

**„ინოვაციების ცენტრის“ სტრატეგიული, მდგრადი განვითარების გეგმის
შემუშავების საფუძვლები, საქართველოს უსდ-ების მაგალითზე**
**Fundamentals of Strategic, Sustainable Development Plan of
the Innovation Center, on the Example of Georgian HEIs**

ბორის გითოლენდია - ბიზნესის ადმინისტრირების დოქტორი
ასოცირებული პროფესორი. საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი
boris.gitolendia@gtu.ge

ლუკა ქემოკლიძე - მაგისტრანტი; საერთაშორისო ურთიერთობების სპეციალისტი
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი
l.kemoklidze@gtu.ge

Boris Gitolendia – Doctor of Business Administration, Associated Professor
Georgian Technical University
boris.gitolendia@gtu.ge

Luka Kemoklidze – Master in Telecommunications Management
Georgian Technical University.
L.kemoklidze@gtu.ge

ასტრაქტი. სტატიაში, საქართველოს უსდ-ების მაგალითზე, სიტუაციური ანალიზის შედეგად დამუშავებულია ე.წ. „ინოვაციების ცენტრის“, როგორც ინოვაციურ ეკოსისტემის მხარდაჭერასა და განვითარებაზე ორიენტირებული პოტენციური დამხმარე ფუნქციური ერთეულის გრძელვადიანი, მდგრადი განვითარების მიზნებისათვის, საქმიანობის მიმართულებები; შემოთავაზებულია ცენტრის მართვის მოდელირებული სტრუქტურა; იდენტიფიცირებულია სტრატეგიული გეგმის განხორციელებისათვის საჭირო რესურსები და ჩამოყალიბებულია მონიტორინგის მექანიზმები. სტატიაში, პროექტის სახით წარმოდგენილია ე.წ. „ინოვაციების ცენტრის“ განვითარების ხედვა, რომელმაც ავტორთა აზრით, ხელი უნდა შეუწყოს და კიდევ უფრო გააუმჯობესოს ქართულ უსდ-ებში ინოვაციების ხარისხი და მისი მასშტაბები. სტატია მომზადებულია ბრიტანეთის საბჭოს საერთაშორისო ინიციატივის - „შემოქმედებითი ნაპერწკალი: სამეწარმეო განათლების პროგრამა უმაღლესი სასწავლებლებისთვის“ მესამე წლის პროექტის ფარგლებში³⁷.

საკვანძო სიტყვები: ინოვაცია; უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებები (უსდ); ინოვაციების ცენტრი; სტრატეგიული გეგმა; მდგრადი განვითარება;

Abstract: In the following article, on the example of Georgian HEIs and as a result of situational analysis by the authors, areas and activities of the Innovation Center, as a potential

³⁷ „შემოქმედებითი ნაპერწკალი“ არის დიდი ბრიტანეთის მიერ ინიცირებული 5-წლიანი ინიციატივა, რომლის მთავარ მიზანს წარმოადგენს წახალისოს საერთაშორისო საუნივერსიტეტო და ინსტიტუციური პარტნიორობები სამეწარმეო უნარების და შემოქმედებითი ინდუსტრიების განვითარების მიმართულებით და ამ გზით ბენეფიციარ ქვეყნებში ეკონომიკური განვითარებისა და სტაბილურობის შენარჩუნებას შეუწყოს ხელი. პროგრამა ხორციელდება დიდ ბრიტანეთში, საქართველოში, აზერბაიჯანში, სომხეთში, უზბეკეთში, უკრაინაში, ყაზახეთსა და ყირგიზეთში.
<https://www.britishcouncil.ge/en/programmes/education/creative-spark>

supporting functional unit in terms of supporting innovative ecosystem and advancement for long-term sustainable development, are presented; A model of management structure of the center is proposed; The resources required for the implementation of the strategic plan are identified and the mechanisms for the implementation and monitoring of the plan is established. The article presents the vision of the development of the "Innovation Center" as a project, which, according to the authors, as an auxiliary functional unit, should promote and further improve the quality and scale of innovation in Georgian HEIs. The article was prepared as part of the British Council International Initiative - "Creative Spark: Higher Education Enterprise Programme", third year project.

Keywords: Innovation; Higher Educational Institution (HEI); Innovation Center; Strategic Plan; Sustainable Development;

შესავალი. ბოლო ათწლეულების განმავლობაში ინოვაციურმა პროცესებმა და საზოგადოებრივ კეთილდღეობაზე მათი ზეგავლენის ასპექტებმა განსაკუთრებული ყურადღება მიიპყრო. ინოვაციები განიხილება ეკონომიკურ და სოციალურ პროცესებში არსებული წინააღმდეგობების და კრიზისების დაძლევის მძლავრ ბერკეტად, რაც საბოლოოდ საერთო საზოგადოებრივი კეთილდღეობის ზრდის მთავარ ფაქტორად გვევლინება.

ინოვაციების შექმნისა და გავრცელების კუთხით ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი მიმართულებაა უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებები (უსდ) და იქ მიმდინარე კვლევებისა თუ სხვა პროცესების ინოვაციურობის ხასიათი და ხარისხი. შესაბამისად, თანამედროვე ეტაპზე სულ უფრო მეტად იზრდება ინოვაციების გავრცელების კუთხით უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებების (უსდ) მნიშვნელობა. თითქმის მსოფლიოს ყველა წამყვანი საგანმანათლებლო დაწესებულება - მათ შორის ქართული უსდ-ები შეძლებისდაგვარად ცდილობენ შექმნან და დანერგონ ინოვაციები, გახდნენ ინოვაციების ჰაბი და ინოვაციები წარმოადგინონ როგორც მათი ინსტიტუციური განვითარების მთავარი, სტრატეგიული ელემენტი.

ძირითადი ნაწილი - სიტუაციური ანალიზი. თანამედროვე უსდ-ებში ინოვაციების მაღალი დონე ერთ-ერთ ძლიერ კონკურენტულ უპირატესობად არის მიჩნეული. უსდ-ები წარმოადგენენ აქტიურ მონაწილეებს ინოვაციის გავრცელებისა და ცოდნის ტრანსფერის ინტერაქტიულ პროცესებში, შესაბამისად სხვადასხვა მასშტაბით მნიშვნელოვანი მოთამაშეები არიან ცოდნის ინფრასტრუქტურაში. ინოვაციებისა და ცოდნის ტრანსფერის სტრატეგიების შემუშავებისას, უნივერსიტეტების მხრიდან, ინდივიდუალური, სახასიათო გარემოებების გარდა, მხედველობაში მიიღება ინოვაციურობის მაჩვენებელი

ინდიკატორები³⁸ და ამის მიხედვით ხდება ერთიანი სტრატეგიის შემუშავება. ავავდროულად, საქართველოს კანონმდებლობისა და უნივერსიტეტების წესდების შესაბამისად, უნივერსიტეტები დამოუკიდებლად განსაზღვრავენ საკუთარი ინსტიტუციური განვითარების პრიორიტეტებს ქვეყნის სტრატეგიული განვითარების, საზოგადოების, აკადემიური და სტრატეგიული პარტნიორების ინტერესების გათვალისწინებით. ისინი შეძლებისდაგვარად ხელს უწყობენ ინოვაციების წახალისებას.

პრაქტიკული ინტერესიდან გამომდინარე, ჩვენი მიზანი იყო წარმოგვედგინა რეკომენდაციები, უსდ-ს ისეთი სტრუქტურული ერთეულებისათვის, რომელთა საქმიანობის საფუძველი მდგომარეობს ინოვაციების მხარდაჭერასა და განვითარებაში უსდ-ების მამულებით და ემსახურებიან მის ტრანზფერს გარეთ. მსგავსი ტიპის ფუნქციურ ერთეულს, ამ სტატიაში პირობითად ვუწოდებთ „ინოვაციის ცენტრს“, რომელიც სხვადასხვა სტატუსით შესაძლებელია ფუნქციონირებდეს უსდ-ების ორგანიზაციულ სტრუქტურაში, დებულებით განსაზღვრული ქონდეს მიზნები და ფუნქციები, რომელიც ცხადია სრულად უნდა შეესაბამებოდეს უნივერსიტეტის წესდებას და უზრუნველყოფდეს უსდ-ს სტრატეგიული მიზნების მიღწევას. ჩვენს მიერ წარმოდგენილი მოდელის მიხედვით, უსდ-ების ხარჯების ოპტიმიზაციის მოტივით, “ინოვაციების ცენტრი”, ორგანიზაციული სტატუსის თვალსაზრისით ოპტიმალურია ოპერირებდეს როგორც თვითდაფინანსების პრინციპზე მოქმედი ცენტრი. ცენტრის

³⁸ **Global Innovation Index (GII)** - საინოვაციო საქმიანობის შეფასება ევროპული ინდიკატორების გამოყენებით ხორციელდება. ასეთ ინდიკატორებად აღიარებულია: 1. ინოვაციური პოტენციალის შეფასება, რითაც განისაზღვრება ინოვაციური პოტენციალისთვის საჭირო სტრუქტურული პირობები; 2. კვლევასა და განვითარებაში ჩადებული ინვესტიციების რაოდენობა; 3. კორპორატიულ დონეზე ინოვაციებზე გაწეული ხარჯები; 4. ინოვაციურ სექტორებში ცოდნის გამოყენებით მიღებული დამატებითი ღირებულება, მეწარმეობრივი ცოდნა და უნარები; 5. ინტელექტუალური საკუთრების რაოდენობა, რომლითაც გაიზომება ნოუ-ჰაუს საკითხებში მიღწეული შედეგები. ქვეყნებში არსებული ინოვაციების დონე ბოლო 9 წელია რაც გლობალური ინოვაციის ინდექსით (GII) იზომება, რომელიც 7 კომპონენტისგან შედგება. ესენია: ინსტიტუტები (პოლიტიკური გარემო, მარეგულირებელი გარემო, ბიზნეს გარემო); ადამიანური კაპიტალი და კვლევა (ზოგადი განათლება, უმაღლესი განათლება, კვლევა და განვითარება); ინფრასტრუქტურა (ინფორმაციისა და კომუნიკაციის ტექნოლოგიები, ზოდადი ინფრასტრუქტურა, ეკოლოგიური მდგრადობა); ბაზრის განვითარების დონე (კრედიტები, ინვესტიციები, ვაჭრობა, კონკურენცია და ბაზრის მასშტაბი); ბიზნესის განვითარების დონე (დასაქმებულთა ცოდნის დონე, ინოვაციისათვის საჭირო კავშირების არსებობა, ცოდნის მიღების შესაძლებლობა); ცოდნა და ტექნოლოგიები (ცოდნის შექმნა, ცოდნის გავლენა ინოვაციების შექმნის პროცესში, ცოდნის გავრცელება); შემოქმედებითობა (არამატერიალური აქტივები, შემოქმედებითი პროდუქტი და მომსახურება, ელექტრონული შემოქმედებითობა).

სტრუქტურული მართვის ორგანიზაციული საკითხები და პერსონალის უფლება მოვალეობები დეტალურად უნდა იქნეს გაწერილი ცენტრის დებულების შესაბამის თავებში, კერძოდ პუნქტებად უნდა გაიწეროს: პერსონალის კოორდინაციის და მართვის მექანიზმები - მათ შორის დაქვემდებარების ჯაჭვში უფლებამოსილების, პასუხისმგებლობის და დელეგირების საკითხები; ცენტრის ეფექტიან მართვასა და ფუნქციონირებასთან დაკავშირებული სხვა და სხვა აუცილებელი საქმიანოებები; დასკვნით დებულებებში მიზანშეწონილია აღინიშნოს, რომ „ინოვაციების ცენტრის“ უნივერსიტეტთან ფინანსური და საქმიანი ურთიერთობის რეგულირების პოლიტიკა განისაზღვრება უნივერსიტეტში მოქმედი წესის შესაბამისად; ცენტრი უნივერსიტეტების მხრიდან უზრუნველყოფილი უნდა იყოს სამუშაო ფართით და შესაბამისი ინვენტარით, ვინაიდან ცენტრს უნდა გააჩნდეს ყველა მატერიალური და სამართლებრივი საშუალება იმუშაოს დასახული პრიორიტეტული მიზნების მისაღწევად და სტრატეგიული გეგმის ინპლიმენტაციისათვის. შესაბამისად უსდ-ების წესდება და „ინოვაციების ცენტრი“-ს დებულება შესაძლებელია იყოს დოკუმენტები, რომლის საფუძველზეც შესაძლებელია მომზადდეს „ინოვაციების ცენტრის“ სტრატეგიული მდგრადი განვითარების გეგმა, რომელიც ჩვენი აზრით შეიძლება მოიცავდეს საქმიანობის შემდეგ პრიორიტეტულ მიმართულებებს:

საქმიანობის განსაზღვრული მიმართულებების სქემა (ნახაზი 1)



მიმართულება 1: განათლება და მეცნიერება

რაც შეიძლება მეტი პირი დააინტერესოს ინოვაციური საქმიანობით და აღმოაჩინოს ინოვაციური იდეები და მისი ავტორები სხვადასხვა

მიმართულებით, მათ შორის სასწავლო-სამეცნიერო და ტექნოლოგიების დარგში.

ამ მიმართულებით განსახორციელებელი სარეკომენდაციო აქტივობები:

- ინსტიტუციური საჭიროებების განსაზღვრა/იდენტიფიცირება და მისი ინოვაციური გადაწყვეტის გზების მოძიება;
- თემატური ჯგუფების შექმნა (სხვადასხვა სფეროების მიხედვით დაინტერესებული პირების შერჩევა და მათი აქტიურად ჩართვა ცენტრის საქმიანობაში);
- პედაგოგიკის ინოვაციური მეთოდების შემუშავებისა და მისი სასწავლო პროცესში შემდგომში დანერგვის მიზნით შესაბამისი პროექტების მომზადება და მისი შეთავაზება როგორც ინდივიდუალურად ასევე ინსტიტუციურ დონეზე;
- სწავლის შედეგების შეფასების ინოვაციური მეთოდების შემუშავება და შესაბამისი პროექტების მომზადება და მისი შეთავაზება როგორც ინდივიდუალურად ასევე ინსტიტუციურ დონეზე;
- საუნივერსიტეტო სპეციფიკის საქმიანობასთან კავშირში მყოფი ნებისმიერი ინოვაციური იდეის მხარდაჭერა და მისი მუდმივი სტიმულირება და პოპულარიზაცია, ამისათვის შესაბამისი მექანიზმების მომზადება და დანერგვა;
- ინოვაციების წახალისების მიზნით სპეციალური ჯილდოს დაწესება და ინოვაციური კულტურის სტიმულირება საუნივერსიტეტო გარემოში;

მიმართულება 2: - მეწარმეობა (ბიზნესი)

იგულისხმება სამეწარმეო სულისკვეთებისა და ბიზნეს ცნობიერების განვითარების მიზნით საუნივერსიტეტო გარემოში ინოვაციური სამეწარმეო ეკოსისტემის შექმნის ხელშეწყობა.

ამ მიმართულებით განსახორციელებელი სარეკომენდაციო აქტივობები:

- ბიზნეს ინკუბატორის ფუნქციონირება - ცენტრი უნდა ზრუნავდეს სამეწარმეო (ბიზნეს) უნარების განვითარებაზე და მიზნად ისახავდეს, თითოეულ დაინტერესებულ პირს (სტუდენტი, აკადემიური პერსონალი, კურსდამთავრებული) მისცეს შესაძლებლობა, განვითაროს საჭირო სამეწარმეო და სტარტაპ უნარები და დაეხმაროს მათი საქმიანობის განხორციელებასა და განვითარებაში;
- უსდ-ს შიგნით არსებული შესაძლებლობების და საზოგადოებას შორის კომუნიკაციის გაუმჯობესების ხელშეწყობა (ურთიერთობა შესაბამისი პროფილის ორგანიზაციებთან და თანამშრომლობის განვითარება);
- სტარტაპ აკადემია - მოკლევადიანი ტრენინგ-კურსების შეთავაზება მეწარმეობისა და ბიზნეს უნარების განვითარებისათვის;

- არსებული რესურსების გამოყენებით, ინოვაციური აკადემიური მოდულების მომზადება და მისი შეთავაზება ძირითადი საგანმანათლებლო ერთეულებისა და საგანმანათლებლო პროგრამების ავტორებისათვის;

- კონსულტაციის გაწევა იდეის ავტორებისთვის, იდეების განხორციელების მხარდაჭერი მექანიზმების განვითარება, სერვისებზე ხელმისაწვდომობის გაზრდა, უნივერსიტეტში შესაძლებლობების ძიების მექანიზმებისა და მეთოდების შემუშავება, არსებული ინფრასტრუქტურის გაუმჯობესება და ახალი მეთოდების დანერგვა, იდეის ავტორებისთვის საწყის ეტაპზე დახმარება, მხარდაჭერის მექანიზმების განვითარება და ამ კუთხით, იდეის ავტორების გრძელვადიანი მხარდაჭერა, სერვისებისა და მომსახურების ხარისხის უწყვეტი განვითარება.

მიმართულება 3: დამატებითი სერვისების შეთავაზება შიდა და გარე მომსახურებისათვის

აღნიშნული შესაძლებლობების განხორციელებისა და ეკოსისტემის განვითარებისთვის ცენტრმა უნდა იზრუნოს დამატებითი პროდუქტებისა და სერვისების შექმნასა და განვითარებაზე - მათ შორის დამატებითი შემოსავლების გენერირების მიზნით.

ამ მიმართულებით განსახორციელებელი სარეკომენდაციო აქტივობები:

- მომსახურების სერვისების გამრავალფეროვნება და პროცესებში დაინტერესებულ პირთა (სტუდენტი, აკადემიური პერსონალი, კურსდამთავრებული, ბიზნეს ორგანიზაცია და სხვა) ჩართულობის ზრდის ხელშეწყობა;

- სატრენინგო ცენტრის უწყვეტი ფუნქციონირება - პროფესიული კურსების და ტრენინგების რეგულარული შეთავაზება სხვადასხვა მიმართულებით, მათ შორის ინოვაციური პედაგოგიკის; საგანმანათლებლო პროგრამების მომზადების; მეწარმეობისა და ბიზნესის და სხვა აქტუალური თემატიკის მიმართულებით;

- კონფერენციების, პრეზენტაციების, ფესტივალების, სიმპოზიუმების, გამოფენების, საზაფხულო და ზამთრის სკოლების და მსგავსი ტიპის აქტივობების ჩატარება;

- სხვადასხვა ინფორმაციების დასადგენად რეგულარული კვლევების ჩატარება (მათ შორის მარკეტინგული) და მისი ანალიზი, შედეგების გაზიარება შესაბამის დონეზე;

- აბიტურიენტების სპეციალური შეთავაზებების მომზადება, მისი მარკეტინგული დამუშავება. ამ მიმართულებით პროექტების მომზადება და მისი შეთავაზება ძირითადი საგანმანათლებლო ერთეულებისათვის და ასევე ინსტიტუციურ დონეზე. მაგ „აბიტურ-ცენტრების“ ფუნქციონირება; „ღია კარის დღეების“ ორგანიზება; სკოლებთან კომუნიკაცია და ა.შ.;

- არსებული რესურსების გამოყენებით, ცენტრის პოპულარობის გაზრდის მიზნით, გარედან (ადგილობრივ და საერთაშორისო მასშტაბით) სხვადასხვა ინიციატივების და პროექტების მოზიდვა - საზოგადოების მუდმივი ინფორმირება.

მიმართულება 4: საგრანტო მუშაობა და საგარეო ურთიერთობები

დასახული მიზნების მიღწევის და მდგრადი განვითარების მიზნით, რეკომენდირებულია ცენტრი აქტიურად ეძებდეს შესაძლებლობებს საგრანტო პროგრამებში მონაწილეობისათვის, როგორც ლოკალურად ასევე საერთაშორისო მასშტაბით.

ამ მიმართულებით განსახორციელებელი სარეკომენდაციო აქტივობები:

- ცენტრის კომპეტენციების გათვალისწინებით, ადგილობრივ და საერთაშორისო პარტნიორ უნივერსიტეტებში და ორგანიზაციებში სტრატეგიული ინიციატივების გავრცელება, კომუნიკაციის განვითარება და ურთიერთობების ფორმალიზება;

- საგრანტო ინიციატივების და იდეების გენერირება და დაფინანსების დამატებითი შესაძლებლობების მუდმივი ძიება;

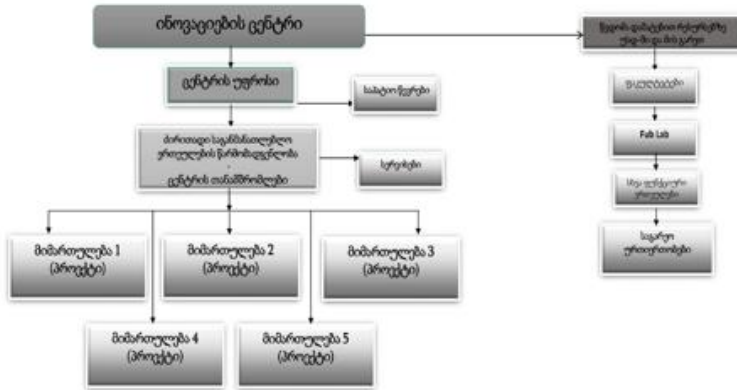
- საპროექტო გუნდის ფორმირება და მუდმივი განვითარება;

მიმართულება 5: მუდმივი ორგანიზაციული მხარდაჭერა უნივერსიტეტის ადმინისტრაციისგან

რაც გულისხმობს იმას, რომ მართვის ზოგადი სამოტივაციო მექანიზმების უზრუნველყოფის მიზნით, „ინოვაციების ცენტრს“ უნდა ჰქონდეს მუდმივი ორგანიზაციული მხარდაჭერა გადაწყვეტილების მიმღები პირებისა და სტრუქტურული ერთეულებიდან. განსაზღვრული იყოს უნივერსიტეტის სტრუქტურაში მისი ფორმალური ადგილი, პასუხისმგებლობის და უფლებამოსილების არეალი, რამაც ცენტრის წარმატებით მუშაობის შემთხვევაში, სამომავლოდ უნდა უზრუნველყოს, ცენტრის შემდგომი გაფართოვების და განვითარების ინსტიტუციური შესაძლებლობები.

ამ მოდელით ფუნქციონირებადი „ინოვაციების ცენტრის“ ორგანიზაციული სტრუქტურის დიზაინი ფუნქციების, უფლება-მოვალეობების და მიმდინარე საქმიანობის შინაარსიდან გამომდინარე, ჩვენს მიერ შემოთავაზებულია შემდეგი სახით (იხ. ნახ. 2).

„ინოვაციების ცენტრის“ ორგანიზაციული სტრუქტურის მოდელი (ნახაზი 2)



ინოვაციების ცენტრის განვითარების სტრატეგიული გეგმის მოსამზადებლად მნიშვნელოვანია მომზადდეს ცენტრის სრულყოფილი ე.წ. SWOT ანალიზი. ხოლო ეფექტური განხორციელებისთვის გასატარებელი ღონისძიებები უნდა ითვალისწინებდეს საქმიანი პროცესების მართვის თანამედროვე მეთოდების ისეთ კომპონენტებს, როგორიცაა:

მიზნების მიღწევის ღონისძიებათა სწორი დაგეგმარება:

- უნდა არსებობდეს მკაფიოდ განსაზღვრული და გაწერილი ოპერატიული გეგმები და განისაზღვროს სხვა რესურსები გათვალისწინებული მიზნების მიღწევისათვის;
- შემდგომში გართულებების თავიდან აცილებისა და მომავლის მეტ-ნაკლებად ზუსტი პროგნოზირების მიზნით, გეგმები უნდა ითვალისწინებდეს შესაძლებლობებისა და საფრთხეების ანალიზს;
- დაგეგმვის პროცესის გასაუმჯობესებლად აუცილებელია აღსრულების მექანიზმების ეფექტური ფუნქციონირება და ამ მიმართებით, ისეთი ინსტრუმენტების გათვალისწინება, როგორიცაა: მიზნის მიღწევისათვის საჭირო დეტალური აქტივობების დაგეგმა კონკრეტულ დროში, შედეგების გამოსახვის ინდიკატორების შედგენა (ციფრები, დიაგრამები, შედეგების სტატისტიკა და ა.შ.);
- უნდა განისაზღვროს მიზნების მისაღწევად საჭირო კონკრეტული რესურსები (ადამიანური, მატერიალური, ფინანსური);
- წინასწარ შესამუშავებელია სტანდარტი და თითოეული სამოქმედო გეგმის წინასწარი კონტროლის და მონიტორინგის წესი და ინდიკატორები.

სტრატეგიული გეგმის შემდგომი იმპლიმენტაციის კარგი ორგანიზება:

- გათვალისწინებული უნდა იყოს, თანამშრომელთა, სტუდენტთა და ზოგადად ძირითადი საგანმანათლებლო და ადმინისტრაციული ერთეულების ჩართულობის მაღალი ხარისხი;
- უნდა განისაზღვროს ჩართული და პასუხისმგებელი პირების წრე, შესაბამისი კომპეტენციითა და უნარებით (იგულისხმება ენის კარგი ცოდნა, თანამედროვე ტექნოლოგიების ფლობის უნარი, კარგი საკომუნიკაციო თვისებები, პროექტების მართვის გამოცდილება, სწავლისა და ინოვაციების ძიების უნარი და ა.შ.);
- უნდა გაიწეროს აქტივობის ფორმები/მეთოდика: (შეკრებების ინტენსივობა, მუშაობის ფორმატი, შუალედური ანგარიშები და ა.შ.).

სტრატეგიული გეგმის მართვა:

სტრატეგიული გეგმის მართვის ინდიკატორებად წინასწარ განსაზღვრულია ისეთი მექანიზმები, როგორიცაა:

- ლიდერობა;
- მუდმივი თანამშრომლობის აუცილებლობა;
- მართვის თითოეულ რგოლში პასუხისმგებელი და საკომუნიკაციო პირების არსებობა;
- ეფექტური კომუნიკაცია;
- გუნდურობა;
- მკაფიოდ განსაზღვრული უფლება-მოვალეობანი;
- იურიდიული დოკუმენტებისა და შესაბამისი აქტების არსებობა;
- ქართული და უცხოენოვანი საინფორმაციო რესურსების არსებობა;
- შესაბამისი სტატისტიკა;
- მოტივაციის თანამედროვე მექანიზმების სრულყოფა.

ხარისხის კონტროლის და მონიტორინგის ეფექტური მექანიზმები:

ამასთან დაკავშირებით მაღალი სტანდარტების შედეგის მიღწევის მექანიზმი შეიძლება ითვალისწინებდეს ბიზნესპროცესების მართვის ისეთ აპრობირებულ მექანიზმებს, როგორიცაა მაგალითად: სტრატეგიის მუდმივი გაუმჯობესება - დემინგის ციკლი (PDCA). სტრატეგიის მუდმივი გაუმჯობესება ეფუძნება “PDCA” ციკლის პრინციპებს, რაც გულისხმობს იმას, რომ დაგეგმილი სტრატეგიის განხორციელების შემდეგ აუცილებელია ეფექტურობის სისტემატიური მონიტორინგი, რაც საშუალებას მოგვცემს სტრატეგიის კორექტირებისა თუ ცვლილების განხორციელების, ეს კი მუდმივი გაუმჯობესების ყველაზე ეფექტური და აპრობირებული გზაა.

მონიტორინგი უნდა განხორციელდეს წელიწადში ერთხელ შემდეგი გზით:

- რეგულარული კვლევების საფუძველზე უნდა შეიქმნას კვალიფიციური თემატური კითხვარები და შემუშავდეს გამოკითხვის შესაბამისი ფორმები;

- საქმიანობის შედეგები შედარდეს დასახულ მიზნებთან და განხორციელდეს მისი მრავალმხრივი ანალიზი;
- განხორციელდეს სტუდენტების და სხვა ბენეფიციარების კონკრეტულ პროექტებში ჩართულობის შეფასება და ანალიზი;
- ჩატარდეს მიმდინარე პროექტებში ჩართული სტუდენტებისა და სხვა ბენეფიციარების კმაყოფილების კვლევის შედეგების ანალიზი;
- მიღებული შედეგების ანალიზის საფუძველზე დაისვას ცვლილებების აუცილებლობის საკითხი და შემუშავდეს მისი განხორციელების მეთოდოლოგია.

დასკვნა. საქართველოში საბაზრო ურთიერთობების განვითარებამ, უმაღლესი განათლების სფეროში წარმოქმნა კონკურენცია უმაღლეს სასწავლებლებს შორის საგანმანათლებლო მომსახურებაზე. როგორც ზევით არის აღნიშნული განათლების ხარისხთან ერთად ინოვაციები წარმოადგენს მნიშვნელოვან მახასიათებელს, რომელიც განსაზღვრავს უმაღლესი სასწავლებლის კონკურენტუნარიანობას. შესაბამისად, ინოვაციები, როგორც ინსტიტუციონალური გაძლიერების ერთ-ერთი უმთავრესი ფაქტორი, უმეტესი (თითქმის ყველა) ქართული უნივერსიტეტის გრძელვადიან სტრატეგიულ გეგმაში წარმოდგენილია, როგორც პრიორიტეტული მიზანი და სტრატეგიული საკითხი. ის მოიცავს სხვადასხვა მიმართულებას, მათ შორის, მეცნიერებას, კვლევებს, სწავლას, სწავლებას, ტექნოლოგიებს, განვითარებას და ა.შ. ამასთან, უსდ-ების წინაშე ინოვაციების კონტექსტში დასმული გამოწვევების ოპტიმალური გადაწყვეტის მოტივით, ინსტიტუციურად დარეგულირებულია მართვის საკითხები და პასუხისმგებლობები გადანაწილებულია შესაბამის სტრუქტურულ ერთეულებში, იმისდა მიხედვით, თუ რა ტიპის ინოვაციაზე არის საუბარი კონკრეტულ შემთხვევაში.

დასკვნის სახით შეგვიძლია ვთქვათ, რომ ჩვენს მიერ სამეცნიერო სტატიად შექმნილი სარეკომენდაციო დოკუმენტი, პირობითი ე.წ. “ინოვაციების ცენტრის” განვითარების სტრატეგიული გეგმის საფუძვლების სახით წარმოადგენს უსდ-ებში გრძელვადიანი მდგრადი განვითარების სტრატეგიის კონტექსტში, ინოვაციების განვითარებაზე პასუხისმგებელი კონკრეტული ერთეულის მართვის ხედვას, რომელმაც ჩვენი აზრით, როგორც დამხმარე ფუნქციურმა ერთეულმა, საკუთარი დებულებით განსაზღვრული მიზნების, ამოცანების და ფუნქციების გათვალისწინებით, მხოლოდ ხელი უნდა შეუწყოს და კიდევ უფრო გააუმჯობესოს ინოვაციების ხარიხი და მისი მასშტაბები კონკრეტულ უსდ-ში. ჩვენს მიერ შემუშავებული მართვის მექანიზმები დაფუძნებულია ადგილობრივი და საერთაშორისო გამოცდილების კვლევებზე, საუკეთესო პრაქტიკასა და მეორადი მონაცემების ანალიზზე. ჩვენ მხოლოდ მოხარულები ვიქნებით, თუ