

### გამოყენებული ლიტერატურა

1. პაიჭაძე ნ., ადამიანური რესურსების მართვის იაპონური გამოცდილება, წიგნში\_ პაიჭაძე ნ., ადამიანური რესურსების მართვა, თბ., 2019.
2. პაიჭაძე ნ., პერსონალის მართვის იაპონური გამოცდილება, წიგნში\_ პაიჭაძე ნ., პერსონალის მართვა, 2003.
3. პაიჭაძე ნ., ადამიანური რესურსების მართვის მსოფლიო პრაქტიკა და ქართული სინამდვილე, ჟურნ. „ეკონომიკა და ბიზნესი“, #2, 2018.
4. Масаки Имаи\_Кайдзен. Ключ к успеху японских компаний. Период с английского. М., 2004.
5. Веснин Р. Управление персоналом., 2009.

*Nugzar Paichadze*

### JAPANESE EXPERIENCE IN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

#### Summary

The article deals with such issues as the Japanese philosophy of Japanese Experience in Human Resource Management and the basic strategy of its model. The article pays special attention to such issues that are implied in the Japanese paradigm: training, improving motivation and teamwork practices, the importance of having a friendly relationship between managers and ordinary workers, issues of the usefulness of job compensation.

Key words: Human Resource Management , System of “Permanent Employment”, Japanese Philosophy And Politics, strategy of the Japanese model of human resource management.

*Владимир Папава  
Тамара Тапладзе*

### О НЕКОТОРЫХ МОДИФИКАЦИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ

*Аннотация.* В статье анализируется проблема глобализации в условиях пандемии COVID-19, а также войны России в Украине и экономических санкций, введенных Западом против России. Показано, что в условиях пандемии имело место турбулентная глобализация, которая многими была воспринята, как начало процесса деглобализации. Война и, особенно, экономические санкции уислили конфронтационный характер мировой экономики, что ознаменовало замену турбулентной глобализации конфронтационной глобализацией.

*Ключевые слова:* пандемия COVID-19, экономические санкции, глобализация, турбулентная глобализация, конфронтационная глобализация.

Пандемия COVID-19, которая началась в 2020 году, и, особенно, война России против Украины (начавшаяся 24 февраля 2022 года), а также экономические санкции введенные Западом против России из-за этой войны, сильно повлияли на мировую экономику, что непосредственно отразилось на процессы глобализации.

После более чем двух лет с начала пандемии COVID-19 есть реальная возможность для обобщения накопленного опыта о характере действий национальных правительств, а также международных организаций по реагированию на основные последствия вызовов пандемии. Вывод, к сожалению, малоприятен, так как и национальные правительства, и международные организации фактически оказались принципиально не готовы к началу пандемии. Что еще более печально, они, можно сказать, оказались в некотором замешательстве, так как коронавирус возник неожиданно и стремительно начал распространяться. Как результат несоординированного действия национальных правительств, особенно, на начальном этапе пандемии COVID-19 и неготовности международных организаций оперативно реагировать на основные вызовы пандемии, способствовали формированию мнения о завершении процесса

глобализации. В этом контексте необходимо подчеркнуть, что независимо от пандемии COVID-19, а еще точнее до её начала, значительные шаги по стимулированию процесса деглобализации были сделаны президентом США Дональдом Трампом [Sachs, 2017]. В контекст деглобализации вписывается и Brexit, т.е. всем хорошо известный выход Великобритании из состава ЕС.

С целью существенного ограничения быстрого распространения коронавируса, национальные правительства многих стран прибегли к крайним мерам временного закрытия функционирования компаний во многих отраслях экономики. А это, со своей стороны вызвало разрывы в глобальных цепочках поставок и создания стоимости. Данная ситуация по своему характеру больше соответствует изоляционистским процессам [Derviş, Strauss, 2020].

Говоря об изоляционизме необходимо принять во внимание, что преодоление им пандемии, которая по своему характеру является глобальным феноменом, принципиально невозможно [Stiglitz, 2020]. Элементарная логика заключается в том, что преодоление пандемии, имеющей глобальный характер, возможно исключительно на основе координированных действий национальных правительств между собой, а также, и международными организациями [Mazzucato, Torreele, 2020]. Исходя из той же логики, постпандемическое развитие мировой экономики на основе деглобализации, и тем более на основе изоляционизма, принципиально невозможно [Fung, 2020]. Таким образом, пандемия COVID-19 привела к процессу т.н. процесс псевдо деглобализации, а не настоящей деглобализации [Parava, 2021].

Процесс псевдодеглобализации, со своей стороны, практически включает деглобализацию как таковую. В тоже время, на фоне псевдодеглобализации актуализируется вопрос о грядущей т.н. новой «волны» глобализации, которая должна способствовать качественному обновлению процесса глобализации на более высоком и принципиально улучшенном уровне [El-Erian, 2020]. В тоже время, эта обновленная глобализация не только не исключает, а наоборот, способствует сосредоточению внимания вокруг проблем экономической, и особенно энергетической [UN, 2021], а также продовольственной безопасности [Blair, Kalibata, 2020].

Таким образом, псевдодеглобализация, как свидетельствует опыт пандемии COVID-19, характеризуется некоторой непоследовательностью и скачкообразностью процесса глобализации. Иными словами, эту псевдодеглобализацию можно квалифицировать как *турбулентную глобализацию* [Parava, 2022c].

В условиях пандемии COVID-19 разработка и широкое распространение вакцин против коронавируса, как и следовало ожидать, непосредственно повлияло на снижении турбулентности глобализации.

В условия незавершенной пандемии COVID-19, 24 февраля 2022 года Россия начала войну в Украине, и как следствие, вскоре Запад ввел экономические санкции против России. Очевидно, что эта война коренным образом изменила контуры мировой экономики [Roubini, 2022], что в итоге, спровоцировала изменение сложившегося миропорядка [Krugman, 2022].

Широкомасштабные экономические санкции против России [BBC, 2022], как и следовало ожидать, непосредственно повлияли на глобальный характер мировой экономики [Furman, 2022]. Перед экономической наукой на повестку дня встали качественно новые проблемы, которые требуют переосмысления функционирования мировой экономики в условиях отмеченных экономических санкций [Parava, 2022a]. В частности, речь идет об изучении процесса трансформации архитектуры мировой экономики и результатов этой трансформации как на уровне глобальной экономики, так и на уровне экономик национальных государств [Parava, 2022b].

Экономические санкции против России привели к фактической фрагментации мировой экономики на страны, которые ввели, а также поддержали отмеченные экономические санкции против России, на страны-союзники России (это, прежде всего, Беларусь), и на страны, сохраняющие определенный нейтралитет в этой конфронтационно-экономической схеме (из них наиболее значимыми являются, Израиль, Турция, Китай, Индия и др.).

Из-за конфронтационного характера современной мировой экономики наиболее острые проблемы проявились в таких сферах экономики, как энергетика [Montgomery, 2022] и продовольствие [Farrer, 2022]. В частности, в обеих сферах сформировался такой, чуждый для рыночной экономики феномен, как дефицит, который, к сожалению, стал широкомасштабным вызовом для всей мировой экономики [Kung, 2022]. Можно сказать, помимо войны России в Украине, «параллельно» с ней протекают еще две глобальные войны, а в частности, «Нефтяная война» [Bugriy, 2022] и «Продовольственная война» [Frum, 2022].

Таким образом, конфронтационность является определяющей чертой современной глобальной экономики. В этом контексте необходимо обсудить вопрос о том, насколько совместимыми являются конфронтационность и глобализация, и исключает или нет первая вторую.

Следует признать, что экономические санкции против России по своему характеру являются неполноценными. Это, в частности, обусловлено тем, что некоторые страны ЕС вместе с введением экономических санкций против России все же продолжают закупать российские энергоносители [Dodman, 2022]. Одновременно с этой реальностью, многие страны мира, как об этом было отмечалось выше, вовсе не присоединились к санкциям против России.

Таким образом, не смотря на конфронтационный характер современной глобальной экономики он не то, чтобы исключает глобализацию, а «искажает» её. Иначе говоря, война России в Украине и конечно-же тот формат и режим экономических санкций против России, которые ввёл Запад, самой глобализации придает конфронтационный характер, т.е. налицо *конфронтационная глобализация* [Pарава, 2022с].

Можно констатировать, что пандемия COVID-19 способствовала формированию турбулентной глобализации, которая, в последствии, из-за войны России в Украине и введенных Западом экономических санкций против России, переросла конфронтационную глобализацию.

Выше было подчеркнута, что в постпандемическом периоде ожидалось качественное обновление глобализации, Эта возможность в условиях конфронтационной глобализации не только не исчезает, а наоборот становится ещё более актуальной. С завершением украинского кризиса [Rousseau, 2022], конфронтационная глобализация уступит место т.е. «лучшей глобализации» [Rodrik, 2022]. Её контуры постепенно будут вырисовываться и окончательный вид примут только после того, как с России будут сняты экономические санкции.

### **Использованная литература**

BBC, 2022. “What Sanctions are being Imposed on Russia over Ukraine Invasion?” *BBC*, June 27. <<https://www.bbc.com/news/world-europe-60125659>>.

Blair T., Kalibata A., 2020. Building Food Security During the Pandemic. *Project Syndicate*, May 7, <[https://www.project-syndicate.org/commentary/four-ways-to-boost-food-security-during-covid19-pandemic-by-tony-blair-and-agnes-kalibata-2020-05?utm\\_source=Project%20Syndicate%20Newsletter&utm\\_campaign=2ad6876daf-sunday\\_newsletter\\_10\\_05\\_2020&utm\\_medium=email&utm\\_term=0\\_73bad5b7d8-2ad6876daf-93567601&mc\\_cid=2ad6876daf&mc\\_eid=e9fb6cbcc0](https://www.project-syndicate.org/commentary/four-ways-to-boost-food-security-during-covid19-pandemic-by-tony-blair-and-agnes-kalibata-2020-05?utm_source=Project%20Syndicate%20Newsletter&utm_campaign=2ad6876daf-sunday_newsletter_10_05_2020&utm_medium=email&utm_term=0_73bad5b7d8-2ad6876daf-93567601&mc_cid=2ad6876daf&mc_eid=e9fb6cbcc0)>.

Bugriy M., 2022. The Oil War: Facing EU Embargo, Russia Targeted Ukraine’s Supplies. *Eurasia Review*, May 20, <<https://www.eurasiareview.com/20052022-the-oil-war-facing-eu-embargo-russia-targeted-ukraines-supplies-analysis/>>.

Derviş K., Strauss S., 2020. What COVID-19 Means for International Cooperation. *Project Syndicate*, March 6. <<https://www.project-syndicate.org/commentary/global-cooperation-can-prevent-next-pandemic-by-kemal-dervis-and-sebasti-n-strauss-2020-03>>.

Dodman B., 2022. Baltic States End Russian Gas Imports – But Can the Rest of Europe Follow Suit? *France 24*, April 5, <<https://www.france24.com/en/business/20220405-baltic-states-end-russian-gas-imports-%E2%80%93-but-can-the-rest-of-europe-follow-suit>>.

El-Erian M. A., 2020. Navigating Deglobalization. *Project Syndicate*, May 11, <<https://www.project-syndicate.org/commentary/covid19-deglobalization-two-priorities-by->

mohamed-a-el-erian-2020-

05?utm\_source=Project%20Syndicate%20Newsletter&utm\_campaign=3ce69c95d3-sunday\_newsletter\_17\_05\_2020&utm\_medium=email&utm\_term=0\_73bad5b7d8-3ce69c95d3-93567601&mc\_cid=3ce69c95d3&mc\_eid=e9fb6cbcc0>.

Farrer, M., 2022. Ukraine War has Stoked Global Food Crisis that Could Last Years, Says UN. *The Guardian*, May 19, <<https://www.theguardian.com/world/2022/may/19/ukraine-war-has-stoked-global-food-crisis-that-could-last-years-says-un>>.

Frum D., 2022. The Food War. *The Atlantic*, March 8, <<https://www.theatlantic.com/ideas/archive/2022/03/rising-food-prices-ukraine-russia-war/626967/>>.

Fung V. K., 2020. The Trade Cure for the Global Economy. *Project Syndicate*, April 22, <[https://www.project-syndicate.org/commentary/covid19-crisis-revive-multilateralism-open-trade-by-victor-k-fung-2020-04?utm\\_source=Project%20Syndicate%20Newsletter&utm\\_campaign=871db40e9f-sunday\\_newsletter\\_26\\_04\\_2020&utm\\_medium=email&utm\\_term=0\\_73bad5b7d8-871db40e9f-93567601&mc\\_cid=871db40e9f&mc\\_eid=e9fb6cbcc0](https://www.project-syndicate.org/commentary/covid19-crisis-revive-multilateralism-open-trade-by-victor-k-fung-2020-04?utm_source=Project%20Syndicate%20Newsletter&utm_campaign=871db40e9f-sunday_newsletter_26_04_2020&utm_medium=email&utm_term=0_73bad5b7d8-871db40e9f-93567601&mc_cid=871db40e9f&mc_eid=e9fb6cbcc0)>.

Furman J., 2022. The Economic Consequences of the Ukraine War. *Project Syndicate*, February 25, <<https://www.project-syndicate.org/commentary/economic-consequences-of-ukraine-war-by-jason-furman-2022-02>>.

Krugman P., 2022. How the Putin Shock Might Affect the World Economy. *The New York Times*, March 8, <<https://www.nytimes.com/2022/03/08/opinion/putin-russia-ukraine-economy-sanctions.html>>.

Kung C., 2022. Bracing for the Era of Economic Shortage. *Eurasia Review*, March 24, <<https://www.eurasiareview.com/24032022-bracing-for-the-era-of-economic-shortage-analysis/>>.

Mazzucato M., Torreele E., 2020. How to Develop a COVID-19 Vaccine for All. *Project Syndicate*, April 27, <[https://www.project-syndicate.org/commentary/universal-free-covid19-vaccine-by-mariana-mazzucato-and-els-torreele-2020-04?utm\\_source=Project%20Syndicate%20Newsletter&utm\\_campaign=64d8372856-sunday\\_newsletter\\_03\\_05\\_2020&utm\\_medium=email&utm\\_term=0\\_73bad5b7d8-64d8372856-93567601&mc\\_cid=64d8372856&mc\\_eid=e9fb6cbcc0](https://www.project-syndicate.org/commentary/universal-free-covid19-vaccine-by-mariana-mazzucato-and-els-torreele-2020-04?utm_source=Project%20Syndicate%20Newsletter&utm_campaign=64d8372856-sunday_newsletter_03_05_2020&utm_medium=email&utm_term=0_73bad5b7d8-64d8372856-93567601&mc_cid=64d8372856&mc_eid=e9fb6cbcc0)>.

Montgomery S. L., 2022. War in Ukraine is Changing Energy Geopolitics. *The Conversation*, March 3, <<https://theconversation.com/war-in-ukraine-is-changing-energy-geopolitics-177903>>.

Papava V., 2021. On Pseudo De-Globalization, Silk Road of Global Value Chains and Role of Georgia. *Eurasia Review*, October 18, <<https://www.eurasiareview.com/18102021-on-pseudo-de-globalization-silk-road-of-global-value-chains-and-role-of-georgia-oped/>>.

Papava, V., 2022a. On Sanctionomics. *Eurasia Review*, March 14, <<https://www.eurasiareview.com/14032022-on-sanctionomics-oped/>>.

Papava V., 2022b. On the Main Challenges of the Architecture Transformation of the World Economy. *Eurasia Review*, March 31, <<https://www.eurasiareview.com/31032022-on-the-main-challenges-of-the-architecture-transformation-of-the-world-economy-oped/>>.

Papava V., 2022c. Pandemic, War and Economic Sanctions: From Turbulent to Confrontational Globalization. *Eurasia Review*, May 23, <<https://www.eurasiareview.com/23052022-pandemic-war-and-economic-sanctions-from-turbulent-to-confrontational-globalization-oped/>>.

Rodrik D., 2022. A Better Globalization Might Rise from Hyper-Globalization's Ashes. *Project Syndicate*, May 9, <<https://www.project-syndicate.org/commentary/after-hyperglobalization-national-interests-open-economy-by-dani-rodrik-2022-05>>.

Roubini N., 2022. Russia's War and the Global Economy. *Project Syndicate*, February 25, <<https://www.project-syndicate.org/onpoint/russias-war-and-the-global-economy-by-nouriel-roubini-2022-02>>.

Roubini N., 2022. Russia's War and the Global Economy. *Project Syndicate*, February 25, <<https://www.project-syndicate.org/onpoint/russias-war-and-the-global-economy-by-nouriel-roubini-2022-02>>.

Roubini N., 2022. Russia's War and the Global Economy. *Project Syndicate*, February 25, <<https://www.project-syndicate.org/onpoint/russias-war-and-the-global-economy-by-nouriel-roubini-2022-02>>.

Rousseau R., 2022. Three Months into the Russia-Ukraine War: Four Potential Outcomes. *Eurasia Review*, May 15, <<https://www.eurasiareview.com/15052022-three-months-into-the-russia-ukraine-war-four-potential-outcomes-analysis/>>.

Sachs J., 2017. Global Cooperation is the Only Way Forward for the US. *World Economic Forum*, January 6, <<https://www.weforum.org/agenda/2017/01/jeffrey-sachs-global-cooperation-is-the-only-way-forward-for-the-us/>>.

Stiglitz J. E., 2020. Plagued by Trumpism. *Project Syndicate*, March 9, <[https://www.project-syndicate.org/commentary/trump-coronavirus-failure-of-small-government-by-joseph-e-stiglitz-2020-03?utm\\_source=Project%20Syndicate%20Newsletter&utm\\_campaign=cba7e1c6a1-sunday\\_newsletter\\_15\\_03\\_2020&utm\\_medium=email&utm\\_term=0\\_73bad5b7d8-cba7e1c6a1-93567601&mc\\_cid=cba7e1c6a1&mc\\_eid=e9fb6cbcc0](https://www.project-syndicate.org/commentary/trump-coronavirus-failure-of-small-government-by-joseph-e-stiglitz-2020-03?utm_source=Project%20Syndicate%20Newsletter&utm_campaign=cba7e1c6a1-sunday_newsletter_15_03_2020&utm_medium=email&utm_term=0_73bad5b7d8-cba7e1c6a1-93567601&mc_cid=cba7e1c6a1&mc_eid=e9fb6cbcc0)>.

UN, 2021. Enhancing Energy Security in the Context of the Coronavirus Disease Pandemic for a Greener, More Resilient and Inclusive Energy Future in the Region. *UN Economic and Social Council*, February 1, <[https://www.unescap.org/sites/default/d8files/event-documents/ESCAP\\_77\\_17\\_E.pdf](https://www.unescap.org/sites/default/d8files/event-documents/ESCAP_77_17_E.pdf)>.

*Vladimer Papava  
Tamar Tapladze*

## ON SOME MODIFICATIONS OF GLOBALIZATION

### Summary

Since 2020, the global economy has been influenced by such non-economic phenomena as the COVID-19 pandemic, Russia's war in Ukraine and economic sanctions imposed by the West against Russia.

Due to the rupture of global supply chains during the pandemic, the erroneous impression that the process of globalization has ended, and the process of de-globalization and isolationism has begun. What actually took place was not deglobalization, but pseudo-deglobalization.

Based on the global nature of the pandemic, overcoming it is possible only with a global approach. And isolationism is useless in overcoming the pandemic. Economic development in the post-pandemic period is possible only with a global approach to the world economy. At the same time, the new contours of globalization must necessarily take into account the issues of economic security. First of all, we are talking about energy and food security.

In the context of the COVID-19 pandemic, the so-called turbulent globalization has taken shape.

Russia's war in Ukraine, and especially the economic sanctions imposed by the West against Russia, provoked the formation of a confrontational nature of the world economy. Since not all countries of the world have joined these economic sanctions, and many EU countries continue to buy Russian gas and oil, the process of globalization has not disappeared at all, but has turned into confrontational globalization.

It is obvious that after the end of this war, and especially after the lifting of the noted economic sanctions from Russia, the world will begin a renewed process of globalization, which, in principle, is an irreversible process.

**Keywords:** *COVID-19 pandemic, economic sanctions, globalization, turbulent globalization, confrontational globalization.*