

თავი IX. კროსკულტურული ურთიერთობები და ბიზნესკულტურა საქართველოში

9.1 საქართველოს ბიზნესკულტურის თავისებურებები

საქართველოში ბიზნესკულტურა დასავლეთის ცივილიზებულ სამყაროსთან შედარებით ჩანასახოვან მდგომარეობაში იმყოფება. ის სამეწარმეო ტრადიციები, რომლებიც ამ სახის კულტურაში არსებობდნენ ჯერ კიდევ 1917 წლის რევოლუციამდე პერიოდში, პოლიტიკური მიზეზების გამო ხელოვნურად იქნა შეწყვეტილი. ბიზნესის განვითარების ეტაპიზაცია, ფეოდალიზმის დაშლისა და საბაზრო ურთიერთობათა ფორმირების ეპოქიდან დაწყებული, შეიძლება შემდეგი სახით წარმოვიდგინოთ:

I ეტაპი – იწყება XVIII საუკუნის 60-იანი წლებიდან და გრძელდება 1917 წლამდე;

II ეტაპი – მოიცავს 1917-1921 წლებს;

III ეტაპი – იწყება XX საუკუნის 20-იანი წლებიდან და მთავრდება 80-იან წლებში;

IV ეტაპი – იწყება XX საუკუნის 80-იანი წლებიდან დღემდე.

XIX საუკუნის დასაწყისისათვის საქართველოში დომინირებდა პატრიარქალური, საოჯახო მრეწველობა და სოფლის მეურნეობა. 50-იანი წლებიდან ინტენსიურად ვითარდებოდა ხელოსნობა, მევენახეობა, ვაჭრობა, გაჩნდა პირველი მანუფაქტურები, პირველი სააქციო საზოგადოებები. ცნობილმა მკვლევარმა ფ. გოგიჩაიშვილმა თავის შრომაში (ფ. გოგიჩაიშვილი. ხელოსნობა საქართველოში. თსუ, 1976) საფუძვლიანად შეისწავლა მეწარმეობის საფუძვლები ამ ეპოქაში. მეწარმეობისა და ბიზნესის განვითარება 1917-1921 წლებში დაკავშირებული იყო იმ მოვლენასთან, რომლებიც ისტორიაში შევიდა ოქტომბრის სოციალისტური რევოლუციის სახით. 1921

ნლიდან ბიზნესი დაექვემდებარა ბოლშევიკურ იდეოლოგიას და რადგანაც მარქსიზმი ბიზნესს ადამიანების ექსპლოატაციის წყაროდ მიიჩნევდა, 1921 წლიდან საქართველოში დაიწყო მისი შეფერხების (უპირატესად მსხვილ ბიზნესმენტა რეპრესიების გზით), ხოლო შემდგომ გაუქმების პროცესი. XX საუკუნის 20-იანიდან 80-იან წლებამდე საქართველოში მიმდინარე სოციალისტურმა რეფორმებმა გამოიწვია ამ ქვეყნის მსოფლიოს უდიდესი ნაწილის განვითარების საერთო ლოგიკიდან ამოგდება. საქართველოს ეკონომიკური ჩამორჩენის მიზეზები ამ პერიოდში მსოფლიოს ქვეყნებისაგან განკერძოებაში უნდა ვეძებოთ. ბიზნესი შეუფერხებელი აღმოჩნდა კომუნისტური იდეოლოგიისათვის, რის გამოც ის იდევენბოდა, ხოლო მენარმეები რეპრესიების ობიექტები გახდნენ.

ისტორიული ლოგიკიდან გამომდინარე, საქართველოში არ არსებობს საქმიანი ტრადიციების ჩამოყალიბებისთვის ხელშემწყობი სამენარმეო ტრადიციები. ბიზნესის განვითარება დაიწყო მე-20 საუკუნის პირველ ნახევარში, დამოუკიდებელი რესპუბლიკის პირობებში, თუმცა მას შემდგომ, როგორც აღვნიშნეთ, მოდის 70-წლიანი პერიოდი (საბჭოთა კავშირში ყოფნის სტადია (1921-1991 წწ.), რომლის დროსაც ბიზნესი ითვლებოდა არალეგალურად. შედეგად, ქართული მენარმეობის უნარი დაიკარგა, ხოლო ტრადიციები და კულტურა დავინწყებას მიეცა. რუსეთის მიერ 1921 წელს საქართველოს დემოკრატიული რესპუბლიკის ანექსიამ და ეკონომიკური ავტარკიის პოლიტიკამ საქართველოს დააკარგვინა კავშირი მსოფლიოს სხვა სახელმწიფოებთან. აღნიშნულ პერიოდში ფორმირებული ნორმები, წესები, ასევე ეკონომიკური და მმართველობითი ორიენტაციები დღესაც აისახება საქმიანი ურთიერთობის ქართულ სტილზე.

1991 წლის 9 აპრილს ქვეყანამ რეფერენდუმის გზით მოიპოვა პოლიტიკური დამოუკიდებლობა, სწორედ ამ პერიოდიდან დაიწყო ქვეყნის ეკონომიკის ლიბერალიზაცია (პოსტსაბჭოური სტადია (1991-2000 წწ.)), რაც აისახა საერთაშორისო ბიზნესურთიერთობებზე. მმართველობის საბაზრო ტიპზე

გადასვლამ შესაბამისად შეცვალა ბიზნესკულტურა. სოციალისტური მიდგომები, რომლებიც ორიენტირებული იყო კოლექტივიზმის ფასეულობების არსებობაზე, შეიცვალა ახალ ინდივიდუალურ ინიციატივებზე ორიენტირებული მექანიზმით.

დამოუკიდებლობის მოპოვების დღიდან საქართველო ცდილობს, ჩაერთოს მსოფლიოში მიმდინარე ინტეგრაციის პროცესში, ღირსეული ადგილი დაიკავოს მსოფლიო ბიზნესში. დამოუკიდებლობის დაბრუნებამ საქართველოს მისცა საშუალება, შეეძინა სატრანზიტო ქვეყნის როლი, რის გამოც აქტუალური გახდა „დიდი აბრეშუმის გზის“ აღდგენის ინიციატივა და სხვა მნიშვნელოვანი საერთაშორისო აქტივობები.

2000 წლიდან დღემდე, ბიზნესის ხელშეწყობის მხრივ, ქვეყანაში მრავალი რეფორმა გატარდა როგორც ინსტიტუციური, ასევე მარეგულირებელი გარემოს დახვეწის კუთხით. ეკონომიკის, ადმინისტრაციული ბარიერებისა და გადასახადების სისტემის ლიბერალიზაციამ, სახელმწიფო სერვისების გაუმჯობესებამ, კორუფციასთან ბრძოლამ და სხვა ღონისძიებებმა ხელი შეუწყო მიმზიდველი სამენარმეო და საინვესტიციო გარემოს შექმნას. 2000 წლის 14 ივნისიდან ქვეყანა გახდა მსოფლიო ვაჭრობის ორგანიზაციის (მვო) წევრი, მვო-ს 165-ვე წევრ ქვეყანასთან ერთად, საქართველოს მიეცა საერთაშორისო სავაჭრო ურთიერთობებში „უპირატესი ხელშეწყობის რეჟიმის“ გამოყენების შესაძლებლობა. საქართველო არის აშშ-ის, იაპონიის, კანადის, შვეიცარიისა და ნორვეგიის პრეფერენციათა განზოგადებული სისტემის ბენეფიციარი, რაც გულისხმობს აღნიშნულ ქვეყნებში საიმპორტო ტარიფის შემცირებული განაკვეთების დაწესებას და აადვილებს ქვეყანაში წარმოებული საქონლის ექსპორტს დასავლეთის ბაზრებზე. საქართველოს თავისუფალი სავაჭრო რეჟიმი აქვს თურქეთთან და ევროკავშირთანაც. ქვეყნის სავაჭრო ინტერნაციონალიზაციის კუთხით, მნიშვნელოვანი ნაბიჯი გადაიდგა 2014 წლის 1 სექტემბერს, როდესაც ამოქმედდა ევროკავშირ-

თან ღრმა და ყოვლისმომცველი თავისუფალი ვაჭრობის შესახებ შეთანხმება (DCFTA).

თანამედროვე ბიზნესკულტურა ქვეყნის მიერ დამოუკიდებლობის მოპოვებასთან ერთად აღორძინებას იწყებს მეოცე საუკუნის 90-იანი წლების დასაწყისიდან. ამასთან, ამ კულტურის ყველა ელემენტი არ არის საფუძვლიანად შესწავლილი. საქართველოს ბიზნესკულტურის თანამედროვე კვლევები ძირითადად ეხება კორპორაციული კულტურის ელემენტებს, ეყრდნობა დასავლეთის ეკონომიკური სკოლის თეორიულ მოდელებს. ამასთანავე, არ არის შესწავლილი ის სხვა მნიშვნელოვანი საკითხები, რომლებიც განსაზღვრავენ საქართველოში ბიზნესკულტურის დეგრადაციის ხარისხს.

მენარმეობისა და ბიზნესის ბუნების ახსნის საფუძვლები უნდა ვეძებოთ რომის სამართალში. ჯერ კიდევ რ. კანტილიონმა შენიშნა, რომ მენარმე არის ადამიანი, რომელიც რაიმე ახალ ქმნის, ამდენად, ის იკმაყოფილებს საკუთარ მოთხოვნილებებს ცვალებად გარემოში, ხოლო მოგება არის სამენარმეო რისკის გადასახადი [27 გვ. 102]. მ. ვებერს მიაჩნდა, რომ სამენარმეო საქმიანობა ევროპაში იყო მიზანრაციონალური სოციალური საქმიანობა, რომელიც გამომდინარეობდა პროტესტანტული შრომითი ეთიკიდან. სიმდიდრის შრომითი დაგროვება ღმერთის სადიდებლად საფუძვლად დაედო ამ კულტურის მორალურ ღირებულებებს, რამაც, მ. ვებერის [96, გვ 106] მიხედვით, განსაზღვრა ევროპის ერების ბიზნეს-კულტურის განვითარების მაღალი დონე, პროტესტანტული ეთიკა და კაპიტალიზმის სულისკვეთება. მაქს ვებერი 1920 წელს გამოქვეყნებულ გამოკვლევაში „Dia Protestantische Ethik und der Geist des Kapitalismus“ აანალიზებს პროტესტანტული და, შესაბამისად, კალვინისტური კონფესიის (აღმსარებლობის) საერო ცხოვრებაში გამოყენების სპეციფიკურ მორალს, რომელმაც განსაზღვრა კაპიტალიზმის ღირებულებათა სისტემა. მ. ვებერის თანახმად, კაპიტალიზმი მეურნეობის ტიპია, რომელიც ემყარება გაცვლის გამოყენებით მოგების მიღების

მოლოდინს. კაპიტალიზმი, აღნიშნავს ვებერი, ყველგან არსებობდა: ჩინეთში, ინდოეთში, ბაბილონში, ეგვიპტესა და ძველ საბერძნეთში, შუასაუკუნეების ევროპაში და ახალ დროშიც. დასავლური კაპიტალიზმის ფორმირება მნიშვნელოვანწილად განაპირობა ასკეტური პროტესტანტიზმის რაციონალურმა ეთიკამ. ასკეტური პროტესტანტიზმის რაციონალური ეთიკის მატარებლად, მ. ვებერის თანახმად, გვევლინება კალვინიზმი, პიეტიზმი, მეთოდიზმი და ანაბაპტისტებიდან გამოსული სხვა სექტები. მ. ვებერი ძირითადად კალვინიზმს აანალიზებს, სწორედ კალვინიზმმა შეუწყო ხელი თანამედროვე „ეკონომიკური ადამიანისა“ და ეკონომიკური თვალსაზრისით ბურჟუაზიული რაციონალური ცხოვრების წესის ფორმირებას. ამასთან, ვებერის არგუმენტებია:

1) პურიტანიზმი (წინასწარ განსაზღვრულობის (პრედესტინაციის) რწმენა, თითოეული ადამიანის მოვალეობა იშრომოს ღვთის სადიდებლად, მკაცრი ასკეტიზმი და ა.შ.) გამორიცხავს მისტიციზმს და აქვს ანატირიტუალური ხასიათი. ეს კი მოხსნის ყველა დაბრკოლებას სამყაროს გრძნეულებისაგან განთავისუფლების – *die Entzäberung der Welt* გზაზე.

2) პურიტანიზმმა საშუალება მისცა მორწმუნეს, პროფესიული საქმიანობის წარმატება საკუთარი რჩეულობის და, მაშასადამე, ხსნის ნიშნად მიეჩნია. ბიზნესსაქმიანობა გაგებულ იქნა, როგორც მუხლჩაუხრელი შრომა ღვთის სადიდებლად, ხოლო ასეთი შრომით მოპოვებულ ფულს ჩამოშორდა ვერცხლისმოყვარეობის ცოდვის იარლიყი.

3) პურიტანების ეთიკას აქვს მკაფიოდ გამოხატული ასკეტური ხასიათი და ამ ეთიკას ფულის ხარჯვა დაჰყავს მინიმუმამდე, რასაც ფულის მასის მუდმივი მატების შემთხვევაში (მოგება) ავტომატურად მივყავართ წარმოების მეტ ინვესტიციებამდე და გაფართოებამდე. ასკეზის ანალიზს განსაკუთრებული ადგილი ეთმობა ვებერის ამ ნაშრომში. ვებერის აზრით, მან ორი ეტაპი გაიარა: ასკეზამ ბერმონაზვნური სენაკიდან პროფესიულ ცხოვრებაში გადაინაცვლა და საერო ბიზ-

ნესკულტურა გაბატონდა; რელიგიური ასკეზის საერო ზნეობაზე გაბატონებამ ადამიანი უფრო დამოკიდებული გახადა საერო ცხოვრებასა და მის სიკეთეებზე. ვებერის თანახმად, საერო ცხოვრება განთავისუფლდა რელიგიური ასკეზის სულისკვეთებისაგან და უკვე არ სჭირდება ასკეზის რელიგიური საყრდენი.

ჯ. შუმპეტერი წერდა, რომ სამენარმეო საქმიანობის ძირითადი თავისებურება ვლინდება ინოვაციებში. მას მიაჩნდა, რომ სამენარმეო სტატუსი არამდგრადია და დაკავშირებულია წარუმატებლობის რისკთან, რომლის მაკომპენსირებელი ფაქტორი ინოვაციებია. მეოცე საუკუნის შუა პერიოდში მეცნიერების ჯ. კეინსის, პ. დრაკერის პარადიგმაში მენარმე წარმოჩინდა, როგორც სოციალურ-ფსიქოლოგიური ტიპი, რომელიც ცდილობს, გამოიყენოს მოგების მიღების ნებისმიერი შესაძლებლობა [27, გვ. 227].

როდესაც ადამიანს გაუჩნდა საკუთარი კაპიტალის განცდა, მას მოუწია ქონების უსაფრთხოებაზე ფიქრმა, ზუსტად მაშინ გაჩნდა ამ კაპიტალის დაკარგვის ფსიქოლოგიურ-ემოციური განცდა, ანუ შიში, როგორც მისი ბუნების თვითგადარჩენის საუკეთესო საშუალება, რადგან სიმდიდრის სიყვარული და მისადმი ლტოლვა, როგორც საკუთარი პიროვნული თავისუფლების ერთ-ერთი შემადგენელი (ეკონომიკური თავისუფლება), წარმოადგენს ადამიანის ეგზისტენციულ საზრისს. ბიზნესის თეორიის ფუძემდებლებს კარგად ესმოდათ ბიზნესმენის არამდგრადი მდგომარეობა საბაზრო სფეროში. ამასთან, მათ მიაჩნდათ, რომ წარუმატებლობის ფსიქოლოგიური განცდა ბიზნესთან შეუთავსებელია. მაგალითად, პერეტოს მიაჩნდა, რომ „ფრთხილი და რისკის წინაშე ქედმოხრილი ადამიანები ბიზნესმენები არ ხდებიან“. მიუხედავად ამისა, მ. ვებერის და ბ. ზომბარტის შრომებში ხაზგასმულია, რომ მენარმე არის ჩვეულებრივი მშრომელი და არა ავანტიურისტი, რომელიც მოგების ნებისმიერი გზით მიღების მიზნით ექვემდებარება რისკს [27, გვ. 54].

ამასთან, მკვლევრების მიერ დადგენილია, რომ ბიზნეს-კულტურისადმი დამახასიათებელია არამდგრადი სოციალურ-ეკონომიკური ფაქტორების (ხელისუფლების ცვლა, საგადასახადო სისტემის ხშირი ცვლილებები, კონკურენცია და სხვ.) ზეგავლენა. ამ ზეგავლენის ხარისხის შესწავლისათვის მართებულად მიგვაჩნია ანალიტიკურ-პროგნოსტიკული მიდგომის გამოყენება. რაც უფრო მართებულია ეს პროგნოზი, მით უფრო სტაბილურია ბიზნესის კულტურული მხარდაჭერა. ქართველი ბიზნესკულტურის კვლევისათვის შესაძლებელია გამოყენებულ იქნეს მრავალი მეთოდი. ამასთან, უპირატესობა მივანიჭებთ კვლევის იმ მეთოდოლოგიას, რომელიც წარმოდგენილია ცნობილი მეცნიერის ბ. გლეიზერის შრომებში [27]. მეთოდის მიზანია მიუკერძოებელი კონცეფციის ფორმირება მონაცემთა შეგროვების, მათი ანალიზისა და შედეგების განზოგადების საფუძველზე. ამდენად, მონაცემთა შეგროვება და დამუშავება იძლევა ჯერ ჰიპოთეზის ჩამოყალიბების, შემდეგ კი თეორიული დასკვნების გაკეთების შესაძლებლობას. მეთოდის მთავარი არსი დაიყვანება მოცემულ კროსკულტურულ გარემოში ინდივიდის (მენარმის) ქცევის ახსნაში. კვლევის შედეგად ჩვენ შეგვიძლია ლოგიკური კატეგორიების ჩამოყალიბება, რომლებიც გამოიყენება ბიზნესის სფეროში არსებული რეალობის ასახსნელად.

ხელსაყრელი სამენარმეო და საინვესტიციო გარემო მნიშვნელოვნად მოქმედებს ბიზნესკულტურის ფორმირებაზე, რამდენადაც პირდაპირ ზეგავლენას ახდენს კერძო სექტორში რესურსების ეფექტიან განაწილებაზე. მძაფრი გლობალური კონკურენციიდან და დინამიკური ეკონომიკური განვითარების პროცესებიდან გამომდინარე, ბიზნესის მოთხოვნები სწრაფად იცვლება. შესაბამისად, სამენარმეო და საინვესტიციო გარემო წარმოადგენს ბიზნესკულტურის ფორმირების მეტად მნიშვნელოვან ფაქტორს. ამ გარემოს ანალიზი ცხადყოფს, რომ საქართველოში ამ მხრივ შექმნილი მდგომარეობა დამაფიქრებელია და ინვესს არასტაბილურობის განცდას.

ქვეყანაში ეკონომიკის ლიბერალიზაციისკენ მიმართული რეფორმების ტალღა 2005 წლიდან დაიწყო. აღნიშნული რეფორმების შედეგად აღმოიფხვრა ბიუროკრატიული ბარიერები და შემცირდა საგადასახადო ტვირთი. მსოფლიო ბანკის ბიზნესის კეთების ანგარიშის (Doing Business, 2021) მიხედვით, საქართველო ბოლო წლებში მნიშვნელოვნად ჩამორჩება 2010-2012 წლების მაჩვენებლებს. კვლავინდებურად რჩება პრინციპული ხასიათის პრობლემები ცალკეულ სფეროში, რაც ხელს უშლის კერძო სექტორის კონკურენტუნარიანობის ამაღლებას და გრძელვადიან ეკონომიკურ ზრდას.

დღეისათვის კვლავ პრობლემად რჩება ბაზარზე თავისუფალი კონკურენციის უზრუნველყოფა, ასევე გამოწვევად რჩება გადახდისუუნარობასთან, კომერციული დავების გადაჭრასა და ბიზნესის წარმოებასთან დაკავშირებული სხვა საკითხები. არსებული სირთულეები აუარესებს სამენარმეო გარემოს, ამცირებს ინვესტორთა ნდობას და ნაკლებეფექტიანს ხდის ადგილობრივ ბიზნესს. მართალია, საქართველოს უკავია მონიანვე ადგილი მსოფლიოში ქონების რეგისტრაციის სიმარტივის მიხედვით, მაგრამ მნიშვნელოვანია არა მხოლოდ რეგისტრაცია, არამედ ბიზნესის შენარჩუნება. ქვეყანაში საკუთრების უფლება არ არის სათანადოდ დაცული და ამასთან დაკავშირებით წარმოშობილი დავები სწრაფად არ გვარდება. ბიზნესის ეფექტიანი ფუნქციონირებისა და კონკურენტუნარიანობის ზრდისთვის მნიშვნელოვანია სასამართლოების კომპეტენციისა და შესაძლებლობების გაუმჯობესება კომერციული დავების გადანყვეტის კუთხით. აუცილებელია, ამოქმედდეს დავების გადანყვეტის ალტერნატიული მექანიზმის (Alternative Dispute Resolution – ADR) – არბიტრაჟების განვითარება. დამოუკიდებელი სასამართლო ერთ-ერთი პირობაა სამენარმეო და საინვესტიციო გარემოს გაუმჯობესების, განსაკუთრებით კი – საკუთრების უფლებების დაცვის კუთხით. მთავრობამ უნდა უზრუნველყოს ბიზნესინტერესებში არალეგიტიმური ჩარევის დაუშვებლობა.

საქართველოში ერთ-ერთ უმნიშვნელოვანეს პრობლემას

წარმოადგენს ბიზნესის დაწყებისა და წარმოებისთვის ყველასთვის თანაბარი შესაძლებლობების შექმნა და საჯარო მმართველობის გამჭვირვალობა. შესაბამისი საკანონმდებლო ინიციატივების შემუშავება-წარდგენით, ასევე, ადმინისტრირების გაუმჯობესებით აუცილებელია რეფორმების ეფექტიანი განხორციელება, რაც, თავის მხრივ, ხელს შეუწყობს კერძო სექტორის კონკურენტუნარიანობის ამაღლებასა და ეკონომიკურ ზრდას.

საქართველოში ბიზნესის მთელ რიგ სფეროებში (ნავთობ-პროდუქტების რეალიზაცია, ენერჯეტიკის, სააფთიაქო და სხვ.) იგრძნობა კონკურენციის შესუსტება, რამაც წარმოშვა კარტელური გარიგებების მდიდარი ნიადაგი. თავისუფალი კონკურენციის უზრუნველსაყოფად აუცილებელია, გაუმჯობესდეს საკანონმდებლო და ინსტიტუციური მექანიზმები, ამ სფეროში დაინერგოს საუკეთესო ევროპულ პრაქტიკა. მნიშვნელოვანია, რომ კონკურენციის კანონმდებლობამ უზრუნველყოს კარტელური გარიგებების, კონკურენციის შემზღუდავი შეთანხმებებისა და დომინირებული მდგომარეობის ბოროტად გამოყენების დაუშვებლობა. ამავე დროს აუცილებელია, რომ კონკურენციის კანონმდებლობა არ ქმნიდეს ხელოვნურ ბარიერებს კომპანიების ზრდისა და განვითარებისთვის.

იმისათვის, რომ ხელი შეეწყოს ბიზნესის ეფექტიან ფუნქციონირებასა და კონკურენტუნარიანობის ამაღლებას. ბიზნესის დაწყების სიმარტივესთან ერთად მეტად მნიშვნელოვანია ბიზნესის დახურვის სიმარტივის უზრუნველყოფა. კერძო სექტორის მწარმოებლობის ამაღლებისთვის ბიზნესის დახურვის სიმარტივეს დიდი მნიშვნელობა ენიჭება, ვინაიდან ის აადვილებს კომპანიების გადანაცვლებას ნაკლებად ეფექტიანი სფეროდან უფრო ეფექტიანში და, შესაბამისად, ხელს უწყობს კომპანიების ზრდასა და კონკურენტუნარიანობის ამაღლებას. ბიზნესსაქმიანობასთან დაკავშირებული ადმინისტრაციული პროცედურების შემდგომი გამარტივების მიზნით აუცილებელია ბიზნესის დახურვასთან დაკავშირე-

ბული კანონმდებლობისა და აღსრულების მექანიზმების დახვეწა.

ბიზნესის ეფექტიანი ფუნქციონირებისთვის მნიშვნელოვანია სახელმწიფოს მიერ მიწოდებულ მომსახურებებზე ხელმისაწვდომობის ზრდა და, ასევე, ადმინისტრაციულ პროცედურებზე განეული დროითი დანახარჯების შემცირება. ამ მიზნით აუცილებელია სახელმწიფო ინსტიტუტების მიერ განეული მომსახურებების გაუმჯობესება, მათ შორის, ელექტრონული ტენდერების სისტემის, ელექტრონული მმართველობის სისტემის გაფართოება. არასახარბიელო საქართველოს გაეროს ელ-მმართველობის (e-governance) ინდექსი. კონკურენციის შესუსტებაზე მეტყველებს ერთ პირზე პირდაპირი წესით მიყიდვის კანონმდებლობაში შეტანილი ცვლილებების წესის არსებობა, რომელიც თავისი არაკონკურენტუნარიანი ბუნებით ბიზნესისათვის მავნებელი გახდა.

ქვეყანაში არ არის შექმნილი ინოვაციური ეკონომიკის პირობები, რაც განსაზღვრავს წარმოებული პროდუქციის დაბალ კონკურენტუნარიანობას. ქვეყანაში ინოვაციის დონე ჯერ ისევ არაა დამაკმაყოფილებელია, დაბალია როგორც სახელმწიფო, ასევე კერძო სექტორის დანახარჯები კვლევასა და განვითარებაზე, რაც ასახულია ინოვაციის გლობალურ ინდექსში. მიუხედავად იმისა, რომ ბოლო წლებში ინტერნეტზე ხელმისაწვდომობის კუთხით მნიშვნელოვანი ღონისძიებები განხორციელდა, მოსახლეობის მიერ კომუნიკაციის ამ საშუალების გამოყენების დონე კვლავ არაა დამაკმაყოფილებელია. ამის გამო ქვეყანაში შეზღუდულია ინტერნეტ-ბიზნესის შესაძლებლობები. ინოვაციებისა და ტექნოლოგიების განვითარების სფეროში სახელმწიფო პოლიტიკის მთავარ ამოცანას წარმოადგენს ინოვაციური საქმიანობისა და უახლესი ტექნოლოგიების ტრანსფერისა და დანერგვის ხელშეწყობა. ასევე მნიშვნელოვანია გარემოს დაცვაზე ორიენტირებული თანამედროვე ტექნოლოგიების დანერგვისა და მწვანე ეკონომიკის განვითარების წახალისება. ინოვაციის მხარდაჭერისთვის აუცილებელია შესაბამისი ინფრასტრუქტურის

(ტექნოპარკები, ტექნოპოლისები, ფირმა ინკუბატორები) განვითარება და სათანადო კვალიფიკაციის სამუშაო ძალის მომზადება. ინოვაციებისა და თანამედროვე ტექნოლოგიების განვითარებისთვის აუცილებელია, წაახალისდეს ისეთი პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების შემოდინება, რომლებიც მიმართული იქნება მონინავე ტექნოლოგიების შემოტანასა და დანერგვაზე, განსაკუთრებით კი, გარემოს დაცვაზე ორიენტირებული რესურსდამზოგავი ტექნოლოგიების დანერგვასა და მწვანე ეკონომიკის განვითარებაზე.

ფინანსებზე ხელმისაწვდომობის გაუმჯობესება კერძო სექტორის განვითარების მნიშვნელოვანი ფაქტორია. ამ კუთხით, ქვეყანაში არსებობს ორი ძირითადი შემაფერხებელი პრობლემა: პირველი, ქვეყნის ბიზნესი ვერ გამოიმუშავებს ინვესტიციებისთვის საჭირო მოცულობის შიდა რესურსებს და, მეორე, არასათანადოდ განვითარებული ფინანსური ინსტიტუტები ვერ უზრუნველყოფენ ფინანსური შუამავლობის ეფექტიან განხორციელებას. სწრაფი და მდგრადი ეკონომიკური ზრდის ტემპების მისაღწევად ყოველწლიურად ეკონომიკაში განხორციელებული ინვესტიციების მოცულობა უნდა შეადგენდეს მშპ-ს 50%-ს. არსებული მდგომარეობით, ქვეყანაში დაზოგვის მთლიანი მოცულობა მშპ-სთან მიმართებით შეადგენს მხოლოდ 2.5%-ს. მთლიანი კაპიტალის ფორმირებისა და ადგილობრივი დანაზოგების მშპ-სთან ფარდობის მაჩვენებლის დინამიკიდან გამომდინარე, აშკარაა, რომ შიდა დანაზოგების არსებული დონე ვერ უზრუნველყოფს დასახული მიზნების მიღწევას. საინვესტიციო რესურსის პრობლემას წარმოადგენს არა მარტო სიმცირე, არამედ გრძელვადიანი სასესხო რესურსების ნაკლებობა. აღნიშნული ტიპის ფინანსური რესურსები მნიშვნელოვანია გრძელვადიანი საინვესტიციო პროექტების დასაფინანსებლად. მოკლევადიანი საფინანსო რესურსი ბიზნესისთვის დამატებითი რისკების შემცველია. ფინანსების ხელმისაწვდომობის ზრდისთვის, შიდა დანაზოგების სტიმულირებასთან ერთად, საჭიროა უცხოური ინვესტიციების მოზიდვა. უცხოური კაპიტალის შემოდინება, თავის მხრივ, გააიფებს საკრედიტო

რესურსს და გაზრდის ფინანსებზე ხელმისაწვდომობას. შესაბამისად, გაიზრდება ინვესტიციების მოცულობა ქვეყანაში. ბაზარზე ეროვნული ვალუტის არამდგრადობა აიძულებს მენარმეებს, აიღონ სესხი უცხოური ვალუტით და დაექვემდებარონ სავალუტო რისკს. დოლარიზებული სესხები განსაკუთრებით ძვირია მცირე და საშუალო ბიზნესისთვის, რომელსაც არ გააჩნია სავალუტო რისკის მართვის საშუალებები. შესაბამისად, სახელმწიფო საბაზრო ინსტრუმენტებით ნაახალისებს ლარიზაციას, რათა გაიზარდოს ლარში გაცემული გრძელვადიანი სესხებისა და ლარში განთავსებული დეპოზიტების მოცულობა, რაც მნიშვნელოვნად ზრდის მცირე და საშუალო ბიზნესის რისკებს და მათ ხელმისაწვდომობას ფინანსებზე.

ბიზნესზე დიდ ზეგავლენას ახდენს ფინანსური შუამავლების განვითარების დონე. საქართველოში ფინანსური შუამავლებიდან შედარებით განვითარებული მხოლოდ საბანკო სექტორია, რომელიც ბაზარს აწვდის შედარებით დაბალრიისკიან კაპიტალს. ეკონომიკის სექტორული დივერსიფიცირებისთვის და კონკურენტული დარგების აღმოსაჩენად აუცილებელია, არასაბანკო საფინანსო შუამავლობის განვითარება. ფინანსურმა შუამავლობამ ხელი უნდა შეუწყოს გრძელვადიანი კაპიტალის მიწოდებას ეკონომიკისთვის. ფინანსებზე ხელმისაწვდომობა განსაკუთრებით პრობლემურია მცირე და საშუალო, ასევე, დამწყები ბიზნესისთვის. ამასთან, ბოლო წლებში ხელისუფლების მიერ გაკეთებულმა გაუაზრებელმა განცხადებებმა საფინანსო სისტემის მდგრადობისა და კონტროლის თვალსაზრისით მნიშვნელოვანი ზიანი მიაყენა მის სტაბილურობას.

საქართველოში ბიზნესის განვითარების შემაფერხებელ პრობლემას წარმოადგენს განუვითარებელი კაპიტალის ბაზრები. საფონდო ბაზრის განუვითარებლობა განპირობებულია მისი ორი ძირითადი ელემენტის: კომპანიათა აქციებისა და კორპორატიული ობლიგაციების სიმცირით. ეს პრობლემა გამომდინარეობს როგორც ემიტენტების, ისე დანაზოგების მფლობელთა მხრიდან აღნიშნული ტიპის ფასიანი ქაღალდების

არამიზიდიველობით. ერთი მხრივ, კომპანიები არ იღებენ გადაწყვეტილებას, განათავსონ აქციები ან ობლიგაციები საფონდო ბაზარზე და ფინანსური სახსრებისთვის ძირითადად მიმართავენ კომერციულ ბანკებს. კომპანიათა ამგვარი ქცევის მიზეზებს შორის მნიშვნელოვანია შემდეგი გარემოებები: ა) საფონდო ბაზარზე შესვლა მოითხოვს გამჭვირვალობის სტანდარტებთან მისადაგებას, რაც ხშირ შემთხვევაში კომპანიების მხრიდან უკავშირდება როგორც ფინანსურ, ისე დროით დანახარჯებს. აღნიშნული საკითხი განსაკუთრებით პრობლემურია იმ კომპანიებისთვის, რომლებიც ისტორიულად არ ახორციელებდნენ აღრიცხვიანობას საფონდო ბაზრების მიერ მოთხოვნილი სტანდარტების შესაბამისად; ბ) გარიგების ღირებულება საფონდო ბაზარზე მაღალია, რაც მას საბანკო კრედიტთან შედარებით ნაკლებ მიზიდიველს ხდის და გ) საწარმოთა გამოცდილების სიმცირე და მათი საფონდო ბირჟის საქმიანობის მიმართ გაუთვითცნობიერება ცუდ სასტარტო პირობებში აყენებს საქართველოს საფონდო ბაზარს. მეორე მხრივ, დანაზოგების მფლობელები არ იღებენ გადაწყვეტილებას, თავიანთი დანაზოგები დააბანდონ კორპორაციულ აქციებსა და ობლიგაციებში, რადგან: ა) საქართველოში ჩამოყალიბდა ცუდი ისტორიული გამოცდილება კომერციული სექტორის ფასიანი ქაღალდების მიმართ, ბ) კერძო სექტორის გამჭვირვალობის დაბალი სტანდარტები მათ ხელს უშლის კერძო სექტორში ინვესტირების შესახებ გადაწყვეტილების მიღებაში; გ) არასათანადო ინსტიტუციური ბაზა უმნიშვნელო წილის მფლობელი აქციონერების უფლებების დაცვისთვის; დ) არ არსებობს კომპანიების სტაბილურად განვითარების მოლოდინი; ე) მცირეა არასაბანკო საფინანსო ინსტიტუტების რაოდენობა.

გლობალური კონკურენტუნარიანობის 2021 წლის ანგარიშის მიხედვით, ფინანსებზე ხელმისაწვდომობის შეზღუდულობა ქართული კომპანიების მიერ დასახელებულია, როგორც ბიზნესის შემაფერხებელი ყველაზე მნიშვნელოვანი ფაქტორი. ცხადია, რომ საფინანსო შუამავლობის გაუმჯობესების მხრივ მნიშვნელოვანი როლი უნდა შეასრულონ ისეთმა

ფინანსურმა დანესებულებებმა, როგორცაა ფინანსური ლიზინგისა და სადაზღვევო კომპანიები, საპენსიო ფონდები და სხვ. დღეისათვის ქვეყანაში არსებობს როგორც სამართლებრივი, ისე ადმინისტრაციული ბარიერები, რომლებიც ხელს უშლიან ამ დანესებულებებს, სრულად გამოიყენონ თავიანთი პოტენციალი. ქვეყნის ეკონომიკური პოლიტიკა მიმართული იქნება სწორედ ამ ხარვეზების აღმოფხვრისაკენ. კერძოდ, სახელმწიფო განახორციელებს ღონისძიებებს, რომელნიც მიმართული იქნება სასამართლოებისა და სხვა ადმინისტრაციული ორგანოების კვალიფიკაციის ამაღლებისკენ ლიზინგთან დაკავშირებით. სახელმწიფო განახორციელებს ღონისძიებებს, რომელიც გააძლიერებს ლიზინგის კომპანიების საკუთრების უფლებებს. დამნყები და მაღალი რისკის მქონე ბიზნესის დაფინანსებისთვის აუცილებელია ვენჩერული ტიპის დაფინანსების განვითარება. ვენჩერული კაპიტალი მნიშვნელოვანია ინოვაციური პროექტების დაფინანსებისთვის. ასეთი ტიპის დაფინანსება ხშირად დაკავშირებულია შედარებით უფრო მაღალ საპროცენტო განაკვეთთან. შესაბამისად, მთავრობამ ხელი უნდა შეუწყოს კერძო, მოგებაზე ორიენტირებული ვენჩერული ფონდების განვითარებას და შესაბამის ბაზარზე კონკურენციის უზრუნველყოფას. ფინანსური სექტორის განვითარებისათვის დიდი მნიშვნელობა ენიჭება მიკროსაფინანსო ინსტიტუტებს. აღნიშნული ორგანიზაციები ქვეყანაში მრავლად არის წარმოდგენილი, თუმცა მათი საქმიანობა, ძირითადად, ორიენტირებულია სამომხმარებლო სესხების გაცემაზე და არა მცირე და დამნყები ბიზნესის დაფინანსებაზე.

ეკონომიკური ზრდის ერთ-ერთ უმნიშვნელოვანეს ფაქტორს წარმოადგენს ადამიანური რესურსების განვითარება და არსებული პოტენციალის ეფექტიანი გამოყენება. ამ მხრივ შეიძლება გამოიყოს რამდენიმე ძირითადი მიმართულება, რომლებიც სახელმწიფოს მხრიდან რეფორმების აქტიურ განხორციელებას მოითხოვს. ეს მიმართულებებია: შრომის ბაზრის მოთხოვნებზე ორიენტირებული სამუშაო ძალის

განვითარება და სოციალური უზრუნველყოფის სისტემის სრულყოფა. სამუშაო ადგილების შექმნის ხელშეწყობა და შრომის ბაზრის მოთხოვნების შესაბამისი სამუშაო ძალის განვითარება ეკონომიკური ზრდის მნიშვნელოვანი ფაქტორებია. დასაქმების შესაძლებლობების ზრდა მტკიცე საფუძველს შექმნის საქართველოს მთელი მოსახლეობის ცხოვრების დონის გაუმჯობესებისთვის. სიღარიბის დასაძლევად სოციალურ დახმარებებზე ბევრად ეფექტიანია ახალი სამუშაო ადგილების შექმნის ხელშეწყობა და სამუშაო ძალის სრულფასოვანი ჩართულობა ამ პროცესში. აღსანიშნავია, რომ ქვეყანაში სამუშაო ძალას, განსაკუთრებით კი ახალგაზრდებს, აქვთ დასაქმების ნაკლები შესაძლებლობები.

საქართველოში დასაქმების მაჩვენებელი საკმაოდ დაბალია. პრობლემას წარმოადგენს შრომის ბაზარზე მოთხოვნასა და მიწოდებას შორის არსებული დისბალანსი. დასაქმებულებს განათლება აქვთ ისეთ სფეროებში, რომლებზეც შრომის ბაზარზე მოთხოვნა ნაკლებია. ამავდროს, არასაკმარისია სათანადო პროფესიული განათლების მქონე სამუშაო ძალა იმ ადგილების შესავსებად, რომლებსაც პროფესიული კვალიფიკაცია სჭირდება. უმუშევრობის მაჩვენებელი განათლების დონის მიხედვით მიუთითებს, რომ განათლების დონე ნაკლებად შეესაბამება ეკონომიკის მოთხოვნებს. განათლების ხარისხის პრობლემაა ზოგადი განათლების სისტემაშიც. გამონვევების წინაშე დგას პროფესიული განათლების სისტემაც. პროფესიული საგანმანათლებლო პროგრამები ნაკლებად შეესაბამება შრომის ბაზრის მოთხოვნებს. პროფესიული განათლების შესახებ საზოგადოების ინფორმირებულობის დონე დაბალია და ის ჯერ კიდევ არ განიხილება, როგორც აკადემიური განათლების თანასწორი ან მიმზიდველი საგანმანათლებლო ალტერნატივა. პროფესიული განათლება ნაკლებად აღიქმება შემოსავლის მომტან თუ კარიერული განვითარების საშუალებად. პრობლემას წარმოადგენს განათლების დაფინანსების დაბალი დონეც, რომელიც ბოლო წლებში იზრდება, თუმცა მნიშვნელოვნად ჩამოუ-

ვარდება აღმოსავლეთ ევროპისა და ცენტრალური აზიის რეგიონის ქვეყნების ანალოგიურ მაჩვენებლებს. მცირე დაფინანსება უარყოფითად აისახება განათლების სფეროში ფიზიკური ინფრასტრუქტურის განვითარებაზე. გარდა ამისა, პედაგოგებს აქვთ დაბალი ანაზღაურება და ნაკლები მოტივაცია.

საქართველოში სტატისტიკის ეროვნული სამსახურის მიერ გამოქვეყნებული 2021 წლის სიღარიბის მაჩვენებლის მიხედვით, სოციალური შემწეობის მიმღები ადამიანების წილი პანდემიის პირობებში კიდევ უფრო გაიზარდა და 654 747 ადამიანი შეადგინა. ეს მაჩვენებელი გასული წლის შესაბამის პერიოდთან შედარებით 25%-ითაა გაზრდილი. ქვეყანაში უმუშევრობა კვლავ მნიშვნელოვან გამოწვევად რჩება. 2021 წელს უმუშევრობა 19.5%-მდე გაიზარდა და გასული წლის შესაბამისი პერიოდის მაჩვენებელს 2.5 პროცენტული პუნქტით გადააჭარბა. დასაქმებულთა საშუალო ხელფასის 2021 წელს შეადგენდა 1528 ლარს. მის ფორმირებაზე, როგორც წესი, გავლენას ახდენს ტომ-მენეჯერებისა და სახელმწიფო სექტორში დასაქმებული დიდი თანამდებობის პირთა ანაზღაურება. ხელფასის მიმღებთა კონტინგენტი დღეს იმაზე მეტი ეკონომიკური პრივილეგიით სარგებლობს, ვიდრე ზოგადად დასაქმებულის წვლილია ეკონომიკაში. ფაქტობრივად, ხელფასის გადანაწილების ეს ფორმა ნეგატიურად მოქმედებს ეკონომიკის განვითარებაზე და ამაში განსაკუთრებით სცოდავს საჯარო სექტორი, რადგან მის მიერ შექმნილი საზოგადოებრივი პროდუქტის მოცულობა იმაზე ნაკლებია, ვიდრე ის სარგებელი, რასაც აღნიშნულ სექტორში დასაქმებულთა კონტინგენტი იღებს. ამ სექტორში კვალიფიკაციის დონე უფრო ნაკლებია, ვიდრე გაცემული ხელფასი. ბოლო წლებში საკმაოდ მოიმატა ნეპოტიზმის, კუთხურობისა და პროტექციონიზმის ფაქტებმა. ცხადია, რომ დასაქმება საბაზრო ეკონომიკის ერთ-ერთ ყველაზე სუსტ რგოლად რჩება. ახალმა ხელისუფლებამ ისევე, როგორც მისმა წინამორბედმა, ამ პრობლემის დასაძლევად ჯერჯერობით ვერაფერი გააკეთა.

კროსკულტურული ურთიერთობების შესწავლის პრო-

ცესში მნიშვნელოვანია, განხილულ იქნეს საქართველოს რე-
იტინგები სხვადასხვა საერთაშორისო ინდექსსა და სტატის-
ტიკურ მონაცემებში, რაც მოგვცემს საშუალებას, განვაზო-
გადოთ ქართული სტერეოტიპი და მოვახდინოთ კროსკულ-
ტურული ურთიერთობების მახასიათებლების უცხოელი პარ-
ტნიორების შეფასებებთან იდენტიფიცირება.

მაგალითად, „Doing Business“-ის 2021 წლის მონაცემებით,
სადაც ქვეყნები ფასდება 10 კრიტერიუმით, საქართველო
ბიზნესის კეთების სიმარტივით 190 ქვეყანას შორის მე-7 ად-
გილზეა. ცალკეული კრიტერიუმის მიხედვით მონაცემები
შემდეგნაირია (იხ. ცხრილი №24):

ცხრილი №24

**ბიზნესის კეთების სიმარტივით რეიტინგული
მონაცემები**

კრიტერიუმი	რეიტინგი	საუკეთესო მაჩვენებლის %
საერთო ჯამში	7	85.7
ბიზნესის დაწყება	2	99.6
მშენებლობის ნებართვა	21	81.0
ელექტროენერგიით მომარაგება	42	84.4
ქონების რეგისტრაცია	5	92.9
კრედიტის მიღება	15	85.0
მონორიტარული ინვესტიორების დაცვა	7	84.0
გადასახადების გადახდა	14	89.2
საერთაშორისო ვაჭრობა	45	90.1
კონტრაქტების აღსრულება	12	75.0
გადახდის უუნარობა	64	56.2

წყარო: The World Bank,

<http://www.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/georgia>

The Heritage Foundation -ი ყოველწლიურად აქვეყნებს ეკონომიკური თავისუფლების ინდექსის მონაცემებს, რომლის მიხედვით, მსოფლიოს 180 ქვეყნის თავისუფლების ხარისხი ფასდება 0-100-ბალიანი სკალით, ხოლო რანჟირება ხდება თავისუფალ (100-80), უმეტესად თავისუფალ (79.9-70), ზომიერად თავისუფალ (69.9-60), უმეტესად შეზღუდულ (59.9-50) და შეზღუდულ (49.9-0) ქვეყნებად. ინდექსი ასახავს ურთიერთდამოკიდებულებას ეკონომიკურ თავისუფლებასა და რიგ დადებით სოციალურ და ეკონომიკურ მიზანს შორის. ეკონომიკური თავისუფლების იდეა მჭიდრო კავშირშია და ასოცირდება უფრო ჯანმრთელ საზოგადოებასთან, სუფთა გარემოსთან, მეტ სიმდიდრესთან ერთ სულ მოსახლეზე, ადამიანთა განვითარებასთან, დემოკრატიასთან და სიღარიბის აღმოფხვრასთან. შესწავლა ეფუძნება 12 რაოდენობრივ და ხარისხობრივ ფაქტორს, რომლებიც დაჯგუფებულია 4 კატეგორიაში: კანონის უზენაესობა, მთავრობის მოცულობა, რეგულაციების ეფექტიანობა და ღია ბაზარი.

2021 წელს საქართველო 77.2 ქულით 180 ქვეყანას შორის მე-12 ადგილზეა და ითვლება უმეტესად თავისუფალ ქვეყნად. ევროპის 45 ქვეყანას შორის არსებული სარეიტინგო მონაცემებით საქართველო მე-7 ადგილს იკავებს და მისი საერთო ქულა რეგიონულ და მსოფლიო საშუალო მაჩვენებელს აღემატება. ეკონომიკური თავისუფლების ინდექსის მონაცემები, ფაქტორების მიხედვით, შემდეგნაირია (იხ. ცხრილი №25):

ცხრილი №25

საქართველოს ეკონომიკური თავისუფლების მაჩვენებლები 2021წ.

კატეგორია	ფაქტორები	მაჩვენებლები 2021
კანონის უზენაისობა	საკუთრების უფლება	66.9
	მთავრობის სამართლიანობა	64.6
	სასამართლოს ეფექტურობა	59.5
მთავრობის მოცულობა	მთავრობის დანახარჯები	76.9
	გადასახადების ტვირთი	89.1
	ფისკალური სიჯანსაღე	94.9

რეგულაციების ეფექტიანობა	ბიზნესის თავისუფლება	84.9
	შრომის თავისუფლება	76.7
	მონეტარული თავისუფლება	76.7
ღია ბაზარი	ვაჭრობის თავისუფლება	86.0
	ინვესტირების თავისუფლება	80.0
	ფინანსური თავისუფლება	70.0
საშუალო მაჩვენებელი		77.2

წყარო: The Heritage Foundation, <http://www.heritage.org/index/explore>

The Heritage Foundation -ის ოფიციალურ საიტზე გაანალიზებულია ქვეყნის ეკონომიკურ-პოლიტიკური მდგომარეობა კატეგორიების მიხედვით. ორგანიზაციის ზოგადი მიმოხილვა შემდეგნაირია: საკუთრების უფლება აღიარებულია და მთავრობამ გაამარტივა ქონების რეგისტრაცია. თუმცა აღსრულება სუსტია და გაურკვეველმა ან დაურეგისტრირებელმა დასახელებამ შეიძლება შეაფერხოს ინვესტიცია. სასამართლო რეფორმები გრძელდება, მაგრამ აღმასრულებელი და საკანონმდებლო შტოების ჩარევა სასამართლოებში კვლავ პრობლემად რჩება. მიუხედავად იმისა, რომ მთავრობამ მიაღწია პროგრესს წვრილმან კორუფციასთან ბრძოლაში, ელიტარული კორუფცია კვლავ რჩება პრობლემად მაღალი თანამდებობის პირებს შორის.

მთავრობის მოცულობის კუთხით, საშემოსავლო გადასახადი შეადგენს 20%-ს, ხოლო საწარმოს დასაბეგრი მოგება იბეგრება 15%-ით, სხვა გადასახადები მოიცავს დამატებითი ღირებულების და დივიდენდების გადასახადებს. გადასახადების ტვირთი შეადგენს მთლიანი შიდა პროდუქტის (მშპ) 25.5 %-ს. გასული სამი წლის განმავლობაში სახელმწიფო ხარჯების მოცულობამ შეადგინა მშპ-ს – 29.2%, ბიუჯეტის დეფიციტმა საშუალოდ – 1.0%, ხოლო საგარეო ვალმა – 41.1%.

საქართველომ მოახერხა ბიზნესის მფლობელების ხელშეწყობა საქმიანობაში და წარმოადგენს მსოფლიოში ერთ-ერთი ყველაზე ბიზნესმეგობრულ ქვეყანას.

ამდენად, ზემოთ წარმოდგენილი ანალიზი ცხადყოფს, რომ ბიზნესკულტურა საქართველოში საბოლოოდ არ არის

ფორმირებული, რაც აისახა საკუთრივ ბიზნესის განვითარების ტემპებსა და ამ საკითხისადმი მიდგომებზე. მისი ამაღლებისათვის აუცილებელია იმ პრობლემების გადაჭრა, რომლებიც ბევრად განსაზღვრავენ ჩვენს ეკონომიკურ მომავალს ცივილიზებულ სამყაროში, საქართველოს ბიზნესსაქმიანობაში დასავლეთის ქვეყნების ბიზნესკულტურის ელემენტების დანერგვას.

9.2 საქართველოს ბიზნესკულტურის სრულყოფის მიმართულებები

გლობალიზაცია აერთიანებს სხვადასხვა კულტურისა და წარმომავლობის ადამიანებს. ამასთანავე, საერთაშორისო კომპანიების მცირე ოდენობამ შექმნა ისეთი ატმოსფერო, სადაც კულტურული სხვადასხვაობა ხდება წარმატების საწინდარი. ამ კონტექსტში მნიშვნელოვანია იმის დადგენა, თუ რამდენად მოქმედებს მერყევი და ცვალებადი კროსკულტურული გარემო გლობალურ ბიზნესზე. გლობალიზაციის შედეგად ბიზნესის პრაქტიკამ, კანონებმა, ენამ, კულტურულმა ღირებულებებმა და სავაჭრო სტრუქტურამ შეიძლება ძირეულად შეცვალოს წარმოებისა და რეალიზაციის პროცესი. ეს ფაქტორები მნიშვნელოვან ზეგავლენას ახდენენ კომპანიების კონკურენტუნარიანობის ამაღლებაზე. მათ შორის: მოტივაციაზე, ანაზღაურებაზე, თანამშრომლების განვითარებაზე, ბიზნესის სტრატეგიასა და ეთიკაზე. ის ცვლილებები, რომელთაც მენეჯერები აწყდებიან საერთაშორისო ბიზნეს-პრაქტიკაში, წარმოდგენილია №26 ცხრილში.

ცხრილი №26

საერთაშორისო ბიზნესპრაქტიკის უმნიშვნელოვანესი საკითხები

ყველაზე კრიტიკული და მნიშვნელოვანი	აგრეთვე ძალიან მნიშვნელოვანი
<ul style="list-style-type: none"> • ვინ არიან ჩვენი საერთაშორისო კონკურენტები და როგორ გავუმკლავდეთ მათ ? • გლობალური ხელმძღვანელობის რა მიღწევები იძლევა შესაძლებლობას, რომ ფირმისთვის უკეთ ვიმუშაოთ ? • როგორ ხდებიან მენეჯერები ჩვენს ფირმაში უფრო გლობალურები ? 	<ul style="list-style-type: none"> • როგორი იმიჯია აუცილებელი გლობალური კონკურენტციის დროს ? • რისი გაკეთება შეგვიძლია საშინაო ინერციის შესაჩერებლად ? • რა ფაქტორები იწვევს გლობალური კონკურენტციული იდენტობისადმი სწრაფვას ?

<ul style="list-style-type: none">• რა მოთხოვნები აქვს საერთაშორისო ფირმას ?• როგორ მოვახდინოთ კონკურენტების ღირებულებების ინტეგრირება ჩვენს ფირმაში ?• როგორ შევიძინოთ და გავავრცელოთ ცოდნა და გამოცდილება ფირმაში?	<ul style="list-style-type: none">• როგორ შეუძლია მენეჯმენტს შეიმუშაოს საერთაშორისო ადამიანის რესურსების სტრატეგია?• როგორ ფუნქციონირებს ფირმის ბრენდი და რეპუტაცია საზღვარგარეთ ?
--	---

საერთო ჯამში, კულტურული ურთიერთობები საერთაშორისო მიდგომების კურსის განმსაზღვრელია. კროსკულტურული ურთიერთობების სფეროში ბიზნესისთვის მნიშვნელოვანია, ჩამოვაცალიბოთ ის პრინციპები, რომლითაც შეგვიძლია მივალწინოთ წარმატებას საერთაშორისო ასპარეზზე. წარმატებული საერთაშორისო ფირმის მენეჯერს:

- უნდა ახასიათებდეს განსხვავებული კულტურის მქონე ხალხთან მუშაობის გამოცდილება და ითვალისწინებდეს ეთნიკურ სხვადასხვაობას;

- უნდა გააჩნდეს გუნდური მუშაობის და ინფორმაციის ურთიერთგაზიარების უნარი, რასის, რელიგიის, წარმომავლობის ან ეროვნული მიკუთვნების განურჩევლად;

- უნდა მოქმედებდეს გლობალურად, ანუ ახდენდეს პროდუქციის დისტრიბუციას მსოფლიოს მასშტაბით და შეეძლოს ზუსტად განსაზღვროს, თუ რა არის ყველაზე უფრო საჭირო ადგილობრივი კულტურული ბაზრებისთვის;

- უნდა შეეძლოს მუშაკების კულტურულ თავისებურებების, იდეების, ტრადიციების გათავისება.

ბიზნესის მართვის პროცესში ამ მიდგომებზე დაყრდნობით ბევრი მენეჯერი სვამს ახალ მოთხოვნებს, მაგრამ არიან ისეთებიც, ვინც თავის როლს ჯერ კიდევ ხედავს მთავარ ოფისში უცხოური ფილიალებისთვის მიღებული გადაწყვეტილებების ძალაუფლებასა და მართვის პირობებში. რასაკვირველია, ამ მიმართულებას არ ენიჭება უპირატესობა, რად-

გან ის არ პასუხობს მულტიკულტურულ მიდგომებს. ფაქტობრივად, მტკიცე იერარქიისა და ღირებულებების მქონე საერთაშორისო კომპანიები ნელ-ნელა ქრებიან სცენიდან და ისინი ადგილს უთმობენ ორგანიზაციებს შორის მრავალკულტურულ ალიანსთა ქსელს.

ექვზგარეშეა, რომ კულტურა დიდ როლს თამაშობს ბიზნესის წარმატებასა თუ წარუმატებლობაში. კულტურას შეუძლია მოახდინოს ზეგავლენა კომპანიის საქმიანობის ყველა იმ სფეროზე, რომელიც ზრდის მის კონკურენციას.

ჩვენ ვეთანხმებით ჰოფსტედს, რომელიც განსაზღვრავს კულტურას, როგორც „გონების კულტურულ დაპროგრამებას, რომელიც განარჩევს ადამიანთა ერთ ჯგუფს ან კატეგორიას ერთმანეთისაგან“ [102. გვ.217]. ეს „დაპროგრამება“ არ შეიძლება მივიღოთ პირდაპირი გაგებით. უმჯობესია, თუ დასკვნას გამოვიტანთ მათი ქცევიდან. ასევე, ხშირად ადამიანებმა არ იციან, თუ როგორ ზემოქმედებს კულტურა მათ ურთიერთობებზე, რწმენასა და ქცევაზე. კულტურა – ეს არის კონცეფცია, რომელიც მხოლოდ მაშინ არის სასარგებლო, თუ ის წინასწარ ზუსტად განსაზღვრავს ქცევას. თუმცა კულტურული ღირებულებები შეიძლება შესამჩნევად შეიცვალოს მაშინ, როდესაც სახელმწიფოების საზღვრები გადაილახება. ამის გარდა, სხვადასხვა ქვეყანაში გარკვეულ კულტურულ ჯგუფებს შეუძლიათ თანაარსებობა. მიუხედავად ამ სირთულეებისა, მნიშვნელოვანია გვესმოდეს კონკრეტული ქვეყნების სხვადასხვა კულტურული ღირებულება და ის, თუ როგორ მოქმედებენ ისინი საერთაშორისო ბიზნესზე.

მულტიკულტურული კომპანიები დიდი, კარგად განვითარებული ფირმებია, რომელთაც გააჩნიათ იმის უნარი, რომ აწარმოონ პროდუქცია ან მიიღონ მომსახურება სხვადასხვა ქვეყანაში და მნიშვნელოვანი რესურსები, რომ საზღვარგარეთ დააბანდონ ინვესტიციები. ბოლო სამ ათწლეულში მულტიკულტურული კომპანიების რიცხვი მთელ სფეროში 80%-ით გაიზარდა. მთელ პლანეტაზე 100 უდიდესი „ეკონომიკიდან“

50-ზე მეტი არის მულტიკულტურული. ისეთ გიგანტურ მულტიკულტურულ კომპანიებს, როგორცაა „ვოლ მარტი“ და „ჯენერალ მოტორზი“, აქვთ ყოველწლიური გაყიდვები, რომელიც მოიცავს მსოფლიოს ქვეყნების 90%-ს. გარდა ამისა, მსოფლიოს 1000 უდიდესი მულტიკულტურული კომპანია პასუხისმგებელია მსოფლიოში ინდუსტრიული წარმოების 80%-ზე. მსოფლიოს მულტიკულტურულ კომპანიებში დასაქმებულია 90 მილიონი თანამშრომელი, რომელთა ჯამური ხელფასი შეადგენს 1,5 ტრილიონ დოლარს. დღესდღეობით 500 უდიდესი მულტიკულტურული კომპანიიდან მესამედილა დარჩა შეერთებულ შტატებში, მაშინ როდესაც 1962 წელს ეს ციფრი 60%-ს შეადგენდა [27, გვ 17].

კომპანიების მენეჯერები ხშირად გადანყვეტილებას იღებენ ბიზნესშესაძლებლობებზე დაყრდნობით. ამასთან, გლობალური კამპანიით კონკურენციული უპირატესობის მიღწევა შეუძლებელია მულტიკულტურული ფაქტორების გათვალისწინების გარეშე. სხვადასხვა ქვეყანაში მულტიეროვნული კომპანიები სრულებით განსხვავებულად ფუნქციონირებენ. ეს განსხვავებები ნაკარნახევია უამრავი ფაქტორით, მათ შორის ფირმის ღირებულებით, კონკურენტების სვლებით, მულტიკულტურული ფაქტორებით და სხვ. ზოგიერთ მულტიეროვნულ კომპანიას უამრავ ქვეყანაში აქვს ბიზნესის ხელსაყრელი პირობები, მაგრამ ისინი ყველგან იყენებენ იმავე ძირითად სტრუქტურას, ტექნიკასა და ადამიანური რესურსის გამოყენებას. ასეთი მულტიეროვნული კომპანიები მიდრეკილნი არიან, იყვნენ განსხვავებულები, როგორც კულტურულ და სრუქტურულ საკითხებში. ბიზნესის პრაქტიკა, ტექნოლოგია, ისე კულტურული ღირებულებები დამოკიდებულია ცვალებად ადგილმდებარეობაზე, სადაც ფირმა ეწევა წარმოებას. მოკლედ რომ ვთქვათ, მთავარ ოფისს შეუძლია შესთავაზოს რჩევები და მისცეს მიმართულება, მაგრამ ოპერატიული გადანყვეტილებების სისწორე დამოკიდებულია ადგილობრივი კულტურის აღქმაზე, რაც დიდ ზეგავლენას ახდენს იმ მულტიე-

როვნული კომპანიების მენეჯმენტზე, რომლებიც ოპერირებენ უცხოურ ქვეყნებში. თანამედროვე და პროგრესირებადი მულტიეროვნული კომპანიები ცდილობენ, მმართველობაში ჩააბან სხვადასხვა კულტურის წარმომადგენლები. მულტიეროვნული კომპანიების ევოლუციის პროცესი ასახულია №27 ცხრილში.

ცხრილი №27

მულტიეროვნული კომპანიების ევოლუცია და მათი მიდგომა ინოვაციების მიმართ

ეპოქა	დროის მონაკვეთი	მულტინაციონალური ოპერაციების აღწერა
პატერნალიზმი	1900-1960	ფირმები ახორციელებდნენ ინოვაციებს თავიანთ ქვეყანაში, უწევდნენ ექსპორტსა და იმპორტს პროდუქციას მსოფლიოს სხვადასხვა კუთხეში. რადგან განვითარდნენ უცხოური ფილიალები, ერთი მხრივ, ცხადი გახდა, რომ საშინაო ოფისს არ ჰქონდა მონოპოლია კარგი იდეებით. IBM და Procter & Gamble ამ პერიოდის ნათელი მაგალითებია.
ექსპანსიონიზმი	1970-1980	ფირმები ახორციელებდნენ R & D ან უცხოეთის სხვადასხვა ქვეყნების მთავარი ბაზრებიდან ახდენენ იდეების მოზიდვას. თუმცა, ამ ყოველივეს ერთდროულად განხორციელება, ერთი მხრივ, კომპანიის იდეების მობილიზება და, მეორე მხრივ, მმართველთა ყურადღების მიქცევა რთული იყო.
ლიბერალიზმი	1990-დღემდე	გვთავაზობენ, რომ კარგი იდეები შეიძლება მოვიზიდოთ ნებისმიერი მხრიდან, განსაკუთრებით კი ფირმის იმ ნაწილებიდან, რომლებიც პირდაპირაა დაკავშირებული მომხმარებლებთან, ან სხვა გარე მერჩენული ობიექტებიდან. რაც უფრო შორსაა უცხოური გავლენა საშინაო ფირმებისაგან, მით უფრო ნაკლებადაა შესაძლებელი მათი მართვა იძულებით, პირიქით, ეს მიიღწევა კორპორაციული ტრადიციებითა და დარწმუნებით. ფირმები ახდენენ ყველაზე ნოვატორული იდეის ათვისებას არა ცენტრიდან, არამედ ორგანიზაციის სხვა კუთხეებიდან. აუცილებელია გამოვავლინოთ და გავაძლიეროთ მართვის პრობლემებში ჩართული ეს იდეები.

კროსკულტურული ურთიერთობები საერთაშორისო ბიზნესში

წყარო: Brichacek A. (2007) What Price Corraption ? Pharmaceutical Executive 21, no. 11 November. P.487

ლიბერალიზმის ეპოქაში მულტიეროვნული კორპორაციები სრულად ექვემდებარებიან მულტიკულტურული მართვის პრინციპებს. მულტიკულტურული გარემოს სწორი აღქმა ხდება მათი წარმატების გადამწყვეტი ფაქტორი.

კულტურა ბიზნესის ერთ-ერთი მთავარი კომპონენტია და ის გავლენას ახდენს მის სტრატეგიულ მიმართულებებზე, მენეჯმენტზე, გადაწყვეტილების მიღების პროცესზე და ყველა ბიზნესფუნქციაზე. ბიზნესკულტურა აისახება ისეთ აქტივობებზე, როგორებიცაა: შეხვედრები, მოლაპარაკებები, ფორმალობები, სოციალური მედიის გამოყენება, ოფისის ადგილმდებარეობის განსაზღვრა და ა.შ. ბიზნესკულტურა დაკავშირებულია ქცევასთან, ეთიკასა და ეტიკეტთან. ის წარმოაჩენს ორგანიზაციის ღირებულებებს, ხედვას, მუშაობის სტილს, რწმენასა და ჩვევებს.

ნებისმიერი ქვეყნის საქმიანი კულტურის ჩამოყალიბებაზე გავლენას ახდენს გარემო პირობები, რომელშიც ცხოვრობს გარკვეული სოციუმი. საზოგადოების ფორმირების წინაპირობაა ქვეყნის გეოგრაფიული, კლიმატური პირობები, დემოგრაფიული მდგომარეობა, ლინგვისტური კუთვნილება, თვითიდენტიფიკაციის გამოხატულება, მასში სტრატეგიცირებული კასტები და კლასტერები. კროსკულტურული ბიზნესურთიერთობების ჭრილში განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია ქვეყნის ამა თუ იმ მახასიათებლების ობიექტური შეფასება. ეს მახასიათებლებია:

გეოგრაფიული მდებარეობა. საქართველო მდებარეობს კავკასიონის მთების სამხრეთ კალთებზე და წარმოადგენს ბუნებრივ საზღვარს რუსეთის ფედერაციის ჩრდილოეთ კავკასიის რესპუბლიკებთან. ქვეყანა, რომელიც იკავებს დაახლოებით 69,900 კვადრატულ კილომეტრს, გადაჭიმულია დიდი კავკასიონის ქედის გასწვრივ, დასავლეთით ესაზღვრება შავი ზღვა, სამხრეთით სომხეთისა და თურქეთის მთიანეთი და აღმოსავლეთით აზერბაიჯანი. ტოპოგრაფია მრავალფეროვანია. ჩრდილოეთ რეგიონს ახასიათებს მაღალი მთები, ხოლო ცენტრალური

და სამხრეთი ნაწილები შედარებით დაბალმთიანია და დაფარულია ალპური მინდვრებითა და ტყეებით. აღმოსავლეთით მდინარეები ყველა უერთდებიან მტკვარს და ქმნიან კასპიის აუზს, ხოლო დასავლეთში მდინარეები, რომელთაგან ყველაზე დიდია რიონი და ენგური, ჩაედინება შავ ზღვაში.

დემოგრაფია. 2014 წლის აღწერის მონაცემების მიხედვით, საქართველოს ტერიტორიაზე (გარდა ოკუპირებული ტერიტორიებისა) მოსახლეობა 5 715 804 ადამიანს შეადგენს. მოსახლეობის 57.2% ქალაქში ცხოვრობს. საქართველოს მიერ დამოუკიდებლობის მოპოვების შემდეგ 25 წლის განმავლობაში საქართველოს მოსახლეობა ერთი მეხუთედით შემცირდა, რაც განაპირობა ომებმა და სოციალურ-ეკონომიკურმა კრიზისმა და ემიგრაციამ. მკვეთრად იკლო შობადობამ, იმატა სიკვდილიანობამ და საბოლოოდ ქვეყანა მიძიმე დემოგრაფიულ მდგომარეობაში აღმოჩნდა. გაეროს გათვლებით, 2050 წლისთვის საქართველოს მოსახლეობა 5,8 მილიონი უნდა ყოფილიყო, თუმცა 2014 წლის აღწერით საქართველოს მოსახლეობა 5,7 მილიონს ოდნავ აღემატება. გაეროსვე პროგნოზით, საქართველოს მოსახლეობა 2050 წლისთვის 5,4, ხოლო 2100 წლისთვის 2,4 მილიონი იქნება [159]. უმეტეს რეგიონში მოსახლეობის უმრავლესობას ეთნიკური ქართველები შეადგენენ, თუმცა სამხრეთ და სამხრეთ-აღმოსავლეთში სომხების და აზერბაიჯანელების დასახლებებია, ჩრდილო-ცენტრალურ ტერიტორიაზე ოსების; ჩრდილო-დასავლეთში – აფხაზებისა და სომხების; ბერძნების – სამხრეთ-აღმოსავლეთში; ჩრდილო-აღმოსავლეთში მცირე რაოდენობით ვხვდებით ბაცებს (წოვა-თუშები), ჩეჩნებს, ინგუშებს და ლეზგებს. რუსები და უფრო მცირე ეთნიკური უმცირესობები, როგორცაა ქურთები, უკრაინელები, ებრაელები და ასურელები, ძირითადად კონცენტრირებულნი არიან ქალაქებში.

ლინგვისტური კუთვნილება. უმრავლესობის ენა ქართულია, რომელიც მიეკუთვნება ქართველურ (სამხრეთკავკასიურ) ენათა ჯგუფს. თუმცა, ზოგიერთი ქვეჯგუფი საუბრობს სხვა ენებზე იმავე ლინგვისტურ ჯგუფში. სალიტერა-

ტურო ენა მომდინარეობს ისტორიულად გაბატონებულ აღმოსავლეთ ქართლის სამეფოში გავრცელებული ქართლური დიალექტიდან. ქართული არის ერთადერთი ქართველური ენა, რომელიც იწერება და ისწავლება და არის ლიტერატურული ენა, რომელსაც ყველა ქართველი იყენებს.

უმცირესობების ძირითადი ენებია აფხაზური, სომხური, აზერბაიჯანული, ოსური და რუსული. აფხაზური ქართულთან ერთად აფხაზეთის ტერიტორიაზე სახელმწიფო ენაა.

თვითიდენტიფიკაცია ძირითადად ენობრივ ტრადიციას და მოსახლეობის სხვადასხვა ეთნოლინგვისტურ ჯგუფებს ეფუძნება, როგორებიცაა, მაგალითად, ოსები, აფხაზები, სომხები, ბერძნები, ქურთები და ისინი არ ითვლებიან ქართველებად. არის გამონაკლისებიც, მაგალითად, ებრაელები, რომლებიც ქართულად, როგორც მშობლიურ ენაზე საუბრობენ და აქვთ გვარები ქართული დაბოლოებით, მაგრამ ისტორიულად ჰქონდათ განსხვავებული კულტურული იდენტობა. ქართველები იყოფიან მცირე რეგიონულ ეთნოკულტურულ ერთეულებად. ყველას აქვს ინდივიდუალური კონკრეტული ტრადიციები და ნეს-ჩვეულებები, ფოლკლორი, სამზარეულო და ჩაცმულობა, ზოგ შემთხვევაში განსხვავებული ენაც კი. ყველა ჯგუფი ინარჩუნებს და იზიარებს საერთო იდენტობას, ლიტერატურულ ენას და ღირებულებათა ძირითად სისტემას.

კლასები და კასტები. სოციალური სტრატეფიკაციის სისტემები მნიშვნელოვნად შეიცვალა შემოსავლის სხვაობის ზრდის გამო. იზრდება სხვაობა გაღარიბებულ მასებსა და ახლად გამდიდრებულ ფენას შორის, რომელმაც გამოიყენა ფინანსური და სოციალური შესაძლებლობები კაპიტალის დასაგროვებლად პრივატიზაციის ან ვაჭრობის გზით ან ისარგებლა კორუფციით სახელმწიფო ბიუროკრატიაში. კიდევ ერთი ცვლილება უკავშირდება პოლიტიკური და ეკონომიკური სისტემის რესტრუქტურულიზაციას საბჭოთა ცენტრალიზებული ტიპიდან თავისუფალ ბაზრამდე, თუმცა ხშირად იგივე საბჭოთა ბიუროკრატები ხდებიან კაპიტალისტები და ლიბერალური ეკონომიკის

დამცველები. ახალი კაპიტალის დიდი ნაწილი კონცენტრირებულია თბილისში, ბათუმში და შავი ზღვის პორტ ფოთში, შესაბამისად, მასში დომინირებენ ეთნიკური ქართველები.

გენდერული როლები და სტატუსები. შრომის ამკარა დაყოფა სქესის მიხედვით არ არსებობს, გარდა მძიმე ფიზიკური შრომის სფეროებისა, როგორცაა, მაგალითისთვის, სამთო მოპოვება. ეროვნული კულტურით ქალს შეთავსებული აქვს როგორც მარჩენლის, ისე დიასახლისის როლი. ქალაქში მცხოვრები ქალების უმეტესობა მუშაობს შესაძლებლობისთანავე, თუმცა მხოლოდ მცირე ნაწილი იკავებს თანამდებობებს სამხედრო და სამართალდამცავ ორგანოებში. პოლიტიკასა და ბიზნესში უმაღლესი დონის მენეჯერული პოზიციები ნაკლებად ხელმისაწვდომია ქალებისთვის და მათი მცირე ნაწილია წარმოდგენილი მთავრობაში. ქალი არ შეიძლება გახდეს მღვდელი მართლმადიდებელ ეკლესიაში ან მოლა მუსლიმებს შორის.

ეროვნული კულტურა მტკიცედ აფასებს ქალების პატივისცემას. კანონმდებლობა ითვალისწინებს განქორწინების შემდეგ ქალისთვის შვილების წაყვანის უფლებას. ქალები იღებენ შვებულებას ორსულობის დროს, მამაკაცებთან შედარებით ადრე იღებენ პენსიას და არ ექვემდებარებიან სამხედრო განწვევას. მიუხედავად იმისა, რომ მამაკაცები დომინირებენ როგორც საზოგადოებრივ, ისე ოჯახურ ცხოვრებაში, საშინაო საქმეების უმეტესობას ქალები ასრულებენ. ბევრი ახალგაზრდა განათლებული ქალი იღებს უკეთ ანაზღაურებად სამუშაოს, ვიდრე მათი მამები ან ქმრები, იცვლება გენდერულად განსაზღვრული სოციალური როლების ტრადიციული სტერეოტიპები.

ქორწინება, ოჯახი და ნათესაობა. ქორწინება ეფუძნება პარტნიორების თავისუფალ ნებას და იშვიათად არის წინასწარ შეთანხმებული, თუმცა ეს ზოგჯერ ხდება სოფლად, განსაკუთრებით მუსულმანურ მოსახლეობაში. ურთიერთმიზიდულობა ქორწინების ყველაზე გავრცელებული მიზეზია, თუმცა ხანდაზმული წყვილებისთვის ეკონომიკური სარგებე-

ლი ან კომფორტი შეიძლება უფრო მნიშვნელოვანი იყოს. მუსულმანურ რაიონებში არაოფიციალურად პოლიგამიის იშვიათი შემთხვევებში არსებობს. არსებობს ადრეული ქორწინების მნიშვნელოვანი შემთხვევები, მაგრამ აღინიშნება მოგვიანებით ქორწინების ზოგადი ტენდენცია. დაქორწინებულ პირებს, რომლებიც ინარჩუნებენ ერთობლივ ოჯახს, აქვთ თანაბარი უფლებები თავიანთ ქონებაზე.

ქალაქებში ძირითადად ნუკლეარული ოჯახებია. სოფლად და მთიან რაიონებში არსებობენ გაფართოებული ოჯახებიც, როგორც წესი, ოჯახი შედგება რამდენიმე ძმისგან მშობლებთან და შვილებთან ერთად.

ხალხი დიდ მნიშვნელობას ანიჭებს ნათესაობას. მესამე ან თუნდაც მეოთხე თაობის ნათესავები ახლობლად ითვლებიან და იზიარებენ როგორც სასიხარულო, ისე სამწუხარო მოვლენებს. ფართო და მჭიდრო ნათესაურმა ურთიერთობებმა შეიძლება გამოიწვიოს კლიენტელიზმი და პროტექციონიზმი, ისევე როგორც ორგანიზებული დანაშაული.

სოციალიზაციის კუთხით მნიშვნელოვანია აღინიშნოს აღზრდა და განათლება. ფასეულობების დანერგვა და უნარების სწავლება განსხვავდება სქესის მიხედვით. ბიჭებს ასწავლიან, იყვნენ ძლიერები და გაბედულები. გოგონები უნდა იყვნენ მოკრძალებულნი. მშობელს სჯერა თვისებებისა და ნიჭის გენეტიკურად გადაცემისა, განათლება დაფასებულია.

უმაღლესი განათლება და უნივერსიტეტის დიპლომი ძალიან ფასდება მაშინაც კი, როდესაც განათლების ხარისხი არადაამაკმაყოფილებელია. კარიერა დიპლომის გარეშე თითქმის წარმოუდგენელია, თუმცა უმაღლესი განათლება ყოველთვის არ არის დაკავშირებული მაღალ შემოსავალთან.

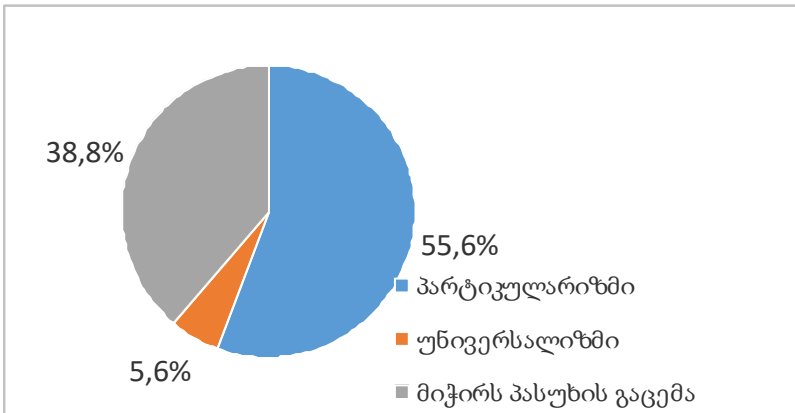
საინტერესოა ქართული კულტურის კონკრეტული მახასიათებლების ანალიზი გ. ჰოფსტედეს და ფ. ტრომპენაარსის მიერ შედგენილი მახასიათებლების მიხედვით. აღნიშნულის მისაღწევად ჩვენ მიზანშეწონილად მივიჩნიეთ ჩაგვეტარებინა კვლევა. კერძოდ, მომზადდა კითხვარები (ინგლისურ და რუსულ ენებზე) და შერჩევით ჩატარდა ინტერვიუ 50-მდე

რესპონდენტთან. სამიზნე ჯგუფს განეკუთვნებოდნენ უცხო ქვეყნის მოქალაქეები, რომლებიც ფლობდნენ ბიზნესს ან დასაქმებულები იყვნენ საქართველოს შრომის ბაზარზე.

კულტურებს შორის განსხვავებულობის ამსახველი ერთ-ერთი მახასიათებელია პარტიკულარიზმი, ანუ ურთიერთობებზე დაფუძნებული, და უნივერსალიზმი, ანუ ნესებზე დაფუძნებული კულტურები. თითოეული მათგანი ორიენტირებულია ურთიერთობების ინტერპრეტაციაზე, მაგრამ განსხვავებული კუთხით. ნესებზე დაფუძნებული კულტურის წარმომადგენლები არიან აშშ, გერმანია და ევროპის ზოგიერთი ქვეყანა. ურთიერთობაზე დაფუძნებული კულტურები ურთიერთობას უფრო მეტად აფასებენ, ვიდრე ნესებს და რეგულაციებს. კითხვაზე, თუ როგორ დაახასიათებენ ქართველებს აღნიშნული კუთხით, რესპონდენტების 55,6%-ს მიაჩნია, რომ ქართველები უფრო პარტიკულარიზმისკენ არიან მიდრეკილნი, 58,8%-ს გაუჭირდა კონკრეტული პასუხის გაცემა, ხოლო მხოლოდ 5,6% აღიქვამს ქართველებს უნივერსალისტებად (იხ. დიაგრამა №3).

დიაგრამა №3

**ქართული კულტურის მახასიათებლები
პარტიკულარიზმი/უნივერსალიზმი**



წყარო: შედგენილია ავტორების მიერ ჩატარებული გამოკითხვებიდან მიღებული შედეგების საფუძველზე.

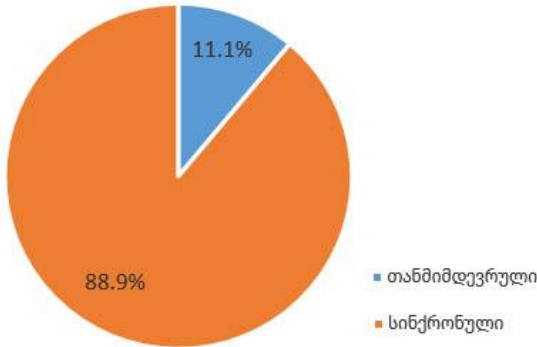
ფაქტობრივად, შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ ქართული კულტურისთვის დამახასიათებელია პარტიკულარიზმი და ის უფრო მეტად ურთიერთობებზე დაფუძნებულია. საქართველოში მიღებულია (ზოგ შემთხვევაში, სავალდებულოც კი) მეგობრის ან ოჯახის წევრის ბიზნესში ჩართვა მიუხედავად იმისა, რომ ეს შეიძლება ეწინააღმდეგებოდეს გარკვეულ წესებს, განსხვავებით წესებზე დაფუძნებული საზოგადოებისაგან, სადაც ბიზნესმენმა „შეიძლება ინვესტიცია მოახდინოს ოჯახის წევრებში ან მეგობრებში, მაგრამ ეს არ არის ზოგადი მოდელი და ამან შეიძლება გამოიწვიოს უფრო მეტი დაძაბულობა, რომლებსაც შეიძლება გაუძღონ ურთიერთობებმა“ [145]. ამრიგად, ცხადია, რომ საერთაშორისო ბიზნეს-აქტივობები მოითხოვენ გარკვეული საზოგადოების წესებისადმი დამორჩილების ხასიათის ცოდნას.

ზემოაღნიშნულის გარდა, კულტურების შედარების კიდევ ერთი მნიშვნელოვანი მახასიათებელია დროისადმი მიდგომა. დროის მენეჯმენტის თვალსაზრისით გამოყოფენ თანმიმდევრულ და სინქრონულ კულტურებს. თანმიმდევრული კულტურების წარმომადგენლები, როგორებიც არიან ჩრდილოეთამერიკელები, ინგლისელები, გერმანელები და სხვები, როგორც წესი, ყურადღებას ამახვილებენ დღის წესრიგის თითოეულ საკითხზე. მათ მიაჩნიათ, რომ ინდივიდს შეუძლია გავლენა მოახდინოს მომავალზე, მაგრამ არსებობს უამრავი შესაძლებლობა და სწორი გადაწყვეტილების მიღება სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანია. ასე რომ, ისინი უფრო მეტად მოკლევადიან დაგეგმვაზე არიან ორიენტირებულები ბიზნესში [146]. სინქრონული კულტურების წარმომადგენლები, როგორიცაა სამხრეთ ევროპა, სამხრეთ ამერიკა, აზია, დროს განიხილავენ, როგორც ერთგვარ მონაკვეთს წარსულიდან, აწმყოდან და მომავლიდან. უფრო სწორად, „დრო მოქნილია და ერთდროულად შეიძლება განხორციელდეს სხვადასხვა აქტივობა. სინქრონული კულტუ-

რის წარმომადგენლებს გააჩნიათ მიზანი, მაგრამ ამ მიზნის მისაღწევად არ არის დასახული ერთი „კრიტიკული გზა“. მიზნის მიღწევის უამრავი გზა არსებობს და ადამიანს შეუძლია საჭიროებისამებრ გადაერთოს აქტივობებს შორის“ [147]. სწორედ ეს ფაქტორები ახდენენ გავლენას ვადების დაცვის უნარზე. გამოკითხულ რესპოდენტთა 88.9% ქართველებს ახასიათებს, როგორც სინქრონული კულტურის წარმომადგენლებს და თვლის, რომ ისინი ნაკლებად პუნქტუალურები და უმეტესად პროკრესტინატორები არიან – საქმის დასრულება ბოლო წამამდე მიაქვთ (იხ. დიაგრამა №4). აღნიშნული თავისთავად გავლენას ახდენს მათ სტრატეგიულ აზროვნებასა და ბიზნესის განვითარებაზე. მათ, როგორც წესი, აქვთ გრძელვადიანი გეგმები და თავს არაკომფორტულად გრძნობენ მოკლევადიანი დაგეგმვისას. აღნიშნული ერთგვარ პრობლემასაც წარმოადგენს, ვინაიდან თანამედროვე, განსაკუთრებით საერთაშორისო ბიზნესის განვითარება უფრო მეტად ფოკუსირებულია მოკლევადიან დაგეგმვაზე, რადგან ძნელია მყარი ნიადაგის ან სტაბილური მოთხოვნის პოვნა ერთი ტიპის ბიზნესზე უსაზღვრო მრავალფეროვნებით, მით უმეტეს, თუ მხედველობაში მივიღებთ ქვეყნის სოციალურ-პოლიტიკურ და ეკონომიკურ მდგომარეობას. არასტაბილური სოციალური გარემო, რეგულარული საკანონმდებლო ცვლილებების მაღალი ხარისხი და მცოცავი ოკუპაცია დამატებით პრობლემებს ქმნის გრძელვადიან სტრატეგიულ დაგეგმვასა და გეგმის აღსრულებაში.

დიაგრამა №4

**დროისადმი მიდგომის ქართული კულტურის
მახასიათებლები**



წყარო: შედგენილია ავტორების მიერ ჩატარებული გამოკითხვებიდან მიღებული შედეგების საფუძველზე.

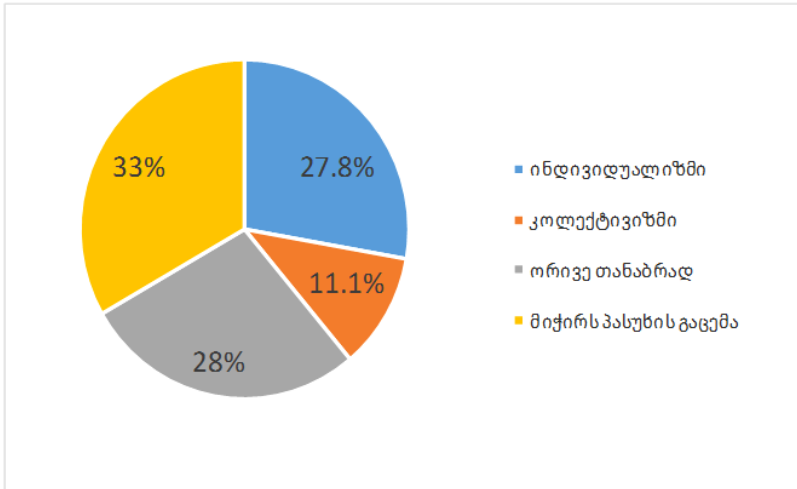
დროის მართვის უნარები ასევე მოქმედებს პუნქტუალურობაზე. ქართველები, ზოგადად, ცდილობენ, იყვნენ პუნქტუალურები, თუმცა 10 ან 15-წუთიანი დაგვიანება ბუნებრივი და მისაღებია. ყურადღების გარეშე არ უნდა დაგვრჩეს თავშეკავებულობა, რაც ქართველებისთვის ყველაზე დიდი გამოწვევაა. ისინი ძალიან ემოციურები არიან და ამის დამალვა ზოგჯერ შეუძლებელია. საპირისპიროდ, ნეიტრალური კულტურის წარმომადგენლები ცდილობენ, თავი აარიდონ ემოციების გამოვლენას. ემოციების გამოხატვა ყველაზე ნაკლებად მისაღებია იაპონიაში, დიდ ბრიტანეთში, ნორვეგიაში, მაგრამ ემოციური კულტურის წარმომადგენლებს: ქართველებს, ამერიკელებს, იტალიელებს, ფრანგებს უყვართ საკუთარი თავის გამოხატვა ემოციების საშუალებით [145].

კიდევ ერთი მახასიათებელი, რომელიც ნათლად გამოხატავს კულტურულ განსხვავებებს, არის ინდივიდუალიზმი და კოლექტივიზმი. ინდივიდუალიზმი აფასებს თითოეული ადამიანის შესაძლებლობებს, ჭკუას და მიღწევებს. კოლექტივიზმს ახასიათებს მჭიდრო პიროვნული კავშირები და უზრუნველყოფა ჯგუფის მეშვეობით. ის ასევე გამოხატავს მზრუნველობას და მხარდაჭერას ერთგულების სანაცვლოდ [145]. გამოკითხვის შედეგებით თუ ვიმსჯელებთ, რთუ-

ლია მკაფიოდ განისაზღვროს, რომელ მახასიათებელს განეკუთვნება ქართული საზოგადოება. რესპონდენტთა 27,8%-ს ისინი ინდივიდუალისტებად მიაჩნიათ, 11,1% კოლექტიურ საზოგადოებად აღიქვამს, 27,8% ორივე მახასიათებელს მიაკუთვნებს, ხოლო 55,5%-ს გაუჭირდა კონკრეტული პასუხის გაცემა (იხ. დიაგრამა №5).

დიაგრამა №5

ქართული კულტურის მახასიათებლები
ინდივიდუალიზმი/კოლექტივიზმის მიხედვით



წყარო: შედგენილია ავტორების მიერ ჩატარებული გამოკითხვებიდან მიღებული შედეგების საფუძველზე.

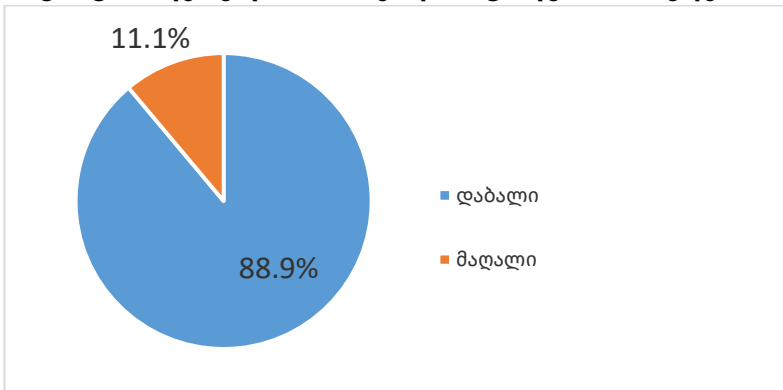
საქართველოში დაფასებულია ინდივიდუალიზმი. ზოგიერთი ადამიანი სარგებლობს შეღავათებით, მაგრამ საზოგადოებას მჭიდრო კავშირი აქვს კოლექტივიზმთანაც, რადგან ქართველები ძალიან ახლოს არიან ნათესავებთან და მცირე ჯგუფის კუთვნილების გარეშე ცხოვრებას, ფაქტობრივად, არ აქვს აზრი. აღსანიშნავია, რომ ინდივიდუალისტურ კულტურებს სჯერათ უნივერსალური ღირებულებების არსებობისა, რომლებიც უნდა იყოს გაზიარებული. ქართველების ნაწილი თვლის, რომ მათ მიერ ინდივიდუალურად გავლილი ცხოვრების გზა უპირატესია. უმრავლესობა იზიარებს კოლექტივიზმის რწმენას, რომ სხვადასხვა ჯგუფს შეიძლება ჰქონდეს განსხვავებული ღირებულებები [149].

კულტურების კიდევ ერთი განმასხვავებელია განუსაზღვრელობის თავიდან აცილების მაჩვენებელი. განუსაზღვრელობის თავიდან აცილების მაღალი მაჩვენებლის მქონე კულტურები

თავს არაკომფორტულად გრძნობენ რისკისა და გაურკვეველობის გამო და იყენებენ მრავალ რიტუალს, რუტინას და ბიუროკრატიას (იაპონია, არგენტინა, საფრანგეთი). განუსაზღვრელობის თავიდან აცილების დაბალი მაჩვენებლის საზოგადოებაში რისკი მისაღებია და ბიზნესკომუნიკაციაში მეტი არაფორმალურობა და მოქნილობა შეინიშნება [150]. კვლევის შედეგებით, ცალსახად ქართველები შეიძლება მივაკუთვნოთ განუსაზღვრელობის რისკის აცილების დაბალი კულტურის მქონე საზოგადოებას. რესპონდენტთა 88,9%-ის მიაჩნია, რომ ბიზნესურთიერთობებში მათთვის არაფორმალურობა თანმდევია, ისინი მოქნილები არიან და რისკის განეცაც უყვართ. გამოკითხულთა მხოლოდ 11,1 %-ს მიაჩნია, რომ მათთვის დამახასიათებელია განუსაზღვრელობის თავიდან აცილების მაღალი დონე, თუმცა საყურადღებოა, რომ ამ შემთხვევაში გამოკითხულთა უმრავლესობა მუშაობს კონსულტანტებად ან ახორციელებს დონორი ორგანიზაციების პროექტებს საჯარო სექტორში, რომელიც თავისთავად ხასიათდება ბიუროკრატიულობითა და რუტინით (იხ. დიაგრამა №6).

დიაგრამა №6

**ქართული კულტურის მახასიათებლები
განუსაზღვრელობის თავიდან აცილების მიხედვით**



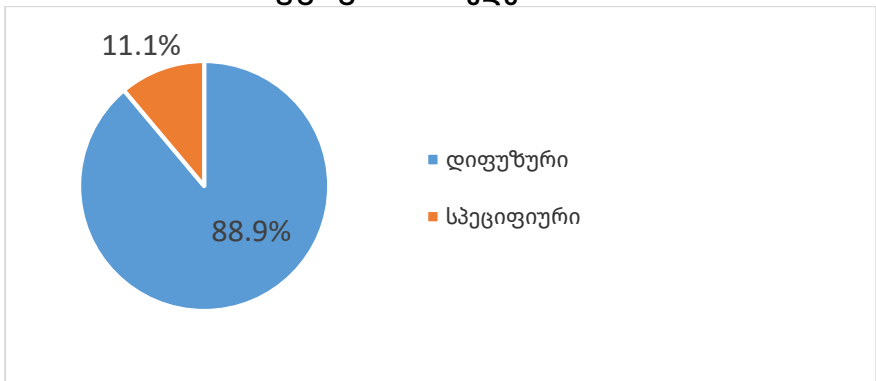
წყარო: შედგენილია ავტორების მიერ ჩატარებული გამოკითხვებიდან მიღებული შედეგების საფუძველზე.

კროსკულტურული ბიზნესის ნამოწეებისას აუცილებლად

გასათვალისწინებელია იმის დადგენა, კულტურა სპეციფიკურია თუ დიფუზური. ეს პარამეტრები ზომავენ, „რამდენად ჩართული არიან ადამიანები სხვისი ცხოვრების სივრცეში“. სპეციფიკურ კულტურაში სამუშაო ურთიერთობები გამიჯნულია პირადისგან. დამსაქმებლისთვის ასეთ კულტურაში მუშაობა კარგია, რადგან ის საშუალებას აძლევს მას, იმუშაოს ნაკლები მგრძობელობის გათვალისწინებით, ამ შემთხვევაში თანამშრომლობის განყვეტა დასაქმებულთან ნაკლებად მტკივნეულია. ადამიანები რომლებიც ავლენენ სპეციფიკურ კულტურულ დამოკიდებულებას ბიზნესურთიერთობებში, მიდრეკილები არიან მიზანდასახულობისკენ და უფრო განწყობილები არიან პირადი წარმატების მიღწევაზე, ამიტომაც სპეციფიკური კულტურებისთვის დამახასიათებელია სამუშაო ძალის მაღალი მობილობა. ავსტრალია და ნიდერლანდები წარმოადგენენ ყველაზე მეტად სპეციფიკურ კულტურებს. აღმოსავლეთ აზიის კულტურების უმეტესობა დიფუზურია. ადამიანების ურთიერთობა არ შემოიფარგლება მხოლოდ ოფისით, არამედ გრძელდება სამსახურის გარეთაც. რესპონდენტთა 88,9%-ს მიაჩნია, რომ ქართული კულტურა დიფუზურია, მხოლოდ 11,1 % მიაკუთვნებს მას სპეციფიკურს.

დიაგრამა №7

ქართული კულტურის მახასიათებლები სპეციფიური/დიფუზურის მიხედვით



წყარო: შედგენილია ავტორების მიერ ჩატარებული გამოკითხვებიდან მიღებული შედეგების საფუძველზე.

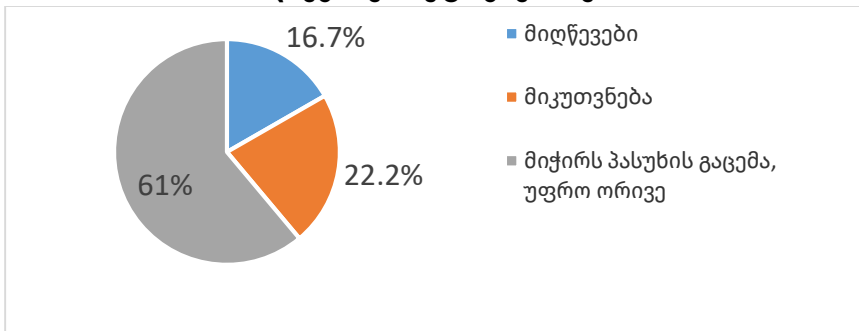
ქართველი ხალხი დიფუზურია ურთიერთობებში. ერთად

მომუშავე ადამიანები ხშირად ხდებიან ძალიან ახლო მეგობრები, ზოგჯერ ნათესავები ან მეუღლეებიც კი. დიფუზური კულტურებისთვის დამახასიათებელია სამუშაო ძალის ნაკლები მობილობა და მეტი ორიენტაცია კომპანიის წარმატებაზე. ისინი ასევე აფასებენ განმარტოებას და პირადულს, მაგრამ სრულად ან თითქმის სრულად „განმარტოებით ცხოვრება ინვესტს გაუცხოებასა და ზედაპირულობას“.

ქართული საზოგადოების მრავალფეროვნება და მისი სწრაფვა თანაბარი ადამიანური შესაძლებლობებისკენ ართულებს მის მიკუთვნებას მიღწევაზე ან მიკუთვნებაზე ორიენტირებული კულტურებისადმი. კვლევის მიხედვით, გამოკითხულთა 16,7% მიიჩნევს მას მიღწევებზე ორიენტირებულად, 22,2% აღიქვამს მიკუთვნებაზე ორიენტირებულად, ხოლო 61,1%-ს უჭირს კონკრეტული პასუხის გაცემა და მიიჩნევს, რომ 2 მახასიათებელი თანაბრად იგრძნობა საზოგადოებაში (იხ. დიაგრამა №8).

დიაგრამა №8

ქართული კულტურის მახასიათებლები, ორიენტაცია მიღწევაზე/მიკუთვნებაზე



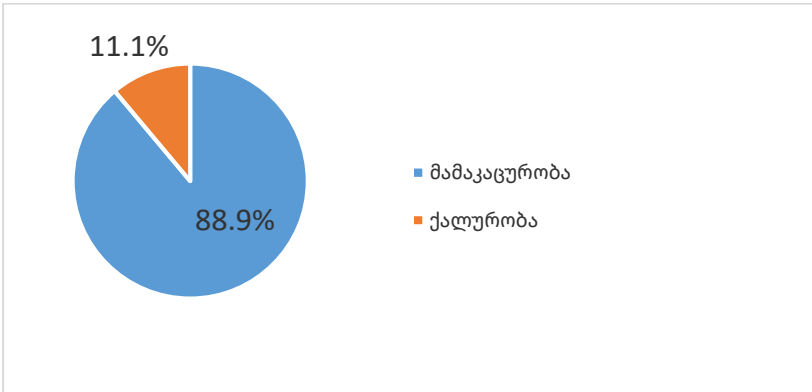
წყარო: შედგენილია ავტორების მიერ ჩატარებული გამოკითხვებიდან მიღებული შედეგების საფუძველზე.

მიღწევაზე ორიენტირებულ კულტურებში ადამიანებს აფასებენ მიღწევებისა და დაკისრებული ფუნქციების წარმატებით შესრულების მიხედვით. ქართული საზოგადოება ადამიანის ღვაწლს დიდი ხნით იმახსოვრებს და აფასებს, თუმცა მიკუთვნებით ორიენტაცია საქართველოში უჩვეულო არ არის. მიკუთვნება ნიშნავს სტატუსის მინიჭებას ისეთი რაღაცით, როგორცაა დაბადება, ნათესაობა, სქესი, ასაკი, პირადი კავშირები ან საგანმანათლებლო მიღწევები. ეს არ არის ცუდი პრაქტიკა, თუმცა მისმა ზედმეტად გამოყენებამ შეიძლება გამოიწვიოს არასასურველი შედეგები არა მხოლოდ ბიზნესში, არამედ შეიძლება შექმნას გარკვეული პრობლემები ადამიანთა უფლებებში.

მამაკაცურობა და ქალურობა არის კულტურული განზომილებები, რომლებსაც არანაირი კავშირი არ აქვთ საზოგადოებაში მამაკაცის ან ქალის როლთან. მამაკაცური არის კულტურა, რომელიც აფასებს უფრო ტრადიციულ მამაკაცურ ატრიბუტებს, მაგალითად, წარმატებას, ფულს, თავდაჯერებულობას, მატერიალურ ნივთებს, კონკურენციას და ა.შ. ქალური კი აფასებს ქალურ მახასიათებლებს, როგორცაა მოკრძალება, მზრუნველობა, თანადგომა, სიმშვიდე და ა.შ. ქართული კულტურა საგრძნობად მამაკაცურია (გამოკითხულთა 88,9%) ქალურობის ძალიან მცირე ნიშან-თვისებებით. ქართველებს უყვართ კონკურენცია, წარმატება და ფული, მაგრამ, მეორე მხრივ, ისინი არიან ადამიანები, რომლებიც ძალიან ზრუნავენ სხვებზე და მეტ-ნაკლებად მხარს უჭერენ მათ (იხ. დიაგრამა №9).

დიაგრამა №9

ქართული კულტურის მახასიათებლები
მამაკაცურობა/ქალურობა

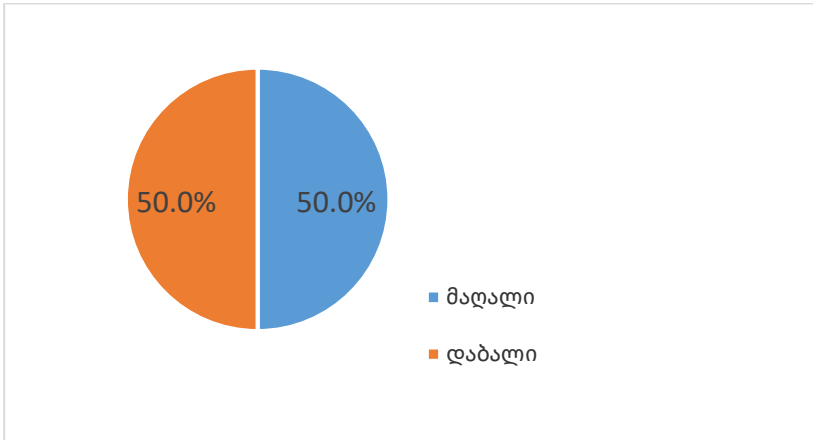


წყარო: შედგენილია ავტორების მიერ ჩატარებული გამოკითხვებიდან მიღებული შედეგების საფუძველზე.

ყველაზე საინტერესო კულტურული ღირებულება, განსაკუთრებით ბიზნესში, არის **ძალაუფლების დისტანცია**. ძალაუფლების მანძილი გულისხმობს თანასწორობისა და ავტორიტეტის დაპირისპირებას. მაღალი ძალაუფლების კულტურები უხუცესებსა და უფროსებს მონივნებით და პატივისცემით ეპყრობიან, მაგრამ დაბალი კონტექსტის კულტურა უფრო ეგალიტარულია, რაც ნიშნავს, რომ თანასწორი მოპყრობა უფრო ჭარბობს. საინტერესო სურათს იძლევა კვლევის შედეგები. გამოკითხულთა ხედვები თანაბრად გადანაწილდა ამ შემთხვევაში, რაც შეიძლება ბუნებრივიც იყოს (იხ. დიაგრამა №10). ქართული საზოგადოება მიდრეკილია მაღალი ძალაუფლების დისტანციისკენ, ყოველთვის იგრძნობა მონივნება და პატივისცემა უხუცესებისა და უფროსების მიმართ. თუმცა ქართველები ძალიან კომუნიკაბელურები არიან და არც სამუშაო ადგილი წარმოადგენს გამონაკლისს, ამრიგად, შესაძლებელია ნახოთ უფრო არაფორმალური ურთიერთობები როგორც უფროსების, ისე ხელმძღვანელების მიმართაც.

დიაგრამა №10

ქართული კულტურის მახასიათებლები
ძალაუფლების დისტანცია



წყარო: შედგენილია ავტორების მიერ ჩატარებული გამოკითხვებიდან მიღებული შედეგების საფუძველზე.

ბიზნესსაქმიანობა საქართველოში, როგორც ბევრ სხვა ქვეყანაში, გარკვეულ კონტექსტში, მარტივი არ არის. აქ ადამიანებს აქვთ კულტურის ინდივიდუალური ტემპი, რომელიც უცხოა სხვა ქვეყნის წარმომადგენლებისთვის. მათი დროისადმი მიდგომა, ექსპრესიულობა და კანონმორჩილების უნარი შეიძლება იყოს დამაბნეველიც, მაგრამ კომუნიკაბელური, გამგები და მზრუნველი ბუნება ნამდვილად ნაყოფიერი ნიადაგია პერსპექტიული, წარმატებული და მომგებიანი საქმიანი კომუნიკაციისთვის, რაც კარგი საფუძველია პერსპექტიული და მომგებიანი პარტნიორობისთვის.

საქართველოში არსებობს მრავალი წვრილმანი პიროვნებათაშორის და საქმიან ურთიერთობებში. ადგილობრივ კოლორიტს მნიშვნელოვანი გავლენა აქვს გრძელვადიანი ურთიერთსასარგებლო ურთიერთობების აწყობაზე. ქართული ბიზნესკულტურა ნაკლებად ფორმალურია სხვა ქვეყნებთან შედარებით, ამიტომ სხვადასხვა უცხოელი მკვლევრის და

ბიზნესმენის მიერ გამოქვეყნებულ წყაროებში ვაწყდებით შემდეგ თეზისებსა და რჩევებს იმათთვის, ვინც გეგმავს ან აქვს საქმიანი ურთიერთობები საქართველოში [140]:

- შეხვედრისა და დამშვიდობებისას ყველას ჩამოართვით ხელი;
- შეინარჩუნეთ თვალის კონტაქტი მისალმებისას, საუბრისას. თვალის არიდება აღიქმება, თითქოს რამეს მალავ ან ამბობ ტყუილს;
- ქართველები თავს არ არიდებენ ემოციების გამოხატვას. არ გაგიკვირდეთ, თუ საქმიან შეხვედრაზე სიბრაზის გამოვლინებას შეესწარით;
- ქართველები შეიძლება აღმოჩნდნენ საკმაოდ ემოციური მოსაუბრეები. საუბრის დროს ხმის ტემბრი შეიძლება გაიზარდოს და ჟესტები გააქტიურდეს;
- მიუხედავად იმისა, რომ ქართველები გამოირჩევიან კეთილგანწყობითა და გულითადობით, ისინი შეიძლება იყვნენ საკმაოდ უშუალოები და პირდაპირები კამათისას;
- შეხვედრის დასაწყისში დამსწრეთა გაცნობა ხდება იერარქიულობის (ხელმძღვანელობის) და ასაკის მიხედვით, პირველ რიგში, აცნობენ ქალებს;
- მზად იყავით, დეტალურად ისაუბროთ თქვენი განათლების, პროფესიული გამოცდილებისა და ვიზიტის მიზნის შესახებ;
- პირველივე შეხვედრაზე იქნებით საქმიანი ურთიერთობის დამყარების შესაძლებლობის დაკვირვების ქვეშ. არ დაელოდოთ რაიმე კონტრაქტის დაუყოვნებლივ ხელმოწერას. იყავით მომთმენი, ამ ნაბიჯს დრო სჭირდება;
- შეხვედრები შეიძლება წარიმართოს ლანჩის ან ვახშმის ფორმით. საუბრის თემები შორს იქნება საქმიანი საკითხებისგან, მაგრამ ისინი ძალიან მნიშვნელოვანია, რადგან ქართველი მასპინძლები ცდილობენ, გაიცნონ პარტნიორი პირად დონეზე;

- უმეტეს შემთხვევაში, ყველა გადანყვეტილება მიიღება კომპანიის უმაღლეს დონეზე;
- შეხვედრის მიმდინარეობა შეიძლება ხშირად შეფერხდეს გარე პრობლემებით. ეს არ უნდა იქნეს გაგებულნი, თითქოს მასპინძელი არაა დაინტერესებული კონკრეტული საკითხით, უბრალოდ, ქართველები ვერ ხედავენ სირთულეებს რამდენიმე საქმის ერთდროულად კეთებაში;
- ქართველებთან საქმიანი ურთიერთობისას გასათვალისწინებელია მათი არასაკმარისი პუნქტუალობა. დავიანება, როგორც სამსახურიდან ადრე წასვლა, აქ მიღებული მოვლენაა;
- ვაჭრობა ქართველებთან შესაძლებელი კი არაა, აუცილებელიცაა. ფასდაკლებებისა და ურთიერთდათმობების პრაქტიკა აქ ძალიან გავრცელებულია;
- საქართველოში არ არის მიღებული დაქვემდებარებულების ზემოდან ყურება. ამ შემთხვევაში ხელმძღვანელი შეიძლება მიიჩნიონ დესპოტად ან ტირანად;
- თუ თქვენ ისწავლით რამდენიმე სიტყვას ქართულად, შეიძლება მოიპოვოთ ქართველი პარტნიორების კეთილგანწყობა.

საერთო ჯამში, ეკონომიკური და სოციალური ტრანსფორმაციის პროცესის მიუხედავად, ქვეყანაში კვლავინდებურად მაღალია პარტიკულარიზმი, ის უფრო მეტად ურთიერთობებზეა დაფუძნებული. ადამიანები სხვადასხვაგვარად ცდილობენ, მომავლის განუსაზღვრელობას გაართვან თავი. სტრესისა და დაძაბულობის სიხშირე, ჯანმრთელობის მდგომარეობა მნიშვნელოვანი ელემენტებია განუსაზღვრელობის თავიდან აცილების შეფასებისთვის, რომლის დონეც ქართულ საზოგადოებაში დაბალია. ქართული საზოგადოებისთვის დომინირებს მასკულანიზმის ელემენტები. ქართული მენტალიტეტით ეროვნული ტრადიციები ახალ გარემოს უნდა მოვარგოთ, რაც მიუთითებს კულტურის გრძელვადიან

ორიენტაციაზე. ჩვენს კულტურას ახასიათებს მაღალკონტექსტურობა.

აღნიშნულიდან გამომდინარე, უცხოელმა მენარმეებმა უნდა გაითვალისწინონ ქართული კროსკულტურული ფენომენის შემდეგი თავისებურებები:

➤ ქართული საზოგადოება მოდერნიზაციისა და ტრანსფორმაციის შედეგად ეფუძნება ინდივიდუალიზმის საფუძვლებს. ამიტომ გასათვალისწინებელია მომუშავეთა ინდივიდუალური მიღწევები მათი ნახალისების, დაწინაურების პროცესში;

➤ ინდივიდუალიზმისკენ სწრაფვა და განუსაზღვრელობის აცილების დაბალი დონე გვაძლევს იმის საფუძველს, რომ დავასკვნათ, მაღალი იერარქია და მართვის მოუქნელი სტილი ჩვენს ქვეყანაში ეფექტიანად ვერ მუშაობს. საერთაშორისო მენეჯერის მხრიდან მნიშვნელოვანია ადგილობრივი მუშაკების ინიციატივების მიმართ წამახალისებელი დამოკიდებულების გამოვლენა;

➤ განუსაზღვრელობის თავიდან აცილების დაბალი დონიდან გამომდინარე, საქართველოში ახალი ტექნოლოგიების დანერგვით და ბაზარზე ახალი პროდუქციით შესვლით განისაზღვრება კომპანიების კონკურენტუნარიანობის ზრდა;

➤ საერთაშორისო მენეჯერებმა მოტივაცია უნდა დაუკავშირონ მასკულინურ ღირებულებებს;

➤ საქართველოში გამოვლენილი სოციალურკულტურული თავისებურებებიდან გამომდინარე, საერთაშორისო საქმიანი ურთიერთობების შემაფერხებელი კროსკულტურული ფაქტორი არის ნდობის დაბალი დონე. ამიტომ უცხოელი ბიზნესმენებისთვის მნიშვნელოვანია ურთიერთნდობის ატმოსფეროს ჩამოყალიბება.

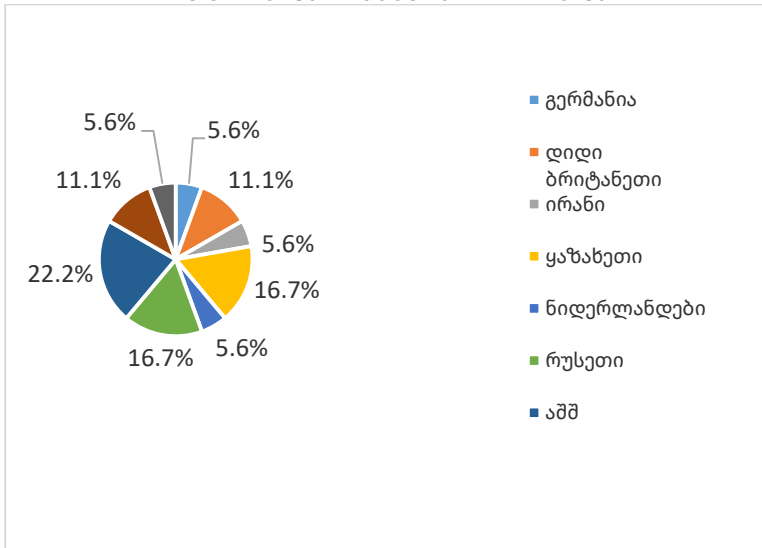
9.3 საქართველოს კლასტერული ჯგუფები და მათი სრულყოფის გზები

ჩვენ მიერ ჩამოყალიბებული არგუმენტების სიღრმისეულად შესწავლისა და პრაქტიკული გამყარების მიზნით, როგორც აღვნიშნეთ, ჩავატარეთ კვლევა ინტერვიუ-ანკეტირების მეთოდით ადგილობრივ ბაზარზე 50-მდე უცხო ქვეყნის მოქალაქესთან, რომლებიც ფლობდნენ ბიზნესს ან დასაქმებულები იყვნენ საქართველოს შრომის ბაზარზე. კვლევის შედეგებში აისახა თითქმის ყველა ძირითადი ეკონომიკური სფეროს მენარმეთა ან/და დასაქმებულთა მოსაზრებები, პრობლემები და რეკომენდაციები. კვლევის შედეგების რეპრეზენტატულობა განაპირობა იმ ფაქტორმა, რომ გამოკითხვა შეეხო სხვადასხვა სიდიდისა და საქმიანობის ხანგრძლივობის მქონე საწარმოებს. კერძოდ, მომუშავეთა რაოდენობის მიხედვით, გამოკითხულ რესპონდენტთა 85,5% დასაქმებულია მცირე ზომის საწარმოებში (დასაქმებულია 50-მდე თანამშრომელი), 5,6% – საშუალო ზომის (დასაქმებულია 50-დან 250-მდე თანამშრომელი), ხოლო 11,1% – მსხვილში (დასაქმებულთა რაოდენობა აღემატება 249-ს). რაც შეეხება წლიურ ბრუნვას, საწარმოების 88,9%-ის ბრუნვა, რომელსაც ფლობდნენ ან სადაც მუშაობდნენ გამოკითხულები, 12 მილიონ ლარზე ნაკლებია, ხოლო 11,1%-ისა აღემატება 60 მილიონ ლარს. კვლევისთვის ერთი-ერთი მნიშვნელოვანი კრიტერიუმია საქართველოში ოპერირების ხანგრძლივობა. დადგინდა, რომ ზემოაღნიშნული საწარმოების 55,6% სამ წელზე ნაკლებია, რაც ოპერირებენ ქართულ ბაზარზე, 27,8% – 5-5 წლამდე, 16,7% 5 წელზე მეტია, რაც ეწევიან საქმიანობას.

კვლევის მიზანი იყო დაგვედგინა, თუ რომელი ქვეყნის წარმომადგენლები არიან დაკავებულნი ბიზნესსაქმიანობით საქართველოში. შედეგები შემდეგი სახით განაწილდა (**დიაგრამა №11**):

დიაგრამა №11

საქართველოში ბიზნესსაქმიანობით დაკავებული უცხოელები ქვეყნების მიხედვით



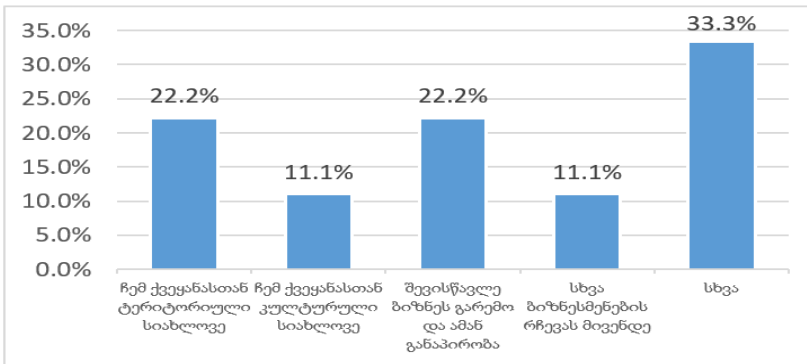
წყარო: შედგენილია ავტორების მიერ ჩატარებული გამოკითხვებიდან მიღებული შედეგების საფუძველზე.

როგორც დიაგრამა გვიჩვენებს უცხოელი ბიზნესმენების დიდი ნაწილი განეკუთვნება სახრეთ-აღმოსავლეთევროპულ, აღმოსავლეთევროპულ და შუაღმოსავლურ კლასტერებში შემავალი ქვეყნების წარმომადგენლებს. საქართველოს აქვს ამ ქვეყნებთან ისტორიული კავშირი (ყოფილი სსრკ 50,0%). საყურადღებოა ასევე ამერიკელი, ბრიტანელი და ირანელი მენარმეების ინტერესი საქართველოსადმი.

შემდეგი საკითხები შეეხებოდა საქართველოში ბიზნესსაქმიანობის განხორციელების არგუმენტებს (იხ: დიაგრამა №12):

დიაგრამა №12

საქართველოში საქმიანობის მოტივაცია



წყარო: შედგენილია ავტორების მიერ ჩატარებული გამოკითხვებიდან მიღებული შედეგების საფუძველზე.

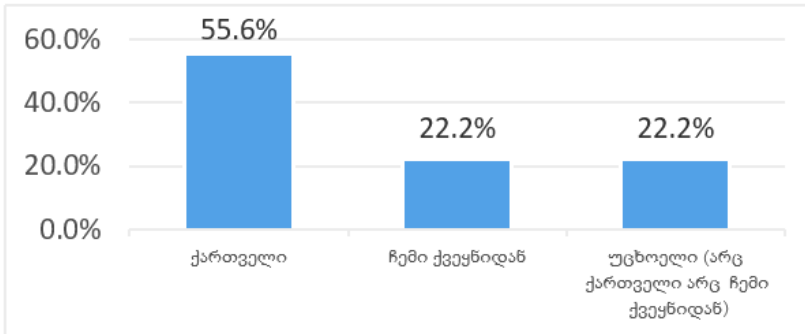
ბიზნესმენტა ნაწილისთვის საქართველოს ეკონომიკურ მიმზიდველობას ძირითადად განაპირობებს ტერიტორიული სიახლოვე მათ ქვეყნებთან და ბიზნესგარემოს შესწავლის შედეგები, თუმცა გამოკითხულთა ნაწილი საქართველოში საქმიანობის გამომწვევი მიზეზები სრულიად განსხვავებული იყო. მაგალითად, იყვნენ ისეთებიც, ვინც თავდაპირველად მონვეული იყვნენ სამთავრობო უწყებების მიერ და შემდგომ გადაინაცვლეს კერძო სექტორში, ზოგიერთი საქმიანობდა მეზობელ ქვეყნებში და საქართველოში გადმოინაცვლა, იყო შემთხვევები, როდესაც საქართველოში დაბადებულმა უცხოელმა წლების მერე გადანაცვლიდა, საქართველოში დაკავებულიყო ბიზნესსაქმიანობით და სხვ.

კვლევის ფარგლებში მნიშვნელოვნად მივიჩნიეთ დაგვედგინა, თუ რომელი ეთნიკური წარმომავლობის არიან კომპანიებში უმაღლეს მენეჯერულ რგოლში დასაქმებულები ან რესპონდენტების დამსაქმებლები (იხდიაგრამა №13).

დიაგრამა №13

უმაღლესი დონის მენეჯერების ან/და დასაქმებულების

ბიზნესის მფლობელების ეროვნება

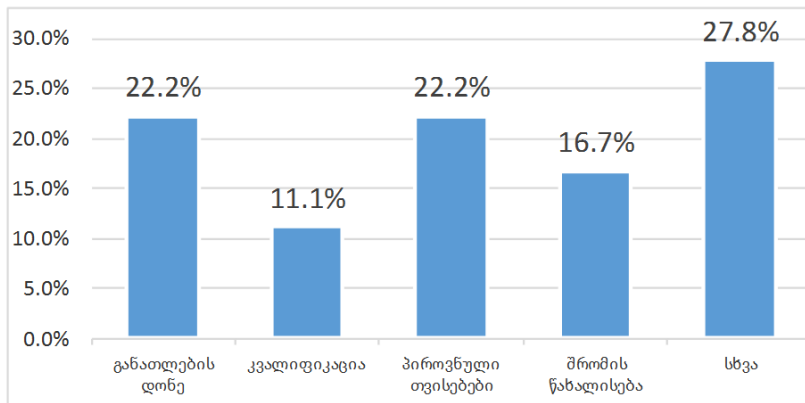


წყარო: შედგენილია ავტორების მიერ ჩატარებული გამოკითხვებიდან მიღებული შედეგების საფუძველზე.

მიღებულმა შედეგმა გაგვიჩინა დამატებითი შეკითხვა, თუ რატომ აპყავდათ უმაღლეს მენეჯერებად ქართველები ან რატომ საქმედბოდნენ ქართველ მენარმეებთან. შედეგები საკმაოდ საინტერესო აღმოჩნდა:

დიაგრამა №14

ეროვნებით ქართველი მოსამსახურეების აყვანის მიზეზები



წყარო: შედგენილია ავტორების მიერ ჩატარებული გამოკითხვებიდან მიღებული შედეგების საფუძველზე.

კვლევით დადგინდა, რომ ქართველ მენეჯერებთან დასაქმება ან ქართველი თანამშრომლების აყვანა ძირითადად

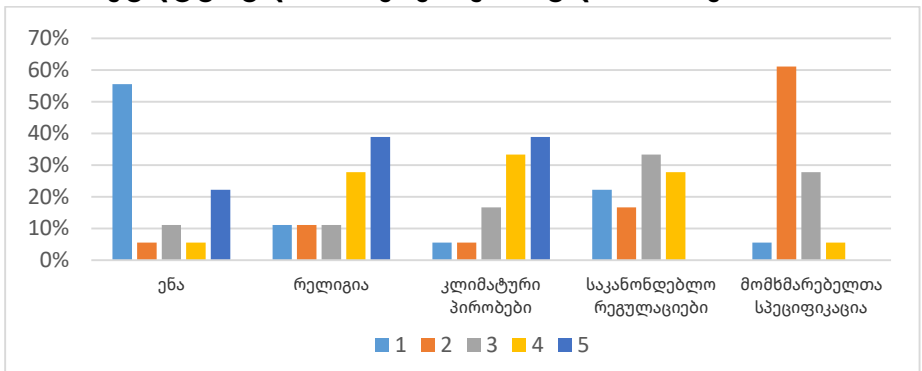
იმან განაპირობა, რომ მათ გააჩნიათ გამოცდილება, განათლების შესაფერისი დონე, კვალიფიკაცია, პოზიტიური პიროვნული თვისებები და ადგილობრივი ბაზრისა და კულტურის ცოდნა.

მომდევნო შეკითხვა შეეხებოდა რესპონდენტების მიერ საქართველოში კულტურული ბარიერების რანჟირებას. მათ ეთხოვათ, შეეფასებინათ 1-დან 5-მდე პრობლემური ფაქტორები, სადაც 1-ით ფასდებოდა ყველაზე უფრო პრობლემური, ხოლო 5-თან მიახლოებული – ყველაზე ნაკლებად პრობლემური.

ჩატარებული კვლევით შეიძლება ითქვას, რომ საქართველოში რელიგიური ბარიერები, ფაქტობრივად, არ არსებობს, რაც შესაძლებელია დაფუძვნიროთ ისტორიულ წარსულსა და გეოგრაფიულ მდებარეობას. ქვეყანაში არაერთი განსხვავებული რელიგიის წარმომადგენელი თანაარსებობს და ამ კუთხით მწვავე კონფლიქტები ძალიან იშვიათია. გეოგრაფიული მდებარეობიდან გამომდინარე, საქართველოს კლიმატი უცხოელებისთვის ბარიერს ნამდვილად არ წარმოადგენს. ზემოთ აღნიშნულია, რომ რესპოდენტთა დიდი ნაწილის საქართველოში საქმიანობის მოტივაცია მათ ქვეყანასთან გეოგრაფიული სიხლოვე იყო. შესაბამისად, კლიმატი ნაკლებად იქნება ბარიერი მათთვის.

დიაგრამა №15

კულტურული ბარიერები ქართულ ბაზარზე



წყარო: შედგენილია ავტორების მიერ ჩატარებული გამოკითხვებიდან მიღებული შედეგების საფუძველზე.

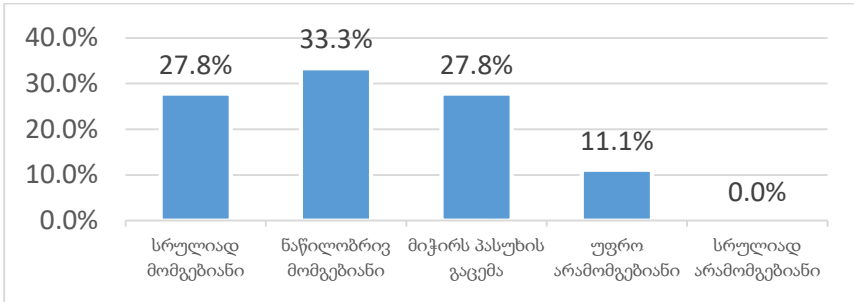
რაც შეეხება საკანონმდებლო რეგულაციებს, უცხოელებისთვის ეს ბარიერი საშუალო სიმძიმისაა. მიუხედავად იმისა, რომ მრავალი საერთაშორისო რეიტინგით საქართველო სულაც არაა ბიუროკრატიული ქვეყანა და აქ ბიზნესის კეთება მაქსიმალურად გამარტივებულია, რესპონდენტები მაინც მიიჩნევენ, რომ რეგულაციები საკმაოდ ბუნდოვანია და ზოგიერთ შემთხვევაში ზღუდავენ ლიბერალურ ჩარჩოებს. თუმცა საქართველოს ევროპული არჩევანი ხარისხის სტანდარტების ამალგებაზე აკეთებს ორიენტირს და, ბუნებრივია, ეს საჭიროებს გარკვეული საკანონმდებლო ბაზის დახვეწასა და მკაცრ ზედამხედველობას.

ყველაზე დიდ დაბრკოლებად გამოკითხულები საქართველოში საქმიანობისთვის მომხმარებელთა სპეციფიკას და ენას თვლიან. ბაზრის დეტალური ანალიზისა და სოციო-კულტურული ასპექტების შესწავლის გარეშე რთულია ქართველი მომხმარებლებისათვის მათზე მორგებული სერვისის თუ პროდუქციის შეთავაზება, რაც გრძელვადიან კვლევას მოითხოვს. ენის შემთხვევაში ბარიერებად შესაძლებელია მივიჩნიოთ, რომ ქართული ენა მართლაც რთულია და უცხოელებს უჭირთ მისი მარტივად ათვისება, მაგრამ ასევე ისიც უნდა აღინიშნოს, რომ რუსული და ინგლისური ენები ქართველებისთვის უცხო ნამდვილად არ არის.

ყოველივე ზემოაღნიშნულის გათვალისწინებით მიზანშეწონილად მივიჩნიეთ დაგვედგინა, თუ რამდენად პოზიტიურად აფასებენ უცხოელები საქართველოში საქმიანობის დაწყების მიღებულ გადაწყვეტილებას და გაუნეგდენენ თუ არა სხვებს რეკომენდაციას მსგავსი გადაწყვეტილების მიღებაში:

დიაგრამა №16

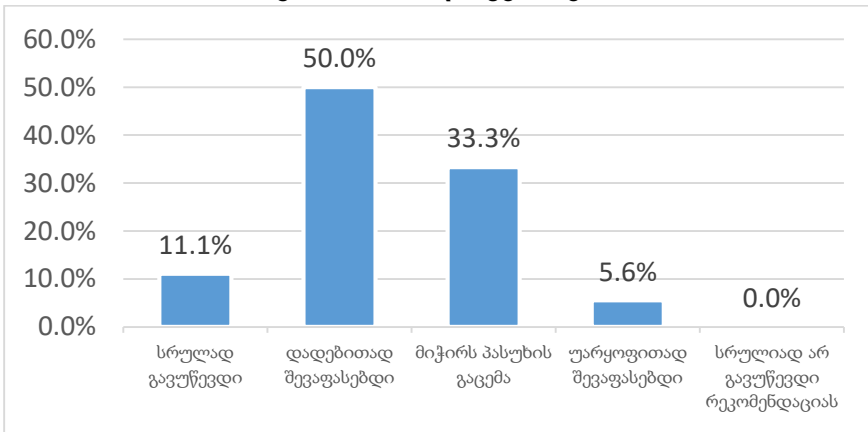
საქართველოში საქმიანობის დაწყების
გადაწყვეტილების შეფასება



წყარო: შედგენილია ავტორების მიერ ჩატარებული გამოკითხვებიდან მიღებული შედეგების საფუძველზე.

დიაგრამა №17

რეკომენდაცია სხვა უცხოელებს საქართველოში
საქმიანობის დაწყებაზე



წყარო: შედგენილია ავტორების მიერ ჩატარებული გამოკითხვებიდან მიღებული შედეგების საფუძველზე.

საბოლოოდ შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ რესპონდენტების უმრავლესობა კმაყოფილია მიღებული გადაწყვეტილებით.

ბით და საქართველოში საქმიანობის წამოწყებით, ასევე ემხრობა სხვა უცხოელი ბიზნესმენებისთვის რეკომენდაციის განწვევის პოზიციას. საქართველო არის ლიბერალური ქვეყანა, რომლისთვისაც დამახასიათებელია კროსკულტურული თავისებურებანი, რაც არ ქმნის არსებით წინააღმდეგობას ამ ქვეყანაში ბიზნესის წარმოების მიზნით.