

საქართველოს მთავრობაში შიდაგარე საინისტროების ორგანიზაციული სტრუქტურის ოპტიმიზება

გიორგი ლალანიძე

პროფესორი, ეკონომიკის აკადემიური დოქტორი

ბადრი რამიშვილი

ასოცირებული პროფესორი,

ეკონომიკის აკადემიური დოქტორი

ანოტაცია

მთავრობის ჩამოყალიბება უმნიშვნელოვანესი საკითხია ნებისმიერი ქვეყნის წარმატებული მართვისთვის. ამ დროს კი, აუცილებლად გამოყენებული უნდა იყოს მენეჯმენტში დაგროვილი ცოდნა და გამოცდილება. წინამდებარე კვლევის საკითხიც, სამთავრობო სტრუქტურის შემუშავების შესახებ, არსით სწორედ სტრატეგიულთა რიგს განეკუთვნება და ცხადია ისიც შესაბამის დამოკიდებულებას მოითხოვს.

სამინისტროებისა და სხვა სახელმწიფო სტრუქტურების ჩამოყალიბება ისე უნდა მოხდეს, რომ ამან ხელი შეუწყოს დასაქმებულთა მაქსიმალური შრომის ნაყოფიერების მიღწევასა და ორგანიზაციების მიერ დასახული მიზნებისა და მისიის შესრულებას. ეს კი, მმართველობითი საქმიანობის ეფექტიანად განხორციელებას ეფუძნება, რაც თავის მხრივ მოითხოვს მართვის რელევანტური ნორმის განსაზღვრას, ეს, კი, ოპტიმალური მართვის მოცვის საფუძველი უნდა გახდეს.

ზემოაღნიშნული პრობლემების გადაწყვეტას ეძღვნება წინამდებარე სამეცნიერო ნაშრომი, რომელიც სწორედ იმ ციკლის ლოგიკურ გაგრძელებას წარმოადგენს, რაც ავტორებმა საქართველოს სახელმწიფო სტრუქტურებში სრატეგიული მმართველობის გაუმჯობესებას მიუძღვნეს.

საკვანძო სიტყვები: საქართველოს მთავრობა, სამინისტროს ორგანიზაციული სტრუქტურა, სტრატეგიული გადაწყვეტილება, მართვის მოცვა, მართვის ნორმა.

შესავალი

კაცობრიობამ სახელმწიფოს მართვასთან დაკავშირებით უდიდესი გამოცდილება დააგროვა. თუმცა, ეპოქების ცვლილება ქმნიდა ადამიანთა თანაარსებობის სხვადასხვა ფორმაციას, ეს კი, თავის მხრივ საჭიროებდა ახალი მეთოდების შემუშავებასა და დანერგვას. წარმატებული მართვისთვის აუცილებელი გახდა მეცნიერული მიდგომის გამოყენება. ეს განსაკუთრებით თვალსაჩინოდ გამოჩნდა, როდესაც კაცობრიობის მოწინავე ნაწილი სრულფასოვნად გადავიდა დემოკრატიული მმართველობის ფორმაზე. პოლიტიკური თუ სამეურნეო მიმართულებით წარმატების მოსაპოვებლად ადამიანთა მობილიზების ტრადიციული მიდგომები, რაც ჯილდოსა და სასჯელის მონაცვლეობას ეფუძნებოდა, აღარ აღმოჩნდა ეფექტიანი, ხოლო ხშირად, „მათრახისა და ტკბილი კვერის პოლიტიკა“ კონტრპროდუქტიულიც კი იყო.

* * *

თანამედროვე ეპოქის ცივილიზებული სახელმწიფოს უმნიშვნელოვანესი ნიშანთვისებებია კოლექტიური მმართველობა და კონსტიტუციონალიზმი. ეს კი, სრულიად განსხვავებულ მოთხოვნებს წამოჭრის ამა თუ იმ დემოკრატიული ქვეყნის პოლიტიკური ჯგუფების წინაშე.

კონსტიტუციური მმართველობა ხორციელდება ისეთ ორგანიზაციულ გარემოში, სადაც შექმნილია შესაბამისი კონტექსტუალური ურთიერთობები. მაგალითად, ასეთად შეიძლება მივიჩნიოთ მნიშვნელოვანი დაინტერესებული მხარეების მოთხოვნებისა და ურთიერთობების აღწერის შემუშავება. აქაც არსებობს ზოგადი მიდგომები, მაგრამ ისინი განპირობებულია სისტემური გადაწყვეტილებებით. ორგანიზაციულ დონეზე კოლექტიური არჩევანი მხარდაჭერილია სხვადასხვა დაკავშირებული გარე სტრუქტურის მიერ. ეს ორი ასპექტი შესაძლებლობას იძლევა გააზრებულად გაიმიჯნოს სამთავრობო სისტემის დონეზე შემუშავებული და ცალკეული სამთავრობო უწყებების სტრატეგიები (Cheltenham, E. Elgar 2021). გამომდინარე აღნიშნულიდან, სახელმწიფო სტრუქტურებისთვის მნიშვნელოვანი როლი ენიჭება სტრატეგიული პროცესის ხელის შეწყობას, რაც განსაკუთრებით აქტუალურია ცენტრალური ხელისუფლების მმართველობითი ორგანოებისთვის, რადგან, კონსტიტუციონალიზმი და ქვემარტივი კოლექტიური მმართველობა სწორედ სტრატეგიული ხედვის სულისკვეთებით საზრდოობს.

სტრატეგიული პროცესის უმნიშვნელოვანესი შემადგენელია გადაწყვეტილების მიღების ორგანიზაციული პროცედურის შემუშავება. სტრატეგიული გადაწყვეტილების ძირითადი დანიშნულებაა ის, რომ მისი მეშვეობით ორგანიზაცია უნდა ადაპტირდეს გარე-გარემოში მიმდინარე ცვლილებებთან. ცხადია, ეს ეხება სამთავრობო დაწესებულებებსაც. ძირითადი რგოლი მთავრობაში, სადაც მიიღება სტრატეგიული გადაწყვეტილებები, სამინისტროა. ამ უწყებების სტრუქტურა მაქსიმალურად უნდა იყოს მორგებული სტრატეგიულ პროცესთან, რაც ერთი მხრივ გულისხმობს მოქნილობას, ხოლო მეორე მხრივ კი, მემკვიდრეობითობას. ასეთ ვითარებაში ეფექტიანობის უზრუნველყოფა კი, საკმაო ძალისხმევას მოითხოვს (ლაღანიძე, რამიშვილი 2023). გარდა აღნიშნულისა, ამ კუთხით აგრეთვე აქტუალურია სამთავრობო უწყებების მისიის შემუშავება, ამასთან ის უფრო დიდ მნიშვნელობას სწორედ არამომგებიანი სექტორისთვის ასრულებს. სწორედ ამიტომ, წინამდებარე სტატიის ავტორებმა აღნიშნულ პრობლემას სამეცნიერო შრომა „საქართველოს სამთავრობო სტრუქტურებში სტრატეგიული მისიის შემუშავების შესახებ“ (ლაღანიძე, რამიშვილი 2023) მიუძღვნეს. რაც მათი აზრით საფუძველი უნდა იყოს ამა თუ იმ სამინისტროს სტრუქტურის ფორმირებისთვის.

მთავრობის წარმატებული ფუნქციონირების ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი ფაქტორია სამინისტროების და სხვა უწყებების გამართული სტრუქტურის ფორმირება. ამ მხრივ, ხშირად იჩენს ხოლმე თავს ისეთი პრობლემები, როგორიცაა მათი არაეფექტიანი ფუნქციონირება, პერსონალით გადატვირთულობა, რესურსების უყაირათო ხარჯვა და ა.შ. რაც საბოლოოდ განაპირობებს სამთავრობო უწყებების მწარმოებლურობის მკვეთრ შემცირებას. 1999 წლის 30 ივლისს იტალიის ხელისუფლების მიერ მიღებულ იქნა სამთავრობო აქტი, რითაც მთავრობამ სახელმწიფო მმართველობაში მკაფიოდ გამიჯნა მწარმოებლურობის სამი განზომილება. ეფექტურობა – ასახავს შეთანხმებული შედეგების ამსახველი მიზნების შესრულებას. ეფექტიანობა – დაკავშირებულია დახარჯული რესურსებისა და მიღწეული შედეგების თანაფარდობის გაუმჯობესებასთან. ადექვატურობა კი, ძირითადად სახელმწიფო სტრუქტურების მიერ მისაღები გადაწყვეტილებების პოლიტიკურ მხარეს ეხება და სახელმწიფო მოხელეების მწარმოებლურობას აფასებს მდგრადი მიზნების დასახვისა და მათი არსებული რესურსებით შესრულების კუთხით (Bianchi 2011). იმისთვის, რომ სახელმწიფო ორგანოების ფუნქციონირება შეფასდეს ეფექტიანად, ეფექტურად და ადექვატურად, აუცილებელია გამართულად მოქმედი ორგანიზაციული სტრუქტურის არსებობა, რისი უმნიშვნელოვანესი განმაპირობებელი მართვის ნორმის სწორად განსაზღვრაა.

მთავრობის ჩამოყალიბება, ვიცეპრემიერებისა და სამინისტროების რაოდენობის განსაზღვრას, სამინისტროების ოპტიმალური სტრუქტურის შემუშავებას ნიშნავს ეს, კი, თავის მხრივ მოიცავს მინისტრის მოადგილეების საშტატო ერთეულების რაოდენობის იდენტიფიცირებას და მათი უფლებამოსილებების დადგენას, სამთავრობო უწყებების საშუალო და ქვედა რგოლების სტრუქტურული ერთეულების რაციონალურად და ეფექტიანად ჩამოყალიბებას. ყველა ამ

საკითხის გადაწყვეტა მენეჯმენტის ისეთ უმნიშვნელოვანეს პრობლემას უკავშირდება როგორცაა მართვის ნორმის ოპტიმალურად განსაზღვრა. სწორედ აღნიშნულის საფუძველზეა შესაძლებელი მთავრობის ეფექტიანი სტრუქტურის ფორმირება. ქვემოთ სწორედ ამ პრობლემას დავუთმობთ ძირითად ყურადღებას.

კვლევების დიდი უმრავლესობა, რაც მართვის მოცვისა თუ მართვის ნორმის დადგენის გარშემო მიმდინარეობდა, როგორც წესი, დაკავშირებული იყო დასავლურ ცივილიზაციურ არეალთან. ცხადია, იაპონიამ და სამხრეთ კორეამ დიდი წვლილი შეიტანა მართვის მეცნიერების განვითარებაში, თუმცა, ამ ქვეყნებში მართვასთან დაკავშირებული მეცნიერებების განვითარებას სწორედ დასავლური გამოცდილება ედო საფუძვლად. ამიტომ, შეიძლება ითქვას, რომ ის საკითხი თუ რა გავლენას ახდენს ზემოაღნიშნულ პრობლემაზე სხვადასხვა ეროვნული თუ რელიგიური ჯგუფისადმი კუთვნილება, ჯერ სათანადოდ არ არის შესწავლილი და ამ მიმართულებით ერთიანი უნიფიცირებული მიდგომა სჭარბობს.

მართვის მოცვის კონცეფცია მენეჯმენტის პრინციპად პირველად იქნა მოხსენიებული ლინდოლ ურვიკის მიერ 1938 წელს. თუმცა ამ საკითხის გარშემო მსჯელობა გაცილებით ადრე დაიწყო (van Fleet, Bedeian 1977). განსახილველი პრობლემის ძირითადი არსი კი იმაში მდგომარეობს, რომ, როგორც მართვის მოცვის ადრეული ხანის მკვლევარები ფიქრობდნენ არსებობს დაქვემდებარებულთა რაოდენობასთან დაკავშირებული შეზღუდვა, გარკვეული ზღვარი, რაც კონკრეტულ მენეჯერს შეუძლია ეფექტიანად მართოს, აკონტროლოს და ზედამხედველობა მოახდინოს მასზე. ეს ზღვარი დამოკიდებულია კონკრეტულ ხელმძღვანელზე, გუნდის წევრებსა და სიტუაციაზე (van Fleet, Bedeian 1977).

სადღეისოდ უამრავი გამოკვლევა არსებობს მენეჯმენტის მიმართულებით, რაც მართვის მოცვის ოპტიმალური ზომის დადგენას მიეძღვნა. იგივე კონტექსტით შეიძლება განვიხილოთ ის შრომებიც რომლებიც გუნდის ოპტიმალური ზომის განსაზღვრას ისახავდა მიზნად. შესაბამისად, ჩვენი აზრით, გამართლებული იქნება, თუ შემოვიღებთ ახალ ტერმინს „მართვის ნორმა.“ თუ „მართვის მოცვა“ პერსონალის ის რაოდენობაა რაც ერთი მენეჯერის უშუალო დაქვემდებარებაშია ყოველ კონკრეტულ ვითარებაში, „მართვის ნორმა“ მეცნიერულად დასაბუთებული მართვის მოცვაა (ლაღანიძე, რამიშვილი 2024). ფაქტობრივად ჩვენი კვლევა მიმართულია საქართველოს სამთავრობო სტრუქტურებისთვის მართვის ნორმის დადგენისკენ, რის საფუძველზეც თითოეულ სახელმწიფო მოხელეს, რომლებიც მმართველობითი საქმიანობით არიან დაკავებულნი უნდა განესაზღვროს ოპტიმალური მართვის მოცვა.

მართვის მოცვა სხვადასხვა სფეროს მიხედვით განსხვავდება. მასზე ასევე გავლენა შეიძლება მოახდინოს ისეთმა ფაქტორებმაც, როგორიცაა ქვეყანა ან რეგიონი, სადაც ფუნქციონირებს ესა თუ ის ორგანიზაცია, რადგან აღნიშნულის მიხედვით მკვეთრად განსხვავდება კონკრეტული დასაქმებულის განათლების და კვალიფიკაციის დონე, მოტივაციის საფუძველები, შრომისადმი დამოკიდებულება და შრომის კულტურა, ეთნოფსიქოლოგიური, თუ კულტურულ-რელიგიური ფაქტორები და ა.შ. ყოველივე ამან შეიძლება დიდი გავლენა მოახდინოს მართვის ნორმაზეც, თუმცა ამ რაკურსით კვლევები ჯერ არ არის იმ დომეზე, რომ საშედეგო რაოდენობრივ მაჩვენებლებზე ვიმსჯელოთ.

ერთ-ერთი პირველი გამოკვლევა რაც სახელმწიფო სტრუქტურებში მართვის მოცვის საკითხებს მიეძღვნა აშშ-ში ჩატარდა. ჰუვერის კომისია, შეიქმნა 1947 წელს პრეზიდენტ ტრუმენის მიერ რათა მოეხდინა აშშ-ის აღმასრულებელი ხელისუფლების სტრუქტურის ოპტიმიზაცია. მისი ოფიციალური სახელწოდება იყო „მთავრობის აღმასრულებელი ხელისუფლების ორგანიზაციის კომისია“. პრობლემის შესწავლის დროს კომისიამ აღმოაჩინა, რომ აშშ-ის პრეზიდენტის აღმასრულებელ ხელისუფლებაში არსებობდა 65 დეპარტამენტი, ადმინისტრაცია, სააგენტო, საბჭო და კომისია, რაც უშუალოდ პრეზიდენტს ექვემდებარებოდა. კომისიამ გასცა რეკომენდაციები, რის თანახმადაც უნდა მომხდარიყო პრეზიდენტისადმი დაქვემდებარებული ქვედანაყოფების მკვეთრი შემცირება (van Fleet, Bedeian 1977). მსგავსი პრობლემები საქართველოს აღ-

მასრულებელ ხელისუფლებაშიც შეიძლება აღმოჩნდეს, ამიტომ აუცილებელია ამ მხრივ მეცნიერულად დასაბუთებული რეკომენდაციების წარმოდგენა, რაც უპირველესად სამეცნიერო წრეებს ევალუა.

ქვემოთ ცხრილის სახით წარმოდგენილია საქართველოს იმ სამინისტროების ზედა იერარქიული საფეხურების მართვის მოცვის მონაცემები რაც ინტერნეტ სივრცეში, ოფიციალურ ვებ-გვერდებზე იძებნება. სტატიაზე მუშაობა დავიწყეთ როდესაც „საქართველოს კულტურის, სპორტისა და ახალგაზრდობის სამინისტრო“ ერთ ორგანიზაციას წარმოადგენდა, თუმცა არც მაშინ და არ მოცემულ მომენტში მისი ოფიციალური ვებ-გვერდი არ არის გააქტიურებული ხოლო ფეისბუქ-ანგარიშზე ჩვენთვის საჭირო მონაცემები ვერ მოვიძიეთ.

ჩვენი აზრით ორგანიზაციის ზედა იერარქიულ საფეხურებზე არსებულ სტრუქტურულ ერთეულებში მართვის მოცვა უნდა შეადგენდეს 4-6 დასაქმებულს, ხოლო უდაბლესზე კი, კონკრეტულ სტრუქტურულ ერთეულში დასაშვებია 20-მდე ადამიანის საქმიანობა (ღალანძიე, რამიშვილი 2024). ვინაიდან სამინისტროებს მაღალი იერარქიული სტრუქტურა აქვთ, ამიტომ მართვის ნორმა ზედა საფეხურზე შეიძლება მართლაც დაემთხვეს ზემოთ მოტანილ მაჩვენებელს, ხოლო ქვედა რგოლებში კი, შესაძლებელია 20-ზე გაცილებით ნაკლებიც იყოს, თუმცა ამ შემთხვევაში გააჩნია უწყების პროფილს, მაგალითად, სამართალდამცავ და თავდაცვის სფეროში შესაძლებელია მართვის მაქსიმალური მოცვა მართლაც შეადგენდეს 20-ს.

ცხრილი 1

მართვის მოცვის მაჩვენებლები საქართველოს სამინისტროებში (7)

	მინისტრის მოადგილეების როდენობა	მინისტრზე დაქვემდებარებული რეზუალური სტრუქტურული ერთეულები	მინისტრის მოადგილეზე დაქვემდებარებული სტრუქტურული ერთეულები					
			1	2	3	4	5	6
საქართველს ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტრო	5	9	4	7	4	8	4	4
საქართველოს ფინანსთა სამინისტრო	5	5	2	2	2	4	1	4
საქართველოს გარემოს დაცვისა და სოფლის მეურნეობის სამინისტრო	5	2	5	6	4	4	6	
საქართველოს საგარეო საქმეთა სამინისტრო	5	6	4	3	6	3	4	
საქართველოს თავდაცვის სამინისტრო	5	6	4	4	4	4		
საქართველოს იუსტიციის სამინისტრო	4	6	4	5	4	4	3	
საქართველოს შინაგან საქმეთა სამინისტრო	4							
საქართველოს კულტურის, სპორტისა და ახალგაზრდობის სამინისტრო								
საქართველოს განათლებისა და მეცნიერების სამინისტრო	4	4	4	4	10	8		
საქართველოს ოკუპირებული ტერიტორი-	5	3	8	4	2	6	2	

ებიდან დევნილთა, შრომის, ჯანმრთელობისა და სოციალური დაცვის სამინისტრო								
საქართველოს რეგიონული განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტრო	3	4	6	3	5			
შერიგებისა და სამოქალაქო თანასწორობის საკითხებში საქართველოს სახელმწიფო მინისტრის აპარატი	3	1	2	2	1			

ცხრილის მონაცემებით საქართველოს სამინისტროებში მინისტრის მოადგილეების რაოდენობა მერყეობს 3-დან 5-მდე, თუმცა სტატიაზე მუშაობის დასაწყისში, რამდენიმეში 6 მინისტრის მოადგილის შტატი იყო გათვალისწინებული. უშუალოდ მინისტრზე დაქვემდებარებული სტრუქტურული ერთეულები მერყეობს 1-დან 6-მდე, თუ ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტროს გამოვრიცხავთ, სადაც ეს მაჩვენებელი 9-ს შეადგენს. ცხრილში ცალკე მოტანილია მინისტრის მოადგილეებზე დაქვემდებარებული სტრუქტურული ერთეულების რაოდენობა, ეს მაჩვენებელი 1-დან 10-მდე მერყეობს.

დასკვნა

სტატიაში მოტანილი მონაცემების საფუძველზე შეიძლება დავასკვნათ:

საქართველოს სამინისტროებში მინისტრის მოადგილეების რაოდენობა ოპტიმალურია და შეესაბამება მართვის ნორმის სტანდარტებს. თუმცა აქვე უნდა აღვნიშნოთ, რომ მინისტრების უშუალო დაქვემდებარებაში, როგორც წესი, იმყოფება სხვა უფრო დაბალი რანგის სტრუქტურული ერთეულები, რომელთა რაოდენობა ერთ შემთხვევაში 9-ც კი არის. არადა მათი ხელმძღვანელები მინისტრის მოადგილეებთან ერთად შედის მინისტრის მართვის მოცვაში და შესაბამისად იმდენად ზრდის ამ მაჩვენებელს, რომ არღვევს მართვის ნორმის ჩვენს მიერ რეკომენდებულ ზღვარს. ამ პრობლემის გადაწყვეტის ყველაზე ოპტიმალური გზებია: მათი შემცირება მაქსიმუმ 2-მდე ან მინისტრის მოადგილის დამატებითი შტატის შემოღება, რასაც დაექვემდებარება ეს სტრუქტურული წარმონაქმნები. მინისტრის მოადგილეებისადმი დაქვემდებარებული სტრუქტურული ერთეულებისა და შესაბამისად მათი ხელმძღვანელების რაოდენობა ძირითადად აკმაყოფილებს მართვის ნორმის ჩვენს მიერ რეკომენდებულ ფარგლებს, მხოლოდ რამდენიმე შემთხვევაში სცდება ის დასაშვებ ზედა ზღვარს. უფრო ხშირია შემთხვევები, როდესაც მინისტრის ამა თუ იმ მოადგილეს ექვემდებარება 1 ან 2 სტრუქტურული ერთეულის ხელმძღვანელი, ანუ დარღვეულია ქვედა ზღვრის მოთხოვნა. ეს ჩვენი აზრით რესურსების არასათანადოდ გამოყენებაა და ასეთ შემთხვევაში მინისტრის მოადგილის შესაბამისი შტატი უნდა გაუქმდეს და ეს სტრუქტურული წარმონაქმნები უნდა გადანაწილდეს სხვა მოადგილეებზე.

ლიტერატურა

1. Cheltenham, E. Elgar – Strategic Management: A public-sector view. In T. Bryer (Ed.) Handbook of Theories of Public Administration and Management 2021, October 2021
2. გიორგი ლალანიძე, ბადრი რამიშვილი – სტრატეგიული გადაწყვეტილების მიღების გაუმჯობესების გზები საქართველოს სამთავრობო სექტორში „მომბე“ ტ. 17 N4 საქართველოს მეცნიერებათა ეროვნული აკადემია თბილისი 2023
3. გიორგი ლალანიძე, ბადრი რამიშვილი – საქართველოს სამთავრობო სტრუქტურებში სტრატეგიული მისიის შემუშავების შესახებ თბილისი, თსუ 2023, ივანე ჯავახიშვილის სახელო-

ბის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის 105 წლის იუბილესადმი მიძღვნილი ეროვნული სამეცნიერო კონფერენცია

4. Massimo Bianchi (2011) – Graiciunas' Principle in the Control Process of Public Networks: The Case of Italian Local Governments <https://www.academia.edu>
5. David D. van Fleet and Arthur G. Bedeian – A History of the Span of Management, The Academy of Management Review, Vol. 2, No. 3 (Jul., 1977), pp. 356-372 (17 pages), Published By: Academy of Management, <https://www.jstor.org/stable/257693?origin=crossref>
6. გიორგი ღალანიძე, ბადრი რამიშვილი – მართვის მოცვის ოპტიმალური დონის განსაზღვრა და მისი გავლენა ორგანიზაციული სტრუქტურის ფორმირებაზე, „ეკონომიკა და ბიზნესი“ N3 თბილისი 2024
7. საქართველოს სამინისტროების ოფიციალური ვებ-გვერდები

OPTIMIZATION OF ORGANIZATIONAL STRUCTURES OF THE MINISTRIES INCLUDED IN THE GEORGIAN GOVERNMENT

Giorgi Gaganidze

Ph.D. Ec. Sc.

Badri Ramishvili

Ph.D. Ec. Sc.

The main problems related to the formation of government agencies should be solved on the basis of a scientific approach. Particularly important among them is the formation of the structure of government organizations, which is based on the exact definition of the management norm. This paper is dedicated to these issues. As a conclusion, the authors evaluate the situation created in this regard in the Government of Georgia and give appropriate recommendations.

Key words: *Government of Georgia, Organizational structure of Ministry, Strategic decision, Span of a management, Norm of a management.*