის ინსტიტუტი როგორც საქართველოს საჯარო სამსახურის რეფორმის ქვაკუთხედი. სამეცნიერო პოპულარული ჟურნალი „ადმინისტრაციული სამართალი“ N2, GIZ, გვ, 40-41

ტურავა, პ., ფირცხალაშვილი, ა., დვალაშვილი, მ., წულაია, ი., ქარდავა, ე., სანიკიძე, ზ., მაკალთაია, ე. (2020). საქართველოს კანონი საჯარო სამსახურის შესახებ კომენტარები. თბილისი, GIZ. გვ. 4.

Bossaert, D. (2005). The flexibilisation of the employment status of civil servants, Luxembourg, european instate of public administration.

<https://www.provincialcourt.bc.ca/about-the-court/judicial-independence> Why is Judicial Independence Important to You? 2016, Canadian judicial council 46. მასალაზე წვდომა 25.12.202

WORLD BANK GROUP. (2017). World Development Report: Implications for Public Service Reform Strategies. Governance and the Law. p. 222

საქართველოს კონსტიტუცია [23.03.2018]

„საჯარო სამსახურის შესახებ“ საქართველოს კანონი [19.12.2020]

ასოციირების შესახებ შეთანხმება „ერთის მხრივ, საქართველოსა და მეორეს მხრივ, ევროკავშირს და ევროპის ატომური ენერჯის გაერთიანებას და მათ წევრ სახელმწიფოებს შორის“ ხელი მოეწერა 2014 წლის 27 ივნისს. რატიფიცირებული იქნა საქართველოს პარლამენტის მიერ 2014 წლის 18 ივლისს. სრულიად ძალაში შევიდა 2016 წლის 1 ივლისს.

თბილისის სააპელაციო სასამართლოს 2019 წლის 16 ოქტომბრის გადაწყვეტილება 3ბ/1195-19 საქმეზე.

უზენაში სასამართლოს 2020 წლის 9 ივლისის განჩინება საქმეზე N0ბს-32 (კ-20).

უზენაში სასამართლოს 2020 წლის 2 აპრილის გადაწყვეტილება საქმეზე N0ბს-204 (კ-19).

კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტის დოქტორანტი, ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის სისხლის სამართლის მაგისტრი, შინაგან საქმეთა სამინისტროს გამომძიებელი

**COVID-19-ის პირობებში დისტანციური სამართალწარმოებისას არსებული გამოწვევები სამართლიანი სასამართლოს კუთხით**

**Abstract**

*The world faces unexpected challenges amid the pandemic of Covid-19. State institutions have had to find new ways to function in order to protect human life and health and at the same time not to slow down the proceedings, which is clearly no less a problem in a democratic state, especially against the background of a pandemic in the current regime. There was a need to impose new regulations and the judiciary was no exception. Continuation of hearings as usual created a good environment for the spread of the virus, so after a series of changes the court managed to move to remote litigation, thus restricting the principle of publicity, cumulatively with the adversarial principle of equality of the parties, with legal limitations. We are not dealing with a violation.*

**საკვანძო სიტყვები:** პრინციპი, გამოწვევა; სამართლიანობა; შეზღუდვა; თანამედროვეობა.

**შესავალი**

სამართლებრივი სახელმწიფოს პირველადი ფუნქციაა ადამიანის უფლება-თავისუფლებების სრული რეალიზაცია და დაცვა, იგი სამართლებრივი სახელმწიფოს პრინციპის განხორციელების ერთგვარი საზომია, რომელიც ყველა იმ სიკეთის სასამართლოში დაცვის შესაძლებლობას იძლევა, რომელიც თავისი არსით უფლებას წარმოადგენს (კოპალეიშვილი...2013:595). საქართველოს კონსტიტუციის 31-ე მუხლი სამართლიანი სასამართლოს ( fair trial) მარეგულირებელი ცენტრალური ნორმაა, რომელშიც ქვეყნისათვის აუცილებელი სამართლებრივ-სახელმწიფოებრივი საპროცესო გარანტიებია განმტკიცებული (ტურავა...2013:516). აღნიშნული უფლება წარმოადგენს სამართლებრივი სახელმწიფოს საერთო ევროპულ ფუნდამენტურ ელემენტს. იგი არის ინსტრუმენტული უფლება, რომელიც, ერთის მხრივ, სხვა უფლებების და ინტერესების დაცვის საშუალებაა, ხოლო, მეორე მხრივ, ხელისუფლების შტოებს შორის შეკავების და განონასწორების არქიტექტურის უმნიშვნელოვანესი ნაწილი (ტურავა...2013:516). სამართლიანი სასამართლოს უფლებიდან გამომდინარე სახელმწიფოს აქვს ვალდებულება სასამართლო სხდომა ჩაატაროს საჯაროდ მხარეთა მონაწილეობით, თუმცა ეს არაა აბსოლუტური უფლება, აღნიშნული უფლების შეზღუდვის საფუძლები განსაზღვრულია ადამიანის უფლებათა ევროპული კონვენციის მეექვსე მუხლის პირველი პუნქტის მეორე წინადადებით (1950 წლის 4 ნოემბრის ადამიანის უფლებათა ევროპული კონვენცია, მუხლი 6, პუნქტი 1). ასევე შეზღუდვაზე უთითებს სისხლის სამართლის საპროცესო კოდექსის 182-ე მუხლი, რომელიც სხდომის საჯაროობის აბსოლუტურებისგან გადახრის საფუძვლებს ასახელებს.

## კვლევის მეთოდოლოგია

სტატიის მიზანია, ყურადღება გაამახვილოს და გამოკვეთოს პანდემიის პირობებში დისტანციური სასამართლო პროცესების მიმდინარეობისას არსებული გამოწვევები და ისინი დააკავშიროს სამართლიანი სასამართლოს უფლების დაცულობის საკითხთან. მიზნების და ამოცანების შესაბამისად, გამოყენებულია კვლევის სხვადასხვა მეთოდი. თავდაპირველად აუცილებელია სამართლიანი სასამართლოს უფლების დახასიათება სხდომათა საჯაროობისა და მხარეთა თანასწორობისა და შეჭიბვებითობის კონტექსტში. კვლევის მეთოდოლოგიის თვალსაზრისით გამოყენებულია კვლევის დედუქციური მეთოდი, რომელიც ზოგადი მსჯელობიდან კონკრეტული დასკვნების გაკეთების შესაძლებლობას და ახალი ცოდნის აღმოჩენის საშუალებას იძლევა. ამასთან, ინდუქციური მეთოდი საშუალებას მოგვცემს კონკრეტული ფაქტების განზოგადებისას. თვისობრივი კვლევის მეთოდის საშუალებით ჩამოყალიბდა ჰიპოთეზა, რაც კვლევის განხორციელების საფუძველს წარმოადგენს. სტატიაზე მუშაობის დროს ძირითადი საკითხების მაქსიმალურად დეტალური შესწავლისა და სწორი სამართლებრივი შეფასების მიზნით გამოყენებულ იქნა ლოგიკური, გრამატიკული, ისტორიული, ტელეოლოგიური, სისტემური კვლევის მეთოდები, შედარებით-სამართლებრივი და პრობლემური ანალიზის მეთოდი. თვისებრივი კვლევისას გამოყენებულია შინაარსის ანალიზი (კონტენტ ანალიზი). შინაარსის ანალიზი წერილობითი მონაცემების, მათი ძირითადი შინაარსისა და მოწოდებული ცნობის - შეჯამებასა და წარდგენას გულისხმობს.

## კვლევის შედეგები

სამართლიანი სასამართლოს უფლება დემოკრატიულ საზოგადოებაში იმდენად ფუნდამენტური მნიშვნელობისაა, რომ ის არ შეიძლება მსხვერპლად შეენიროს მიზანშეწონილობას, ამიტომაც, შეზღუდვა გამოყენებული უნდა იქნეს მხოლოდ გამონაკლის შემთხვევაში (კოპალეიშვილი...2013:595).

ადამიანის უფლებათა ევროპული სასამართლოს დადგენილი პრაქტიკით, სამართლიანი სასამართლოს დაცულობისათვის მთავარია მთლიანობაში იქნეს სამართალწარმოება დაცული (გროესტადი...2012:23), კერძოდ, რამდენად მნიშვნელოვანია დაცვის უფლებებისათვის ის საპროცესო გარანტია, რომელიც არ იქნა უზრუნველყოფილი მოცემულ სამართალწარმოებაში და რა იყო ამის მიზეზი (მჭედლიძე...2017:105), როგორც უკვე აღინიშნა, სამართლიანი სასამართლოს უფლება მრავალ საკითხიანი შინაარსისაა, რომელთა შორის მნიშვნელოვანი ადგილი უკავია მხარეთა თანასწორობისა და შეჭიბვებითობის პრინციპის დაცვას, რომლის რეალიზებაც უნდა განვიხილოთ საჯარო სასამართლო განხილვის უფლების დაცულობის პარალელურად დღევანდელი პანდემიის პირობებში.

უფლება საჯარო სასამართლო განხილვაზე იცავს მხარეებს მართლმსაჯულების ფარულად და თვითნებურად განხორციელებისაგან, უზრუნველყოფს მართლმსაჯულების გამჭვირვალობას და სასამართლო სისტემის საქმიანობაზე საზოგადოებრივი კონტროლის განხორციელებას, რაც ხელს უწყობს ანგარიშვალდებულებას და მართლმსაჯულების მიმართ მოსახლეობის ნდობის განმტკიცებას (გიორგაძე...2015:91).

განხილვის უფლება არაა აბსოლუტური უფლება, რაც გულისხმობს, რომ გამონაკლისები არსებობს, რაც სისხლის სამართლის საპროცესო კანონმდებლობითაა გათვალისწინებული(სი სხლისსამართლის საპროცესო კოდექსი, მუხლი 182). აღნიშნული უფლების პირველი ნიშან-თვისება ისაა, რომ მხარეს უფლება აქვს დაესწროს სასამართლო პროცესს; მეორე იმაში მდგომარეობს, რომ მხარემ ეფექტურად მიიღოს მონაწილეობა მოსმენაში, ხოლო მესამე არის სასამართლო განხილვის საჯარო ხასიათი ანუ უფლება მოითხოვოს, რომ საზოგადოება, მედიის ჩათვლით დაესწროს სასამართლო პროცესს; მეოთხე კი არის სასამართლოს ვალდებულება საჯაროდ გამოაცხადოს გადაწყვეტილება (გროეზევი...2008:93). საქმის ზეპირი განხილვა საჯაროობის ყველაზე ნათელი გამოხატულებაა (ტრეესელი...2009:151). პროცესის საქვეყნოობის პრინციპი მიზნად ისახავს ოთხ მიზანს: 1) აქვს დემოკრატიული შინაარსი, რადგან იგი აძლიერებს მოქალაქეთა ნდობას მართლმსაჯულებისადმი; 2) სამართლებრივი სახელმწიფოს უფლების გამაძლიერებელია; 3) ხელს უწყობს სამართალწარმოების სამართლიანობას; 4) გადაწყვეტილებათა ლეგიტიმურობის განმაპირობებელია (ადამიანის უფლებათა ევროპული სასამართლოს 2008 წლის 17 იანვრის გადაწყვეტილება საქმეზე Ryakib Biryukov v. Rus, განაცხადი 14810/02, 30-ე პუნქტი).

საჯაროობის პრინციპის დაცვით პროცესის ჩატარება, ერთის მხრივ, კანონმდებლობის მოთხოვასა და მეორე მხრივ, საზოგადოების თვალში ის მეტი ლეგიტიმაციით სარგებლობს.

ევროპის საბჭოს მართლმსაჯულების ეფექტიანობის ევროპულმა კომისიამ 2020 წლის 10 ივნისს შეიმუშავა დეკლარაცია „მართლმსაჯულების სისტემის გამოცდილებები და გამონაკლისები პანდემიის დროს და მისი დასრულების შემდეგ“, სადაც აღნიშნულია, რომ პანდემიური კრიზისის არსებობა ვერ გაამართლებს სასამართლო სისტემები შეფერხებას ან სამართლიანი სასამართლოს უფლების დარღვევას (European commission for the efficiency of justice (CEPEJ) cepej declaration lessons learnt and challenges faced by the judiciary during and after the Covid-19 pandemic). ადამიანის უფლებათა ევროპულმა სასამართლომ განსაზღვრა აღნიშნული უფლების შეზღუდვის ფარგლები, რომლის თანახმადაც: 1) შეზღუდვა უნდა ემსახურობდეს კანონიერ მიზანს; 2) დაცული უნდა იყოს თანაბრობის პრინციპი დაწესებულ შეზღუდვასა და დასახულ მიზანს შორის (ადამიანის უფლებათა ევროპული სასამართლოს 1985 წლის 28 მაისის გადაწყვეტილება საქმეზე აშინგდენინი გაერთიანებული სამეფოს წინააღმდეგ, პუნქტი 57) ამრიგად, პანდემიის არსებობით და, მაშასადამე, ადამიანთა სიცოცხლისა და ჯანმრთელობის დაცვის მოტივით ვერ გამართლება სამართლიანი სასამართლოს უფლების შეზღუდვა, აუცილებელია შეზღუდვით დაწესებული საკითხები მიზნის თანაბრობიერი იყოს და ამასთან, მთლიანობაში სამართლიანი სასამართლოს უფლების განხორციელებას საფრთხე არ შეექმნას.

Covid-19-ის არსებობამ დღის წესრიგში დააყენა მთელი რიგი საკითხების მოდიფიცირება, რაც კანონებში აისახა. კერძოდ, საქართველოს პრეზიდენტის მიერ 2020 წლის 21 მარტს მიღებულ იქნა დეკრეტი, რომლის სახელმძღვანელო იდეაც გამოხატულია შემდეგნაირად: „ახალი კორონავირუსის (Covid-19) მასობრივი გავრცელების, ქვეყნის წინაშე არსებული მზარდი გამონაკლისების გათვალისწინებით, ჯანმრთელობის დაცვის მსოფლიო ორგანიზაციის მიერ გამოცხადებულ პანდემიაზე შესაბამისი რეაგირების მიზნით და იმისათვის, რომ სახელმწიფომ შეასრულოს თავისი კონსტიტუციური ვალდებულება - უზრუნველყოს დემოკრატიულ საზოგადოებაში აუცილებელი საზოგადოებრივი უსაფრთხოება, ქვეყნის მოსახლეობის სიცოცხლისა და ჯანმრთელობისათვის მოსალოდნელი საფრთხის შემცირება და სიტუაციის მართვა“ (საქართველოს პრეზიდენტის 2020 წლის 21 მარტის N1 დეკრეტი). ამავე დეკრეტის მე-7 მუხლში ასახულია: „საქართველოს სისხლის სამართლის საპროცესო კანონმდებლობით გათვალისწინებული სასამართლო სხდომები შესაძლებელია გაიმართოს დისტანციურად, კომუნიკაციის ელექტრონული საშუალებების გამოყენებით.



ამ წესით სხდომის გამართვის შემთხვევაში, მასში მონაწილე არც ერთ პირს არ აქვს უფლება უარი განაცხადოს დისტანციურად სხდომის ჩატარებაზე, მასზე უშუალო დასწრების სურვილის მოტივით“. აღნიშნული აისახა სისხლის სამართლის საპროცესო კოდექსის 3325 მუხლში (2020 წლის 29 დეკემბრის ცვლილებები სისხლის სამართლის საპროცესო კოდექსში ), რაც ადგენს 2021 წლის 1 ივლისამდე შესაბამისი სასამართლო სხდომის გამართვის დროებით წესს: „1. 2021 წლის 1 ივლისამდე პანდემიის ან/და საზოგადოებრივი ჯანმრთელობისათვის განსაკუთრებით საშიში ეპიდემიის გავრცელების საფრთხის არსებობის შემთხვევაში საქართველოს სისხლის სამართლის საპროცესო კანონმდებლობით გათვალისწინებული სასამართლო სხდომა სასამართლოს გადაწყვეტილებით შესაძლებელია გაიმართოს დისტანციურად, კომუნიკაციის ელექტრონული საშუალებების გამოყენებით, თუ: ა) ბრალდებული/ მსჯავრდებული/გამართლებული თანახმაა; ბ) ბრალდებულის მიმართ აღკვეთის ღონისძიების სახით გამოყენებულია პატიმრობა, მსჯავრდებულს სასჯელის სახით შეფარდებული აქვს თავისუფლების აღკვეთა ან/და სასამართლო სხდომის ამ წესით ჩატარებლობამ შესაძლებელია დანაშაულის გახსნისა და პირის სისხლისსამართლებრივი პასუხისმგებლობის საჯარო ინტერესის ხელყოფა გამოიწვიოს. 2. სასამართლო სხდომის ამ მუხლის პირველი ნაწილით გათვალისწინებული წესით გამართვის შემთხვევაში მასში მონაწილე არც ერთ პირს არ აქვს უფლება უარი განაცხადოს სხდომის დისტანციურად გამართვაზე მასზე უშუალოდ დასწრების სურვილის მოტივით.“ (სისხლის სამართლის საპროცესო კოდექსის კონსოლიდირებული ვერსია 2021 წლის 11 იანვრის მდგომარეობით). ასევე, 2020 წლის 5 ივნისს იუსტიციის უმაღლესმა საბჭომ მიიღო რეკომენდაცია პანდემიის პირობებში სხომების ჩატარების წესებთან დაკავშირებით (იუსტიციის უმაღლესი საბჭოს 2020 წლის 5 ივნისის რეკომენდაცია); მოგვიანებით, 2020 წლის 15 სექტემბერს (იუსტიციის უმაღლესი საბჭოს 2020 წლის 15 სექტემბრის რეკომენდაცია), შემდეგში 1 დეკემბერს (იუსტიციის უმაღლესი საბჭოს 2020 წლის 1 დეკემბრის რეკომენდაცია), რომელთა მთავარი მიზანია COVID-19 -ის პირობებში მართლმსაჯულების უსაფრთხო განხორციელება.

მნიშვნელოვანია, ასევე საქართველოს იუსტიციის უმაღლესი საბჭოს 2020 წლის 13 მარტის N1 რეკომენდაცია, სადაც აღნიშნულია, რომ სასამართლოებმა უნდა უზრუნველყონ პროცესების დისტანციურად ჩატარება ტექნიკური საშუალებების გამოყენებით, საქმეთა ზეპირი მოსმენით განხილვა შეიზღუდოს კანონმდებლობით გათვალისწინებულ შემთხვევებში, სხდომაზე დამსწრე პირთა, მათ შორის მასმედიის რაოდენობის შეზღუდვა და მრავალი სხვა რეკომენდაცია (საქართველოს იუსტიციის უმაღლესი საბჭოს 2020 წლის 13 მარტის N1 რეკომენდაცია).

სამართლიანი სასამართლოს განხილვის ფუნდამენტური საკითხია მხარეთა შეჯიბრებითობისა და თანასწორობის პრინციპის დაცვა. შეჯიბრებითობა, პირველ რიგში, გულისხმობს მხარის უფლებას „იყოს მოსმენილი“. იგი ორივე მხარეს თანაბრად აძლევს შესაძლებლობას მოიპოვოს და წარადგინოს საკუთარი მტკიცებულებები, უფლებას გაეცნოს, გამოიკვლიოს და საკუთარი მოსაზრება გამოთქვას მოწინააღმდეგე მხარის მიერ წარმოდგენილ მტკიცებულებებთან დაკავშირებით (გროუზევი...2008: 83). მხარეს უნდა ჰქონდეს შესაძლებლობა გავლენა მოახდინოს საქმისწარმოებაზე, საკუთარი ინტერესების წარმოდგენის გონივრული შესაძლებლობა, მტკიცებულებების იმ პირობებში მოპოვებისა და წარდგენის შესაძლებლობა, რომელიც არ აყენებს მას მოწინააღმდეგე მხარესთან შედარებით vis-à-vis არსებითად არახელსაყრელ მდგომარეობაში (გიორგაძე...2015:86). შეჯიბრებითობის პრინციპი გულისხმობს მხარეთა თანაბარ სამართლებრივ შესაძლებლობებს და არ მოითხოვს მხარეთა ფაქტობრივ თანასწორობას. შეჯიბრებითობის პრინციპი არ არის აბსოლუტური უფლება და კანონმდებლობა ითვალისწინებს მისგან გამონაკლისებს, მაგრამ ნებისმიერი გამონაკლისი უნდა ეფუძნებოდეს გონივრულ საფუძვლებს;

თითოეულ მხარეს უნდა მიეცეს გონივრული შესაძლებლობა იმისა, რომ წარმოადგინოს თავისი საქმე - მტკიცებულებებთან ერთად ისე, რომ არ აღმოჩნდეს არახელსაყრელ პირობებში მეორე მხარესთან შედარებით. მოკლედ, რომ ითქვას, მონინაალმდეგე მხარეს არ უნდა მიეცეს დამატებითი შესაძლებლობები (გროუბევი...2008: 86).

მხარეთა თანასწორებისა და შეჯიბრებითობის უფლების დაცულობა სამართლებრივი სახელმწიფოს პრინციპიდან მომდინარეობს. აღნიშნული გულისხმობს, რომ: 1) მხარეებს თანაბრად უნდა ჰქონდეთ საქმის ყველა მასალაზე ხელმისაწვდომობა; 2) მათ თანაბრად უნდა მოუსმინონ პროცესის ყველა ეტაპზე და ყველა მტკიცებულებასთან დაკავშირებით (ტურავა... 2013: 541).

დისტანციური სამართალწარმოებისას სერიოზული პრობლემები გამოჩნდა ბრალდებულებისათვის, რომლებიც ადოკატებთან კონფიდენციალურ კონსულტაციას სხდომის მიმდინარეობისას ვერ გადიოდნენ, ასევე მონმეთა სანდოობის შემონმებას საეჭვო გახდა, რადგან რეალურად ვერ ხორციელდება მონმეთა შემონმება (ჯიბლადე...2021: 21), სერიოზული პრობლემა წარმოიშვა სასამართლოების მონიტორინგის კუთხით (ტყებუჩავა...2020:18), უპირველესად თავდაპირველ ეტაპზე, როდესაც ვერ ხორციელდებოდა სასამართლო სხდომების მონიტორინგი, თუმცა ამ ეტაპზე ეს საკითხი მოგვარებულია (საქართველოს ახალგაზრდა იურისტთა ასოციაცია...2020: 12-14). სამართლიანი სასამართლოს უფლებაში მოიაზრებული მნიშვნელოვანი საკითხია დაცვის უფლება, რაც მოიცავს მათ შორის ბრალდებულის უფლებას ჰქონდეს კონფიდენციალური ურთიერთობა ადოკატთან, თუმცადა როცა ბრალდებული დისტანციურად ერთვება სხდომაზე აუცილებელია იგი ტექნიკურად იყოს აღჭურვილი იმგვარად, რომ კონფიდენციალურობა დაცული იქნეს მათი კომუნიკაციის (ადამიანის უფლებათა ევროპული სასამართლოს გადაწყვეტილება საქმეზე Marcello Viola v. Italy, 45106/04). პანდემიის პირობებში ადოკატისა და ბრალდებულის საუბარი მხოლოდ მაშინ იყო დაცული, როცა ადოკატი ფიზიკურად ბრალდებულთან ერთად იყო, სხვა შემთხვევაში ყველას ესმოდა მათი საუბარი, რაც ცალსახად დაცვის უფლების დარღვევაა (საქართველოს სახალხო დამცველის სპეციალური ანგარიში...2020:13).

დისტანციურად გამართულ სასამართლო სხდომებზე ფაქტობრივად შეუძლებელია ნივთიერი მტკიცებულებების გამოკვლევა. ეს გულისხმობს უშუალოდ სასამართლოს სხდომის დარბაზში, მხარეთა მონაწილეობით დალუქული მტკიცებულების გახსნას და მის დათვლიერებას, რათა არ გაჩნდეს ეჭვი მისი შესაძლო გამოცვლის, ნიშან-თვისებების არსებითი შეცვლის ან მასზე დარჩენილი კვალის გაქრობის შესახებ (საქართველოს ახალგაზრდა იურისტთა ასოციაცია...2020: 10).

### **დასკვნები და რეკომენდაციები**

დასკვნის სახით უნდა აღინიშნოს, თუ რაოდენ მნიშვნელოვანია სამართლიანი სასამართლოს უფლების დაცვა-განხორციელება დემოკრატიული სახელმწიფოს არსებობისათვის. მრავალი კომპონენტის მომცველი სამართლიანი სასამართლოს უფლებიდან უნდა გამოიყოს დღევანდელ Covid-19-ის პირობებში გამონწვევის წინაშე დამდგარი ისეთი უფლებები, როგორცაა მხარეთა შეჯიბრებითობისა და თანასწორობის უფლების დაცვა სასამართლო სხდომის საჯაროობის პრინციპის კვალდაკვალ. ეპიდემიოლოგიურმა მდგომარეობამ, ადამიანთა სიცოცხლისა და ჯანმრთელობის დაცვის მიზანმა დღის წესრიგში დააყენა საჯაროობის პრინციპის შეზღუდვა, რაც სასამართლო სხდომების დისტანციურ პროცესებზე გადასვლას გულისხმობს, რაც აისახა კიდევ კანონმდებლობაში სათანადო წესით.

შეიძლება ითქვას, რომ არსებობს რიგი საკითხებისა, რაც ირღვევა, როგორცაა, მაგალითად, დაცვის უფლების სათანადო განხორციელება (როდესაც დისტანციურ რეჟიმში ადვოკატისა და ბრალდებულის კონსულტაცია ვერაა კონფიდენციალური) და სხვა საკითხები, მაგრამ მთლიანობაში სამართლიანი სასამართლოს უფლება დაცულია, რაც არის კიდევ ადამიანის უფლებათა ევროპული სასამართლოს პრაქტიკისათვის აუცილებელი. თუმცა, როდესაც ნივთიერი მტკიცებულების გამოკვლევაზე საქმე შეუძლებელია მისი განხორციელება დისტანციურ რეჟიმში, იგივე შეიძლება ითქვას მოწმის სანდობასთან დაკავშირებით. აღნიშნულის მიზნით სასამართლო სხდომა ჩვეულ რეჟიმში უნდა ჩატარდეს. სამართალწარმოების მიმდინარეობის დარღვევა, რაც კოლათსში მოაქცევდა მართლმსაჯულებას არ არსებობს. აღნიშნული დისტანციური სამართალწარმოებით დაცულია ყველაზე დიდი ადამიანური ღირებულებები, როგორცაა ადამიანის სიცოცხლე და ჯანმრთელობა. მართლია, გარკვეული გამოწვევები არსებობს, მაგრამ მთლიანობაში აღებული პროცესი სამართლიანობის უფლების ჭრილში განხორციელებულია. უმთავრესი რეკომენდაცია შეიძლება ითქვას არის ის, რომ ტექნიკურად მოხდეს იმგვარი გამართულობა, რაც ტექნოლოგიურ ხარვეზებს გამოიციხავდა და მართლმსაჯულებას მეტად მოქნილს გახდიდა ფუნდამენტური უფლებების დაცვის კვალდაკვალ.

**ბიბლიოგრაფია:**

გიორგაძე გ. (2015). „საქართველოს სისხლის სამართლის საპროცესო კოდექსის კომენტარი“. თბილისი, ამერიკის იურისტთა გამომცემლობა

გროესტადი ა. (2012). „ადამიანის უფლებათა ევროპული კონვენციის მე-5 და მე-6 მუხლების გამოყენება სისხლის სამართლის საქმეებზე“, თბილისი.

გროეზევი ი. (2008). „სამართლიანი სასამართლო განხილვის უფლება ადამიანის უფლებათა ევროპული კონვენციის თანახმად (მე-6 მუხლი)“, თბილისი

კოპალეიშვილი მ. (2013). „ადამიანის უფლებები და საქართველოს საკონსტიტუციო სასამართლოს სამართალწარმოების პრაქტიკა, 1996-2010 წლების სასამართლო პრაქტიკა“, თბილისი, გამომცემლობა „შპს სეზანი“

ტურავა პ. (2013). „საქართველოს კონსტიტუციის კომენტარი, თავი მეორე, საქართველოს მოქალაქეობა, ადამიანის ძირითადი უფლებანი და თავისუფლებანი“. თბილისი, გამომცემლობა „შპს პეტიტი“

ტრექსელი შ. (2009). „ადამიანის უფლებები სისხლის სამართლის პროცესში“. თბილისი, გამომცემლობა „Oxford University press“

ტყებუჩავა გ. (2020). „სავარაუდოდ პოლიტიკურად მოტივირებული საქმეების სასამართლო პროცესების მონიტორინგი“, ადამიანის უფლებათა ცენტრი

მჭედლიძე ნ. (2017). „საქართველოს საერთო სასამართლოების მიერ ადამიანის უფლებათა ევროპული კონვენციის გამოყენების სტანდარტები“. თბილისი, გამომცემლობა „უფლებები საქართველო“

ჯიბლაძე ლ. (2021). „ადამიანის უფლებების მდგომარეობა საქართველოში“. ადამიანის უფლებათა ცენტრი

ადამიანის უფლებათა ევროპული კონვენცია, მუხლი 6, 1950

სისხლის სამართლის საპროცესო კოდექსი, მუხლი 182, 1998

ადამიანის უფლებათა ევროპული სასამართლოს 2008 წლის 17 იანვრის გადაწყვეტილება საქმეზე Ryakib Biryukov v. Rus, განაცხადი 14810/02

ადამიანის უფლებათა ევროპული სასამართლოს გადაწყვეტილება საქმეზე აშინგდინი გაერთიანებული სამეფოს წინააღმდეგ, 1985 წლის 28 მაისის გადაწყვეტილება

ადამიანის უფლებათა ევროპული სასამართლოს გადაწყვეტილება საქმეზე Marcello Viola v. Italy, 45106/04

საქართველოს ახალგაზრდა იურისტთა ასოციაცია, (2020). „სასამართლო პანდემიის დროს“, სპეციალური ანგარიში

European commission for the efficiency of justice (CEPEJ) cepej declaration lessons learnt and challenges faced by the judiciary during and after the Covid-19 pandemic. Retrieved February 24, 2021 from 16809ea1e2 (coe.int)

საქართველოს სახალხო დამცველის სპეციალური ანგარიში, დისტანციური წესით გამართულ სისხლის სამართლის საქმეთა სასამართლო სხდომების მონიტორინგის ანგარიში, (2020) 2020071409521056052.pdf (ombudsman.ge) მასალაზე წვდომა 24.02.2021

საქართველოს პრეზიდენტის 2020 წლის 21 მარტის N1 დეკრეტი: საქართველოს მთელ ტერიტორიაზე საგანგებო მდგომარეობის გამოცხადებასთან დაკავშირებით გასატარებელ ღონისძიებათა შესახებ | სსიპ "საქართველოს საკანონმდებლო მაცნე" (matsne.gov.ge) მასალაზე წვდომა 24.02.2021

2020 წლის 29 დეკემბრის ცვლილებები სისხლის სამართლის საპროცესო კოდექსში საქართველოს სისხლის სამართლის საპროცესო კოდექსში ცვლილების შეტანის შესახებ | სსიპ "საქართველოს საკანონმდებლო მაცნე" (matsne.gov.ge) მასალაზე წვდომა 24.02.2021

სისხლის სამართლის საპროცესო კოდექსის კონსოლიდირებული ვერსია 2021 წლის 11 იანვრის მდგომარეობით საქართველოს სისხლის სამართლის საპროცესო კოდექსი | სსიპ "საქართველოს საკანონმდებლო მაცნე" (matsne.gov.ge) მასალაზე წვდომა 24.02.2021

იუსტიციის უმაღლესი საბჭოს 2020 წლის 5 ივნისის რეკომენდაცია 02-2020.pdf (hcoj.gov.ge) მასალაზე წვდომა 24.02.2021

იუსტიციის უმაღლესი საბჭოს 2020 წლის 15 სექტემბრის რეკომენდაცია 03-2020.pdf (hcoj.gov.ge) მასალაზე წვდომა 24.02.2021

იუსტიციის უმაღლესი საბჭოს 2020 წლის 1 დეკემბრის რეკომენდაცია 04-2020.pdf (hcoj.gov.ge) მასალაზე წვდომა 24.02.2021

საქართველოს იუსტიციის უმაღლესი საბჭოს 2020 წლის 13 მარტის ნომერ 1 რეკომენდაცია რეკომენდაციები.pdf (hcoj.gov.ge) მასალაზე წვდომა 24.02.2021

ბიზნესისა და მართვის აკადემიური დოქტორი  
ასისტენტ-პროფესორი, შოთა რუსთაველის სახელმწიფო უნივერსიტეტი

**ინოვაციური პროცესების სახელმწიფო რეგულირება და თანამედროვე საქართველო**

**Abstract**

*Current researches have shown that Georgia keeps a high scientific-technological potential, qualified scientific and engineering staff, it has an important natural resources and sufficient internal market potential, all the necessary resources that should ensure the revival of the country's economy.*

**საკვანძო სიტყვები:** ინოვაციური პროცესი; სახელმწიფო რეგულაცია; ტექნოლოგია; ბიზნესი.

**შესავალი**

ინოვაციური პოლიტიკა, კლასიკური მეცნიერულ-ტექნიკური პროგრესის გარდა, გულისხმობს ქვეყანაში განხორციელებულ თუ განსახორციელებელ რეფორმებსა და ახალ მიმართულებებს. იგი ერთ მიზანს - ინოვაციური აქტივობის სტიმულირებას და ეკონომიკური პოტენციალის განვითარებას უნდა ემსახუროდეს. ინოვაციები არა განყენებული ამოცანა, არამედ ეკონომიკის განვითარების, ექსპორტის სტიმულირების, ცხოვრების დონის გაზრდის საუკეთესო ინსტრუმენტია. ინოვაციური პროცესი ტექნოლოგიებთან მიმართებაში მეცნიერული ცოდნის გარდაქმნის პროცესია, რომელიც შეიძლება წარმოვიდგინოთ, როგორც მოვლენათა თანმიმდევრული ჯაჭვი, რომელთა მსვლელობაში ინოვაცია მნიშვნელოვან როლს ასრულებს პროდუქტამდე, ტექნოლოგიამდე ან მომსახურებამდე და ვრცელდება წარმოებასა თუ მოხმარებაში. აღსანიშნავია, რომ საქართველოში კერძო ბიზნესის დაინტერესება ინოვაციური პროცესებით საკმაოდ შეზღუდულია. თანამედროვე პირობებში კი, პრიორიტეტულია ინოვაციური პროცესების საერთაშორისო ასპექტით რეგულირება და ინოვაციური საქმიანობის საზოგადოებრივი სტატუსის ამაღლება.

დღეს შეგვიძლია თამამად ითქვას, რომ საქართველოში ინოვაციური პოლიტიკის განხორციელებისათვის საჭირო წინაპირობები შექმნილია, კერძოდ:

ინოვაციური განვითარება აღიარებულია ეკონომიკის ზრდის მექანიზმად;

მომზადებულია სპეციალისტთა ბირთვი (ეკონომისტები, იურისტები, ფინანსისტები, ინჟინრები და მეცნიერები, ინტელექტუალური საკუთრების ექსპერტები და სხვა), რომელიც საკმარისია მუშაობის დაწყებისთვის;

ქართველ მეცნიერ-მკვლევართა მიერ შესწავლილია საინოვაციო პოლიტიკის შემუშავებისა და განხორციელების მსოფლიო გამოცდილება;

ინოვაციური ინფრასტრუქტურა, მეტნაკლებად სრულად და საკმარისადაა აღჭურვილი თანამედროვე ტექნიკური და ტექნოლოგიური მიღწევებით და ა.შ.

აღნიშნულიდან გამომდინარე, განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია სახელმწიფოს როლის განსაზღვრა ინოვაციური პოლიტიკის რეგულირების პროცესში, რამაც თავის მხრივ, უნდა უზრუნველყოს ქვეყნის ეკონომიკის განვითარება და მისი ჩართვა ეკონომიკური ზრდის, სოციალური პრობლემების გადაჭრის, სიღარიბის დაძლევის, დასაქმებისა და რეგიონების ჩამორჩენის აღმოფხვრაში.

## კვლევის მეთოდოლოგია

კვლევას საფუძვლად უდევს ინოვაციური პროცესების სახელმწიფო რეგულირების განმსაზღვრელი ფაქტორების ანალიზი. კვლევაში ფართოდ გამოიყენება ბიბლიოგრაფიული კვლევა, მონაცემთა შეგროვების, სინთეზის, ანალიზისა და დაკვირვების მეთოდები, იმისათვის რომ გამოვლინდეს კავშირი სახელმწიფოსა და ინოვაციური პოლიტიკის განვითარებას შორის. კვლევისას შესწავლილი იქნა საქართველოს რეგიონული განვითარების სტრატეგია, საქართველოს საინოვაციო კონცეფცია და საქართველოს ინოვაციების განვითარების სააგენტოს ინტერნეტ მასალები, აგრეთვე ქართველ მეცნიერ ეკონომისტთა შეხედულებები და სამეცნიერო პუბლიკაციები.

## კვლევის შედეგები

საქართველო ინოვაციებისა და ტექნოლოგიების განვითარების სფეროში, სახელმწიფო რეგულირების მთავარ ამოცანას წარმოადგენს უახლესი ტექნოლოგიების დანერგვის ხელშეწყობა და კომერციალიზაციის ზრდა.

იდეის ინოვაციად გარდაქმნა და განხორციელება მნიშვნელოვანი პრობლემაა, რადგან არსებობს იდეები, რომლებიც ვერ აღწევს განვითარების სტადიებამდე და განუხორციელებელი რჩება. ამდენად, საჭიროა ინოვაციური პოლიტიკისა და ინოვაციური პროცესების სიღრმისეული შესწავლა, რომ თვალსაჩინოდ წარმოჩნდეს მისი მნიშვნელობა და სირთულის დაძლევის შესაძლებლობები, რაც უნდა გაითვალისწინონ ინოვაციურ პროექტებში მომუშავე პირებმა, მწარმოებლებმა, მენეჯერებმა, დამკვეთებმა, ბიზნესის საკითხებით დაინტერესებულმა მომხმარებლებმა და ა.შ. ბოლო პერიოდში ინოვაცია განსაკუთრებულ მნიშვნელობას იძენს არამარტო მოწინავე ეკონომიკის მქონე ქვეყნების, არამედ განვითარებადი ქვეყნების ეკონომიკურ ზრდაშიც. აღნიშნულიდან გამომდინარე, მნიშვნელოვანია ქვეყნის ინოვაციურ პოლიტიკაში არსებული პრობლემების გამოვლენა, შესწავლა, ანალიზი, ინოვაციური პროდუქტების ბაზრის კვლევა და შესაბამისად ბიზნესის პერსპექტივების განსაზღვრა.

1993–2012 წლებამდე საქართველოს მთავრობების დამოკიდებულება ინოვაციის მიმართ სხვადასხვა იყო, თუმცა არც ერთი მთავრობა არ იხილავდა მას სახელმწიფოს ინტერესების პრიორიტეტულ სფეროდ. მისი განხილვა ქვეყნის განვითარების ზოგიერთ საკითხთან დაკავშირებით ეპიზოდურად, საერთაშორისო პარტნიორების რჩევით (ზოგჯერ ზენოლით) ხდებოდა. ბოლო წლების სამთავრობო გადაწყვეტილებებიდან, რომელიც ინოვაციის საკითხებს შეეხო, შეიძლება აღვნიშნოთ რეგიონული განვითარების სტრატეგია (შატბერდაშვილი 2014). „საქართველოში, რეგიონულ საინოვაციო პოლიტიკაზე საუბარი 2010 წელს დაიწყო“ (გვ. 90), საქართველოს საინოვაციო კონცეფცია კი, 2012 წელს შემუშავდა<sup>1</sup>, ხოლო საქართველოს ზოგიერთმა ტრადიციულმა დონორმა 1993–2013 წლებში თავისი პროგრამებითა და პროექტებით (EU TACIS, GIZ, CRDF Global, ISTC, USTC) დიდი შეიტანა წვლილი ინოვაციური განვითარებისთვის კადრების მომზადებასა და საინოვაციო პოტენციალის შენარჩუნებაში.

საქართველოში, როგორც ცნობილია ინოვაციებით დაინტერესება 2013 წლიდან დაიწყო, მსოფლიო ბანკის 2013 წლის ივნისში გამოქვეყნებული რეპორტის თანახმად „ინოვაციების ხელშეწყობა საქართველოში“ ქართული კომპანიები, რომლებიც აქტიურად გამოიყენებენ ინოვაციებს უფრო სწრაფად ვითარდებიან და მეტ სამუშაო ადგილებს ქმნიან ვიდრე არაინოვაციური კომპანიები. ინოვაცია აუცილებელი პირობაა ქვეყნის მდგრადი ზრდისა და განვითარებისათვის. სწორედ ამიტომ 2014 წლის 19 თებერვალს საქართველოში შეიქმნა ინოვაციებისა და ტექნოლოგიების სააგენტო (GITA).

საქართველოს ინოვაციებისა და ტექნოლოგიების სააგენტოს საქმიანობა მიმართულია სხვადასხვა ტიპის მომსახურების, პროგრამებისა და ინფრასტრუქტურული პროექტების ფორმირებაზე. სააგენტო მონაწილეობს კერძო და სახელმწიფო სექტორის მიერ ცოდნის, ინოვაციების და კვლევის შედეგების კომერციალიზაციისა და ინოვაციური მენარმეობის ხელშეწყობაში. სააგენტოს ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი მიმართულებაა საინფორმაციო საზოგადოების ფორმირებისთვის აუცილებელი პროექტებისა და პროგრამების სახელმწიფო ერთიანი პოლიტიკის განხორციელების წარმართვა და კოორდინირება. იგი ხელს უწყობს საინფორმაციო და საკომუნიკაციო ტექნოლოგიებისა და ინოვაციების დანერგვასა და გამოყენებას სხვადასხვა სფეროში, რათა აამაღლოს მათი ეფექტურობა.

სააგენტო აქტიურადაა ჩართული ტექნოლოგიური პარკების, ინოვაციების ცენტრების, ინოვაციების ლაბორატორიების, აქსელერატორების და ბიზნეს-ინკუბატორების შექმნასა და მათი განვითარების ხელშეწყობაში. ინოვაციებისა და ტექნოლოგიების სააგენტოს ერთ-ერთ მთავარ მიზანს წარმოადგენს საქართველოში მაღალსიჩქარიანი ინტერნეტის, ელექტრონული კომერციის, დისტანციური მუშაობის, კომპიუტერიზაციის დაჩქარების, სხვა ელექტრონული სერვისების განვითარება და გამოყენების ხელშეწყობა. მიზნობრივი პროგრამების და პროექტების მეშვეობით ხორციელდება ინოვაციების და ტექნოლოგიების, მათ შორის, საინფორმაციო და საკომუნიკაციო ტექნოლოგიების სფეროში მომუშავე საერთაშორისო ორგანიზაციებთან და დონორებთან თანამშრომლობა და სხვა.

მომდევნო ეტაპზე, მსოფლიო ბანკის, კერძო სექტორის კონკურენტუნარიანობის განვითარების პოლიტიკის ოპერაციების ხელშეწყობით, 2015 წლის თებერვალში შეიქმნა ეროვნული კვლევებისა და ინოვაციების საბჭო (CRIC), როგორც ქვეყნის საინოვაციო პოლიტიკის სტრატეგიული კოორდინატორი. საბჭო ახორციელებს სტრატეგიული პოლიტიკისა და პროგრამების შემუშავებას, რომელმაც ხელი უნდა შეუწყოს ქვეყანაში ინოვაციების, კვლევების, ტექნოლოგიების გადაცემის, ტექნოლოგიურ ინფრასტრუქტურის განვითარებას, რომელიც შეესაბამება მსოფლიო მოთხოვნას მაღალტექნოლოგიურ პროდუქტებსა და მომსახურებაზე.

დაკვირვებებით ვლინდება, რომ ქვეყნებში ინოვაციური პროცესები და ინოვაციური სისტემების ფორმირება, დამოკიდებულია სახელმწიფოს მიერ ინოვაციური პროცესების სწორად რეგულირებაზე, რასაც ადასტურებს, „განვითარებად ქვეყნებში ეკონომიკური განვითარების დასაჩქარებლად აუცილებელია ინოვაციური ეკონომიკის მშენებლობა. ამ პროცესში დიდი მნიშვნელობა ენიჭება სახელმწიფო რეგულირებას, რისთვისაც ქვეყანაში უნდა არსებობდეს ინოვაციური ეკონომიკის ფორმირების სახელმწიფო რეგულირების მექანიზმი“ (აბესაძე, 2017: 15). საქართველო ჯერ კიდევ ინარჩუნებს მაღალ მეცნიერულ-ტექნიკურ პოტენციალს, კვალიფიციურ სამეცნიერო და საინჟინრო კადრებს, აქვს მნიშვნელოვანი ბუნებრივი რესურსები და შიგა ბაზრის საკმარისი პოტენციალი, ყველა საჭირო რესურსი, რომელმაც უნდა უზრუნველყოს ქვეყნის ეკონომიკის აღორძინება.

ინოვაციური პროცესების რეგულირების მიზნით კი, ქვეყანაში საკანონმდებლო დონეზე უკვე მიღებულია (აბესაძე, 2016: 8) „დოკუმენტები, რომლებიც არაპირდაპირ ან პირდაპირ პასუხობს ინოვაციური განვითარების მოთხოვნებს. ეს დოკუმენტებია: „საქართველოს კანონი მეცნიერების, ტექნოლოგიების და მათი განვითარების შესახებ“ (1994); „საქართველოს საინოვაციო კონცეფცია“ (2012); „საქართველოს სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების სტრატეგია „საქართველო 2020.“).

ამჟამად, ქვეყანაში არსებული მდგომარეობა შეიძლება დავახასიათოთ როგორც საინოვაციო პოლიტიკის უკვე არა წინა, არამედ საწყისი ეტაპი, ვინაიდან ქვეყნის მიერ ინოვაციების მხრივ, განხორციელებულმა ღონისძიებებმა საქართველოში საინოვაციო განვითარების მიმართ ინტერესი მკვეთრად გაზარდა. თუ განვიხილავთ ქრონოლოგიურად როგორ განვითარდა ინოვაციური პროცესები საქართველოში და დავეყრდნობით ამ მხრივ, ქართველ მეცნიერ-მკვლევართა შეფასებებსა და შეხედულებებს შეიძლება ითქვას, რომ „მე-20 საუკუნეში ის ქვეყნები განვითარდნენ, რომლებმაც სახელმწიფო მართვა სამეცნიერო ექსპერტიზაზე დააფუძნეს, ხოლო ეკონომიკური პროცესების ინოვაციური გზით განვითარება ნიშნავს საინოვაციო პოლიტიკის შემუშავებასა და განხორციელებას მართვის ყველა დონეზე როგორც ქვეყნის, ასევე რეგიონის“.

თუმცა, ჯერჯერობით სამეცნიერო შედეგების მიღებასა და ეკონომიკაში მათ დანერგვაზე ნაადრევია საუბარი მიუხედავად, საქართველოს ინოვაციების სააგენტოსა და სახელმწიფო პროგრამების არსებობისა. ვინაიდან სამეცნიერო მიღწევებსა და შედეგებით დაინტერესება არაა მკვეთრად გამოვლენილი, რადგან ამ ეტაპზე მხოლოდ ინოვაციური ლაბორატორიების, ტექნოპარკების, ფაბლაბების ტექნიკა-ტექნოლოგიებით აღჭურვა ხორციელდება, რაც ხელს შუნობს „...ინოვაციური გზით, საქართველოს მიერ არჩეული მიზნის - ევროპული ტიპის სახელმწიფოს აშენება - ხორცშესხმას და ქვეყნის გრძელვადიან, მდგრად განვითარებას; საინოვაციო პოლიტიკის შემუშავებას და სახელმწიფო რეგულირების, მრეწველობის, განათლებისა და სხვა სფეროებში კვლევის მეთოდების დანერგვასა და განვითარებას; საინოვაციო პოლიტიკის შემუშავებაში პროფესორ-მასწავლებლებისა და მკვლევარების როლის გაზრდას; კვლევისა და ინოვაციის სფეროში საქართველოში არსებული მდგომარეობის შესწავლასა და სხვა ქვეყნების გამოცდილების დანერგვას“. ქვეყანაში საინოვაციო ინფრასტრუქტურის განვითარების მხრივ, ნამდვილად შეიშნება დადებითი ტენდენციები. კერძოდ, ინოვაციური ინფრასტრუქტურის შექმნის მიზნით გაიხსნა: ტექნოლოგიური პარკები; ინკუბატორები; აქსელერატორები; ინოვაციების ლაბორატორიები; მეწარმეობის ლაბორატორიები. „დღეს მსოფლიოს მასშტაბით 1090 ფაბლაბი ფუნქციონირებს, რაც შეეხება საქართველოს, აქ 22 ფაბლაბი აქტიურად მუშაობს და ჩვენი ქვეყანა მსოფლიო ფაბლაბების რეიტინგში, ლაბორატორიების რაოდენობის მიხედვით მე-11 ადგილზეა და წინ უსწრებს ისეთ ქვეყნებს, როგორებიც არის შვეიცარია, პორტუგალია, პოლონეთი, იაპონია, ჩინეთი და სხვა“4. თუკი შევადარებთ მსოფლიოს მონაცემებს საქართველოში ფაბლაბების საკმარისი რაოდენობა ფიქსირდება, რაც გულისხმობს იმას, რომ მოქმედების მომდევნო ეტაპზე გადასვლითვის უნდა გადაიდგას ქმედითი ნაბიჯი.

როგორც ცნობილია, განვითარებულ ქვეყნებში საინოვაციო სისტემის განვითარება, საინოვაციო პოლიტიკის სახელმწიფო რეგულირების საფუძველზე ხორციელდება. საინოვაციო პროცესების პრაქტიკაში წარმატებით განხორციელების მიზნით ქვეყანა ახორციელებს „საინტელექტუალური, სოციოლოგიური, შედარებით-ანალიზური და სხვა ხელმისაწვდომი მეთოდებით საქართველოში კვლევისა და ინოვაციის სფეროში მიმდინარე პროცესების მონიტორინგს; შეისწავლის ევროგაერთიანებისა და სხვა ცალკეული ევროპული ქვეყნების კვლევისა და ინოვაციების პოლიტიკის მიმართულებებს და შეიმუშავებს საქართველოში მათი დანერგვის რეკომენდაციებს;



შეიმუშავებს და ახორციელებს საზოგადოების სხვადასხვა ჯგუფებთან; თანამშრომლობს დაინტერესებულ ქართველ და უცხოელ მეცნიერებთან, აგრეთვე, კვლევით, საგანმანათლებლო, სამთავრობო და არასამთავრობო ორგანიზაციებთან. და უკვე დროა, მეტი ყურადღება ტექნოლოგიური და საინჟინრო დარგის მიმართულების სამეცნიერო/საგანმანათლებლო სფეროს დაფინანსების ზრდას დაეთმოს, ვინაიდან ახალი ინოვაციური პროდუქტების პროტოტიპები სწორედაც აღნიშნულ სფეროში უნდა შეიქმნას. შემდგომ დროულად უნდა განხორციელდეს მისი კომერციალიზაცია სასურველი შედეგების მისაღებად. თუკი გავიხსენებთ, ინოვაციური კუთხით ქვეყნების გამოცდილებას მათ შესაძლოა მეტი დრო დასჭირდეთ, მაგრამ უკვე არსებობს მსოფლიო გამოცდილება წესები, ხერხები, სტარტეგები და მიდგომები, ამიტომ ასეთ პირობებში საქართველოს არ უნდა დასჭირდეს ათეული წლები განვითარებისათვის. აქვე გასათვალისწინებელია ისიც, რომ ქვეყანა არ უნდა გახდეს განვითარებული ქვეყნების მეორადი და უკვე მოძველებული ტექნოლოგიების გასაღების ბაზარი.

გარდა ამისა, საქართველოს განათლების და მეცნიერების სამინისტრომ მეცნიერულ-ტექნოლოგიური რეფორმის შედეგად, თავის სისტემაში გააერთიანა 61 სამეცნიერო-კვლევითი ორგანიზაცია, რომლებიც ძირითადად სახელმწიფო ბიუჯეტიდან ფინანსდებიან. 2010 წლიდან დაიწყო ასევე, ამ ინსტიტუციების უწყებრივი დაქვემდებარების ცვლილება. მათი უმრავლესობა გადაეცა უნივერსიტეტებს, ხოლო ზოგიერთი სამინისტროების დაქვემდებარებაში დარჩა, რაც სწორად გადადგული ნაბიჯია. თუმცა ქვეყანაში ჯერ კიდევ დაბალია ინტელექტუალური პროდუქტის მინოდება, იგი არაადექვატურია საწარმოთა მხრიდან ინოვაციებზე მოთხოვნის თანაფარდობის – მიზეზი კომუნიკაციის პრობლემაა (საწარმო-გამოგონება-კომერციალიზაცია), ანუ ამ რგოლებს შორის კავშირი დღემდე არ არსებობს, ან სუსტია.

ინოვაციური საქმიანობა, ქვეყანაში ჯერ კიდევ დაბალ დონეზეა, მიუხედავად იმისა, რომ გააჩნია მაღალკვალიფიციური კადრები, შესაბამისი სამეცნიერო-საწარმოო ბაზა, მნიშვნელოვანი ტექნოლოგიური მარაგები და სხვა. რაც შეეხება ინოვაციური აქტივობა დარგობრივ ჭრილში, პრობლემა დაკავშირებულია საწარმოებში როგორც საკუთარი საშუალებების, ბიუჯეტური/არაბიუჯეტური წყაროებით დაფინანსების უკმარისობასთან, მათ შორის მოზიდული სახსრების შეზღუდვასთანაც. წარმოების მოცულობის შემცირებისა და ფინანსების მუდმივი დეფიციტის პირობებში შეუძლებელი ხდება ფულადი რესურსების გამოყოფა ინოვაციური საქმიანობისთვის. მთლიანობაში, პრობლემა იმაში მდგომარეობს, რომ ინოვაციური პროდუქტის წარმოება მნიშვნელოვნად ჩამორჩება ბაზრის ფორმირების პროცესს და მოთხოვნას, ხოლო შექმნილი მეცნიერულ-კვლევითი პროდუქტი იშვიათად გადაიქცევა საწარმოო, კომერციულ პროდუქტად. ამასთან, არსებობს სამართლებრივი და ორგანიზაციული ხასიათის პრობლემები – ინტელექტუალური საკუთრების დაცვასა და გადაცემაში, ლიცენზირებასა და სერტიფიცირების სფეროებში, ინოვაციური საქმიანობის საინვესტიციო მექანიზმების ნაწილში და ა.შ.

ინოვაციური აქტივობის განსაკუთრებით დაბალი დონით გამოირჩევიან ის დარგები, რომლებიც ორიენტირებულნი არიან შიგა ბაზრის მოთხოვნის დაკმაყოფილებაზე, როგორცაა: მსუბუქი მრეწველობა, საშენ მასალათა, ხის დამამუშავებელი მრეწველობა. სამამულო სამომხმარებლო საქონლის დაბალი კონკურენტუნარიანობის გამო, რომელსაც თან ახლავს იმპორტის ინტერვენცია, მეტად დაბალია წარმოების, მისი ტექნოლოგიურობის, ტექნიკური გადაიარაღებისა და მეცნიერულ-ტექნიკური პროგრესის დონე.

განსაკუთრებით ეს ეხება მრეწველობის ხერხემალს - მაქანათმშენებლობასა და ლითონდამმუშავებელ მრეწველობას. ყოველივე აღნიშნული, ბუნებრივია, უარყოფით გავლენას ახდენს პროდუქციის ხარისხზე, მის კონკურენტუნარიანობაზე და წარმოების ეფექტიანობაზე. იმ დარგების რიცხვს, რომელთაც ინოვაციური აქტივობის სასურველი დონე გააჩნიათ, მიეკუთვნება ფერადი მეტალურგია, კვების, ქიმიური და ნავთობქიმიური მრეწველობა. მათ პროდუქციაზე სტაბილური მოთხოვნაა როგორც შიგა, ასევე გარე ბაზარზე.

ქვეყნის ინოვაციური ინფრასტრუქტურა მონესრიგების მიუხედავად უნდა ითქვას, რომ არაა სრულად ათვისებული. დღეისათვის საქართველოში მოქმედი საქართველოს ინოვაციებისა და ტექნოლოგიების სააგენტო, მთავრობის დადგენილებით შექმნილი, საქართველოს ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტროს სახელმწიფო კონტროლს დაქვემდებარებული და მის სისტემაში შემავალი საჯარო სამართლის იურიდიული პირია, რომლის მიზანიც სწორედ ინოვაციების ხელშეწყობით ქვეყნის ეკონომიკური აღმასვლის ხელშეწყობაა. სააგენტოს ინოვაციების და ტექნოლოგიების განვითარების კუთხით კოორდინირებისა და მედიატორის მნიშვნელოვანი როლი აკისრია. იგი მონაწილეობს კერძო და სახელმწიფო სექტორის მიერ ცოდნის, ინოვაციების და კვლევების შედეგების კომერციალიზაციასა და ინოვაციური მენარმეობის ხელშეწყობაში. სააგენტოს ერთერთი მნიშვნელოვანი მიმართულება საინფორმაციო საზოგადოების ფორმირებისთვის აუცილებელი პროექტებისა და პროგრამების სახელმწიფო ერთიანი პოლიტიკის განხორციელების წარმართვა და კოორდინირებაა.

დასკვნის სახით შეიძლება ითქვას, რომ (ბურდული, 2020: 58) „სახელმწიფოს მხრიდან ქვეყნის საწარმოებში ინოვაციების დანერგვის ადეკვატური მხარდაჭერის განსახორციელებლად“ აუცილებელია მოიხსნას კერძო სექტორისა და ინოვაციური სფეროში არსებული ძირითადი საკანონმდებლო, მარეგულირებელი და ინსტიტუციური შეზღუდვები სხვა მხრივ, „სამეცნიერო კვლევების გაძლიერების მიმართულებით ამ ეტაპზე საუბარი გაგვიჭირდება“7. ვინაიდან ინოვაციური საწარმოების ზრდის ხელშეწყობის მიზნით, ამ ეტაპზე მნიშვნელოვანია შეიქმნას შესაბამისი სერვისები და ინფრასტრუქტურა, რომლის ხელისშემშლელ მიზეზებად შეიძლება დასახელდეს რისკების დაზღვევის, ვენჩურული ფონდების, ლიზინგური კომპანიების სუსტად განვითარება, ანუ ღონისძიებები, რომელთა გარეშეც შეუძლებელია საწარმოებმა უზრუნველყონ ინოვაციური საქმიანობა „სარისკო“ (ვენჩურული) ბიზნესის კვალობაზე. ცნობილია, რომ (კვარაცხელია, 2018: 93) „მსოფლიო ინოვაციური პოლიტიკა პროგრესულად ცვალებადია. მისი მთავარი მამოძრავებელი ძალაა განვითარებული ქვეყნების მეცნიერული კვლევის მიღწევები. განვითარებად ქვეყნებს კი შეუძლიათ ამ გამოცდილების გაზიარება და პრაქტიკაში აპრობირებული მოდელების მორგება საკუთარ ეროვნულ ეკონომიკებზე. ამ მხრივ, ჩვენი აზრით, მისაბამია იაპონიის გამოცდილება. ეს ეხება საქართველოსთვის ერთ-ერთ ყველაზე მტკივნეულ გამოწვევას - განათლების სისტემას. ჩვენმა ქვეყანამ სწორედ საკუთარი ინტელექტუალური კაპიტალის დახმარებით უნდა მოახდინოს ეროვნული ეკონომიკის განვითარება და მსოფლიო ინტეგრაციულ პროცესებში ჩართვა. ამდენად, საქართველოს ინოვაციური გარემოს განვითარებისთვის, მთავარი როლი ეკისრება სახელმწიფო სტრუქტურებს, რომელთა მიერ განხორციელებული პროექტებით შესაძლებელია ეკონომიკური მდგომარეობის გაუმჯობესება, ინოვაციური მიმართულებით ბიზნესის სტიმულირება და მრავალი სოციალური პრობლემის აღმოფხვრა.

## დასკვნები და რეკომენდაციები

ცნობილია, რომ საქართველოს ინოვაციების და ტექნოლოგიების სააგენტო განაგრძობს მუშაობას სამართლებრივი რეფორმის კუთხით და უახლოეს მომავალში ახალ საკანონმდებლო ინიციატივებს წარადგენს, რომლებიც ითვალისწინებენ საქართველოში ვენჩურული საინვესტიციო ფონდების და სახალხო დაფინანსების (ე.წ. crowdfunding) მექანიზმების შექმნას.

საქართველოში უკვე საკმარისადაა შექმნილი და განვითარებული ინოვაციური ინფრასტრუქტურა, რომელიც სიახლეებისთვის განსაკუთრებულ რეჟიმს უზრუნველყოფს. სახელმწიფო ორგანოებმა უნდა შეასრულონ კონკრეტული ფუნქციები ინოვაციების მხარდაჭერისა და რეგულირებისათვის. რომელთა შორის მნიშვნელოვანია:

ინოვაციათა სტრატეგიული ორიენტირების სიღმისეული განსაზღვრა;

მეტი საფინანსო, მატერიალურ-ტექნიკური, ინტელექტუალური რესურსების აკუმულირება სამეცნიერო კვლევებსა და ინოვაციებზე;

საინოვაციო საქმიანობის სტიმულირება (სუფსიდიები, შეღავათები, რისკების დაზღვევა, სანქციები მოძველებულ პროდუქციაზე);

უნივერსიტეტების, სამეცნიერო-კვლევითი ინსტიტუტების მიერ სამეცნიერო-საინოვაციო ინფრასტრუქტურის მაქსიმალურად ათვისებისა და გამოყენების ხელშეწყობის ღონისძიებების მომზადება და რეალიზაცია;

სამეცნიერო-ტექნიკურ მიღწევათა შესახებ ინფორმაციის ხელმისაწვდომობის უზრუნველყოფისათვის სათანადო სამსახურების შექმნა (ვებ-გვერდის სახით);

ინოვატორების წახალისების ღონისძიებების მიზნით „საგადასახადო შეღავათების“ შემოღების დანარგვა-დანესება;

## ბიბლიოგრაფია

საქართველოს მთავრობის 2012 წლის 10 სექტემბრის N1722 განკარგულება. „საქართველოს საინოვაციო კონცეფცია“.

აბესაძე რ. (2016). პოსტსაბჭოთა ქვეყნების ინოვაციური ეკონომიკა. (ინოვაციური ეკონომიკა და მისი ფორმირების პრობლემები პოსტკომუნისტურ ქვეყნებში – საერთაშორისო სამეცნიერო-პრაქტიკული კონფერენციის მასალების კრებული) თბ., 2016 გვ. 8.

[http://dspace.nplg.gov.ge/bitstream/1234/167264/1/Sakonferencio\\_Krebuli\\_2016.pdf](http://dspace.nplg.gov.ge/bitstream/1234/167264/1/Sakonferencio_Krebuli_2016.pdf) მასალაზე წვდომა 26.02.2021

აბესაძე რ. (2017). ინოვაციური ეკონომიკის ფორმირების სახელმწიფო რეგულირების პრობლემები საქართველოში. (ეკონომიკური განვითარების სტრუქტურული და ინოვაციური პრობლემები – საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენციის მასალების კრებული) თბ., 2017 გვ. 15

[http://pgie.tsu.ge/contentimage/konferenciebi/2017\\_.pdf](http://pgie.tsu.ge/contentimage/konferenciebi/2017_.pdf). მასალაზე წვდომა 28.02.2021

ბურდული ვ. (2020). ინოვაციების სახეების კლასიფიკაცია და მათი გვრცელების სექტორული პრობლემები (ვრცელი რეზიუმე). ჟურნალი „ეკონომისტი“ #4, 2020 გვ. 58

[http://ekonomisti.tsu.ge/doc/ek\\_4\\_2020\\_bolo.pdf](http://ekonomisti.tsu.ge/doc/ek_4_2020_bolo.pdf) მასალაზე წვდომა 28.02.2021

კვარაცხელია მ. (2018). მსოფლიო ინოვაციური პოლიტიკა და საქართველო. ჟურნალი „ეკონომისტი“ #4, 2018 გვ. 93

[http://ekonomisti.tsu.ge/doc/ekonomisti\\_4\\_2018.pdf](http://ekonomisti.tsu.ge/doc/ekonomisti_4_2018.pdf) მასალაზე წვდომა 01.03.2021

<http://csrblog.ge/2019/04/11/%E1%83%9B%E1%83%A0%E1%83%94%E1%83%AC%E1%83%95%E1%83%94%E1%83%9A%E1%83%9D%E1%83%91%E1%83%90-%E1%83%98%E1%83%9C%E1%83%9D%E1%83%95%E1%83%90%E1%83%AA%E1%83%98%E1%83%90-%E1%83%93%E1%83%90-%E1%83%98/> მასალაზე წვდომა 14.02.2021

[www.gita.gov.ge](http://www.gita.gov.ge) მასალაზე წვდომა 14.02.2021

<https://navigator.ge/2016/10/23/innovations-law/> მასალაზე წვდომა 14.02.2021

<http://fablab.gov.ge/geo/static/41/ra-aris-fablabi> მასალაზე წვდომა 1.03.2021

<https://www.inovdev.ge/> მასალაზე წვდომა 8.03.2021

<https://old.inovdev.ge/old/uploads/files/94261Shatberashvili-2-CD-Stat..pdf> მასალაზე წვდომა 8.03.2021

Learning place: Education Sciences, PHD, International Black Sea University  
Head of Business Education – American International School “Progress

## **The Role of Using Platforms for Effective Online Teaching (The Case of Private Middle Schools in Georgia)**

### **Abstract**

*The active use of technology is essential for the students' interest, the need for this was further expressed by distance learning. The main problem is full adopting of online resources, using tools and platforms for interactive teaching-learning process. The goal of the research is to identify importance of platforms for effective distance teaching and for students' engagement in a lesson. Different platforms are discussed in the research and it may be useful for teachers.*

**Key words:** Distance learning; Motivation; Platforms; Games.

### **Introduction**

“Piaget (1969) described the pupil as a scientist who tries to understand the world through meaningful learning as an activity of constructing ideas and not as a process of memorizing information.” (Doppelt, 2003)

Students' motivation, engagement, interest, activeness at the lessons and interactive cooperation is a crucial part of teaching. Teachers do a lot to find out different resources, worksheets, games, warm up activities to make the lessons interesting. Only theoretical knowledge does not have suitable results and educators need variations of successful lessons for successful results, they have to remind students that education is privileged and they have to show the effectiveness of teaching/learning process. In this article, I attempt to bring the advantages of platforms and gamification for effective online teaching.

As Chinese proverb says: “Teachers can open the door, but you must enter it yourself”. Teachers should make the process engaging to ensure the students that they must enter into the opened door, interest should cause entering.

“Gamification promoted interest in 109 students from 160, and the respondents found the immediate feedback from senior professionals to be positive. In the open-ended survey, the students viewed collaborative team- and gamification-based learning positively.” (Felszeghy, 2019)

Using different platforms are keys to make the lessons interesting and interactive. This topic has become essential during distance learning. Game based learning became more active and crucial part of teaching. During last 20 years the importance of active learning became higher. “Games, location-based technologies provide opportunities to embed learning in authentic environments and thereby enhance engagement and learning outside traditional formal educational settings”. (Huizenga, 2009)

Due to some researches, using platforms, games have arisen students' interest in different subjects. However, it is important to find out suitable games connected to the concrete topics that should have the results. Game based learning has its advantages and disadvantages. For example, advantages are:

- Participant solve difficult problems on their own
- Experience of the real life
- Games are psychologically engaging
- Games provide potentially greater transfer from the training situation to a real life situation
- Games provide responsive environment
- Games are enjoyable (Telfer, 1980)
- Disadvantages:
- Games can cause confusion and noise
- Time management
- Suitable team work – it is important to divide roles suitable and control everyone’s involvement
- Some games are poorly developed
- Not all participants will like all games
- Games very often limit numbers of players, some of them can be out of the game (Telfer, 1980)

So, it is essential to offer suitable games and platforms to students. Some of the platforms are too popular and useful that works perfect. For instance, “Kahoot” was implemented to evoke students’ interest and expand their skills, to make the learning process pleasant. The Kahoot gamification program was very successful. The students’ satisfaction of using Kahoot was too high and they mentioned that their motivation to learn was higher after Kahoot games or quizzes. (Felszeghy, 2019)

Using platforms for effective learning process is important for every subject. It is interesting, how such tools help students in math class. Research was done in this direction as well. How technological resources in the teaching of mathematics help students to improve the level of knowledge.

“According to this research, the use of educational platforms as a resource for the subject of mathematics represents not only a technological tool for teachers but also offers students the opportunity to view this subject as an academic challenge to overcome”. (Gómez Zermeño, 2018)

Digital game based learning works hard in history lessons as well, because games help students to make the subject memorable and not boring.

“Since students and teachers perceived history as a boring subject because it is difficult to memorize facts, we believe that history educational games can be used as an alternative to foster history learning in an entertained experience.” (Zin, 2009)

During language learning platforms are even essential. Many of them are used successfully like “Edu candy”, “grammarly”, “Anki” etc. Platforms are also useful in Geography teaching process.

Many teachers discuss how platforms can be used in natural sciences. Many of them are perfectly used in teaching physics or biology, like “phet.colorado”, “mommypoppins”, “mysteryscience”, “sciencenewsforstudents” and so on.

“There are many obstacles related to effective biology teaching in distanced-based settings. Most of these challenges can be overcome with careful planning and proper application of technologies and educational theories. Distance-based biology teaching can offer many advantages over traditional settings for those willing to explore the possibilities.” (Hallyburton, 2013)

The idea of effectiveness of using platforms in teaching is proved by the practical experience in teaching my own program “Business skills” that is for secondary school students. (Certificate N 7724)

This program is based on practical activities, cases, simulations, role-plays. Students have simulations of business meetings, negotiations, public speaking etc. and they understand how the knowledge can be used in a real life. During distance learning simulations and role plays are changed by the “bizkids”, “bizworld” games or “kahoot”, “quizziz”, “quizlet”, “bamboozle” etc. These online platforms have shown that students are fully engaged in these activities and using these platforms will be successful even in classroom environment.

## Research Methodology

The research method used in study was quantitative. A questionnaire was created with seven simple questions and with multiple-choice answers. Totally 50 middle school students from 5 till 12th graders were participated anonymously. Students were from two private schools of Tbilisi.

Questions of the survey:

1. Write a school
2. Mark your grade
3. Do you have different platforms at the lessons?
4. Which platforms are used at the lessons?
5. Were teachers using platforms before online learning (at class)?
6. In your opinion, is using platforms more effective?
7. Do you want platforms to be used at the lessons in the classrooms too?

## Research Results

From fifty participants 22% were 9th graders, 12% - 8th graders, 20% - 7th graders, 8% - 6th graders, 4% - 2nd graders, 6% -12th graders, 16% - 11th graders, 12%.- 10th graders.

92% - (46 students) of the participants answered that their teachers use different platforms at the lesson. 8% - (4 students) answered that their teachers did not use platforms. (Chart I)

According to the study the most popular platforms are kahoot.com and “khanacademy”.

On the question: “Were teachers using platforms before online learning (at class)” – 64% (32 students) answered –no and only 36% (18 students) answered yes. (Chart II)

96% (48 students) think that using platforms at the lessons are useful, they are more active and involved and they want the platforms to be used in the classrooms too. Only 4% (2 students) disagree with this position. (Chart III, Chart IV)

Due to the results, it can be concluded that using platforms help students to be engaged in the lesson, learn things easily and they are effective in both situations – online or face to face.

## Conclusions and recommendations

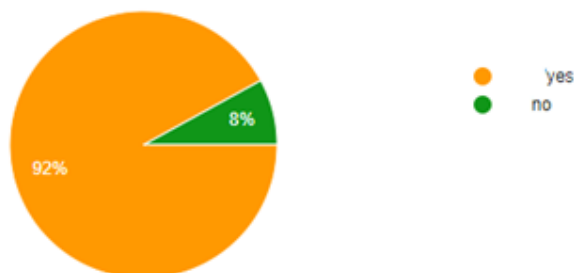
The results have shown that using platforms are important. They help teachers to plan and organize effective, interactive lessons, where the majority of the students are engaged. This causes students' interest and motivation. The main recommendation would be to use platforms suitably, gamification is effective only when it has suitable result and is connected to the topic, if the game does not go to the result, it is ineffective and cannot be helpful for children. Platforms are not for fun, they are for interesting, interactive learning/teaching process. Each task must be connected to the topic. Control of the questions and time from teachers is also important.

## Charts

I

Do you have different platforms at the lessons?

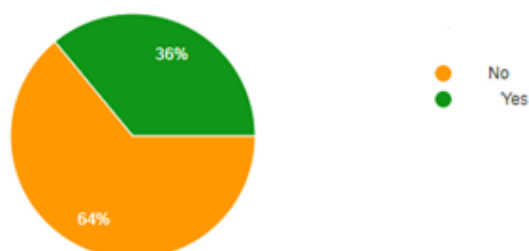
50 responses



II

Were teachers using platforms at the lessons before online learning (at classrooms?)

50 responses



III

In your opinion, is using different platforms at the lessons more effective?

50 responses

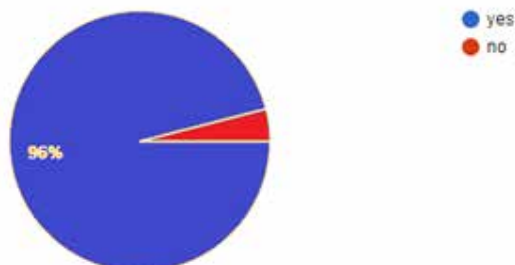




IV

Do you want to have platforms at the lessons in classrooms too?

50 responses



**Bibliography**

Doppelt, Y. (2003). Implementation and assessment of project-based learning in a flexible environment. *International journal of technology and design education*, 13(3), 255-272.

Felszeghy, S. P.-S. (2019). Using online game-based platforms to improve student performance and engagement in histology teaching. *BMC medical education*, 1-11.

Gómez Zermeño, M. G. (2018). The use of educational platforms as teaching resource in mathematics. *JOTSE: Journal of Technology and Science Education*, 8(1), 63-71.

Hallyburton, C. L. (2013). Challenges and Opportunities for Learning Biology in Distance-Based Settings. *Bioscene: Journal of College Biology Teaching*, 27-33.

Huizenga, J. A. (2009). Mobile game-based learning in secondary education: engagement, motivation and learning in a mobile city game. *ournal of computer assisted learning*, 25(4), 332-344.

Telfer, D. C. (1980). Classroom games and simulations. *Theory Into Practice*, 75-80.

Zin, N. A. (2009). Digital game-based learning (DGBL) model and development methodology for teaching history. *WSEAS transactions on computers*, 322-333.

## **Collaborative Communication as an Effective Strategy in Education**

### **Abstract**

*communication and team-work skills are highly acceptable in today's world. Communication can be described as the process where people exchange thoughts or ideas with one another. Interpersonal communication is the process of exchanging, generating and transmitting information between two or more individuals. Effective communication has long been recognized as a corner stone and vital component of high-quality education.*

*Cooperation, group working is a way to improve social skills, to be focused on "working together" and get the best results. It can encourage communication, collaboration and help students talk more and effectively express themselves with their peers.*

*Collaborative learning, by its very nature, requires effective communication for it to take place. Can communication exist without collaboration? Can collaboration exist with communication? We might respond to these two questions by saying that for either to be an effective learning tool each must work hand-in-hand with the other.*

*The purpose of this action research is to improve student social skills (communication skills) and confidence through the use of cooperative learning, in order to develop a positive classroom environment that is conducive to learning.*

*543 students were involved in the research. There were chosen class rooms randomly as experimental and control groups. In the experimental group cooperative learning was employed, while in the control group traditional lecture-based teaching. The experiment was completed within three term period. Results shown that collaboration improved students social skills; increased performance in learning process and had positive effect in communication.*

**Key words:** Collaboration; Cooperative learning; Effective communication; Social skills.

### **Introduction**

In modern world communication is used in business, in media, in politics and in schools. There are some methods of communication, such as strategic, effective, verbal and etc. The definition of communication in modern military tactics, can be described as the advancement of objectives by forces working together to achieve a common goal or behavioral outcome. The military discusses strategic communication as a formal methodology that deconflicts messages through careful deliberations and coordination, analyzes and prioritizes key audiences, and synchronizes and times the release of information by all public information agents to their respective audiences in a disciplined fashion.

As in the context of politics, communication uses words, actions, images, or symbols to influence attitudes and opinions of target audiences, shaping this behavior in allegiance to political objectives (Farwell, 2012). The impact can be described as “purposeful influence” of an organization’s constituent, and can be characterized as “campaigns of influence” (Farwell, 2012), (Hallaban, 2007). Organizations including schools should rise this same type of influence to shape perception and behavior of their audiences. Purposeful release of information provides audiences the narrative which can in turn share with others, building the reputation of the school.

Schools have some forms of a communication. The first direction of communication is emphasizes the purposeful application of communication and how the organization functions as a social actor advancing its mission. This method of a communication focuses on “how the organization itself presents and promotes itself through the international activities of its leaders, employees, and communication practitioners” (Hallahan, 2007). The another direction of a communication can be described 1)as the relationship between the teacher and students; 2)the interdependence of students while they are learning, it can be called as team working or collaboration.

Communication can be described as the process where people exchange thoughts or ideas with one another. The benefits of fostering such relationships enables students to freely discuss thoughts and ideas, and creates an open environment in which questions can be asked without the risk of being judged or humiliated.

Effective communication can help to build and foster a safe learning environment where students can thrive, prosper and learn. The importance of establishing good communication at a young age is critical in a child’s development and future learning. The communication skills that students learn at school are fully transferable and essential across all aspects of life.

For better results in school education, specialists think, to develop students interpersonal and social skills. A learning and teaching focus on the skills of creativity, critical thinking, communication and collaboration is essential to prepare students for their futures. Communication and collaboration are intrinsic parts of what we do every day in schools – and yet the breadth of their meaning is hard to pin down.

Collaboration, likewise, is a broad term; the components of which lie in several topologies:

The key issue is not so much our understanding of bands of classification, rather how we employ these to have a positive impact on the quality of learning and teaching in our schools.

### **Effective communication and collaboration**

Collaboration and communication are interpersonal skills that help people work well with one another. Collaboration and communication involve being able to read the vast number of verbal and nonverbal cues that we all use to communicate our ideas and emotions. People need to learn to build shared understanding, negotiate outcomes, and cultivate trust to work together to solve the problems that no one can solve alone.

The collaborative learning provides an opportunity for students to develop interpersonal, social, and teamwork competences which can be decisive in their professional and social success.

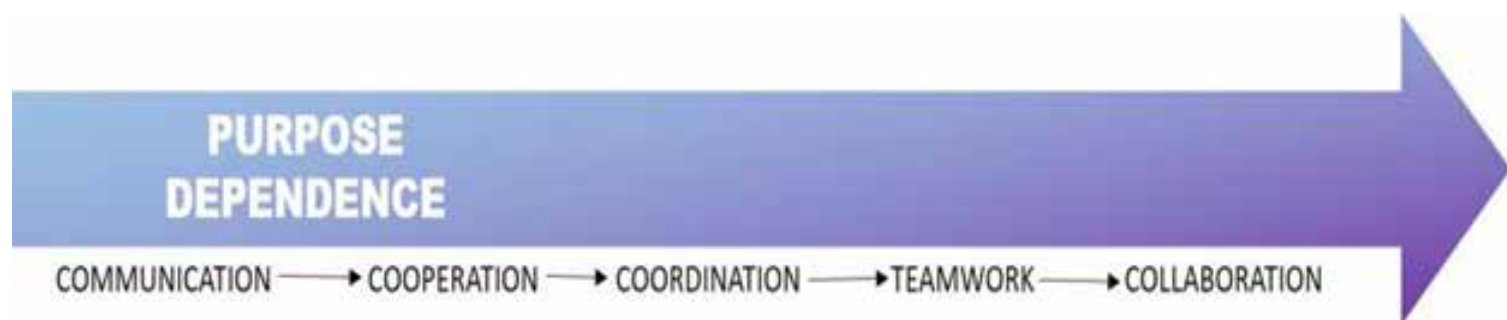
There is a growing impetus toward cooperation and the encouragement of participation in all kinds of educational, labor, and social organizations, where the individual is being replaced as the main productive unit by a great variety of teams and workgroups (Eurofound, 2007), Gill...2008;105) it is, therefore, a competence increasingly in demand in the labor market. To be precise, collaborative social skills are becoming ever more valuable and valued by employers (OECD, 2015).

Similarly, cooperative or collaborative learning, or other forms of group learning, have been the subject of the utmost interest over the last few decades, for their implications on educational, social, and work levels. Nevertheless, finding ways to organize and conduct classes so as to reconcile the maximum learning with the education of persons who can cooperate and establish good human relationships is a great educational challenge (Goikoetxea... 2002;27), ( St-Pierre... 2008).

Cooperation is an integral element of teamwork, collaboration, and coordination. Cooperation usually consists of two or more people sharing ideas or activities. You often share the information you generate from cooperation - while it is sometimes required, it is an informal process. Compared with teamwork, collaboration, and coordination, cooperation is the activity that requires the least amount of shared purpose and dependence on team members.

Communication is another key element of working together. It is the well-mannered approach to the workplace, requiring all members to talk to each other. It involves interacting in whatever way works best for you and your team personality and relationship-wise.

Even though these five terms have similar connotations, they differ in their level of purpose and dependence.



With the aim of covering these necessities, many teachers turn to group work, so the educational methods based on cooperation have spread rapidly throughout the world, becoming more and more common in the classroom, to promote teamwork among the students, learning to work in teams, improving performance and learning or developing interpersonal competences (Manzer ... 1997; 200), (Venter... 1998; 44), (Boling ... 1999; 25), (Gottschall... 2008;36 ), (Jones...2008), (Gaudet ,2010), (Mendo, 2016).

One of the methodologies most used by teachers for grouping students is cooperative learning. For a long time, cooperative methods have been very popular at primary and secondary school levels, so the great majority of studies concerning cooperative learning have been with children. However, although academic interest in studying cooperative learning in higher education has recently increased, empirical evidence of its impact at university level is still limited (Herrmann, 2013).

## Social Skills and Collaboration

Social skills begin developing very early in life and need to continue developing throughout life. Acquiring social skills to engage academically with teachers and classmates, as well as casual conversations with peers, is a fundamental social skill and plays a significant role in the overall success of the individual (Rutherford...1998). Learning communication skills, the learning of social skills (Blatchford...2003). Cartledge (2008) suggests culturally and linguistically diverse students should receive proactive social skills training at an early age. At all ages communication and social skills are the best learnt through practice in social groupings. Small group interaction in the classroom gives students the opportunity to have better results academically in nonformal environment. Benefits of collaborative learning groups are gained through students working together in small groups where each student is motivated to participate in shared tasks with clear expectations.

Social qualities, especially for verbal communication, are vital effective cooperative learning groups and will require students to learn specific communication and social skills. These skills can be taught prior to participation in collaborative learning groups or while the groups are functioning (Cohen, 1994), (Kessler...1986), (Aldridge...1975).

Social skills are behaviors through which we express ideas, feelings, opinions, affection, maintain or improve our relationship with others, and solve and strengthen a social situation (León, 2009). Having cooperative learning in the classroom implies learning together in groups, while also acquiring social skills for working in a team, as the cooperative environment is ideal for developing the adequate social skills (Jordan ...1997), ( Rutherford,1998), (Lavasani, 2011), (Turrión ... 2013; 35).

There are important similarities between cooperative learning and developing in social skills. In collaborative learning, the students imitate other companions (modeling), practice the learnt communicative and social skills (behavioral trials), and receive information immediately concerning their behavior from their companions (feedback). Finally, they transfer what they have learnt to other, different situations (generalization) (León,2015). In short, the collaborative learning group would function as a training group in social skills.

Group working is itself an environment in which social skills are acquired or improved; this is mainly due to the key role played by social interaction in the development, not only of academic intelligence, but also social intelligence. So, favoring social interaction between persons contributes to their acquisition of a better socio-cognitive understanding, and this in turn helps to develop social interaction of a better quality (Lacasa, 1993).

Developing social skills through collaboration is very important to develop interaction as a valuable source. It is possible to improve academic results with interaction. Teamwork principles are accessible and simple towards a common goal. Social interdependence exists when the outcomes of individuals are affected by each other's actions. According to (Lewin, 1935), group members make interdependence through common goals. Without social interdependence, most students will see themselves in competition with other students for good grades. With positive interdependence, most students work to help others succeed. However, as students work together, there may be opportunities in which students see the potential for success by riding on the efforts of others. Therefore, social interdependence alone is insufficient for effective collaborative learning activities. High self-confidence is also required as well as high responsibility.

Positive interdependence is posited to create responsibility forces that increase group member's feelings of responsibility and self-confidence for 1) completing their share of the work and 2) facilitating the work of other group members (Deutsch,1949). When people's performance affects the outcomes of collaborators, they feel responsible for their collaborators' welfare as well as one self, is worse. The shared responsibility created by positive interdependence adds the concept of ought to group members' motivation – one ought to do one's part, pull one's weight, contribute, and satisfy peer norms(Johnson; Johnson, 1989). Such feelings of responsibility increase a person's motivation to perform well.

Responsibility forces increase when there is group and individual accountability. Individual accountability exists when the overall performance of the group is assessed and the results are given to all group members to compare with a standard of performance.

Most researchers believe that self-confidence is an acquired attitude and, as such, school students are able to change or enhance their self-respect under appropriate conditions. Students in collaborative learning settings report more positive feelings and attitudes toward themselves and others (Hancock, 2004). Cooperative learning as a vehicle to improve self-confidence. In a carefully designed workshop of intervention programs, students can learn skills, attitudes and facts that will help them increase their satisfaction levels with peers and their own self-confidence as well (Widra... 1987).

The purpose of the study was to investigate how social skills contribute to successful cooperative learning groups within the classroom and if students applied the learned social skills to increase social interaction.

## **Methodology**

The participant were 543 students (320 girls and 223 boys) from eight grade in secondary schools. The schools were randomly chosen. The age range differ 12-13 years. The research was conducted for three terms.

The research study lasted 1,5 year. While the experimental groups received collaborative learning instruction for their class, the control groups were taught in the traditional lecture format. In cooperative learning conditions, classes started with teachers presenting the lesson material for that day. Generally the classes were divided into four student groups in which they continued to learn during the semester. There was chosen some subjects for intervention studying. The control group classes received a traditional lecture which was given by the teacher of subject. Bot classes (experimental and control) were instructed using the same books, study guides, slides and other handout material.

The research questions were identified and relevant research instruments were selected. The final research tool consisted of four various instruments: Rosenberg's(1965) Self-Esteem Questionnaire, Relational-Independent Self-Constructional (RISC)test (Coss;2000) and The Scientific Attitude Inventory(SAI).

The results were summarized by this way – scoring for Self-Esteem: Low 20-60; Normal 61-75; High 76-100. The scoring for Interdependence: Low 20-50; Neutral 51-60; High 61-100. Answers to the questionnaires were rated on a five-point Likert scale measuring aspects of each inventory. It was a Likert-type, five point scale which scores ranged from a minimum of 20 to a maximum of 100 (Interdependence inventory), minimum of 10 to a maximum of 50(Rosenberg’s Self-Esteem scale). Participants were asked to rate whether they strongly agreed, agreed, find hard to answer, disagreed or strongly disagreed with 30 statements that examined cognitive, emotional and behavioral choices(1=strongly agree; 5=strongly disagree).

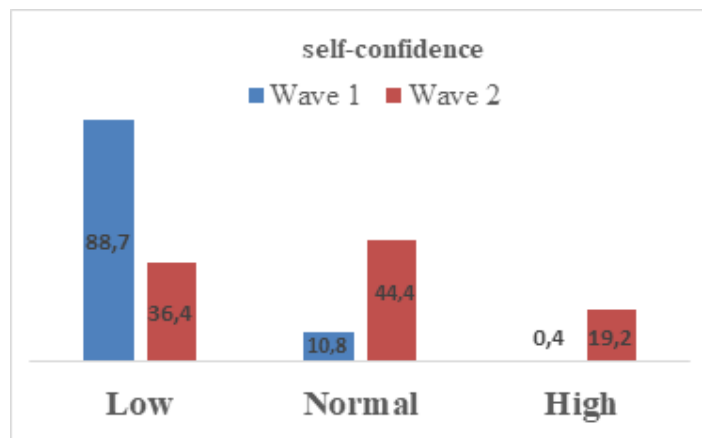
**Data Analysis**

Various methods were utilized to analyze the data. Frequency analysis, inventory survey and index computation were made in all research. Trough the statistical package SPSS 22 and STATA – 12 programs were utilized all analysis.

**Results**

Initially, extensive data of the wave 1, wave 2 was undertaken to compare the differences of variables. It is observed that at the beginning of the experiment, the students in collaborative learning groups and in traditionally teaching groups were very similar before any teaching and learning manipulation was made. The tables are shown with the results of survey.

**Table 1.** Results of the survey for Self-confidence scale



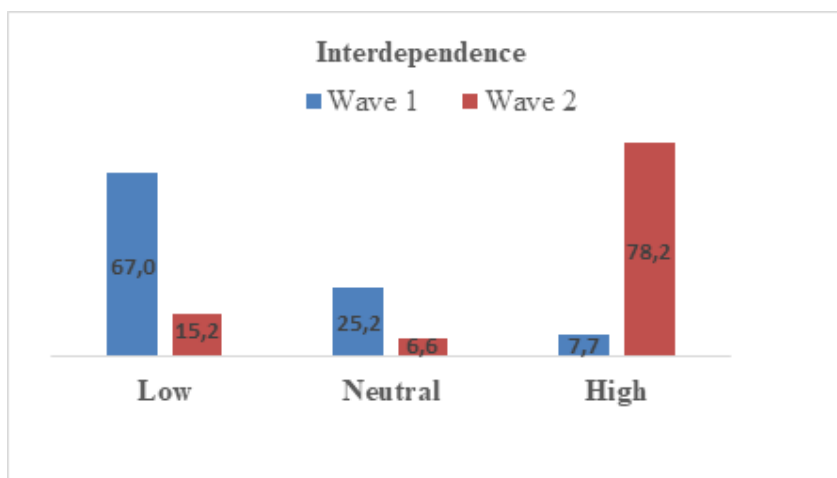
As the results shown, 88.7% of students have low self-confidence, about 11% - normal, and 0.4% high self-confidence (M=50.43; SD=8.18). Figure 1 indicates self-assessment scale levels of the first survey, which proves low levels of self-confidence in majority of students.

The second wave results are: low self-confident 36.4; normal 44.4; high self –confident – 19.2.

If we compare the both wave results, we will see the difference.  $36.4 < 88.7$ ;  $44.4 > 10.8$ ;  $19.2 > 0.4$ .

As we see from the data results, normal and high levels of the variable are significantly increased in the second wave whereas low self-confident decreased.

**Table 2.** Results of the survey for Interdependence scale



The scale reveals 67% of students have low interdependence level, 25% -neutral, while high level was just 7.7% (M=47.87; SD=9.23).

The second wave results are significantly different than they were in the first wave. Low interdependence – 15,2%; neutral – 6.6%; high – 78.2% (M=67.82; SD=5.32). If we compare the both wave results, 15.2<67.0; 25.2>6.6; 78.2>7.7

**Table 3.** Descriptive statistics results for experimental and control groups

**Descriptive statistics results**

Wave 1					Wave2				
<b>Experimental group</b>									
<b>Before experiment</b>					<b>After experiment</b>				
n = 452					n = 453				
Variable	Mean	SD	95 % confidence interval		Variable	Mean	SD	95 % confidence interval	
			Lower Bound	Upper bound				Lower Bound	Upper Bound
Interdependence	47.87	9.23	47.01	48.72	Interdependence	67.82	15.32	66.40	69.23
Self- confidence	50.43	8.18	49.67	51.18	Self- confidence	63.25	13.79	61.98	64.52



<u>Control group</u>									
Wave 1					Wave2				
n = 91					n =91				
95 % confidence interval					95 % confidence interval				
Variable	Mean	SD	Lower Bound	Upper bound	Variable	Mean	SD	Lower Bound	Upper Bound
Interdependence	51.87	11.23	49.41	55.78	Interdependence	57.92	12.71	55.28	60.57
Self-confidence	54.43	9.18	51.67	54.18	Self-confidence	57.26	10.04	55.17	59.36

Descriptive statistics demonstrate that students in collaborative learning classes had higher deep learning approach scores than students with traditional learning styles. Mean for self-confidence is 63.25vs 57.26. Students in collaborative learning classes scored significantly higher on self-confident measurements than did students who were in a traditional classes. Students in experimental group did differ significantly from control group in the interdependence variable.

## Discussion

The purpose of this study was to investigate the relationship between collaborative communication and social skills such as self-confidence and interdependence. In team group classes students are becoming more confident in their abilities to discuss with each other. Students said they felt more confident since they had already discussed lesson material with someone else. The hypothesis was well confirmed: students in the collaborative learning classes scored significantly higher on self-confidence and interdependence measurements than did students who were in a traditional classes. Students in this study, who experienced with collaborative learning groups reported that they found it very useful and beneficial as an instructional method. Students attitudes towards group learning as measured with a scale revealed that they developed more positive attitude for group during the whole experiment. This research shows the similar results to that of (Brewer...2006) in which they found positive interdependence toward group working. The results of this research also reveals the similarity between collaborative communication and training in social skills(Leon, 2015).

To be more precise, a longer time of use for the collaborative communication such as group working methodology had a notable effect on impacting information (motivating, impacting information, convincing the others, explaining oneself on helping) and a medium effect on self-assertion (messages in the first person, asking for changes in behavior or receiving criticism). As for receiving information (actively listening, empathizing, summarizing, asking for help or asking questions), the effect of temporal continuity is almost non-existent. On the other hand, and in accordance with the existence of social skills among the group member being a necessary requisite (Domingo, 2010),( Gilles...2011), (Prenda, 2011) and a determining factor in the results of the collaborative learning methodology (Johnson, 1990), (Echeita, 1995), (Lobato, 1997), this would indicate that most of the students who participated in the study, improved their skills (interdependence, self-confidence). The important result of this study is that participation in group works was shown to have a positive effect on students' self-confidence and interdependence. Similar results were also reported by other researchers (Huss, 2006); (Quanwu,1994).

## Conclusions

The results of the study show that the use of collaborative learning in the school environment fosters development in students of social skills and competencies. On the basis of the results set out here, and taking advantage of the educational paradigm of the Collaborative Learning Communication that approaches the teaching-learning process as cooperative work among students, as well as the growing importance of collaboration in all types of organizations (Eurofound, 2007), (Gil and... 2008). The results indicate that the collaborative communication is the effective educational strategy for school students. The acquisition of the social skills can not be achieved through the exclusive use of traditional methods. From the perspective, collaborative learning is a valuable tool to generate some of the changes in traditional teaching method.

It is important to stress that, in order to ensure the development of the said competences through collaborative communication in group working, teachers instruction is needed to make its use a constant in school spaces and guarantee the minimum conditions, with new quality spaces (more practical classes, laboratories, individual and group tutorial support), for the teams to work and practice their social relationship skills. The students are frequently asked to work with each other on tasks to resolve problems, to explain and share their through processes and to ask for help when confused, yet when the students have difficulties to communicate and resolve problems, learning can suffer. Giving them strategies and collaborative tools to use in these situations will help to ensure greater success in all future situations where collaborative communication and social interaction play an important role.

Lastly it could be said that collaborative communication improves social skills. Particularly, cooperative learning was confirmed as an effective, valuable, efficient and successful learning strategy at secondary school level. Nevertheless, collaborative communication does not work automatically and needs adequate implementation and further development. Future research is also needed to replicate these results in different grades, Forthcoming research might also focus on teacher's role in implementing collaborative learning in the classroom, how to use collaboration group working pedagogy to facilitate thinking and learning among students across different educational settings.

## References

- European Commission, Directorate General for Education and Culture, Home page, <http://www.europa.eu.int/comm/dgs/education-culture/index-en.htm>
- Farwell, J. P. (2009). PERSUASION AND POWER – Journal The Art of Strategic Communication, vol.2, p.115-120.
- Johnson, D. W., Johnson R. T. (2005). New Developments in Social Interdependence Theory –Genetic. Social and General Psychology Monographs, 131 (4) p. 285-358.
- Jones, K.A., Jones, J. A. (2015). Making Cooperative Learning Work in the College Classroom: An Application of the 'Five Pillars' of Cooperative Learning to Post-Secondary Instruction. Niagara University, New York.
- Hallahan, K., Holtzhausen, D., Ruler B., Verčič D., Krishnamurthy, S. (2007). Defining Strategic Communication, Journal Sriramesh, Vol. 1, p. 3-35.
- Lewin, K. (2007). Psychology. Lewin Press
- Lickona, T. (1993). The Return of Character Education. Educational Leadership, New York Pub.
- Manzer, John P., Bialik, D. M. (1997). Team and Group Learning Strategies for Business and Economics Classes; Journal of Business Education Forum, Vol. 51, p 32-35.
- Mendo-Lázaro, S., León-del-Barco, B., Felipe-Castaño, E., Polo-del-Río, M., Iglesias-Gallego D. (2018). Cooperative Team Learning and the Development of Social Skills in Higher Education. New York Press
- Social Skills Interventions with Students with Emotional and Behavioral Problems: A Quantitative Synthesis of Single-Subject Research <https://doi.org/10.1177/019874299802300306>
- Rosenberg, M. (1965). Society and the adolescent self-image. Princeton, NJ: Princeton University Press;
- European Commission, Directorate General for Education and Culture, Home page, <http://www.europa.eu.int/comm/dgs/education-culture/index-en.htm>
- Vacheishvili, N. (2015). Cooperative Learning as a Democratic Awareness Method in Value Education; Journal of Education, Policy, Management and Quality, Lithuania, Scientific Methodological Center "Scientia Educological, Vol. 7, p. 70-82.

თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი ბაკალავრის საფეხურის მეორე კურსი სოციალური მუშაობის მიმართულება

## დისტანციური სწავლების გამოწვევები უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებში

### Abstract

*The pandemic and the Covid-19 virus have affected almost every area. The reality of the world and daily life of people have changed. All this has had a great impact on higher education institutions working environment. Due to the fact that teaching has been going on for almost a year now, this topic has become more relevant because students are facing more difficulties. This research from new perspective will show the fundamental problems, shortcomings and challenges faced by Georgian universities and students. The aim of this study is to identify from students side problems and shortcomings that higher education face during Covid-19 period and to outline ways to eliminate them. Both local and international experiences will be discussed in this study. Emphasis will be placed on the shortcomings identified by Covid-19 in both private and public universities.*

*The study used qualitative methods of research – a) documentation analysis; b) in-depth interview which was conducted with students.*

*The study revealed the systematic shortcomings that students have to deal with problems of students living in different regions differ but some trends are similar in this regard. This study will help to thoroughly analyse reality, help us to understand the problems identified by Covid-19 that hinder the academic achievement of students and the effective functioning of universities. Based on the results of the research recommendations will be developed, which will help us to develop containment strategies, improve communication.*

**საკვანძო სიტყვები:** დისტანციური სწავლება; ხარვეზები; სტუდენტები; უმაღლესი სასწავლებლები; სტრატეგიები.

### შესავალი

კორონავირუსის პანდემიამ შეცვალა სამყაროს ჩვეული რიტმი. გასული წლის ბოლოს მისი გამოჩენის შემდეგ ის ყველა კონტინენტზე გავრცელდა, ანტარქტიდის გარდა. დაავადების შემთხვევები და ინფიცირებული ადამიანების რიცხვი ყოველდღიურად იმატებდა. ამ კუთხით განსაკუთრებით საყურადღებო იყო ევროპის კონტინენტი, რომელიც ერთგვარ ეპიცენტრად იქცა. ქვეყნები ვირუსთან ბრძოლის აქტიურ ფაზაში იყვნენ და ცდილობდნენ მისი გავრცელება შეემცირებინათ განსხვავებული მეთოდებით: პაციენტების ტესტირებით, კონტაქტების კვლევით, მოქალაქეების იზოლაციით, მასშტაბური შეკრებების შეზღუდვით, სკოლების და საუნივერსიტეტო სწავლების გაუქმებით (UNDP საქართველო, 2021). 2020 წლის 11 მარტს, როდესაც ჯანდაცვის მსოფლიო ორგანიზაციამ COVID-19 გლობალურ პანდემიად გამოაცხადა, რადგან, ვირუსი უპრეცედენტო სიჩქარით ვრცელდებოდა აუცილებელი გახდა ფიზიკური შეზღუდვების დაწესება. ერთადერთ გამოსავლად ფიზიკური დისტანცირება გვევლინებოდა.

ყველა უმაღლეს სასწავლებელს უნდა შეექმნა დისტანციური სწავლების შესაძლებლობა, რათა სტუდენტებს 2019-2020 წლის სასწავლო სემესტრი დაესრულებინათ და აკადემიურ წლად არ გამოცხადებულყო. მცირე დროში უნდა განეხორციელებინათ სწრაფი და დაუგეგმავი მიდგომები სწავლების ყველა აკადემიურ საფეხურზე. მიუხედავად იმისა, რომ ბევრ ქვეყანაში მსგავსი მიდგომები აქამდე დანერგული იყო. მსოფლიოს იმ ქვეყნებისთვის, რომლებსაც არანაირი სახის გამოცდილება აქამდე არ ჰქონდა, მათ რიცხვში საქართველოცაა, ეს არც თუ ისე მარტივი და პრაქტიკაში ადვილად განსახორციელებელი აღმოჩნდა (Rosemary M. Caron & Donna J. Petersen & Angela Carman, 2020). როგორც უკვე ზემოთ აღინიშნა, კოვიდ-19-ის პანდემიამ ახალი რეალობის წინაშე დააყენა უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებებიც. მიუხედავად იმ ფაქტისა, რომ ინტერნეტით სწავლება არ არის ახალი, ქართული საგანმანათლებლო სისტემისთვის ეს მაინც დიდი ექსპერიმენტი და გამოწვევა აღმოჩნდა. მოცემული ვითარებიდან გამომდინარე აუცილებელი გახდა, სააუდიტორიო სწავლების შეჩერება და სხვა ვირტუალურ რეალობაში გადატანა, რომელიც ჯანმრთელობისთვის უფრო უსაფრთხო იქნებოდა. განათლების არატრადიციული ფორმების აღმნიშვნელი ზოგადი და უნივერსალური ტერმინი არ არსებობდა და გამოიყენებოდა ისეთი სიტყვები, როგორცაა: ონლაინ განათლება (online education/learning), ელექტრონული სწავლება (e-learning), შერეული სწავლება (blended learning), ჰიბრიდული სწავლება (hybrid learning). ეს საკითხი და სწავლების ამგვარი მეთოდებით მეტად აქტუალურია საქართველოსთვის, რადგან თითქმის 1 წელზე მეტია უმაღლესი სასწავლებლები ასე აგრძელებენ სწავლებას. აღსანიშნავია ისიც, რომ კოვიდ-19 ის მიერ შექმნილი მდგომარეობიდან გამომდინარე უმაღლესი განათლების შესახებ კანონში შევიდა ცვლილებები, შეიქმნა სამართლებრივი საფუძვლები და რეკომენდაციები უმაღლესი სასწავლებლებისთვის. ასევე დაემატა ახალი ტერმინი „დისტანციური სწავლება“ (ბაქრაძე, 2020).

## ლიტერატურის მიმოხილვა

თუ ჩვენ მე-20 საუკუნის ისტორიულ კონტექსტს მიმოვიხილავთ დავინახავთ, რომ ონლაინ სწავლებას არც თუ ისე დიდი ხნის წინ ჩაეყარა საფუძველი 1999 წელს. ჯოშუა შტერნი კვლევაში „ონლაინ სწავლებისა და სწავლის დანერგვა“ ონლაინ სწავლებას განმარტავს როგორც ონლაინ განათლებას, რომელიც ინტერნეტში მიმდინარეობს. ეს შეიძლება იყოს ონლაინ სასწავლებლები, ელექტრონული კურსები თუ პროგრამები (ანდლულაძე, თეთვაძე, 2017). ინტერნეტის დახვეწასა და კომპიუტერული ტექნოლოგიების განვითარებასთან ერთად ონლაინ სწავლებამ უფრო დიდი მასშტაბები მოიცვა. არსებობენ ადამიანები, რომლებიც კონკრეტული მდგომარეობიდან გამომდინარე, დროის უქონლობის ან გეოგრაფიული მდებარეობის გამო ვერ ახერხებენ ადგილზე სიარულს და სააუდიტორიო სივრცეში განათლების მიღებას, ამიტომ დისტანციური სწავლება ამ მხრივ მათთვის მოსახერხებელია. ონლაინ სწავლება, როგორც ლექტორებს, ასევე, სტუდენტებს აძლევს იმის შესაძლებლობას, რომ დროის თუ ტერიტორიული დაშორების მიუხედავად მიიღონ ცოდნა, ახალი ინფორმაცია და გაცვალონ აზრები. დისტანციურ სწავლებას აქვს როგორც დადებითი, ასევე, უარყოფითი მხარეები. დადებით ასპექტად შეიძლება ჩავთვალოთ ის, რომ არის მოსახერხებელი, გვადლევს მოქნილობის საშუალებას, არ აქვს საზღვრები, სასწავლო პროგრამის კუთხით გვადლევს მრავალფეროვანი არჩევანის გაკეთების შესაძლებლობას, უფრო მარტივია ერთმანეთთან სწავლისა და სამსახურის შეთავსება. მიუხედავად ზემოთ ჩამოთვლილი სასარგებლო არგუმენტებისა დისტანციურ სწავლებას აქვს უარყოფითი მხარეებიც. კერძოდ ის, რომ პირდაპირი შეხვედრის შესაძლებლობა არ აქვთ ლექტორებს და სტუდენტებს, ამასთან ის მოითხოვს წვდომას ინტერნეტთან და ელექტრო მოწყობილობებთან, რომლის შესაძლებლობა შეიძლება ყველას არ ჰქონდეს. ეს უკანასკნელი კი უფრო ართულებს და ამწვავებს ონლაინ სწავლების პროცესს (თედელური, 2020).

ფსიქოლოგი რობერტ ფილდმანი საკუთარ წიგნში სწავლა და ონლაინ სწავლება“ აღწერს ისეთ ორ ფორმას როგორცაა: სინქრონული, რომლის დროსაც გამოიყენება პირდაპირი ჩართვები, ონლაინ პრეზენტაციები, სლაიდ შოუები, აუდიო და ვიდეო კონფერენციები. ხოლო ასინქრონული სწავლების დროს უმეტესად იყენებენ ელექტრონულ ფოსტას ნაშრომების და ფაილების ასატვირთად, დისკუსია კი დახურულ ფორუმებზე მიმდინარეობს (ანდლუაძე, თეთვაძე, 2017). ონლაინ და შერეული სწავლების გარემო, ერთმნიშვნელოვნად განსხვავდება ტრადიციული სააუდიტორიო სასწავლო გარემოსგან და შესაბამისად, ის უფრო მეტ ძალისხმევას და მზაობას მოითხოვს, როგორც უნივერსიტეტების, ასევე სტუდენტების მხრიდან.

2020 წლის აპრილში, როდესაც საქართველოს განათლების მინისტრმა სიტყვით გამოსვლისას ჩვენი ქვეყანა პანდემიის პირობებში განათლების მიმართულებით ერთ-ერთ წარმატებულ სახელმწიფოდ დაასახელა, საზოგადოების გარკვეულ ნაწილში ამ განცხადებამ კითხვის ნიშნები დაბადა, რადგან სტატისტიკური მონაცემების მიხედვით თუ ვიმსჯელებთ დავინახავთ, რომ საქართველოში ონლაინ სწავლების კუთხით არასახარბიელო მდგომარეობაა და სინამდვილეში არსებული რეალობის დადებითად შეფასება შეგიძლება გაგვიჭირდეს, რადგან მოსახლეობის მხოლოდ 66,6% აქვს ინტერნეტზე წვდომა. ჯერ კიდევ პანდემიამდე არსებული მდგომარეობა უთანასწოროა განსაკუთრებით სკოლებში. 2019 წლის PISA-ს ტესტირების შედეგებით ვლინდება, რომ ის მოსწავლეები რომლებსაც დაბალი „სოციალურ-ეკონომიკურ პირობებში უწევთ ცხოვრება, მათ 78 ქულით ნაკლები აიღეს, ვიდრე მაღალი სოციალურ-ეკონომიკური სტატუსის მქონე მოსწავლეებმა, რაც უხეშად, რომ ვთქვათ სწავლის 2,5 წელს უდრის, ხოლო, სოფლად მცხოვრები მოსწავლეები 44 ქულით ჩამორჩებიან თავიანთ თანატოლებს ქალაქებში, რაც, დაახლოებით, სკოლაში სწავლის 1,5 წელს უთანაბრდება (შავლაშვილი, 2020). ბოლო პერიოდში ონლაინ სწავლება უფრო აქტუალური ხდება. ყურადსაღებია ის ფაქტიც, რომ სტუდენტების დიდ ნაწილს საქართველოში არ აქვთ ტექნიკური მხარდაჭერა და ინტერნეტზე ხელმისაწვდომობა. ირლანდიაში ჩატარებული კვლევის მიხედვით, რომელიც ონლაინ სწავლებას ეხებოდა, გამოვლინდა, რომ სტუდენტების 89% ჰქონდა პერსონალური კომპიუტერი და 67% კი ჰქონდა გარკვეული პრობლემები ინტერნეტთან დაკავშირებაზე. საქართველოში კი ასეთი კვლევა არ ჩატარებულა (ბაქრაძე, 2020). საინტერესო იქნებოდა იმის გაგება ჩვენს ქვეყანაში რა შედეგები გვაქვს ამ მხრივ.

## კვლევის მეთოდოლოგია

კვლევაში გამოყენებულია თვისებრივი მეთოდები, კერძოდ, დოკუმენტების ანალიზი და სიღრმისეული ინტერვიუ, რომელიც ჩატარდა თბილისის მასშტაბით არსებულ კერძო და სახელმწიფო უნივერსიტეტების სტუდენტებთან (თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი, ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტი, თბილისის სახელმწიფო სამედიცინო უნივერსიტეტი, საქართველოს უნივერსიტეტი, თავისუფალი უნივერსიტეტი). რესპონდენტები შერჩეულები იყვნენ კვლევის მიზნიდან გამომდინარე. მოცემული კვლევის მიზანს წარმოადგენს სტუდენტების მხრიდან დავადგინოთ კოვიდ-19 ის პერიოდში უმაღლესი სასწავლებლებში გამოვლენილი პრობლემები, ხარვეზები და დავსახოთ მათი აღმოფხვრის გზები. დასახული მიზნის მისაღწევად დასმულია შემდეგი ამოცანები:

- 1) სტუდენტების გამოკითხვით შევაფასოთ დისტანციური სწავლების დადებითი და უარყოფითი მხარეები (ტექნიკური კუთხით რამდენად არიან უზრუნველყოფილები და შეიცვალა თუ არა მათი ფინანსური დანახარჯები);
- 2) ვიკვლიოთ თუ რა საშუალებებს და რესურსს სთავაზობს დისტანციური სწავლების პირობებში მათ უნივერსიტეტი;

სიღრმისეული ინტერვიუს შედეგად მიღებული მონაცემები დაგვებმარა, რომ გაგვემყარებინა და დაგვესაბუთებინა ის ფაქტები, რომლებიც დოკუმენტების ანალიზის დროს გამოიკვეთა. ამან მოგვცა იმის შესაძლებლობა, რომ უფრო თვალსაჩინოდ დაგვენახა და გაგვეანალიზებინა დისტანციური სწავლების გამოწვევები უმაღლეს სასწავლებლებში, ამასთან შეგვემუშავებინა გარკვეული რეკომენდაციები. არსებული ეპიდემიოლოგიური შეზღუდვებიდან გამომდინარე სავლეს სამუშაოები განხორციელდა ონლაინ რეჟიმში. მიზანს წარმოადგენდა ის, რომ არსებულ ვითარებას გავლენა არ მოეხდინა კვლევის შედეგებზე, ხოლო ზუმის პლატფორმამ მოგვცა იმის საშუალება, რომ სიღრმისეული ინტერვიუს ძირითადი მოთხოვნები დაგვეკმაყოფილებინა და როგორც ვერბალური, ასევე არავერბალური კომუნიკაცია დაგვემყარებინა რესპონდენტებთან.

### კვლევის შედეგები

გამოკითხული რესპოდენტების ინტერვიუების შედეგად გამოვლინდა გარკვეულ პრობლემათა ტენდენციები, რომელიც შეიძლება ითქვას საერთოა, როგორც სახელმწიფო, ასევე კერძო უნივერსიტეტის სტუდენტებისთვის. გამოწვევები და სირთულეები მრავალმხრივია და შეგვიძლია სხვადასხვა კატეგორიებად დავყოთ. რესპოდენტების გარკვეული ნაწილი მათ საუბარში აღნიშნავდა, რომ ერთ-ერთი დიდი დაბრკოლება იყო ინტერნეტთან წვდომა და სათანადო ტექნიკური აღჭურვილობის არ ქონა. ამან განაპირობა მათი ფინანსური დანახარჯების გაზრდა, რადგან უწევდათ ინტერნეტ პაკეტების შეძენა, რათა დასწრებოდნენ ლექცია-სემინარებს. ხშირად მათგან დამოუკიდებელი პრობლემების გამო, როგორცაა ელექტროენერჯის გათიშვა და ინტერნეტის შეფერხება ვერ ახერხებდნენ დასწრებას, რამაც მათ აკადემიურ მოსწრებაზე იმოქმედა. ლექტორებთან და სემინარისტებთან კომუნიკაცია ხდებოდა ელექტრონულად იმ პლატფორმების საშუალებით, სადაც მათი სასწავლო მასალები იტვირთებოდა და ლექციები უტარდებოდათ, ასევე სტუდენტების საუბრიდან გამოიკვეთა რომ ლექტორების უმრავლესობა მობილიზებული იყო და ცდილობდა, დისტანციური სწავლების პირობებშიც მათთვის მაქსიმალური ცოდნა გადაეცათ, მაგრამ რესპოდენტების თქმით არის გარკვეული საგნები და პრაქტიკული მეცადინეობები, რომელთა დისტანციურად განხორციელება შეუძლებელია. ამ მხრივ კი, განიცდიდნენ დანაკლისს. ამბობდნენ იმასაც, რომ მოცემულმა ხარვეზებმა და გარემოებებმა მომავალში მათი პროფესიული წინსვლა და განვითარება შეიძლება შეაფერხოს და პოსტ-პანდემიურ პერიოდში უფრო მეტი ძალისხმევისა და ენერჯის ჩადება მოუხდეთ. გარდა იმისა, რომ გაიზარდა მათი მატერიალური დანახარჯები ისინი ყურადღებას ამახვილებდნენ იმ ფაქტზეც, რომ გახდნენ მიჯაჭვულები ელექტრონულ ტექნიკაზე. პანდემიის პერიოდში ისინი უფრო მეტ დროს ატარებდნენ ინტერნეტში კომპიუტერთან, სმარტფონებსა თუ სხვა ელექტრონულ მოწყობილობებში. ყურადსაღებია ის ფაქტიც, რომ ამან იმოქმედა სტუდენტების ფსიქიკურ და ფიზიკურ მდგომარეობაზე. გარკვეული კუთხით მათი ჯანმრთელობის გაუარესებაც გამოიწვია, რადგან ლექცია- სემინარების დროს დიდი ხნის განმავლობაში ისხდნენ ეკრანებთან, ამ დროს მათ დატვირთვა იზრდებოდა, სტრესულ პირობებში უწევდათ ყოფნა. ზოგიერთმა რესპოდენტმა დაასახელა, რომ ჰქონდა გარკვეული ჩივილები რაც დაკავშირებული იყო მხედველობის გაუარესებასთან, თავის , წელის და კისრის ტკივილთან, უძილობის პრობლემებზე საკმაოდ ხშირი იყო. სტუდენტების გარკვეული რაოდენობა ამბობს, რომ ყურადღების მობილიზება და სახლში განმარტოება მათთვის საკმაოდ პრობლემურია, რადგან მათ არ აქვთ საკმარისი სივრცე ამისთვის და ხმაური, ოჯახის წევრების ჩართულობა კიდევ უფრო მეტ დისკომფორტს ქმნის.

რაც შეეხება უნივერსიტეტისა და ადმინისტრაციის მხრიდან მზაობას, ამ კუთხით შეინიშნებოდა გარკვეული ხარვეზები. იქედან გამომდინარე, რომ საკმაოდ სწრაფად მოუწიათ ზომების მიღება და სწავლის დისტანციურ რეჟიმში გაგრძელება აკადემიური პერსონალი არ იყო სათანადოდ მომზადებული, გარკვეული დრო დასჭირდათ რათა აეთვისებინათ ელექტრონული პლატფორმები, რომლებსაც სწავლების პროცესში იყენებდნენ. გაზაფხულისგან განსხვავებით შემოდგომის სემესტრში უფრო დაიხვეწა და გაუმჯობესდა დისტანციური სწავლება, შემუშავდა გარკვეული გზამკვლევები და რეკომენდაციები სტუდენტებისა და აკადემიური პერსონალისთვის. როგორც რესპონდენტები აღნიშნავენ, ისინიც უფრო მომზადებულები შეხვდნენ, მაგრამ სირთულეები და ხარვეზები მაინც რჩებოდა. სახელმწიფო უნივერსიტეტის სტუდენტების გარკვეული ნაწილი, უკმაყოფილოა ლექცია-სემინარების ჩატარების ხარისხით. ისინი ამის მიზეზად ასახელებენ იმას, რომ დისტანციურად ჩაბარებული გამოცდები არ არის ობიექტური, სამართლიანი, ეფექტიანი და შედეგზე ორიენტირებული, რადგან საკმაოდ მარტივია გამოცდების გადაწერა. ხოლო ის კერძო უნივერსიტეტის სტუდენტები, რომლებიც გამოცდებს აუდიტორიებში აბარებენ ამბობენ, რომ ამით უფრო ამომწებენ თავიანთი ცოდნის დონეს. რესპონდენტთა უმრავლესობისთვის ცოცხალი ინტერაქციის ვირტუალური კომუნიკაციით ცვლილება არ აღმოჩნდა მარტივი. გარდა იმისა, რომ ამან დააზარალა მათი ჯანმრთელობა საფრთხე შეიძლება შეუქმნას მათ სოციალიზაციასაც. ონლაინ მსვლელობისას პირდაპირი ურთიერთობა არ არის სტუდენტებს შორის, რადგან ზოგიერთი არ ან ვერ რთავს კამერას, ნაწილს კი უჭირს საუბარი და აზრის გამოხატვა, ერთმანეთის სახეებს ვერ ხედავენ და სხეულის ენა უმნიშვნელო ხდება. რესპონდენტების თქმით, ცოცხალ ურთიერთობას, კომუნიკაციას და სააუდიტორიო მეცადინეობას არაფერი შეედრება, ასევე სწავლების ფორმატმა მათი განწყობები შეასუსტა და მოტივაცია კითხვის ნიშნის ქვეშ დააყენა. მაგრამ რესპონდენტთა გარკვეული ნაწილი ამბობს, რომ თუ სტუდენტს სწავლა უნდა და მონდომებულია აქტიურად იქნება ჩართული ლექცია-სემინარებში. კვლევამ ასევე აჩვენა, რომ სწავლების ეს ფორმატი უფრო მეტი თავისუფალი დროის შესაძლებლობას ტოვებს სტუდენტებისთვის, რომ სხვადასხვა სოციალურ აქტივობებში ჩაერთონ. აღსანიშნავია ისიც, რომ დასაქმებული სტუდენტები უფრო კარგად უთავსებენ ერთმანეთს სწავლასა და მუშაობას. დისტანციური სწავლის პირობებში ნებისმიერი ადგილიდან ყოველგვარი დაბრკოლების გარეშე შესაძლებელია ლექცია-სემინარებზე ჩართვა, რაც უფრო მოქნილს და კომფორტულს ხდის ამ პროცესს. სტუდენტების უმეტესობას გაცნობიერებული აქვს ვირუსთან დაკავშირებული საფრთხეები, რომ მათი და აკადემიური პერსონალის ჯანმრთელობა პრიორიტეტიული და უმნიშვნელოვანესია, მაგრამ ისინი ფიქრობენ რომ სახელმწიფომ უფრო მეტი დრო უნდა დაუთმოს განათლებას და ჰიბრიდული შერეული სწავლება უნდა დანერგოს, მაგრამ, რაღა თქმა უნდა, ეპიდემიოლოგიურმა ვითარებამ ამის შესაძლებლობა უნდა მისცეს.

### **დასკვნა და რეკომენდაციები**

საბოლოოდ ყოველივე ზემოთქმულიდან გამომდინარე შეგვიძლია ვთქვათ, რომ დისტანციური სწავლება ეს გახლავთ ახალი და საკმაოდ აქტუალური გამოწვევა, როგორც მთელი ცივილიზებული მსოფლიოსთვის, ასევე ქართული საგანმანათლებლო სივრცისთვისაც. დისტანციურ სწავლებას აქვს თავისი დადებითი და უარყოფითი შედეგებიც, რომელიც რესპონდენტებთან საუბრის დროს გამოიკვეთა და მიმოხილული ლიტერატურაც ამავეს ადასტურებს. მიუხედავად ხარვეზებისა და სირთულეებისა შეგვიძლია ვთქვათ, რომ ჩვენი ქვეყანა ნორმალურად გაუმკლავდა ამ პროცესს, რომელიც არც თუ ისე მარტივად სამართავი იყო. შეგვიძლია ასეთი დასკვნა გამოვიტანოთ, რომ შემოდგომის სემესტრი უფრო მეტად ორგანიზებული და დახვეწილი იყო გაზაფხულთან შედარებით. ამასთან აკადემიური პერსონალისა და სტუდენტების მხრიდან უკვე უფრო მეტი ცოდნა იყო დაგროვებული ონლაინ სწავლებასთან დაკავშირებით.



მიუხედავად იმისა, რომ სააუდიტორიო სწავლება ცოცხალი კომუნიკაცია ვირტუალურ სივრცესთან შედარებით ბევრად უკეთესია დღესდღეობით არსებული ეპიდსიტუაცია არ გვაძლევს იმის შესაძლებლობას, რომ სრულად აღდგეს უნივერსიტეტში სწავლება, თუმცა შერეული მეთოდის დანერგვა და ჰიბრიდული მეთოდით სწავლება ყველაზე მოსახერხებელი იქნება.

## ბიბლიოგრაფია

Rosemary M. Caron & Donna J. Petersen & Angela Carman. (2020). COVID-19 and Distance Learning: Effects on Georgia State University School of Public Health Students. მოპოვებულია <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpubh.2020.576227/full> ნანახია 23.02.21

UNDP საქართველო. (2021). კაცობრიობას სჭირდება ლიდერობა და სოლიდარობა COVID-19-ის დასამარცხებლად. მოპოვებულია <https://www.ge.undp.org/content/georgia/ka/home/coronavirus.htm> ნანახია 23.02.21

ანდულაძე & თეთვაძე. (2017). ონლაინ განათლების პოპულარობა ქართველ სტუდენტებში. მოპოვებულია [https://www.researchgate.net/publication/341178130\\_Online\\_Education\\_-\\_onlain\\_ganatilebis\\_popularoba\\_kartvel\\_studentebshi](https://www.researchgate.net/publication/341178130_Online_Education_-_onlain_ganatilebis_popularoba_kartvel_studentebshi)- ნანახია 20.02.21

ბაქრაძე, ლ. (2020). ახალი საგანმანათლებლო რეალობა (ტერმინები, გამონვევები, რეკომენდაციები). მოპოვებულია [http://erasmusplus.org.ge/files/files/HERE/%E1%83%90%E1%83%AE%E1%83%90%E1%83%9A%E1%83%98%20%E1%83%A1%E1%83%90%E1%83%92%E1%83%90%E1%83%9C%E1%83%9B%E1%83%90%E1%83%9C%E1%83%90%E1%83%97%E1%83%9A%E1%83%94%E1%83%91%E1%83%9A%E1%83%9D%20%E1%83%A0%E1%83%94%E1%83%90%E1%83%9A%E1%83%9D%E1%83%91%E1%83%90\\_2020.pdf](http://erasmusplus.org.ge/files/files/HERE/%E1%83%90%E1%83%AE%E1%83%90%E1%83%9A%E1%83%98%20%E1%83%A1%E1%83%90%E1%83%92%E1%83%90%E1%83%9C%E1%83%9B%E1%83%90%E1%83%9C%E1%83%90%E1%83%97%E1%83%9A%E1%83%94%E1%83%91%E1%83%9A%E1%83%9D%20%E1%83%A0%E1%83%94%E1%83%90%E1%83%9A%E1%83%9D%E1%83%91%E1%83%90_2020.pdf) ნანახია 23.02.21

თედელური, მ. (2020). დისტანციური განათლების გამონვევები თბილისის საჯარო და კერძო სკოლებში . მოპოვებულია <https://openscience.ge/bitstream/1/2144/1/Magda%20Tedeluri%20Samagistro.pdf>- ნანახია 23.02.21

საქართველოს განათლების, მეცნიერების, კულტურისა და სპორტის სამინისტრო. (2020). საქართველოს ზოგადსაგანმანათლებლო დაწესებულებებში სასწავლო პროცესის დისტანციურად წარმართვისა და მიღებული შედეგების შეფასების წესისა და პირობების დამტკიცების შესახებ. მოპოვებულია <https://matsne.gov.ge/ka/document/view/4988167?publication=0&fbclid=IwAR33Sj0gkv3dbWYv3ebH-oAYly5dQs1nFsogDqW3hOQX24TTB3V9OYaOKZU-> ნანახია 21.02.21

შავლაშვილი, მ. (2020). ონლაინ სწავლება რეგიონში: ქვემო ქართლის გამოცდილება . მოპოვებულია <https://emc.org.ge/ka/products/onlain-stsavleba-regionshi-kvemo-kartlis-gamotsdileba-> ნანახია 21.02.21

ხელოვნების მენეჯმენტის დოქტორი  
მართვისა და კომუნიკაციის საერთაშორისო სასწავლო უნივერსიტეტ „ალტერბრიჯის“  
ასისტენტ-პროფესორი  
შემოქმედებითი ინდუსტრიების პლატფორმის თანადამფუძნებელი და დირექტორი

## რბილი უნარების განვითარებაზე ორიენტირებული სწავლების მნიშვნელობა და უპირატესობა შემოქმედებით ინდუსტრიაში

### Abstract

*The paper shows how soft skills-based teaching can be effectively applied in the education process of culture professionals. The conclusion is based on various qualitative and quantitative researches, and proves the ability of setting the right strategic steps to contribute the development of creative industries in Georgia.*

**საკვანძო სიტყვები:** შემოქმედებითი ინდუსტრია; რბილი უნარები; კრეატიულობა; შემოქმედებითი ადამიანები

### შესავალი

ტერმინები „კულტურული ინდუსტრიები“ და „შემოქმედებითი ინდუსტრიები“ პრაქტიკულად ერთმანეთის ტოლფასია. „კულტურული ინდუსტრიების“ ცნება უფრო ეხება კულტურულ მემკვიდრეობას და შემოქმედების ტრადიციულ ფორმებს, იმ დროს როცა „შემოქმედებითი ინდუსტრიები“ მოიცავს გამოყენებითი ხელოვნების პრაქტიკას, ინოვაციებს და მოგების მოტანას, სამუშაო ადგილების შექმნას ინტელექტუალური საკუთრების შექმნის გზით. თავდაპირველად ტერმინი „შემოქმედებითი ინდუსტრიები“ 1947 წელს გამოიყენეს თეოდორ ადორნომ და მაქს ჰორკმაიერმა წიგნში „განმანათლებლობის დიალექტიკა“.

ცნების სამეცნიერო ჩარჩო UNESCO-ს ხელშეწყობით XX საუკუნის 1960-1970-იან წლებში შემუშავდა. შემოქმედებითი ინდუსტრიის ცნებას მკაფიოდ ფიქსირებული განსაზღვრება არ აქვს და იგი ამა თუ იმ რეგიონის თუ ქვეყნის რესურსებიდან და პრიორიტეტებიდან გამომდინარე იცვლება. მაგალითად, UNESCO-ს განმარტებით, „კულტურული და შემოქმედებითი ინდუსტრები აერთიანებენ არამატერიალური და კულტურული წარმოშობის კრეატიული პროდუქტის შექმნას, წარმოებას და კომერციალიზაციას. ეს პროდუქტები ჩვეულებრივ დაცულია საავტორო უფლებით და შეიძლება ჰქონდეთ საგნის/საქონლის ან მომსახურების ფორმა. გარდა ყველა არტისტული და კულტურული შემოქმედებისა, მასში შედის არქიტექტურა და რეკლამა“.

კულტურის ეკონომიკას შემოქმედებითი ინდუსტრია ქმნის. მასში მოიაზრება კრეატიული დარგების ის ერთობლიობა, რომელიც აერთიანებს იმ ორგანიზაციებსა და საწარმოებს, სადაც შემოქმედებითი ადამიანების მნიშვნელოვანი ნაწილი მოღვაწეობს. კრეატიული დარგები და სფეროები მნიშვნელოვანი ოდენობის ფინანსურ შემოსავალს ქმნიან.

ცნობილი ბრიტანელი მკვლევარის ჯონ ჰოკინსის შეხედულებით, კრეატიული ეკონომიკის თეორია სამ პოსტულატზე დგას (Howkins, 2013). ესენია:

- უნივერსალურობა;
- აზრის გამოხატვის თავისუფლება ანუ საკუთარი იდეების მართვის თავისუფლება;
- ბაზარი

საქართველოში შემოქმედებითი ინდუსტრიები ჯერჯერობით საკმაოდ ახალი ცნებაა. „კულტურის სტრატეგიის 2025“-ს თანახმად, ეს არის სექტორი, რომელიც ახორციელებს მხატვრული და შემოქმედებითი ხასიათის პროდუქტისა და მომსახურების წარმოებასა და გავრცელებას, განურჩევლად მათი კომერციული ღირებულებისა, და სხვადასხვა ინდუსტრიულ საქმიანობას, რომელიც შემოქმედებით და მხატვრულ ძალისხმევას ემყარება, ან/და იყენებს კულტურას, როგორც რესურსს ინდუსტრიული პროდუქტის შექმნაში. დღევანდელი კლასიფიკაციით, საქართველოში შემოქმედებით ინდუსტრიებს მიეკუთვნება 13 სფერო. ესენია:

- არქიტექტურა
- დიზაინი და მოდის ინდუსტრია
- სახვითი ხელოვნება
- კინო და ვიდეო
- კულტურული მემკვიდრეობა
- ლიტერატურა და საგამომცემლო ინდუსტრია
- მედია და მაუწყებლობა
- მუსიკა
- რეკლამა
- საშემსრულებლო ხელოვნება
- სახელოვნებო და კულტურული განათლება
- ციფრული ტექნოლოგიების ინდუსტრია
- რენჯა
- გასტრონომია და კულინარიული ინდუსტრია

კრეატიული ეკონომიკა არის მეცნიერების, კულტურისა და ხელოვნების სფეროთა ერთობლივი ეკონომიკა. იგი ეფუძნება მაღალი კონცენტრაციის კრეატიულ სამუშაო ძალას, რომელიც სიახლეების დამუშავების სულისჩამდგმელი და მამოძრავებელია. კრეატიული ეკონომიკის არსია ურთიერთკავშირის მოწესრიგება კულტურას, ბაზრებს, საზოგადოებასა და ვაჭრობას შორის. საზოგადოების მომავალი განვითარება კულტურის გარეშე შეუძლებელია, შემოქმედებითობა კი კულტურის ორგანული ნაწილია. კრეატიული ეკონომიკა საზოგადოების განვითარებისათვის ქმნის ადამიანზე ორიენტირებულ მდგრად, ინკლუზიურ და ეკოლოგიურად გამართლებულ გზებს.

თუ კრეატიულ ეკონომიკას შემოქმედებითი ინდუსტრია ქმნის, თავად შემოქმედებით ინდუსტრიას ქმნიან შემოქმედი ადამიანები. ცხადია, რომ ადამიანის კრეატიულობის პოტენციალი ყველაზე მასშტაბურად ხელოვნებაში ვლინდება. კრეატიულობა ინდივიდის თვითგამოხატვის საშუალებაა.

კრეატიულობას ე.წ. რბილ უნარებს (Soft Skills) მიაწერენ. რბილი უნარები არის პიროვნების თვისებები, თანდაყოლილი სოციალური და საკომუნიკაციო შესაძლებლობები წარმატებისთვის. განსხვავებით ხისტი უნარებისგან (Hard Skills), რბილი უნარები ემოციებს ან შეხედულებებს ჰგავს, რომლებიც სხვებისთვის “წაკითხვის” საშუალებას იძლევიან. რბილი უნარები წარმოადგენს ადამიანური, სოციალური, საკომუნიკაციო უნარების, ხასიათის ან პიროვნული თვისებების, დამოკიდებულებების, აზროვნების, კარიერული მისწრაფებების, სოციალური და ემოციური ინტელექტის კოეფიციენტების კომბინაციას, რომელიც ადამიანებს საშუალებას აძლევს იმოქმედონ თავიანთ გარემოში, წარმატებით ითანამშრომლონ სხვებთან, კარგად იმუშაონ და მიაღწიონ თავიანთ მიზნებს რთული უნარების შევსებით.

ოლინზის ინგლისური ლექსიკონი შემდეგნაირად განსაზღვრავს ტერმინს “რბილი უნარები”: სასურველი თვისებები დასაქმების გარკვეული ფორმებისათვის, რომლებიც არ არის დამოკიდებული მიღებულ ცოდნაზე: ისინი მოიცავენ საღად აზროვნებას, ადამიანებთან ეფექტური ურთიერთობის უნარს და პოზიტიური მოქნილობის უნარს” (Collins, dictionary.com).

რბილი უნარები პირადი უნარებიდან გლობალურ კეთილდღეობამდე ვითარდება და მოიცავს ისეთ ცნებებს, როგორცაა კომუნიკაცია, დროის მართვა, კრიტიკული აზროვნება, შემოქმედებითი აზროვნება, ემოციური ინტელექტი, ინოვაციურობა, სოციალური მეწარმეობა, გუნდური მუშაობა, ლიდერობა, მოტივაცია, გადაწყვეტილებების მიღება, პოზიტიური ხედვა, პრობლემის გადაჭრა, კონფლიქტების მართვა და მრავალი სხვა.

კრეატიული ეკონომიკის ზრდის ძირითადი ფაქტორებია ადამიანური კაპიტალი, მოთხოვნა, ინოვაციები და ინვესტიციები. კრეატიული ეკონომიკის ნიშანია რაიმეს შესახებ შემოქმედებითი მიდგომა, ახალი, ადრე არარსებული იდეების დანერგვა, საზოგადოების უწყვეტი ინოვაციური განვითარება, რომელიც აუცილებელია დასაქმების ახალი, ორიგინალური სფეროებისა და პროდუქტების/მომსახურების შესაქმნელად. რითაც ნათლად დასტურდება კრეატიულ ინდუსტრიასა და ინოვაციას შორის არსებული აუცილობელი კავშირი. კრეატიული ეკონომიკის უმეტესი ნაწილი კერძო სექტორშია თავმოყრილი, სადაც სჭარბობს მოკლევადიანი, არასრული დასაქმება, დროებითი პროექტები, მაღალია თვითდასაქმების დონეც. ტრადიციული ეკონომიკისაგან განსხვავებით, კრეატიული ეკონომიკის მთავარი თავისებურება ისაა, რომ მისი ძირითადი ინსტრუმენტია ცოდნა, რესურსი - ინფორმაცია, ხოლო პროდუქტი - ინოვაცია. ინოვაცია, თავის მხრივ, არის სანარმოო, მეცნიერული, ტექნიკური და კომერციული აქტივობების ერთობლიობა, რომელიც ბაზარზე ახალი და სრულყოფილი სანარმოო პროცესებისა და მოწყობილობების გამოჩენას განაპირობებს. მას ასევე უწოდებენ ინტელექტის ეკონომიკას, რომელიც გამოიხატება ადამიანის ცოდნაში, შესაძლებლობებსა და უნარებში. ამიტომ ეკონომიკის ამ სახეობისთვის მნიშვნელოვანია ადამიანის ინტელექტუალური რესურსები, რომელიც ფაქტობრივად ამოუწურავია.

აქედან გამომდინარე, შემოქმედებით ინდუსტრიებში რბილი უნარების გაფართოვება და წახალისება შეიძლება იქცეს დარგის სწრაფი და ეფექტური განვითარების ერთ-ერთ მნიშვნელოვან წყაროდ.

### **კვლევის მეთოდოლოგია**

შემოქმედებითი ინდუსტრიების პლატფორმის ([www.creatives.ge](http://www.creatives.ge)) მიერ ჩატარდა საქართველოს კულტურის სექტორის საჭიროებების კვლევა. შემოქმედებითი ინდუსტრიების სექტორის საჭიროებების კვლევა ჩატარდა 2020 წლის ნოემბერი-დეკემბერში. კვლევის მიზანი იყო იმ საჭიროებების გამოკვეთა, რომელიც სექტორის განვითარებას და მდგრადობას შეუწყობდა ხელს. კვლევაში კულტურის სექტორში ჩართულმა 400-მდე ადამიანმა მიიღო მონაწილეობა.

კვლევის შედეგად გაირკვა, რომ ყველაზე მეტად შემოქმედებითი ინდუსტრიების წარმომადგენლები საქართველოში შემდეგ სერვისებს საჭიროებენ:

- რეგულარული ინფორმაციის მიღება სექტორის ადგილობრივი, რეგიონული და საერთაშორისო სიახლეების შესახებ (60.1%)
- საგანმანათლებლო აქტივობაში მონაწილეობა (53.3%)
- პროფესიული ნეთვორქინგი, რაც გულისხმობს ინფორმაციის ურთიერთგაცვლის, მხარდაჭერისა და კავშირების სისტემას (42.2%)

ეს შედეგები, კერძოდ საგანმანათლებლო აქტივობების ნაკლებობა ცხადყოფს, რომ შემოქმედებითი ინდუსტრიების სექტორში სახეზეა ინფორმაციული კრიზისი.

ფრანგი მეცნიერები მიშელ ლესი, გაბრიელ ფურნე, ელენ კოტენ, პიერ ბუირელ და კატალენ სიობო თავის კვლევაში „რბილი უნარების მნიშვნელობა დასაქმების ბაზარზე“ („The importance of soft skills in the job market“) მიუთითებენ, რომ ბოლო ათწლეულში დასაქმების ბაზრის მოთხოვნები პროფესიონალების მიმართ მკვეთრად შეიცვალა (Lecis ... 2019).

აღნიშნულ კვლევაში აღრიცხულია რბილი უნარების მნიშვნელობა დასაქმებაში. კერძოდ, მათ გამოთვალეს 38 ძირითადი უნარი, რომელიც მოეთხოვება დასაქმებულს XXI საუკუნეში. ამასთანავე, გაანალიზებულ იქნა 850,000 განცხადება სამუშაოს შესახებ, რამაც დაამტკიცა, რომ განცხადებების დაახლოებით 90% შეიცავს კანდიდატის მხრიდან განვითარებული რბილი უნარების აუცილებლობას. საშუალოდ, ყოველი განცხადება ოთხ ამა თუ იმ რბილი უნარის მოთხოვნას შეიცავდა. კვლევის კიდევ ერთი შედეგია იმ რვა ძირითადი რბილი უნარის გამოკვლევა, რომელიც აუცილებელია თითქმის ყველა ტიპის სამუშაოსთვის.

ესენია:

- კომუნიკაცია (წერიტი და ზეპირი)
- დროის მენეჯმენტი
- გადანწყვეტილებების მიღება
- გუნდურობის სული
- ადაპტირება
- ანალიტიკური აზროვნება და ავტონომიურობა

კვლევის შედეგად ასევე დადგინდა, რომ თითოეულ დარგს ახასიათებს სპეციფიური რბილი უნარები, რომელიც ამ დარგის პროფესიონალებისთვისაა დამახასიათებელი და მათი რაოდენობა დარგის კონკრეტულ კრიტერიუმებზეა დამოკიდებული (მაგალითად, გაყიდვებში ასეთი რბილი უნარების რიცხვია 38, ადამიანურ რესურსებში - 25 და ა.შ.).

რამდენადაც გაირკვა მოცემულ სამეცნიერო ნაშრომზე სამაგიდო კვლევის შედეგად, შემოქმედებითი ინდუსტრიების ფართომასშტაბიანი შესწავლა რბილი უნარების განვითარების კუთხით არ განხორციელებულა. თუმცა, ფრანგი მეცნიერების კვლევა გვაძლევს საბაბს, საფუძვლიანად ვივარაუდოთ, რომ სექტორში, სადაც კრეატიულობა და ინოვაციურობა მთავარ უნარებს წარმოადგენს, სხვა რბილი უნარებიც აუცილებლად იქნება საჭირო.

ამერიკულ სტატიაში „დამსაქმებლები ამბობენ, რომ სტუდენტებს არ ასწავლიან რბილ უნარებს უმაღლეს სასწავლებელში“ („Employers Say Students Aren't Learning Soft Skills in College“), რომელიც „ადამიანური რესურსების მენეჯმენტის საზოგადოების“ მიერ გამოცემულ ავტორიტეტულ ჟურნალში გამოქვეყნდა, ავტორები აღნიშნავენ, რომ 2019 წელს საზოგადოების მიერ ჩატარდა სამსაქმებელთა გამოკითხვა (Wilkie, 2019). რესპონდენტების 51% პროცენტმა განაცხადა, რომ უმაღლესი განათლების სისტემა ცოტას ან საერთოდ არაფერს არ აკეთებს იმისთვის, რომ სტუდენტების უნარები განვითარდეს. ყველაზე მეტად კი შემდეგი უნარების ნაკლებობას ჩივიან:

- პრობლემების გადაჭრა
- კრიტიკული აზროვნება
- ინოვაციურობა და კრეატიულობა
- სტრესულ სიტუაციაში მუშაობა
- კომუნიკაცია

### კვლევის შედეგები

ამდენად, დასტურდება, რომ რბილი უნარების შესწავლა უკეთესია არაფორმალური განათლების მეთოდებით, ვინაიდან ფორმალური განათლების პროგრამები ამ მიმართულებას ხშირ შემთხვევაში საერთოდ არ მოიცავს. არაფორმალური განათლება მთელი სიცოცხლის განმავლობაში გრძელდება, რომლის დროსაც პიროვნებას არსებული რესურსებისა და ყოველდღიური გამოცდილების შედეგად უყალიბდება დამოკიდებულებები, ფასეულობები, უნარ-ჩვევები და ცოდნა. ეს არის ინდივიდუალური და სოციალური განათლების ნებისმიერი დაგეგმილი პროგრამა, რომელიც არ არის ოფიციალური სასწავლო პროგრამების ნაწილი და რომელიც მიზნად ისახავს ცოდნის, უნარ-ჩვევებისა და კომპეტენციების გაუმჯობესებას.

### დასკვნები და რეკომენდაციები

იმ პირობებში, როდესაც საზოგადოება გადადის ინდუსტრიული დონიდან ინტელექტუალურ დონეზე, ამოცანების გადაჭრისადმი კრეატიული მიდგომა გახდება კონკურენტუნარიანობის ერთ-ერთი წამყვანი ფაქტორი. კრეატიული რესურსები ისეთი რესურსებია, რომლებსაც შეუძლიათ ბუნებრივი სიმდიდრეების (მაგ., წიაღისეულის) „ჩანაცვლება“ და ახალი, მიმზიდველი საბაზრო ფასეულობების შექმნა. გაზრდილი კონკურენცია, სწრაფად განვითარებადი ტექნოლოგიები და ინტერნეტის გავრცელების უსაზღვრო შესაძლებლობები ყველა ბიზნესისგან თავის საქმიანობაში ორიგინალურ, არასტანდარტულ მიდგომას მოითხოვს.

დასკვნის სახით, შეგვიძლია ვთქვათ, რომ სამეცნიერო ნაშრომი გვიჩვენებს, თუ რამდენად ეფექტურად შეიძლება გამოყენებულ იქნას რბილ უნარებზე დაფუძნებული სწავლება შემოქმედებითი პროფესიების განათლების პროცესში. შედეგად კი, სწორი სტრატეგიული ნაბიჯების დასახვა ამ მიმართულებით ხელს შეუწყობს შემოქმედებითი ინდუსტრიების განვითარებას საქართველოში.

## ბიბლიოგრაფია

ბრანდერი, პ. (2004). კომპასი: სახელმძღვანელო ადამიანის უფლებათა განათლების სფეროში ახალგაზრდების მონაწილეობით. თბილისი, „ადამიანის უფლებათა განათლების ცენტრი“

იანტბელიძე, კ. (2020). როგორ მოვიფიქროთ იდეა. თბილისი, გამომცემლობა „პალიტრა L“

ფლაუერსი, ნ. (2009). კომპასიტო: სახელმძღვანელო ადამიანის უფლებათა განათლების სფეროში ბავშვებისათვის, თბილისი, გამომცემლობა „პანტონი“

Howkins, J. (2013). The Creative Economy: How People Make Money From Ideas. London, “Penguin Publishing”

UNESCO (2011). A New Cultural Policy Agenda for Development and Mutual Understanding. Paris, UNESCO

Lecis M, Fournet G, Cottin H, Buirel P, Ciobanu C. (2019) The Importance of Soft Skills In The Job Market. An Analysis of The Soft Skills Demand By Job, Function And Seniority Level. [https://boost.rs/wp-content/uploads/2020/11/BOOSTRS\\_SOFT\\_SKILLS\\_STUDY\\_2020.pdf](https://boost.rs/wp-content/uploads/2020/11/BOOSTRS_SOFT_SKILLS_STUDY_2020.pdf) მასალაზე წვდომა 25.02.2021

საქართველოს ეროვნული საპარლამენტო ბიბლიოთეკა <http://www.nplg.gov.ge/gwdict/index.php?a=term&d=5&t=309> მასალაზე წვდომა 25.02.2021

ააიპ „შემოქმედებითი საქართველო“ <http://creativegeorgia.ge> მასალაზე წვდომა 25.02.2021

ააიპ „შემოქმედებითი საქართველო“, საქართველოს კულტურის სტრატეგია 2025 [http://creative-georgia.ge/Publications/Strategic\\_Documents/saqartvelos-kulturis-strategia-2025.aspx](http://creative-georgia.ge/Publications/Strategic_Documents/saqartvelos-kulturis-strategia-2025.aspx) მასალაზე წვდომა 25.02.2021

ააიპ „შემოქმედებითი საქართველო“, შემოქმედებითი ინდუსტრიების კლასიფიკაცია <http://creativegeorgia.ge/getattachment/773b6f8b-3d56-4d8b-bee7-d188a05db36d/Creative-Industries-Classification-GE-EN.pdf.aspx> მასალაზე წვდომა 25.02.2021

კოლინზის ლექსკონი <https://www.dictionary.com/browse/soft-skills> მასალაზე წვდომა 25.02.2021

შემოქმედებითი ინდუსტრიების პლატფორმა. შემოქმედებითი ინდუსტრიების სექტორის საჭიროებების კვლევა. <https://bit.ly/3arajsA> მასალაზე წვდომა 25.02.2021

ადამიანური რესურსების მენეჯმენტის საზოგადოება. <https://www.shrm.org/resourcesandtools/hr-topics/employee-relations/pages/employers-say-students-arent-learning-soft-skills-in-college.aspx> მასალაზე წვდომა 25.02.2021

<https://en.unesco.org/creativity/sites/creativity/files/digital-library/What%20Do%20We%20Mean%20by%20CCI.PDF> მასალაზე წვდომა 25.02.2021

დოქტორანტი, მონვეული ლექტორი  
ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი

### ქართველურ ენათა ანდაზები კორპუსლინგვისტიკის პერსპექტივიდან

#### Abstract

*Along with the availability of the verification of empirical research results the modern digital era imposes the demand for the accessibility of a research data. For this particular purpose different thematic corpora and electronic databases are being created in different languages. Taking the abovementioned into consideration, the web-corpus of Georgian, Megrelian, Laz and Svan proverbs is interesting and prominent with regard to Kartvelian as well as Theoretical linguistics in many ways.*

**საკვანძო სიტყვები:** კორპუსის ლინგვისტიკა; ქართველური ენები; პარემიოლოგია; ანდაზების კორპუსი.

#### შესავალი

კორპუსლინგვისტიკა თანამედროვე ტექნოლოგიურ ეპოქაში განვითარებული სამეცნიერო დისციპლინაა, რომლის უპირველესი ამოცანა კორპუსების (დიდი მოცულობის ციფრული მონაცემთა ბაზების) აგება, მათი მართვა და გამოყენების მეთოდების შემუშავებაა. სპეციალური ლიტერატურის მიხედვით, კორპუსლინგვისტიკის, როგორც ინტერდისციპლინური სამეცნიერო დარგის მიზანია ავთენტური ენობრივი მონაცემების გაციფრება (ანუ კორპუსების შექმნა), ენის შესახებ დაგროვილი ცოდნის განახლება-განვრცობა, ენობრივი ფაქტებისა და მოვლენების სისტემური კვლევა მისი გამოვლენის ნებისმიერ სფეროში, არსებული თეორიული პოსტულატების ვერიფიცირება დიდი მოცულობის ტექსტური კორპუსების ბაზაზე (თანდაშვილი & ფურცხვანიძე, 2014, 18-19). ნებისმიერი კორპუსის შექმნისას უმთავრესი ნაბიჯი ტექსტის ელექტრონული ვერსიის მომზადებაა, რომელიც შემდგომ სათანადოდ უნდა დამუშავდეს და დაერთოს მეტამონაცემები. ამგვარად სტრუქტურირებული ტექსტი ჯერაც არ არის კორპუსი, რადგან ამ უკანასკნელის ფუნქციონირებისთვის ერთ-ერთი აუცილებელი კომპონენტი კორპუსის მართვის მენეჯერია (resp. კორპუსმენეჯერი), რომელიც უზრუნველყოფს ძიების პროცესს სხვადასხვა პარამეტრის მიხედვით (მაგ., კორპუსში ძიება შესაძლებელია მორფოლოგიური მახასიათებლების მითითებით, მეტამონაცემების მიხედვით და ა.შ.). ამდენად, „კორპუსი გარკვეული შინაარსობრივი და სამეცნიერო კრიტერიუმების შედეგად შექმნილი გაციფრებული ტექსტების სტრუქტურირებული კრებულია, რომელიც აერთიანებს ა) გარკვეული ჟანრისა და ტიპის ტექსტებს (მონაცემი), მეტამონაცემებს მათ შესახებ და გ) აღჭურვილია მართვის სპეციალური სისტემით – კორპუსის მენეჯერით“ (იქვე, 25).

ვინაიდან კორპუსი დიდი მოცულობით მონაცემთა დამუშავებისთვის სწრაფი, ეფექტური, ხელმისაწვდომი და სანდო საშუალებაა, კორპუსლინგვისტური კვლევები მთელ მსოფლიოში, მათ შორის, ქართულ სამეცნიერო სივრცეშიც სულ უფრო და უფრო აქტუალური ხდება. ჩვენში უკვე შეიქმნა და დღესაც იქმნება სხვადასხვა თემატური კორპუსი, რაც საბოლოოდ კორპუსების ჟანრული მრავალფეროვნების თვალსაზრისითაც მნიშვნელოვანია. კორპუსის ღირებულება და კორპუსული კვლევის პერსპექტიულობა ხაზგასმულია ანდაზებთან მიმართებითაც. თანამედროვე პარემიოლოგიური კვლევების დიდი ნაწილი (შდრ. Steyer, 2014) სწორედ „კორპუსზე დამყარებულ“ (Corpus-based) ან „კორპუსით განპირობებულ“ (Corpus-driven) კვლევებს წარმოადგენს.



ცნობილია, რომ ანდაზის, როგორც ლინგვოკულტუროლოგიური თვალსაზრისით მნიშვნელოვანი ინფორმაციის შემცველი ენობრივი ერთეულის, სიღრმისეული შესწავლა საინტერესოა არა მხოლოდ ენათმეცნიერული, არამედ ფოლკლორული, ეთნოგრაფიული, სოციოლინგვისტური თუ სხვა თვალსაზრისითაც (Schuster, 1998). ზეპირსიტყვიერების ამ ჟანრის ნიმუშების ფიქსაციაში ანდაზები თაობიდან თაობას ვერბალური გზით გადაეცემოდა. ბუნებრივია, გავრცელების ზეპირ ფორმას ახლავს ინფორმაციის ცვლილება, თუმცა ანდაზას, როგორც უძველესი კოდური ინფორმაციის მატარებელ ერთეულს, ეს ნაკლებად შეეხო. მეორე მხრივ, ცხოვრების პირობების შეცვლა იწვევს რიგ ანდაზათა დაძველებას და დავინყებას, რაც განაპირობებს ენაში ტრადიციულად არსებული პარემიული ერთეულების გვერდით მათი ტრანსფორმირებული ვარიანტების არსებობასაც (ლეჟავა, 1959; Militz, 1999; Anand, 2014; Litovkina, 2014; Pavlović, 2016, ჭღარკავა, 2020).

მსოფლიოს მრავალ ენაში დასტურდება აზრობრივად, იდეისა და მორალის თვალსაზრისით მსგავსი ანდაზები, თუმცა სხვაობა შეინიშნება არა მხოლოდ არამონათესავე, არამედ მონათესავე ენებს შორისაც კი (შდრ. Sergienko, 2016). სწორედ ამიტომ, მნიშვნელოვანია მონათესავე ენათა ანდაზური ფონდის კვლევა ეკვივალენტობის თვალსაზრისით, რაც უკეთ გამოკვეთს იმ საერთო მსოფლმხედველობას, ინტერესებსა და მისწრაფებებს, რაც ქართველურ ენებზე მოსაუბრე ადამიანებს ერთმანეთთან აკავშირებთ. ჩვენს შემთხვევაში საკითხი მით უფრო საინტერესო ხდება, როცა კვლევის არეალში ექცევა საფრთხეში მყოფი ლაზურისა და სვანურის ემპირიული მასალა. ქართველურ ენათა პარემიოლოგიური ფონდის კომპლექსური შესწავლა, საერთოქართველური ენობრივი სურათის წარმოჩენასთან ერთად, მოამზადებს ნიადაგს მიღებული შედეგების ტიპოლოგიურ კვლევებში ჩასართავად როგორც ქართველური, ასევე თეორიული ენათმეცნიერების თვალსაზრისით.

## კვლევის მეთოდოლოგია

ქართველურ ენათა ანდაზების ელექტრონული ბაზის შექმნა ითვალისწინებს შემდეგი ამოცანების გადაჭრას: პირველ რიგში, გამოცემულ ქართულ ანდაზებს უნდა დაეძებნოს შესაბამისი ეკვივალენტები მეგრულში, ლაზურსა და სვანურში, რის შემდეგადაც კლასიფიცირებული მასალა უნდა გადავიდეს ციფრულ ფორმატში და განთავსდეს ღია რესურსად. თანამედროვე ვითარების საჩვენებლად და არსებული ბეჭდური მასალის გადასამოწმებლად სასურველია ველზე მუშაობაც, რა დროსაც დამატებით გამოიკვეთება ანდაზების ტრანსფორმაციის მიმართულება, დინამიკა და სხვ. ასე ნაბიჯ-ნაბიჯ შესრულებული სამუშაო ხელს შეუწყობს საბოლოო პროდუქტად სანდო და რელევანტური რესურსის შექმნას.

ჩვენ მიერ ზემოთ დასახელებული თეორიული საკითხების ანალიზი და პრაქტიკული საქმიანობა სხვადასხვა მეთოდოლოგიურ მიდგომას მოითხოვს. საწყის ეტაპზე დესკრიფციული მეთოდის საშუალებით აღინერება ქართველური ენების ბეჭდურად გამოცემული ანდაზები, რითიც განისაზღვრება საკვლევი ემპირიული მასალის მოცულობა და ხასიათი. კვლევის თეორიული ნაწილი მოიცავს კონტრასტული ანალიზის მეთოდის გამოყენებით ქართული ანდაზებისთვის მეგრული, ლაზური და სვანური ეკვივალენტების დადგენას, რომლის საფუძველზეც გამოიკვეთება ქართველურ ენათა ანდაზებს შორის არსებული მსგავსება-განსხვავებანიც. კვლევის პრაქტიკული ნაწილი სავლელ სამუშაოების განხორციელებას გულისხმობს. კერძოდ, ტექსტის ჩაწერა-დამუშავება მოიცავს შემდეგ ეტაპებს:

- ა) ველზე გასვლა სათანადო წესების დაცვით;
- ბ) ტექსტის დიგიტალიზაცია (ჩანერა);
- გ) კოდირება (გაშიფვრა);
- დ) სორტირება (გადაჯგუფება);
- ე) აუცილებელი ვერიფიცირება (გადამოწმება).

ამ გზით მიღებული შედეგები ერთმანეთს შეუდარდება კონტრასტული (შედარება-შეპირისპირების) მეთოდით და განისაზღვრება ქართულ, მეგრულ, ლაზურ და სვანურ ანდაზებს შორის არსებული შინაარსობრივი ეკვივალენტები. საბოლოოდ, ოთხივე ქართველური ენის ამგვარად სელექციონებული ანდაზები ღია რესურსად განთავსდება წინასწარ განსაზღვრულ ელექტრონულ მისამართზე. ამდენად, ყოველივე ზემოთქმულის გათვალისწინებით, საბოლოო პროდუქტმა რამდენიმე მიმართულებით უნდა შეავსოს საერთო-ქართველური ენობრივი სურათი. რაც ყველაზე მთავარია, ქართველურ ენათა ანდაზების ელექტრონული ბაზა ღირებულია პრაქტიკული გამოყენების თვალსაზრისით, როგორც ენათმეცნიერთათვის, ისე სხვა მომიჯნავე დისციპლინის წარმომადგენლებისთვისაც. იგი საჭირო რესურსი იქნება ქართველური ენების მონაცემებზე მომუშავე ლინგვისტებისთვის და ფართო საზოგადოებისთვის.

### კვლევის შედეგები

როგორც ცნობილია, თანამედროვე ციფრული ეპოქა აყენებს საკვლევია მასალის ხელმისაწვდომობის მოთხოვნილებას, რისთვისაც მსოფლიოს ამა თუ იმ ენისთვის იქმნება სხვადასხვა თემატური კორპუსი, მონაცემთა ციფრული ბაზა და სხვა (Himmelmann, 1998; თანდაშვილი, 2016). ამის ფონზე, ბეჭდურად გამოცემული ქართული, მეგრული, ლაზური და სვანური ანდაზების ელექტრონული ბაზა, რომელშიც მასალა გარკვეული პრინციპით იქნება კლასიფიცირებული და კვალიფიცირებული, თემატური იდენტობა დადგენილი, უპირველეს ყოვლისა, ხელს შეუწყობს ქართველურ ენათა ემპირიული მასალის ჩართვას კორპუსლინგვისტურ კვლევებში და, ზოგადად, ქართველოლოგიური კვლევების პოპულარიზაციას. ოთხივე ქართველური ენის ანდაზების მონაცემთა ელექტრონული ბაზისთვის, რომელიც ინტერნეტში ღია რესურსის სახით უნდა განთავსდეს, საყრდენი (ამოსავალი) საკვლევია ემპირიული მასალა აქამდე გამოცემული ქართული, მეგრული, ლაზური და სვანური ანდაზებია, თუმცა იგი შეიძლება შეუდარდეს, შეივსოს და დაზუსტდეს ექსპედიციის ფარგლებში მოპოვებული მასალითაც. ბაზა საშუალებას მოგვცემს გამოვავლინოთ ქართველურ ენათა შინაარსობრივად ეკვივალენტური ანდაზები, რაც გამოკვეთს ქართულთან საერთოსა და სხვა ქართველური ენებისთვის დამახასიათებელ ლინგვისტურ მახასიათებლებსაც. შესაბამისად, ეს ციფრული რესურსი მკვლევარს დაეხმარება:

- ა) იმის გარკვევაში, თუ რა ნიუანსობრივ სხვაობას ავლენს თითოეული ქართველური ენა თემატურ-შინაარსობრივად მსგავს ანდაზებში და რაში გამოიხატება ლოკალური ნიშნით მოცემული განსხვავებები;
- ბ) იმის ჩვენებაში, თუ რას იძლევა სავლელ სამუშაოებზე მოპოვებული მასალისა და ბეჭდურად გამოცემული ანდაზების შედარება;
- გ) ქართველური ენების მაგალითზე იმ ენობრივ-გამომსახველობითი ინვენტარის წარმოჩენაში, რომელთა მიხედვითაც ანდაზა წარმოგვიდგება მოქნილი და ტევადი შინაარსის სპეციფიკური ინტონაციით წარმოსათქმელ ფრაზად;
- დ) მოდიფიცირებული ანდაზების გარდაქმნის დინამიკის გამოკვეთაში.

როგორც უკვე აღინიშნა, ზემოხსენებული საკითხები მნიშვნელოვანი და აქტუალურია რამდენიმე ასპექტით: ქართველური ენების მასალებს, მათზე დაფუძნებული კვლევის შედეგებს აქვთ ლოკალური და საერთაშორისო მნიშვნელობა სალიტერატურო ენის ისტორიის, ქართველურ ენათა საერთო ლინგვისტური კანონზომიერებებისა და აფიქსებით მდიდარი ენების ტიპოლოგიის სრულყოფილად წარმოჩენისთვის. ამასთან, პარემიული ერთეულები უძველეს ენობრივ კოდს ინახავს, რის გამოც მათი კვლევა საშური საქმეა. გარდა ამისა, ანდაზებიც არ არის დაზღვეული სხვა ენათა გავლენისგან, ძირითადად, ლექსიკის დონეზე. ეს საკითხი განსაკუთრებით აქტუალურია თურქულის გარემოცვაში მყოფი ლაზური ენისათვის. ელექტრონული ბაზის შექმნა მნიშვნელოვანია იმიტომაც, რომ ანდაზების კვლევა გარკვეულწილად კულტურის კვლევასაც გულისხმობს, ხოლო მათი დოკუმენტირება ამა თუ იმ ენობრივი კოლექტივის კულტურული ნიშნების დოკუმენტირება და შენარჩუნებაა.

კორპუსლინგვისტური კვლევების პერსპექტივიდან მნიშვნელოვანია ისიც, რომ ქართველურ ენათა ანდაზების მონაცემთა ელექტრონული ბაზა აღჭურვილი იქნება საძიებო სისტემით, რომელიც უზრუნველყოფს მის მეტ მოქნილობას. ამგვარად, სიახლე იქნება ერთი მხრივ ის, რომ ერთ სივრცეში განთავსდება ოთხივე ქართველური ენის პარემიები, ხოლო მეორე მხრივ – დაინტერესებულ პირს საშუალება ექნება რომელიმე კონკრეტული ქართული ანდაზის მეგრული, ლაზური და სვანური ეკვივალენტი მარტივად მოიძიოს ბაზაში. აღსანიშნავია, რომ ამგვარი ელექტრონული ბაზის შექმნის გამოცდილება ქართულ სამეცნიერო სივრცეში უკვე არსებობს. კერძოდ, თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტში სულ ახლახან შეიქმნა ქართული ენის იდიომებისა და ანდაზების მონაცემთა ბაზა (იხ. შემდეგი ელექტრონული მისამართი: <http://idioms.tsu.ge/>), რომელსაც ახლავს ინგლისური, გერმანული, ფრანგული, რუსული, თურქული და არაბული ეკვივალენტები (ხელმძღვანელი: პროფ. მანანა რუსიეშვილი). აღნიშნული პროექტის მიზანი არ იყო დანარჩენი ქართველური ენების მასალის დამუშავება, თუმცა ეს რესურსი კიდევ ერთხელ გვაფიქრებინებს, რომ მსგავსი სამუშაოს ჩატარება მთლიანად ქართველურ ენათა მასალაზეც გადაუდებელი საქმეა, რადგან ამგვარად დამუშავებული ანდაზები გახდება ინტერდისციპლინური პროდუქტი, რომელიც საინტერესოა არა მხოლოდ ენათმეცნიერებისთვის, არამედ სხვა მომიჯნავე დისციპლინებისთვისაც.

პარემიების კვლევის ინტერდისციპლინურობას დიდწილად განაპირობებს აგრეთვე შესასწავლი ობიექტის ბუნება, ანდაზის ენისთვის დამახასიათებელი თავისებურებები. ზეპირსიტყვიერების ამ ნიმუშების შესწავლა განსაკუთრებული მნიშვნელობისაა ნაციონალური კულტურის მრავალფეროვნების კვლევისას, ერის მენტალიტეტის, მისი სპეციფიკურობის გაგებისას. აქედან გამომდინარე, გარდა საკუთრივ ლინგვისტიკისა, ანდაზებს იკვლევს ლინგვოკულტუროლოგიაც, რომელიც სწავლობს ხალხის ცხოვრებასთან, ისტორიასთან, კულტურასთან დაკავშირებულ ელემენტებს. საერთო-ქართველური მსოფლმხედველობის სათანადოდ წარმოჩენისათვის აუცილებელია ანდაზებში წარმოდგენილი კულტურული კოდების შესწავლა, რითაც განისაზღვრება საერთო-ქართველური ლინგვოკულტურული სივრცე, როგორც ქართული იდენტობის ქვაკუთხედი. საერთო-ქართველური შემეცნების აღწერა მხოლოდ მონათესავე ენათა დისკურსებზე დაკვირვებისა და მათი შედარების შედეგად არის შესაძლებელი (შდრ. ომიადე, 2015). კვლევის ინტერდისციპლინურ ხასიათზე მიუთითებს მისი კავშირი თარგმანთმცოდნეობასთან. კერძოდ, ანდაზებთან დაკავშირებით მნიშვნელოვანია თარგმანის თეორიასა და პრაქტიკაში საყოველთაოდ გავრცელებული **ეკვივალენტობის ცნება** და ქართველურ ენათა ანდაზების ეკვივალენტობის საკითხი. კვლევის ფარგლებში საინტერესოა იმაზე დაკვირვება, თუ რა აზრობრივი ეკვივალენტით გადადის ერთი მონათესავე ენიდან მეორეში ესა თუ ის ანდაზა (შესაძარებლად იხ. Jgharkava, 2018, 147-152). ამ თვალსაზრისით, პარემიების ურთიერთშედარება გამოკვეთს როგორც ლექსიკურ-თემატურად იდენტურ ანდაზებს, ისე შინაარსობრივად მსგავს, მაგრამ კონკრეტული ენობრივი სოციუმის თავისებურებებით ნიშანდებულ ლექსიკურად განსხვავებულ ერთეულებსაც.

პარემიები მნიშვნელოვანია ფოლკლორისტიკისთვისაც. ანდაზას ადამიანთა ყოველდღიურ ყოფაში ღრმად აქვს ფესვები გადგმული, რადგან ხალხისგან იღებს სათავეს, მათ უშუალო დაკვირვებასა და გამოცდილებას ემყარება და ხალხშივე ვრცელდება ზეპირი გზით. ფოლკლორისტიკის პერსპექტივიდან განსაკუთრებით საინტერესოა ანდაზების თემატიკა, მხატვრული ფორმა, რიტმული სტრუქტურა და სხვ. აქედან გამომდინარე, კვლევის შედეგები, ექსპედიციებზე მოპოვებული ემპირიული მასალა საინტერესო იქნება აღნიშნული დარგისთვისაც. ანდაზების ენა მნიშვნელოვანია აგრეთვე ფსიქოლინგვისტიკისა და ეთნოლინგვისტიკისათვის. ორივე მათგანი არკვევს ენის გავლენას კულტურაზე და კულტურისა – ენაზე. ეტიმოლოგიისა და ეთნოლინგვისტიკის კუთხით, პარემიები იძლევიან მდიდარ და მრავალფეროვან მასალას ერის ხასიათის, კულტურისა და ტრადიციების შესასწავლად. ანდაზები საინტერესოა აგრეთვე სოციოლინგვისტიკისთვისაც, ვინაიდან ენათმეცნიერების ეს დარგი სწავლობს მეტყველების ფორმათა ცვლილებებს ეთნიკურობის, რელიგიის, სქესის, დიალექტისა და სხვა ნიშანთა მიხედვით. ამასთან, როგორც აღინიშნა, ჩვენი კვლევის ობიექტი აერთიანებს საფრთხეში მყოფ ენებს: ლაზურსა და სვანურს. თავის მხრივ, ცნება „საფრთხეში მყოფი ენა“ სოციოლინგვისტური ტერმინია. ამავე დისციპლინის ფარგლებში საინტერესოა აგრეთვე ანდაზების კვლევა გენდერული როლების თვალსაზრისითაც.

## დასკვნა

ამდენად, ნათელია, რომ ქართველურ ენათა ანდაზების სხვადასხვა ასპექტით შესწავლა მრავალმხრივ საინტერესო სურათის მაჩვენებელია. მათ შორის, პარემიულ ერთეულებზე დაკვირვება კორპუსლინგვისტიკის პერსპექტივიდან, კვლევის ახალ შესაძლებლობებსაც იძლევა და სამომავლოდ ემპირიული მასალის ახლებურად გააზრების საშუალებასაც მოგვცემს. მნიშვნელოვანია ისიც, რომ ქართველურ ენათა ანდაზების მონაცემთა ელექტრონული ბაზა იქნება ჩვენში „კორპუსმშენებლობის“ მიმართულებით გადადგმული კიდევ ერთი ნაბიჯი. ამასთანავე, იგი გახდება რესურსი, რომელიც თავის მხრივ, ხელს შეუწყობს და მოუზადებს ნიადაგს პარემიოლოგიაში ქართველურ ენათა მასალაზე კორპუსლინგვისტური კვლევების სამომავლოდ დაგეგმვასა და განხორციელებას.

## ბიბლიოგრაფია

- ლეჟავა, ლ. (1959). ქართული ანდაზების ენა. ქართველურ ენათა სტრუქტურის საკითხები. ტ. I. საქართველოს სსრ მეცნიერებათა აკადემიის გამომცემლობა. თბილისი. გვ., 139-264.
- თანდაშილი, მ. (2016). ენის დიგიტალური დოკუმენტირება (შესავალი დოკუმენტისტიკაში). ბათუმი, შოთა რუსთაველის სახელმწიფო უნივერსიტეტის გამომცემლობა.
- თანდაშილი მ., ფურცხვანიძე ზ. (2014 ა). კორპუსლინგვისტური პარადიგმა ენათმეცნიერებაში. ფრანკფურტის ლინგვისტური წრე. თბილისი, სტამბა „დამანი“.
- თანდაშილი მ., ფურცხვანიძე ზ. (2014 ბ). კორპუსლინგვისტიკა (გლოსარიუმი და რეგისტრი). Frankfurt University Press.
- ომიაძე, ს. (2015). ქართველური ლინგვოკულტუროლოგიის ამოცანები. I საერთაშორისო ქართველოლოგიური კონგრესის – ქართველოლოგიის პრობლემები და პერსპექტივები – მასალები, თბილისი, გვ. 115, 274.
- ჯღარკავა, გ. (2020). ანდაზების ტრანსფორმაცია და მასთან დაკავშირებული ტერმინოლოგიური საკითხები. სამეცნიერო შრომების კრებული „ქართველური ენათმეცნიერება“, VI-VII (ედღვნება აკადემიკოს აკაკი შანიძეს). თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის გამომცემლობა.
- Anand, A. (2014). Proverb and Antiproverb. Studies on the Teaching of Asian Languages in the 21st Century. Cambridge Scholars Publishing, p. 23-28.
- Jgharkava, G. (2018). The Issue of Equivalence of Georgian and Megrelian Proverbs, General and Specialist Translation / Interpretation: Theory, Methods, Practice, Kyiv, Agrar Media Group, 2018, p.p. 147-152. <http://er.nau.edu.ua:8080/handle/NAU/33301>
- Litovkina, A. T. „Anti-Proverb“. Encyclopedia of Humor Studies, SAGE Publications. Thousand Oaks.
- Schuster, E. (1998). Proverbs: A Path to Understanding Different Cultures. Extension Journal. February, Volume 36, Number 1.
- Steyer, K. (2014). Proverbs from a Corpus Linguistic Point of View. Hrisztova-Goththardt H. & Varga M.A. (eds.). Introduction to Paremiology: A Comprehensive Guide to Proverb Studies. DE GRUYTER, p. 206-228.
- Militz H. M., Militz, K. U. (1999). Proverb-Antiproverb: Wolfgang Mieder’s Paremiological Approach. Western Folklore. Vol. 58, No. 1 (winter), p. 25-32;
- Himmelmann, N. P. (1998). Documentary and descriptive linguistics. Linguistics 36. Berlin: de Gruyter. p. 161-195.
- Sergienko, O.S. (2016). English and Russian Equivalents to the Proverbs of Czech Active Paremiological Fund. PhD, Saint-Petersburg State University.
- Pavlović, V. (2016). Anti-proverbs in English and Serbian, Facta Universitatis Series: Linguistics and Literature. Vol. 14, No 2, p. 129-136. <http://idioms.tsu.ge> (ბოლო წვდომა: 03.03.2021).

**მეცნიერული ცოდნის განვითარების შესახებ  
(ინდივიდუალური, საზოგადოებრივი, კულტურული და ტექნოლოგიური ფაქტორები)**

**Abstract**

*The issue of the development of science is considered to be one of the most difficult and unexplored topics in the philosophy of science, or epistemology. First of all, I should distinguish fields of science: philosophy, natural sciences, humanities, formal sciences, etc. Depending on what kind of science is being talked about, knowledge standards and criteria change. The present study deals directly with the driving factors behind the development of scientific knowledge, including our own individual, social, cultural and technological factors. I mainly focus on researchers such as C. G. Jung, M. Weber, Th. Kuhn, K. Popper, M. Foucault, P. Seriot, etc.*

**საკვანძო სიტყვები:** სამეცნიერო ცოდნის განვითარება, მეცნიერული სიახლე, დასავლური მეცნიერება, ლოკალური მეცნიერებები, ღია მეცნიერება

**შესავალი**

წინამდებარე კვლევა შეეხება მეცნიერული ცოდნის განვითარების წარმართველ ფაქტორებს, მათ შორის, საკუთრივ ინდივიდუალურს, საზოგადოებრივს, კულტურულსა და ტექნოლოგიურს. დღეს, ცოდნის წარმოება შეიძლება განვიხილოთ როგორც ინსტიტუციონალური პროცესი და ინდივიდის ინტელექტუალური პოტენციალის რეალიზების შედეგი. იმის მიხედვით, თუ რომელი სახის მეცნიერებაზეა საუბარი, იცვლება ცოდნის სტანდარტები და კრიტერიუმები. ამიტომ, უპირველეს ყოვლისა, უნდა განვსაზღვროთ თუ მეცნიერების რომელ სივრცეს ვეხებით. წინამდებარე კვლევა ეფუძნება ისეთი მკვლევრების ნააზრევს, როგორცაა კ. გ. იუნგი, მ. ვებერი, თ. კუნი, კ. პოპერი, მ. ფუკო, პ. სერიო და სხვ., რომლებიც, ძირითადად, საუბრობენ ფილოსოფიის, ფსიქოლოგიის, ენათმეცნიერებისა და საბუნებისმეტყველო მეცნიერების განვითარების შესახებ.

იდეიდან ჰიპოთეზამდე, ჰიპოთეზიდან თეორიამდე

წარმოვიდგინოთ ადამიანური ცოდნა, რომელიც თვითმყოფადია და ექვემდებარება ისევ და ისევ ადამიანურ ყოფიერებას. შესაბამისად, ცოდნის საზღვრები კაცობრიობის განვითარებასთან ერთად იცვლება. ადამიანი აწესებს ცოდნის სტანდარტებს, რისთვისაც შეიმუშავებს ცოდნის დაკანონების მთელ სისტემას და გამოგონებათა დაპატენტების მექანიზმს, მაგალითად, ელემენტარულად, იმის გარკვევაც კი, აზრი ახალია თუ არა, გარკვეული სტანდარტების გათვალისწინების გარეშე შეუძლებელია (ჩიქსენტმიჰაი, 2012: 33).

გარდა ამისა, ადამიანის მიერ ახლის თქმასა თუ გამოგონებას წარმართავს სუბიექტური ფაქტორები. მაგალითისთვის ავიღოთ ფილოსოფიური დებულება, **კარლ გუსტავ იუნგის** აზრით, სუბიექტური ფილოსოფიური აზრის ობიექტურად გადაქცევა, მისი გაობიექტურება დამოკიდებულია იმაზე, რამდენად ბევრი ან ცოტა ადამიანი მიდის თავის მსჯელობებში ერთსა და იმავე დასკვნამდე, რაც აზრის ობიექტურობა-სუბიექტურობის შეფასების გარკვეულ რაოდენობრივ კრიტერიუმს გულისხმობს: „ფილოსოფიური დებულება აჩის პირობები განსაზღვრული დროის განსაზღვრულ ადგილზე მცხოვრები პიროვნებისა და ახა წმინდა ღოგიკური და უპიროვნო პირობების შედეგი. ამის შესაბამისად, ფილოსოფიური დებულება, უმთავრესად სუბიექტურია, ხოლო ფილოსოფიური აზრი იგი ობიექტურია და, დამოკიდებულია იმაზე, თუ ხაოდე ცოტა ან ხაოდე ბევრი ადამიანი მიდის თავიანთ მსჯელობებში იმავე დებულებამდე.“ (იუნგი, 2005: 13).

საკითხის ერთი მხარეა, როდესაც რაიმე დებულებას მეცნიერულად ვაღიარებთ და მეორე ის, თუ როგორ წარმოიშობა თავად იდეა. **მაქს ვებერის** აზრით, იდეას მხოლოდ შეუპოვარი შრომა ამნიფებს, თუმცა არის გამონაკლისიც, „მეცნიერული თვადსაზრისით დიდებულების იდეას შესაძლებელია ზუსტად ისეთივე, ანდა უფრო დიდი მნიშვნელობაც კი ჰქონდეს, ვიდრე სპეციალისტის აღმოჩენას“ (ვებერი, 2013: 110-111). ამდენად, აქ საუბარია იმგვარი მეცნიერული სიახლის მიგნებაზე, რომელსაც აქვს შემთხვევითი ხასიათი და არ ეფუძნება რაიმე სახის კვლევით მეთოდს, რომლის დახმარებითაც მეცნიერი ნაბიჯ-ნაბიჯ მიდის გაკვეთილი მოსაზრებების ჩამოყალიბებამდე. ამგვარი შემთხვევები ხაზს უსვამს იმ ფაქტს, რომ მეცნიერებას მხოლოდ მეცნიერები შეიძლება სულაც არ ქმნიდნენ.

**მაქს ვებერის** აზრით, მეცნიერების მიზანია ის, რომ ყოველ ნაშრომს მეცნიერული თვალსაზრისით სხვა ნაშრომები აღემატოს: „ჩვენ ვეი ვიმუშავებთ, თუ აი გვექნა იმის იმედი, რომ სხვები ჩვენზე შოხს წავდენ. და პრინციპში ეს პირობები უსახურაო“ (ვებერი, 2013: 113-114). სწორედ ეს „პროგრესი“ უდევს საფუძვლად მეცნიერული ცოდნის ზრდასა და განვითარებას. თავის მხრივ, ცალკეულ ინდივიდს მეცნიერების სფეროში რაიმე დასრულებულის შექმნა მხოლოდ უმკაცრესი სპეციალიზაციის პირობებში შეუძლია (ვებერი, 2013: 109). ამდენად, რაც არ უნდა შემთხვევითი ხასიათის იყოს მეცნიერული მიგნება, უკვე შემდგომი კვლევა-ძიების შედეგად შექმნილი ნაშრომი ემყარება და მისდევს იმ სტანდარტებს, რასაც ესა თუ ის დარგი თავის სფეროში სპეციალისტს წინასწარ უწესებს.

**ალბერტ აინშტაინი** არაერთხელ აღნიშნავდა ინტუიციისა და შთაგონების როლზე საკუთარ სამეცნიერო საქმიანობაში: „წახმოსახვა ცოდნაზე მნიშვნელოვანია, ხადგან ცოდნა შეზღუდულია, წახმოსახვა კი ამქვეყნად ყველაფერს მოიცავს, სტიმულს აძლევს პირობებს და მისი ევოლუციის წყაჩოს წახმოადგენს. მოკლედ, წახმოსახვა ხეადრეი ფაქტობია მეცნიერულ კვლევაში“ (აინშტაინი, 2013: 27). **პაველ კოპნინის** შეხედულებით, „თავდაპირველად ახად აზრს მიხვედრის ფოხმა აქვს და გაჩვეული თვადსაზრისით ინტუიციურია. მიხვედრაში ბევრი ახადოგიკური მომენცია; ასე რომ აი იყოს, მიხვედრის აბსოლუტურად გაჩანგჩიებული მეთოდი იახსებებდა, რომელსაც ყველა ადვილად შეისწავდიდა. თუმცა ისიც უეჭველია, რომ თავიანთ სფეროებში სწავლეები ესწრაფვიან გამოიმუშაონ მიხვედრის თავისებური ჩვევები“ (კოპნინი, 2013: 118). მისივე აზრით, „ახალი ცოდნა იბადება მანამდე, სანამ კაცი მის უეჭველობას დაამტკიცებდეს. ხდება ერთგვარი ნახტომი, სუბიექტი წამოაყენებს დებულებას, რომელიც არსებული ცოდნიდან ღოგიკური აუცილებლობით არ გამომდინარეობს. ასეთი ნახტომი თავისთავად აუცილებელია, სხვანაირად ახალი ცოდნის აღმოცენება პრინციპულად შეუძლებელი გახდებოდა“ (კოპნინი, 2013: 117).

**კარლ პოპერის** შეხედულებით სულ სხვაგვარად არის სტრუქტურირებული სამეცნიერო ცოდნის დაბადების მექანიზმი. მეცნიერის ხედვას განსაზღვრავს მისი თეორიული ინტერესები, საკვლევო პრობლემები, მისი ვარაუდები და წინათგრძნობები, თეორიები, რომელთაც იგი საფუძვლად იღებს; ის სვამს კითხვას შემდეგნაირად: „*ha uფხო აღჟეა – ჰიპოთეზა (H), თუ ღაკვიხვება (O)?*“ – ეს კითხვა ამოხსნაღია იმგვახაღვე, *ხოგოხც კითხვა „ha uფხო აღჟეა – ჟათამი (H), თუ კვეხცი (O)?*“ და *ჰასუხობს მასზე შემდეგნაიხად: „კვეხცხის უფხო აღჟეუღი სახეობა“; ხოღო ჰიხვეღ კითხვაზე: „უფხო აღჟეუღი ჰიპოთეზა“.* **კარლ პოპერის** აზრით, ჩვენ მიერ არჩეულ ნებისმიერ ჰიპოთეზას წინ უსწრებს დაკვირვებები, კერძოდ, ისინი, რომელთა ახსნაცაა განსაზღვრული. მაგრამ ეს დაკვირვებები, თავის მხრივ, გულისხმობენ მითითებათა გარკვეულ ყალიბს, მოლოდინების საზღვრებისა და თეორიული სტრუქტურის წინასწარ შერჩევას. თუ დაკვირვების მასალა მნიშვნელოვანი აღმოჩნდა, მათი ახსნის საჭიროება წარმოშობს ჰიპოთეზის გამოგონების მოთხოვნილებას. ეს იმის გამო მოხდა, რომ მათი ახსნა შეუძლებელი აღმოჩნდა ძველი თეორიული სტრუქტურისა და მოლოდინების წინა ჰორიზონტის ფარგლებში (პოპერი, 2000: 56).

**მეცნიერება, როგორც რელიგიით, პოლიტიკითა და ეკონომიკით განპირობებული მოვლენა**

**მიჰაი ჩიქსენტმიჰაის** აზრით, კრეატიულობისა და მეცნიერული სიახლის შემოტანასა და მის ხარისხზე სფერომ სულ მცირე სამი გზით შეიძლება მოახდინოს გავლენა: I. **პირველი რეაქტიულობა ან პროაქტიულობა.** რეაქტიული სფერო, პროაქტიულისგან განსხვავებით, არ ახდენს სიახლეების ხელის შეწყობასა და მათ სტიმულირებას. ფლორენციული რენესანსის ნაყოფიერების ერთ-ერთი მიზეზი ის იყო, რომ ხელოვნების მფარველები ხელოვანთაგან აქტიურად ითხოვდნენ სიახლეებსა და ხელოვნების ნიმუშების შექმნას (ჩიქსენტმიჰაი, 2012: 32); II. **ვიწრო ან ფართო ფილტრის შერჩევა და მისი დახმარებით სიახლეების გაფილტვრა.** ზოგიერთი სფერო კონსერვატულია და დარგში მხოლოდ რამდენიმე სიახლეს აღიარებს. ისინი უარყოფენ სიახლეების უმეტესობას და მხოლოდ მათი აზრით საუკეთესოებს არჩევენ. სხვა სფეროები შედარებით უფრო ლიბერალურად უდგებიან დარგებში სიახლეების დანერგვის საკითხს და, შედეგად, უფრო სწრაფად იცვლებიან. ორივე სტრატეგია შეიძლება სახიფათო აღმოჩნდეს: დარგის განადგურება, როგორც მისი შესაძლებლობების ამოწურვით, ისე ძალიან ბევრი სიახლის შეტანითაცაა შესაძლებელი (ჩიქსენტმიჰაი, 2012: 33); III. **დაბოლოს, სფეროებს შეუძლიათ სიახლეების წახალისება, თუ ისინი კარგადაა დაკავშირებული დანარჩენ სოციალურ სისტემებთან და თავისი დარგისკენ დახმარების მოზიდვას ახერხებენ.** მაგალითად, მეორე მსოფლიო ომის შემდეგ, ატომური დარგის ფიზიკოსებისთვის ადვილი იყო ახალი ლაბორატორიების, კვლევითი ცენტრების, ექსპერიმენტული რეაქტორების ასაშენებელი თანხების მოძიება და ასევე ფიზიკოსთა ახალი თაობის სწავლებაც. ამის მიზეზი და მასტიმულირებელი ფაქტორი იმდროინდელი პოლიტიკური მდგომარეობა და განწყობა იყო, რადგან პოლიტიკოსები და ამომრჩევლები ჯერ კიდევ ატომური ბომბისა და მისი გამოცდით მიღებული შთაბეჭდილებების ქვეშ იმყოფებოდნენ. 1950-იან წლებში, რომის უნივერსიტეტის თეორიული ფიზიკის სტუდენტების რიცხვი შვიდიდან ორასამდე გაიზარდა. ტენდენცია დანარჩენ მსოფლიოშიც მსგავსი იყო (ჩიქსენტმიჰაი, 2012: 33).

ხანდახან სამეცნიერო (ასევე ხელოვნების) დარგზე, სიახლეების წახალისებასა და მის განვითარებაზე არაკომპეტენტური სფეროები ახდენენ გავლენას და ამყარებენ მათზე თავიანთ კონტროლს. ეს სფეროებია: I. **რელიგია.** მაგალითად, გალილეოს ასტრონომიულ აღმოჩენებში ეკლესია ჩაერია; II. **პოლიტიკა.** მაგალითად, კომუნისტური პარტია გარკვეული პერიოდის განმავლობაში არა მხოლოდ საბჭოთა მეცნიერებას, არამედ ხელოვნებასა და მუსიკასაც მართავდა;



**III. ეკონომიკა.** ხშირად, დარგის განვითარებასა და მისი სიცოცხლის შენარჩუნებაზე გავლენას ახდენს სამომხმარებლო ბაზარი. ეკონომიკური და პოლიტიკური ძალები, განზრახ ან უნებლიეთ, ყოველთვის ახდენენ გავლენას დარგების განვითარებაზე, მაგალითად, იაპონიის მთავრობა ძალიან დიდ ინვესტიციებს დებს ახალი იდეებისა და მიკროსქემების სფეროში; ჰოლანდიის მთავრობა ხელს უწყობს ჯებირებისა და ჰიდრაულიკური დანადგარების განვითარებასა და აგებას; რომის მთავრობა იყო ჩართული ეთნიკური უმცირესობის ხელოვნების ფორმების განადგურებაში იმისთვის, რომ რომაული კულტურის სინამდვილე შეენარჩუნებინა; ნაცისტები ცდილობდნენ, გაენადგურებინათ მათ მიერ უარყოფითად შეფასებული ებრაული ხელოვნება და ა.შ. (ჩიქსენტმიჰაი, 2012: 33-34).

**მიჰაი ჩიქსენტმიჰაის** აზრით, არსებობს რამდენიმე გზა, რომელთა მეშვეობითაც დარგებსა და სფეროებს ერთმანეთზე გავლენის მოხდენა შეუძლიათ. ხანდახან დარგი განსაზღვრავს იმას, სფეროს რისი გაკეთება შეუძლია ან არ შეუძლია. მეცნიერების სფეროში ცოდნის საფუძველი მკაცრად განსაზღვრავს სამეცნიერო საზოგადოების უფლებას, რაიმე სიახლეს მიაგნოს, რაიმე აღმოაჩინოს და ახალი ცოდნა აწარმოოს. თუ რაიმე სამეცნიერო თეორია მანამდე არსებულ კონსენსუსს ეწინააღმდეგება, მას არ მიიღებენ, ან მიიღებენ ძალიან რთულად (ჩიქსენტმიჰაი, 2012: 33).

რელიგიაც, პოლიტიკაც და ეკონომიკაც დიდ გავლენას ახდენს მეცნიერების განვითარებაზე. ამავე დროს ყველა ეს სფერო არის ურთიერთდამოკიდებული და ურთიერთგანმსაზღვრელი, რომლებიც ქმნიან საერთო ვითარებას და მეცნიერების განვითარების ხელშემწყობ, ან ხელისშემშლელ ფაქტორებს. ასევე ცალკე უნდა გამოიყოს იდეოლოგია, რადგან სწორედ **იდეოლოგია** წარმართავს ხშირად მეცნიერებათა განვითარების მიმართულებას, ტემპსა და ცოდნის ფორმასა თუ ხარისხს; ასევე იდეოლოგიაა, რომელიც წარმოშობს მეცნიერებებს შორის საზღვრებს და ა.შ. მეცნიერება სახელმწიფოს სამსახურში შეიძლება იდგეს ან ჩადგეს, რადგან მისი მიღწევებით თავადვე სარგებლობს, თუმცა მეცნიერება თავისუფალი უნდა იყოს იდეოლოგიის ამა თუ იმ სახისგან. **ვალერი რამიშვილი** შემდეგნაირად აყალიბებს თავის შეხებულებას ამ საკითხთან დაკავშირებით: „*ინტელექტუალი უნდა იყოს ხედისუფლების მიეჩ წახმობებელი დისკუსიის, მასმედიური მანიპულაციის ზეგავლენისაგან თავისუფალი. ხედისუფლებას ბიძოდა გადააქვს სიმულაციის, მედიის, ცოდნის სფეროში. იგი უნდა იყოს თავისუფლების კუნძული მასმედიური ჰეარობის სიმულაციაში. ინტელექტუალი უნდა გამოავლინოს ცოდნის, ქეშმახიგების მონოპოლიური ფლობის უფლების უკან მდგომი ჰეარობა, ხოგოხც ძაღადობის ბატონობის სფერო. ინტელექტუალი აჩის თავისუფლების სახე პანოპტიკუხ და დისციპლინაჲდ საზოგადოებაში. იგი აჩის მეამბოხე, ხომედიც ახ ემოხრიღება, ვეხ ეგუება გოგადუხ დისციპლინას და სიმულაციუხ წესხიგსა და ჰეარობას. ადხე ინტელექტუალი იბიძოდა აბსოღუგუხი, მეგაფიზიკუხი გონების წინააღმდეგ. ღღეს იგი იბიძვის გოგადუხი გონების წინააღმდეგ, ხომედსაც სუხს ყვეღაფხის ცოდნა, ჰადგან ახ იცის ახსებითი, ზოგადი. ინტელექტუალი აჩის საზოგადოებისა და ხედისუფლებისაგან თავისუფადი, დამოუკიდებელი ინსტანცია, ამიგომ ინტელექტუალუხი საქმიანობა აჩის ხისკის სფერო. ამ სფეროში შეღის ის, ვისთვისაც ეს აჩის მოწოდება და აჩა მხოღოდ ჰხოფესია“ (რამიშვილი, 2009: 11).*

**მეცნიერება, როგორც დროითა და სივრცით განპირობებული მოვლენა**

კვლავ და კვლავ მივდივართ იმ საკითხამდე, რომელიც პირველად თომას კუნმა ჩამოაყალიბა თავის თეორიაში მეცნიერების განვითარების შესახებ. ის თვლიდა, რომ მეცნიერების განვითარებას საფუძვლად უდევს ახალ პარადიგმათა მუდმივი ქმნადობა და ძველ პარადიგმათა უარყოფა და დაძლევა (კუნი, 2004).

თუ ამ პროცესს წარმოვიდგენთ დროსა და სივრცეში, აუცილებლად დავინახავთ მეცნიერების განვითარების დინამიკას. თავიდანვე უნდა აღვნიშნოთ, რომ როდესაც ვსაუბრობთ მეცნიერებაზე, „მეცნიერების“ ქვეშ მოიაზრება უამრავი სამეცნიერო დისციპლინა, მათ შორის, ფილოსოფია, საბუნებისმეტყველო, ჰუმანიტარული და ფორმალური მეცნიერებები და ა.შ., რომელთა რაოდენობა თუ განვითარების ტემპი და ხარისხი, რა თქმა უნდა, სხვადასხვაგვარია. შეიძლება ითქვას, რომ **თომას კუნის** თეორია, მიუხედავად მისი მეტად ჩამოყალიბებული და დასაბუთებული ხასიათისა, რა თქმა უნდა, არ არის უნივერსალური და ვერ ფარავს სამეცნიერო დისციპლინათა მთელ მრავალფეროვნებას და ვერ ხსნის მათი განვითარების ისტორიის წარმართველ ფაქტორებს. მისი თეორია გამართლდებულია, ძირითადად, საბუნებისმეტყველო დარგების მიმართ, ამას ხაზს უსვამს თავად ავტორის მიერ თავის წიგნში მოხმობილი უამრავი თვალსაჩინო მაგალითი ცოდნის სწორედ აღნიშნული სფეროდან.

შესაძლოა სხვა ახსნაც მოეძებნოს იმას, თუ რა განსაზღვრავს სიახლეებს მეცნიერებაში, მაგალითად, არა პარადიგმათა მუდმივი ცვლებადობა, არამედ, პირიქით, ერთიანი სამეცნიერო დისკურსის არსებობა. იქნებ სწორედ ეს ერთიანი და უწყვეტი სამეცნიერო დისკურსის არსებობა დროსა და სივრცეში არის წინაპირობა ახალი იდეებისა და მოსაზრებების გენერირებისათვის? **მიშელ ფუკო** თავის წიგნში „სიტყვები და საგნები“, განიხილავს XVI საუკუნიდან მის თანამედროვეობამდე არსებულ დროით პერიოდს და არათუ გამორიცხავს ერთიანი სამეცნიერო დისკურსის არსებობას, არამედ გამოყოფს და ხაზს უსვამს ორი მეტად მნიშვნელოვანი „წყვეტის“ არსებობას ე.წ. „დასავლურ კულტურათა ეპისტემეში“: „*ეხთი, რომელიც კლასიკური ეპოქის დასაწყისს გვამცნობს (დაახლოებით XVII საუკუნის შუა პეჩიოდში) და მეოხე, რომელიც XIX საუკუნის დასაწყისში ჩვენი მოდერნიზაციის ზღუხბღს აღნიშნავს. წესიერს, რომლის საფუძველზეც ჩვენ ვაზიოვნებთ, ყოფიერების განსხვავებული ფორმა აქვს, ვიღე იმას, რომელიც კლასიკური ეპოქისთვისაა დამახასიათებელი. ამოღ გვექმნება შთაბეჭდილება, რომ ევხოპუდი ხაციო (ratio) მოძიობს ალოხიინების ეპოქიდან დღემდე...*“ (ფუკო, 2004). ამდენად, **მიშელ ფუკოს** მოსაზრებით, რომელიც აქცენტს აკეთებს მხოლოდ დასავლურ კულტურულ სივრცეზე, გამორიცხავს აზროვნების ერთიანი ხაზის არსებობას და გამოყოფს კლასიკურ და მოდერნიზაციის ეპოქებს, როგორც აზროვნების ორ სხვადასხვა სფეროს.

წარსული მეცნიერული აზრის განვითარების ისტორიასა და პარადიგმათა ცვლას როდესაც ვიაზრებთ, დგება საკითხი იმის შესახებ, რასაც **პატრიკ სერიო** უწოდებს „სამეცნიერო კვლევის კულტურებს“ (cultures scientifiques) შორის სივრცული საზღვრების არსებობას (სერიო, 2015: 1), რომელიც კიდევ ერთხელ ადასტურებს იმ ფაქტს, რომელიც ზემოთ უკვე აღვნიშნეთ, კერძოდ, მეცნიერებათა განვითარების სუბიექტურ ბუნებასა და მის განვითარებაზე მოქმედ გარეშე ფაქტორებს. **პატრიკ სერიო** სვამს ასეთ კითხვას: „*თუ მეცნიერება იყოფა დოკადუხ ეპისტემებად, თუ იგი მჭიდროდ ახის დაკავშირებული ნაციონალური კულტურებთან, მაშინ ეს ხა მეცნიერებაა?*“ (სერიო, 2015: 1). სრულიად ბუნებრივად ჩნდება აღნიშნული კითხვა და მივყავართ სამეცნიერო ცოდნის წარმოქმნის განმსაზღვრელი მექანიზმის პრობლემურობასთან. ამგვარი სივრცული და გეოგრაფიული საზღვრები, **პ. სერიოს** აზრით, არსებობდა, ერთი მხრივ, „დასავლურ მეცნიერებასა“ და მეორე მხრივ, „საბჭოთა მეცნიერებას“ შორის. „დასავლური კულტურა“ და განსაკუთრებით, „დასავლური მეცნიერება“ ხშირად მეცნიერების ისტორიაში ათვლის წერტილად მიიჩნეოდა. როგორც ფილოსოფიური ფენომენი, ის სახელდებულია „ევროპოცენტრიზმის“ სახელწოდებით. ამ ორი ურთიერთდაპირისპირებული მეცნიერების მაგალითის მოყვანით **პატრიკ სერიო** აჩვენებს, თუ როგორი ჩაკეტილი და ლოკალური შეიძლება იყოს მეცნიერებები. ასეთ ვითარებაში არსებობს „კულტურული სილოპსიზმის“ საფრთხე, რომელსაც ჩვეულებრივ ვერ ვამჩნევთ და რომელიც გამოხატულია ორი ფორმით – ურთიერთდაპირისპირებული, თუმცა ურთიერთდამატებითი, მსგავსი ფენომენის აღსანიშნავად, **ნილს ბორი** იყენებს ტერმინს „*კომპლემენტარული კოხედაცია*“.

ეს ფორმები უჩინრად არსებობს დასავლეთში (ჩვენი მეცნიერება არის სწორედ მეცნიერება როგორც ასეთი (la science) (სერიო, 2015: 11-12). ასეთ ფონზე, დგება საკითხი შემდეგნაირად: არსებობს თუ არა მეცნიერული აზრის განვითარების სხვადასხვა ტრადიცია? სად გადის (განსაკუთრებით აღმოსავლეთით) ამ „დასავლური აზრის“ საზღვარი, რომლის იქით მეცნიერული აზრი ხდება რუსული ან აზიური? როგორ გავიგოთ ეს ორი „ტრადიცია“ თუ აზრის ორი სახე („აზრის ნაციონალური სახეები“)? ესაა სხვადასხვა სამეცნიერო საზოგადოებაში წარმოშობილი და განვითარებული აზრები, თუ ერთი და იმავე ობიექტის ვარიანტები? აქვს თუ არა აზრს აუცილებელი საზღვრები და მხოლოდ ამ ფარგლებში შეუძლია თუ არა მეცნიერს გადმოსცეს თავისი იდეები და მიდგომები, შეიძლება თუ არა ტრადიციაში რაიმე სიახლის შეტანა, აღმოჩენა ან გამოყენება? და როგორ განვსაზღვროთ ეს სიახლე? რამდენად არის სიახლისადმი გახსნილობა და ღიაობა აღნიშნულ ტრადიციაში? ბუნებრივად ჯდება და აგრძელებს ტრადიციას თუ სცდება მის საზღვრებს და ამოვარდნილია მისი ფარგლებიდან? ხდება თუ არა გადასვლა ერთი ტრადიციიდან მეორეში, თუ მათ საზღვრებს რაიმე უნარჩუნებს ამგვარ კარჩაკეტილობას?

ამდენად, ახალი იდეებისა და მოსაზრებების წარმოქმნას განაპირობებს არა იმდენად უწყვეტი სამეცნიერო დისკურსი, რამდენადაც სამეცნიერო წრეების ურთიერთმიმდებლობა და ინფორმაციისადმი ხელმისაწვდომობა. ასე რომ, ერთი მხრივ, არის მეცნიერული ცოდნის ლოკალურობისა და ჩაკეტილობის პრობლემა და მეორე მხრივ, ინფორმაციისადმი წვდომის არარსებობა ანდა შეზღუდულობა დროსა და სივრცეში. დღესდღეობით, როდესაც დადგა საკითხი ინფორმაციის საჯაროობის საჭიროების, უპირატესობისა და მოთხოვნის შესახებ, უნდა აღინიშნოს ტენდენცია, რომელიც შეინიშნება მთელს მსოფლიოში, რომ შეიქმნას ე.წ. „ღია მეცნიერება“ (open science). ტექნოლოგიური საშუალებების განვითარებამ, ერთი შეხედვით, მართლაც, ხელი შეუწყო სამეცნიერო ცოდნაზე ხელმისაწვდომობის ზრდას. თუმცა, ე.წ. „ღია მეცნიერების“ არსებობას თავიდანვე შეექმნა დაბრკოლებები, მაგალითად, სამეცნიერო პუბლიკაციების სხვადასხვა ენაზე გამოქვეყნება დღემდე ითვლება ერთ-ერთ უმთავრეს ბარიერად ე.წ. „გლობალური მეცნიერების“ შესაქმნელად, რადგან არაინგლისურენოვანი სამეცნიერო ნაშრომები ყოველთვის დარჩება მეცნიერთა ფართო აუდიტორიის მხედველობის მიღმა (Amano, González-Varo & Sutherland, 2016: 1). ამდენად, ღია ბაზების შექმნა ბოლომდე მაინც ვერ უზრუნველყოფს მეცნიერთა მხრიდან თავიანთ დარგში რელევანტური ინფორმაციისადმი ხელმისაწვდომობას.

## დასკვნა

მეცნიერული ცოდნის განვითარების საკითხი ერთ-ერთ რთულ და ბოლომდე შეუსწავლელ თემად ითვლება მეცნიერების ფილოსოფიაში, ანუ ეპისტემოლოგიაში. ჩვენ შევეცადეთ მოგვეცვა საკითხთა ის წრე, რომელიც განსაზღვრავს და უზრუნველყოფს მეცნიერების, როგორც ასეთის, არსებობას. ამის კვალდაკვალ პასუხების ძიებამ და არსებულ კითხვებზე რეფლექსიამ კიდევ უფრო მეტი კითხვა წარმოშვა, რომლებზეც ცალსახა პასუხი არ გვაქვს; მეცნიერების განვითარებას უამრავი ფაქტორი უწყობს ხელს, ანდა პირიქით, ზღუდავს. მეცნიერება ყოველთვის ბრუნავს ცალკეული ინდივიდისა და მისი, როგორც მეცნიერის ინტელექტუალური აქტივობის ირგვლივ. გარდა ამისა, მეცნიერება განპირობებულია იმ კულტურული ატმოსფეროთი, რომელსაც ქმნის რელიგია, პოლიტიკა და ეკონომიკა. ასევე საყურადღებოა ისიც, რომ, რაც არ უნდა იყოს მეცნიერების განვითარებაში წყვეტა, მეცნიერება ეფუძნება და ითვალისწინებს წინამორბედ და მანამდე არსებულ მეცნიერულ ცოდნასა და გამოცდილებას.

ამავე კონტექსტში ხაზი გავუსვით დღევანდელ ვითარებასაც, კერძოდ, მეცნიერების განვითარების ტექნოლოგიურ მხარეს, როდესაც მეცნიერების განვითარებას ხელს უწყობს ინფორმაციაზე ხელმისაწვდომობის ზრდა, რომელმაც ციფრულ სამყაროში გადაინაცვლა. დღევანდელი მეცნიერების განვითარების გზა მიდის იქითკენ, რომ მოიხსნას საზღვრები ე.წ. „ლოკალურ მეცნიერებებს“ (პ. სერიოს ტერმინოლოგიას თუ გამოვიყენებთ) შორის, რათა გაიზარდოს ინფორმაციის საჭაროობის ხარისხი და ხელმისაწვდომობა და ბუნებრივად დგება ე.წ. „ღია მეცნიერების“ (Open science) არსებობის აუცილებლობა და საჭიროება, რასაც, თავის მხრივ, ხელს უწყობს საინფორმაციო ტექნოლოგიების, მონაცემთა ბაზებისა და ლიტერატურის გაციფრების ძალიან სწრაფი განვითარება.

## ბიბლიოგრაფია

ვებერი, მ. (2013). მეცნიერება, როგორც მოწოდება და პროფესია, კრებულში: თვალსაწიერი, ჩხენკელი, თ. (მთარგმ.), გვ. 109-115, თბილისი, დაიბეჭდა შპს „პეტიტში“;

იუნგი, კ. გ. (2005). განსხვავება აღმოსავლურ და დასავლურ აზროვნებას შორის, ქუთაისი, ქუთაისის ს.ს. „მანდარიას სტამბა“;

კოპინი, პ. (2013). ჰიპოთეზა, როგორც მეცნიერების განვითარების ფორმა, კრებულში: თვალსაწიერი, ჩხენკელი, თ. (მთარგმ.), გვ. 117-121, თბილისი, დაიბეჭდა შპს „პეტიტში“;

კუნი, თ. (2004). სამეცნიერო რევოლუციების სტრუქტურა, თბილისი, გამომცემლობა „იონე პეტრინი“, „ლეგას“ სტამბა;

პოპერი, კ. (2000). ვარაუდები და დარღვევები: მეცნიერული ცოდნის ზრდა, თბილისი, გამომცემლობა „კვარი“.

რამიშვილი, ვ. (2009). კომპიუტერთან მჭიდრო სოკრატე, კრებულში: გრიგოლ კიკნაძე 100, ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი, ჰუმანიტარულ მეცნიერებათა ფაკულტეტი, გვ. 10-11, თბილისი;

სერიო, პ. (2015). სტრუქტურა და მთლიანობა: სტრუქტურალიზმის ინტელექტუალური საფუძვლები ცენტრალურ და აღმოსავლეთ ევროპაში: 1920-30-იანი წლები, თბილისი, ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტის გამომცემლობა;

ფუკო, მ. (2004). სიტყვები და საგნები: ჰუმანიტარულ მეცნიერებათა არქეოლოგია, თბილისი, გამომცემლობა „დიოგენე“;

ჩიქსენტმიჰაი, მ. (2012). კრეატიულობა: ნაკადი და აღმოჩენისა და გამოგონების ფსიქოლოგია, კრებულში: კრიტიკული და შემოქმედებითი აზროვნება: წარმოსახვითი განათლება, თბილისი, „სამოქალაქო განვითარების ინსტიტუტი“;

Amano, T., González-Varo, Juan P. & Sutherland, William J. (2016) Languages Are Still a Major Barrier to Global Science, PLoS Biol. 2016 Dec; 14(12), pp. 1-8.

ქართული ლიტერატურის ისტორიის მაგისტრი  
აკაკი წერეთლის სახელმწიფო უნივერსიტეტი

## თანამედროვე ქართული მწერლობა ციფრული ტექნოლოგიების კვალდაკვალ

### Abstract

Despite of this technical simplicity, the contradictions are also quite large. As more free is so-called the literary market, there are more competition and criticism. The goal of our research was to observe on the literary and individual authors pages in the social networks in order to show how the free space created by technological development effects on the development of literature and how authors try to present themselves.

**საკვანძო სიტყვები:** ლიტერატურა; ტექნოლოგია; მწერალი; ლექსი; მოთხრობა; პოპულარობა.

### შესავალი

ტექნოლოგიების განვითარება საზოგადოებას კომუნიკაციის სივრცეს უფართოებს. ნებისთ თუ უნებლიედ ადამიანები იძულებულნი არიან უფრო აქტიურები გახდნენ. ტექნოლოგიური სიახლეები ლიტერატურულ პროცესებზეც ახდენს გავლენას. დღეს ავტორს საკუთარი ნაშრომის საზოგადოებისთვის გაცნობა დაუბრკოლებლად შეუძლია. სოციალური ქსელები, ლიტერატურული ინტერნეტ ჟურნალები მარტივი გზაა ავტორებისთვის თავად იპოვონ მკითხველები. მიუხედავად ამ ტექნიკური სიმარტივისა, საკმაოდ დიდია წინააღმდეგობებიც. რაც უფრო მეტად თავისუფალია ე.წ. ლიტერატურული ბაზარი, მეტია კონკურენცია და კრიტიკა. სტრატეგიულ კომუნიკაციას ამ დროს გადამწყვეტი მნიშვნელობა აქვს. ქართველ მწერლებს კარგი ლიტერატურული ნაწარმოებს შექმნასთან ერთად, ახლა უკვე იმაზეც უწევთ ფიქრი, როგორ დააინტერესონ მკითხველები და მოამზადონ თავიანთ ლიტერატურულ სამყაროში სამოგზაუროდ.

### კვლევის მეთოდოლოგია

ჩვენი კვლევის მიზანი იყო, სოციალურ ქსელებში ლიტერატურული და ცალკეული ავტორების გვერდებზე დაკვირვებით გვეჩვენებინა თუ როგორ გავლენას ახდენს ტექნოლოგიური განვითარებით შექმნილი თავისუფალი სივრცე ლიტერატურის განვითარებაზე და როგორ ცდილობენ ავტორები თავიანთი თავის წარმოჩენას. ამისათვის მივმართეთ მკვითხველის ანკეტურ გამოკითხვას. ასევე, ჩავატარეთ ჩაღრმავებული ინტერვიუები ავტორებთან.

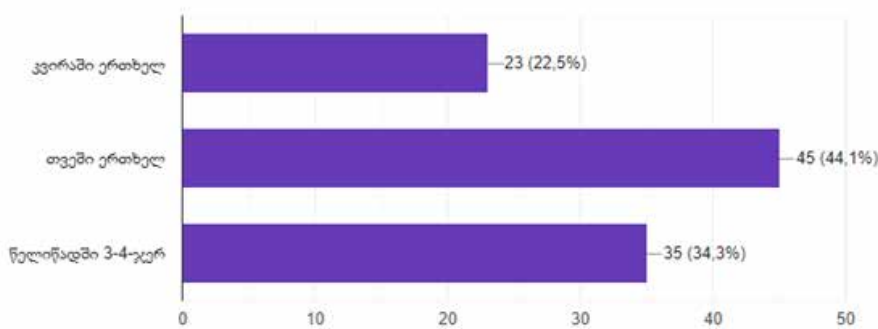
**კვლევის შედეგები**

მკითხველთა ანკეტის საშუალებით გამოკითხვით და ჩაღრმავებული ინტერვიუს მეთოდით შევეცადეთ გაგვეჩვენოთ, თუ რა მოსაზრებები აქვთ ავტორებსა და მკითხველებს თანამედროვე ლიტერატურის განვითარების პროცესში ტექნოლოგიების გამოყენების მიმართ, რა გზას გადიან ისინი ეფექტური სტრატეგიული კომუნიკაციის მისაღწევად.

მკითხველთა გამოკითხვაში მონაწილეობა 102 მოქალაქემ მიიღო. აქედან ყველაზე პატარა 17 წლის მკითხველია, ყველაზე დიდი 55 წლის; 43 კაცია, ხოლო, 59 - ქალი. კვლევაში ჩართული ავტორებიც რესპონდენტების დასახელებულია.

მკითხველთა 22,5% ამბობს, რომ მხატვრულ ლიტერატურას კვირაში ერთხელ კითხულობს; 44,1 პროცენტი თვეში ერთხელ, უფრო იშვიათად, კი 34,3 %.

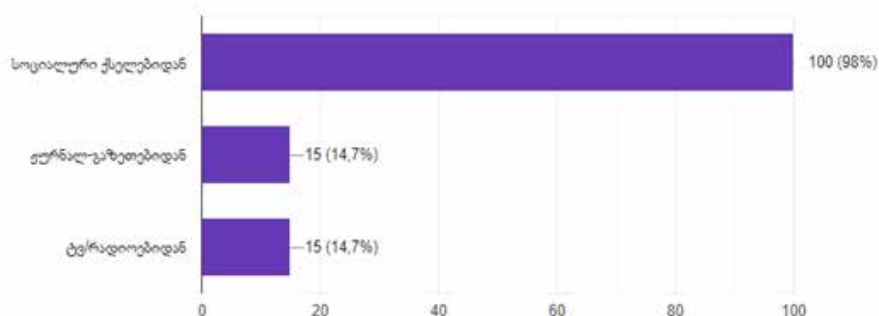
რა სიხშირით კითხულობთ მხატვრულ ლიტერატურას?  
 102 პასუხი



გრაფიკი 1.

კითხვაზე, საიდან იგებთ ლიტერატურული სიახლეების შესახებ, მონაწილეებს რამდენიმე პასუხის მონიშვნის უფლება ჰქონდათ. საერთო შედეგით უმეტესობამ სოციალური ქსელი აარჩია. ძალიან ცოტაა იმ მკითხველთა რაოდენობა, რომლებიც ლიტერატურულ სიახლეებს ჟურნალ-გაზეთებიდან და ტვ/რადიო გადაცემებიდან ეცნობიან.

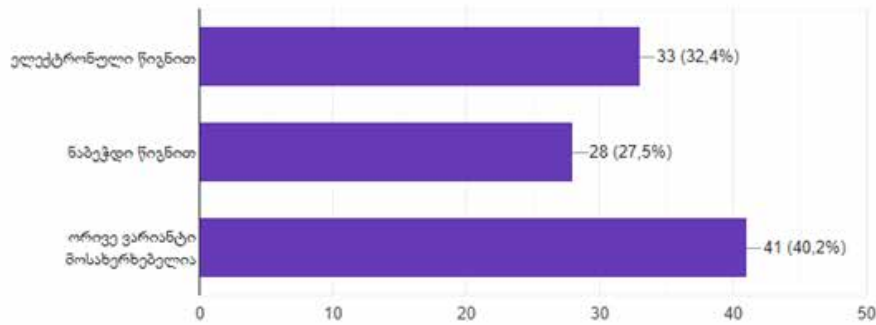
საიდან იგებთ ლიტერატურულ სიახლეებს?  
 102 პასუხი



გრაფიკი 2.

მომდევნო კითხვა წიგნის კითხვის ფორმატს ეხებოდა. 102 მკითხველის პასუხიდან ირკვევა, რომ ელექტრონულ წიგნს საკმაოდ ბევრი მომხმარებელი ჰყავს, თუმცა ტრადიციულ წიგნს ბუნებრივია სრულად ვერ ანაცვლებს.

სასურველი წიგნების კითხვას როგორი ფორმატით ამჯობინებთ?  
 102 პასუხი



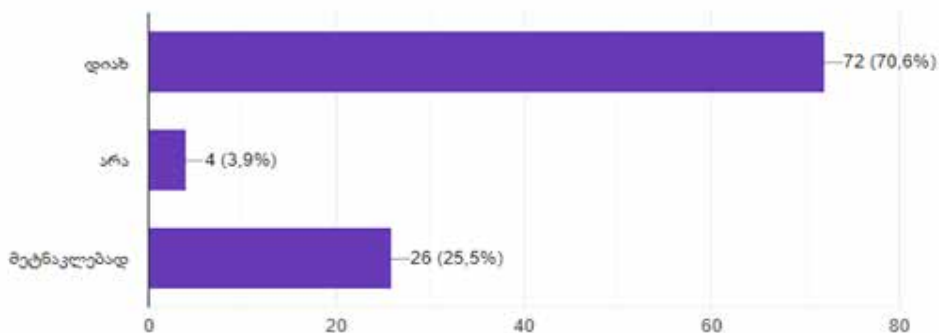
გრაფიკი 3.

ანალიზით ირკვევა, რომ გამოკითხული 102 პირიდან 33 რესპონდენტს მხოლოდ ელექტრონული წიგნის კითხვა ურჩევნია, 28 მკითხველი ტრადიციულ წიგნს ირჩევს, ხოლო 41 გამოკითხულისთვის კი, ორივე ვარიანტი მოსახერხებელია.

გარდა ამისა, ჩვენ დავინტერესდით როგორია მკითხველებსა და თანამედროვე ქართველ მწერლებს შორის კომუნიკაცია. შეუძლიათ თუ არა მათ თავიანთი მოსაზრებები გაუზიარონ საყვარელ ავტორებს და მიიღონ მათგან პასუხები სასურველ კითხვებზე. გამოკითხულთა 22,5% (23 მკითხველს) საყვარელ ავტორთან ონლაინ კომუნიკაციის გამოცდილება ჰქონია, 6,9 პროცენტი (7 მკითხველი) კი, პირისპირ შეხვედრია ავტორს, რესპონდენტების 52,9% (54 მკითხველს) არ ჰქონია სასურველ ავტორთან შეხვედრის ან კომუნიკაციის სურვილი.

კითხვაზე, უწყობს თუ არა ხელს ტექნოლოგიების განვითარება ლიტერატურის განვითარებას, უმეტესობა ფიქრობს, რომ ეს ასეა.

ტექნოლოგიების განვითარება უწყობს თუ არა ხელს ლიტერატურის განვითარებას?  
 102 პასუხი



გრაფიკი 4.

მკითხველთა ანკეტური გამოკითხვა ცხადყოფს, რომ თანამედროვე ტექნოლოგიების განვითარება და აქტიური პირდაპირი და ირიბი კომუნიკაცია მკითხველსა და ავტორებს შორის პირდაპირ აისახება ქართული ლიტერატურის განვითარებაზე. მოგვწონს თუ არა ეს, სოციალური ქსელი და ინტერნეტ სივრცე ცხოვრების აუცილებელი ნაწილია.

ლიტერატურის მოყვარულებს ვკითხეთ იმ ქართველი მწერლების შესახებ, რომელთა შესახებაც პირველად ინტერნეტ წყაროებიდან გაიგეს. გამოკითხულთა უმეტესობამ ამ კითხვაზე თავი შეიკავა, თუმცა ვინც კითხვას თავი არ აარიდა, მათ გიორგი კეკელიძე, ლია ლიქოკელი, ლაშა მარგიანი დაასახელეს.

## ლია ლიქოკელი

ლია ლიქოკელი 21-ე საუკუნის თანამედროვე ლიტერატურის ერთ-ერთი საუკეთესო წარმომადგენელია. თანამედროვე პოეზიაში ინდივიდუალური ხელნერით მეტად გამორჩეული. ის მის ლექსებში თითქოს მკითხველს უშუალოდ ესაუბრება. მკითხველის გადმოსახედიდან თუ შევაფასებთ, ის თითქოს მხოლოდ მკითხველებს, ერთ კონკრეტულ ადამიანს უზიარებს მის პირად განცდებს. წერის გამორჩეული სტილით, ლექსების არატრადიციული ფორმითა და შინაარსით მისი შემოქმედება სხვა ავტორის ტექსტებში არასოდეს აგვერევა. მისი სადებიუტო წიგნი „დევის ცოლის სიცილი“ 2013 წელს გამოვიდა და ბუნებრივია მალე მოექცა ყურადღების ქვეშ. ლიას პოეზიის ენა რომ არა არც „გოგობის კანონი“ (ლიქოკელი, ლ. (2016). „გოგობის კანონი“. თბილისი, ქარჩხაძის გამომცემლობა) გვეცოდინებოდა და არც „აშექალის ქორწილი“. ლიტერატურის კრიტიკოსები არ გაგვამტყუნებენ თუ ვიტყვით, მის შემოქმედებას საგანგებო პიარკამპანია არ სჭირდება, თუმცა სოციალურ ქსელში მისი აქტიურობა მასაც ეხმარება და მკითხველსაც, რომ უკეთ გაიცნონ ერთმანეთი.

დაახლოებით ათი წელია რაც Facebook-ით სარგებლობს. ტექსტების გამოქვეყნება გვერდის გახსნიდან დაიწყო. როგორც გვიყვება არ ახსოვს პირველად რა გაუზიარა მკითხველს, მაგრამ როგორც ამბობს ეს რაღაც „ლექსისმაგვარი, მოლექსო, ერთგვარი ლექსის წინაპარი უნდა ყოფილიყო. წერას მაშინ ვიწყებდი, უბრალოდ ვწერდი და ვაქვეყნებდი, ზოგჯერ პირდაპირ პოსტებად ინერებოდა“.

წერა მისთვის ლაპარაკია, ადამიანებთან ლაპარაკი. უფრო ზუსტი კომუნიკაციის ფორმის ძიება, ვიდრე ჩვეულებრივი საუბარი. მას სჭირდება იგრძნოს მკითხველი, თანამოსაუბრის რეალურობა და მიიღოს მისგან პასუხები, როგორც არ უნდა იყოს იგი. „ესაა პასუხი ძახილზე, დაახლოებით ისე, სადმე ტყეში, მარტო სიარულისას, გზააბნეული თუ გზის მპოვნელი ტყეს რომ გასძახებ და გიპასუხებს, რომ აქაა, გრძნობს. ამას მეტნაკლებად აკეთებს ინტერნეტსივრცე - მკითხველი აქვეა, შენს გვერდით, და თუ შეუძლია, და თუ უნდა, გიპასუხებს კიდევ. არ ვიცი, ეს რამდენადაა დაახლოება. მე ვიტყოდი, რომ დაახლოება საერთოდ არ არსებობს და შეუძლებელი მგონია იმის გადალახვა, რაც სინამდვილეში ტექსტის ავტორსა და ამ ტექსტის მკითხველს შორის არის, მაგრამ დაახლოებაში თუ ის იგულისხმება, რომ გვექონდეს რაღაც ცოდნა ერთმანეთის შესახებ - კი, ეს ინტერნეტსივრცეში ნამდვილად ხდება. ვფიქრობ, თუ წერ და ამ სივრცეში აქვეყნებ, აუცილებლად გიპოვის შენი მკითხველი, შეუძლებელია დაიმალო, ვიღაც მაინც გამოიჭერს შენს სიტყვას და მერე, რა თქმა უნდა, ისე მოიხმარს, როგორც თავად ურჩევნია. სოციალური ქსელები, მთელი რიგი სივრცეები, სადაც ავტორები და მკითხველები ერთმანეთს ტექსტების გზაჯარედინებზე რეალურ დროში გადაეყრებიან, რა თქმა უნდა, გვეხმარება, აქ და ახლა ვიცოდეთ ერთმანეთზე, სწრაფად წავიკითხოთ საყვარელი ავტორის ახალი მოთხრობა, უმაღვე მივახალოთ საძულველ პოეტს, რა საშინელი ლექსი დაწერა, და თუ ვწერთ, ასევე სასწრაფოდ მთელ ქვეყანას გავაგებინოთ, როგორ ჩავვითყდა გულში ატმის ტოტი ან სხვა ნებისმიერი სისულელე, რაც გაგვიხარდება, და ეს კარგია.“



იმიტომ, რომ აქ და ახლა ვცხოვრობთ, მერე იქნება არაფერი. სრული არაფერი. აქ და ახლა ვწუხვარ და ვიტანჯები, აქ და ახლა მიყვარს და ვიყვირებ, და აქ და ახლა მინდა მიპასუხონ. და რაც შეეხება უარყოფით მხარეებს, ეგ სხვანაირად დაბრძენებული ადამიანების გასარჩევი საქმე მგონია, მე არ ვიცი“- გვიყვება პოეტი. მის გვერდს სოციალურ ქსელში აქტიური მომხმარებლები ჰყავს. მაგალითად 2020 წლის 31 დეკემბერს წინასაახალწლოდ გამოქვეყნებული სურვილი 700-ზე მეტმა ადამიანმა მოიწონა, 50-მდე გაზიარება და 100-ზე მეტი კომენტარი დააგროვა. საახალწლო სურვილიც ისეთივე ამაღელვებელი გამოუვიდა, როგორც პოეზია. ინტერნეტ მომხმარებლების ეს კონკრეტული რეაქცია მისი შემოქმედების სრულ საზომად არ გამოგვადგება, თუმცა ნამდვილად იმას ამტკიცებს, რომ უყვართ და მის განცდებს იზიარებენ. კომუნიკაცია, მკითხველთან ურთიერთობა განსაკუთრებულ მნიშვნელობას მაშინ იძენს, როცა ადამიანური ურთიერთობები მაქსიმალურად დისტანციური ხდება. მაგალითად, 2020 წლის გაზაფხულზე დაწყებული პანდემია უკვე ერთი წელია ადამიანებს აიძულებს ერთმანეთისგან დისტანციურად ყოფნას. ზოგს შემოქმედებითი აქტიურობისთვის ხალხმრავლობა, მოგზაურობა სჭირდება, მაგრამ თუ ღია ლიქოკელი ხარ, მაშინ პანდემია შემოქმედებით წვას ხელს ვერ შეგიშლის.

„მე კომფორტულ მდგომარეობაში აღმოვჩნდი - იზოლაცია, ჩაკეტვა, დისტანცია ჩემთვის ბუნებრივი მდგომარეობაა და ისედაც მივმართავ ხოლმე, საკუთარი ნებით, როცა ამის შესაძლებლობა მაქვს, - მარტო ყოფნა მიყვარს და მეტიც - სასიცოცხლოდ აუცილებელია ჩემთვის“- ამბობს ის. შეგვიძლია ვთქვათ, რომ ღია ლიქოკელმა მკითხველთან საერთო ენის გამოხატვა მარტივად შეძლო. ერთი შეხედვით უბრალო, ემოციური, სევდიანი ან სევდანარევი ღიმილით სავსე განცდები მან პოეზიის ნიმუშებად აქცია.

### ლაშა მარგიანი

თანამედროვე პოეზიის ერთ-ერთი თვალსაჩინო წარმომადგენელი ლაშა მარგიანია. ახალგაზრდა პოეტის შემოქმედება ყოველდღიური ცხოვრებით გამოწვეული სევდით, სიხარულითაა განმსჭვალული და სწორედ ეს იქცევს მკითხველის ყურადღებას. ერთ-ერთ ინტერვიუში, რომელსაც 2020 წლის 15 დეკემბერს გავეცანით, ის ამბობს, რომ „ლექსის წერის პროცესი ჰგავს ცაზე კიბის მიდგმას, ან ორმხრივ გზატკეცილზე თვალდახუჭულ გადასვლას, ან...“ (აბულაძე, ნ. (2019). „ლექსის წერის პროცესი ჰგავს ცაზე კიბის მიდგმას“, წვდომა მასალაზე წვდომა 15.12.2020 <http://gazetiajara.ge/2019/08/05/%E1%83%9A%E1%83%94%E1%83%A5%E1%83%A1%E1%83%98%E1%83%A1-%E1%83%AC%E1%83%94%E1%83%A0%E1%83%98%E1%83%A1-%E1%83%9E%E1%83%A0%E1%83%9D%E1%83%AA%E1%83%94%E1%83%A1%E1%83%98-%E1%83%B0%E1%83%92%E1%83%90/> ).

ეს ან ისეთივე უსაზღვროა და მრავალცნებიანი, როგორც მისი პოეზიისადმი სიყვარული. ახალგაზრდა პოეტს ჯერ კრებული არ აქვს, მაგრამ მისი ლექსები იციან სხვადასხვა ლიტერატურული პორტალებიდან და სოციალური ქსელიდან. მის პირად გვერდს მეგობრების გარდა 21 ათასზე მეტი გამომწერი ჰყავს, რაც მისი შემოქმედებით დაინტერესებულ პირთა სიმრავლეზე მიუთითებს.

თითქმის ათი წელია რაც სხვადასხვა სოციალური ქსელით სარგებლობს. ბოლო რვა წელია რაც ლექსების გამოქვეყნება დაიწყო. ამბობს, რომ სოციალური ქსელი მკითხველთან დაახლოებაში ვერ ეხმარება, რადგან ამაში უფრო ცოცხალ აუდიტორიასა და პირისპირ შეხვედრებზე კარგი არაფერია. თუმცა, მკითხველის რაოდენობა რომ იზრდება ამას იგებს და როგორც ავტორი მეტ პასუხისმგებლობას გრძნობს.

„სოციალური სივრცე იდეალური ადგილია თვითრეალიზაციისათვის, განვითარებისათვის, თავის წარმოჩენისათვის, ფართო მასებამდე ხმის მისაწვდენად. გაძლევს საშუალებას, რომ საკუთარი თავის პიარი თავად გააკეთო, და მხოლოდ შენზე იყოს დამოკიდებული რამდენად დაიმკვიდრებ ადგილს ამ უსასრულო სივრცეში. ამ ყველაფრის უარყოფითი მხარე ისაა, რომ ადამიანი არ უნდა ჩაითრიოს ამან, არ უნდა მიეჭაჭვოს და არ უნდა მოწყდეს რეალურ ცხოვრებასა და სამყაროს“, - გვიყვება ის.

პოეტისთვის სოციალური სივრცე დამხმარე, პარალელურ განზომილებასთან ასოცირდება, რომელიც ნამდვილ ცხოვრების გვერდით არსებობს. ფიქრობს, რომ რეალურად გადადგმული ნაბიჯების გარეშე, როგორც არ უნდა მოახდინოს თვითრეალიზაცია სოციალურ სივრცეში ადამიანმა, არსებობას მაინც არანაირი აზრი ექნება.

ლაშა მარგიანი მაინც დროსა და სივრცეში მოხეტიალე პოეტია. თავად გვეუბნება, რომ ზოგჯერ ერთი ლექსის რამდენიმე მონაკვეთს თავისი დაწერის დრო და ადგილი აქვს. ყველა ლექსი სიყვარულზე დაწერა, თუმცა ერთი განსაკუთრებით მოსწონს. ამბობს, რომ ის აბსოლუტურად განსხვავებულია, ადამიანივითაა, გული უცემს და სუნთქავს. „თუ სწორად მახსოვს ორი წლის წინ დავასრულე წერა, ან წელიწადნახევრის წინ:

განწირულია სიყვარული,

რომლის ერთგულებაც იმ ადამიანის თმენას ჰგავს,

რომელიც მარხვის დამთავრებას ელოდება.

სიყვარული არის მარხვა, რომელიც არ ხსნილდება,“ - გვიყვება ავტორი ლექსიდან ნაწყვეტს .

ლაშა მარგიანის ეს ლექსი სოციალურ ქსელში არაერთმა გვერდმა აიტაცა.

ახალგაზრდა პოეტი ახლა პირველი კრებულის გამოსაცემად ემზადება. სოციალურ ქსელში მკითხველებს წიგნის ყდა და დიზაინიც გაუზიარა. თამამად შეიძლება ითქვას, რომ ონლაინკომუნიკაცია პოეტსა და აუდიტორიას შორის ისეთივე წარმატებული აღმოჩდა, როგორც ეს პირდაპირი კონტაქტის შემთხვევაში შეიძლებოდა ყოფილიყო.

## გიორგი კეკელიძე

ეფექტური კომუნიკაციის მაგალითი თამამად შეიძლება ჩაითვალოს მწერალ გიორგი კეკელიძისა და მისი მკითხველის ურთიერთობა. „გურული დღიურების“ (კეკელიძე, გ. (2014). „გურული დღიურები“. თბილისი, გამომცემლობა „სიესტა“) ავტორი ერთნაირ აღფრთოვანებას იწვევს დიდებსა და პატარებში. გამორჩეული თხრობის სტილითა და გურულებისათვის დამახასიათებელი განწყობით ნაამბობმა წიგნად გამოსვლიდან ერთ თვეში გაყიდვების რეკორდი მოხსნა. „გურული დღიურები“ 2014 წლის ბესტსელერი გახდა. 2016 წელს წიგნის გაყიდვების ტირაჟი 20 ათასს გადასცდა. ავტორმა წიგნის გაყიდვით მიღებული შემოსავალი ლეიკემიით დაავადებულთა ფონდში გადარიცხა, მამამისის, ზურაბ კეკელიძის იგივე დაავადებით გარდაცვალების გამო.

სოციალურ ქსელში მის ნაწარმოებებს, ფრაზებს მკითხველი უმალ იტაცებს. ზოგჯერ ავტორის მითითებით ზოგჯერ მის გარეშე სხვადასხვა გვერდებზე ხვდება.

გიორგი კეკელიძე თავისი შემოქმედების სოციალურ ქსელში 2008 წლიდან დაიწყო, ახლა ის ძველი, პირადი გვერდი აღარ აქვს. გიორგი კეკელიძე • Giorgi Kekelidze - ეს მისი საავტორო გვერდია საიდანაც პირად და საქმიან ამბებს გულშემატკივრებს პირადად უზიარებს. ფიქრობს, რომ სოციალური ქსელი კომუნიკაციის მარტივი და ეფექტური გზაა და რადგან მათ განწყობასაც უშუალო შეხვედრებთან ერთად აქედან იგებს, შემოქმედებით პროცესზე ეს მეტნაკლებ გავლენასაც ახდენს. გვიყვება, რომ სოციალურ ქსელში პოსტების განთავსების ეფექტურ გზებზე სმენია, თუმცა ამ წესებს ნაკლებად იცავს და ამბებს მაშინ აქვეყნებს, როცა ისინი შემოქმედებითად დასრულდება. „დიახ, სოციალური ქსელი მკითხველთან კომუნიკაციის ყველა მარტივი და ეფექტური გზაა, თუმცა რადგანაც მათ რეაქციას ცოცხალ რეჟიმში იგებს, შეიძლება გავლენაც მოახდინოს. პოსტების გამოქვეყნების წესებს დიდწილად არ ვიცავ, თუმცა ეს წესები ვიცი. მგონი ყველაზე მეტი მნახველი გამთენიისას დადებულ ტექსტს აქვს“- გვიყვება ის.

სწორი სტრატეგიული კომუნიკაციის ბრწყინვალე მაგალითად გიორგი კეკელიძის კიდევ ერთი ნაწარმოების „წერილები შენ“ მკითხველამდე მიტანა შეიძლება ჩაითვალოს. სანამ წიგნი მკითხველამდე მიაღწევდა, ავტორმა მის შესახებ არაერთ სატელევიზიო გადაცემაში ისაუბრა, სოციალურ ქსელში ნაწარმოებიდან ამოღებული პატარ-პატარა ფრაგმენტების ვიდეო თუ ტექსტური ფორმით გამოქვეყნებამ მკითხველში დიდი დაინტერესება გამოიწვია. „წერილები შენ“ ნათელა გრიგალაშვილისა და გიორგი კეკელიძის ერთობლივი ნამუშევარია, რომელიც 2018 წელს გამოიცა და აღიარება კი გამოცემამდე მოიპოვა. „სკოლის შენობის ზურგზე მიწერილ მარტივ ფორმულას – ამას + ის = სიყვარულს, დრო ხან წევრს და ხან პასუხს უცვლის. ამიტომაც, ვერავინ დაწერა სიყვარულის სახელმძღვანელო. და თუ დაწერა, მეორე წელს ვეღარ ივარგა“ (კეკელიძე, გ. (2018) „წერილები შენ“. თბილისი. საქართველოს უნივერსიტეტის გამომცემლობა). ბუნებრივია, რომ გიორგი კეკელიძის უსაზღვრო სიყვარულით გაჟღენთილმა კრებულმა და ფრაზებმა, რომელიც ცალკე აღბუღიცი ერთი პატარა ამბავია, მკითხველამდე მისვლა არ დაიგვიანა.

მწერალს პოპულარობამ, იმან, რომ მას მკითხველთან კომუნიკაცია საუკეთესოდ გამოსდის, ქველმოქმედებაშიც დაეხმარა. გურული დღიურების ფონდით ის საქართველოს სხვადასხვა რეგიონში მცხოვრებ ადამიანებს ეხმარება.

გიორგი კეკელიძე თავისი შემოქმედებითი თუ საზოგადოებრივი საქმიანობით ნამდვილი მწერალია. მას კარგად აქვს გათავისებული, რომ ეს გზა არც ისე მარტივია. მწერალი ხალხის სამსახურში უნდა იდგეს, ამაზე დიდი მწერლები საუბრობდნენ. როცა სიტყვასთან ერთად საქმეც კარგად გამოდის მწერლისთვის შესაბამისი მდგომარეობაა. გიორგი კეკელიძის სიტყვაც და საქმეც ერთნაირად ფასეულია.

### **დასკვნები და რეკომენდაციები**

ლიტერატურა ცოცხალი ორგანიზმია, ამიტომ ყველა სიახლე, მათ შორის ტექნოლოგიური პირდაპირ კავშირშია მის განვითარებასთან. დღეს, თანამედროვე ავტორებს ეს ხელს უწყობს შთაგონება მალევე აქციონ პროდუქტად. მაგალითად, მობილური ტელეფონის და სხვადასხვა აპლიკაციის წყალობით შესაძლებელია ნებისმიერ დროსა და ადგილას მარტივად დაწერონ ტექსტები, გადაიღონ ფოტო ან ვიდეო მასალა, რომელიც მათ სამომავლო შთაგონების წყაროდ იქცევა, სოციალურ ქსელებში იპოვონ გმირები, ამბები, რომლებიც მათ ბესტსელერების ავტორებად აქცევთ. დასკვნის სახით, ასევე, შეგვიძლია ვთქვთ, რომ ტექნოლოგიების განვითარება კითხვის მოყვარულებს საშუალებას აძლევთ სასურველი წიგნი წაიკითხონ ნებისმიერ დროს და ადგილას.

ამის საშუალებას ნაბეჭდი წიგნიც იძლევა, თუ მას თან ატარებს მკითხველი, მაგრამ ყველა სასურველი წიგნის ერთად ტარება ხშირ შემთხვევაში არაკომფორტულია. ეს არ უნდა აღვიქვამთ ისე, რომ თავისუფალ დროს ნაბეჭდი წიგნის კითხვით მიღებული სიამოვნების ჩანაცვლებაზე ვსაუბრობთ. ამაზე არც ჩვენს მიერ გამოკითხული მოქალაქეები სუაბრობენ. უმეტესობისთვის კითხვის ორივე ფორმა მოსახერხებელია.

ავტორებისთვის რეკომენდაციის სახით შეგვიძლია ვთქვათ, რომ მათ მეტად უნდა აუწყონ ფეხი ტექნოლოგიურ სიახლეებს, იპოვონ თხრობისთვის მრავალფეროვანი საშუალებები, სხვადასხვა პლატფორმები და სანამ წიგნის გამოცემას გადაწყვეტენ შეამზადონ მკითხველი მათ გასაცნობად. პრეზენტაციისთვის გაითვალისწინონ მათი ნაწარმოების თემატიკა და ვინ იქნება დამსწრე აუდიტორია. ასევე, დიდი მნიშვნელობა აქვს წიგნის წარდგენის დროს/ ხანგრძლივობას, ფორმატსა და ადგილს. რაც უფრო კომფორტულად გრძნობს მკითხველი თავს, რაც უფრო მეტად ახლოს შეიცნობს ავტორს, მით მეტია შანსი დაინტერესდეს ავტორით და მისი ნაწარმოებით, გაგებით მოეკიდნონ განსხვავებულ აზრს, როგორც კოლეგებისაგან, ისე მკითხველებისაგან, რადგან სხვა შემთხვევაში კომუნიკაცია შედეგს ვერ გამოიღებს.

მკითხველებისთვის შეგვიძლია ვთქვათ, რომ მაშინ, როდესაც თანამედროვე ტექნოლოგიების წყალობით შეუძლიათ ამა თუ იმ ლიტერატურას მარტივად გაეცნონ, მაქსიმალურად გამოიყენონ ეს შესაძლებლობები. ინფორმაციის უწყვეტი ნაკადი აძლევთ საშუალებას სწორი არჩევანი გააკეთონ. ღიად დააფიქსირონ აზრი ისე, რომ არ შეურაცხყონ სხვისი უფლებები, იყვნენ გულწრფელები შეფასებისას და არ მოერიდნონ შენიშვნების მიცემას ავტორებისთვის. გასათვალისწინებელია, რომ მკითხველის აზრი ყოველთვის აინტერესებთ ავტორებს, გამომცემლებს და თავად მკითხველებსაც.

ავტორებსა და მკითხველებს, საერთო რეკომენდაციისთვის სტრატეგიული კომუნიკაციების ამერიკელი სპეცილისტის, დენის უილკოქსის სიტყვები შეგვიძლია გავუზიაროთ ინტერვიუდან, რომელსაც მიმდინარე წლის 20 იანვარს გავეცანით. prweek.ge-სთვის მიცემულ ინტერვიუში ის ამბობს, რომ სოციალური მედია არ კარგავს აქტუალობას და ამ სფეროში „მნიშვნელოვანი და დასაფასებელი თვისებები იქნება: კრიტიკული აზროვნება, ინტელექტუალური ცნობისმოყვარეობა და შემოქმედებითობა.“ (prweek.ge, დენის უილკოქსი 2020 წლის PR ტენდენციებზე, <http://prweek.ge/news/241/denis-uilkoqsi-2020-wlis-PR-tendenciebze> მასალაზე წვდომა 20.01.2021)

## ბიბლიოგრაფია

(აბულაძე, ნ. (2019). „ლექსის წერის პროცესი ჰგავს ცაზე კიბის მიდგმას“, წვდომა მასალაზე 15.12.2020 <http://gazetiajara.ge/2019/08/05/%E1%83%9A%E1%83%94%E1%83%A5%E1%83%A1%E1%83%98%E1%83%A1-%E1%83%AC%E1%83%94%E1%83%A0%E1%83%98%E1%83%A1-%E1%83%9E%E1%83%A0%E1%83%9D%E1%83%AA%E1%83%94%E1%83%A1%E1%83%98-%E1%83%B0%E1%83%92%E1%83%90/> ).

კეკელიძე, გ. (2014). „გურული დღიურები“. თბილისი, გამომცემლობა „სიესტა“

კეკელიძე, გ. (2018). „წერილები შენ“. თბილისი, საქართველოს უნივერსიტეტის გამომცემლობა

ლიქოკელი, ლ. (2016). „გოგობის კანონი“. თბილისი, ქარჩხაძის გამომცემლობა

[culturepartnership.eu/ge](http://culturepartnership.eu/ge) „სტრატეგიული კომუნიკაციის ძირითადი პრინციპები: განსაზღვრება და მიზნები“ <https://www.culturepartnership.eu/ge/publishing/communication-course/the-basic-principles> მასალაზე წვდომა 29.11.2020

[prweek.ge](http://prweek.ge), დენის უილკოქსი 2020 წლის PR ტენდენციებზე, <http://prweek.ge/news/241/denis-uilkoqsi-2020-wlis-PR-tendenciebze> მასალაზე წვდომა 20.01.2021

[prweek.ge](http://prweek.ge), კახა მალრაძე სტრატეგიული კომუნიკაციების შესახებ - წყარო [http://prweek.ge/news/260/kaxa-maRraZe-strategiuli-komunikaciebis-Sesaxeb\[MOU1\]](http://prweek.ge/news/260/kaxa-maRraZe-strategiuli-komunikaciebis-Sesaxeb[MOU1]) მასალაზე წვდომა 20.01.2021