

საერთაშორისო, რეცენზირებადი და რეფერირებადი
სამეცნიერო ჟურნალი
„ეკონომიკა და ფინანსები“

International refereed and reviewed scientific journal
„Economics and Finance“

- **3** -

თბილისი / Tbilisi
2022

**ეკონომიკის კვლევის და განვითარების ინსტიტუტი
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი**

**Institute of Economic Research and Development
Georgian Technical University**

© ეკონომიკის კვლევის და განვითარების ინსტიტუტის გამომცემლობა
© Publishing house of the Institute for Economic Research and Development

UDC(უკ)050:[33+336] ე-491

ISSN – 2587-5000

<https://ganatleba.wixsite.com/ecofin>

<https://economics-and-finance.bpengi.com>

საერთაშორისო, რეცენზირებადი და რეფერირებადი სამეცნიერო ჟურნალი „ეკონომიკა და ფინანსები“. გამოდის საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის, ბიზნეს-ტექნოლოგიების ფაკულტეტისა და ეკონომიკის კვლევის და განვითარების ინსტიტუტის გადაწყვეტილებით.

International refereed and reviewed scientific journal „Economics and Finance“. Published by the decision of Georgian Technical University’s Faculty of Business Technology and Institute of Economic Research and Development.

Международный реферируемый и рецензируемый научный журнал «Экономика и финансы». Издается по решению факультета бизнес-технологий Грузинского технического университета и Института экономических исследований и развития.

ჟურნალი გამოდის 2018 წლიდან, წელიწადში ოთხჯერ.

The magazine has been published since 2018, four times a year.

Журнал издается с 2018 года, четыре раза в год.

ჟურნალის ელექტრონული ვერსია შეგიძლიათ იხილოთ ჩვენს web-გვერდზე, ასევე საქართველოს პარლამენტის ეროვნული ბიბლიოთეკის, ციფრული ბიბლიოთეკა „ივერიელის“ გვერდზე.

The electronic version of the journal can be found on our website, as well as on the page of the “Iverieli” Digital Library of the National Library of the Parliament of Georgia.

Электронную версию журнала можно найти на нашем сайте, а также на странице Электронной библиотеки «Ивериэли» Национальной библиотеки Парламента Грузии.

საერთაშორისო სამეცნიერო ჟურნალი “ეკონომიკა და ფინანსები”

ჟურნალის სარედაქციო კოლეგიის თავჯდომარე: გიორგი ცაავა
ჟურნალის მთავარი რედაქტორი: დავით ჩახვაშვილი

ჟურნალის სარედაქციო კოლეგია:

მ. ალადაშვილი (თელავის სახელმწიფო უნივერსიტეტი), ლ. ბახტაძე (თსუ),
რ. ბერიაშვილი (საქართველოს ეროვნული უნივერსიტეტი), რ.
ბურდიაშვილი (სტუ), ნ. გრიგოლაია (თბილისის ღია უნივერსიტეტი), ს.
გოგჩე (აფიონის სახელმწიფო უნივერსიტეტი, თურქეთი), მ. ვანიშვილი
(სტუ), ნ. ვდოვენკო (უკრაინა), კ. ჯ. კარლოვითი (უნგრეთი), რ. მარკს-
ბიელსკა (ვორმის და მაზურის უნივერსიტეტი, პოლონეთი), ტ. ლიპაი
(განათლების ეროვნული უნივერსიტეტი, ბელორუსი), ი. მაზური (უკრაინა),
ვ. მოსიაშვილი (სეუ), მ. ნარსია (სეუ), ჯ. რედელშეიმერი (რობინსდეილ
ამსტრონგის უმაღლესი სკოლა, აშშ), ნ. სამჭკუაშვილი (სეუ), მ. ტროჯაკი
(იაგელონის უნივერსიტეტი, პოლონეთი), რ. ქუთათელაძე (სტუ), მ. ჭელიძე
(სტუ), ნ. ჭიკაიძე (სტუ), ო. ზუმბურიძე (სტუ)

International Scientific Journal “Economics and Finance”

Head of the editorial board of Journal: Giorgi Tsaava
Editor-in-Chief of Journal: Davit Chakhvashvili

Editorial board of Journal:

M. Aladashvili (Ttelavi State University), L. Bakhtadze (TSU), R. Beriashvili
(Georgian National University), R. Burdiashvili (GTU), N. Grigolaia (TOU), C.
Gokce (Afyon Kocatepe University, Turkey), M. Vanishvili (GTU), N. Vdovenko
(Ukraine), T.J. Karlovitz (Hungary), R. Marks-Bielska (University of Warmia and
Mazury in Olsztyn, Poland), T. Lipai (National Institute of Education, Belarus), I.
Mazur (Ukraine), V. Mosiashvili (SEU), M. Narsia (SEU), J. Redelsheimer
(Robbinsdale Armstrong High School, USA), N. Samchkuashvili, M. Trojak
(Jagiellonian University, Poland), R. Kutateladz(GTU), M. Chelidze (GTU), N.
Chikaidze (GTU), O. Zumburidze (GTU)

ს ა რ ჩ ე ვ ი

ანი ბიბილური - რისკის ცნება და მნიშვნელობა დაზღვევაში	7
ბექა ოთიაშვილი - კომერციული ბანკების საინვესტიციო მენეჯმენტი პანდემიის პერიოდში	15
თეკლე ფარცვანია, დავით ჩახვაშვილი - ადამიანური რესურსების სტრატეგიული მართვის მოდელის შემუშავების ეტაპები და ინსტრუმენტები	21
ზარუნ მისაკიანი - ორგანიზაციების პერსონალში გენდერული დისბალანსი და მისი დაძლევის მმართველობითი მექანიზმები	30
ნაზი ჯანელიძე - შრომითი ანაზღაურების პრობლემები და მათი გადაჭრის გზები ქართულ კომპანიებში	43
დავით ჩახვაშვილი - ქართული კომპანიების სტრატეგიული მენეჯმენტისთვის საჭირო თანამედროვე HR ტექნიკები	54
გიორგი ცაავა, გოჩა აბუთიძე, გოგა გელიტაშვილი - საბანკო სისტემის ფუნქციონირების ფინანსური და ეკონომიკური უსაფრთხოების თეორიული ასპექტები	62
კახაბერ ციმინტია - საქართველო „კოპენჰაგენის კრიტერიუმების“ უზრუნველყოფის გზაზე	80
ვალერი მოსიაშვილი, ანა ჯანჯღავა - დისტაციური საბანკო მომსახურების განვითარება და საბანკო პროდუქტების კლასიფიკაციის ძირითადი თავისებურებანი	98

გამომცემლობის რედაქტორები: ლუკა ლორთქიფანიძე, სალომე დუნდუა
გარეკანის დიზაინი: თორნიკე სელუმაშვილი
კომპიუტერული უზრუნველყოფა: თამარ მჭედლიშვილი
გამოცემის ხელმძღვანელი: ვალერი მოსიაშვილი

Contents

Ani Bibiluri - The concept and importance of risk in insurance	7
Beka Otiashvili - Investment management of commercial banks during the pandemic	15
Tekle Partsvania, Davit Chakhvashvili - Stages and tools of developing a strategic human resources management model	21
Zaruin Misakyan - Gender imbalance in the personnel of organizations and governance mechanisms to overcome it	30
Nazi Janelidze – Labor compensation problems and ways to solve them in Georgian companies	43
Davit Chakhvashvili - Modern HR techniques needed for strategic management of Georgian companies	54
Giorgi Tsaava, Gocha Abutidze, Goga Gelitashvili - Theoretical Aspects of Financial and Economic Security of the Banking System	62
Kakhaber Tsimintia - Georgia on the way to ensure the "Copenhagen Criteria"	80
Valeri Mosiashvili, Ana Janjghava - The development of remote banking services and the main features of the classification of banking products	98

Press Editors: Luka Lortkipanidze, Salome Dundua

Cover Designers: Tornike selumashvili

Compositor: Tamar Mchedlishvili

Edition Manager: Valeri Mosiashvili

რისკის ცნება და მნიშვნელობა დაზღვევაში The concept and importance of risk in insurance

ანი ბიბილური - ბიზნესის ადმინისტრ. დოქტორი, ასისტენტ-პროფესორი
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის
საქართველოს ეროვნული უნივერსიტეტი სეუ
Ani Bibiluri - Doctor of Business Administration, Assistant Professor
Georgian Technical University
Georgian National University SEU

აბსტრაქტი. რისკი ჩვენი ცხოვრების განუყოფელი ნაწილია და საქმიანობის ყველა სფეროს მოიცავს. ხშირად გვემის ფრაზა „სარისკოა“, რაც რატომღაც ყოველთვის ნეგატიურ შედეგის მომტანად აღიქმება. თუმცა იგი ზოგჯერ, საკუთარი შესაძლებლობებისა და უნარების გამოყენებით იმ ქმედებების განხორციელებაა, რომლისგანაც დანაკარგების მიღების ან არსებობის მიუხედავად გვიღირს როგორც სასურველი შედეგი. რისკი შეგვიძლია განვმარტოთ, რადგან განუსაზღვრელობა ან საკუთარი ქმედებების სისწორეში დაურწმუნებლობა, როდესაც არსებობს ალბათობა დადებითი ნიშნულიდან უარყოფითისაკენ გადახრის. თუმცა რაც კი მსოფლიოში ღირებული შექმნილა, ვფიქრობ სწორედ რისკის შედეგია, რადგან ვიღაცამ, სადღაც, ოდესღაც მიიღო გადაწყვეტილება, რომელიც ერთი შეხედვით საკმაოდ რთული და უცნაური ჩანდა, მაგრამ რისკმა გაამართლა. თანამედროვე ეტაპზეც ადამიანთა თითოეულმა ქმედებამ შეიძლება გამოიწვიოს სიტუაცია, რომელიც შესაძლებელი იყო აგვერდებინა, მაგრამ გვხვდება რისკები, რომელიც ჩვენგან სრულად დამოუკიდებლად არსებობენ. მომავალი განუსაზღვრელია, სწორედ ამიტომ ყოველთვის არსებობს შანსი მივიღოთ კარგი ან ცუდი შედეგი, მაგრამ მოვლენის დადებითი ეფექტი თუ მეტია უარყოფითზე, ამ შემთხვევაში ვფიქრობ გვიღირს გარისკვად. ცხოვრება სავსეა მოულოდნელობებით, სწორედ ამიტომ რისკის ცნებას დიდი მნიშვნელობა აქვს სადაზღვევო საქმეში, რადგან დაზღვევა გვეხმარება ვმართოთ სარისკო სიტუაციები, ავირიდოთ

იგი ან ყველაზე გამოუვალ ვითარებაშიც კი ნაკლები დანაკარგები განვიცადოთ. შესაბამისად ჩემი თემა ეხება სწორედ რისკის მნიშვნელობას, თუ რა არის იგი და რა შედეგების მომტანია თითოეული ჩვენთაგანისათვის.

საკვანძო სიტყვები: რისკი, დაზღვევა, ზიანი, ზარალი, რისკ-მენეჯმენტი.

Abstract. Risk is an integral part of our lives and covers all areas of activity. We often hear the phrase "risky", which for some reason is always perceived as having a negative effect. However, it is sometimes, using our own abilities and skills, to carry out actions from which, regardless of the acceptance or existence of losses, we are worthy of the desired result. Risk can be defined as the uncertainty of something or uncertainty about the correctness of one's actions when there is a probability of deviation from a positive to a negative mark. However whatever is created valuable in the world, I think it is the result of risk, because someone, somewhere, once made a decision that at first glance seemed quite difficult and strange, but the risk was justified. Even at the modern stage, every action of people can lead to a situation that could have been avoided, but there are risks that exist completely independently of us. The future is uncertain, which is why there is always a chance to get a good or bad result, but if the positive effect of an event is greater than the negative, in this case I think it is worth the risk. Life is full of surprises, which is why the concept of risk is so important in insurance, because insurance helps us to manage risky situations, avoid it or suffer less losses even in the most difficult circumstances. Accordingly, my topic is about the importance of risk, what it is and what consequences it brings to each of us.

Keywords: Risk, Insurance, Damage, Loss, Risk Management.

შესავალი. ყველა დროსა და ეპოქაში ადამიანების საქმიანობა მუდმივად გარკვეული რისკების არსებობასთან იყო დაკავშირებული. ნაწილი არასწორი გადაწყვეტილების შედეგად ხდებოდა, ხოლო სხვა როგორც აღვნიშნეთ დამოუკიდებლად არსებობდა. თუმცა კაცობრიობა ვითარდება და განვითარებას ახლავს თავისი სირთულეები და რისკებიც, შესაბამისად თანამედროვე ეტაპზე მნიშვნელოვანია ვიცოდეთ გავლენა და შედეგი კონკრეტულ ვითარებაზე, რადგან მომავალი არ არის სრულად განსაზღვრული, ვიმყოფებით და ობიექტებიც იმყოფებიან სარისკო სიტუაციაში, რომლის მართვა შესაძლებელია მხოლოდ გონივრული და სწორი სვლებით, რათა მივიღოთ სასურველი შედეგი ან ნაკლები დანაკარგი, შესაბამისად სწორედ ამიტომ, მსგავსი სიტუაციების სამართავად გაჩნდა დაზღვევა, როგორც რისკის მართვის ინსტრუმენტი. თუკი არ იარსებებს რისკი, დაზღვევაც არ დაგვჭირდება. შესაბამისად ეს ორი ცნება ერთმანეთთან მჭიდრო კავშირშია.

ძირითადი ნაწილი. ტერმინი „*რისკი*“ ყველა ლიტერატურაში განსხვავებულად განმარტებულია, თუმცა ვთანხმდებით იმაზე, რომ რისკი წარმოადგენს განუსაზღვრელობას, რომელიც რაც უფრო მეტად განუსაზღვრელია, მით მაღალი რისკის მატარებელია შესაბამისი ობიექტი. რისკი საზოგადოდ არის რაღაცის არ მიღების, მიზნის მიუღწევლობის ან რაღაცის დაკარგვის საშიშროება.¹ ბიზნესისათვის რისკი ნეგატიური შედეგების მოლოდინია, თუმცა ჩემი აზრით, რისკმა შესაძლოა დადებითი ეფექტიც მოგვიტანოს. სარისკო სიტუაციებს ხშირ შემთხვევაში იწვევს ადამიანთა არაპროგნოზირებადი ან ცვალებადი ხასიათი, თუმცა რისკის შიშით ცხოვრებაც ერთგვარი რისკია, რადგან ასეთ დროს შეცდომების დაშვების ალბათობა იმატებს. უშეცდომო არავინაა, მაგრამ

¹ ცერცვაძე ა., ხანთაძე გ., ვეკუა დ., "სადაზღვევო საქმე", თბილისი, გამომცემლობა "დანია", 2016, 488გვ.

სასურველია ვისწავლოთ რისკის მართვა, რომელიც დაგვიცავს ქმედებების შედეგად მიღებული მდგომარეობის სიმძიმისაგან. სწორედ მოცემულ სფეროს სწავლობს რისკ-მენეჯმენტი, რომელიც გამოიყენება დანაკარგებისა და ფინანსური ზარალის სამართავად. იგი წარმოადგენს საქმიანობას, რომელიც მიმართულია უსაფრთხოების დონის ამაღლებისკენ და გულისხმობს დაგეგმვას თუ როგორ შევამციროთ და გავაკონტროლოთ რისკი.

ჩვენ ვცხოვრობთ ეპოქაში, სადაც ტექნოლოგიებმა განვითარების თვალსაზრისით უმაღლეს ნიშნულს მიაღწიეს. თუკი წლების წინ წარმოუდგენელი იყო ზოგიერთი ტიპის ქირურგიული ოპერაცია, დღეს ეს რეალობაა. ადამიანები ერთმანეთს წერილებს ფოსტით უგზავნიდნენ და სხვადასხვა მეთოდების გამოყენებით უკავშირდებოდნენ, ახლა კი შესაძლებელია მსოფლიოს ნებისმიერ წერტილში ერთი ტექსტური შეტყობინების გაგზავნა მობილურიდან, ვიდეოზარით საუბარი და ა.შ. ყოველივე მიუთითებს რომ სარისკო სიტუაციები კაცობრიობის წინსვლასთან ერთად იმატებს ან იკლებს, თუმცა მუდამ არსებობს და არსად ქრება. რა თქმა უნდა მოულოდნელობა შესაძლებელია ბედნიერების მომტანიც იყოს, მაგრამ რისკ-მენეჯმენტში ყველაფერი სხვაგვარადაა, რადგან მოვლენების აღქმა ხდება იმ თვალსაზრისით, რომ ყველა ობიექტი ყოველთვის იმყოფება სარისკო სიტუაციაში. სწორედ ამიტომ დაზღვევის სფეროში რისკს არ აღიქვამენ რაიმე სასიხარულოდ, არამედ განიხილავენ როგორც არასასურველ მოულოდნეობას ან ვითარების გაუარესებას, მარტივად რომ ვთქვათ ზიანის მომტან შედეგად. რატომ? იმიტომ რომ, ჩვენი გარემო სავსეა **ხიფათებით**, რომლებმაც შეიძლება გამოიწვიონ ზიანის მიყენება. შესაბამისად **საფრთხე** გვემუქრება ფიზიკურ პირებს, ქონებასა და ფინანსურ მდგომარეობას. თუკი მოცემული ხიფათები (სტიქიური უბედურებები, დაუდევრობა და ა.შ.) განხორციელდება შესაძლებელია მივიღოთ ზიანი ან ზარალი. ჩვენ ან ჩვენი რისკის

ობიექტი დაზღვევაში წარმოადგენს რისკის მატარებელს, ხოლო რისკი მოცემულისათვის პოტენციური ზიანი/ზარალი. აუცილებელია განვმარტოთ ტერმინი „**ზიანი**“ და „**ზარალი**“; რომელიც თითქოს ერთმანეთს ჰგავს, თუმცა რეალურად ზიანი გვევლინება, როგორც დანაკარგი მატერიალური ან არამატერიალური ფორმით, მაგრამ ზარალი ყოველთვის ფინანსური მდგომარეობის გაუარესებაა და მოიცავს ფინანსურ დანახარჯებს.

განსახვავებენ ზიანის ორ ჯგუფს:

1. **მატერიალური ზიანი**, რომელიც წარმოადგენს უშუალოდ ეკონომიკურ დანაკარგს, რომელსაც განიცდის დაზარალებული, როგორცაა: ქონების ან მარჩენალის დაკარგვა, მკურნალობის ხარჯები და ა.შ;

2. **არამატერიალური ზიანი**, რომელიც პირდაპირ არ აისახება დაზარალებულის ფინანსურ მდგომარეობაზე, მაგრამ მოქმედებს მის გრძნობებსა და ემოციებზე. მაგალითად: უბედური შემთხვევის შედეგად გაჩენილი ტკივილები, ახლო ნათესავის დაკარგვის განცდა და ა.შ.

სადაზღვევო სექტორში საუბარია მხოლოდ მატერიალურ ზიანზე, რადგან არამატერიალური დაზღვევით არ იფარება. შეუძლებელია ადამიანს შევუვსოთ ოჯახის წევრის დაკარგვით გაჩენილი დანაკლისი, ამისათვის სულიერი სიძლიერე და ემოციური თანადგომაა საჭირო. შესაბამისად სადაზღვევო კომპანიები, რომელთა მიზანი მოგების მიღებაა, მსგავსი საქმიანობისათვის არ გამოდგება, რადგან მათი სამუშაო ფინანსურ ინტერესებზე გადის და არა კონკრეტული პიროვნების შინაგანი სამყაროს გადარჩენაზე. ამიტომ რისკის ცნება დაზღვევაში მოიცავს მხოლოდ მატერიალურ ზიანს, რომელიც შეიძლება იყოს **პიროვნული ზიანი**, რაც ადამიანის სხეულის დაზიანებას მოიცავს ან გარდაცვალებით მთავრდება. აღსანიშნავია **ქონებრივი ზიანი**, რისი შედეგიცაა ნივთის დაზიანება,

დაკარგვა ან განადგურება. მაგრამ არსებობს ასევე *წმინდა თანხობრივი ზიანიც*, რომელიც ფინანსური კეთილდღეობის ხელყოფას გულისხმობს.

რისკის განხორციელების სიხშირე და სიმძიმე დამოკიდებულია არა მხოლოდ ხიფათებზე, არამედ გავლენის ფაქტორებზე, რომელიც იყოფა ფიზიკური და ადამიანური ტიპის მიხედვით. *ფიზიკური ფაქტორები* დაკავშირებულია რისკის ობიექტთან ან გარემოს ფიზიკურ თვისებებთან, როგორცაა: ავტომობილის ან გზის გამართულობა. *ადამიანური ფაქტორები* კი ადამიანების თვისებებთან და ქცევებთან. შესაბამისად ასაკი, გამოცდილება და სხვა ფაქტორები ადამიანურია.

სადაზღვევო სფეროში ხშირად საუბრობენ რისკთა წყვილზე ანუ რისკებზე, რომელთაგანაც გამოიყოფა პირველი (პირველადი) და მეორე (მეორეული). კონკრეტულად, პირველადი რისკის დროს საქმე გვაქვს პოტენციურ ზიანთან ან ზარალთან, რომელიც მოიცავს, როგორც ადამიანს, ასევე რაიმე საგანს. მეორეული რისკის დროს კი პოტენციური ზარალი ყოველთვის ადამიანისგან მოდის. შესაბამისად, თუკი არსებობს პირველადი რისკი, შეგვიძლია ვთქვათ, რომ შესაძლოა ადგილი ჰქონდეს მეორეულის გაჩენის ალბათობას. აქედან გამომდინარე, ერთ შემთხვევაში გამოვყოფთ დაზღვევის ობიექტს, ხოლო მეორეს დროს დამზღვევს.

თუმცა რისკთა ტიპები მრავალფეროვანია და ყველა სფეროში გვხვდება. თითოეული ჩვენგანის ცხოვრება სავსეა რისკებით, შესაბამისად, მათგან თავის დასაცავად არსებობს დაზღვევა. მართალია იგი არ გულისხმობს არსებული საშიშროების არიდებას, მაგრამ რეალურად გვაძლევს საშუალებას შევამციროთ შემთხვევისაგან მიღებული ზიანი ან ზარალი. სწორედ ამიტომ დაზღვევის სფერო ორიენტირებულია რისკზე და მისი გამომწვევი მიზეზების შემცირებასა ან არიდებაზე.

დასკვნა. ჩვენი რეალობა სავსეა საფრთხეებითა და ხიფათებით, რასაც შეუძლია გავლენა მოახდინოს ჩვეული ცხოვრების რიტმზე, შეგვიცვალოს გეგმები და მიმართულებები. რისკი ყველგან არსებობს, ამიტომ დაცული არავინაა, დაზღვევა კი მისი მოსალოდნელი შედეგების შემცირების მეთოდია, მაგრამ ბოლომდე ისიც არ გვიცავს, რადგან არსებობს მოვლენები, რომელთა დადგომის შემდეგ ფინანსური ზარალის გარდა შესაძლოა მძიმე სულიერი მდგომარეობაც მივიღოთ. თუმცა ზოგიერთ საქმიანობაში რისკის გარეშე წარმოდგენელია სასურველი მიზნის მიღწევა. ბიზნესისათვის რისკი ნეგატივთან ასოცირდება, ამავდროულად კი მოსალოდნელი ცუდის ნაცვლად შესაძლოა დადებითი შედეგის მიღებაც. სწორედ ამიტომ, რისკის მართვა ინდივიდუალურია, ადამიანთა უმეტესობა დაზღვევას იყენებს ან რისკის განაწილებას. თუმცა მთავარზე ვთანხმდებით, რომ რისკის ცნება მნიშვნელოვანია ყველგან, განსაკუთრებით კი სადაზღვევო საქმეში.

ბიბლიოგრაფია / Bibliography:

- ა. ცერცვაძე, გ. ხანთაძე, დ. ვეკუა - „სადაზღვევო საქმე“, თბილისი, გამომცემლობა „დანი“, 2016, გვ.488.
- გ. ცაავა, რ. ბურდიაშვილი, ვ. მოსიაშვილი - „რისკოლოგია: ფინანსური რისკების სტრატეგიული მენეჯმენტი, სახელმძღვანელო, თბილისი, 2020, გვ.370. (ელექტრონული წიგნი).
- გ. ცაავა, შ. გავაშელი, დ. ცაავა, რ. ბურდიაშვილი, ვ. მოსიაშვილი - „რისკოლოგია: ეკონომიკური, ფინანსური და საბანკო-საკრედიტო რისკების მენეჯმენტი“, სახელმძღვანელო, თბილისი, 2018, გვ. 665. (ელექტრონული წიგნი).

- A. Tsertsvadze, G. Khantadze, D. Vekua - "Insurance Case", Tbilisi, Dani Publishing House, 2016, p.488.
- G. Tsaava, R. Burdiashvili, V. Mosiashvili - "Riskology: Strategic Management of Financial Risks, Handbook, Tbilisi, 2020, p.370. (E-book).
- G. Tsaava, Sh. Gavasheli, D. Tsaava, R. Burdiashvili, V. Mosiashvili - "Riskology: Economic, Financial and Banking Credit Risk Management", Handbook, Tbilisi, 2018, p. 665. (e-book).

კომერციული ბანკების საინვესტიციო მენეჯმენტი პანდემიის პერიოდში

Investment management of commercial banks during the pandemic

ბეკა ოთიაშვილი - საქართველოს ეროვნული უნივერსიტეტის მაგისტრი
Beka Otiashvili - Master of National University of Georgia
beka.otiashvili@seu.edu.ge

აბსტრაქტი: სატატიამი განვიხილავთ კომერციული ბანკების ინვესტიციების მართვას პანდემიის დროს ქართული საბანკო სექტორის მაგალითზე. ასევე განხილულია საინვესტიციო საქმიანობის მნიშვნელობა და მისი ეკონომიკური შინაარსი, როლი და გავლენა საქართველოს ეკონომიკაზე, კომერციული ბანკების აქტუალობა არასაბანკო სექტორში და ქართული კომერციული ბანკების მიერ მოზიდული ინვესტიციების როლი თანამედროვე ბიზნესის განვითარებაში. ასევე განხილულია დაგეგმვისა და რისკების მართვის მნიშვნელოვანი ფუნქციები და ამოცანები. ჩვენს ქვეყანაში, პანდემიის დროს კომერციული ბანკების გამოწვევებზე სწორი რეაგირება დიდ როლს თამაშობს ქვეყანაში ბიზნესის პროდუქტიულობისა და ეკონომიკური კეთილდღეობის ამაღლებაში და საბოლოოდ იწვევს ინვესტორებისთვის ეკონომიკურად სტაბილური და უფრო მიმზიდველი გარემოს შექმნას.

საკვანძო სიტყვები: კომერციული ბანკები, პანდემია, ინვესტიციები;

Summary: In this article, we will discuss the management of commercial banks' investments during the pandemic on the example of the Georgian banking sector. The importance of investment activity and its economic content, role and impact on the Georgian economy, the relevance of commercial banks in the non-banking sector and the role of investments attracted by Georgian commercial banks in the development of modern business are also discussed. Important functions and tasks of planning and

risk management are also discussed. In our country, the correct response to the challenges of commercial banks during the pandemic plays a great role in raising business productivity and economic prosperity in the country and ultimately leads to the creation of an economically stable and more attractive environment for investors.

Keywords: commercial banks, pandemic, investments;

ძირითადი ტექსტი: მონეტარული და ფინანსური სტატისტიკა COVID-19 (შემდგომში - კორონავირუსი) პანდემიის გავლენის შესახებ ბოლო თვეების განმავლობაში საშუალებას გვაძლევს განვოხილოთ კომერციული ბანკების ფინანსური მდგომარეობა. კრიზისი აჩენს უამრავ პრობლემას, ამასთან უნიკალურ შესაძლებლობასა და გამოწვევას, რომელსაც ფინანსური სისტემები და საბანკო მარეგულირებლები აფიქსირებენ მთელს მსოფლიოში. ექსპერტები აღწნავენ რომ კონსტრუქციული და აქტიური კომუნიკაციები კრიზისების ეფექტური მართვის ძირითადი ნაწილია. ბანკებისა და კაპიტალის ბაზრის ფირმებისთვის ამას მზარდი მნიშვნელობა აქვს, რადგან ნდობა და რეპუტაცია განუყოფელია იმ საბანკო პროდუქტისთვის, რომელსაც ისინი სთავაზობენ კლიენტებს. „...დღესდღეობით ინვესტიციები და კიბერუსაფრთხოება საბანკო კრიზისის მენეჯმენტის მთავარი ნაწილია, რადგან ბოლო ორი წლის განმავლობაში პანდემიის და მისი შედეგების რამდენიმე ტალღა დაფიქსირდა.

ინფექციის რისკის შესამცირებლად, ბევრმა უმსხვილესმა ბანკმა შეიმუშავა გეგმები, რომლებიც გუნდებს საშუალებას აძლევს იმუშაონ დისტანციურად და შექმნან წარმოების მოქნილი გრაფიკები. მაგალითად, გაკეთდა მცდელობები ოფისებში გადაადგილების შეზღუდვისა და საოფისე სივრცის გადაკეთების გზით, სამუშაოებს შორის მანძილის გაზრდა. ზოგიერთი ბიზნესი უფრო შორს მიდის შეზღუდვით, თუნდაც კონტრაქტორებთან და კლიენტებთან ფიზიკური კონტაქტის აკრძალვით. მაგრამ არც ერთი საწარმო არ

იყენებს ერთ (უნივერსალურ) მეთოდს ყველა სფეროში. რაც შეეხება საბანკო სექტორს, „შეიძლება ითქვას, რომ დაკრედიტების სერვისებზე მოთხოვნა/მიწოდება შეიძლება არ იყოს ისეთი აქტიური, როგორც ადრე იყო, განსაკუთრებით პანდემიით ყველაზე მეტად დაზარალებულ ქალაქებსა და რეგიონებში. ამან შეიძლება გამოიწვიოს არსებული მოდელების გაუმართაობა.“

მოსალოდნელი საკრედიტო ზარალის გაანგარიშება, საჭიროებს დამატებით რესურსებს საბაზრო პირობების ცვლილების შესაფასებლად, რამაც, თავის მხრივ, შეიძლება გავლენა იქონიოს ზოგადად რისკ ტესტირებაზე ბაზრები შეიძლება იყოს ძალიან არასტაბილური ხანგრძლივი დროის განმავლობაში, რაც ართულებს ფასისა და ბაზრის პროგნოზს. სწრაფი ცვლილებები ბანკების ლიკვიდურობის შეფასებაში და მოთხოვნის მოულოდნელი ვარდნა უკვე ქმნის გამოწვევებს ბაზრის მონაწილეებისთვის, რომლებსაც ფასის პროგნოზირება სჭირდებათ.

დღევანდელ პირობებში აუცილებელია ანალიზის მოდელებისა და მეთოდების ფართო სპექტრის გადახედვა, საინვესტიციო პორტფელებისა და საპროცენტო განაკვეთების ბოლო შემცირების გათვალისწინება, აქ უნდა ავლნშნოთ გავლენა სპრედებზე (განსაკუთრებით ფიუჩერსებზე), ანაზრის ფასებზე და ზოგადად დაფინანსების მოდელებზე. საფინანსო ორგანიზაციებს მოეთხოვებათ გაამჟღავნონ ინფორმაცია თავიანთ საქმიანობაზე კორონავირუსის გავლენის შესახებ ფინანსურ ანგარიშგებაში ან სხვა დოკუმენტებში, რომლებიც ეფუძნება GAAP-ისა და SEC-ის სტანდარტებს. მაგრამ გამოწვევები, რომლებსაც ისინი აწყდებიან პირდაპირი და არაპირდაპირი გადასახადების წარდგენისა და გადახდისას, სავარაუდოდ მსგავსია სხვა ინდუსტრიების წინაშე. მაგალითად, სპეციალისტების შეიძლება მუშაობდნენ დისტანციურად, მათი ინსტრუმენტები შეიძლება არ იყოს მთლიანად ეფექტური, პროცესები შეიძლება იყოს გაურკვეველი და ა.შ. მოკლევადიან პერსპექტივაში, ისინი სავარაუდოდ უპასუხებენ არსებული შესაბამისობის

მოთხოვნები და მათი მართვს პროცესი დაიხვეწება, მაგრამ რამდენ ბიზნესი შეძლებს მსგავსი რამ მოიმოქმედოს მოკლე ხნის განმავლობაში.

ინვესტიციებისა და საპროცენტო განაკვეთების შემცირებამ შეიძლება გავლენა მოახდინოს ბანკების მომგებიანობაზე. ბიზნეს აქტივობის შენელებამ შესაძლოა გარკვეული დროით შეამციროს ბანკის მოგება და ამის საფრთხე 2020-2021 წელს ბევრი ფირმის აქციების ფასების მკვეთრ ვარდნაში აისახა. ეს ქმნის დამატებით პრობლემას, რადგან ზოგიერთი გადავადებული საგადასახადო აქტივის კუთხით. არის შემთხვევები, როცა ზარალი სრულად არ არის აღრიცხული ბანკის მარეგულირებელი კაპიტალის მოთხოვნებში. ეს, სავარაუდოდ, აიძულებს ბიზნესს გადადგას სხვა ნაბიჯები კაპიტალის რეზერვების გასაძლიერებლად. თუმცა, მნიშვნელოვანია აღინიშნოს, რომ ბიზნესის ზოგიერთმა მიმართულებამ შეიძლება უფრო მაღალი მოგება მიიღოს ამ ბაზარზე. კომერციული ბანკები ეყრდნობიან ბიზნესის უწყვეტობის გეგმებს, ისეთ სფეროებში რომლებშიც თანამშრომლები მუშაობენ სახლიდან ან სხვა ადგილიდან დისტანციურად.

ბანკები ლიკვიდურობის უზრუნველყოფა სულ უფრო და უფრო რთულდება საფინანსო ბაზრის ცვალებადობის და არასტაბილურობის გათვალისწინებით. მაგრამ ისინი ასევე უნდა დაემორჩილონ ეროვნული ბანკის მიერ 2020 წლის დასაწყისში შემოღებულ ახალ წესებს. მიუხედავად იმისა, რომ ბევრი ქართული ბანკი ლობირებდა ამ ცვლილებას და შესაძლოა ზოგიერთს საშუალება მისცა შეემცირებინათ კაპიტალის ე.წ. ბუფერები, სხვები ელოდნენ, რომ ახალი შეზღუდვები მოკლე პერიოდში შეამცირებს მათ ლიკვიდობას.

მიზანი: ინვესტიციების მენეჯმენტი არის ეკონომიკური მეცნიერებისა და ფინანსური პრაქტიკის სრულიად დამოუკიდებელი სფერო. როგორც საინვესტიციო მარკეტინგი და საინვესტიციო კონსულტაცია, ინვესტიციების მენეჯმენტი, როგორც ბანკების განვითარების ერთ-ერთი მთავარი ვექტორი, განსაზღვრავს

გრძელვადიანი მიზნების მიღწევას რაციონალური, პროდუქტიული და ეფექტური საინვესტიციო პროცესით. მაგრამ მთავარია ამ პროცესის მართვა. ამრიგად, ინვესტიციების მენეჯმენტი არის ფუნქციონალური მენეჯმენტის უნიკალური ნაზავი, რომლის პირდაპირი ობიექტია საინვესტიციო პროცესი, ისევე როგორც ზოგადად ყველა საინვესტიციო აქტივობა, რომელიც ძირითადად ხორციელდება საინვესტიციო პროექტების განხორციელებით, რომლებიც ჩნდება ყველა სფეროში, სექტორში, სეგმენტში და ბიზნეს აქტივობის დარგებში. ამ ნაშრომის მიზანია ინვესტიციების მართვის მიზნებისა და ამოცანების შესწავლა. ამ მიზნის ფარგლებში ჩვენ განვსაზღვრავთ შემდეგ ამოცანებს:

1. თანამედროვე ინვესტიციების მიმართულებების შესწავლა;
2. ინვესტიციების მიზნებისა და ამოცანების შესწავლა.
3. ინვესტიციების თანამედროვე სახეების შესწავლა
4. საინვესტიციო საქმიანობის გამოწვევების აღწერა.
5. საინვესტიციო პროექტების ეფექტურობის შეფასება.

ამ მიმართულებაზე მოშაობამ მოითხოვა მრავალი კვლევის და ათობით გამოქვეყნებული სამეცნიერო ნაშრომის შესწავლა. ჩვენ შევეცადეთ გავაერთიანოთ ძირითადი ინფორმაცია და გავითვალისწინოთ საბანკო ორგანიზაციების საინვესტიციო საქმიანობის პრინციპები და თავისებურებები პანდემიის პერიოდში.

თანამედროვე პირობებში, როდესაც საქმიანობის ყველა სფეროში შეინიშნება კონკურენციის სულ უფრო მეტად ზრდა, გამონაკლისს არც საბანკო სექტორი წარმოადგენს. კომერციული ბანკის კონკურენტუნარიანობა მნიშვნელოვანწილადაა განპირობებული მათ მიერ კლიენტებისათვის შეთავაზებულ საბანკო პროდუქტებსა და მათ შესაბამისობაზე კლიენტების მოთხოვნებთან.

გარდა რისკებისა და საფრთხეებისა, დღევანდელი მუდმივად განვითარებადი სამყარო ასევე იძლევა ინოვაციებისა და სერვისების და პროდუქტების შექმნის შესაძლებლობებს, რომლებიც ჯერ არ არის გამოყენებული. განსაკუთრებით დიდია ინოვაციებისა და ინოვაციების მნიშვნელობა საბანკო სექტორში, რადგან გაზრდილი

კონკურენციის პირობებში ის კონკურენტული უპირატესობის მოპოვების ინსტრუმენტია. საქართველოს ეროვნულმა ბანკმა მიიღო მნიშვნელოვანი ზომები ქვეყნის ფინანსურ სექტორზე COVID-19-ის უარყოფითი ზემოქმედების შესარბილებლად და ქვეყნის ეკონომიკის სტიმულირებისთვის. გადაიღვა არაჩვეულებრივი ნაბიჯები სხვადასხვა მიმართულებით: ლიკვიდური სახსრების უწყვეტი მიწოდება ეკონომიკის სხვადასხვა სექტორში, დროებითი სახედამხედველო გეგმის შემუშავება, საერთაშორისო სავალუტო ფონდის პროგრამის გაფართოება, ახალი მექანიზმის დანერგვა. სავალუტო ინტერვენციებისთვის. საქართველოს საბანკო სექტორი, მთავრობასთან და საქართველოს ეროვნულ ბანკთან ერთად, აქტიურად არის ჩართული COVID-19-ის პანდემიით გამოწვეულ ეკონომიკურ გამოწვევებზე რეაგირების დაგეგმვაში.

გამოყენებული ლიტერატურა:

- D.L. Lucas - “BSP eases ID rules for bank transactions during COVID-19 quarantine”, Inquirer Business, <https://business.inquirer.net/293959/bsp-eases-id-rules-for-bank-transactions-during-covid-19-quarantine> (2020).
- Problem loans put pressure on banks. Available at: <http://www.contact.az/ext/news/2020/Interview/en/123842.htm> 2020
- Credit quarantine: Russian banks were left with money, but without borrowers. Available at: <https://eadaaily.com/ru/news/2020/04/14/kreditnyy-karantin-rossiyskie-banki-ostalis-s-dengami> (accessed 16.06.2020).
- Coronavirus. Banks, over 20 thousand applications to the guarantee fund loans for SMEs [Coronavirus. Banche, oltre 20 mila domande al Fondo Garanzia <http://www.rainews.it/dl/rainews/articoli/Coronavirus-banche-Fondo-Garanzia-prestiti-PMI-decreto-Cura-Italia-e-decreto-Liquidita-task-force-Mef-Mise-Abi-Sace-Banca-Italia-Mediocredito-centrale-85d1b4b6-40eb-4e46-8cd7-ce478b47e165.html> (accessed 16.06.2020).
- Coronavirus Emergency: closure of some branches of the Bank of Italy [Emergenza Coronavirus: chiusura di alcune Filiali della Banca d'Italia]. Available at: <https://www.bancaditalia.it/media/notizia/emergenza-coronavirus-chiusura-di-alcune-filiali> (accessed 16.06.2020).

**ადამიანური რესურსების სტრატეგიული მართვის მოდელის
შემუშავების ეტაპები და ინსტრუმენტები**
**Stages and tools of developing a strategic human resources
management model**

თეკლე ფარცვანია - საქართველოს ეროვნული უნივერსიტეტის მაგისტრი
Tekle Partsvania – Master of National University of Georgia
tekle.partsvania@seu.edu.ge

დავით ჩახვაშვილი - საქართველოს ეროვნული უნივერსიტეტი,
ბიზნესისა და ტექნოლოგიების ფაკულტეტის პროფესორი
Davit Chakhvashvili - Georgian National University,
Professor in the Faculty of Business and Technology
davit.chakhvashvili@seu.edu.ge

აბსტრაქტი: დარგის ექსპერტთა აზრით, იყო სტრატეგიული ნიშნავს HR მიზნებისა და ინიციატივების ორგანიზაციულ მიზნებსა და სტრატეგიასთან შესაბამისობას. HR-ის ყველაზე მნიშვნელოვანი ამოცანაა დაეხმაროს ორგანიზაციას მიზნების მიღწევაში სამუშაო ძალის პროდუქტიულობის გაზრდით. ტრადიციული HR დეპარტამენტისთვის დაკისრებული როლი არის ამ მომენტში დაკისრებული ამოცანების მიღწევა და ოპერატიული საკითხების გადაჭრა. ამ როლის შესაბამისად, პერსონალი ითვლება საწარმოს ხარჯად და არა მის სტრატეგიულ აქტივებად და, შესაბამისად, დეპარტამენტის ეს როლი, როგორც წესი, რეაქციული ხასიათისაა. სტრატეგიული როლი მოითხოვს HR იყოს პროაქტიული და მომავალზე ორიენტირებული, წვლილი შეიტანოს ორგანიზაციის ბიზნეს სტრატეგიაში და შექმნას სამუშაო ძალის განვითარების გეგმები და პროგრამები ამ სტრატეგიის შესაბამისად. ამ როლის შესაბამისად, ამ შემთხვევაში ყურადღება გამახვილებულია HR შედეგების რაოდენობრივ მაჩვენებლებზე.

საკვანძო სიტყვები: HR მენეჯმენტი, HR დეპარტამენტი, HR პროცესები, HR სტრატეგია.

Summary: Being strategic means aligning HR objectives and initiatives with organizational goals and strategy. The most important task of HR is to help the organization achieve its goals by increasing the productivity of the workforce. The role assigned to the traditional HR department is to achieve the tasks assigned to it at the moment and resolve operational issues. In accordance with this role, the staff is considered to be an expense of the enterprise, and not its strategic assets, and therefore this role of the department is usually reactionary in nature. A strategic role requires HR to be proactive and focused on the future, contributing to the organization's business strategy and creating workforce development plans and programs in line with that strategy. In accordance with this role, in this case, the focus is on quantitative indicators of HR results.

Keywords: HR management, HR department, HR processes, HR strategy.

ძირითადი ტექსტი: ნებისმიერი მოცემული სიტუაციისთვის, HR შეიძლება შეასრულოს სტრატეგიული ან ტრადიციული როლი. მაგალითად, თუ HR ახორციელებს ყველა თანამშრომლის მუშაობის სტანდარტიზებულ შეფასებას, ის თანამშობს არასტრატეგიულ როლს. თუ HR ახორციელებს თითოეული ცალკეული თანამშრომლის საქმიანობის შეფასებას მის მიერ შესრულებული სამსახურებრივი მოვალეობების მიხედვით, მაშინ ის ასრულებს სტრატეგიულ როლს. „ეს ყველაფერი დამოკიდებულია აზროვნების პროცესზე. სტრატეგიული HR ყოველთვის ითვალისწინებს იმ ზემოქმედებას, რომელიც შეიძლება ჰქონდეს განხორციელებულ ქმედებებს პერსონალის პროდუქტიულობაზე და ბიზნეს მიზნების მიღწევაზე.“²

² Derek Torrington, Laura Hall, Stephen Taylor. Human Resource Management, 6 edition, Pearson Education 2015

თუ განვიხილავთ სტრუქტურული ორგანიზაცია მიდგომას, შევნიშნავთ რომ ორგანიზაციის ხელმძღვანელებს ხშირად სურთ დაინახონ HR-ის მენეჯერებში საკუთარი სტატუსის ამაღლების საშუალება. მანამდე კი ისინი ფიქრობენ HR-ზე ძალზედ ტრადიციული და ბანალურად, მხოლოდ საოფისე საქმიანობის ერთ-ერთი სახეობის ფარგლებში. ბევრი ტრადიციული HR ფუნქცია, როგორცაა ანაზღაურებისა და წახალისების მართვა, ხშირად შგადაეცემა სხვა უფლებამოსილ პირს. ასევე ხშირად HR-ის როლი მთავრდება საწარმოში შემუშავებული ბიზნეს პოლიტიკაში ფორმალურ მონაწილეობით. მეორეს მხრივ ხაზობრივი მენეჯერები გადატვირთულნი არიან და არ უნდა მიეცეთ დამატებითი სამუშაო. აქ მთავარი იდეა არის HR პროფესიონალების საკმარისად გათავისუფლება, რათა მათ საშუალება მისცენ ფოკუსირება მოახდინონ ნიჭიერი თანამშრომლების პოვნაზე, მართვაზე, განვითარებასა და შენარჩუნებაზე.

ორგანიზაციის ხელმძღვანელებმა მკაფიოდ უნდა იცოდნენ, რას მოელიან HR-ისგან, მათ შორის პრიორიტეტების განსაზღვრა, შესაბამისი სისტემების დანერგვა და დარგის ადამიანებს ნება დართონ ორგანიზაციის სწორად დაკომპლექტება ბიზნეს ტენდენციების შესაბამისად. „HR პროფესიონალები და ხაზობრივი მენეჯერები უნდა წახალისონ ერთად იმუშაონ პერსონალისთვის წარმომობილი საკითხების გადასაჭრელად, ხოლო ხაზის მენეჯერებმა უნდა აიღონ თავიანთი წილი პასუხისმგებლობა ამ პროცესში.³ აქვე უნდა ავლნიშნოთ, ოპერატიული ან სტრატეგიული პერსონალის მართვა. როდესაც ვსაუბრობთ სტრატეგიულ HR-ზე, ადვილია არ მივაქციოთ ყურადღება იმ ფაქტს, რომ ოპერატიული HR-ც არსებობს. მისი როლია უზრუნველყოს დამკვიდრებული და

³ John Stredwick - An introduction to human resource analysis. 638974-ARB/RX. New-York. second Edition. 2015

აპრობირებული სისტემების ფუნქციონირება. ოპერაციული HR არის გარემოსთან კონტაქტის პირველი ხაზი HR ყველაზე მნიშვნელოვან მომხმარებლებთან - კომპანიის თანამშრომლებთან. ოპერაციული HR თამაშობს ფუნდამენტურ როლს HR სტრატეგიების განხორციელებაში. HR-ის ოპერაციული ნაწილი არ უნდა აგვერიოს ტრანზაქციულ ან ადმინისტრაციულ აქტივობებთან, რომლებიც ჩვეულებრივ მიეკუთვნება HR. მიუხედავად იმისა, რომ ისეთი აქტივობები, როგორცაა თანამშრომლების კითხვებზე პასუხის გაცემა, შეიძლება დიდი განსხვავება იყოს, მათ მაინც არ აქვთ დიდი გავლენა ორგანიზაციულ მიზნებზე. ექსპერტების აზრით, HR შეიძლება სტრატეგიულად განვითარდეს მხოლოდ იმ შემთხვევაში, თუ HR პროფესიონალებს:

1. ესმით ბიზნესი;
2. მუდმივად უახლესი ტენდენციებისა და პრაქტიკის შესწავლიან;
3. მტკიცედ იცავენ HR-ის ძირითადი პრინციპებს;
4. მართავენ ორგანიზაციული კულტურას;
5. განყოფილებებს შორის ნდობას ამყარებენ ⁴

განვიხილოთ ეს პუნქტები. ესმოდეთ ბიზნესი: HR პროფესიონალებს უნდა ესმოდეთ შიდა და გარე გარემო, რომელშიც ორგანიზაცია მუშაობს. ამ პირობების გააზრებით HR პროფესიონალებს შეუძლიათ მიიღონ HR გადაწყვეტილებები ბიზნესის ზრდაზე. შესაბამისად, HR ხდება სტრატეგიული პარტნიორი ბიზნესისთვის. კომპანიის გეგმების/ანგარიშების ანალიზი და ინტერპრეტაცია. ამის შემდეგ, HR პროფესიონალებმა უნდა შეისწავლონ ბაზრის პირობები, პროდუქტის წარმოების

⁴ Derek Torrington, Laura Hall, Stephen Taylor. Human Resource Management, 6 edition, Pearson Education 2015

პირობები, კონკურენტული გარემო, მომხმარებელთა ურთიერთქმედები, R&D პირობები, რეგულაციები და ა.შ.

მუდმივად უახლესი ტენდენციებისა და პრაქტიკის შესწავლა და გამოყენება: უახლესი პრაქტიკის ბრმად გამოყენება არ დაგვეხმარება, მაგრამ სხვადასხვა ცვლილებების შემთხვევაში ეს ცოდნა ხელს შეუწყობს ინოვაციური მოდელების და კრეატიული გადაწყვეტილებების გაჩენას. ასევე ძალიან მნიშვნელოვანია ახალი იდეების/ცნებების ევოლუციის გაგება. “მაგალითად, HR პროფესიონალი, რომელიც ებრძვის პოტენციური თანამშრომლების კომპეტენციის არასაკმარისი პროგნოზირების პრობლემას პიროვნების ტესტების და IQ ტესტების შედეგად, შეიძლება საჭირო გახდეს დევიდ მაკკლელანდის მოდელის გამოყენება თანამშრომლის კომპეტენციების შესამოწმებლად ამ შემთხვევაში.” ასეთი ცოდნის მიღების საუკეთესო გზა შესაბამისი განათლების მიღებაა. ადგილობრივ წიგნის მაღაზიაში გასეირნება შეიძლება არასაკმარისი აღმოჩნდეს თუმცა დაინტერესებულ პირებს დაეხმარებათ გაიგონ რა არის ახალი ამ სფეროში. გარდა ამისა, წიგნები, ყოველდღიური გაზეთები, სავაჭრო ჟურნალები, HR ჟურნალები და პორტალები, ქსელში (ონლაინ და ოფლაინ) თანამოაზრეებთან ერთად დაეხმარებათ თვითგანვითარების ხანგრძლივ პროცესში.

HR-ის ძირითადი პრინციპების მტკიცედ დაცვა: HR უნდა უზრუნველყოს, რომ მისმა ინიციატივებმა მიაღწიოს მიზნებს. პროგრამების, პროცესებისა და ტექნოლოგიების კრიტიკულად განხილვისას ბენჩმარინგი ეხმარება HR-ს გეგმიდან გადახრების იდენტიფიცირებაში. HR-ის ძირითადი პრინციპების კარგი ცოდნა პრობლემური საკითხების იდენტიფიცირებას და ოპტიმალური გადაწყვეტილებების პოვნას ხელს უწყობს. HR პროფესიონალებმა დროდადრო უნდა გადახედონ საბაზისო ცოდნას - გადაიკითხონ სახელმძღვანელოები, დაესწრონ სასწავლო პროგრამებსა და კურსებს.

ორგანიზაციული კულტურის მართვა: სათანადო ორგანიზაციული კულტურა მნიშვნელოვან როლს ასრულებს HR სისტემების ფუნქციონირების გამართულობის უზრუნველსაყოფად. აუცილებელია, რომ HR პროფესიონალებმა წარმოაჩინონ ორგანიზაციის საჭირო კულტურა. „ამის გაკეთების ერთ-ერთი გზაა ორგანიზაციის ღირებულებებისა და სტრატეგიული მიზნების განსაზღვრა, ასევე ძირითადი მახასიათებლები და დამოკიდებულებები, რომლებიც საჭიროა ორგანიზაციის ადამიანების მართვისთვის. სამომავლოდ აუცილებელია ამ ღირებულებებისა და მიზნების ყველა საშუალებით მხარდაჭერა, ასევე მათი ყოველმხრივ წახალისება.“⁵

ორგანიზაციაში განყოფილებებს შორის ნდობის გამყარება: HR უნდა მიაღწიოს თავის მიზნებს და ეს უნდა იყოს გამოხატული რაოდენობრივი თვალსაზრისით. ყველა HR ინიციატივა უნდა შეესაბამებოდეს ორგანიზაციის ბიზნეს სტრატეგიას. ამასთან, არ უნდა არსებობდეს ურთიერთგამომრიცხავი თემები ან გადაცემები. HR დეპარტამენტის ეფექტური მენეჯმენტი ასევე ძალიან მნიშვნელოვანია HR-ის რეპუტაციის შესაქმნელად.

მნიშვნელოვანია გვესმოდეს, ვინ არის HR-ის მომხმარებელი. თუ მომხმარებელად განვიხილავთ მხოლოდ ორგანიზაციის თანამშრომლებს და არ გავითვალისწინებთ ყოფილ თანამშრომლებს, გადაწყვეტილების მიმღებებს, პოტენციურ მომავალ თანამშრომლებს, მაშინ HR განვიხილავთ მხოლოდ ვიწრო კუთხით. HR უნდა დაწერგოს სისტემები, რათა უზრუნველყოფილი იყოს საკმარისი მომხმარებლის მომსახურება. HR ასევე მუდმივად უნდა შეაფასოს HR

⁵ Michael Armstrong - Armstrong's Handbook of Strategic Human Resource Management: Improve Business Performance Through Strategic People Management 7th Edition. 2020

პროგრამები ინვესტიციის უკუგების (ROI) და მათი კომერციული გავლენის საფუძველზე. „HR პროფესიონალებმა უნდა აკონტროლონ რაოდენობრივი და ხარისხობრივი მაჩვენებლები. ასევე ყურადღება უნდა მიექცეს HR-ისთვის გამოყოფილ ბიუჯეტს და როგორ ამართლებს HR ამ ბიუჯეტს.“⁶ HR პროფესიონალებს უნდა ესმოდეთ, რომ HR შინაგანად და გარედან ქმნის კომპანიის ბრენდს მის ამჟამინდელ და პოტენციურ მომავალ თანამშრომლებს შორის.

ადამიანური რესურსების სტრატეგიის ჩამოყალიბებისას შეიძლება გამოვიყენოთ ორი მიდგომა - “შიგნიდან გარეთ” და “გარედან შიგნით”. ადამიანური რესურსების მართვის სტრატეგიაზე დაკვირვებამ გვიჩვენა, რომ უკიდურეს შემთხვევაში “შიგნიდან-დარეთ” მიდგომა იწყება ადამიანური რესურსების ფუნქციისა (იგულისხმება უნარ-ჩვევები, პროცესები, ტექნოლოგიები) და ქმედებების (წარმატების განსხვავებული მაჩვენებლებით) სტატუს-კვოდან, რათა მოხდეს ბიზნესკავშირების იდენტიფიცირება (ხშირად აქცენტის “ადამიანურ საკითხებზე” გადატანის გზით) და ნელი ტემპებით მცირედი ცვლილებები შევიდეს ადამიანური რესურსების მართვასთან დაკავშირებულ ქმედებებში. მეორე მხრივ, ძალიან ცოტა ორგანიზაცია იწყებს ადამიანური რესურსების სტრატეგიის ჩამოყალიბებას ორგანიზაციის დაარსების დღიდანვე. ადამიანური რესურსების “გარედან-შიგნით” მიდგომის თანახმად, ამოსავალია ბიზნესი, მომხმარებლის, კონკურენტისა და ბიზნესთან დაკავშირებული პრობლემების ჩათვლით. ამ შემთხვევაში ადამიანური რესურსების სტრატეგია, ამ გამოწვევებიდან გამომდინარე, ესწრაფვის იპოვოს რეალური გამოსავალი და შესძინოს რეალური ფასეულობა.

⁶ Michael Armstrong - Strategic Human Resource Management: A Guide to Action 3rd Edition. New-York. 2019

ადამიანური რესურსების სტრატეგიების განხორციელება განხორციელების გეგმა უნდა ეფუძნებოდეს შემდეგს: 1) ორგანიზაციის/ბიზნესის სტრატეგიული მოთხოვნების წინასწარი დეტალური ანალიზი; ასევე საფუძვლიანი ანალიზი იმისა, თუ როგორ უზრუნველყოფს შემუშავებული სტრატეგია ამ მოთხოვნების დაკმაყოფილებას. 2) კომუნიკაციის პროგრამა, რომელიც დეტალურად განმარტავს, თუ რას წარმოადგენს სტრატეგია, რისი მიღწევაა მოსალოდნელი და როგორ უნდა მოხდეს ეს. 3) სტრატეგიასთან დაკავშირებული პირების, ანუ სხვადასხვა მიმართულების ხელმძღვანელების ჩართვა სტრატეგიის განხორციელებასთან დაკავშირებული პრობლემების იდენტიფიცირებასა და მათი მოგვარების გზების დასახვაში. 4) სამოქმედო გეგმის მომზადება, რომელიც ზუსტად განსაზღვრავს, თუ ვის რისი შესრულება ეკისრება. 5) პროექტი, რომლითაც მიმდინარეობს სტრატეგიის განხორციელება, უნდა უზრუნველყოფდეს სამოქმედო გეგმების შესრულებას.

როგორ უნდა მოხდეს ადამიანური რესურსების მართვის სტრატეგიების ჩამოყალიბება? ადამიანური რესურსების სტრატეგიის ჩამოყალიბებისას შეიძლება გამოვიყენოთ ორი მიდგომა - “შიგნიდან გარეთ” და “გარედან შიგნით”. ადამიანური რესურსების მართვის სტრატეგიაზე დაკვირვებამ გვიჩვენა, რომ უკიდურეს შემთხვევაში “შიგნიდან-დარეთ” მიდგომა იწყება ადამიანური რესურსების ფუნქციისა (იგულისხმება უნარ-ჩვევები, პროცესები, ტექნოლოგიები) და ქმედებების (წარმატების განსხვავებული მაჩვენებლებით) სტატუს-კვოდან, რათა მოხდეს ბიზნესკავშირების იდენტიფიცირება (ხშირად აქცენტის “ადამიანურ საკითხებზე” გადატანის გზით) და ნელი ტემპებით მცირედი ცვლილებები შევიდეს ადამიანური რესურსების მართვასთან დაკავშირებულ ქმედებებში. მეორე მხრივ, ძალიან ცოტა ორგანიზაცია იწყებს ადამიანური რესურსების სტრატეგიის ჩამოყალიბებას ორგანიზაციის დაარსების დღიდანვე.

ადამიანური რესურსების “გარედან-შიგნით” მიდგომის თანახმად, ამოსავალია ბიზნესი, მომხმარებლის, კონკურენტისა და ბიზნესთან დაკავშირებული პრობლემების ჩათვლით. ამ შემთხვევაში ადამიანური რესურსების სტრატეგია, ამ გამოწვევებიდან გამომდინარე, ესწრაფვის იპოვოს რეალური გამოსავალი და შესძინოს რეალური ფასეულობა.

გამოყენებული ლიტერატურა

- სემგს-ს 2021 წლის საქართველოს შრომის ბაზრის ანალიზი.
<http://www.lmis.gov.ge/>
- Fisher, C. D., Schoenfeldt, L. F. and Shaw, J. B. - Human Resource Management. Houghton Mifflin Company, New York, USA. 2018
- Derek Torrington, Laura Hall, Stephen Taylor. Human Resource Management, 6 edition, Pearson Education 2015
- John Stredwick - An introduction to human resource analysis. 638974-ARB/RX. New-York. second Edition. 2015
- Michael Armstrong - Armstrong's Handbook of Strategic Human Resource Management: Improve Business Performance Through Strategic People Management 7th Edition. 2020
- Michael Armstrong - Strategic Human Resource Management: A Guide to Action 3rd Edition. New-York. 2019
- Cy Charney - The Instant Manager. Tools and ideas for practical problem solving. “Loaded with practical hints.” – Business Life. 2021
- Ambec, S., Lanoie, P. Does it pay to be green? A systematic overview, Academy of Management Perspectives 22(4): 45–62. 2014
- Michael Armstrong - Armstrong's Handbook of Strategic Human Resource Management: Improve Business Performance Through Strategic People Management 7th Edition. 2020
- Andersen, T. J. How to reconcile the strategy dilemma? European Business Forum 9 (1): 32–35. 2013

ორგანიზაციების პერსონალში გენდერული დისბალანსი და მისი დაძლევის მმართველობითი მექანიზმები
Gender imbalance in the personnel of organizations and governance mechanisms to overcome it

ზარუინ მისაკიანი - საქართველოს ეროვნული უნივერსიტეტის მაგისტრი
Zaruin Misakyan – Master of National University of Georgia
zaruin.misakyan@seu.edu.ge

რეზიუმე: სტატიის ფარგლებში განხორციელებული კვლევის ობიექტია გენდერული უთანასწორობა და ის ფაქტორები, რომლებიც განაპირობებენ ქალების მიმართ მიკერძოებულ დამოკიდებულებას შრომითი ურთიერთობების სფეროში. საქართველოში ცხოვრების ბევრ სფეროში დიმონირებს მამაკაცი და აშკარაა როლების დაყოფა, ხოლო რაც შეეხება გენდერულ უთანასწორობას, ქალების დისკრიმინაციის ყველაზე ნათელი მაგალითები, როგორც წესი, მოდის სამუშაო და დასაქმების სფეროდან.

ნაშრომის მიზანია შრომითი ურთიერთობების სფეროში მიზეზების, გამოვლინებებისა და შედეგების შესწავლა. აქვე იქნება განხილული შემდეგი ამოცანები: გენდერული უთანასწორობა, მისი მიზეზები და გამოვლინებები; გენდერული ანაზღაურების სხვაობა; „შუში ჭერი“, რომელიც სიმბოლოა იმ ბარიერების, რომლებიც ხელს უშლიან ქალთა კარიერულ მისწრაფებებს; გენდერული სეგრეგაცია, რომელიც პროფესიების სამყაროს ყოფს „მამაკაცის საქმე“ზე, რომელიც როგორც წესი უფრო მაღალანაზღაურებადია ვიდრე „ქალის საქმე“. ნაშრომის ფარგლებში ასევე განხორციელდა თანამედროვე საქართველოში შრომის ბაზარზე გენდერული ასიმეტრიის ანალიზი, ვინაიდან ქვეყნების ეკონომიკაში ჯერ კიდევ არსებობს უარყოფითი გენდერული დინამიკა.

ნაშრომში იქნება შემოთავაზებული ამ დისკრიმინაციის დაძლევის მექანიზმებიც. დასასარულს, ნაშრომის ფარგლებში ჩატარებული კვლევა მიზნად ისახავს პასუხის გაცემას ქვემოთ

კითხვაზე: საბოლოო ჯამში აფერხებს თუ არა გენდერული ბარიერები ქალებს მენეჯმენტში წინსვლას? გენდერული თანასწორობის უზრუნველყოფა მნიშვნელოვანი ფაქტორია თანამედროვე საზოგადოების განვითარებისა და გაუმჯობესებისთვის.

საკვანძო სიტყვები: გენდერული ბალანსი, ორგანიზაციული კულტურა, ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი

Abstract: The present thesis focused on gender inequality and the factors that contribute to biased attitudes towards women in the field of labor relations. In many areas of life in Georgia, men dominate and the division of roles is obvious, and when it comes to gender inequality, the clearest examples of discrimination against women usually come from the field of work and employment. The aim of this thesis is to study the causes, manifestations and consequences of gender inequality in the field of labor relations. The following tasks will be discussed here: Gender inequality, its causes and manifestations; , Gender pay gap; The "glass ceiling", which symbolizes the barriers that hinder women's career aspirations; Gender segregation, which divides the world of professions into "men's affairs", which are usually higher paid than "women's affairs". The thesis also analyzes gender asymmetry in the labor market in modern Georgia, as there are still negative gender dynamics in the economies of countries. The thesis will propose mechanisms to overcome this discrimination. In conclusion, the research conducted within the thesis aims to answer the following question:

- Ultimately: Do gender barriers hinder women from advancing in management? Ensuring gender equality is an important factor in the development and improvement of modern society.

Keywords: Gender balance, organizational culture, human resources management

ძირითადი ტექსტი: გენდერული ურთიერთობები, როგორც ასეთი, შედარებით ახალი მიმართულებაა სოციოლოგიაში, რომელიც მხოლოდ გასული საუკუნის მეორე ნახევარში ჩამოყალიბდა. მაგრამ უნდა აღინიშნოს, რომ ზოგიერთი საკითხი გენდერული ურთიერთობების სფეროში ფიგურირებდა სოციოლოგიის კლასიკოსების ნაშრომებში კერ კიდევ გენდერული სოციოლოგიის, როგორც დამოუკიდებელი დისციპლინის ჩამოყალიბებამდე. ამრიგად, ემილ დიურკემენი გენდერულ უთანასწორობას უკავშირებდა შრომის დანაწილებას, კარლ მარქსი გენდერულ ურთიერთობებს ინდუსტრიული ურთიერთობების განუყოფელ ნაწილად მიიჩნევდა, ხოლო ირვინგ ჰოფმანმა შემოიტანა „გენდერული ჩვენების“ (gender advertisement)⁷ კონცეფცია, როგორც დრამატული მიდგომის ნაწილი. ქალისა და მამაკაცის თანასწორობა ნებისმიერი სოზაგადოების ღირებულებაა და პრივილეგიაც. მიუხედავად იმისა, რომ მსოფლიოს სხვა და სხვა კუთხეში ეს საკითხი სხადასხვა სიჩქარით წყდება, მიმართულება ერთი და იგივე რჩება. როგორც კოფი ანანმა⁸, გაეროს მე-7 გენერალურმა მდივანმა (1997-2006 წწ.) აღნიშნა, „როდესაც ქალები წარმატებას მიაღწევენ, საზოგადოება მთლიანად იმარჯვებს და მომავალ თაობას ცხოვრების უკეთესი დასაწყისი ეძლევა“.

ადამიანის უფლებების დაცვის მრავალი საერთაშორისო შეთანხმების მიუხედავად, დღეს ქალები მთელ მსოფლიოში ბევრად უფრო მეტად რჩებიან ღარიბი და გაუნათლებელი, ვიდრე კაცები, მათ აქვთ უფრო შეზღუდული წვდომა სწავლაზე და დასაქმებაზე. ისინი

⁷ გენდერული ჩვენების კონცეფცია ეფუძნება „სქესის“ და „გენდერის“ ცნებების გამიჯვნას. თუ სქესი ვაგებულია, როგორც ბიოლოგიური მახასიათებელი, რომელიც ემყარება ანატომიურ და ფიზიოლოგიურ განსხვავებებს მამაკაცებსა და ქალებს შორის, მაშინ გენდერი მოქმედებს როგორც მიღწეული სტატუსი, რომელიც აგებულია ფსიქოლოგიურად, კულტურულად და სოციალურად.

⁸ <https://www.un.org/sg/en/content/kofi-annan>

კაცებთან შედარებით ნაკლებად არიან პოლიტიკურად აქტიურები ან იკავებენ ხელმძღვანელ პოზიციებს. ქალებისა და მამაკაცებს ძალიან ადრეული ასაკიდან და სიბერემდე შეიძლება აღენიშნებოდეთ გენდერული დისკრიმინაციის სხვადასხვა გამოვლინება, რომელსაც აქვს მკაფიო განმასხვავებელი ნიშნები ადამიანის ცხოვრების პერიოდის მიხედვით. მთავრობების მზარდი რაოდენობა, ისევე როგორც სოციალური მუშაკები, ახლა აცნობიერებენ, რომ გამოსასწორებელი ქმედებების არარსებობის შემთხვევაში, უარყოფითი ფაქტორები, სავარაუდოდ, გამრავლდება და გაძლიერდება დროთა განმავლობაში თაობებს შორის, რასაც ნეგატიური შედეგები მოჰყვება საზოგადოებისთვის. ბოლო ათწლეულის განმავლობაში, მსოფლიოს ყველა ქვეყანაში გენდერული თანასწორობის კუთხით ბევრი პოზიტიური განვითარება მოხდა.

ამ ნაშრომის მიზანია შრომით ურთიერთობების სფეროში გენდერული უთანასწორობის მიზეზების, გამოვლინებებისა და შედეგების შესწავლა. ჩემი ნაშრომის მიზნის ფარგლებში იქნება განხილული შემოდეგი ამოცანები:

- გენდერული უთანასწორობა, მისი მიზეზები და გამოვლინებები;
- შრომითი ურთიერთობების ანალიზი სოციოლოგიური მიდგომის თვალსაზრისით;
- ბოლო 10 წლის განმავლობაში შრომისა და დასაქმების სფეროში გენდერული უთანასწორობის პრობლემების შესახებ სოციოლოგიური კვლევის შედეგები;

გენდერული უთანასწორობის მიზეზებისა და გამოვლენების სოციოლოგიური კვლევა ქალაქ თბილისში და ლიტვაში. ასევე ნაშრომში იქნება შემოთავსებული ამ დისკრიმინაციის დაძლევის მექანიზმები. ქალების ბრძოლა გენდერული თანასწორობისთვის მრავალი წელია მიმდინარეობს. ერთის მხრივ, საზოგადოებაში გენდერული როლური ურთიერთობების სტრუქტურაში მომხდარი ცვლილებები კოლოსალური ხასიათისაა: ქალები არა მხოლოდ ატარებენ შარვალს,

არამედ ეწევან პოლიტიკურ საქმიანობას, წერენ სადოქტორო დისერტაციებს, ხელმძღვანელობენ დიდ ორგანიზაციებს და ა.შ. ერთი დანახვით, როგორც ჩანს, ყველაფერი კარგადაა, მაგრამ თანასწორობის მიღმა, რომელიც გარედან ჩანს, გენდერული უთანასწორობის პრობლემა იმალება, რაც გამოიხატება ქალების გაძლიერებული ბრძოლით მამაკაცებთან კონკურენციაში „მზეზე ადგილისთვის“, სადაც მთავარი ფაქტორი არის არა უნარები და პროფესიონალიზმი, არამედ სქესი.

იმის გასარკვევად, თუ რა არის გენდერული უთანასწორობა, რა არის მისი მიზეზები და რა ფორმებით ვლინდება საზოგადოებაში, უნდა დავიწყოთ იმით, რომ უთანასწორობა მთლიანად, როგორც სოციალური ფენომენი, საზოგადოებაში არსებობდა მთელი მისი არსებობს მანძილზე. რაც გამოიხატა ეკონომიკურ სფეროში, პოლიტიკურ, რელიგიურ, კულტურულ და ა.შ. ეს ნიშნავს, რომ ადამიანებს არათანაბარი წვდომა აქვს სულიერ და მატერიალურ სიკეთეებზე.

ცნება „გენდერი“ მეცნიერულ გამოყენებაში შევიდა მხოლოდ 1968 წელს, რომელიც უნდა იქნას გაგებული, როგორც სოციალურ-კულტურული ფასეულობებისა და ნორმების ერთობლიობა, რომლის შესრულებად ინდივიდს ევალება მისი ბიოლოგიური სქესის მიხედვით. ტერმინი „გენდერის“ გაჩენა დაკავშირებულია ამერიკელ ფსიქოანალიტიკოსთან რობერტ სტოლერთან, ნაშრომში „სქესი და გენდერი“ - მამაკაცურობისა და ქალურობის განვითარების შესახებ. მან შესთავაზა ამ ტერმინის გამოყენება ინდივიდის სქესის ორმაგობის აღსანიშნავად -ბიოლოგიურ და სოციალურ. სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, საკმარისი არ არის მხოლოდ კაცად ან ქალად დაბადება, საჭიროა იმ გენდერული როლების დაცვა, რომელსაც საზოგადოება გვკარნახობს. სოციოლოგმა ენტონი გიდენსმა „სქესის“ და „გენდერის“ ცნებები შემდეგნაირად განასხვავა: ის სქესს განმარტავს, როგორც ანატომიური და ბიოლოგიური განსხვავებებს მამაკაცსა და ქალს

შორის, შემდეგ სქესი უნდა ჩაითვალოს მათ კულტურულ მახასიათებლად.

მაშასადამე, გენდერი არის ქალისა და მამაკაცის ქცევის მოდელი საზოგადოებაში, რომელიც განასაზღვრავს მათ დაკისრებულ როლსა და პოზიციას სოციალურ ინსტრუმენტებში. უფრო მეტიც, ეს მოდელები სრულიად ასიმეტრიულია. თუ მამაკაცი ბუნებით დომინანტია, ის ფლობს ძალაუფლებას, მაშინ ქალი მეორეხარისხოვან პოზიციას იკავებს, ის მიდრეკილია მორჩილებისკენ.

დღეს გენდერული უთანასწორობა ძალიან აქტურალურია, მიუხედავად იმისა, რომ გენდერულ დისკრიმინაციას უძველესი სათავე აქვს, ფორმალურად გენდერული მიდგომა სოციოლოგიაში ჩამოყალიბდა მხოლოდ გასული საუკუნის 70-ია წლებში, ფემინისტური მოძრაობებისა და გენდერული კვლევების გაჩენასთან ერთად.

გენდერული დისკრიმინაციის აღმოფხვრა სამუშაო სფეროში, ისევე როგორც ნებისმიერი სხვა დისკრიმინაციის პრევენცია, სტრატეგიულად მნიშვნელოვანი ელემენტია სხვა სფეროებში დისკრიმინაციის წინააღმდეგ ბრძოლაში. ძალიან განსხვავებული ადამიანების გაერთიანებით და მათთან თანაბარი მოპყრობით, სამუშაო სამყარო ხელს შეუწყობს ცრურწმენებისა და სტერეოტიპებისგან თავის დაღწევას. მას შეუძლია მოწყვლადი ჯგუფების წევრების ქცევის ნიმუშების გარჩევა. სამუშაო ადგილების შექმნა, რომელიც მიმართავს საზოგადოების ყველა სექტორს, შეუძლია დაეხმაროს უფრო დემოკრატიული და ინკლუზიური შრომის ბაზრებისა და საზოგადოებების შექმნას. დისკრიმინაციის წინაშე შეიძლება აღმოჩნდეს ნებისმიერი თანამშრომელი - მუშაკი, თანამშრომელი, სპეციალისტი და მენეჯერიც კი. ის არსებობს ყველა სექტორში, მრეწველობაში, საჯარო სექტორში და ბიზნეს სექტორში. გენდერული დისკრიმინაციის წინააღმდეგ უფრო ეფექტური

ბრძოლისთვის აუცილებელია სახელმწიფოს, ორგანიზაციებისა და კომისიების ჩარევა დამსაქმებლებთან და დასაქმებულებთან მიმართებაში. სახელმწიფომ უნდა უზრუნველყოს ფორმალური, სამართლებრივი და დე ფაქტო გენდერული თანასწორობა საერთაშორისო დონეზე. საერთაშორისო სამართლის მიხედვით სახელმწიფოს წინაშე დაკისრებული ანტიდისკრიმინაციული ვალდებულებები შეიძლება დაიყოს სამ დიდ ჯგუფად. სახელმწიფო ვალდებულია:

. დისკრიმინაციისგან თავისუფლების უფლების პატივისცემა ნიშნავს, რომ სახელმწიფოში დადგენილი კანონები და პროცედურები არ უნდა იყოს დისკრიმინაციული.

. დისკრიმინაციისგან თავისუფალ უფლების დაცვა ნიშნავს, რომ მან უნდა განახორციელოს კანონის ეფექტური რეგულირება და აღსრულება, რათა უზრუნველყოს ადამიანების დაცვა მესამე მხარის დისკრიმინაციისგან.

. დისკრიმინაციისგან თავისუფლების უფლების განხორციელება, რაც სახელმწიფოებისგან მოითხოვს, მიიღონ აუცილებელი საკანონმდებლო, ადმინისტრაციული, საბიუჯეტო, სასამართლო და საგანმანათლებლო ზომები, რომლებიც უზრუნველყოფენ დისკრიმინაციისგან თავისუფლების უფლების სრულ განხორციელებას.

ქალისა და მამაკაცის თანაბარი უფლებების მისაღწევად სოციალურ და შრომით ურთიერთობებში დამსაქმებელი (სახელმწიფო ორგანოს, ორგანიზაციის ხელმძღვანელი, საკუთრების ფორმის მიუხედავად) უზრუნველყოფს:

- ქალისა და მამაკაცის თანაბარ შესაძლებლობებს სამსახურში მიღებისას;
- ქალებისა და მამაკაცების თანაბარი ხელმისაწვდომობა ვაკანსიებზე;
- კვალიფიკაციის ამაღლების, გადამზადების, კარიერული წინსვლის თანაბარი შესაძლებლობები;
- ხელსაყრელი სამუშაო პირობები ორსულთა და ჩვილ ქალებისთვის;

• უსაფრთხო სამუშაო პირობები, რომელიც უზრუნველყოფს ქალისა და მამაკაცის სიცოცხლისა და ჯანმრთელობის შენარჩუნებას

ზევით უკვე იყო მოყვანილი რამდენიმე რეკომენდაცია, რომელიც ჩემი აზრით დაგვეხმარება დისბლანსის რაღაც პროცენტულობით მაინც შემცირებას, თუმცა მინდა გამოვყო კიდევ რამდენიმე რჩევა დისბალანსის დაძლევისთვის:

1. აუცილებელია მკაფიოდ იყოს ჩამოყალიბებული გენდერული თანასწორობის პოლიტიკისა და საოჯახო პოლიტიკის მიზნები, ამოცანები და ინდიკატორები. მიუხედავად იმისა, რომ საოჯახო პოლიტიკა შეიძლება გამოყენებულ იქნას როგორც ინსტრუმენტი გენდერული თანასწორობის მიზნების მისაღწევად, გენდერული თანასწორობის პოლიტიკა უნდა განიხილებოდეს, როგორც ყოვლისმომცველი და მრავალმხრივი სტრატეგია, რომელიც სცილდება ოჯახის საკითხებს და ეხება საზოგადოებრივი ცხოვრების ყველა ასპექტს. ამასთან დაკავშირებით, მიუხედავად იმისა, რომ ზოგიერთი მიზანი საკმაოდ აქტუალურია როგორც ქალებისთვის, ასევე მამაკაცებისთვის, როგორცაა ანაზღაურებადი სამუშაოს და ოჯახის მხარდაჭერის ზომების თანაბარი თანაფარდობა, მნიშვნელოვანია იმის უზრუნველყოფა, რომ პოლიტიკასა და ეკონომიკაში ქალების გაძლიერებასთან დაკავშირებული კონკრეტული მიზნები მკაფიოდ გამოიკვეთოს.

2. აუცილებელია იყოს უზრუნველყოფილი გენდერული თანასწორობის ხედვისა და პოლიტიკის შესაბამისობა ქვეყნის განვითარების საერთო ხედვასთან, ისევე როგორც სამთავრობო პოლიტიკასთან და პროგრამებთან სხვადასხვა სექტორებსა და ხელისუფლების დონეებთან, რაც ხელს შეუწყობს განხორციელებას, ასევე აღრიცხვას და გაზომვას. განიხილება გენდერული მიზნების ფართოდ ჩართვის შესაძლებლობა სახელმწიფო და დარგობრივ პროგრამებსა და სტრატეგიულ გეგმებში, რათა განვითარდეს გენდერული თანასწორობა ცხოვრების ყველა სფეროში.

3. გენდერული თანასწორობის მომავალი პოლიტიკის გაზომვადი შედეგისა და შედეგების ინდიკატორების შემუშავება გენდერული თანასწორობის მდგრადობის მხარდასაჭერად, რეალისტური მიზნების, მკაფიო როლებისა და პასუხისმგებლობების, მონიტორინგისა და შეფასების მექანიზმების, საშუალო და გრძელვადიანი სტრატეგიის საფუძველზე. აუცილებელია იყოს განხილული გენდერული თანასწორობის სტრატეგიის განხორციელების შესახებ პარლამენტისთვის ყოველწლიური „საერთაშორისო“ ანგარიშის შემუშავება.
4. ასევე მნიშვნელოვანია გაფართოვდეს შესაძლებლობები დაინტერესებული მხარეების სრული ჩართულობისთვის მომავალი გენდერული თანასწორობის პოლიტიკის შემუშავების, განხორციელებისა და მონიტორინგის პროცესში, მათ შორის ცენტრალური ხელისუფლების, დარგობრივი სამინისტროების, სამოქალაქო საზოგადოების ორგანიზაციების, აკადემიის, ბიზნეს წრეების ჩათვლით. გენდერული ბალანსი და ორივე სქესის წარმომადგენლობა ახლად შექმნილ სათემო საბჭოებში შეიძლება დაეხმაროს მოქალაქეთა განსხვავებული შეხედულებების ინკლუზიურ გაშუქებას.
5. კარგი იქნებოდა თუ გაძლიერდებოდა ორმაგი მიდგომა გენდერული თანასწორობის სტრატეგიაში, გენდერული თანასწორობისა და გენდერული მეინსტრიმინგის ხელშეწყობის ინდივიდუალურ ზომებზე ფოკუსირებით, ასევე მკაფიო როლების, უფლებამოსილებებისა და ანგარიშვალდებულების ხაზების განსაზღვრით გენდერული მეინსტრიმინგის მთავრობაში ყველა დონეზე.
6. გაძლიერდეს გენდერული ფოკუსური პუნქტების არსებობა, გენდერული ცნობიერება, შესაძლებლობები და პოზიციის საჯარო ადმინისტრაციასა და ხელისუფლების ყველა დონეზე. მიმდინარე დისკუსიების საფუძველზე, შემდგომში დაინიშნოს გენდერული კოორდინატორები ადგილობრივ ადმინისტრაციებზე ორგანოებში.

7. სასურველია მთავრობამ მხარი დაუჭირონ სამინისტროებსა და დეპარტამენტებს, რომლებშიც მუშაობენ გენდერული სტრატეგიებისა და პროგრამების შემუშავებასა და განხორციელებაში, გენდერულად დანაწილებული მონაცემების გათვალისწინებით.

8. გენდერული მეინსტრიმინგის გათვალისწინება.

9. ერთ ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი ფაქტორია, ხელშეწყობა სასწავლო გეგმების განხორციელების ხელისუფლების ყველა დონეზე, გენდერული თანასწორობის განვითარებასა და გენდერული მიდგომების მეინსტრიმინგზე ფოკუსირებით, მათ შორის: გენდერულად დანაწილებული მონაცემების შეგროვება და ანალიზი; გენდერული პასუხისმგებლობის მქონე გადაწყვეტილების მიღების ინსტრუმენტების გამოყენებით, როგორცაა გენდერული ზემოქმედების შეფასება და გენდერული ბიუჯეტირება. ეს შეიძლება იყოს განსაკუთრებით ღირებული სამთავრობო უწყებებისთვის, რომლებიც არ თვლიან თავიანთ საკითხებს გენდერულად მგრძობიარედ.

10. გენდერული თანასწორობისა და მეინსტრიმინგის სტრატეგიების განხორციელების ვალდებულების გაძლიერება ეფექტური ანგარიშვალდებულებისა და ზედამხედველობის მექანიზმების ჩამოყალიბების გზით. გამოიყენეთ ანგარიშვალდებულების ეს მექანიზმები საჯარო სექტორში და ფართო საზოგადოებაში გენდერული მეინსტრიმინგის შესახებ საზოგადოების ცნობიერების ასამაღლებლად.

11. ჰორიზონტალურ (სახელმწიფო) და ვერტიკალურ (მთავრობის ყველა დონეზე) საკოორდინაციო არხების ინსტიტუციონალიზაციის გაგრძელება მომავალი გენდერული თანასწორობის პოლიტიკის განსახორციელებლად კარგი პრაქტიკის, მონაცემების, ერთობლივი ანალიზის სისტემატური გაცვლის გზით, გენდერული თანასწორობის ინტერესების გათვალისწინებით. სამთავრობო უწყებებს შორის საუკეთესო პრაქტიკის, კვლევის, წახალისების სტრუქტურების, ქსელების და ინფორმაციის გაცვლის ხელშეწყობა ფორმალური

კოორდინაციის მექანიზმების დანერგვით. ჩაატარდეს გენდერული ზემოქმედების შეფასება ტრენინგისა და ქოუჩინგის მეშვეობით და ჩამოყალიბდეს პერსონალის უნარები და რესურსები, რათა იყოს გამოყენებული გენდერული პერსპექტივა საჯარო პოლიტიკის შემუშავებაში, განხორციელებასა და შეფასებაში გენდერული კუთხით, როგორც ეროვნულ, ისე ადგილობრივ დონეზე. . გენდერული ზემოქმედების შეფასების პოტენციური შედეგების გაძლიერება შემთხვევის შესწავლისა და საპილოტე პროექტების მეშვეობით.

12. აიცილებეთ იყოს უზრუნველყოფილი სისტემატური გენდერული ანალიზი, რომელიც მოიცავს კანონქვემდებარე აქტებს, სამთავრობო პროგრამებსა და ინიციატივებს, მათ შორის ადგილობრივ დონეზე.

13. ასევე როგორც გაძლიერდეს საჯარო პოლიტიკის, გენდერული ზემოქმედების შეფასების და გენდერული პასუხისმგებლობის მქონე საჯარო ბიუჯეტის მტკიცებულებების ბაზა სქესის მიხედვით დანაწილებული სტატისტიკის გაფართოვებით და სიღრმით, მათ შორის სექტორების მიხედვით, მონაცემთა შეგროვებისა და წარმოების ორგანოების თანმიმდევრულობის გაუმჯობესებით და მონაცემთა ხელმისაწვდომობის გაუმჯობესებით.

გენდერული სხვაობის შევიწროება უნდა იყოს მიზანმიმართული, მიმდინარე პროცესი. ისეთი შედეგების გაზომვა, როგორცაა ბრუნვა, დასაქმების განაკვეთები, კომპენსაცია და დაწინაურება აუცილებელია და ყველა მენეჯერი უნდა იყოს ჩართული მუდმივ სწავლაში და რეფლექსიაში. ცვლილებაზე გავლენას ახდენს ხალხი და არა პოლიტიკა. სწორი ინსტრუმენტებისა და ჩარჩოების დანერგვა გადამწყვეტია, მაგრამ მენეჯერების გარეშე, რომლებიც ინვესტიციას განახორციელებენ შედეგების მონიტორინგში და პასუხისმგებელნი არიან მათზე, საუკეთესო პრაქტიკა ჩამოუვარდება თანასწორობის ხელშეწყობის პოტენციალს. საბედნიეროდ, თქვენ არ გჭირდებათ იყოთ აღმასრულებელი

დირექტორი, რომ გააკეთოთ განსხვავება. თუ მიიღებთ შესაბამის ზომებს თქვენი გავლენის სფეროში მიკერძოების იდენტიფიცირებისთვის და მოსაგვარებლად, თქვენ შეგიძლიათ იყოთ თქვენი გუნდის ცვლილების აგენტი, მიუხედავად იმისა, დიდი თუ პატარა გუნდის წევრი ხართ. ყველა ჩვენგანს - კაცებს და ქალებს, ლიდერებს და წინა ხაზის ზედამხედველებს - გვაქვს წილი სამუშაო ადგილზე თანასწორობის ხელშეწყობაში. როგორც მენეჯერს, შეგიძლიათ საშუალება მისცეთ ქალებს მიაღწიონ იმ შედეგებს, რაც მათ ნამდვილად შეუძლიათ, რაც ხელს შეუწყობს არა მხოლოდ მათ წარმატებას, არამედ თქვენს წარმატებასაც. ძალიან დიდი ხნის განმავლობაში კომპანიები ეყრდნობოდნენ ქალებს, რათა სათითაოდ გაარღვიონ შუშის ჭერი, რის გამოც ლიდერთა რიგები ჯერ კიდევ გენდერული ნიშნითაა დახრილი. სისტემატური მიდგომით, თქვენ შეგიძლიათ საბოლოოდ დაარღვიოთ ბარიერები, რომლებიც ხელს უშლიან ქალებსა და თქვენს კომპანიას აყვავებისგან.

გამოყენებული ლიტერატურა

კაცები, ქალები და გენდერული ურთიერთობები საქართველოში:
<https://promundoglobal.org/wp-content/uploads/2020/06/Men-Women-and-Gender-Relations-in-Georgia.pdf> (გადამოწმებულია 13.06.2022)

გენდერული განათლება ზოგადსაგანმანათლებლო სკოლის დაწყებით საფეხურზე:
http://press.tsu.ge/data/image_db_innova/disertaciebi_fsiqologia/.pdf

ხელფასების სხვაობა გენდერული ნიშნით საქართველოში:
<http://gtuc.ge/wp-content/uploads/2021/03/%E1%83%AE%E1%83%9-2021.pdf> (გადამოწმებულია 13.06.2022)

მორგებული გენდერული ანაზღაურების სხვაობა
<https://www.geostat.ge/media/Adjusted-gender-pay-gap---2020.pdf>
(გადამოწმებულია 13.06.2022)

გენდერული თანასწორობის, ქალთა მიმართ ძალადობისა და ოჯახში ძალადობის საკითხებზე მომუშავე უწყებათაშორისი კომისიის შექმნისა და დებულების დამტკიცების შესახებ

<https://matsne.gov.ge/ka/document/view/3698004?publication=0>

საქართველოს კანონიგენდერული თანასწორობის შესახებ
<https://matsne.gov.ge/ka/document/view/publication=9>

(გადამოწმებულია 13.06.2022)

გენდერული ხელფასების სხვაობა საქართველოში
<https://georgia.unwomen.org/en/news/stories/2020/gender-pay-gap-remains-a-challenge-for-georgia>

გენდერული ხელფასების სხვაობა <https://www.payscale.com>
(გადამოწმებულია 13.06.2022)

**შრომითი ანაზღაურების პრობლემები და მათი გადაჭრის
გზები ქართულ კომპანიებში**
**Labor compensation problems and ways to solve them in Georgian
companies**

ნაზი ჯანელიძე - საქართველოს ეროვნული უნივერსიტეტის მაგისტრი
Nazi Janelidze – Master of National University of Georgia
nazi.janelidze@seu.edu.ge

რეზიუმე: მოცემული სტატია ეძღვნება შრომითი ანაზღაურების პრობლემებს და მათი გადაჭრის გზებს ქართულ კომპანიებში. შრომითი ანაზღაურება ყველა დასაქმებულის თუ დამსაქმებლის პრობლემაა. საქართველო და მსოფლიო ბოლო წლებსი ბევრი გამოწვევის წინაშე დადგა, რამაც გარკვეული ცვლილებები გამოიწვია ეკონომიკაში, ინფლაცია ფასის მატება და ა.შ.

სტატიაში განხილულია ადამიანური რესურსების ზოგადი სტრატეგიები დამიდგომები, განვიხილეთ, როგორც საქართველოში არსებული ადამიანური რესურსების მართვის სტილი ასევე სხვადასხვა ქვეყნები, რომელთა მაგალითზეც შეგვიძლია აღმოვფხვრად ბევრი არსებული პრობლემა. ჩატარდა კვლევა, რომლის მთავრი მიზანი იყო დაედგინა შრომითი ანაზღაურების საშუალო მაჩვენებელი და რამდენად პროპორციული არის შრომითი ანაზღაურება შესრულებული საქმის.

სტატია ქართულ კომპანიებს სთავაზობს აღნისნული პრობლემის გადაჭრის გზებს და მეთობეს, თითოეული მეთოდი დანერგილია სხვადასხვა ქართულ თუ უცხოურ კომპანიებში და მირებულია დადებითი შედეგები. კვლევაში მონაწილეობა მიიღო 100-მა ადამიანმა, რომლებიც დასაქმებულები არისნ, როგორც კერძო ასევე საჯარო სექტორში, მათი პროფესია მრავალ ფეროვანი, კვლევა

განხილულია რაოდენობრივი მეთოდით და თითოეულ დიაგრამაზე ნათლად არის მოცემული შედეგები.

სტატია მნიშვნელოვანია იმ კუთხითაც, რომ მასში არა მხოლოდ ანაზრაურების პრობლემებზეა საუბარი არამედ მისი გადაჭრის გზებზე, განხილულია არ მხოლოდ შრომითი ანაზრაურების პრობლემები არამედ რა ნაკლოვანებებს და ხარვევებს იწვევს ის ადამიანური რესურსების მართვაში და რა გავლენას ახდენს დასაქმებულთა მოტივაციაზე.

საკვანძო სიტყვები: ანაზრაურების პოლიტიკა, ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი, მინიმალური ანაზრაურების კანონპროექტი

Abstract: This work is dedicated to labor turnkey problems and ways to solve them in Georgian companies. Turnkey is a problem for every employee or employer. Georgia and the world have faced many challenges in recent years, which have led to some changes in the economy, inflation, price increases, etc.

The work discusses the general strategies of human resources and approaches, we discussed the existing human resource management style in Georgia as well as different countries, on the example of which we can eliminate many existing problems. A study was conducted, the main purpose of which was to determine the average rate of labor turnkey and how proportional the labor turnkey is to the work performed.

The work offers Georgian companies ways and methods to solve this problem, each method has been introduced in various Georgian or foreign companies and has seen positive results. The survey was attended by 100 people who are employed in both the private and public sectors, their profession is multicolored, the survey is discussed quantitatively and the results are clearly given on each diagram.

The work is important in that it discusses not only the problems of turnkey, but also the ways to solve it, discusses not only the problems of labor turnkey, but also what shortcomings and gaps it causes in human resource management and what affects the motivation of employees.

Key words: Turnkey Policy, Human Resource Management, Minimum Wage Bill

შესავალი: 21-საუკუნეში საზოგადოება სხვადასხვა პრობლემის და გამოწვევის წინაშე დადგა, თუმცა სიღარიბე ეს ის პრობლემა არის, რომელიც ნელ-ნელა იზრდება და არ მცირდება, სამწუხაროდ საქართველოში სიღარიბის ზღვარის საკმაოდ მაღალი მაჩვენებელია. ნაშრომის თემაც სიღარიბის გამომწვევი ერთ-ერთი პრობლემა არის. საქართველოში შრომის ანაზღაურება ბოლო წლებში საკმაოდ პრობლემატური საკითხი გახდა, როგორც კერძო სექტორში ასევე საჯარო სამსახურში. სხვადასხვა გარემო პირობების გამო პირველადი მოხმარების თუ საყოფაცხოვრებო ნივთების ფასი დღითი დღე იზრდება, ყველაზე კარგ შემთხვევაში შრომის ანაზღაურება იგივე რჩება, ყველაზე ცუდ შემთხვევაში კი ის მცირდება. შესაბამისად მოსახლეობას უჭირს პირველადი მოთხოვნილებების დაკმაყოფილება.

მატერიალური მოტივაცია ეს ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი მამოტივირებელია ადამიანისთვის, თუ გადავხედავთ მასლოუს პირამიდას გარკვეული დონეების დასაკმაყოფილებლად მნიშვნელოვანია გვექონდეს ნორმალური ანაზღაურება რათა შევძლოთ პირველადი მოთხოვნილებების დაკმაყოფილება. შრომის ბაზარზე ხშირად ვაწყდებით პრობლემებს რომელიც კადრების სიმცირით არის გამოწვეული, თუ გადავხედავთ სტატისტიკურ მონაცემებს ბოლო წლებში დასაქმებულთა და დამსაქმებელთა რაოდენობა იზრდება, ყოველდღიურად სხვადასხვა საიტებზე იდება ვაკანსიები, თუცა უკუკავშირი საკმაოდ მცირეა შესაძლოა პირველ

პრობლემად ვივარაუდოთ შრომითი ანაზღაურების სიმცირე. მოტივაცია არა მხოლოდ თანამშრომელთა კეთილდღეობისთვის არის აუცილებელი არამედ კომპანიის მიზნების და მისიების სწორად და სწრაფად შესრულებისთვის. მოტივაცია არ არის მხოლოდ მატერილური, არსებობს არამატერიალური მოტივაციაც, რომლის სწორად შერცევის და დაგეგმვის შემთხვევაში მოგვცემს დადებით შედეგს.

ბოლო დროს ერთ-ერთი ყველაზე აქტუალური თემა ოთხდღიანი სამუშაო კვირა გახდა, ბევრი დამსაქმებელი ამ საკითხს სკეპტიკურად უყურებს, მაგრამ არსებობს ქვეყნები და კომპანიები, რომლებიც ამ მოდელს სატესტო რელიმის იყენებენ და რაოდენ გასაკვირიც არ უნდა იყოს ზარალის მიღების მაგივრად ისინი მოგებაზე გადიან, რადგან შემცირდა კომუნალური გადასახადები, თანამშრომლების მეტი დრო რჩებათ პირადი ცხოვრების მოსაწესრიგებლად, მეტი დრო რჩებათ სწავლისთვის განვითარებისთვის და ჯანსაღი აზრების ჩამოყალიბებისთვის, რის შედეგადაც კომპანია იღებს კვალიფიციურ თანამშრომლებს ინოვაციური იდეებით.

მნიშვნელოვანია მოხდეს სწორი დაანგარიშება ანაზღაურების, ამ მიზნის მისაღწევად არსებობს სხვადასხვა გზები, ხშირად კომპანიები ატარებენ რეფორმებს, საჯარო სამსახურში ხდება ხელფასზე დანამტის გაცემა საჯარო მოხელის ანაზღაურების წესის მიხედვით, ასევე კერძო კომპანიები იყენებენ საბონუსე სისტემას, რაც ანაზღაურების განუყოფელი ნაწილია, თუმცა საქართველოში არსებული ინფლაციის და ფასთა მაჩვენებლის ზრდის ხარჯზე საბოლოო ჯამში ანაზღაურება ვერ აკმაყოფილებს საარსებო მინიმუმის მოთხოვნებს.

საქართველოში შრომით ურთიერთობებს არეგულირებს საქართველოს შრომის კოდექსი, რომლის მიხედვითაც ბევრი რეფორმა გატარდა შრომით ბაზარზე, ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი

თემა ბოლო დროს იყო დროის აღრიცხვის კონტროლი ქართულ კომპანიებში, თუმცა დროის აღრიცხვის მაჩვენებლით ნათლად ჩანს თუ რაოდენად დიდი პრობლემა არის ქართულ შრომის ბაზარზე ანაზღაურების კუთხით. ანაზღაურება და ნამუშევარი საათები არ არის პროპორციული, რაც დისბალანსს იწვევს და საბოლოო ჯამში მივდივართ პრობლემამდე, რასაც შრომითი ანაზღაურების სიმცირე ჰქვია.

ძირითადი ტექსტი: საქართველოს შომის კოდექსის თანახმად შექმნილია დროის აღრიცხვის ფორმა ექსელის ფაილში (იხ. დანართი N1), რაც გვაძლევს საშუალებას დღეების, კვირის და თვის მიხედვით დავიანგარიშოთ ნამუშევარი საათები, ასევე გავნიშნოთ ან მოვნიშნოთ დასვენების დღე დავიანგარიშოთ ზეგანაკვეთური საათები, რაც ასევე იძლევა საშუალებას მარტივი ფორმულით ზემოთ აღნიშნული ინფორმაციაზე დაყრდნობით გამოვიყვანოთ დასაქმებულის ანაზღაურება, თუკი გვექნება საათობრივი ანაზღაურება.

საკითხის აქტუალურობა საკმაოდ მაღალია დასაქმებულთა შორის, ნაშრომის და კვლევის მიზანია გამოიკვეთოს ამ პრობლემით დაინტერესება და პრობლემის გადაჭრის გზების მოძიება.

კვლევაში მოაწილეობა მიიღო სხვადასხვა სექტორის და პროფესიის წარმომადგენლებმა, მათი აზრი და დამოკიდებულება საინტერესო და განსხვავებული იყო აღნიშნულ პრობლემასთან დაკავშირებით, მათ ყურადღება გაამახვილის ანაზღაურების პრობლემის გადაჭრის გზებზე, მეთოდებზე და ასევე მოტივაციაზე, თუ რა გავლენას ახდენს ანაზღაურება თანამშრომელთა ეფექტურ მუშაობაზე.

საბოლოო ჯამში ნაშრომი კომპანიებს და დასაქმებულებს საშუალებას აძლევს, პირველ რიგში მოიძიონ პრობლემა და აღმოკვეთონ ის. ნაშრომი რეკომენდაციებს გასცემს ანაზღაურების

პრობლემის აღმოსაფხვრელად და სთავაზობს სხვადასხვა მეთოდებს, რომელიც არა მხოლოდ თეორიული მასალაა არამედ გამოყენებულია პრაქტიკაში და აქვს დადებითი მჩვენებელი.

ეკონომიკური თვალსაზრისით, ხელფასი არის ის, რასაც თანამშრომელი იღებს სანაცვლოდ კომპანიისთვის სამუშაო ძალის, მისი მომსახურებისა და ცოდნის უზრუნველსაყოფად. მნიშვნელოვანია ორგანიზაციამ სწორად შეარჩიოს ანაზღაურება თანამშრომლებისთვის რათა მიიღოს ეფექტიანობის მაღალი მაჩვენებელი, თუმცა იქამდე სანამ ეფექტიანობის მაჩვენებელზე ვიზრუნებთ მნიშვნელოვანია მოვიზიდოთ კადრები კომპანიაში, წინა თავეში ჩვენ ვისაუბრეთ ზოგადად შერჩევაზე და მის სფეციფიკაზე, ვისაუბრეთ თუ როგორი განსხვავება არის შერჩევის პროცედურაში საჯარო და კერძო სექტორს შორის, განვიხილოთ ეს ორი სფერო ანაზღაურების კუთხით. საჯარო დაწესებულებას აქვს კანონი შრომითი ანაზღაურების შესახებ და ის არეგულირებს საჯარო დაწესებულებაში ანაზღაურების საკითხს, განსხვავებული სურათი გვხვდება კერძო სექტორში, აქ ანაზღაურების ნაწლს შიდა პოლიტიკა არეგულირებს და განსაზღვრავს. შერჩევის პროცესში ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი და ხშირად დასაქმებულისთვის გადამწყვეტი ფაქტორია ანაზღაურება. ანაზღაურების სწორი დაგეგმვა წყვეტს კადრების მიღებას, შენარჩუნებას და დენადობას. ანაზღაურების სწორად არჩევისთვის მნიშვნელოვანია ბაზრის კვლევა და საბაზრო ფასწარმოქმნის მაჩვენებლის შედგენა. საბაზრო ფასწარმოქმნა შრომის ანაზღაურების სტრუქტურებისა და ცალკეული განაკვეთების დადგენის პროცესია, საბაზრო ფასწარმოქმნა გვეხმარება ხელფასების რაოდენობის დადგენის გადაწყვეტილების მიღებაში, მთავარი მიზანია, რომ კომპანიას კონკურენტუნარიანი ხელფასების მაჩვენებელი გააჩნდეს, ასევე მნიშვნელოვანია მოვიძიოთ შრომით ბაზარზე ის პოზიციები რომლისთვისაც გვსურს სახელფასო განაკვეთის განსაზღვრა, შევადაროთ სხვადასხვა კომპანიების

სახელფასო განაკვეთი, გავითვალისწინოთ ქვეყანაში არსებული სამართლებრივი და ეკონომიკური მდგომარეობა.

ორგანიზაციის მენეჯმენტმა უნდა შექმნას საკვალიფიკაციო და სახელფასო სტრუქტურები, ისინი ორგანიზაციას შესაძლებლობას აძლევს განსაზღვროს პოზიციები იერარქია, ხელფასის დონეები, ხელფასის ზრდის დიაპაზონი, თანასწორი ხელფასების დამკვიდრება და სახელფასო პოლიტიკის ჯეროვანი გაკონტროლება. საკვალიფიკაციო და სახელფასო სტრუქტურების საშუალებით რგანიზაციები თანამშრომლებს აწვდიან ინფორმაციას კარიერული და სახელფასო ზრდის საშუალებაზე.

ანაზღაურების სტრუქტურა განსაზღვრავს ანაზღაურების სხვადასხვა დონეს სამუშაოებზე ან სამუშაო ჯგუფებზე მათი ფარდობითი შიდა ღირებულების მიხედვით, რომელიც განისაზღვრება სამუშაოს შეფასებით, გარე ფარდობითობაზე, რომელიც დადგენილია საბაზრო განაკვეთების გამოკითხვით და ზოგჯერ, სამუშაოსთვის შეთანხმებული განაკვეთების მიხედვით. ის უზრუნველყოფს ანაზღაურების პროგრესირების შესაძლებლობას შესრულების კომპეტენციის, შენატანის ან მომსახურების შესაბამისად. შეიძლება არსებობდეს ერთიანი ანაზღაურების სტრუქტურა, რომელიც მოიცავს მთელ ორგანიზაციას ან შეიძლება არსებობდეს ერთი სტრუქტურა პერსონალისთვის და მეორე ფიზიკური მუშაკებისთვის, მაგრამ ეს სულ უფრო ნაკლებად ხდება. ბოლო წლებში შეიმჩნევა ტენდენცია პერსონალის სხვადასხვა ჯგუფს შორის ვადების და პირობების „ჰარმონიზაციისაკენ“, როგორც „ერთიანი სტატუსის“ კენ სვლის მეთოდი. ეს განსაკუთრებით აშკარა იყო გაერთიანებული სამეფოს ბევრ საჯარო სექტორის ორგანიზაციაში, რომლებსაც მხარს უჭერენ ერთიანი სტატუსის შესახებ ეროვნული შეთანხმებები.

ჩვენი კვლევის მთავარი მიზანია კომპანიებს და არამართო მათ ასევე დასაქმებულებს ვუჩვენოთ გამოსავალი, რომ შევძლოთ შრომითი ანაზღაურების პრობლემების ნელ-ნელა გამოსწორება. თუ კი იქნება მზაობა, რომ კომპანიებმა განახორციელონ გარკვეული ცვლილებები, ვფიქრობთ რომ ადამიანური რესურსების მართვის კომპეტენტურ გუნდთან ერთად შეძლებენ მიიღონ მეტად მოტივირებული და პროდუქტიული თანამშრომლები, რაც გაზრდის კომპანიის მოგებას.

ერთ-ერთი ქართული კომპანია, რომელიც ცვლილებებს ღიად დახვდა და მაქსიმალური გააკეთა საკუთარი თანამშრომლების მოტივაციისთვის და მათი პროდუქტიულობის გაზრდისთვის იყო შპს“ ჯეო-ოლიმპი“ ეს კომპანია 6 წლის წინ გამოჩნდა ქართულ ბაზარზე საკვები დანამატების და ვიტამინების მიმართულებით, კომპანია ცნობილია „ვიტამინი.ჯი“-ის სახელით, ამ წლების მანძილზე მათ შეძლეს შეენარჩუნებინათ პირველობა და ამავ დროულად განვითარებულიყვნენ, მათ უკვე საქართველოს მასშტაბით 11 ფილიალი და 3 სნეპ ბარი აქვთ, პროფესიონალი და კვალიფიციური თანამშრომლებით.

კომპანიას აქვს განსხვავებული სამუშაო გრაფიკი, არიან თანამშრომლები, რომლებიც მუშაობენ ნახევარ განაკვეთზე, ნომინალური სამუშაო საათებით და ასევე განსხვავებული გრაფიკით, ამიტომ ადამიანური რესურსების მართვის გუნდთან და ფინანსურ განყოფილებასთან ერთად მენეჯმენტმა გადაწყვიტა კომპანიაში დაენერგა საათობრივი ანაზღაურება, ამასთან კომპანიას აქვს ბონუსური სისტემას, პირველ რიგში გადაწყვეტილება არ იყო ადვილი მისაღები, რადგან საჭირო იყო სრულად შეცვლილიყო შრომითი ხელშეკრულებები და მთავარი თანამშრომლები დარცენილიყვნენ კმაყოფილები ამის ფონზე კი კომპანიეს მიეღო გაზრდილი შემოსავალი.

საათობრივი ანაზღაურების დანერგვას თანამსრომელები ძალიან დადებითად შეხვდნენ, რადგან მათ უნაზღაურდებოდათ ყოველი წუთი, აღნიშნული მოდელი ითვალისწინებდა ზეგანაკვეთურ ანაზღაურებას და განსხვავებულ ანაზღაურებას უქმე დღეების მუსაობის შემთხვევაში, მოდელი თანამსრომლებისთვის ღია და გამჭირვალეა თავად შეუძლიათ გამოანგარიშონ საკუთარი ანაზღაურება, რაც მათ დაინტერესებას და ჩართულობას ზრდიდა, როდესაც ისინი აკონტროლებდნენ თავიანთ ანაზღაურებას ცდილობნენ ემუსავათ მეტი რადგან შეძლებოდათ უფრო დიდი თანხის გამომუშავება.

დასკვნა: ადამიანური რესურსების მართვის განუყოფელი ნაწილია შრომითი ანაზღაურება, მისი შედგენა პოზიციების მიხედვით. ნაშრომი ქართულ კომპანიებს სთავაზობს შრომითი ანაზღაურების პრობლემების გადაჭრის სხვადასხვა გზებს. კვლევა ჩატარდა დასაქმებულებს და დამსაქმებლებს შორის როგორც საჯარო ასევე კერძო სექტორში. კვლევიდან ნათელი ხდება, რომ ქართულ კომპანიებში ნამდვილად არის ანაზღაურების პრობლემები. ყოველდღიურად იზრდება ცხოვრების მინიმალური დონის დასაკმაყოფილებელი მინიმალურის ფასი, რასაც ხელფასები ვერ წვდება, ჩვენი ნაშრომის სასუალებით კომპანიებს წარვუდგინეთ სხვადასხვა ქვეყენის და ასევე ქარტული კომპანიის მაგალითი თუ როგორ უმკლავდებიან არნისნულ პრობლემას. ვფიქრობთ, რომ კვლევა და ნაშრომის ძირითადი ნაწილი აბსოლიტურად პასუხობს ყველა საკვანძო საკითს, რომელიც არის დასმული.

კვლევის მეშვეობით წარმოჩნდა, ის ძირითადი პრებლემური საკითხები, რომელთა არსებობის გამო დაიწერა ნაშრომი. კომპანიების დიდი ნაწილის პრობლემა არის კადრების გადინება, რაც პირდაპირ პროპორციულად არის დაკავირებული ანაზღაურების, პრობლემებთან. საკონსულტაციო პროექტის ფარგლებში ჩვენ ძალიან ბევრ კომპანიას შევხვდით და გავეცანით მათ პრობლემებს, არსებობს

კომპანიები სადაც დანერგილი არ არის ადამიანური რესურსების მართვის სტრატეგიები და არ არის ნათლად ჩამოყალიბებული ანაზრაურების სისტემა, რომელიც პროპორციული უნდა იყოს შესარულებული სამუშაოსი.

შრომით ბაზარზე ბევრი აქტიური ვაკანსია და ასევე ბევრი კადრია რომელსაც აქვს მზაობა დასაქმდეს, თუმცა მთავარი პრობლემა რაც მათ დასაქმებას უშლის ხელს არის ანაზრაურება, ნაშრომის საშუალებით კომპანიებს ვაძლევთ რეკომენდაციებს და ვურჩევთ გამოთქვან მზაობა და ღიად დახვდნენ ცვლილებებს. იზრუნონ თანამსრომელთა კეთილდღეობაზე, რაც შეასბამისად გაზრდის მათ მოგებასაც. ნაშრომი კომპანიებს საშუალებას აძლევს აირციონ სხვადასხვა მეთოდები ანაზრაურების პრობლემის გადასაჭრელად.

გამოყენებული ლიტერატურა:

- Archer, Richard; Borthwick, Kerry; Travers, Michelle; Ruschena, Leo (2017). *WHS: A Management Guide* (4 ed.). Cengage Learning Australia. pp. 30–31. ISBN 978-0-17-027079-3. Retrieved 2019. The most significant definitions are 'person conducting a business or undertaking' (PCBU), 'worker' and 'workplace'. [...] 'PCBU' is a wider ranging term than 'employer', though this will be what most people understand by it.
- Robert A. Ristau (2010). *Intro to Business*. Cengage Learning. p. 74. ISBN 978-0-538-74066-1.
- *Dynamex Operations West, Inc. v. Superior Court*, vol. 4, April 30, 2018, p. 903, retrieved 2020
- "Overview of Independent Contractor Guidelines". Find. Retrieved 2020
- "Employer Liability for Employee Conduct". Findlaw. Retrieved 2020
- J. Mayhew Wainwright (1910). Report to the Legislature of the State of New York by the Commission appointed under Chapter 518 of the laws of 1909 to inquire into the question of employers' liability and other matters (Report). J. B. Lyon Company. pp. 11, 50, 144.

- Deakin, Simon; Wilkinson, Frank (2005). *The Law of the Labour Market* (PDF). Oxford University Press.
- Glynn, Timothy P.; Arnow-Richman, Rachel S.; Sullivan, Charles A. (2019). *Employment Law: Private Ordering and Its Limitations*. Wolters Kluwer Law & Business. ISBN 9781543801064 – via Google Books.
- *Annual Institute on Employment Law*. Vol. 2. Practising Law Institute. 2004 – via Google Books.
- *New York Jurisprudence 2d*. Vol. 52. West Group. 2019 – via Google Books.
- *Labor Cases*. Vol. 158. Commerce Clearing House. 2020 – via Google Books.
- Ellie Kaufman (May 19, 2018). "Met Opera sues former conductor for \$5.8 million over sexual misconduct allegations". CNN.

ქართული კომპანიების სტრატეგიული მენეჯმენტისთვის
საჭირო თანამედროვე HR ტექნიკები
Modern HR techniques needed for strategic management of
Georgian companies

დავით ჩახვაშვილი - საქართველოს ეროვნული უნივერსიტეტი,
ბიზნესისა და ტექნოლოგიების ფაკულტეტის პროფესორი
Davit Chakhvashvili - Georgian National University,
Professor in the Faculty of Business and Technology
davit.chakhvashvili@seu.edu.ge

აბსტრაქტი: სტატიაში განხილულია ქართული კომპანიების სტრატეგიული მენეჯმენტისთვის საჭირო თანამედროვე HR ტექნოლოგიები, ასევე ძირითადი სირთულეები და პრობლემები, რომლებიც დაკავშირებულია აღრიცხვასთან, კონტროლთან და პერსონალის მოტივაციასთან. სტატიაში ასახულია ქართული HR მენეჯმენტის სპეციფიკა, პერსონალის მართვის პროცესის ფუნქციების აგების ძირითად მიდგომებთან ერთად. ასევე გამოვლენებულია HR მენეჯმენტის გაუმჯობესების მექანიზმები საქართველოს ბიზნეს გარემოში და დასაქმების საკონსულტაციო სააგენტოების როლი. სტატიაში ვცდილობთ დავასაბუთოთ, რომ არსებობს მთელი რიგი წინააღმდეგობები და კონფლიქტური სიტუაციები, რომლებიც წარმოიქმნება HR სპეციალისტების საქმიანობის პროცესში საქართველოს თანამედროვე შრომის ბაზარზე.

საკვანძო სიტყვები: საკვანძო სიტყვები: ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი, ადამიანური რესურსი, პერსონალის მართვის მეთოდები

Abstract: the article discusses the modern HR technologies needed for strategic management of Georgian companies, as well as the main difficulties and problems related to accounting, control and staff motivation. The article describes the specifics of Georgian HR management, along with the main approaches to building the functions of the personnel management process.

Mechanisms for improving HR management in Georgia's business environment and the role of employment consulting agencies are also revealed. In the article, we try to prove that there are a number of contradictions and conflict situations that arise in the process of HR specialists' activities in the modern labor market of Georgia.

Keywords: human resources management, human resources, personnel management methods.

შესავალი: HR სპეციალისტი არის ადამიანი, რომელიც მართავს პერსონალს ერთ კომპანიაში. დარგის ექსპერტები უკვე დიდი ხანია შეთანხმდნენ, რომ არ უნდა გავაიგივოთ ეს პროფესია კადრების მართვის სპეციალისტთან, ისინი ძალიან განსხვავდებიან. მათაც და სხვა მენეჯერებსაც მუშაობის პროცესში აქვთ უამრავი პრობლემა, რომელთა გადაჭრა ხან დამოუკიდებლად, ხან მხოლოდ ზემდგომი ხელმძღვანელების დახმარებით უწევთ. თანამედროვე ბიზნეს-გარემოში აქტუალური HR-პრობლემები და კითხვები - სწორედ ამის წინაშე დგანან HR სპეციალისტები, როდესაც ორგანიზაციის პერსონალის სამუშაო პროცესის გამათულად მართვის სტრატეგიის შემუშავებას ცდილობენ.

კორპორაციული კულტურის საკითხები - HR მენეჯერის უშუალო საქმიანობის საგანი - დიდი ხანია აინტერესებს სხვადასხვა დარგის მკვლევარებს და ეს მხოლოდ კომერციულ ორგანიზაციებს არ ეხება. მრავალი საწარმოს ხელმძღვანელებმა გააცნობიერეს, რომ შიდა გუნდური სულისკვეთების არსებობა უზარმაზარ როლს თამაშობს შრომითი საქმიანობის ორგანიზებაში. ორგანიზაციაში მუშაობის დაწყებისას HR სპეციალისტი უამრავ ახალ გამოწვევას აწყდებიან, ის შეძლებს დამოუკიდებლად გაუმკლავდეს გარკვეულ სირთულეებს, მაგრამ ზოგჯერ ეს უბრალოდ შეუძლებელია პირდაპირი მენეჯმენტის ან უმაღლესი სპეციალისტების ჩარევის გარეშე.

თანამედროვე ორგანიზაცია არსებობს ფინანსურ ბაზარზე, პროდუქტის ან მომსახურების ბაზარზე და შრომის ბაზარზე. ამ ბაზრებზე მუშაობისას ნებისმიერი ორგანიზაცია იყენებს როგორც პროფესიულ პრაქტიკას, ასევე ამ ბაზრებზე გადაწყვეტილების მიღების მეცნიერებას. ასე რომ, ფინანსურ ბაზარზე მუშაობისას ორგანიზაცია იყენებს პროფესიულ პრაქტიკას – ბუღალტრულ აღრიცხვას, ხოლო ფინანსურ ბაზარზე გადაწყვეტილების მიღების სპეციალიზებულ მეცნიერებას – ფინანსურ ანალიზს, ფინანსურ მენეჯმენტს. ბუღალტრული აღრიცხვის პრინციპები განსხვავდება სხვადასხვა ქვეყანაში (კანონმდებლობის გამო) და ეს გამოიწვევს განსხვავებას პროფესიულ პრაქტიკაში, მაგრამ იმავე კომპანიაში, სხვადასხვა ქვეყნიდან აღრიცხვის შედეგად მიღებული მონაცემები შეჯამდება ერთ ინდიკატორად და გამოყენებული იქნება უკვე ფინანსებში. მიიღოს გადაწყვეტილებები ვალის სტრუქტურაზე, მომგებიანობის დონეზე და ა.შ. თავის მხრივ, კლიენტის ბაზარზე (საქონლისა და მომსახურების ბაზარი) ორგანიზაცია იყენებს პროფესიულ პრაქტიკას - გაყიდვებს და ამავე დროს ხელმძღვანელობს მეცნიერებით. გადაწყვეტილების მიღება - მარკეტინგი, რომლის დახმარებითაც განისაზღვრება მომხმარებლის სეგმენტაცია, ბაზრის პოზიცია, პროდუქტის ან მომსახურების ხაზი და ა.შ. თავის მხრივ, პროფესიული პრაქტიკა გამოიყენება პერსონალის მართვაში:

- პერსონალის ადმინისტრირება, პერსონალის სამუშაო პროცესი და აღრიცხვის სისტემები (ინგლ. HR Administration, HR Data Management);
- რეკრუტირება (ძებნა და შერჩევა) (ინგლ. staffing, recruitment, talent acquisition);
- ტრენინგი და განვითარება (ინგლ. learning and development, training and development);
- ანაზღაურება (ინგლ. compensation management, total rewards).

ეს პრაქტიკა ეფუძნება სხვადასხვა პროფესიულ პრინციპებს, სტანდარტებს, კანონმდებლობას და დამოკიდებულია შრომის ბაზრის შესაბამისი ინფრასტრუქტურის განვითარებაზე. აქედან გამომდინარე, ისინი შეიძლება მნიშვნელოვნად განსხვავდებოდეს იმავე ქვეყნის სხვადასხვა ქვეყანაში ან თუნდაც რეგიონში. მაგალითად, სამუშაო წიგნაკების არსებობა პოსტსაბჭოთა ზოგიერთ ქვეყანაში და ასეთი პრაქტიკის არარსებობა აშშ-ში; რეკრუტირება სატელევიზიო ან საზოგადოებრივ ტრანსპორტში რეკლამებიდან ინტერნეტის დაბალი შეღწევადობის მქონე ქვეყნებში, რეკრუტირების სააგენტოების არსებობა ან არარსებობა და ა.შ. პროფესიული HR პრაქტიკა საკმაოდ კარგად არის განვითარებული და კვლევები აჩვენებს, რომ ოსტატურად გამოყენებისას ისინი კომპანიებს საშუალებას აძლევს მიიღონ კონკურენტული უპირატესობა.

2000-იანი წლების დასაწყისიდან მსხვილ საერთაშორისო კომპანიებში პერსონალთან მუშაობა ჩამოყალიბდა, როგორც ურთიერთდაკავშირებული ბიზნეს პროცესების სისტემა, რომელიც მოიცავს ამა თუ იმ HR პრაქტიკას (დასაქმება, ანაზღაურება და ა.შ.) და ასახავს როლების ურთიერთქმედების თანმიმდევრობასა და ბუნებას.

ძირითადი ტექსტი: თითქმის ყველა ბიზნესმენი თანხმდება, რომ ყველა ორგანიზაციას, ისევე როგორც ნებისმიერ სოციუმს, უნდა ჰქონდეს საკუთარი შიდა კულტურა. თუმცა, ყველას არ ესმის, რას ნიშნავს ეს და საკმაოდ ხშირად ერთმანეთში ერევათ ტერმინებში „სამეწარმეო კულტურა“, „ბიზნეს კულტურა“ და „ბიზნეს პროცესების ორგანიზაცია“.

თუ საკითხის არსს ჩავუღრმავდებით, მაშინ მსხვილი ორგანიზაციების კოლექტივის ქცევის წესები განვითარდა გილდიებში ჯერ კიდევ შუა საუკუნეებში და დამრღვევები უპირობოდ ისჯებოდნენ, ზოგჯერ გილდიიდან წევრების რიგებიდან გარიცხვითაც. იმ დროს პროფესიულ საზოგადოებებს ჰქონდათ გარკვეული გარეგანი ატრიბუტები, რომლებიც განასხვავებენ მათ

სხვა გილდიების წარმომადგენლებისაგან. ასეთი „კორპორატიული“ ნიშნები ზოგიერთ შემთხვევაში დრესაც არსებობს, კერძოდ, დიდი ბრიტანეთის ზოგიერთი უნივერსიტეტის სტუდენტები ჰალსტუხებთან ან კეპებთან ერთად გარკვეული ფერის უნიფორმასაც ატარებენ.

ბევრი ალიქვამს შიდა კულტურას, როგორც უბრალოდ ღონისძიებების ჩატარებას გუნდის მშენებლობისთვის (Team Building), მაგრამ გუნდში მეგობრული ურთიერთობები შორს არის იმ ყველაფრისგან, რაც აუცილებელია საწარმოს პროდუქტიული მუშაობისთვის. დარგის წამყვანი ექსპერტების აღნიშნავენ რომ HR სპეციალისტმა უნდა მოაწყოს გუნდური შეხვედრები, გაანაწილოს მოვალეობები თანამშრომლებს შორის და შექმნას მაღალი ხარისხის მართვის სისტემა. ეს მისი საქმის ერთი ნაწილია, მეორე კი მთელი კულტურის შექმნა საწარმოში, რომელიც აგრძნობინებს თანამშრომლებს რომ ისინი განსაკუთრებული შინაგანი ერთობის შემადგენელი ელემენტები არიან. საწარმოს უნდა ჰქონდეს ქცევის საკუთარი ნორმები, წეს-ჩვეულებები, ტაბუ, საიდუმლოებები, მითები და ანეგდოტებიც კი.

თანამედროვე ბიზნეს ლიდერების აზრით, კორპორატიული კულტურა მოიცავს რამდენიმე მნიშვნელოვან პარამეტრს:

- ორგანიზაციისადმი ლოიალობა;
- საქმისადმი ერთგულება;
- პროფესიული უნარები;
- თანამშრომლების დაჯილდოება და სტიმულირება;
- ორგანიზაციის თანამშრომლების მორალური მხარდაჭერა.

მაგრამ სხვადასხვა ორგანიზაციის თანამშრომლები განსხვავებულად ფიქრობენ და თვლიან, რომ კორპორატიული კულტურის ორგანიზებისთვის აუცილებელია შემდეგი:

- კარგი ურთიერთობა კოლეგებთან;
- შესაბამისი მენეჯმენტის ქცევა;
- განვითარებისა და შემდგომი ზრდის შესაძლებლობა;
- პერიოდული ბონუსები და შეღავათები.

HR სპეციალისტმა უნდა ჩამოაყალიბოს სახელმძღვანელო პრინციპები თავისი საწარმოს თანამშრომლებისთვის. მათი დახმარებით თანამშრომლები ზუსტად ეცოდინებათ რა საშუალებას აძლევს გუნდს იმუშაოს მაღალი პროდუქტიულობით, მათ შეეძლება ჩამოაყალიბონ დამოკიდებულება თავიანთი საწარმოს თანამშრომლებისა და უცხო ადამიანების მიმართ, დაიწყებენ მიზნების დასახვას და მათი მიღწევის გზებს, ახალი ცოდნის მიღებას. და შემდგომი თვითგანვითარებისთვის აუცილებელი უნარები.

პერსონალის მენეჯერმა არ უნდა დაუშვას შიდაკორპორატიული კულტურის სპონტანურად ჩამოყალიბება. ეს ჩვეულებრივ მაშინ ხდება, როდესაც ის შექმნილია სამყაროს სხვადასხვა აღქმიდან, რომელსაც ფლობს სხვადასხვა ადამიანი, რომლებიც ერთ გუნდში არიან. მთავარი როლი შიდა კულტურის შექმნაში უნდა შეასრულოს მენეჯერმა, სწორედ მან უნდა დაეხმაროს უზრუნველყოს, რომ ყველა თანამშრომელმა თავი კომფორტულად იგრძნოს საწარმოში მუშაობისას.

უპირველეს ყოვლისა, აუცილებელია საწარმოს შიგნით შიდა ღირებულებების შექმნით დავიწყოთ, რომელიც უნდა ჩამოყალიბდეს კომპანიის მიზნიდან, სტილის, პარტნიორების, საზოგადოებისა და პერსონალის მიმართ ვალდებულებების საფუძველზე. კომპანიის არსებობის ყველა პრინციპი უნდა იყოს დოკუმენტირებული, თითოეულ თანამშრომელს უნდა ჰქონდეს შესაძლებლობა გაეცნოს მათ. მხოლოდ ამის შემდეგ შეძლებენ საწარმოს თანამშრომლებს საერთო ღირებულებებისა და მიზნების გარშემო შეკრება.

HR მენეჯერს შეუძლია შექმნას კორპორატიული ღირებულების სისტემა რამდენიმე მარტივ კითხვაზე პასუხის გაცემით:

- რა შესაძლებლობები გააჩნიათ კომპანიის თანამშრომლებს?
- რა შესრულება შეუძლიათ თანამშრომლებს?
- რას აკეთებენ ახლა თანამშრომლები?
- აქვთ თუ არა თანამშრომლებს დამოკიდებულებები და როგორია ისინი?
- არის თუ არა გეგმა, თუ როგორ უნდა გაუმჯობესდეს შედეგები?
- საინტერესოა თუ არა საწარმოს მუშაობა თანამშრომლებისთვის, პარტნიორებისთვის და მომხმარებლებისთვის?
- შეუძლია თუ არა კომპანიის თითოეულ თანამშრომელს კომპანიის ფარგლებში განვითარება?

ამის პარალელურად საჭიროა ჩამოყალიბდეს მთელი რიგი სიმბოლოები, დევიზი და სლოგანები, რომელთა დახმარებითაც შესაძლებელი იქნება საწარმოს ძლიერი მხარეების ხაზგასმა. ყველა მათგანმა უნდა აჩვენოს საწარმოს საქმიანობის მნიშვნელობა ყველა მათთვის, ვინც ამა თუ იმ რანგში თანამშრომლობს მასთან.

აქვე აღსანიშნავია, ეომ საწარმოს ხელმძღვანელმა უნდა გააცნობიეროს - წარმატებული მუშაობის გასაღები მდგომარეობს თითოეული ადამიანის ინდივიდუალური მახასიათებლების გათვალისწინებაში. თითოეულმა თანამშრომელმა უნდა იმუშაოს ისეთ ატმოსფეროში, რომელიც საშუალებას მისცემს გააცნობიეროს თავისი პოტენციალი და იყოს შემოქმედებითი. არავითარ შემთხვევაში არ უნდა მოექცეთ თანამშრომლებს, როგორც მექანიზმის ნაწილებს, რომლებიც ადვილად შეიცვლება - ეს არის ჩიხი კომპანიის განვითარებისთვის.

ძალიან მნიშვნელოვანია, რომ კომპანიას აქვს საკუთარი ლეგენდები და მითები, რომლებიც გადაეცემა ერთი თანამშრომლიდან მეორეზე. HR პროფესიონალებს შეუძლიათ შექმნან გმირები ნიჭიერი თანამშრომლებისგან, რომლებმაც მოახერხეს უზარმაზარი წარმატების მიღწევა საწარმოში მუშაობის პერიოდში.

HR აქტუალური საკითხები და საკითხები შეიძლება გადაწყდეს ტრადიციების, რიტუალების და ერთობლივი აქტივობების მეშვეობით. მათი დახმარებით თანამშრომლებს უნერგავენ ქცევის ნორმებს და ერთმანეთთან ურთიერთობის წესებს. ძალიან მნიშვნელოვანია, რომ საწარმოს შიგნით იყოს არა მხოლოდ წახალისება, არამედ ჯარიმებიც. ყველა მათგანი კარგად უნდა იყოს ნაცნობი თანამშრომლებისთვის, რათა მათ იცოდნენ, კონკრეტულად რა ელის მათ გარკვეული ქმედებების განსახორციელებლად.

ლიტერატურა:

- Sharon Armstrong and Barbara Mitchell - The Essential HR Handbook - Tenth Anniversary Edition: A Quick and Handy Resource for Any Manager or HR Professional (Essential Handbook) Paperback - 2019
- Laszlo Bock - Work Rules!: Insights from Inside Google That Will Transform How You Live and Lead Hardcover – Illustrated - 2015
- Bjorn Z. Ekelund - Unleashing the Power of Diversity: How to Open Minds for Good Paperback – 2019
- Kursat Ozenc and Margaret Hagan - Rituals for Work: 50 Ways to Create Engagement, Shared Purpose, and a Culture that Can Adapt to Change Paperback – 2019
- Rhamy Alejeal - People Processes: How Your People Can Be Your Organization's Competitive Advantage. Lioncrest Publishing – 2018
- Mike West - People Analytics (Human Resources Management) Publisher : For Dummies; 1st edition – 2019

**საბანკო სისტემის ფუნქციონირების ფინანსური და
ეკონომიკური უსაფრთხოების თეორიული ასპექტები**
**Theoretical Aspects of Financial and Economic Security of the
Banking System**

გიორგი ცაავა - პროფესორი, საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი
Giorgi Tsaava - Professor, Georgian Technical University
g.tsaava@gtu.ge

გოჩა აბუთიძე - ასისტენტ-პროფესორი, საქართველოს ტექნიკური
უნივერსიტეტი
Gocha Abutidze - Assistant Professor, Georgian Technical University
g.abutidze@gtu.ge

გოგა გელიტაშვილი - დოქტორანტი, საქართველოს ტექნიკური
უნივერსიტეტი
Goga Gelitashvili - Doctoral student, Georgian Technical University
g.gelitashvili@gtu.ge

რეზიუმე: დღეისათვის საბანკო სისტემის მიერ აკუმულირებული სახსრები (ბანკის პასივები) ეროვნული ეკონომიკის რეალური სექტორის დაფინანსებაში არსებით როლს არ ასრულებს. ეროვნული ეკონომიკის სამეურნეო საქმიანობის სუბიექტების მხრიდან კომერციული ბანკების მომსახურებაზე მოთხოვნა არც ისე მაღალია სესხებზე მაღალი საპროცენტო განაკვეთების გამო, მაშინ როდესაც ეკონომიკის ხანგრძლივ პერსპექტივაზე განვითარებისათვის უმნიშვნელოვანესი დანიშნულება სწორედ მათ ღირებულებას გააჩნია.

ეროვნული ეკონომიკის რეალური სექტორის მდგრადი და ეფექტური განვითარება ფინანსურ, ეკონომიკურ და ეროვნულ უსაფრთხოებას უზრუნველყოფს. აღნიშნული თვალსაზრისიდან გამომდინარე, სტაბილური და უსაფრთხოდ ფუნქციონირებადი საბანკო სისტემა მთლიანობაში ეროვნული ეკონომიკის უსაფრთხო განვითარების საფუძველს წარმოადგენს.

სტატიაში განსაზღვრულია საბანკო სისტემის ფინანსურ და ეკონომიკურ უსაფრთხოებაზე ზემოქმედების განმხორციელებელი მუქარებისა და ფაქტორების წრე. განხორციელებულია საბანკო რისკების ანალიზი, რომლებიც ფინანსური და ეკონომიკური უსაფრთხოების მუქარების სისტემისთვის საბანკო სისტემის ქვედა დონის სუბიექტებს წარმოადგენენ. ასევე, შეთავაზებული კლასიფიკაციიდან გამომდინარე მოტანილია რისკ-მენეჯმენტის ინსტრუმენტი, რომელიც საბანკო სისტემის ქვედა დონეზე ეკონომიკური უსაფრთხოების მუქარების წარმოქმნის გამოვლენის, მართვის მეთოდებისა და რისკის მისაღები დონის დროულად განსაზღვრის შესაძლებლობის მქონე „მიზნების ხის“ ფუნქციონალურ თავისებურებებზეა დაფუძნებული.

საკვანძო სიტყვები: ფინანსური უსაფრთხოება, ეკონომიკური უსაფრთხოება, საბანკო სისტემა, მუქარები, საბანკო რისკები.

Summary: Currently, the funds accumulated by the banking system (bank liabilities) do not play a significant role in financing the real sector of the national economy. The demand for commercial banking services from national economic entities is not so high due to high interest rates on loans, and their cost is critical for the long-term development of the economy.

Sustainable and efficient development of the real sector of the national economy ensures financial, economic and national security. From this point of view, a stable and reliable banking system is the basis for the safe development of the national economy as a whole.

The article defines the range of threats and factors affecting the financial and economic security of the banking system. Has been carried out banking risk analysis, which represents the lower level entities of the banking sector in the system of financial and economic security threats. Also, based on the proposed classification, a risk management tool is introduced, which is based on the functional features of the "target tree" with the ability to detect threats to economic security at the lower levels of the banking system, management methods and timely determination of acceptable levels of risk.

Keywords: financial security, economic security, banking system, threats, banking risks.

ძირითადი ტექსტი: ა) საბანკო სისტემის ფუნქციონირების ფინანსური უსაფრთხოების თეორიული და პრაქტიკული ასპექტები: ქვეყნის ეკონომიკური უსაფრთხოების სტრატეგიაში ეკონომიკური უსაფრთხოების სფეროში სახელმწიფოებრივი პოლიტიკის რეალიზაციის ძირითადი მიმართულების სახით „ეროვნული ფინანსური სისტემის მდგრადი განვითარება“ არის განსაზღვრული. რამდენადაც საკრედიტო-საბანკო სისტემა ეროვნული ფინანსური სისტემის საფუძველს წარმოადგენს, სამართლებლივად უნდა ჩაითვალოს თეზისი იმის შესახებ, რომ მისი უსაფრთხოება ეროვნული ფინანსური უსაფრთხოების ერთ-ერთ პრიორიტეტს წარმოადგენს.

ეროვნულ და რეგიონალურ დონეზე ფინანსური უსაფრთხოების უზრუნველყოფის თვალსაზრისიდან გამომდინარე საბანკო სისტემა მიზანშეწონილია განხილული იქნას როგორც: სასესხო კაპიტალის მოძრაობის უზრუნველყოფი საკრედიტო-საანგარიშსწორებო ურთიერთობების, და მეორეს მხრივ, დროებით თავისუფალი ფულადი სახსრების, მათ შორის კერძო მეურნეობების შემოსავლებისა და დანაზოგების მობილიზების შესაძლებლობის მფლობელი საკრედიტო-ფინანსური დაწესებულების სისტემის გარკვეული ერთობლიობა. ნათელია, რომ საკრედიტო ორგანიზაციებში გამოვლენადი ინტერესების რეალიზაცია, რეალური და პოტენციური გამოწვევების, საშიშროებების, მუქარების ზემოქმედებისაგან დაცვას საჭიროებს. აღიარებულ ფაქტს წარმოადგენს ის, რომ საბანკო სისტემა აკონტროლებს ფულადი რესურსების მნიშვნელოვან მოცულობას, უზრუნველყოფს მათ მოძრაობას, განაწილებას და გადაანაწილებას, განაპირობებს ეროვნული ეკონომიკის ცალკეულ სუბიექტებს შორის ფინანსურ-ეკონომიკური კავშირების წარმოქმნას და ორგანიზაციულ განხორციელებას.

პრობლემები, რომლებიც საბანკო სისტემის მიერ საკუთარი ფუნქციების, და, პირველ რიგში, საბანკო საქმიანობისა და ფულადი ბაზრის სტაბილურობის უზრუნველყოფის ფუნქციის შესრულების პროცესში წარმოიქმნებიან, წარმოადგენენ ფაქტორებს, რომლებიც სამეურნეო საქმიანობის სუბიექტებს შორის კავშირების სიმტკიცეზე ნეგატიურ ზეგავლენას ახორციელებენ, აქედან გამომდინარე კი, ეროვნულ ეკონომიკაში კრიზისული სიტუაციების ფორმირების ერთ-ერთი ძირითადი მიზეზი ხდება. მოცემულ შემთხვევაში შეიძლება ვისაუბროთ იმის შესახებ, რომ საბანკო სისტემა, ეროვნული ეკონომიკის სხვა დარგებთან შედარებით, გამოწვევების დიდი ოდენობით ხასიათდება.

„გამოწვევა“ განისაზღვრება როგორც გარკვეული ხასიათის რეაგირების საჭიროების ვალდებულებების ერთობლიობა. „გამოწვევა“ განისაზღვრება როგორც ნეგატიური თვისებების მფლობელი სუბიექტური და ობიექტური ფაქტორების არსებობით განსაზღვრადი ზიანის განხორციელების ალბათობა. „საშიშროების“ რეალიზაციის შედეგს, „მუქარის“ - საბანკო სისტემის უსაფრთხოების უზრუნველყოფის სფეროში ყველაზე უფრო კონკრეტული და უშუალო ფორმის საშიშროების წარმოქმნა წარმოადგენს.

ცალკეული რეგიონის დონეზე საბანკო სისტემა განიხილება როგორც რეგიონული ეკონომიკისა და ფინანსური სისტემის საკვანძო რგოლი და გადამწყვეტი ხარისხით მისი ფუნქციონალური კავშირებით ხასიათდება. აღნიშნული თვალსაზრისიდან გამომდინარე აღნიშნული სისტემა საინვესტიციო საქმიანობის წამყვანი სუბიექტის როლში გამოდის, რომელიც ფულადი სახსრების ჭარბი კაპიტალის სექტორიდან ინვესტიციების ნაკლებობის მქონე სექტორში „გადადინებას“ უზრუნველყოფს. აღნიშნულიდან გამომდინარე, საბანკო სისტემის უსაფრთხოების დონის შემცირება კვლავწარმოების პროცესზე, და, როგორც შედეგი მთლიანობაში ეკონომიკურ უსაფრთხოებაზე ზემოქმედების განმხორციელებელი ნეგატიური ფაქტორი გახდება.

ზემოაღნიშნულის გათვალისწინებით, შეიძლება დავეთანხმოთ მტკიცებულებას იმის შესახებ, რომ „ბანკსა და დანარჩენ ეკონომიკას შორის ურთიერთკავშირი, ბანკის წარუმატებლობების ზეგავლენა შეიძლება პოტენციალურად უფრო ფართე ფინანსურ-ეკონომიკურ სისტემაზე გავრცელდეს. როდესაც საკრედიტო შუამავლობის პროცესი დაირღვევა, ხოლო საგადახდო და ანგარიშსწორებების სისტემისტრანზაქციული როლი მოიშლება, ფინანსური ეკონომიკისადმი მიღწევა შეუძლებელი გახდება“.

უდავოდ, ფინანსური უსაფრთხოების უზრუნველყოფის დონე შეიძლება ხარისხობრივი კრიტერიუმების (ინდიკატორების) გარკვეული ნაკრების გამოყენების საფუძველზე იქნას განსაზღვრული, რომელიც გარკვეულ მეთოდისკადასთან ერთობლიობაში აღნიშნული ამოცანის გადაწყვეტის შესაძლებლობას იძლევა.

ცხრილი 1. საბანკო სისტემის უსაფრთხოების დონის შეფასების ინდიკატორები

	ინდიკატორი	ზღვრული მნიშვნელობები
1	საბანკო სექტორის საგარეო დავალიანების თანაფარ-დობა ჯამურ აქტივებთან	სგდვ / ბკაქ x 100% < 30% სადაც: სგდვ - საბანკო სექტორის საგარეო დავალიანება; ბკაქ - საბანკო სექტორის ჯამური აქტივები.
2	ბანკების მოკლევადიანი და გრძელვადიანი დავალიანებების თანაფარდობა	მგდვ / მვდვ + გვდვ x 100% > 70% სადაც: მგდვ - ბანკების მოკლევადიანი დავალიანება; გვდვ - ბანკების გრძელვადიანი დავალიანება.
3	ბანკების კაპიტალის საკმარისობის ნორმატივი	ბკსკ / აქშრ x 100% > 12% სადაც: ბკსკ - ბანკების საკუთარი კაპიტალი;

		აქმრ - აქტივები შეწონილი რისკების გათვალის-წინებით.
4	საკრედიტო პორტფელის წილი ბანკების აქტივებში	სკპტ / ბკაქ x 100% > 45% სადაც: სკპტ - ბანკებისსაკრედიტო პორტფელი; ბკაქ - ბანკის აქტივები.
5	„ცუდი“ კრედიტების წილი ბანკების საკრედიტო პორტფელში	ცდკრ / სკპტ x 100% < 10% სადაც: ცდკრ - „ცუდი“ კრედიტების წილი; სკპტ - ბანკების საკრედიტო პორტფელი.
6	ბანკების დამოკიდებუ- ლება ბანკთაშორის დაკრედიტებაზე	ბკმდკ / ბკპს x 100% > 25% სადაც: ბკმდკ - ბანკთაშორისი დაკრედიტების მოცულობა; ბკპს - ბანკის პასივები.

აღნიშნული პრობლემის გადაწყვეტის ძირითად ინსტრუმენტს წარმოადგენს მონიტორინგი, რაც კრიტიკული „მტკივნეული წერტილების“ გამოვლენას უზრუნველყოფს, რომელთა ზღვრული მნიშვნელობის საზღვრებს გარეთ გასვლა საბანკო სისტემას დამანგრეველი პროცესებითა და დეგრადაციით ემუქრება.

რიგი ეკონომისტების მოსაზრების მიხედვით ფინანსური უსაფრთხოებისათვის შეიძლება 7 ჯგუფად დაყოფილი 41 ინდიკატორი გამოიყოს, რომელთაგან ექვსი საბანკო სისტემის უსაფრთხოების შეფასების შესაძლებლობას იძლევა (ცხრ. 1).

საჭიროა გაგებული იქნას, რომ თავისთავად ინდიკატორის ფაქტიური მნიშვნელობის გადახრა მისი ზღვრული მნიშვნელობისაგან არ შეიძლება გამოწვევების, საშიშროებებისა და მუქარების ფორმირების შესახებ მოწმობდეს. საბანკო სისტემის უსაფრთხოების დონის შეფასება შეიძლება გარკვეული მეთოდის, კერძოდ - დიფერენციალური გაანგარიშების მეთოდის გამოყენებით იქნას განხორციელებული. ფინანსური უსაფრთხოების დონის ანალიზისადმი მიმართებაში ინდიკატორების გადახრის დიფერენციალური ინდექსი განსაზღვრულ უნდა იქნას შემდეგი სახის ფორმულით:

$$\text{გდ.დგ.ინ } (D_i) = (\text{ინ.ზღ.მწ } (P) - \text{ინ.ფქ.მშ } (I_f)) / \text{ინ.სღ.მშ } (P) , \text{ ანუ } D_i = (P - I_f) / P ,$$

სადაც: D_i – არის გადახრის დიფერენციალური ინდექსი;

P – არის ინდიკატორის ზღვრული მნიშვნელობა;

I_f – არის ეკონომიკური უსაფრთხოების ინდიკატორის ფაქტიური მნიშვნელობა.

გადახრის დიფერენციალური ინდექსი - ფინანსური უსაფრთხოების ინდივიდუალური ინდიკატორის, მისი ზღვრული მნიშვნელობიდან გადახრის სიდიდის, ასევე გამოწვევის, საშიშროებისა და მუქარის წარმოქმნის ალბათობის მახასიათებელია.

ცალკეული ინდიკატორების როლის რაოდენობრივი შეფასებისათვის ყველაზე უფრო მიზანშეწონილია გამოყენებული იქნას - გადახრის ინტეგრალური ინდექსი, რომელიც გადახრის დიფერენციალური ინდექსების ჯამის საშუალო მნიშვნელობის განმსაზღვრელია და შეიძლება ჩამოყალიბებული იქნას შემდეგი ფორმულის სახით:

$$\text{გდ.იტ.ინ } (D_{in}) = \text{გდ.დგ.ინ } (D_i) / \text{ინ.რდ } (N) , \text{ ანუ } D_{in} = D_i / N ,$$

სადაც: D_{in} - არის გადახრის ინტეგრალური ინდექსი;

D_i - არის გადახრის დიფერენციალური ინდექსი კონკრეტული ინდიკატორის მიხედვით;

N - არის კვლევაში მონაწილე ინდიკატორების რაოდენობა.

ფინანსური უსაფრთხოების დონის განსაზღვრის მიზნებისათვის საჭიროა განხორციელებულ იქნას მიღებული მნიშვნელობების რანგირება, უფრო ზუსტად:

- 0-დან - 0,25-მდე ინტერვალში - მუქარების არარსებობის ზონა;
- 0,25-დან - 0,50-მდე ინტერვალში - ზომიერი მუქარების (გამოწვევების) ზონა;
- 0,50-დან - 0,75-მდე ინტერვალში - მნიშვნელოვანი მუქარების (საშიშროებების) ზონა;
- 0,75-დან - 1,00-მდე ინტერვალში - კატასტროფიული მუქარების ზონა.

სახელმწიფო სტატისტიკის სამსახურისა და ცენტრალური ბანკის მონაცემების (ცხრ. 2), ასევე შეთავაზებული მეთოდის გამოყენებით შეიძლება საბანკო სისტემის ფინანსური უსაფრთხოების დონის შეფასება იქნას განხორციელებული.

ცხრილი 2. საბანკო სისტემის პირობითი ძირითადი მაჩვენებლები, მლნ. ლარი

N	მაჩვენებელი	2015	2016	2017	2018	2019
1	საბანკო სისტემის საგარეო დავა-ლიანება	10 922	18 027	20 339	17 351	14 734
2	საბანკო სექტორის ჯამური აქტივები	57 423	77 653	83 000	80 063	85 192
3	ბანკების მოკლევადიანი დავა-ლიანება	1 613	1 406	1 675	1 735	1 763
4	ბანკების გრძელვადიანი დავა-ლიანება	4 673	5 687	6 736	5 708	3 923
5	ბანკების საკუთარი კაპიტალი	7 065	7 928	9 009	9 388	9 397
6	რისკების მიხედვით შეწონილი აქტივები	57 423	77 653	83 000	80 064	85 192
7	საბანკო სისტემის აქტივები	60 988	81 826	85 994	82 457	89 912
8	ბანკების საკრედიტო პორტფელი	34 803	38 212	39 999	40 568	42 372
9	„ცუდი“ კრედიტების წილი	1 682	6 436	5 876	5 446	3 497
10	ბანკთაშორისი დაკრედიტების მოცულობა	5 148	6 361	6 295	7 997	9 431
11	ბანკების პასივები	87 889	83 768	53 750	51 616	42 940

მიღებული მონაცემები (ცხრ. 3) საბანკო სისტემის ფინანსური უსაფრთხოების დონის შეფასების შესაძლებლობას იძლევა.

ცხრილი 3. საბანკო სისტემის ფინანსური უსაფრთხოების დიფერენციალური და ინტეგრალური ინდექსების გადახრების გაანგარიშების შედეგები

ინდიკატორი:		2015	2016	2017	2018	2019
1.	საბანკო სექტორის საგარეო დავალიანების თანაფარდობა მის ჯამურ აქტივებთან	0,25	0,19	0,19	0,42	0,29
2.	ბანკების მოკლევადიანი და გრძელვადიანი დავალიანებების თანაფარდობა	0,72	0,72	0,67	0,56	0,78
3.	ბანკების კაპიტალის საკმარისობის ნორმატივი	0,15	0,10	0,03	0,08	0,07
4.	საკრედიტო პორტფელის წილი ბანკების აქტივებში	0,04	0,03	0,09	0,05	0,15
5.	„ცუდი“ კრედიტების წილი ბანკების საკრედიტო პორტფელში	0,68	0,47	0,34	0,18	0,47
6.	ბანკების დამოკიდებულება ბანკთაშორის დაკრედიტებაზე	0,70	0,53	0,38	0,12	0,55
გადახრის ინტეგრალური ინდექსი - D_{in}		0,42	0,34	0,28	0,24	0,39

ცხრილში 3 წარმოდგენილი მონაცემები გარკვეული დასკვნების გაკეთების შესაძლებლობას იძლევა, კერძოდ:

პირველი - საბანკო სისტემის ფინანსური უსაფრთხოების ცალკეული ინდიკატორების უფრო დეტალური ანალიზი გვიჩვენებს, რომ ინდიკატორი „საბანკო სექტორის ჯამური აქტივები“ იმყოფება კრიტიკული რისკის ზონაში, რაც კრიტიკული მუქარების არსებობის შესახებ მოწმობს. გადახრის ინტეგრალური ინდექსის მნიშვნელობის მოცემულ ზონაში არსებობა კრიზისული მოვლენების განვითარების შესახებ მიუთითებს და უფრო უსაფრთხო ზონაში თანდათანობით გასვლისათვის მარეგულირებელის მხრიდან სტრატეგიული გადაწყვეტილებების მიღებას საჭიროებს. აღნიშნული ინდექსის მნიშვნელობის რეტროსპექტიული ანალიზი მის დადებით დინამიკას გვიჩვენებს, რაც ცენტრალური ბანკის მიერ საბანკო სექტორის განვითარების სტრატეგიის შედეგიანობის შესახებ მოწმობს.

მეორე - საბანკო სისტემის ფინანსური, აქედან გამომდინარე კი, ეკონომიკური უსაფრთხოებაც ზომიერი მუქარების ზონაში იმყოფება, რაც გამოწვევების არსებობის შესახებ მოწმობს. ასეთი სიტუაცია საკმაოდ ტიპურია არა მარტო განვითარებული ქვეყნებისთვის. გადახრის ინტეგრალური ინდექსის დინამიკის რეტროსპექტიული ანალიზი იმის მტკიცების შესაძლებლობას იძლევა, რომ დღეისათვის

მიზანშეწონილია ვისაუბროთ იმის შესახებ, რომ გარკვეული პრევენციული ღონისძიებების რეალიზაცია საბანკო სისტემის ფინანსური, აქედან გამომდინარე კი, ეკონომიკური უსაფრთხოებისაც საჭირო დონის უზრუნველყოფის გარანტიას წარმოადგენს.

ბ) საბანკო სისტემის ფუნქციონირების ეკონომიკური უსაფრთხოების თეორიული და პრაქტიკული ასპექტები: ქვეყნის ეკონომიკის ფუნქციონირების პოსტკრიზისულ პერიოდში, ეკონომიკაში კრიზისული სიტუაციების გამეორებისა და წარმოქმნის დაუშვებლობის და მიღებული დანაკარგების მინიმიზაციის მიზნით, ეკონომიკური უსაფრთხოების ყველა დონეზე დაცვის საკითხი განსაკუთრებით აქტუალურია. ქვეყნის ეკონომიკური უსაფრთხოების ელემენტებს შორის არსებობს მჭიდრო ურთიერთკავშირი, რომელთაც შეიძლება მივაკუთვნოთ ინვესტიციური, სოციალური, ინფორმაციული, საბანკო, სავალუტო-ფინანსური, ინოვაციური და ენერგეტიკული უსაფრთხოება.

საბანკო სისტემის ეკონომიკური უსაფრთხოება ქვეყნის ეკონომიკური უსაფრთხოების საფუძველს წარმოადგენს, რამდენადაც იგი ფულადი ნაკადების მოძრაობას, ქვეყანაში ფულადი მასის შემცირებას ან გადიდებას, ფასების ინდექსის კონტროლს უზრუნველყოფს, სისტემის ფუნქციონირების მდგრადობის ამაღლების მიზნით სავალუტო ინტერვენციების პრევენციებს ქმნის, ქვეყნის ცენტრალური ბანკის სახით ფულადი ემისიის ექსკლუზიურ უფლებას ინარჩუნებს, ასევე სავალუტო-ფინანსურ რეგულირებას ახორციელებს.

„ეკონომიკური უსაფრთხოების“ განსაზღვრება მრავალი მეცნიერის მიერ იყო შეთავაზებული. აკადემიკოს ლ. აბალკინის თვალსაზრისით ეკონომიკური უსაფრთხოება არის ეროვნული ეკონომიკის დამოუკიდებლობის, მისი სტაბილურობისა და მდგრადობის, მუდმივი განახლების და თვითსრულყოფის შესაძლებლობის უზრუნველმყოფელი პირობებისა და ფაქტორების ერთობლიობა.

საბანკო სისტემის ეკონომიკური უსაფრთხოების დონე საბანკო რისკების ერთობლიობაზეა დამოკიდებული, რომელთა არასწორად მართვას ბანკის უსაფრთხოების მუქარის წარმოქმნამდე მიყვავართ. თუ ბანკის ეკონომიკურ უსაფრთხოებას განვიხილავთ როგორც საბანკო სისტემის უსაფრთხოების ელემენტს, მაშინ საბანკო რისკები საბანკო სისტემის მუშაობაზე უშუალო ზეგავლენას ახდენენ. საბანკო რისკი, როგორც წესი, ბანკის ფულად და ფინანსურ დანაკარგებთან ასოცირდება. საბანკო რისკი არის საკრედიტო ორგანიზაციის მიერ განხორციელებადი საბანკო ოპერაციების სპეციფიკიდან გამომდინარე დანაკარგების საშიშროება, რომელიც ქვეყანაში ეკონომიკური სიტუაციის გაუარესების შედეგად მოგების დაკარგვით და ზარალის წარმოშობით, გაცემული კრედიტების მიხედვით არგადახდებით, ფასიანი ქაღალდების კოტირებების, საპროცენტო განაკვეთების დინამიკის ცვლილების, სარესურსო ბაზის შემცირების, გარესაბალანსო ოპერაციების მიხედვით გადახდების განხორციელების განუსაზღვრელობით გამოიხატება.

საბანკო რისკების კლასიფიკაცია მეტად ფართეა. ფინანსური რისკების ჯგუფი მოიცავს: საკრედიტო რისკს, რომლებიც კრედიტის მიმღები კლიენტის ფინანსური არამდგრადობის და მისი გადახდის შესაძლებლობის არქონის გამო, დანაკარგების შესაძლებლობის მახასიათებელია; ლიკვიდობის რისკს, რაც ბანკის აქტივებსა და პასივებს შორის ბალანსის დაკარგვაში გამოიხატება; სავალუტო რისკს, რომელიც სავალუტო კურსის ცვლილების შედეგად დანაკარგების აღმნიშვნელია; ასევე საფონდო რისკს და საპროცენტო რისკს.

საბანკო რისკების ერთობლიობას ბანკებისა და საბანკო სისტემის ფუნქციონირებისა და განვითარების მუქარების წარმოქმნამდე მიყვავართ. ლიტერატურაში საბანკო სისტემის ფუნქციონირების მუქარების კლასიფიკაცია ჯერ კიდევ არ არსებობს. აღნიშნული საბანკო მენეჯმენტში რისკ-მენეჯმენტის უმნიშვნელოვანესი მომენტია იმიტომ, რომ მუქარების ერთობლიობა საბანკო სისტემის

ეკონომიკური უსაფრთხოების სტრუქტურის ფორმირების შესაძლებლობას იძლევა. სტრუქტურა ითვალისწინებს არსებულ მუქარების დონეებად დაყოფას, რომელთაგან თითოეულზე რისკ-მენეჯმენტის სპეციფიკური ინსტრუმენტები უნდა იქნას გამოყენებული.

ქვეყნის საბანკო სისტემა საბაზრო ეკონომიკისათვის დამახასიათებელ ორდონიანს (ორიარუსიანს) წარმოადგენს და შედგება - ზედა დონისგან (ცენტრალური ბანკი) და ქვედა დონისგან (კომერციული ბანკები). საბანკო სისტემის მუქარების სისტემა მისი ზედა და ქვედა დონეებისთვის არაერთგვაროვანია. ასე, მაგალითად, პოლიტიკურ და ეკონომიკურ სფეროში წარმოქმნადი გარე მუქარები კომერციული ბანკებისთვის, შეიძლება ითქვას, უცვლელეებს წარმოადგენენ, მაგრამ ცენტრალური ბანკის თვალსაზრისიდან გამომდინარე შესაძლოა მათ ქვეყნის ეკონომიკური სფეროს მხრიდან მზარდ მუქარებზე ზეგავლენა მოახდინონ. მთავრობასთან შეთანხმებით ცენტრალური ბანკი ფულადი მასის ემისიისა და სახელმწიფო ობლიგაციების გამოშვების, სავალუტო ინტერვენციების კონტროლის, საბანკო სფეროს მარეგულირებელი აქტების მომზადების და ა.შ. მეშვეობით, სავალუტო-ფინანსურ რეგულირებას ახორციელებს, ამიტომ არარეგულირებადი რისკების ჯგუფი საბანკო სისტემის ზედა დონისთვის მნიშვნელოვნად ნაკლებია, ვიდრე მისი ქვედა დონისთვის.

ზემოაღნიშნულის საფუძველზე შევეცადეთ ჩამოგვეყალიბებინა საბანკო სისტემის ფუნქციონირებისა და განვითარების ეკონომიკური უსაფრთხოების მუქარების კლასიფიკაცია (ცხრ. 4).

საბანკო სისტემის ეკონომიკური უსაფრთხოების მუქარების თითოეულ ჯგუფთან მიმართებაში ადვილად არის შესაძლებელი განსაზღვრულ იქნას მათი წარმოშობის სუბიექტი, საგარეო, მეზო- ან შიდა გარემოს ზემოქმედების ფაქტორი. ამასთან მიზანშეწონილად მიგვაჩნია დავახასიათოთ ზოგიერთი ფაქტორი, რომლებიც საბანკო სისტემის ეკონომიკურ უსაფრთხოებაზე ზემოქმედებას

ახორციელებენ და ქვეყანაში სპეციფიკურ სიტუაციას განსაზღვრავენ, როგორებიცაა:

ცხრილი 4. საბანკო სისტემის ეკონომიკური უსაფრთხოების მუქარების კლასიფიკაცია

საკლასიფიკაციო ნიშანი	მუქარების ჯგუფები	მუქარების სახეობები
ზემოქმედების სფეროს მიხედვით:	გარე მუქარები	<ul style="list-style-type: none"> - მუქარები, გამოწვეული ქვეყნის პოლიტიკურ, ეკონომიკურ და სოციალურ სფეროში არსებული ცვლილებებით; - მუქარები, გამოწვეული არასასურველი საბაზრო კონიუნქტურით; - მუქარები, დაკავშირებული საბანკო სექტორის კრიმინალიზაციასთან; - მუქარები, დაკავშირებული მსოფლიო ბაზრებზე მერყეობებთან.
	შიდა მუქარები	<ul style="list-style-type: none"> - მუქარები, დაკავშირებული საბანკო პროდუქტების კონკურენტუნარიანობის შემცირებასთან; - მუქარები, დაკავშირებული ბანკების პერსონალის დაბალ კვალიფიკაციასთან; - მუქარები, დაკავშირებული ლიკვიდობის, ფინანსური მდგრადობის დაკარგვასთან, ფინანსური რისკების ქმედებებთან; - მუქარები, დაკავშირებული ბანკის რისკიანი საკრედიტო პოლიტიკის განხორციელებასთან;

		<ul style="list-style-type: none"> - მუქარები, დაკავშირებული მენეჯმენტის დაბალ ხარისხთან; - მუქარები, დაკავშირებული საბანკო სფეროს კანონმდებლობის დარღვევასთან.
ფუნქციონალური ნიშან-თვისების მიხედვით:	ინფორმაციული მუქარები	<ul style="list-style-type: none"> - ბანკის კომერციული ინფორმაციის გამხელა; - კლიენტების კომერციული ინფორმაციის გამხელა; - მუქარები, დაკავშირებული ჰაკერულ შეტევასთან; - მუქარები, დაკავშირებული ინსაიდერული ინფორმაციის გამოყენებასთან.
	მუქარები, დაკავშირებული ბანკის მართვასთან (მენეჯმენტთან)	<ul style="list-style-type: none"> - მუქარები დაკავშირებული მართვის დაბალ ხარისხთან; - მუქარები, დაკავშირებული დამოუკიდებლო-ბის დაკარგვასთან; - მუქარებში დაკავშირებული საბაზრო გარემოს ცვლილებასთან; - მუქარები, დაკავშირებული შრომითი დისციპლინის დარღვევასთან ან პერსონალის კვალიფიკაციასთან.
	მუქარები, დაკავშირებული საბაზრო გარემოცვასთან	<ul style="list-style-type: none"> - მუქარები, დაკავშირებული კონკურენტუნარიანობის დაკარგვასთან; - მუქარები, დაკავშირებული საქმიანი რეპუტაციის გაუარესებასთან კონკურენტების იგნორირების შედეგად; - მუქარები დაკავშირებული კლიენტებისა და კონტაქტური აუდიტორიის დაკარგვასთან.
	მუქარები, დაკავშირებული ადამიანურ	<ul style="list-style-type: none"> - მუქარები, დაკავშირებული მენტალიტეტის

	ფაქტორთან (კლიენტურული რისკი)	თავისებურებებთან (სწრაფი სარგებლისკენ სწრაფვა); - მუქარები, დაკავშირებული სარესურსო ბაზის შემცირებასთან (ფულის ბანკში დაბანდების შიში).
--	-------------------------------	--

1. ბანკის კლიენტებისა და კონტრაგენტების მაღალი დამოკიდებულება შესაძლო დანაკარგებზე რეალიზებული მუქარების შემთხვევაში. აღნიშნული გარემოება იწვევს ანაბრების მოცულობის შემცირებას. გარდა ამისა, ქვეყანაში ეკონომიკურმა სიტუაციამ, უმუშევრობის მაღალმა დონემ და ანაზღაურებების დაბალმა დონემ მოსახლეობის მხრიდან დაზოგვებისადმი მიდრეკილების შემცირება გამოიწვია, რაც საბანკო სისტემის განვითარებისათვის ნეგატიურ ტენდენციას წარმოადგენს.

2. ინფორმაციული მუქარების ზრდა. ჰაკერული თავდასხმების ზრდა ინფორმაციული უსაფრთხოების დონის შემცირებასთან და პოლიტიკურ სფეროში პროვოკაციული საქმიანობის ზრდასთან არის დაკავშირებული.

3. სამომხმარებლო კრედიტების მოცულობის ზრდა, ასევე ბანკების საკრედიტო რისკების ზრდა. სტატისტიკის მიხედვით, მოსახლეობისთვის გაცემული კრედიტების მოცულობა მნიშვნელოვნად გაიზარდა, თუმცა მოსახლეობის შემოსავლები შემცირდა.

4. ეროვნული ვალუტის შესუსტება, რაც კაპიტალის უცხოეთში გადინების პროვოცირებას ახდენს.

ჩვენს მიერ ჩამოყალიბებულ საბანკო სისტემის ეკონომიკური უსაფრთხოების არსებული მუქარების კლასიფიკაციაში ბანკების მუშაობის დარგობრივი სპეციფიკა არ იყო გათვალისწინებული, რომელიც განისაზღვრება რიგი ფაქტორებით:

- ბიზნესის გაძლიერების საერთო რისკის დონე მეტია საქმიანობის სხვა სახეობებთან შედარებით;

- ბანკების შემოსავლების დივერსიფიკაციის მაღალი ხარისხი, რაც მაღალი კვალიფიციური პერსონალის შერჩევის აუცილებლობასთან არის დაკავშირებული; ბანკირი შემოსავლიანი საქმიანობის ყველა სფეროში შესაბამის ცოდნას უნდა ფლობდეს;
- საგარეო ფაქტორები, მსოფლიოში პოლიტიკურ და ეკონომიკურ სიტუაციებზე დამოკიდებულების მაღალი ხარისხი;
- კლიენტურული ინფორმაციების დაცვის მაღალი ხარისხის, კონფიდენციალურობის მაღალი დონის აუცილებლობა.

საბანკო სისტემის რისკ-მენეჯმენტისა და დანაკარგების წარმოქმნის მუქარის აღმოფხვრის ძირითად მეთოდებს წარმოადგენს:

- რისკის ნაწილის (ბანკის კაპიტალის ადეკვატურის) თავისთავზე აღება;
- რისკის აღმოფხვრა;
- რისკის დელეგირება (ჰეჯირების, დაზღვევის, უფლებამოსილების დელეგირების მეშვეობით);
- რისკის მართვა (რისკების მართვის ტექნოლოგიური პროცედურების შემუშავება მისი პრინციპების შემდგომი მტკიცე დაცვით).

რისკების მართვის სისტემა მკაფიოდ უნდა იქნას განსაზღვრული მუქარების წარმოქმნის სფეროთი და მათი დონით. საბანკო სისტემის ეკონომიკური უსაფრთხოების მართვის ინსტრუმენტის შემუშავებისთვის, ურთიერთდაკავშირებული მუქარების დინამიური დიაგრამის ფორმირებისათვის შეთავაზებულია „მიზნების ხის“ გამოყენება. მუქარების კლასიფიცირებიდან ძნელი არ არის გავიგოთ, რომ მათი წარმოქმნის რამდენიმე დონე არსებობს. შესაბამისად, დანაკარგების წარმოშობის აღმოფხვრა ქვედა დონეებიდან უნდა დაიწყოს.

„მუქარების ხესთან“ მუშაობა რისკების შეფასების სისტემის შემუშავებას ითვალისწინებს, რომელიც უფრო საშიშების წარმოქმნის თავიდან აცილებისათვის, მინიმალურ რისკებზე დაკვირვების განხორციელების შესაძლებლობას იძლევა. რისკების შეფასება შეიძლება რიგი ინსტრუმენტების მეშვეობით იქნას განხორციელებული. როგორც წესი, რისკების შეფასება ეკონომიკური სისტემისადმი მიმართებაში, შესაძლო ზიანის შეფასებას ითვალისწინებს. „მუქარების ხის“ გამოყენება ერთდროულად რამდენიმე შესაძლო რისკის რეალიზაციის მახასიათებელი სხვა დანარჩენი ტოლი პირობებისას და სცენარებისას, საბანკო სისტემის განვითარების შესაძლო სცენარების განხილვას ნიშნავს. ურთიერთკავშირის შეფასება შეიძლება განხორციელებული იქნას ქულების სისტემის მეშვეობით: 0 ქულა - ურთიერთკავშირი არ არსებობს (ერთი რისკის რეალიზაციისას, სხვა არ წარმოიქმნება, ანუ ბანკზე დანაკარგები მხოლოდ ერთი პოზიციის მიხედვით ხორციელდება); 1 ქულა - სუსტი კავშირი (ერთი რისკის რეალიზაციისას, დანაკარგები მეორეს მიხედვით 15%-ანი ალბათობით წარმოიქმნება); 2 ქულა - საშუალო კავშირი (ერთი რისკის რეალიზაციისას დანაკარგები მეორეს მიხედვით 20%-ანი ალბათობით წარმოიქმნება); 3 ქულა - ძლიერი კავშირი - (ერთდროული დანაკარგების ალბათობა 30%-ს შეადგენს). ასე მაგალითად, ინფორმაციული უსაფრთხოების მუქარის რისკი და კონკურენტუნარიანობის დაკარგვის რისკი ურთიერთდაკავშირებულდება. მათი კავშირი ექსპერტების შეფასებით წარმოადგენს ძლიერს (ანუ საერთო რისკი 30%-მდე უნდა გაიზარდოს).

მსხვილი სოციალურ-ეკონომიკური სისტემების მიერ მართვის სისტემები მსგავსი სტრატეგიული ინსტრუმენტების მეშვეობით არის აგებული, როგორებიცაა: კლასტერები, რეგიონალური სისტემები, ინოვაციური სისტემები და ა.შ.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. ცაავა გ. ეკონომიკური ნორმატივების სრულყოფის საკითხები: „ოქროს კვეთის“ პროპორცია ბუნებაში, ფერწერაში, არქიტექტურაში, მშენებლობაში, ეკონომიკაში, ბიზნესში, ფინანსურ და საბანკო მენეჯმენტში (მონოგრაფია). თბილისი, გამომცემლობა „დანი“, 2016. 126გვ.
2. ცაავა გ., ბურდიაშვილი რ., მოსიაშვილი რ. რისკოლოგია: ფინანსური რისკების სტრატეგიული მენეჯმენტი, სახელმძღვანელო, შევსებული და გადამუშავებული მესამე გამოცემა. - თბილისი, გამომცემა „დანი“, 2020. 569 გვ.
3. Абалкин Л.А. – Экономическая безопасность России: угрозы и их отражение // Вопросы экономики. - 1994, № 12. – с. 10-29.
4. Несмачных О.В. – Теория проектного управления кластером: методологические положения. – Научно-технические ведомства СПбГПУ, НТВ-ЭК/2014, « 3 (197). – с. 116-124.
5. Сушкова И.А. – Анализ и оценка финансовой безопасности в условиях глобализации. – Проблемы экономической безопасности: глобальные и региональные аспектыЖ монография. – Челябинск: Издательский центр ЮурГУ, 2018. – 365 с.
6. Урзагалиев В.Ш. – Экономическая безопасность, учебник и практикум для ВУЗов. – М.: Издательство ЮРАЙТ, 2016. – 374 с.

საქართველო „კოპენჰაგენის კრიტერიუმების“ უზრუნველყოფის
გზაზე
Georgia on the way to ensure the "Copenhagen Criteria"

კახაბერ ციმინტია - სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტი,
ბიზნესისა და სოციალურ მეცნიერებათა ფაკულტეტის ასოც. პროფესორი
Kakhaber Tsimintia - Sokhumi State University,
Associate Professor of the Faculty of Business and Social Sciences
kakhatsimintia@gmail.com

აბსტრაქტი: ნაშრომი ეძღვნება საქართველოს ეკონომიკური მაჩვენებლების „კოპენჰაგენის კრიტერიუმებთან“ თავსებადობის განხილვას. განხორციელებული ანალიზის ემპირიულ საფუძველს წარმოადგენს საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის ოფიციალური ინფორმაცია და ევროკავშირში გაწევრიანების ეკონომიკური კრიტერიუმების დაკმაყოფილების მიმართულებით ევროკომისიის 2021 წლის შეფასებები.

შედარებითი ანალიზის საფუძველზე გამოთქმულია და დასაბუთებულია მოსაზრება იმის შესახებ, რომ საქართველო ძირითადად პასუხობს ევროპის კავშირის წევრობის კანდიდატი ქვეყნებისთვის წაყენებულ ეკონომიკურ კრიტერიუმებს.

სტატიაში მოცემულია „კოპენჰაგენის კრიტერიუმების“ შინაარსი. დახასიათებულია „კოპენჰაგენის კრიტერიუმების“ ეკონომიკური მაჩვენებლები. წარმოდგენილია საქართველოს ეკონომიკური მაჩვენებლების განხილვა გაწევრიანების შემდეგი ეკონომიკური კრიტერიუმების (Economic accession criteria) პრიზმაში: მოქმედი საბაზრო ეკონომიკა (5 ქვეკრიტერიუმი) და კონკურენტუნარიანობა ევროკავშირში (4 ქვეკრიტერიუმი). წარმოდგენილია ამ კრიტერიუმებთან საქართველოს ეკონომიკური მაჩვენებლების შესაბამისობის (თავსებადობის) ანალიზი, ასევე 2020 წლის მდგომარეობით ევროკავშირის წევრობის კანდიდატი ქვეყნებისა და საქართველოს ეკონომიკის ცალკეული მაჩვენებლების შედარებითი

ანალიზი. აღნიშნული მაჩვენებლების შესწავლისა და ანალიზის საფუძველზე წარმოდგენილია დასკვნები საქართველოს გაწევრიანების ეკონომიკურ კრიტერიუმებთან შესაბამისობაზე, მისი ეკონომიკის მდგრადობასა და სტაბილურობაზე, განვითარების სასურველ ტრაექტორიაზე.

საკვანძო სიტყვები: საქართველოს ეკონომიკა, გაწევრიანების კრიტერიუმები, კოპენჰაგენის კრიტერიუმები, ეკონომიკური კრიტერიუმები

Abstract: The work is devoted to discussing the compatibility of Georgia's economic indicators with the "Copenhagen Criteria". The empirical basis of the analysis is the official information of the National Statistical Service of Georgia and the 2021 evaluation of the European Commission in the direction of meeting the economic criteria for joining the European Union.

Based on the comparative analysis, the opinion is expressed and substantiated that Georgia mainly meets the economic criteria set for the candidate countries for the membership of the European Union.

The article contains the contents of the "Copenhagen criteria". The economic indicators of "Copenhagen criteria" are characterized. The discussion of Georgia's economic indicators is presented in the prism of the following economic accession criteria: A functioning market economy (5 sub-criteria) and competitiveness in the European Union (4 sub-criteria). An analysis of the compliance (compatibility) of Georgia's economic indicators with these criteria is presented, as well as a comparative analysis of the separate indicators of the economy of Georgia and candidate countries for EU membership as of 2020. Based on the study and analysis of the mentioned indicators, conclusions are presented on Georgia's accordance with the economic criteria for EU membership, the sustainability and stability of its economy and the desired development trajectory.

Keywords: Economy of Georgia, Accession criteria, Copenhagen criteria, Economic criteria

შესავალი. საქართველო XXI საუკუნეს შეხვდა, როგორც ტიპური პოსტსაბჭოთა ქვეყანა, რომელმაც სისტემური ხასიათის სოციალურ-ეკონომიკური და პოლიტიკური კრიზისები გამოიარა. მიუხედავად ეკონომიკის სფეროში გატარებული მნიშვნელოვანი რეფორმებისა და ამ გზაზე უდავო, არსებითი ხასიათის წარმატებებისა, ქვეყანაში კვლავაც დაბალია მოსახლეობის ცხოვრების დონე და ხარისხი. ქვეყნის განვითარების სტრატეგია ორიენტირებულია ევროპის კავშირში გაწევრიანებისაკენ, რაც ხელს შეუწყობს საქართველოს სტრატეგიული მიზნების მიღწევას, ქვეყნის პოტენციალის განვითარებას, მოსახლეობის ცხოვრების მაღალი დონისა და ხარისხის უზრუნველყოფას. ამ მიმართულებით ხარისხობრივად ახალი დონე იქნა მიღწეული ასოცირების ხელშეკრულების (2014 წ) გაფორმებით, რამაც საქართველოს წინაშე განვითარების ახალი პერსპექტივები და გამოწვევები წარმოაჩინა.

ცნობილია, რომ ევროპის კავშირის წევრობისთვის ქვეყანა უნდა აკმაყოფილებდეს პოლიტიკური, ეკონომიკური და ინსტიტუციური ხასიათის კრიტერიუმებს („კოპენჰაგენის კრიტერიუმები“). წარმოდგენილ ნაშრომში მიზნად ვისახავთ საქართველოს შესაბამისობის განსაზღვრას „კოპენჰაგენის კრიტერიუმების“ ეკონომიკურ ქვეკრიტერიუმებთან, საქართველოსა და ევროკავშირის წევრობის კანდიდატი ქვეყნების (2020 წლის მდგომარეობით) შესაბამისი ეკონომიკური მაჩვენებლების შედარებით ანალიზსა და ამ კრიტერიუმების უზრუნველყოფის ძირითადი მიმართულებების განსაზღვრას.

ძირითადი ტექსტი. „კოპენჰაგენის კრიტერიუმები“. ევროპის კავშირში გაწევრიანებისთვის ქვეყნები უნდა აკმაყოფილებდნენ გარკვეულ კრიტერიუმებს. აღნიშნული კრიტერიუმები 1993 წლის ივნისში კოპენჰაგენში (დანია) ევროპის საბჭოს მიერ იქნა ჩამოყალიბებული („კოპენჰაგენის კრიტერიუმები“), შემდგომ კი მადრიდში ევროპის საბჭოს მიერ დაზუსტდა 1995 წელს. ესაა:

პოლიტიკური კრიტერიუმები: იმ ინსტიტუტების სტაბილურობა და გარანტირებულობა, რომლებიც უზრუნველყოფენ დემოკრატიას, კანონის უზენაესობას, ადამიანის უფლებებსა და უმცირესობების პატივისცემასა და დაცვას.

ეკონომიკური კრიტერიუმები: მოქმედი საბაზრო ეკონომიკა და კონკურენციისა და საბაზრო ძალებთან გამკლავების უნარი.

ინსტიტუციების სტაბილურობა და დემოკრატიის გარანტირებულობა: ადმინისტრაციული და ინსტიტუციური შესაძლებლობები ეფექტიანად განახორციელოს წევრობასთან დაკავშირებული იმპლემენტირება და აღებული ვალდებულებები.⁹

იმის შესაფასებლად, აკმაყოფილებენ თუ არა ქვეყნები ეკონომიკურ კრიტერიუმებს, ევროკომისია მონიტორინგს უწევს შემდეგ ქვეკრიტერიუმებს:

მოქმედი საბაზრო ეკონომიკა. იგი ფასდება შემდეგი 5 ქვეკრიტერიუმის მიხედვით:

- ✓ ეკონომიკური მართვის მაღალი ხარისხი;
- ✓ მაკროეკონომიკური სტაბილურობა (მათ შორის ფასების ადეკვატური სტაბილურობა, ასევე მდგრადი სახელმწიფო ფინანსები და საგარეო ანგარიშები);
- ✓ საქონლისა და მომსახურების ბაზრის გამართულ ფუნქციონირება (მათ შორის, ბიზნეს გარემო, სახელმწიფოს გავლენა პროდუქტების ბაზრებზე, პრივატიზაციასა და რესტრუქტურირებაზე);
- ✓ ფინანსური ბაზრის გამართული ფუნქციონირება (მათ შორის ფინანსური სტაბილურობა და ფინანსებზე ხელმისაწვდომობა);
- ✓ შრომის ბაზრის გამართული ფუნქციონირება.

⁹ https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/enlargement-policy/glossary/accession-criteria_en

კონკურენტუნარიანობა ევროკავშირში შემდეგი ოთხი ქვეკრიტერიუმის საფუძველზე ფასდება:

- ✓ ადამიანური კაპიტალის, განათლების, კვლევის, ინოვაციებისა და ამ სფეროში სამომავლო განვითარების საკმარისი დონე, შესაბამისი ხარჯებით;
- ✓ ფიზიკური კაპიტალისა და ინფრასტრუქტურის საკმარის რაოდენობა და ხარისხი, შესაბამისი ხარჯებით;
- ✓ ეკონომიკაში სექტორული და საწარმოთა სტრუქტურის ცვლილებები, მათ შორის მცირე და საშუალო ბიზნესის შესაბამისი როლი;
- ✓ ევროკავშირთან ეკონომიკური ინტეგრაციის საკმარისი ხარისხი და ტემპი, და ფასების კონკურენტუნარიანობა¹⁰.

საქართველო და „კოპენჰაგენის კრიტერიუმები“. ეკონომიკის მართვა. საანალიზო პერიოდის განმავლობაში საქართველოს სახელმწიფო ვალი ზრდის ტენდენციით ხასიათდებოდა, პრობლემა კიდევ უფრო გაამწვავა 2019 წელს დაწყებულმა COVID-19-ის პანდემიამ და თუ 2019 წლისთვის მთავრობის ვალის წილი მშპ-ში 40,4 %-ს შეადგენდა, უკვე 2020 წლისთვის გასცდა კრიტიკულ ზღვარს და ნომინალური მშპ-ის 60,2% შეადგინა. ანალოგიური დინამიკაა მთავრობის საგარეო ვალის ნომინალურ მშპ-სთან მიმართებაშიც, რომელიც 2019 წელს 32%-ს შეადგენდა, 2020 წლისთვის - 47,6 %.¹¹

საქართველოში მთავრობის ვალის მართვის სტრატეგიულ მიმართულებებად განისაზღვრა: 1. მთავრობის წმინდა ვალის მშპ-თან

¹⁰ European Commission. Directorate-General for Economic and Financial Affairs. Progress towards Meeting the Economic Criteria for EU Accession. The EU Commission's 2021 Assessments. INSTITUTIONAL PAPER 161 | NOVEMBER 2021. P. 2. https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/economic-and-fiscal-policy-coordination/international-economic-relations/enlargement-and-neighbouring-countries/enlargement/economic-accession-criteria_en

¹¹ საქართველოს ფინანსთა სამინისტრო: https://mof.ge/saxelmwifo_vali

ფარდობის შემცირება; 2. მთავრობის ვალის პორტფელში ლარში დენომინირებული ვალის წილის ზრდა; 3. საგარეო სესხების განვითარებაზე ორიენტირებულობის ზრდა; 4. მთავრობის ვალის პორტფელის ხარჯის და რისკის ოპტიმიზაცია; 5. სახაზინო ფასიანი ქაღალდების ბაზრის განვითარება. მთავრობის ვალის მართვის სტრატეგიის შესაბამისად 2030 წლისთვისაა დაგეგმილი მთავრობის წმინდა ვალის მშპ-თან ფარდობის მიზნობრივ 40.0%-მდე შემცირება. ამასთან, რადგან მთავრობის პოლიტიკა არაა მიმართული სავალუტო კურსის გამყარება-გაუფასურებაზე, აქცენტი კეთდება ფისკალური დეფიციტის შემცირებაზე. ასევე განსაზღვრულია 2025 წლამდე პერიოდში უცხოურ ვალუტაში დენომინირებული ვალის მშპ-თან ფარდობის 35 პროცენტამდე შემცირება, და მთლიანი ვალის პორტფელში უცხოურ ვალუტაში დენომინირებული ვალის წილის 72 პროცენტზე დაბალ ნიშნულამდე შემცირება¹². რაც შეეხება ბიუჯეტის დეფიციტს, აღნიშნული მაჩვენებელი ბოლო ათწლეულის განმავლობაში ზღვრულ ნიშნულს მცირედით აღემატებოდა, თუმცა გლობალური პანდემიის მიზეზით მნიშვნელოვნად გაიზარდა და 2020 წლისთვის მშპ-ის 9,8 % შეადგინა. აღნიშნული მაჩვენებელი საქართველოში დაახლოებით ისეთია, როგორც ევროკავშირის წევრობის კანდიდატ ქვეყნებში - ჩრდილოეთ მაკედონიასა და სერბეთში და რამდენადმე უკეთესი, ვიდრე მონტენეგროში (11%).

მთავრობა COVID – 19-ის გლობალური პანდემიის პირობებში რამდენადმე დაგვიანებულად, მაგრამ პრინციპში სწორად ასრულებდა თავის ფუნქციებს საჯარო ფინანსების სტაბილიზაციისა და ეკონომიკური აქტივობის მხარდაჭერის მიმართულებით. შესაძლებლობის ფარგლებში ახორციელებდა ბიზნესისა და ოჯახებისთვის ფინანსურ მხარდაჭერას, გადასახადების გადავადებას. პანდემიის შემდგომ პერიოდში ეკონომიკის მაღალი ზრდის

¹² მთავრობის ვალის მართვის სტრატეგია 2022-2025 წლებისთვის. საქართველოს ფინანსთა სამინისტრო. თბილისი, დეკემბერი, 2021. გვ. 5-9.

მაჩვენებლები იძლევა ოპტიმიზმის საფუძველს ბიუჯეტის დეფიციტის ზღვრულ დონემდე შემცირებისა და ზოგადად ეკონომიკის შემდგომი სწრაფი ზრდისთვის.

მაკროეკონომიკურ სტაბილურობა. საუკუნის პირველ ათწლეულში შედარებით მაღალი ზრდის შემდგომ მშპ-ის ზრდის ტემპი რამდენადმე შენედა, ხოლო COVID – 19-ის გლობალური პანდემიის ფონზე მნიშვნელოვანი კლება განიცადა. კერძოდ, 2020 წლისთვის რეალური მშპ 2019 წელთან შედარებით 6,8 %-ით შემცირდა. ცხადია, პანდემიის გამო ფაქტიურად გაჩერდა ტურიზმის სექტორი, შემცირდა მშენებლობის, დამამუშავებელი მრეწველობის, ტრანსპორტის დარგები.

2020 წლისთვის ექსპორტი წინა წელთან შედარებით 12 %-ით, ხოლო იმპორტი 15%-ით, საგარეო ბრუნვა კი- 14 %-ით შემცირდა. ასევე შემცირდა ინვესტიციების მაჩვენებელი. კერძოდ, 2019 წელს პირდაპირმა უცხოურმა ინვესტიციებმა 1,3 მლრდ მლრდ აშშ დოლარი შეადგინა, ხოლო 2020 წელს კი- 0,6 მლრდ. მშპ-ში პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების წილმა 1,2% შეადგინა. უმნიშვნელო კლება განიცადა მთლიანი კაპიტალის ფორმირების წილმა მშპ-ში 26,3%-დან 23,9%-მდე.¹³ ზრდით ხასიათდებოდა მიმდინარე ანგარიშების დეფიციტის მაჩვენებელიც, რომლის წილმაც მშპ-ში 2019 წელს არსებული 5,7 %-დან 2020 წლისთვის 12,6 %-ს მიაღწია. რაც შეეხება სამომხმარებლო ფასებს, ბოლო სამ წელიწადში სახეზეა მისი ზრდის ტენდენცია, პანდემიით დაწყებული აღნიშნული ტენდენცია კიდევ უფრო გაღრმავდა რუსეთ-უკრაინის ომის გამო და 2021 წლისთვის ინფლაციამ 9,2%-ს მიაღწია. ამასთან, რიგ პროდუქტებზე მისი ზრდა მნიშვნელოვანი და საგრძნობია. ასევე მაღალია უმუშევრობის დონე, რომელმაც 2020 წელს 18,5%, ხოლო 2021 წელს 20,6 % შეადგინა. საანალიზო პერიოდში საგადასახადო

¹³ წყარო: საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური.
<https://www.geostat.ge>

სისტემა გამართულად მუშაობდა, ადგილი ქონდა მშპ-ში საგადასახადო შემოსავლების წილის უმნიშვნელო კლებას და აღნიშნული მაჩვენებელი 22,3%- შეადგენს.

თუ საქართველოს მაჩვენებლებს შევუდარებთ ევროკავშირის წევრობის კანდიდატი ქვეყნების (ალბანეთი, მონტენეგრო, ჩრდილოეთ მაკედონია, სერბეთი, თურქეთი) მაჩვენებლებს, ვნახავთ რომ 2020 წლისთვის მშპ-ის შემცირება დაახლოებით ამ ქვეყნების დონეზე იყო, (მონტენეგროში მან 15,2% შეადგინა). მშპ-ში საგარეო ვალის წილით საქართველოს რამდენადმე უკეთესი მაჩვენებელი ქონდა ვიდრე მონტენეგროს (105%), ალბანეთს (76,1%), სერბეთს (57,3%), ჩრ. მაკედონიას (51,2%). მიმდინარე ანგარიშის დეფიციტის წილით მშპ-ში საქართველოზე ნეგატიური მდგომარეობა ქონდა მონტენეგროს (26 %), სამომხმარებლო ფასების ინდექსით - თურქეთს (12,%)¹⁴ ამ ჯგუფში წარმოდგენილი მაჩვენებლებიდან მხოლოდ ერთ სულზე რეალური მშპ-ის დონით აქვს საქართველოს ერთმნიშვნელოვნად დაბალი მაჩვენებელი ევროკავშირის წევრობის კანდიდატ ქვეყნებთან მიმართებაში. კერძოდ, ეს მაჩვენებელი კანდიდატ ქვეყნებში, EU-27 საშუალო მაჩვენებელთან მიმართებაში, საშუალოდ დაახლოებით 45 %-ს, საქართველოში კი - 12,5 %-ს შეადგენს.

აღსანიშნავია, რომ პანდემიის შემდგომ პერიოდში მიმდინარეობს საქართველოს ეკონომიკის სწრაფი აღდგენა, უკვე 2021 წლისთვის რეალური მშპის ზრდამ 10,4 % შეადგინა. მნიშვნელოვანი ზრდით ხასიათდება პანდემიისგან ყველაზე უფრო დაზარალებული სფერო ტურიზმი, პანდემიამდელ პერიოდზე უკეთესი მაჩვენებლები

¹⁴ European Commission. Directorate-General for Economic and Financial Affairs. Progress towards Meeting the Economic Criteria for EU Accession. The EU Commission's 2021 Assessments. INSTITUTIONAL PAPER 161 | NOVEMBER 2021. Pp. 17, 30, 44, 60. https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/economic-and-fiscal-policy-coordination/international-economic-relations/enlargement-and-neighbouring-countries/enlargement/economic-accession-criteria_en

დაფიქსირდა ექსპორტ-იმპორტის სფეროში, შემცირების ტენდენცია აქვს მიმდინარე ანგარიშის დეფიციტს მშპ-სთან მიმართებაში.

ცხრილი 1.

ევროპის კავშირის წევრობის კანდიდატი ქვეყნებისა და საქართველოს ეკონომიკური მაჩვენებლები - 2020 წელი¹⁵

#	ძირითადი ეკონომიკური მაჩვენებლები Key economic figures	ალბანეთი ALBANIA	მონტენეგრო MONTENEGRO	ჩრ. მაკედონია NORTH MACEDONIA	სერბეთი SERBIA	თურქეთი TURKEY	საქართველო GEORGIA
1	მშპ ერთ სულ მოსახლეზე (% EU-27 PPS) GDP per capita (% of EU-27 in PPS)	31	46	38	43	64	12,5
2	რეალური მშპ-ს ზრდა (%) Real GDP growth (%)	-3.8	-15.2	-4.5	-1.0	1.8	-6.8
3	ეკონომიკურად აქტიური მოსახლეობის წილი (%) Economic activity rate of the population aged 15-64 (%)	69.1	61.5	65.5	67.7	54.9	50.9
4	უმუშევრობის დონე (%) Unemployment rate of the population aged 15-64 (%)	12.2	18.3	16.6	9.5	13.4	18.5
5	დასაქმების წლიური მატება (%) Employment of the population aged 15-64 (annual growth %)	-1.9	-10.1	-0.3	-0.2	-4.3	-4.2
6	ნომინალური ხელფასის წლიური ზრდა (%) Nominal wages (annual growth %)	2.7	1.3	8.3	9.5	18.0	5.4
7	სამომხმარებლო ფასების ინდექსი (წლიური ზრდა %) Consumer price index (annual growth %)	1.6	-0.8	1.2	1.6	12.3	5.2
8	მიმდინარე ანგარიშის ნაშთი მშპ-ს მიმართ (%) Current account balance (% of GDP)	-8.8	-26.0	-3.5	-4.3	-5.2	-12.6
9	პირდაპირი უცხოური ინვესტიციები მშპ-ის მიმართ (%) Net foreign direct investment, FDI (% of GDP)	6.9	11.2	1.9	6.2	0.6	1.2
10	ბიუჯეტის დეფიციტი (% მშპ-ს მიმართ) General government balance (% of GDP)	-6.9	-11.0	-8.2	-8.1	-2.8	-9.8
11	მთავრობის საგარეო ვალი (მშპ-ის მიმართ %) General government debt (% of GDP)	76.1	105.1	51.2	57.3	39.8	47,6

აღნიშნული ოპტიმიზმის საფუძველს გვაძლევს და შეიძლება ერთმნიშვნელოვნად დავასკვნათ, რომ საქართველოს ეკონომიკამ

¹⁵ წყარო: European Commission. Directorate-General for Economic and Financial Affairs. Progress towards Meeting the Economic Criteria for EU Accession. The EU Commission’s 2021 Assessments. INSTITUTIONAL PAPER 161 | NOVEMBER 2021. გვ. 5, 17, 30, 44, 60.

საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური.

მდგრადობის მაღალი ხარისხი აჩვენა. ამასთან, დამაფიქრებელია საგარეო ვალის, ინფლაციის, ლარის კურსის მაჩვენებლები.

საქონლისა და მომსახურების ბაზრის გამართულ ფუნქციონირება (მათ შორის, ბიზნეს გარემო, სახელმწიფოს გავლენა პროდუქტების ბაზრებზე, პრივატიზაციასა და რესტრუქტურისაციებზე). **ბიზნეს გარემო.** აღსანიშნავია, რომ ბიზნესის რეგისტრაციის სიმარტივით საქართველო ერთ-ერთი ლიდერია მსოფლიოში. ფირმათა რეგისტრაციისა და გადასახადების გადახდის ონლაინ სისტემები მნიშვნელოვნად ამარტივებენ ამ პროცესს და მინიმუმამდე ამცირებენ კორუფციის შესაძლებლობას. ქვეყანაში ამჟამადც მიმდინარეობს ბიზნესის რეგისტრაციისა და ლიცენზირების პროცედურების შემდგომი გამარტივების ღონისძიებები. ბოლო ათწლეულის განმავლობაში ქვეყანაში წელიწადში საშუალოდ 50 000 ახალი ბიზნეს სუბიექტი რეგისტრირდება. ბიზნეს სექტორის ფუნქციონირებაში ნეგატიურ მიმართულებად რჩება დეკლარირებული და რეალური პირობების შეუსაბამობა, მსხვილი პროექტების შეჩერება და ინვესტიციების გასვლა ამ პროექტებიდან, პრივატიზაციის დაბალი ტემპი, ბიზნესზე არაფორმალური ზეგავლენა.

სახელმწიფოს გავლენა პროდუქტების ბაზარზე. აღსანიშნავია, რომ სახელმწიფომ რამდენადმე დაგვიანებულად, მაგრამ პრინციპში სწორად (არსებული შესაძლებლობების ფარგლებში) გაატარა ღონისძიებები საწარმოებისა და შინამეურნეობებისადმი COVID-19 ნეგატიური ზეგავლენის შესამცირებლად. ამასთან, ადგილი ქონდა ჯანდაცვის სფეროში თანხების არასწორ ხარჯვას რაზეც სახელმწიფოს რეაგირება არ ყოფილა დროული და ადეკვატური. რიგ სფეროებში მაღალია საბაზრო ძალაუფლების დონე და არაფორმალური ზეგავლენა ბაზარზე.

პრივატიზაცია და რესტრუქტურისაცია. მიუხედავად იმისა, რომ პრივატიზაცია რამდენიმე ეტაპად ჩატარდა და ზოგჯერ აგრესიული ფორმა ქონდა, 2009 წლის შემდგომ რამდენადმე შემცირდა პრივატიზების ტემპი, ქვეყანაში ჯერ კიდევ მაღალია სახელმწიფო

საკუთრების წილი. 2015-2019 წლებში პრივატიზებიდან მიღებულმა შემოსავალმა 1,3 მლრდ ლარი შეადგინა. საიდანაც 36,1 % შენობა-ნაგებობების, 32,8 % მიწის, 30,4 % სხვა ბუნებრივი რესურსების პრივატიზებიდან მიღებული შემოსავალია¹⁶. სახელმწიფო საკუთრების საწარმოთა ფუნქციონირება უმეტესად არაეფექტიანია. მაღალია საჯარო სექტორში დასაქმებულთა წილი. ასევე მაღალია სახელმწიფო საკუთრების წილი სასოფლო-სამეურნეო და არასასოფლო სამეურნეო მიწების საკუთრებაში (60%).

2020 წლისთვის რეგისტრირებულ საწარმოებში სახელმწიფო საწარმოთა წილი მთლიან საწარმოთა რიცხოვნობაში არის 0,2%, გამოშვებული პროდუქციის ღირებულებაში 4%, საწარმოებში დასაქმებულებში - 9%, დარიცხული მოგების მთლიან თანხაში - 1,5 %, დარიცხული ზარალის თანხაში - 18%.¹⁷ ამასთან, მაღალია სახელმწიფო საკუთრებაში მყოფი უმოქმედო ქონების წილი. სახელმწიფო საკუთრების მაღალი წილი და პრივატიზების დაბალი ტემპი მიუთითებს რომ საჭიროა ახალი მიდგომები სახელმწიფო ქონების პრივატიზებასა და რესტრუქტურირებაში.

ფინანსური ბაზრის გამართულ ფუნქციონირება (მათ შორის ფინანსური სტაბილურობა და ფინანსებზე ხელმისაწვდომობა). მიღებულია, რომ ფინანსური სისტემა სტაბილურია, როდესაც მას შესწევს უნარი, როგორც ნორმალურ, ისევე სტრესულ პირობებში ბაზრის მონაწილეებს მიაწოდოს შესაბამისი მომსახურება. აღსანიშნავია, რომ საქართველოს ფინანსურმა სისტემამ საკმაოდ მაღალი მდგრადობა გამოავლინა, უპირატესად წარმატებით უპასუხა და დასძლია COVID – 19 პანდემიით გამოწვეულ შოკს და შეუფერხებლად გააგრძელა ეკონომიკის დაკრედიტება. ამასთან,

¹⁶ <https://bm.ge/ka/article/damoukideblobis-agdgenis-mesame-atwleuli---privatizaci> დამოუკიდებლობის აღდგენის მესამე ათწლეული - პრივატიზაციის დაბალი ტემპი. ეგნატე შამუგია.

¹⁷ სტატისტიკის ეროვნული სამსახური. ბიზნეს სექტორი საქართველოში. 2021. გვ. 22, 90, 93.

კვლავაც მაღალ დონეზე რჩება, ამ სფეროში ტრადიციულად არსებული, საგარეო სექტორიდან მომდინარე ფინანსური სტაბილურობის რისკები. მდგრადობისთვის მნიშვნელოვან გამოწვევას წარმოადგენს COVID-19 პანდემიის ფონზე, ეკონომიკური აქტივობის შემცირების პირობებში კომპანიებისა და შინამეურნეობებისთვის ვალის ტვირთის გაზრდა. კრიზისის პერიოდში ეროვნული ბანკისა და მთავრობის მიერ მიღებულმა რეგულაციებმა რამდენადმე შეამცირა ფინანსებისადმი ხელმისაწვდომობა, თუმცა მთლიანი სესხების მოცულობა გაიზარდა (როგორც ფიზიკური პირების ისე ბიზნეს სუბიექტების). კერძოდ, 2019 წელს არსებული 31,9 მლრდ ლარიდან, 2020 წელს - 38,2 მლრდ ლარამდე და 2021 წელს - 43,2 მლრდ ლარამდე. კომერციული ბანკების მომგებიანობის მაჩვენებლებმა შემდეგი ცვლილება განიცადეს: აქტივებზე უკუგება (ROA) 2019 წელს არსებული 2,2 %-დან, 2020 წელს კლება განიცადა 0,2%-მდე, ხოლო 2022 წლს ზრდა - 3,6 %-მდე. კაპიტალზე უკუგებასაც (ROE) ანალოგიური ტრენდი ქონდა 2019 წელს არსებული 17,7%-დან 2020 წლისთვის 1,8%-მდე კლება, ხოლო 2021 წლისთვის 30,4 %-მდე ზრდა.¹⁸ ეროვნული ბანკის ფინანსური სტაბილურობის ანგარიშებში წარმოდგენილი სტრეს-ტესტების ანალიზი ოპტიმიზმის საფუძველს იძლევა.

შრომის ბაზრის გამართულ ფუნქციონირება. სამუშაო ძალის შემცირების ბოლო წლებში არსებული ტენდენცია გრძელდება, პარალელურად მცირდება დასაქმებულთა რიცხოვნობაც. მიუხედავად იმისა, რომ 2015 წელთან შედარებით 2020 წლისთვის უმუშევრობის დონე 21,9%-დან 18,5%-მდე შემცირდა, შემდგომ წელს მან კვლავ ზრდა განიცადა და 20,6% შეადგინა. 2015-2020 წლების განმავლობაში ეკონომიკურად აქტიური მოსახლეობის რიცხოვნობა 150 000-ზე მეტით შემცირდა. 2020 წლისთვის ქალებში უმუშევრობის

¹⁸ საქართველოს ეროვნული ბანკი. საფინანსო სექტორის მიმოხილვა. ანალიტიკური ცხრილები და დიაგრამები. მაისი, 2022. გვ. 3,13.

დონე 16,2%-ს შეადგენდა, სამუშაო ძალაში მონაწილეობის დონე 40,4%-ს, ხოლო დასაქმების დონე 33,9%-ს. რაც შეეხება კაცებში აღნიშნული მაჩვენებლები შესაბამისად იყო 20 %, 62 % და 49,5 %.¹⁹

მიუხედავად დაბალი დონისა საშუალო-თვიურ ნომინალურ ხელფასს ზრდის ტრენდი გააჩნია, 2020 წლისთვის მან 1191,0 ლარს მიაღწია. 2020 წლისთვის საშუალო თვიური ნომინალური ხელფასი ქალებში 952,2 ლარს, ხოლო კაცებში 1407,7 ლარს შეადგენდა. სახელმწიფო სექტორში 1024,4 ლარს, არასახელმწიფო სექტორში - 1284,9 ლარს. სამეწარმეო სექტორში - 1222,9 ლარს, ხოლო არასამეწარმეო სექტორში 1135,7 ლარს.²⁰ მიუხედავად იმისა, რომ მოსახლეობის მთავარ პრობლემებს დაბალი შემოსავლები და უმუშევრობა წარმოადგენ, შრომის ბაზარი საკმაოდ გამართულად ფუნქციონირებს. ამასთან, კვლავაც პრობლემურია დაბალკვალიფიციური კადრების არსებობა, პროფესიული განათლებისა და უმაღლესი განათლების პირებში შესაბამის დოკუმენტსა და მიღებულ ცოდნას შორის შეუსაბამობა.

კონკურენტუნარიანობა ევროკავშირში. ადამიანურ კაპიტალის, განათლების, კვლევის, ინოვაციებისა და ამ სფეროში სამომავლო განვითარების საკმარისი დონე, შესაბამისი ხარჯებით. ბოლო 20 წლის მანძილზე საქართველო მუდმივად აუმჯობესებს თავის კონკურენტულ მაჩვენებლებს (თუმცა დაბალი ტემპით) რათა კონკურენტუნარიანი იყოს ევროკავშირის შიგნით და გაუძლოს საბაზრო ძალების არსებობას. ამასთან, ამ გზაზე ხელისშემშლელად გვევლინება სამეწარმეო და ტექნოლოგიური ცოდნის სიმწირე, დაუკმაყოფილებელი საინვესტიციო საჭიროებები ადამიანურ და ფიზიკურ კაპიტალში და დაბალი ხარჯები. დადებითია დინამიკაა ენერგეტიკული და სატრანსპორტო ინფრასტრუქტურის გაუმჯობესებში, ციფრული კომუნიკაციების გამოყენებში.

¹⁹ საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური: <https://www.geostat.ge>

²⁰ საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური: <https://www.geostat.ge>

განვლილი პერიოდის განმავლობაში განხორციელებულმა რეფორმებმა შექმნა მტკიცე საფუძველი განათლების სფეროში. საქართველო ბოლონიის პროცესის ნაწილი 2005 წლის მაისში გახდა და ერთობ წარმატებით ახორციელებს უმაღლესი განათლების ევროპულ სტანდარტებთან ჰარმონიზაციის ღონისძიებებს. ქვეყანაში ჩამოყალიბებულია პოლიტიკა, რომელიც ორიენტირებულია სასწავლო პროგრამების ბიზნესის მოთხოვნებთან ადაპტირებისკენ. ამასთან, კვლავაც გამოწვევად რჩება შრომის ბაზარზე გასვლა. ბაზარი კვლავაც მიუთითებს სამუშაო ძალის შესაბამისი პრაქტიკული უნარების არ ქონაზე. პრობლემად რჩება, უმრავლეს შემთხვევაში, განათლების დოკუმენტსა და მიღებულ ცოდნას შორის შეუსაბამობა. კვლავაც მაღალია სახელმწიფო უმაღლესი სასწავლებლების რიცხოვნობა. მათში სტუდენტთა რაოდენობა ორჯერ მეტია კერძო უმაღლეს სასწავლებლებში სტუდენტთა რაოდენობაზე. დადებითი ტრენდია სამეცნიერო დაწესებულებების რაოდენობაში, კვლევებზე დასაქმებული პერსონალის რაოდენობასა და მათ მიერ შესრულებული სამუშაოს მოცულობაში (ღირებულება). 2020 აღნიშნულმა მაჩვენებელმა 148,2 მლნ. ლარი ანუ მიმდინარე ფასებში მშპ-ს 0,3% შეადგინა. ამავე პერიოდში განათლებაზე დანახარჯების წილმა ბიუჯეტის დაახლოებით 2 %, მშპ-ს დაახლოებით 0,5% შეადგინა. აქტიური რეფორმა და ევროკავშირის სტანდარტებთან ჰარმონიზება ხორციელდება პროფესიული განათლების სფეროში. უმუშევრობაში ახალგაზრდების წილი 2020 წლის მაჩვენებლით შეადგენს: 20-24 წლის - 38,3 %, 25-29 წლის - 23,2% (მაგ. ალბანეთში აღნიშნული მაჩვენებელი ამ პერიოდისთვის 40,8 %-ს შეადგენდა).

ფიზიკური კაპიტალისა და ინფრასტრუქტურის საკმარის რაოდენობა და ხარისხი, შესაბამისი ხარჯებით. რაც შეეხება ფიზიკური კაპიტალისა და ინფრასტრუქტურის რაოდენობას, აღსანიშნავია რომ მთლიანი კაპიტალის ფორმირების წილმა მშპ-ში 2015 წელთან შედარებით (26,3%) 2020 წლისთვის შემცირება განიცადა (23,9 %-მდე), მთავარი პრობლემა ახალი ტექნოლოგიების სიმწირე,

ინვესტიციების არასაკმარისი დონე და ფინანსებისადმი დაბალი ხელმისაწვდომობა. პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების მოცულობამ 2020 წლისთვის 2005 წლის შემდგომ ყველაზე დაბალ ნიშნულს მიაღწია (0,6 მლრდ აშშ დოლარი), 2021 წლისთვის მნიშვნელოვანი ზრდა განიცადა (1,2 მლრდ აშშ დოლარი) თუმცა პანდემიამდელ დონეს მაინც ვერ მიაღწია. ამასთან, აღსანიშნავია, რომ დაბალია ევროკავშირიდან ინვესტიციების შემოდინების ზრდის ტემპი. ბოლო ათწლეულში რამდენადმე გაუარესებულია უცხოური ინვესტიციების შემოსვლის პირობები, რასაც ხელი შეუწყო უცხოური ინვესტიციების მონაწილეობით მიმდინარე რიგი მსხვილი პროექტების შეჩერებამ და ინვესტორის გასვლამ უკვე დაწყების შემდგომ ფაზაში. შესაბამისად, მნიშვნელოვნადაა გაუარესებული მშპ-ში პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების წილის მაჩვენებელი 1,2% (რამდენადმე უმჯობესია თურქეთის- 0,6% და თითქმის ისეთივეა როგორც ჩრდილოეთ მაკედონიის 1,9%). ქვეყანაში საკმარისად მაღალი ტემპით მიმდინარეობს საგზაო და ენერგეტიკული ინფრასტრუქტურის რეაბილიტაცია-გაუმჯობესების პროექტები.

ეკონომიკაში სექტორული და საწარმოთა სტრუქტურის ცვლილებები, მათ შორის მცირე და საშუალო ბიზნესის შესაბამისი როლი. ეკონომიკის სექტორული სტრუქტურა სტაბილურია. 2020 წლის მონაცემებით მთლიან გამოშვებაში მაღალი წილით ხასიათდება გადამამუშავებელი მრეწველობა 20,0 %, მთლიანად მრეწველობის წილი კი - 25%, სოფლის მეურნეობის, სატყეო და თევზის მეურნეობის წილია 7,3%, მშენებლობის - 12,7%, საბითუმო და საცალო ვაჭრობის - 12,0%, ჯანდაცვისა და სოციალური მომსახურების 4,7%.²¹ მას არსებითი ხასიათის ცვლილებები არ განუცდია პანდემიის პერიოდში. აღსანიშნავია, რომ ქვეყნის ეკონომიკაში, როგორც

²¹ საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური. ეროვნული ანგარიშები. 2020. თბილისი 2022. გვ.24.

შემოსავლების ასევე დასაქმების მხრივ აქტიურ როლს თამაშობს მცირე და საშუალო ბიზნესი. კერძოდ, არსებული ოფიციალური მონაცემებით 2020 წლისთვის პროდუქციის გამოშვებაში მსხვილი ბიზნესის წილი შეადგენდა 40,3 %-ს, საშუალოსი 27,1%-ს, მცირესი - 32,5%-ს. ძირითად კაპიტალში შესაბამისად 48,2 %, 29,7 % და 22,1 %, ხოლო დასაქმებულებში - 37,2 %, 21,7% და 41,2 %.²²

ევროკავშირთან ეკონომიკური ინტეგრაციის საკმარისი ხარისხი და ტემპი, და ფასების კონკურენტუნარიანობა. მიუხედავად იმისა რომ საქართველოს აქვს დადებითი დინამიკა ევროკავშირის ქვეყნებთან ვაჭრობის განვითარების მიმართულებით, ევროკავშირი ჯერ კიდევ არაა მისი მთავარი პარტნიორი. ძირითადი მიზეზი საქართველოს ტექნოლოგიური ჩამორჩენილობა და პროდუქციის დაბალკონკურენტუნარიანობაა. ასოცირების ხელშეკრულების შემდგომ ამ მიმართულებით მოსალოდნელი იყო განვითარების უფრო მაღალი ტემპები თუმცა ეს ვერ მოხერხდა. 2013 წლიდან იზრდება რუსეთის წილი საგარეო ვაჭრობაში, რაც დაბალკონკურენტუნარიან ბაზარზე ორიენტირებაზე მიუთითებს და მთელი რიგი საფრთხეების შემცველია.

2020 წლისთვის ექსპორტში ევროკავშირის წილი უმნიშვნელოდ შემცირდა პანდემიამდელ პერიოდთან შედარებით (22%), თუმცა 2021 წლისთვის ეს კლება მნიშვნელოვანია და ექსპორტში ევროკავშირის წილი მხოლოდ 16,9 %-ს შეადგენს. ძირითად პარტნიორად გამოდიან შავი ზღვის ეკონომიკური თანამეგობრობის ორგანიზაციის ქვეყნები 55,3 %, ასევე დსთ 47,6%. იმპორტში ევროკავშირის წილი 23 %-ს შეადგენს. პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების მხრივ ევროკავშირი საქართველოს ძირითადი პარტნიორია (დაახლოებით 350 მლნ აშშ

²²სტატისტიკის ეროვნული სამსახური. ბიზნეს სექტორი საქართველოში. 2021. გვ.39,96,110.

დოლარი) პანდემიამდე მისი წილი შეადგენდა 32 % (2019 წ) 2020 წ-57%-ს, 2021 28,5%.²³

დასკვნა. ამგვარად, საქართველოში განხორციელებული რეფორმები, ეკონომიკური პროცესების დინამიკა, მიღწეული პროგრესი, COVID-19-ის პანდემიის პირობებში გამოვლენილი ეკონომიკის მდგრადობა და სტაბილურობა, ასევე საქართველოსა და ევროპის კავშირის წევრობის კანდიდატი ქვეყნების ძირითადი ეკონომიკური მაჩვენებლების შედარებითი ანალიზი გვამღევეს საფუძველს დავასკვნათ, რომ საქართველო ეკონომიკური კრიტერიუმების თვალსაზრისით თავსებადია წევრობის კანდიდატ ქვეყნებთან (აღნიშნულ მოსაზრებას ამყარებს 2022 წელს უკრაინისა და მოლდოვასთვის წევრობის კანდიდატის სტატუსის მინიჭება). ამასთანავე, არსებული ზდრის ტემპი არასაკმარისია და აუცილებელია ეკონომიკის ყველა სფეროში დადებითი დინამიკის გაძლიერება. კვლავაც პრობლემურია მშპ-ის მოცულობა მოსახლეობის ერთ სულზე, სახელმწიფო ვალის მაღალი წილი მშპ-ში, ბიზნესზე არაფორმალური ზეგავლენა, ინფლაცია, ინვესტიციების დონე, არსებული საინვესტიციო გარემო, ფინანსებისადმი ხელმისაწვდომობა, საგარეო ვაჭრობის მაჩვენებლები, პრივატიზაციისა და რესტრუქტურისაციის მიმდინარეობის ტემპი, უმუშევრობის მაღალი დონე, შრომის ბაზრის მოთხოვნების შესაბამისი კონკურენტუნარიანი კადრების მომზადება. ამასთან, თითოეული აღნიშნული მიმართულებით არსებობს ჩამოყალიბებული სტრატეგია, რომელთა განხორციელებაც რეალურია და შექმნის მყარ საფუძველს ევროპის კავშირში გაწევრიანებისთვის.

²³ საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური: <https://www.geostat.ge>

გამოყენებული ლიტერატურის ნუსხა:

1. https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/enlargement-policy/glossary/accession-criteria_en
2. European Commission. Directorate-General for Economic and Financial Affairs. Progress towards Meeting the Economic Criteria for EU Accession. The EU Commission's 2021 Assessments. INSTITUTIONAL PAPER 161 | NOVEMBER 2021. (https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/economic-and-fiscal-policy-coordination/international-economic-relations/enlargement-and-neighbouring-countries/enlargement/economic-accession-criteria_en)
3. მთავრობის ვალის მართვის სტრატეგია 2022-2025 წლებისთვის. საქართველოს ფინანსთა სამინისტრო. თბილისი, 2021.
4. <https://bm.ge/ka/article/damoukideblobis-agdgenis-mesame-atwleuli--privatizaciis-dabali-tempi/47387> დამოუკიდებლობის აღდგენის მესამე ათწლეული - პრივატიზაციის დაბალი ტემპი. ეგნატე შამუგია.
5. სტატისტიკის ეროვნული სამსახური. ბიზნეს სექტორი საქართველოში. 2021.
6. საქართველოს ეროვნული ბანკი. საფინანსო სექტორის მიმოხილვა. ანალიტიკური ცხრილები და დიაგრამები. 2022.
7. საქართველოს ეროვნული ბანკი. ფინანსური სტაბილურობის ანგარიში 2021.
8. საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური. ეროვნული ანგარიშები. 2020. თბილისი 2022.
9. საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური: <https://www.geostat.ge>
10. საქართველოს ფინანსთა სამინისტრო: <https://mof.ge>

დისტაციური საბანკო მომსახურების განვითარება და საბანკო პროდუქტების კლასიფიკაციის ძირითადი თავისებურებანი
The development of remote banking services and the main features of the classification of banking products

ვალერი მოსიაშვილი - ეკონომიკის დოქტორი, პროფესორი
საქართველოს ეროვნული უნივერსიტეტი, სეუ
Valeri Mosiashvili - Doctor of Economics, Professor
Georgian National University, Seu
vmosiashvili@seu.edu.ge

ანა ჯანჯღავა - საქართველოს ეროვნული უნივერსიტეტის მაგისტრი
Ana Janjghava - Master of Georgian National University
ajanjghava@seu.edu.ge

რეზიუმე. ნაშრომში აღნიშნულია - საბანკო მომსახურებების უმნიშვნელოვანეს თავისებურებას მათი „მწარმოებლური“ ხასიათი წარმოადგენს და ისეთ უმარტივეს ფორმაში, როგორცაა მოსახლეობიდან და საწარმოდან მათი ფულადი სახსრების ანაბრებში მიღება, „უდიდესი სამეწარმეო აზრია ჩაქოვებული“. აღნიშნულია, რომ ბანკი დეპოზიტური მომსახურების განხორციელებით, „არამომუშავე“ და გამოუყენებელ ფულად რესურსებს გარდაქმნის „მუშა“ აქტივებში. ტოლი ხარისხით აღნიშნული ასევე ეხება საწარმოებისათვის და ორგანიზაციებისათვის თავიანთი საწარმოო და ფინანსური საქმიანობის განვითარებაზე მიწოდებულ „კრედიტებსაც“. ასე თუ ისე თავიანთი კლიენტების სამეურნეო საქმიანობის მომსახურებით საბანკო ოპერაციები წარმოების განვითარებას და დაჩქარებას უწყობენ ხელს. შეთავაზებულია, რომ ავტორისეული მოსაზრების მიხედვით, ახალი საბანკო პროდუქტი - არის ახალი საბანკო მომსახურების ან მათი კომპლექსის არატრადიციული ხერხით ან ინოვაციური ტექნოლოგიის გამოყენებით მიწოდებადი რეგლამენტის შემადგენელი ორგანიზაციული, ტექნიკური, ტექნოლოგიური, ფინანსური, ინფორმაციული და იურიდიული პროცედურების დოკუმენტალურად გაფორმებული და მოწესრიგებული ერთობლიობა.

საკვანძო სიტყვები: ფინანსური აქტივები, ინოვაციური ინვესტირება, საბანკო კრედიტი, ვალის მომსახურება, ინვესტიციის უკუგებადობა.

Resume. It is mentioned in the paper - the most remarkable feature of banking services is their "productive" character, and in the simplest form, such as receiving cash from the population and enterprises in deposits, "the greatest entrepreneurial sense is woven". It is noted that by providing deposit services, the bank transforms "non-working" and unused monetary resources into "working" assets. Equally, the mentioned also refers to the "credits" provided to enterprises and organizations for the development of their production and financial activities. In one way or another, by serving the economic activities of their clients, banking operations contribute to the development and acceleration of production.

It is proposed that, according to the author's opinion, a new banking product is a documented and ordered set of organizational, technical, technological, financial, informational and legal procedures constituting the regulation of a new banking service or their complex provided in an unconventional way or using innovative technology.

Key words: financial assets, innovative investment, bank credit, debt service, return on investment

ბანკების მიერ მიწოდებადი მომსახურებების კლასიფიცირებისას, მიუხედავად განხილვადი სფეროს და მათი გამოყენების გარემოებების მნიშვნელოვნად დავიწროებისა, მკვლევარი ეჯახება სიძნელეებს, რომლებიც მომსახურებების კლასიფიცირების დროსაც საერთოდ როგორც საქონელის არამატერიალურ ერთ-ერთ ნაირსახეობებას ემსგავსება. კლასიფიკაციის საფუძველში შეიძლება ჩადებული იქნას თვისებები, რომლებიც ბანკისა და კლიენტის ურთიერთდამოკიდებულების ხარისხობრივი ნიშან-თვისებების მახასიათებლებია, ამასთან მომსახურებების კლასიფიკაციას არ შეუძლია გამოცვალონ ოპერაციების კლასიფიკაციები, როგორებიცაა:

1) საბაკო პროდუქტების კლასიფიკაცია, შექმნილი ბალანსში საბანკო აღრიცხვის მუხლებთან და საბანკო ოპერაციების ასახვის ხერხებთან შესაბამისობაში (ცხრილი 1).

აღნიშნული კლასიფიკაციის მიხედვით, საბანკო პროდუქტების მთლიანი ერთობლიობა დაყოფილია სამ ჯგუფად, შესაბამისად საბანკო აღრიცხვის აქტიურ, პასიურ და გარესაბალანსო მუხლებად.

ბალანსის აქტივში აისახება ბანკის მიერ ფინანსური რესურსების განთავსება, ხოლო პასივში - მოზიდული და ნასესხები რესურსები. შესაბამისად, აქტიური ნაწილი მოიცავს „ბანკის ფინანსური სახსრების განთავსების ხერხებს“, ხოლო პასიური - „მათი მოზიდვის ხერხებს“.

აღნიშნული საბანკო ოპერაციების მიერ შექმნილი პროდუქტების ჯგუფების გარდა, გამოყოფილია პროდუქტების მესამე ჯგუფი როგორც შედეგი ბანკის სხვანაირი საქმიანობა: საკონსულტაციო მომსახურებების, ფაქტორინგის, ფორფეიტინგის განხორციელება, გარანტიების და სხვა მომსახურებების მიწოდება, ანუ გარესაბალანსო ოპერაციები.

ცხრილი 1. საბანკო ოპერაციების აღრიცხვის სპეციფიკით განსაზღვრული ჩამონათვალი²⁴

<p>აქტიური მუხლები (საბანკო და კლიენტურული რესურსების განთავსება)</p>	<p>პასიური მუხლები (მოზიდვა და სესხება რესურსების)</p>	<p>გარესაბალანსო მუხლები (ბალანსში ასახვასთან უშუალოდ დაკავშირებული ოპერაციები, კლიენტის დავალების მიხედვით ოპერაციები)</p>
1	2	3
<p>1. საკრედიტო ოპერაციები 2. ოპერაციები საფონდო ბაზარზე</p>	<p>1. დეპოზიტური ოპერაციები</p>	<p>1. საკონსულტაციო მომსახურებები</p>

²⁴ მოსიაშვილი ვ. ჭელიძე მ., აბუთიძე გ., საბანკო საქმე. თბილისი გამომცემლობა „დანი“ 2020. გვ.: 183.

3. კლიენტის პორტფელის ფორმირება და მართვა	2. ადგილობრივი კრედიტები	2. ფაქტორინგი, ფორფეიტინგი
4. ინვესტიციური ოპერაციები	3. სხვები	3. გარანტიები
5. საანგარიშსწორებო-სალაროს მომსახურება		4. სხვები
6. ოპერაციები ბანკთაშორისო ბაზარზე		
7. სხვები		

2. საბანკო პროდუქტების კლასიფიკაცია „პროდუქტის მსგავსების ხარისხი მოხმარების თვალსაზრისიდან“ საფუძველის მიხედვით (ცხრილი 2).

მეცნიერები ვ. მარკოვა და დ. რადჩენკო გამოყოფენ საბანკო პროდუქტების ოთხ ტიპს, მოხმარებლისათვის მათი გაგებისათვის საჭირო ცოდნის მოცულობისაგან დამოკიდებულებაში.

3. შერეული კვალიფიკაცია, წარმოქმნილი ერთდროულად რამდენიმე საფუძვლიანობის მიხედვით: მომსახურებების ასორტიმენტი, ფინანსური ინსტრუმენტის ტიპი, საბანკო ოპერაციის სახეობა და სხვა (ცხრილი 3).

აღნიშნული კლასიფიკაცია გვესახება ყველაზე უფრო პროგრესიულად, რამდენადაც წარმოადგენს უფრო გაფართოებულს, საბანკო პროდუქტებისა და მომსახურებების (ოპერაციების) დიდი რიცხოვნობის გამომხატველს წინეებთან შედარების მიხედვით. კერძოდ, იგი მოიცავს თავისთავში ინფორმაციულ პროდუქტზე მითითებას. იმავე დროს ისიც არ წარმოადგენს სრულს და სავსეობა სისტემურს.

**ცხრილი 2. საბანკო პროდუქტების კლასიფიკაცია სირთულის
ხარისხის მიხედვით²⁵**

პროდუქტის ტიპი	პროდუქტის მაგალითი
1	2
1.სასარგებლო პროდუქტები, რომლებიც შეიძლება მომხმარებლების უმეტესობამ გარეშე დაუხმარებლად გაიგონ	ანგარიშების, ანაზღაურების სხვადასხვა სახეობები
2.პროდუქტები, რომლებიც მომზადების სპეციალურ დონეს არ მოითხოვენ მათი გაგებისათვის და შეიძლება კომპლექსურად იქნან მიწოდებულები	დაკრედიტების ყველა სახეობები, საგადასახადო კონსულტირება
3.პროდუქტები, რომლებიც მოითხოვენ სპეციალურ ცოდნას ან კვალიფიციური რჩევის მიღების შესაძლებლობებს	საბროკერო მომსახურებების სრული ნაკრები (ოპერაციები უძრავ ქონებასთან, ობლიგაციებთან, ვადიან ფინანსურ გარიგებებთან), შერეული აქტივების მართვა
4.პროდუქტები, რომლებიც სპეციალურ ცოდნას მოითხოვენ მომხმარებლის გარემოცვის შესახებ მისი შექმნის სიტუაციების გათვალისწინებით	ოპერაციის კომპლექსური დაგეგმვა უძრავ ქონებასთან, ფინანსების კომპლექსური დაგეგმვა, ნდობითი მომსახურებები

²⁵ <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=813287> [გადამოწმებულია 18.08.2022].

ცხრილი 3. საბანკო მომსახურებებისა და პროდუქტების შერეული კლასიფიკაცია²⁶

საბანკო მომსახურებების სახეობები:	საბანკო ოპერაციები:
1	2
მომსახურებები რესურსების ნაზარდთან მიმართებაში:	
<ul style="list-style-type: none"> • დეპოზიტური მომსახურებები 	საშემნახველო ანაბარი, ვადიანი ანაბარი (დეპოზიტი), ანაბარი მოთხოვნამდე (ონკოლური დეპოზიტი), ანაბარი ძვირფას ლითონებში და ა.შ.
<ul style="list-style-type: none"> • ნდობითი მართვის მომსახურებები 	ინდივიდუალური ნდობითი მართვა, წილობრივი მონაწილეობის სერთიფიკატი და ა.შ.
<ul style="list-style-type: none"> • ბროკერული შუამავლობის მომსახურებები 	საბროკერო მომსახურება, ინტერნეტ-ბროკერი, შუამავლობა ძვირფასი ლითონების, ნაღდი და უნაღდო უცხოური ვალუტის ყიდვა-გაყიდვაში და ა.შ.
მომსახურებები რესურსების მობილიზაციასთან მიმართებაში:	
<ul style="list-style-type: none"> • საკრედიტო მომსახურებები 	კრედიტი, საკრედიტო ხაზი, ოვერდრაფტი, იპოთეკური კრედიტი, სამომხმარებლო

²⁶ <https://dergipark.org.tr/en/pub/kdeniz/issue/48671/573640> [გადამოწმებულია 20.08.2022].

	კრედიტი, ბანკთაშორისი კრედიტი (ბმკ) და ა.შ.
<ul style="list-style-type: none"> ლიზინგური მომსახურებები 	ოპერატიული ლიზინგი, ფინანსური ლიზინგი და ა.შ.
<ul style="list-style-type: none"> ფაქტორინგი 	ფაქტორინგი რეგრესის უფლებით, ფაქტორინგი რეგრესის უფლების გარეშე (ფორფეიტინგი), საგარეოსავაჭრო ფაქტორინგი და ა.შ.
<ul style="list-style-type: none"> ემისიური შუამავლობის მომსახურებები 	ანდერრაიტინგი და ა.შ.
<ul style="list-style-type: none"> საინვესტიციო (დილერული) მომსახურებები 	რეპო, ფასიანი ქვალდების ყიდვა-გაყიდვა და ა.შ.
<ul style="list-style-type: none"> საგარანტიო მომსახურებები 	საბანკო გარანტია, თავდებობა, ავალი
საანგარიშსწორებო მომსახურებები:	
<ul style="list-style-type: none"> საანგარიშსწორებო-სალაროს მომსახურება 	ანგარიშსწორების ანგარიში, „სახელფასო პროექტები“, საბანკო ბარათები, აკრედიტივი, ინკასო და ა.შ.
<ul style="list-style-type: none"> მომსახურებები საგადახდო ინსტრუმენტების ემისიის მიმართებაში 	თამასუქები, ჩასადებები, საანგარიშსწორებო და საგზაო ჩეკები და ა.შ.
<ul style="list-style-type: none"> მიღწევადობის მომსახურებები საგადასახადო სისტემებისადმი (WU, Contact etc.) 	გადარიცხვები WU, გადარიცხვები Contact და ა.შ.
შენახვის მომსახურებები:	

<ul style="list-style-type: none"> • მომსახურებები სეიფების არენდასთან მიმართებაში 	ინდივიდუალური საბანკო სეიფი (ბუდე) და ა.შ.
<ul style="list-style-type: none"> • დეპოზიტარიას მომსახურებები 	დეპო ანგარიშების მომსახურება და ა.შ.
<ul style="list-style-type: none"> • რეესტრის (რეგისტრატორის) ნფლობელის მომსახურებები 	ფასიანი ქაღალდების მფლობელების რეესტრის მომსახურება და ა.შ.
ინფორმაციული მომსახურებები:	
<ul style="list-style-type: none"> • კონსალტინგური მომსახურებები 	კონსალტინგი, ინფორმაციული უზრინველყოფა, საგარეოსავაჭრო კონტრაქტის სამართლებრივი თანხლება
<ul style="list-style-type: none"> • შეფასებითი მომსახურებები 	უძრავი ქონების შეფასება, გირაოს შეფასება

აღნიშნული კლასიფიკაციის შექმნისას ვ. პერეხოჟევმა გამოიყენა საბანკო მომსახურებების კლასიფიკაცია, რამდენადაც, როგორც იგი განმარტავს, მათი განხორციელების პროცესში „ვლინდებიან საბანკო პროდუქტები“. მაგრამ თვით საბანკო ოპერაციების ჩამონათვალი აღმოჩნდა სხვდასხვაგვაროვანი, რადგანაც საფუძვლის სახით მკაფიო ნიშან-თვისებების გამოყენების გარეშეა შედგენილი. შედეგად ერთ სიაში აღმოჩნდნენ როგორც რეალური საბანკო პროდუქტები, ასევე ფინანსური ინსტრუმენტებიც, რომელთა გამოყენებისას თვით აღნიშნული საბანკო პროდუქტი წარმოიქმნება. აქვე აღმოჩნდნენ მიკუთვნებულები ზოგიერთი საბანკო ოპერაციებიც.

გარდა ამისა, ვ. პერეხოჟევას კლასიფიკაციაში აღმოჩნდნენ პროდუქტები, რომელთა ბუნება არ წარმოაგენს მკაცრი გაგებიტ

საბანკოს. მაგალითად, „ინდივიდუალური საბანკო სეიფი“ როგორც პროდუქტი სავსებით შეიძლება მიწოდებული იქნას (და მიეწოდება კიდევაც!) სხვა ორგანიზაციების, თუნდაც ფინანსების კატეგორიას არ მიკუთვნებულების მხრიდანაც. ყველანაირი თვალსაწიერის მიხედვით, ავტორი თვლის, რომ თუ ბანკი ახორციელებს ოპერაციას ან ქმნის პროდუქტს, მაშინ ასეთი ოპერაცია ან ასეთი პროდუქტი შეიძლება იწოდოს „საბანკოდ“ („ბანკისეულად“). არ შეიძლება ასეთ თვალსაზრისს დავეთანხმოთ, რამდენადაც იგი საბანკო პროდუქტის სპეციფიკის გაგებას ეწინააღმდეგება.

მოცემული კლასიფიკაციის აგების არასაკმარისი სიმკაცრე და, როგორც შედეგი, მისი არასაკმარისი სისტემატიურობა შესაძლებლობას არ იძლევა სრული ზომიერებით გაშლილი იქნას პროდუქტის შინაარსი როგორც ბანკის საქმიანობით განსაზღვრული თავისებურებების (მახასიათებლების) ნაკრები. კლასიფიკაცია არ ფლობს გარკვეულობას, თუ პროდუქტის სწორედ რომელი თავისებები და მახასიათებლები იმალებიან მათი სახელწოდების გავრცობილ ფორმულირებაში. მიწოდებადი მომსახურებების ტიპის ავტორისეული კლასიფიცირების კრიტერიუმები იხილეთ ცხრილი 4-ში.

საბანკო მომსახურებები უპირველეს ყოვლისა შეიძლება დაყოფილი იქნას - სპეციფიკურ და არასპეციფიკურ მომსახურებებად. სპეციფიკურ მომსახურებებს წარმოადგენენ ყოველივე ის, რაც ბანკის საქმიანობის სპეციფიკიდან როგორც განსაკუთრებული საწაროსაგან გამომდინარეობს. სპეციფიკურ მომსახურებებს მიეკუთვნებიან მათ მიერ შესრულებადი ოპერაციების სამი სახეობა:

- 1) დეპოზიტური ოპერაციები;
- 2) საკრედიტო ოპერაციები;
- 3) ანგარიშსწორების ოპერაციები.

**ცხრილი 4. პროდუქტების ავტორისეული კლასიფიკაცია
მიწოდებადი მომსახურებების ტიპის მიხედვით²⁷**

კლასიფიკაციის კრიტერიუმები:	მიწოდებადი მომსახურებების ტიპი:
1	2
საბანკო საქმიანობის სპეციფიკის მდგომარეობიდან დამოკიდებულებაში:	<ul style="list-style-type: none"> • სპეციფიკური მომსახურებები • არასპეციფიკური მომსახურებები
მომსახურებების მიღების საუბიექტებისაგან დამოკიდებულებაში:	<ul style="list-style-type: none"> • იურიდიული პირები • ფიზიკური პირები
ბანკის რესურსების ფორმირებისა და განთავსების ხერხისაგან დამოკიდებულებაში:	<ul style="list-style-type: none"> • აქტიური ოპერაციები • პასიური ოპერაციები
მიწოდებაზე გადასახდელისაგან დამოკიდებულებაში:	<ul style="list-style-type: none"> • ფასიანი მომსახურებები • უფასო მომსახურებები
მატერიალური პროდუქტის მოძრაობასთან კავშირისაგან დამოკიდებულებაში:	<ul style="list-style-type: none"> • მატერიალური პროდუქტის მოძრაობასთან დაკავშირებული მომსახურებები • სუფთა მომსახურებები

დეპოზიტური ოპერაციები დაკავშირებულებია კლიენტების ფულადი სახსრების ანაბრებში (დეპოზიტებში) განთავსებასთან. საკრედიტო ოპერაციაწარმოადგენს ბანკის ძირითად ოპერაციას. ბანკის აქტივებისსაერთო ჯამში ძირითად ხვედრით წილს შეადგენენ საკრედიტო ოპერაციები. ყველაზე ხშირად კლიენტებისდაკრედიტების ხარჯზე ბანკი შემოსავლის მეთ ნაწილსაც ღებულობს. საბანკო ოპერაციების თანამედროვე

²⁷ <https://dergipark.org.tr/en/pub/kdeniz/issue/48671/573640> [გადამოწმებულია 20.08.2022].

სტრუქტურაში საკრედიტო ოპერაცია, მაინც, არ წარმოადგენს ძირითადს. ეკონომიკური კრიზისის, ინფლაციის და, აქედან გამომდინარე, უფრო მაღალი რისკის ძალისხმევით კომერციული ბანკები უპირატესობას ანიჭებენ დასაქმდნენ არა იმდენად დაკრედიტებით (განსაკუთრებით გრძელვადიან დაკრედიტებაზე უარის თქმით), რამდენადაც სხვა უფრო შემოსავლებიანი და ნაკლებად რისკიანი ოპერაციებით (მაგალითად, სავალუტო ოპერაციებით).

ანგარისსწორების ოპერაციები, რომლებიც ახორციელებენ ბანკები, შეიძლება განხორციელებული იქნას როგორც უნაღდო, ავე ნაღდი ფორმითაც. კლიენტების დავალების იხედვით ბანკებს შეუძლიათ გახსნან ანგარიშსწორების ანგარიშები, საიდანაც იწარმოება გადახდები, დაკავშირებული სასაქონლო-მატერიალური ფასეულობების შემენასთან ან გაყიდვასთან, შრომის ანაზღაურების გადახდასთან, გადასახადების, მოსაკრებლების და სხვა არა ნაკლებად მნიშვნელოვანი გადახდების გადარიცხვა. ანგარიშსწორებისას ბანკი გამოდის შუამავლად გამყიდველებსა და მყიდველებს, საწარმოებს შორის, საგადასახადო ორგანოებს, მოსახლეობას, ბიუჯეტს შორის.

საბანკო ოპერაციების განხილული სამი ტიპი იწოდებიან ტრადიციულ საბანკო ოპერაციებად. ისინი ტრადიციულობის ელფერს იძენენ უპირველეს ყოვლისა იმ მოსაზრებით, რომ ისტორიულად, ხანგრძლივი დროის განმავლობაში გადადიან როგორც შთამომავლობა ბანკების ერთი თაობიდან მეორესაკენ. შეიძლება ითქვას, რომ აღნიშნული ოპერაციები წარმოადგენენ ყველაზე ზვირებს: მათ ასრულებდნენ „ძველი“ საბანკორო სახლები, ასრულებენ თანამედროვე დიდი და მცირე ბანკებიც.

ტრადიციული საბანკო ოპერაციების თანრიგს შეიძლება მიეკუთვნოს სალროს ოპერაციებიც. თანამედროვე კანონმდებლობაში ისინი არ არიან ჩართულები საბაზო ოპეაციების შემადგენლობაში,

მაგრამ თავისი დანიშნულების მიხედვით ისინი საბანკო საქმიანობის არსს გამოხატავენ.

ტრადიციულ და არატრადიციულ ოპერაციებს შორის შუალედური მდგომარეობა უკავიათ დამატებით ოპერაციებს. მათ შემადგენლობაში შედიან - სავალუტო ოპერაციები, ოპერაციები ფასიან ქაღალდებთან, ოპერაციები ოქროსთან, ძვირფას ლითონებთან სა სხმულებთან.

არატრადიციული საბანკო მომსახურებების შემადგენლობაში შედიან ყველა სხვა მომსახურებები. ისინი საღმარისად ბევრია, მატ შორის : საშუამავლო მომსახურებები, საწარმოს განვითარებაზე მიმართული მომსახურებები (ჩანერგვა ბირჟაში, აქციების განთავსება, იურიდიული დახმარება, ინფორმაციული მომსახურებები და ა.შ.), გარანტიებისა და თავდებობების მიწოდება, ნდობითი ოპერაციები (კლიენტის დავალების მიხედვით საკუთრების მართვაში კონსულტაციებისა და დახმარების ჩართვით), საწარმოებზე ბუღალტრული დახმარება, სასამართლო ორგანოებში კლიენტურული ინტერესების წარმოდგენა, მომსახურებები სეიფების მიწოდებასთან მიმართებაში, ტურისტული მომსახურებები და სხვა.

ბანკებისათვის აკრძალულია საწარმოო და სავაჭრო, ასევე სადაზღვევო საქმიანობის განხორციელება. განხილულ კლასიფიკაციასთან შესაბამისობაში და მიმღებთა სუბიექტებისაგან დამოკიდებულებაში მომსახურებები მიეწოდებათ როგორც იურიდიულ, ასევე ფიზიკურ პირებსაც. პრაქტიკულად მომსახურებების ნაკრები იმ და სხვა პირებისათვის შეიძლება იმ და სხვა ბანკებში იყოს ერთნაირები, არაერთნაირები შეიძლება აღმოჩნდეს მხოლოდ მათი მოცულობა. კომერციული ბანკების მომსახურებების ნაერთ ჩამონათვალში მოსახლეობისათვის მიწოდებად მომსახურებებს ჯერ-ჯერობით უმნიშვნელო ხვედრითი წონა უკავიათ, მათ უნდა განახორციელონ ოპერაციების სახეობების რაოდენობის გადიდება ფიზიკური პირებისათვის (მათ შორის

გადახდების განხორციელებასთან, სამეწარმეოდა სამომხმარებლო საჭიროებების დაკრედიტების, ანაზრების მიღების მიმართებაში).

საბანკო მომსახურებების მიწოდებაზე გადასახადებისაგან დამოკიდებულებაში დაიყოფა - ფასიანებად და უფასოებად. აღნიშნული თუმცა არ ნიშნავს, რომ რომელიღაცა მომსახურებების გარკვეული ტიპი მთლიანად წარმოადგენს ფასიანს ან უფასოს. ბანკის საქმეა განსაზღვროს, რომელ ნაირსახეობაზე, მაგალითად, ანგარიშსწორებების ოპერაციებზე საჭიროა კლიენტებისაგან საფასური იქნას დადგენილი, ხოლო რომეზე - გადასახადი არ იქნას დადგენილი. გარკვეული მოსაზრებების მიხედვით ცალკეული ოპერაციები ანგარიშსწორების, საკრედიტოების და დეპოზიტურების შემადგენლობაში შეიძლება განხორციელებული იქნას უფასოდ.

მომსახურებებზე ფასიანობასთან და, აქედან გამომდინარე, ბანკი შემოსავლებისადმი მიმართებაში შეიძლება გამოყენებული იქნას სხვა, უფრო დეტალური ნიშან-თვისებები. არც ისე იშვიათად გამოყოფენ საბანკო მომსახურებებს, რომლებიც საბანკო შემომოსავლის მომტანებია და არმომტანებია, მომსახურებები ძვირადღირებულებია და იაფებია. ასე, მაგალითად, აქტიური ოპერაციების უმეტესობა ბანკს შესაზღვებლობას აძლევს მიიღოს შემოსავალი, იმ დროს როგორც მისი პასიური ოპერაციები ითვალისწინებენპროცენტების გადახდას ანაზრების გარკვეული სახეობების მიხედვით. ზოგიერთი საბანკო მომსახურებები მოითხოვენ შრომის დიდ დანახარჯებს, ამიტომ მათი ფასი უფრო ძვირია. მაგალითად, აკრედიტვის დამუშავება ბანკში ღირს უფრო ძვირი, ვიდრე ფულის ჩვეულებრივი გადარიცხვა კლიენტის საგადასახადო დავალების მიხედვით.

მატერიალური პროდუქტის მოძრაობასთან კავშირისაგან დამოკიდებულებაში საბანკო მომსახურებები დაიყოფიან ორ სახეობად:

- 1) მომსახურებები დაკავშირებულები მის მოძრაობასთან;

2) სუფთა მომსახურებები.

რამდენადაც ბანკები თავიანთი ფულადი ოპერაციებით ემსახურებიან ძირითადი სახით მატერიალური პროდუქტის მოძრაობას, მათი ძირითადი ნაწილი უდავოდ მიეკუთვნება მომსახურებების პირველ სახეობას. საქონელის მოძრაობის ხელშეწყობით, ბანკის მოცემული მომსახურებები (ისეთები, როგორცაა, მაგალითად, ტრანსპორტის, კავშირგაბმულობის, ვაჭრობის საწარმოებზე მომსახურებები) ქმნიან ახალ დამატებით ღირებულებას (ბანკის სალაროში შემოაქვთ გარკვეული მნიშვნელოვანი მოცულობის ნაღდი ფულადი მასა). სუფთა მომსახურებები მიეწოდებათ ორგანიზაციებს, რომელიც უშუალოდ მატერიალური წარმოებით არიან დაკავებულები, ასევე ცალკეულ მოქალაქეებს მათი პირადი მოთხოვნების დაკმაყოფილებისათვის.

როგორც უკვე იყო აღნიშნული, ბანკის პროდუქტს წარმოადგენს სხვადასხვა სახეობის მომსახურებები. მაგალითად, სამრეწველო საწარმოს პროდუქტისაგან განსხვავებით, საბანკო პროდუქტი არ გამოიყურება ხშირად როგორც რაღაც მატერიალური, ნივთობრივი. კრედიტები და ანგარიშსწორებები ხორციელდება ანგარიშების მიხედვით ჩანაწერების სახით, უნაღდო ფულად ფორმაში. ამიტომ მატერიალური წარმოების დარგებისაგან განსხვავებით, სადაც პროდუქტი იძენს კონკრეტულ სასაქონლო ფორმას, საბანკო პროდუქტის დასაწობება, მარაგში წარმოება შეუძლებელია.

საბანკო მომსახურებების უმნიშვნელოვანეს თავისებურებას წარმოადგენს მათი მწარმოებლური ხასიათი. უკვე ისეთ უმარტივეს ფორმაში, როგორიცაა მოსახლეობიდან და საწარმოდან მათი ფულადი სახსრების ანაზრებში მიღება, უდიდესი სამეწარმეო აზრია ჩაქსოვებული. ბანკი ასეთი მომსახურების განხორციელებით, „არამუშა“, გამოუყენებელ ფულად რესურსებს გარდაქმნის მუშა აქტივებში. ტოლი ხარისხით აღნიშნული ასევე ეხება საწარმოებისათვის და ორგანიზაციებისათვის, თავიანთი საწარმოო და ფინანსური საქმიანობის განვითარებაზე, მიწოდებულ

კრედიტებსაც. ასე თუ ისე თავიანთი კლიენტების სამეურნეო საქმიანობის მომსახურებით საბანკო ოპერაციები წარმოების განვითარებას და დაჩქარებას იწყობენ ხელს.

სიახლის კრიტერიუმის მიხედვით საბანკო პროდუქტებში გამოიყოფა ტრადიციულები (შედგება კომერციული ბანკის სტანდარტული საწყისი მრავალი საბაზო და დამატებითი მომსახურებებისაგან) და ინოვაციურები (შემუშავდება არასტანდარტული, ინდივიდუალური ან ახალი საბანკო მომსახურებებისადა ტექნოლოგიების საფიძველზე).

ამრიგად, ზემოთაღნიშნულების გათვალისწინებით შემდეგი სახის მოკლე დასკვნის გაკეთება არის შესაძლებელი:

➤ მითითებულია, რომ საბანკო მომსახურებების უმნიშვნელოვანეს თავისებურებას მათი მწარმოებლური ხასიათი წარმოადგენს. უკვე ისეთ უმარტივეს ფორმაში, როგორცაა მოსახლეობიდან და საწარმოდან მათი ფულადი სახსრების ანაბრებში მიღება, უდიდესი სამეწარმეო აზრია ჩაქსოვებული.

➤ აღნიშნულია, რომ ბანკი პასიური, ანუ დეპოზიტური მომსახურების განხორციელებით, „არამომუშავე“ და გამოუყენებელ ფულად რესურსებს გარდაქმნის „მუშა“ აქტივებში. ტოლი ხარისხით აღნიშნული ასევე ეხება საწარმოებისათვის და ორგანიზაციებისათვის, თავიანთი საწარმოო და ფინანსური საქმიანობის განვითარებაზე მიწოდებულ „კრედიტებსაც“. ასე თუ ისე თავიანთი კლიენტების სამეურნეო საქმიანობის მომსახურებით საბანკო ოპერაციები წარმოების განვითარებას და დაჩქარებას უწყობენ ხელს.

➤ შეთავაზებულია, რომ ავტორისეული მოსაზრების მიხედვით, ახალი საბანკო პროდუქტი - არის ახალი საბანკო მომსახურების ან მათი კომპლექსის არატრადიციული ხერხით ან ინოვაციური ტექნოლოგიის გამოყენებით მიწოდებადი რეგლამენტის შემადგენელი ორგანიზაციული, ტექნიკური, ტექნოლოგიური, ფინანსური, ინფორმაციული და იურიდიული პროცედურების

დოკუმენტალურად გაფორმებული და მოწესრიგებული ერთობლიობა.

გამოყენებული ლიტერატურა

- ბურდიაშვილი რ. - ფინანსური აღრიცხვა ბანკებში, სახელმძღვანელო. - თბ, გამომცემლობა შპს „პოლიგრაფისტი“, 2013.
- მოსიაშვილი ვ., ჭელიძე მ., ხიდირბეგიშვილი ნ. - ფინანსური ინსტიტუტები და ბაზრები, სახელმძღვანელო. - თბილისი, გამომცემლობა „დანი“ 2017.
- მოსიაშვილი ვ. ჭელიძე მ., აბუთიძე გ., საბანკო საქმე. თბილისი გამომცემლობა „დანი“ 2020.
- ცაავა გ., ხანთაძე გ. - საბანკო მენეჯმენტი (თეორია, მეთოდები და პრაქტიკა), სახელმძღვანელო. - თბილისი, გამომცემლობა „დანი“, 2015.
- ცაავა გ., ბურდიაშვილი რ., მოსიაშვილი ვ. - რისკოლოგია: ფინანსური რისკების სტრატეგიული მენეჯმენტი, სახელმძღვანელო (შევსებული და გადამუშავებული მესამე გამოცემა). - თბილისი, გამომცემლობა „დანი“, 2020.
- <https://dergipark.org.tr/en/pub/kdeniz/issue/48671/573640> [გადამოწმებულია 20.08.2022].
- <http://eprints.tsu.ge/1457/> [გადამოწმებულია 18.08.2022].
- <https://bit.ly/3dOd7E2> [გადამოწმებულია 20.08.2022].
- <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=813287> [გადამოწმებულია 18.08.2022].
- https://www.turiba.lv/storage/files/konference-xxiii-2022_1.pdf#page=95 [გადამოწმებულია 20.08.2022].

საერთაშორისო, რეცენზირებადი და რეფერირებადი სამეცნიერო ჟურნალი -
ეკონომიკა და ფინანსები

ჟურნალი წარმოადგენს აკადემიურ გამომცემლობას, რომელიც ყოველკვარტლურად აქვეყნებს სამეცნიერო სტატიებს ისეთ სფეროებში როგორცაა ეკონომიკა, ფინანსები, სოციალური მეცნიერებები და ბიზნეს-ტექნოლოგიები.

მთავარი რედაქტორი - ეკონომიკის დოქტორი, საქართველოს ეროვნული უნივერსიტეტის პროფესორი დავით ჩახვაშვილი / (+995) 571 22 27 37

International peer-reviewed and peer-reviewed scientific journal -
Economics and Finance

The journal is an academic publishing house that publishes quarterly academic articles in the fields of economics, finance, social sciences, and business technology.

Editor-in-Chief - Doctor of Economics, Professor of the Georgian National University Davit Chakhvashvili / (+995) 571 22 27 37

Международный рецензируемый и рецензируемый научный журнал -
Экономика и финансы

Журнал представляет собой академическое издательство, которое ежеквартально публикует научные статьи в таких областях, как экономика, финансы, социальные науки и бизнес-технологии.

Главный редактор – доктор экономических наук, профессор Грузинского Национального Университета Давид Чахвашвили / (+995) 571 22 27 37

საკონტაქტო ინფორმაცია - ბახტრიონის ქ. 10 / თბილისი, საქართველო
Contact Info: Bakhtrioni street #10, T'bilisi, Georgia
(+995) 577 64 34 85 / ierd.science@gmail.com