

ნელი ბერიძე- ასოცირებული პროფესორი  
სსიპ სამცხე-ჯავახეთის სახელმწიფო უნივერსიტეტი,  
ბიზნესის ადმინისტრირების ფაკულტეტი  
ელ-ფოსტა: [neliberidze@sjuni.edu.ge](mailto:neliberidze@sjuni.edu.ge)

### ინოვაციური მენეჯმენტი და მისი როლი ცვლილებებთან ადაპტაციის პროცესში აბსტრაქტი

ბიზნესის წარმატებით ფუნქციონირებისთვის საკმარისი არ არის მხოლოდ გამოცდილი და ეფექტური პრაქტიკის დანერგვა ან ეფექტური სამუშაო ძალის შექმნა. მნიშვნელოვანი როლი ენიჭება გარშემო მიმდინარე ცვლილებებთან ადაპტაციას და ინოვაციური მიდგომების გამოყენებას.

სტატიაში წარმოდგენილია როგორც ინოვაციური მენეჯმენტის როლი ორგანიზაციისთვის, ასევე გადაწყვეტილების მიღების ეტაპები, რომლებსაც გადიან მენეჯერები ცვლილებების განხორციელების პროცესში. ავტორის აზრით, ამ მიდგომის გამოყენება და ხსენებული ეტაპების სრულყოფილად გავლა, დაეხმარება ორგანიზაციებს განავითარონ უნარი, რომელიც დაეხმარება ცვლილებებთან ადაპტაციაში რაც შეიძლება უმტკივნეულოდ. თუმცა, ხაზი უნდა გაესვას იმას რომ შემოთავაზებული მოდელი ყოველთვის ეფექტური ვერ იქნება და ზოგიერთ შემთხვევაში საჭირო იქნება მისი მოდიფიცირება ორგანიზაციების საჭიროებებიდან გამომდინარე.

**საკვანძო სიტყვები:** ინოვაციური მენეჯმენტი, ცვლილებები, ადაპტაცია

**Neli Beridze**, Associate Professor  
LEPL Samtskhe-Javakheti State University  
The Faculty of Business Administration  
E-mail: [neliberidze@sjuni.edu.ge](mailto:neliberidze@sjuni.edu.ge)

**Innovative Management and Its Role in Adapting to Changes**

For a successful functioning of a business it is not enough to simply implement proven and effective practices or create an effective workforce. An important role is assigned to adapting to the changes taking place around and using innovative approaches.

The article presents both the role of innovation management for the organization and the decision-making stages that managers go through in the process of implementing changes. According to the author, using this approach and going through the mentioned stages perfectly will help organizations to develop the ability of adapting to changes as painlessly as possible.

However, it should be emphasized that the proposed model will not always be effective and, in some cases, it will be necessary to modify it depending on the needs of the organizations.

**Keywords:** Innovative management, Changes, Adaptation

## შესავალი

ინოვაციური მენეჯმენტი, როგორც მართვის ხელოვნება და დისციპლინა, ბოლო პერიოდში განსაკუთრებით აქტუალური გახდა. მიზეზი ის მუცმივად ცვალებადი გარემოა, რომელშიც ვცხოვრობთ და რომელშიც ფუნქციონირებენ ასობით ორგანიზაციები თუ მათი თანამშრომლები. ინოვაცია მისი არსით გულისხმობს ახალი იდეის, მეთოდისა თუ მიდგომის გენერირებას, რომელიც მიმართული იქნება უკვე არსებული, ტრადიციული მიდგომების გაუმჯობესებისაკენ. ამ ნაშრომის მიზნებისთვის უნდა აღინიშნოს, რომ ეკონომიკაში ინოვაციას ხშირად განმარტავენ და განიხილავენ როგორც სიახელეს, რომელიც მიმართულია მომხმარებელთა ახალი მოთხოვნების ან არსებულის უკეთ დაკმაყოფილებისაკენ (მარივილი 1992).

შესაბამისად, ინოვაციების მართვა/მენეჯმენტი არის ახალი იდეების, მიმართულებებისა და მიდგომების სწორად მართვის პრაქტიკა, რომელიც აუმჯობესებს როგორც ორგანიზაციების შიგნით, ასევე მთლიან ბაზარზე. ხაზი უნდა გაესვას იმ ფაქტს, რომ ორგანიზაციები მათი ოპერაციებიდან გამომდინარე მნიშვნელოვან ზეგავლენას ახდენენ მთლიანი ბაზრის განვითარებასა და სრულყოფაზე. სწორე ამიტომ, მნიშვნელოვანი თითოეული ორგანიზაციისთვის რომ

ჰქონდეთ მდგრადობა, სიახლეებისადმი სწრაფვა და რაც მთავარია ამ სიახლეებთან სწორად და ეფექტურად ადაპტაციის უნარი.

ინოვაციების მენეჯმენტი ეხმარება ორგანიზაციებს აითვისონ ბაზარზე ახალი შესაძლებლობები და გამოიყენონ ისინი ახალი იდეების, პროცესების ან პროდუქტების შესაქმნელად და დასაწერგად. კრეატიულობა არის ინოვაციების მენეჯმენტის საფუძველი და მის საბოლოო მიზანს წარმოადგენს არსებული სერვისების ან ბიზნეს პროცესის ცვლილება (კელი, 3 1978).

### **ძირითადი ტექსტი**

ცვლილების პროცესი შეიძლება განიხილებოდეს, როგორც ორგანიზაციის, ტექნოლოგიებისა და ბაზრის ევოლუციური ინტეგრაცია, აქტივობების სერიის განმეორებით: ძიება, შერჩევა და განხორციელება. თავის მხრივ, ორგანიზაციების შიგნით ინოვაციების მენეჯმენტის მიზანია ინოვაციის წახალისებისთვის შესაფერისი გარემოს ჩამოყალიბება. შესაფერისი გარემო დაეხმარება ორგანიზაციებს მიიღონ მეტი თანამშრომლობის პროექტები, მკაფიო მიმართულება, მოწონება და მხარდაჭერა, რომელიც აუცილებელია ინოვაციური მისწრაფებისთვის. (ეცკოვიცი, ჰენრი 2012)

ცვლილებებთან ადაპტაციის პროცესში ორგანიზაციაში ყველაზე საპასუხისმგებლო როლი ენიჭება ინოვაციურ მენეჯმენტსა და მენეჯერებს, ვინაიდან მათი საქმიანობა არის გარემოში არსებულ გამოწვევებზე სწორი რეაგირება ახალი პრაქტიკების, შესაძლებლობებისა და მიდგომების გამოყენებით, რომელიც არსებულ პრაქტიკაზე ნაკლებ დანახარჯებსა და რესურსებთან იქნება დაკავშირებული. მართვის ეს სფერო მენეჯმენტისგან მოითხოვს პროაქტიულ მიდგომებს, ანუ ისეთი მოქმედებათა ერთობლიობის არსებობას, რომელიც წინასწარ არის შემუშავებული მანამ სანამ ორგანიზაცია ამა თუ იმ გამოწვევის წინაშე აღმოჩნდება. არ აქვს მნიშვნელობა კონკრეტულ მომენტში ინოვაციის საჭიროება დგას თუ არა, მენეჯმენტი მუდმივად უნდა ცდილობდეს და ფიქრობდეს მისი რესურსები მიმართოს იმისკენ რომ შექმნას ახალი პრაქტიკა თუ მიდგომა.

ძალიან მნიშვნელოვანია ინოვაციური მენეჯმენტის მიერ გადაწყვეტილების მიღების პროცესი და მისი ეტაპების გავლა. გადაწყვეტილების მიღების პროცესი შედგება 6 ეტაპისგან, ესენია:

1. გადაწყვეტის საჭიროების დადგენა;
2. სიტუაციის დიაგნოსტიკა და ანალიზი, პრობლემის ფორმულირება;
3. ალტერნატივების პოპულარიზაცია;
4. სასურველი ალტერნატივის არჩევანი;
5. არჩეული ალტერნატივის განხორციელება;
6. შედეგების შეფასება და უკუკავშირი;

<https://tandem-agro.ru/ka/innovacionnyi-menedzhment-osnovnye-ponyatiya-i-opredeleniya-metodicheskie/>

პირველი ეტაპი განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია, ვინაიდან მენეჯერებმა უნდა გადაწყვიტონ არის თუ არა იმის საჭიროება რომ დაინერგოს ინოვაციური პრაქტიკა. ინოვაციების საჭიროების ერთ-ერთი ყველაზე კარგი იდენტიფიკატორი არის არსებული მიდგომებით მიზნის მიუღწევლობა. როდესაც მაღალი დონის მენეჯერები აანალიზებენ რომ მიმინარე, არსებული პრაქტიკით დასახული მიზანი ვერ მიიღწევა, საჭირო ხდება პრაქტიკის დანერგვა, რომელიც მოერგება გარემოში არსებულ ცვლილებებს და უპასუხებს ყველა იმ გამოწვევას, რომელიც ბაზარზეა. მას შემდეგ რაც მენეჯმენტი დააიდენტიფიცირებს ინოვაციების საჭიროებას, იწყება სიტუაციის დიაგნოსტიკა და ანალიზი, რომელიც ძირითადად მიმართულია პრობლემური საკითხის გამომწვევი მიზეზებისა და ფაქტორების ანალიზისაკენ. მნიშვნელოვანია მენეჯმენტს გაანალიზებული ჰქონდეს არა მხოლოდ ცვლილების აუცილებლობა, არამედ პრობლემის წარმომავლობა, რათა სწორად შეარჩიოს გადაჭრის გზა. შემდეგი ეტაპია ალტერნატივის პოპულარიზაცია, რომელიც ხასიათდება მენეჯერების მხრიდან ისეთი ალტერნატივების შეთავაზებით, რომელიც მოცემულ სიტუაციაში აკმაყოფილებს მომთხოვნებსა და გამოწვევებს. ამ ეტაპზე მნიშვნელოვანია, მენეჯერების მხრიდან საკმაოდ დროის რესურსის გამოყენება, ვინაიდან პრაქტიკამ აჩვენა, რომ მენეჯერები დროის დაზოგვის მიზნით, უმეტეს შემთხვევაში ირჩევენ

პირველივე ალტერნატივას, რომელიც მოცემულ მომენტში შესაძლოა სრულად არ პასუხობდეს პრობლემის გადაჭრის გზას. ამ ეტაპის ლოგიკური გაგრძელებაა სასურველი ალტერნატივის არჩევანი. ამ ეტაპზე ხდება ისეთი ალტერნატივის არჩევა, რომელის მორგებულია კომპანიის ძირითად მიზნებსა და ღირებულებებზე. ასეთი ალტერნატივის შერჩევა საშუალებას იძლევა პრობლემა მოგვარდეს რაც შეიძლება ეფექტურად ნაკლები დანახარჯებითა და რესურსებით. არჩეული ალტერნატივის განხორციელებაში დიდია ხელმძღვანელობის როლი და მხარდაჭერა, შესაბამისად გადაწყვეტილების მიღების ეს ეტაპი არანაკლებ მნიშვნელოვანია პროცესის სწორად წარმართვისთვის. ბოლო ეტაპს წარმოადგენს შეფასება და უკუკავშირი, რომლის დროსაც დგინდება და ანალიზდება რამდენად სწორად მოხდა ალტერნატივის დასახვა, შერჩევა და განხორციელება, მოგვარდა თუ არა პრობლემა ან მოერგო თუ არა ორგანიზაციის ახალი კურსი ბაზარზე არსებულ გამოწვევებს.

ინოვაციური გადაწყვეტილებების მიღების ამ ეტაპების არსებობა შესაძლოა მივიჩნიოთ ორგანიზაციაში კომპეტენტური ინოვაციური მენეჯმენტის არსებობის გარანტიად. <https://tandem-agro.ru/ka/innovacionnyi-menedzhment-osnovnye-ponyatiya-i-opredeleniya-metodicheskie/>

**დასკვნა** უნდა აღინიშნოს და ხაზი გაესვას იმ მნიშვნელოვან ფაქტს, რომ მხოლოდ ორგანიზაციის შიგნით მდგარადი, ძლიერი ინოვაციური მენეჯმენტის არსებობა საკმარისი არ არის ბაზარზე მოთხოვნების დასაკმაყოფილებლად და ცვლილებებთან შესაგუებლად. ცვლილებებთან ადაპტაციის პროცესი ძალზედ კომპლექსურია და აქ მრავალი დაკავშირებული მხარეა ჩართული როგორც ორგანიზაციის მენეჯმენტისა თუ თანამშრომლების სახით, ასევე ბაზარზე მომხმარებლებისა და კონკურენტების სახითაც. შესაბამისად, აუცილებლად გასათვალისწინებელია ის გარემო, რომელშიც ინოვაციურ მენეჯმენტს უწევს მისი მოქმედების განხორციელება.

#### **გამოყენებული ლიტერატურა**

1. მარიშვილი, ს. 1992, "მეწარმეობა ბიზნესის სასწავლო გეგმაში". ჟურნალი განათლება ბიზნესისთვის. ტ. 68 N1. 1, : 27-31.

2. კელი, პ. Kranzburg M. (1978). ტექნოლოგიური ინოვაცია: მიმდინარე ცოდნის კრიტიკული მიმოხილვა. სან ფრანცისკო: სან ფრანცისკოს პრესა.)

3. რიკი, ანნიკა; ლაესტადიუსი, სტაფანი; ეცკოვიცი, ჰენრი (2012). ინოვაციური მმართველობა ღია ეკონომიკაში: რეგიონალური კვანძების ჩამოყალიბება გლობალიზებულ სამყაროში. შერთებული შტატები და კანადა

4. <https://tandem-agro.ru/ka/innovacionnyi-menedzhment-osnovnye-ponyatiya-i-opredeleniya-metodicheskie/> “ინოვაციების მენეჯმენტი: ძირითადი ცნებები და განმარტებები. ინოვაციების მენეჯმენტის მეთოდოლოგიური საფუძვლები ინოვაციის მენეჯმენტი არის ინოვაცია”