

# უცხოური რეგიონული მენეჯმენტის საკითხისათვის

## FOR FOREIGN REGIONAL MANAGEMENT ISSUES

**ევგენი ბარათაშვილი,**

ეკონომიკურ მეცნიერებათა დოქტორი, საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პროფესორი

**ირმა მახარაშვილი,**  
ბიზნესის ადმინისტრირების დოქტორი, კავკასიის საერთაშორისო უნივერსიტეტის ბიზნესის ფაკულტეტის დეკანი

**თამარ ლავილავა,**

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

**EVGENI BARATASHVILI,**

Doctor of Economic Sciences, GTU professor

**IRMA MAKHARASHVILI,**

Doctor of business administration, Dean of Business Faculty of Caucasus International University

**TAMAR LAGVILAVA,**

The doctoral student of Georgian Technical University

### ანოტაცია

სტატია ეძღვნება უცხოური რეგიონული მენეჯმენტის თავისებურებებს. აღინიშნება, რომ უცხოელი მენეჯერებისათვის მნიშვნელოვანია საკუთარი ელიტარულობისა და უმაღლესი მმართველობითი ფენისადმი კუთნილების განცდა.

გარდა ამისა, ავტორები განიხილავენ აღმოსავლეთ და დასავლეთ ევროპული ქვეყნების მენეჯერების პროფილსა და მმართველობით კარიერას და აღნიშნავენ, რომ მსოფლიოს წამყვანი ქვეყნები რეგიონული (სივრცობრივი) პოლიტიკის შემუშავება-გატარებისას ხელმძღვანელობენ ხატოვანი გამოთქმით: "ძლიერი ცენტრი - ძლიერი რეგიონები და ძლიერი რეგიონები - ძლიერი ცენტრი".

სტატიის დასასრულ რეგიონული ეკონომიკური პოლიტიკის საზღვარგარეთული პრაქტიკის განხილვის შედეგად ავტორებს ვაკეთებული აქვთ დასკვნა იმის თაობაზე, რომ მისი ერთიანი, ტიპიური მეთოდოლოგია არ არის შემუშავებული და თითოეული ქვეყანა მას თავისი ეკონომიკური სტრატეგიიდან და რეგიონების რესურსული პოტენციალიდან გამომდინარე ატარებს.

**საკვანძო სიტყვები:** რეგიონული მენეჯმენტი, სივრცობრივი პოლიტიკა, დასაქმების სტრუქტურა, ევროპული ქვეყნების გამოცდილება.

### ABSTRACT

*The article is dedicated to the peculiarities of foreign regional management. It is noteworthy that foreign managers feel the sense of belonging to their own elite and superior governance.*

*In addition, the authors discuss the profile and career of managers of East and West European countries, pointing out that the leading countries in the world are developing a regional (spatial) policy-driven implementation, with a strong expression: "Powerful Center - Powerful Regions and Strong Regions - Powerful Center."*

*At the end of the article, considering the foreign practice of regional economic policy, the authors have concluded that its uniform, typical methodology is not developed and each country pursues its economic strategy and resources from the region's resources.*

**Keywords:** Regional Management, Spatial Policy, Employment Structure, Experience of European Countries

მსოფლიოს წამყვანი ქვეყნები სივრცობრივი (რეგიონული) პოლიტიკის შემუშავება-გატარებისას ხელმძღვანელობენ ხატოვანი გამოთქმით:

”ძლიერი ცენტრი - ძლიერი რეგიონები და ძლიერი რეგიონები - ძლიერი ცენტრი”.

**საფრანგეთი** არის ის ქვეყანა, რომელმაც პირველმა იხელმძღვანელა და პრაქტიკულად გაატარა ეს გამონათქვამი, რამაც მას მოუტანა კიდევ დიდი სიკეთე. ევროპის ქვეყნებიდან საფრანგეთია პირველი, სადაც შემუშავებულია რეგიონული გამოკვლევების მეტად მწყობრი სისტემა თავისი განსაკუთრებული მიდგომებით. მხედველობაში გვაქვს ”ყველაზე უფრო შრომისუნარიანი რეგიონული დაგეგმვის სისტემა, რომელსაც ხელენიფებოდა პროგნოზებში გათვალისწინებული ღონისძიებები მიეყვანა რეალურ ხორცშესხმამდე”. [1] ეს მოხდა 1966-1970 წლების ეროვნული გეგმის შედგენისას, რომელიც რეგიონული ორგანიზაციების მეტად აქტიური მონაწილეობით შემუშავდა.

მეტიც, 60-იან წლებში საფრანგეთმა უარყო მანამდე ქვეყანაში არსებული წვრილ წარმონაქმნებად - დეპარტამენტებად დაყოფა და განახორციელა ახალი ადმინისტრაციული დაყოფა 22 რეგიონად (რაიონად), რომელთა საზღვრები სავსებით პასუხობდა ეროვნული ეკონომიკური პოლიტიკის რეგიონულ ამოცანებს. შეიქმნა რეგიონების საბჭო, რომელიც არჩევითი ორგანოა.

საფრანგეთის რეგიონული საბჭო ადგენს რეგიონის განვითარების გეგმას და წარუდგენს ქვეყნის მთავრობას, კერძოდ, რეგიონული განვითარების კომიტეტს, რომელიც დაკავშირებულია დაგეგმვის გენერალურ კომისარიატთან. ეს ყველაფერი იმას ნიშნავს, რომ რეგიონების განვითარების გეგმები და მათში მოცემული პრიორიტეტები გაითვალისწინება საფრანგეთის ეკონომიკის განვითარების გენერალურ გეგმაში.

საფრანგეთში მთავრობის გადანყვეტილებით დამატებითი სახსრები გამოიყოფა დეპრესირებული რეგიონებისთვის. 1963 წლიდან აქ ფუნქციონირებს სააგენტო (DATAR - Delegation a L'amenagement du terr; tore problem), რომელიც რეგიონული პრობლემების გადანყვეტაზეა პასუხისმგებელი.

მართალია **დიდ ბრიტანეთი** გამოვიდა ევროკავშირიდან, მაგრამ მისი გამოცდილება რეგიონული პოლიტიკის წარმართვაში საგულსხმოა. 60-იანი წლების მეორე ნახევარში დიდ ბრიტანეთში განხორციელდა ახალი რეგიონული დაყოფა. ქვეყანა დაიყო 11 ეკონომიკურ რეგიონად

დაგეგმვის ადგილობრივი საბჭოებით - შედეგად უკვე 1963 წელს დიდი ბრიტანეთის ვაჭრობის, მრეწველობისა და რეგიონული განვითარების სამინისტროებმა შეიმუშავეს განვითარების გრძელვადიანი პროგრამები ცენტრალური შოტლანდიისთვის, დიდი ბრიტანეთის სამხრეთ-აღმოსავლეთ რაიონისთვის და უელსისთვის. [2] მასში მთავარი ყურადღება დათმობილი ჰქონდა ამ რეგიონების შრომით რესურსებს, კერძოდ, შრომისუნარიან მოსახლეობას და მათ პროფესიულ დონეს, დასაქმების სტრუქტურას და ა. შ.

80-იან წლებში დიდ ბრიტანეთში შეიცვალა რეგიონული პოლიტიკა. ეს გააკეთეს ხელისუფლებაში მოსულმა კონსერვატორებმა. მათ შეიმუშავეს და დანერგეს იმდენად ეფექტური რეგიონული განვითარების პროგრამა, რომ იგი დღესაც აგრძელებს ”მუშაობას”. 1993 წელს მოხდა ჩრდილოეთ ირლანდიის, უელსის ანსამბლებების და შოტლანდიის როგორც რეგიონის პარლამენტის არჩევა (ამასთანავე გაფართოვდა საგრაფოების და მუნიციპალიტეტების უფლებამოსილებებიც). სწორედ ეს რეგიონები წარმოადგენენ დიდ ბრიტანეთის განვითარებად რეგიონებს. მათ ცენტრალური ხელისუფლებიდან ეძლევათ სუბსიდიები. ამ რეგიონების ჩამორჩენილობა განაპირობა იქ განვითარებულმა ტრადიციულმა დარგებმა, რომელთა პროდუქტზე მოთხოვნა დაეცა, დაბალმა საინვესტიციო მიმზიდველობამ და სხვ. ბრიტანეთის ხელისუფლებამ ამ რეგიონებს განვითარების დიდი სტიმულები მისცა.

**გერმანიაში** რეგიონული პოლიტიკა ცოტა განსხვავებულია. გერმანიის გაერთიანებამდე ქვეყნის მთავრობა განსაკუთრებულ ყურადღებას აქცევდა დეპრესირულ სამრეწველო რაიონებს (ქვანახშირის მოპოვება-გადამუშავების რაიონები), გაერთიანების შემდეგ კი, როცა გერმანიას მასიურად მიაწყდა ემიგრანტთა ტალღა, გერმანიის მთავრობას დასჭირდა სრულიად ახალი რეგიონული პოლიტიკის შემუშავება, რომელიც ძირითადად ინფრასტრუქტურის გაფართოებას და აღმოსავლეთის მიწების (ყოფილი გერმანიის დემოკრატიული რესპუბლიკა) განვითარებას ეხებოდა. როგორც მკვლევარები წერენ, აღმოსავლეთ მიწების განვითარებაზე გერმანიის მთავრობამ უკვე დახარჯა 200 მლრდ ევრო (პროგრამები: სოლიდარობის პაკეტი - 1, სოლიდა-რობის პაკეტი - 2), მა-

გრამ აღმოსავლეთ და დასავლეთ გერმანიის მიწების განვითარების გამოთანაბრება ჯერ კიდევ არ მომხდარა. გერმანიის მთავრობა მინიმუმ 30 წელი კვლავაც აპირებს აღმოსავლეთ მიწების პრიორიტეტულ დაფინანსებას. [3] მთავრობის ასეთი მიდგომა აღმოსავლეთ მიწების განვითარებისადმი ეფუძნება გერმანელი მკვლევარების დასკვნას, რომ აღმოსავლეთ რეგიონში მცხოვრები მოსახლეობის ცხოვრების დონის გათანაბრებას დასავლეთ რეგიონში მცხოვრებ მოსახლეობასთან 35 წელი დასჭირდება. [4]

**აშშ-ს** რეგიონული პოლიტიკა არის კლასიკური მაგალითი იმისა, თუ როგორ უნდა მოხდეს რეგიონების დამოუკიდებელი განვითარების სტიმულირება. ასეთი პოლიტიკის შედეგად აშშ-ს რიგი შტატები გადაიქცნენ მაღალი ტექნოლოგიების მსოფლიო ცენტრებად. აშშ-ში დეპრესიული რეგიონების მიმართ გამოიყენება ფინანსური დახმარება ფედერალური ბიუჯეტიდან და იქმნება სამეწარმეო ზონები პრევენციული რეჟიმებით. [5]

აშშ-ში რეგიონულ გამოკვლევებზე გამოიყოფა სოლიდური თანხები. ასზე მეტი უნივერსიტეტი მუშაობს რეგიონულ პრობლემებზე. რეგიონულ პროგრამებს ხელმძღვანელობენ ათეულობით ფედერალური და რეგიონული კომიტეტები და სამინისტროები. ამერიკის შეერთებულ შტატებში მუშავდება ცალკეული რეგიონული პროგრამების მსხვილი კომპლექსები, და დგება სპეციალური რეგიონული პროგნოზები და პროგრამები. [6]

მსგავსი მდგომარეობაა **იაპონიაშიც**. 60-იან წლებში იაპონიაში შემუშავდა "ტერიტორიული რეგულირების ეროვნული პროგნოზი". იგი 20 წლიანი (1965-1985 წ.წ.) გეგმა იყო და მის მიზანს შეადგენდა: [7]

- სივრცის ეფექტიანი გამოყენება;
- გარემოს დაცვა;
- ქალაქების მოდერნიზება;
- ცალკეული რაიონების განვითარების დონის გამოთანაბრება;
- ახალი რაიონების განვითარება.

როგორც ჩამონათვალიდან ჩანს, იაპონიის ეკონომიკის განვითარების გეგმებში პირველი სამიზნე არის სივრცე, ანუ ქვეყნის ტერიტორია. იგი წარმოადგენს განვითარების ძირითად ფაქტორს, რესურსების ძირითად სახეს. იაპონიამ დაიწყო ქალაქების ზრდის შეზღუდვა და

საწარმოო ძალების გადაადგილება ქვეყნის სხვა შედარებით ნაკლებად ათვისებულ რეგიონებში.

**ესპანეთი** მაღალგანვითარებული ევროპის ქვეყანაა. ესპანეთის ეხლანდელი კონსტიტუცია აღიარებს ქვეყნის განუყოფლობას, მთლიანობას, მაგრამ იმავე დროს გაფართოებული თვითმმართველობის უფლებას აძლევს ადმინისტრაციულ ერთეულებს.

ესპანეთი 17 ავტონომიად არის დაყოფილი. მათ ყველას თავიანთი პარლამენტი და მთავრობა აქვთ. ასევეა ორი ავტონომიური ქალაქი - მელილა და სეუტუ. ავტონომიები ფართო უფლებებით სარგებლობენ. მათი მთავრობები წარმატებით ართმევენ თავს თავის ტერიტორიაზე მცხოვრები მოსახლეობის სოციალურ-ეკონომიკური პრობლემების გადაჭრას.

**იტალია** ევროკავშირის ერთ-ერთი ინდუსტრიულად წარმატებული ქვეყანაა. ამის მიუხედავად იტალია ხასიათდება ძლიერი რეგიონული წინააღმდეგობებით. იტალია შედგება 3 რეგიონის, 20 ოლქის, 103 პროვინციისგან და 1000-ზე მეტი კომუნისგან. იტალიის ყველაზე მაღალგანვითარებული არის ჩრდილო რეგიონი, სადაც უმუშევრობა მხოლოდ 3%-ია, ხოლო სულადობრივი შემოსავალი 28000 ევრო წელიწადში. იტალიის ცენტრალურ რეგიონში საშუალო სულადობრივი შემოსავალი 25000 დოლარია, უმუშევრობა კი 9%. რაც შეეხება სამხრეთ რეგიონს, აქ საშუალო სულადობრივი შემოსავალი 15000 ევროა, უმუშევრობა კი 16%. ასე რომ, იტალიაში სამხრეთი რეგიონი ჩამორჩენილ, დეპრესირებულ რეგიონად ითვლება. ეს გამოიწვია მეორე მსოფლიო ომმა, რომელმაც ფაქტიურად გაანადგურა სამხრეთ რეგიონის სამეურნეო ცხოვრება. 1950-1960 წლებში იტალიამ აქტიურად დაიწყო ჩრდილოეთსა და სამხრეთს შორის არსებული დისპროპორციის პრობლემის გადაჭრა. შემუშავდა ე. წ. "ვანონის" გეგმა, რომელიც ითვალისწინებდა სამხრეთის რეგიონის ზოგიერთ რაიონებში დამატებითი საწარმოო სიმძლავრეების შექმნას და სახელმწიფო კაპიტალის უპირატესი დაბანდებით დარგების განვითარებას. ამ მიზნით შეიქმნა პროგრამა - "სამხრეთის სალარო", რომელშიც გადარიცხვებს აკეთებენ იტალიის მაღალგანვითარებული ჩრდილო რეგიონის საწარმოები. ამ ღონისძიებამ სამხრეთ იტალიის რეგიონი ჯერ-ჯერობით ვერ გაუთანაბრა ჩრდილო იტალიას, მაგრამ

ფაქტია, რომ გათანაბრების ეს პროცესი სახელმწიფო ხელისუფლების მხრიდან ეფექტიანი რეგიონული პოლიტიკის გატარებით დაწყებულია.

**შვედეთი** უნიტარული ქვეყანაა. ამის მიუხედავად ქვეყნის გუბერნიები და თვითმმართველობის ორგანოები დიდ როლს ასრულებენ ქვეყნის სოციალურ-ეკონომიკური პროცესის განვითარების პროცესში. შვედეთი დაყოფილია "ა", "ი" და "ს" რეგიონად. "ა" რაიონი ჩრდილოეთის რაიონია და იგი ბიუჯეტიდან მეტი სახსრებით სუბსიდირდება. მას ტერიტორიის 62% უკავია, თუმცა იქ მოსახლეობის მხოლოდ 13% ცხოვრობს. [8]

უკანასკნელ წლებში განსაკუთრებული ყურადღება ექცევა რეგიონული ეკონომიკური პოლიტიკის შემუშავებას და პრაქტიკულ რეალიზაციას. სპეციალისტები ამ კუთხით საქართველოსთვის ნიმუშად მიიჩნევენ ჩეხეთის, ჩინეთის, პოლონეთის და უკრაინის გამოცდილებას. [9]

ზოგიერთი ქართველი მეცნიერი აღნიშნავს: "ჩინეთში გატარებული რეფორმებიდან ერთ-ერთი წარმატებული იყო ეკონომიკური დეცენტრალიზაციის პროცესი. მიუხედავად იმისა, რომ ჩინეთი უნიტარული სახელმწიფოა, იქ ჩამოყალიბებული საბიუჯეტო სისტემა ფაქტობრივად ფედერალური ხასიათისაა... ადგილობრივმა მართვის ორგანოებმა მიიღეს დიდი ეკონომიკური დამოუკიდებლობა. ჩინეთში ცენტრალურ ხელისუფლებასა და პროვინციებს შორის შემოსავლების განაწილების სქემა ასტიმულირებს რეგიონული ეკონომიკის განვითარებას, ზრდის მათ საკუთარ შემოსავლებს. დეცენტრალიზაცია შეეხო არა მხოლოდ საგადასახადო ურთიერთობებს. ადგილობრივი ხელისუფლების იურისდიქციაში მოექცა სახელმწიფო საწარმოთა სამი მეოთხედი. ადგილობრივ ხელისუფლებას დაეკისრა პასუხისმგებლობა ინფრასტრუქტურული ინვესტიციების მართვაზე, აგრეთვე თავიანთ ტერიტორიაზე განათლების, ჯანდაცვის, მართლწესრიგის, საყოფაცხოვრებო ინფრასტრუქტურის რეგულირებაზე, ამისათვის კი საჭირო გახდა საგადასახადო რეფორმა". [10]

**ჩინეთში** შემოსავლების განაწილების მეტად მოქნილი მექანიზმია შემუშავებული. გადასახადები იკრიბება რეგიონული ბიუჯეტების მიერ. ცენტრი ანაწილებს მისგან რამდენი დარჩეს რეგიონს და რამდენი ცენტრალურ ბიუჯეტში გა-

დაირიცხოს.

**რუსეთის** ფედერაციაში წარმოებული რეგიონული ეკონომიკური პოლიტიკა, მთლიანობაში სახელმწიფო რეგულირების სისტემაში შემდეგნაირად აისახება: [10]

- განვითარების სტრატეგია;
- საგარეო პოლიტიკა;
- საშინაო პოლიტიკა;
- საგარეო-ეკონომიკური პოლიტიკა;
- ეკონომიკური და სოციალური პოლიტიკა;
- მაკროეკონომიკური პოლიტიკა;
- სტრუქტურული პოლიტიკა;
- ეკონომიკური და სოციალური პოლიტიკის რეგიონული ასპექტები;
- სამრეწველო პოლიტიკა;
- აგრარული პოლიტიკა;
- საინვესტიციო პოლიტიკა;
- სოციალური პოლიტიკა;
- რეგიონული ეკონომიკური პოლიტიკა;
- ტერიტორიული განვითარების პოლიტიკა.

რუსეთში სახელმწიფო რეგიონალურ პოლიტიკას ორი მიმართულება გააჩნია - ფედერაციული და სუბფედერაციული. [11] ფედერაციული გულისხმობს ეროვნული ეკონომიკის ტერიტორიული პრობლემების გადაწყვეტას, ხოლო სუბფედერაციული - რეგიონების შიგნით მეურნეობის სივრცობრივი პრობლემების გადაწყვეტის კონკრეტული ღონისძიებების გატარებას.

- რუსეთის რეგიონული პოლიტიკა მოიცავს:
- საბიუჯეტო-საგადასახადო პოლიტიკას;
  - რეგიონების დაგეგმვას და პროგნოზირებას;
  - მიზნობრივი პროგრამების შემუშავებას და გატარებას;
  - რეგიონში ბუნებრივ სიმდიდრეთა ეფექტიან გამოყენებას;
  - საწარმოო ძალების რაციონალურ განლაგებას და ა. შ.

რუსეთის რეგიონული პოლიტიკის მიზანი არის დეპრესიული რეგიონების რეანიმაცია. ეს მიიღწევა ამ რეგიონების პირდაპირი ფინანსური დახმარებით, საგადასახადო შეღავათებით, სახელმწიფოს ხარჯზე ამ რეგიონებში საწარმოო და სოციალური ინფრასტრუქტურის შექმნით, სახელმწიფო შეკვეთების მათთან განთავსებით და სხვა. [12]



**პოლონეთი** ის ქვეყანაა, რომელმაც აქტიური რეგიონული პოლიტიკის გატარება საბაზრო ეკონომიკაზე გადასვლის შემდეგ დაიწყო. ეს გამოიხატა სახელმწიფო ბიუჯეტში ტერიტორიული ერთეულებისთვის (გმინი, მაზრა, ვოევოდი) დასაფინანსებლად საერთო სუბვენციის და მიზნობრივი დოტაციების გათვალისწინებაში. საერთო სუბვენცია გაითვალისწინება ცენტრალური სახელმწიფო ბიუჯეტის შემოსავლების არანაკლებ 1%-ის ოდენობით. იგი გადაეცემა ყველა გმინს, მხოლოდ სუსტ გმინებს დამატებით ძლიერი გმინებიდან კიდევ გადაეცემა დადარიცხები. რაც შეეხება დოტაციებს, მათ იღებენ ვოევოდები და მაზრები მრავალწლიანი პროგრამების დასაფინანსებლად.

**უნგრეთში** ადგილობრივი ტერიტორიული ერთეულების საკუთარი შემოსავლები ძალიან მცირეა. იგი დანახარჯების 30% ფარავს. ამიტომ უნგრეთში დაიწყო ცენტრალური და ადგილობრივი ბიუჯეტების შემოსავლების გადანაწილების რეფორმა. მისი მიზანი იმაშია, რომ ადგილობრივი ტერიტორიული ერთეულების განსავითარებლად მათ მიეცეთ მეტი ფინანსური სახსრები.

**ბულგარეთში** ადგილობრივი ტერიტორიული ერთეულების ბიუჯეტში შემოსული საკუთარი შემოსავლები საკმაოდ მაღალია. ამ ბიუჯეტში შემოდის გადასახადები მშენებლობაზე, მემკვიდრეობასა და ჩუქებაზე, ადგილობრივი გადასახადები და აგრეთვე მოსაკრებლები. ტერიტორიულ ერთეულებს ყოფნით თავისი შემოსავალი საჭირო ხარჯების დასაფარავად

და ამიტომ ცენტრალური ბიუჯეტიდან ისინი ტრანსფერებს აღარ იღებენ.

**ჩეხეთშიც** ადგილობრივი თვითმართველობის ბიუჯეტებში საკმარისი საკუთარი შემოსავალი შემოდის. კერძოდ, ამ ბიუჯეტებში შემოდის ფიზიკურ პირთა საშემოსავლო გადასახადის - 64%, ხოლო იურიდიული პირების მოგების გადასახადის - 22%. [13] ეს იმას ნიშნავს, რომ ჩეხეთის მთავრობას იმდენად რაციონალური რეგიონული პოლიტიკა აქვს შემუშავებული, რომ ადგილობრივი რეგიონული ორგანოებისთვის ფინანსური დახმარება მხოლოდ ფორს-მაჟორულ სიტუაციებში დასჭირდება.

ტერიტორიული ერთეულების განვითარების ხელშეწყობის მიზნით ბიუჯეტის რეფორმა განხორციელდა **უკრაინაშიც** 2011 წელს. უკრაინის სახელმწიფო ბიუჯეტში გაითვალისწინება ტრანსფერები ადგილობრივი ბიუჯეტებისთვის. ასეთი ტრანსფერების წილი უკრაინის მთლიანი შიდა პროდუქტის - 5-7%-ის ფარგლებში მერყეობს.

ამრიგად, რეგიონული ეკონომიკური პოლიტიკის საზღვარგარეთული პრაქტიკის განხილვით შეიძლება ის დასკვნა გავაკეთოთ, რომ მისი ერთიანი, ტიპური მეთოდოლოგია არ არის შემუშავებული და თითოეული ქვეყანა მას თავისი ეკონომიკური სტრატეგიიდან და რეგიონების რესურსული პოტენციალიდან გამომდინარე ატარებს. ასეთი ერთიანი მეთოდოლოგია არც შეიძლება არსებობდეს, რადგან არა თუ სხვადასხვა ქვეყნის, არამედ, ერთი ქვეყნის რეგიონებსაც კი აბსოლუტურად ერთნაირი საჭიროებები არა აქვთ.

**ლიტერატურა/REFERENCES**

[1]. Ларина Н., Кисельников А. Региональная политика в странах рыночной экономики, М., 1998, გვ. 15.  
 [2]. ე. ბარათაშვილი, შ. ვეშაპიძე, რეგიონული ეკონომიკური პოლიტიკა, თბ., 2002, გვ. 74.  
 [3]. Хасбулатов О. Развитие страны: центры и периферии, М., 2010, гв. 63.  
 [4]. Horst Kohler, FankhauserSamue (2000), Germany and the Transformazion in Central and Faster Europe (International Politik, 2000, №1, gv. 7.  
 [5]. ი. მესხია, ე. გველესიანი, რეგიონული ეკონომიკური პოლიტიკა, თბ., 2010, გვ. 64.  
 [6]. ე. ბარათაშვილი, ჯ. ზარანდია, ა. აბრალავა, რეგიონალიზმი: თეორია და პრაქტიკა, თბ., 2009, გვ. 87.