

## ეთნომენეჯმენტი და მცირე საწარმოები საქართველოს სოფლის მეურნეობაში

ევგენი ბარათაშვილი

ეკონომიკის მეცნიერებათა დოქტორი, პროფესორი,  
საქართველოს ეკონომიკურ მეცნიერებათა აკადემიის აკადემიკოსი,  
საქართველოს საინჟინრო აკადემიის აკადემიკოსი,  
ბიზნესის მეცნიერებათა აკადემიის აკადემიკოსი,  
საერთაშორისო საინჟინრო აკადემიის აკადემიკოსი, [barataevgeni@mail.com](mailto:barataevgeni@mail.com)

ალექსანდრე შარაშენიძე

ეკონომიკის დოქტორი, საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის  
ასისტენტ პროფესორი, [sharashenidzealexandre11@gtu.ge](mailto:sharashenidzealexandre11@gtu.ge)

**საკვანძო სიტყვები:** ეკოლოგიური ცოდნა; კრეატიული მენეჯმენტი; აგრარული განვითარება; მდგრადი სოფლის მეურნეობა

**J.E.L. Classification:** M21; R0; Q1

**DOI:** <https://doi.org/10.52244/ep.2026.31.05>

**ციტირებისთვის:** ბარათაშვილი, ე., შარაშენიძე, ა., (2026) ეთნომენეჯმენტი და მცირე საწარმოები საქართველოს სოფლის მეურნეობაში. ეკონომიკური პროფილი, ტ. 21, 1(31), გვ. 52–59. DOI: <https://doi.org/10.52244/ep.2026.31.05>

**ანოტაცია.** კვლევა მიზნად ისახავს ტრადიციული ეკოლოგიური ცოდნის (TEK), როგორც არაფორმალური ინსტიტუტის, ეკონომიკური როლის შეფასებას საქართველოს აგრარულ სექტორში და იმის გაანალიზებას, თუ როგორ ტრანსფორმირდება იგი კრეატიული მენეჯმენტის საშუალებით ეკონომიკურ შედეგებად. კვლევა ეფუძნება შერეულ მეთოდოლოგიურ მიდგომას და შედარებით დიზაინს (აღმოსავლეთ vs დასავლეთ საქართველო). მონაცემთა შეგროვება განხორციელდა ნახევრადსტრუქტურირებული ინტერვიუებისა და კითხვარების გამოყენებით მცირე და საშუალო საოჯახო მეურნეობებში. TEK ოპერაციონალიზებულია ირიბი ინდიკატორებით, მათ შორის, წარმოების დივერსიფიკაციით, კოლექტიური შრომის ფორმებითა და ნდობაზე დაფუძნებული ურთიერთობებით. შედეგები მიუთითებს, რომ TEK-ის ეკონომიკური როლი მნიშვნელოვნად განსხვავდება ბაზრის ინტეგრაციის ხარისხის მიხედვით. დასავლეთ საქართველოში (დაბალი ინტეგრაცია) იგი ასოცირდება შემოსავლის სტაბილურობასთან (H1) და კოლექტიური მოქმედების გზით ხარჯების შემცირებასთან (H2). აღმოსავლეთ საქართველოში (მაღალი ინტეგრაცია) TEK-ზე დაფუძნებული პროდუქცია რეალიზდება მაღალ ფასად (H3a), თუმცა პარალელურად ფიქსირდება პრაქტიკების სტანდარტიზაცია და მრავალფეროვნების შემცირება (H3b), რაც მიუთითებს ეკონომიკურ ეფექტიანობასა და ადაპტაციურ მრავალფეროვნებას შორის დაძაბულობაზე.

### შესავალი

თანამედროვე პირობებში სოფლის მეურნეობა წარმოადგენს კომპლექსურ ეკონომიკურ სისტემას, რომლის ეფექტიანობა განისაზღვრება რესურსების განაწილებით, შრომის ორგანიზაციით, ბაზარზე წვდომითა და ტრანზაქციული ხარჯების დონით. მიუხედავად მნიშვნელოვანი ბუნებრივი

და კულტურული პოტენციალისა, საქართველოს აგრარული სექტორი კვლავ ხასიათდება დაბალი პროდუქტიულობით, ბაზრების ფრაგმენტაციითა და შეზღუდული ინოვაციური შესაძლებლობებით (World Bank, 2018; საქსტატი, 2023).

კვლევის ცენტრალური საკითხია: რატომ ვერ გარდაიქმნება არსებული აგრარუ-

ლი პოტენციალი მდგრად ეკონომიკურ შედეგებად? ერთ-ერთი შესაძლო ახსნა უკავშირდება არაფორმალურ ინსტიტუტებს, კერძოდ, ტრადიციულ ეკოლოგიურ ცოდნას (TEK — Traditional Ecological Knowledge), რომელიც აერთიანებს გარემოსთან ხანგრძლივი ურთიერთქმედებით ჩამოყალიბებულ პრაქტიკებსა და უნარებს (Altieri, 2004; FAO, 2022). აღნიშნული ცოდნა შეიძლება ფუნქციონირებდეს როგორც ეკონომიკური რესურსი, თუმცა გარკვეულ პირობებში — როგორც განვითარების შემზღვეველი ფაქტორიც.

ინსტიტუციური ეკონომიკის პერსპექტივიდან, TEK განიხილება როგორც არაფორმალური ინსტიტუტი, რომელიც განსაზღვრავს ეკონომიკურ ქცევასა და შედეგებს (North, 1990; Williamson, 2000). ამასთან, მისი გავრცელება არათანაბარია: ძალაუფლების ასიმეტრია განსაზღვრავს, რომელი ცოდნა იღებს ლეგიტიმაციას და რომელი რჩება პერიფერიაში (Bourdieu, 1986; Scoones, & Thompson, 1994)

მცირე საოჯახო მეურნეობებში ტრადიციული ცოდნა ხშირად ავსებს ფორმალურ მექანიზმებს და უზრუნველყოფს რესურსების ადაპტირებულ გამოყენებას, რაც ზრდის აგროსისტემის მდგრადობას და ამცირებს გარემოსდაცვით რისკებს (Pretty, 1995). ამავე დროს, კოლექტიური მოქმედება ამცირებს ტრანზაქციულ ხარჯებს და აუმჯობესებს რესურსების განაწილებას (Ostrom, 1990) საქართველოს შემთხვევაში, კოლექტიური შრომის ტრადიციული ფორმები (მაგ., „ნადი“) ფუნქციონირებს როგორც არაფორმალური კოორდინაციის მექანიზმი, რომელიც ამცირებს ხარჯებს და აძლიერებს სოციალურ კაპიტალს, (სადუ-

ნიშვილი, თ., და სხვა, 2021). თუმცა მისი თანამედროვე ტრანსფორმაცია კვლავ არასაკმარისად არის შესწავლილი.

რეგიონული განვითარების არათანაბარი ხასიათი განსაზღვრავს აგრარული მეურნეობების განსხვავებულ ეკონომიკურ შესაძლებლობებსა და ბაზარზე ჩართულობის დონეს (ჩიხლაძე, 2015) ამასთან, ფორმალური და არაფორმალური ეკონომიკური მექანიზმების თანაარსებობა მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს რესურსების განაწილებაზე და ადგილობრივ ეკონომიკურ ქცევაზე (ჩიხლაძე, 2010) ამავე დროს, არაფორმალური ინსტიტუტების გავლენა ყოველთვის ერთმნიშვნელოვნად პოზიტიური არ არის და გარკვეულ პირობებში შეიძლება ზრდიდეს კოორდინაციისა და ადაპტაციის ხარჯებს.

ტრადიციული ეკოლოგიური ცოდნა შეიძლება განვიხილოთ როგორც „მდუმარე ცოდნა“, რომლის ფორმალიზაცია რთულია (Polanyi, 1966). მისი ექსპლიციტურ ფორმად გარდაქმნა წარმოადგენს კრეატიული მენეჯმენტის ერთ-ერთ ცენტრალურ ამოცანას (Nonaka, & Takeuchi, 1995). ამ კვლევის ფარგლებში კრეატიული მენეჯმენტი განიხილება როგორც ტრადიციული ცოდნის ბაზარზე ადაპტაციის, პროდუქტის დიფერენციაციისა და საბაზრო პოზიციონირების მექანიზმი. ამ კონტექსტში იგი გვევლინება გარდამქმნელ მექანიზმად, რომელიც უზრუნველყოფს ცოდნის ეკონომიკურ გამოყენებას და დამატებული ღირებულების შექმნას.

ამავე დროს, აღნიშნული ტრანსფორმაცია შეიცავს შიდა დამაბულობას: ინოვაციისა და კომერციალიზაციის პროცესმა შეიძლება გამოიწვიოს ტრადიციული პრაქ-

ტიკების სტანდარტიზაცია და მათი მრავალფეროვნების შემცირება. ეს დინამიკა აიხსნება როგორც შუმპეტერიანული ინოვაციის კონცეფციით (Schumpeter, 1942), ისე სოციალურ-ტექნიკური ტრანზიციის მოდელით (Geels, 2002) და მიუთითებს ეფექტიანობასა და ადაპტაციურ მრავალფეროვნებას შორის შესაძლო წინააღმდეგობაზე.

თანამედროვე კვლევები დამატებით ხაზს უსვამს ტრადიციული ცოდნის მნიშვნელობას კლიმატის ცვლილების პირობებში, როგორც ადაპტაციის მექანიზმს (Climate Change, 2023)

ამდენად, კვლევის მთავარი კითხვაა: როგორ ხდება ტრადიციული ეკოლოგიური ცოდნის ინტეგრაცია კრეატიული მენეჯმენტის საშუალებით და რა ეკონომიკურ და სოციალურ შედეგებს იწვევს ეს პროცესი?

ამ კვლევის ფარგლებში ჩამოყალიბებულია შემდეგი ჰიპოთეზები:

H1. ტრადიციულ ეკოლოგიურ ცოდნაზე დაფუძნებული პრაქტიკები ამცირებს წარმოების ცვალებადობას და აუმჯობესებს რისკ-მოსავლის თანაფარდობას.

H2. კოლექტიური მოქმედება ზრდის რესურსების განაწილების ეფექტიანობას და ამცირებს ტრანზაქციულ ხარჯებს.

H3a. კრეატიული მენეჯმენტი ზრდის ერთეულ პროდუქტზე დამატებულ ღირებულებას.

H3b. კრეატიული მენეჯმენტის გაძლიერება იწვევს ტრადიციული პრაქტიკების სტანდარტიზაციას, რაც ამცირებს მათ მრავალფეროვნებას და ასუსტებს ადაპტაციურ ფუნქციას.

### მეთოდოლოგია

კვლევა ეფუძნება შერეულ მეთოდო-

ლოგიურ მიდგომას და მიზნად ისახავს ტრადიციული ეკოლოგიური ცოდნის ეკონომიკური როლის შეფასებას საქართველოს აგრარულ სექტორში. აღნიშნული ცოდნა კონცეპტუალიზებულია როგორც არაფორმალური ინსტიტუტი, ხოლო კრეატიული მენეჯმენტი — როგორც მისი ეკონომიკურ შედეგებად ტრანსფორმაციის მექანიზმი.

კვლევის დიზაინი არის შედარებითი და მოიცავს ორ განსხვავებულ კონტექსტს: აღმოსავლეთ საქართველო (მაღალი ბაზრის ინტეგრაცია) და დასავლეთ საქართველო (თვითუზრუნველყოფაზე მეტად ორიენტირებული მეურნეობები). აღნიშნული დაყოფა იძლევა შესაძლებლობას შეფასდეს ტრადიციული ეკოლოგიური ცოდნის ფუნქცია განსხვავებულ ინსტიტუციურ და ეკონომიკურ გარემოში.

კვლევაში გამოყენებულია როგორც პირველადი, ასევე მეორადი მონაცემები. პირველადი მონაცემები მოიცავს ნახევრადსტრუქტურირებულ ინტერვიუებსა და მოკლე კითხვარებს მცირე და საშუალო საოჯახო მეურნეობებში, ხოლო მეორადი მონაცემები ეფუძნება ოფიციალურ სტატისტიკასა და არსებულ კვლევებს. შერჩევა არის მიზნობრივი, რაც უზრუნველყოფს კვლევის ფოკუსირებას შესაბამის სოციალურ-ეკონომიკურ ჯგუფებზე, თუმცა ზღუდავს შედეგების განზოგადებას.

ტრადიციული ეკოლოგიური ცოდნა ოპერაციონალიზებულია ირიბი ინდიკატორების საშუალებით, მათ შორის: ტრადიციული პრაქტიკების გამოყენება, კოლექტიური შრომის ფორმები, წარმოების დივერსიფიკაცია და ნდობაზე დაფუძნებული ურთიერთობები. ეკონომიკური შედეგები შეფასებულია შემოსავლის სტაბი-

ლურობით, ბაზარზე ინტეგრაციის დონითა და პროდუქციის მაღალ ფასში რეალიზაციის შესაძლებლობით.

ჰიპოთეზების ემპირიული შეფასების უზრუნველსაყოფად გამოყენებულია ოპერაციონალიზაციის სქემა, რომლის ფარგლებში თითოეულ ჰიპოთეზას შეესაბამება შესაბამისი ანალიტიკური ინდიკატორები. კერძოდ, **H1** შეფასებულია შემოსავლის სტაბილურობისა და წარმოების დივერსიფიკაციის მაჩვენებლებით, როგორც რისკის შემცირების ირიბი ინდიკატორებით; **H2** — კოლექტიური შრომის პრაქტიკების არსებობითა და რესურსების გაზიარების ფორმებით, რაც ასახავს ტრანზაქციული ხარჯების შემცირებას; **H3a** — პროდუქციის მაღალ ფასში რეალიზაციის შემთხვევებით, როგორც დამატებული ღირებულების ინდიკატორით; ხოლო **H3b** — ტრადიციული პრაქტიკების გამარტივებისა და სტანდარტიზაციის ტენდენციებით, რომლებიც იდენტიფიცირებულია თემატური ანალიზის საფუძველზე.

ანალიზი მოიცავს შედარებით და თემატურ შეფასებას, ასევე მიმართულებითი კავშირების იდენტიფიკაციას. კვლევა არ იყენებს ფორმალურ რაოდენობრივ მოდელირებას, რაც ზღუდავს მიზეზ-შედეგობრივი კავშირების მკაცრ დადგენას, თუმცა უზრუნველყოფს კონტექსტზე მგრძობიარე და ინტერპრეტაციულ ანალიზს.

მცირე შერჩევა და ირიბი ინდიკატორების გამოყენება ზღუდავს შედეგების განზოგადების შესაძლებლობას, თუმცა ქმნის ანალიტიკურ საფუძველს და იძლევა ჰიპოთეზების შემდგომი ემპირიული შემოწმების წინაპირობას.

## შედეგები

ქვემოთ წარმოდგენილი შედეგები განალიზებულია H1 (რისკის შემცირება), H2 (ტრანზაქციული ხარჯები), H3a (დამატებული ღირებულება) და H3b (სტანდარტიზაცია) ჰიპოთეზების ჭრილში.

შედარებითი ანალიზი მიუთითებს, რომ ტრადიციული ეკოლოგიური ცოდნის ეკონომიკური როლი მნიშვნელოვნად განსხვავდება ბაზრის ინტეგრაციის ხარისხის მიხედვით.

**აღმოსავლეთ საქართველოში**, სადაც ბაზარზე ინტეგრაცია მაღალია, ტრადიციული პრაქტიკების რეგულარული გამოყენება შედარებით იშვიათია (დაახლოებით მესამედში) და ხშირ შემთხვევაში წარმოდგენილია მათი მოდიფიცირებული ფორმები. ამ კონტექსტში რესპონდენტები აღნიშნავენ, რომ „ადგილობრივი“ ან „ბუნებრივი“ ნიშნით პოზიციონირებული პროდუქცია რეალიზდება შედარებით მაღალ ფასად, რაც ემპირიულად ადასტურებს **H3a**-ს და მიუთითებს კრეატიული მენეჯმენტის როლზე დამატებული ღირებულების შექმნაში.

ამავე დროს, დაფიქსირებულია ტრადიციული პრაქტიკების გამარტივებისა და ერთგვაროვნების ტენდენცია, რაც მიუთითებს სტანდარტიზაციის პროცესზე. აღნიშნული შედეგი შეესაბამება **H3b**-ს და ასახავს იმ სტრუქტურულ დამახულოებას, რომელიც წარმოიშობა კომერციალიზაციასა და პრაქტიკების მრავალფეროვნების შენარჩუნებას შორის.

**დასავლეთ საქართველოში**, სადაც მეურნეობები მეტად ორიენტირებულია თვითუზრუნველყოფაზე, ტრადიციული ეკოლოგიური ცოდნა ფართოდ გამოიყენება.

მეურნეობები ხასიათდება დივერსიფიკაციით, რაც ასოცირდება შემოსავლის უფრო სტაბილურ დონესთან და ემპირიულად ამყარებს **H1-ს**. ამასთან, კოლექტიური შრომის პრაქტიკები კვლავ აქტიურად ფუნქციონირებს და ამცირებს შრომის ორგანიზებასთან დაკავშირებულ ხარჯებს, რაც შეესაბამება **H2-ს**.

იმ მეურნეობებში, სადაც ტრადიციული და მოდიფიცირებული პრაქტიკები ერთდროულად გამოიყენება, უფრო ხშირად ფიქსირდება როგორც ბაზარზე გასვლის შესაძლებლობა, ისე შემოსავლის სტაბილურობა. ეს მიუთითებს, რომ ტრადიციული ცოდნის ადაპტირებული ინტეგრაცია თანამედროვე მენეჯერულ მიდგომებთან შესაძლოა წარმოადგენდეს ეფექტიან სტრატეგიას, რომელიც აერთიანებს როგორც რისკის შემცირებას, ისე ეკონომიკური შედეგების გაუმჯობესებას.

ინტეგრირებული ანალიზი აჩვენებს, რომ ტრადიციული ეკოლოგიური ცოდნა ერთდროულად ასოცირდება სტაბილურობასთან და ხარჯების შემცირებასთან, ხოლო მისი კომერციული გამოყენება — დამატებული ღირებულების ზრდასთან. ამ ეფექტების კომბინაცია დამოკიდებულია ბაზარზე წვდომასა და მენეჯერული სტრატეგიების ხასიათზე, რაც განსაზღვრავს, დომინირებს თუ არა სტაბილურობა, თუ კომერციული ეფექტიანობა.

შედეგების შეჯამება მიუთითებს, რომ **H1** მხარდაჭერილია შემოსავლის სტაბილურობის მაჩვენებლებით, **H2** — კოლექტიური შრომის პრაქტიკების არსებობით, **H3a** — მაღალ ფასში რეალიზაციის შემთხვევებით, ხოლო **H3b** — ტრადიციული პრაქტიკების სტანდარტიზაციის ტენდენ-

ციებით.

### დასკვნა

კვლევა აჩვენებს, რომ ტრადიციული ეკოლოგიური ცოდნა საქართველოს აგრარულ სისტემაში ფუნქციონირებს როგორც კონტექსტზე დამოკიდებული ეკონომიკური რესურსი, რომლის ეფექტი განისაზღვრება ბაზრის ინტეგრაციის ხარისხით. ინტეგრირებულ გარემოში იგი ხელს უწყობს პროდუქტის დიფერენციაციასა და დამატებული ღირებულების შექმნას, ხოლო ნაკლებად ინტეგრირებულ პირობებში — ამცირებს რისკს და უზრუნველყოფს შემოსავლის სტაბილურობას.

მიღებული შედეგები მიუთითებს, რომ ტრადიციული პრაქტიკების სრული ჩანაცვლება არ წარმოადგენს ეფექტიან სტრატეგიას; უფრო შედეგიანია მათი ადაპტირებული ინტეგრაცია თანამედროვე მენეჯერულ მიდგომებთან. ამავე დროს, კომერციალიზაციის პროცესს თან ახლავს სტანდარტიზაციის ტენდენცია, რაც ქმნის სტრუქტურულ დამაბულობას ეკონომიკურ ეფექტიანობასა და პრაქტიკების მრავალფეროვნების შენარჩუნებას შორის.

თეორიულად, კვლევა ავლენს არაფორმალური ინსტიტუტების ორმაგ ფუნქციას — როგორც სტაბილურობის, ისე ღირებულების გენერირების წყაროს, რაც დამოკიდებულია მათ ინტეგრაციაზე ბაზრის მექანიზმებთან. პრაქტიკული თვალსაზრისით, შედეგები მიუთითებს, რომ აგრარული პოლიტიკა უნდა იყოს ორიენტირებული არა ტრადიციული ცოდნის ჩანაცვლებაზე, არამედ მის მიზნობრივ ინტეგრაციაზე და კომერციულ ადაპტაციაზე, სტანდარტიზაციის ნეგატიური ეფექტების მი-

ნიმიზაციით.

მიუხედავად მეთოდოლოგიური შეზღუდვებისა, კვლევა ქმნის ანალიტიკურ ჩარჩოს ტრადიციული ცოდნის ეკონომიკური როლის ინტერპრეტაციისათვის და ხაზს უსვამს მის მნიშვნელობას აგრარული სისტემის ტრანსფორმაციის კონტექსტში

**ლიტერატურა:**

1. სადუნიშვილი, თ., მაისაია, ი., ბაცაცაშვილი, ქ., სიხარულიძე, შ., & დარჩიძე, თ. (2021). საქართველოს აგრარული კულტურა. თბილისი: საქართველოს მეცნიერებათა ეროვნული აკადემია.
2. საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური. (2023). სოფლის მეურნეობა საქართველოში 2022. მიღებულია ვებგვერდიდან: GeoStat.
3. ჩიხლაძე, ნ. (2010). ეკონომიკის საზოგადოებრივი სექტორის თავისებურებები საქართველოში: რეგიონული ასპექტი. ბიზნესი და მენეჯმენტი, №2, 11–15.
4. ჩიხლაძე, ნ. (2015). საქართველოს რეგიონების სოციალურ-ეკონომიკური მდგომარეობის რანჟირება. საქართველოს ეკონომიკურ მეცნიერებათა შრომების კრებული, ტ. XII, 45–67. თბილისი: „უნივერსალი“.
5. Altieri, M. A. (2004). *Agroecology: The Science of Sustainable Agriculture* (2nd ed.). Westview Press.
6. Bourdieu, P. (1986). *The Forms of Capital*. In J. Richardson (Ed.), *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education* (pp. 241–258). Greenwood.
7. Food and Agriculture Organization of the United Nations. (2022). *The State of Food and Agriculture 2022: Leveraging Automation in Agriculture for Transforming Agrifood Systems*. FAO. <https://doi.org/10.4060/cb9479en>
8. Geels, F. W. (2002). *Technological Transitions as*

- Evolutionary Reconfiguration Processes: A Multi-Level Perspective and a Case-Study. Research Policy, 31(8–9), 1257–1274. [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(02\)00062-8](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(02)00062-8)*
9. Intergovernmental Panel on Climate Change. (2023). *Climate Change 2023: Synthesis Report. Contribution of Working Groups I, II and III to the Sixth Assessment Report*. IPCC. <https://doi.org/10.59327/IPCC/AR6-9789291691647>
10. Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford University Press.
11. North, D. C. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511808678>
12. Ostrom, E. (1990). *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511807763>
13. Polanyi, M. (1966). *The Tacit Dimension*. Routledge.
14. Pretty, J. (1995). *Regenerating Agriculture: Policies and Practice for Sustainability and Self-Reliance*. Earthscan.
15. Schumpeter, J. A. (1942). *Capitalism, Socialism and Democracy*. Harper & Brothers.
16. Scoones, I., & Thompson, J. (1994). *Beyond Farmer First: Rural People's Knowledge, Agricultural Research and Extension Practice*. Intermediate Technology Publications.
17. Williamson, O. E. (2000). *The New Institutional Economics: Taking Stock, Looking Ahead*. *Journal of Economic Literature*, 38(3), 595–613.
18. World Bank. (2018). *Georgia Agriculture Sector Review*. World Bank Group. World Bank Open Knowledge Repository.