



ბრენდის შექმნა ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტის განათლების
სკოლისთვის

ლაშა ხორგუაშვილი

*სამაგისტრო ნაშრომი წარდგენილია ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტის ბიზნესის,
ტექნოლოგიებისა და განათლების ფაკულტეტზე უმაღლესი განათლების
ადმინისტრირების მაგისტრის აკადემიური ხარისხის მინიჭების მოთხოვნების
შესაბამისად*

განათლების ადმინისტრირება

უმაღლესი განათლება

სამეცნიერო ხელმძღვანელი: ქეთი ცოტნიაშვილი

ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტი

თბილისი, 2026

განაცხადი

”როგორც წარდგენილი სამაგისტრო ნაშრომის ავტორი, ვაცხადებ, რომ ნაშრომი წარმოადგენს ორიგინალურ ნამუშევარს და არ შეიცავს სხვა ავტორების მიერ აქამდე გამოქვეყნებულ, გამოსაქვეყნებლად მიღებულ ან დასაცავად წარდგენილ მასალებს, რომლებიც ნაშრომში არ არის მოხსენიებული ან ციტირებული სათანადო წესების შესაბამისად.”

ლაშა ხორგუაშვილი

29.06.2026

მადლობა

უმაღლესი განათლების ადმინისტრირების სამაგისტრო პროგრამის ფარგლებში ჩატარებული სამაგისტრო კვლევაზე მომუშავე სტუდენტი, მადლობას ვუხდის პირველ რიგში, საკვლევი ჯგუფების ხელმძღვანელებს მათი რეკომენდაციებისთვის, რჩევებისა და მხარდაჭერისთვის.

ასევე მსურს მადლობა გადავუხადო კვლევაში მონაწილე სტუდენტებს, ჩემს ჯგუფებელსა და კოლეგებს, აკადემიურ და ადმინისტრაციულ პერსონალს და გარე საზოგადოების აქტორებს, რომლებმაც განსხვავებული პერსპექტივით დაგვანახეს განათლების სკოლის ფუნქციონირება. ასევე მადლიერებას გამოვხატავ ყველა იმ მონაწილის მიმართ, რომელიც სტრატეგიული გეგმის წარდგენას დაესწრო, მოისმინა, გაანალიზა და საკუთარი უკუკავშირი გაგვიზიარა.

სარჩევი

შესავალი	8
ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტის განათლების სკოლის მიმოხილვა	8
კვლევის პრობლემის მიმოხილვა და აქტუალობა.....	14
კვლევის მიზანი	16
კვლევის კითხვები	18
კვლევის მეთოდოლოგია	19
კვლევის პროცესი, დიზაინი და შედეგები	23
ინტერვიუების, ფოკუს-ჯგუფებისა და ექსპერტთა კონსულტაციების ანალიზი	23
1. ინსტიტუციური უზილავობა: განათლების სკოლა როგორც „ჩაძირული ბრენდი“	25
2. რეაქტიულიდან პროაქტიულ პოზიციონირებაზე გადასვლა.....	27
3. შიდა დისონანსი როგორც ინსტიტუციური იდენტობის სტრუქტურული ბარიერი.....	30
4. კომუნიკაციური აცდენა და მოქმედებაზე ორიენტირებულობა	34
5. არსებული ბრენდის საწყისი კაპიტალი	37
ლიტერატურის მიმოხილვა: თეორიული ჩარჩო ინსტიტუციური ბრენდის და ბრენდინგის ანალიზისთვის	39
ინსტიტუციური უზილავობა: ბრენდის ცნობადობა და უნივერსიტეტის საერთო ბრენდის დილემა.....	40
რეაქტიულობის სინდრომი: სამოქალაქო პროფესიონალიზმი და პრაქტიკული გონიერება	42
სკოლის შიდა დისონანსი და კოლექტიური იდენტობა	44
მონაცემების შედეგების ახსნისა და ინტერპრეტაციისთვის გამოყენებული კონცეპტუალური ჩარჩო.....	46
ოთხი განზომილების განმარტება.....	47
თავსებადობის მატრიცა: განათლების სკოლის 4D მოდელის შევსება	48
სტრატეგიული გეგმის შემუშავება, მიზნების და აქტივობების განსაზღვრა	56
ინტერვენციის შეფასება	60
შეჯამება	66
მთავარი დასკვნები.....	67

გამოყენებული ლიტერატურა:	68
დანართები:	70

აბსტრაქტი

საგანმანათლებლო და პოლიტიკური რეფორმების არასტაბილურ გარემოში, უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებების ავტონომიისა და მათი საჯარო ავტორიტეტის შენარჩუნება კრიტიკულ გამოწვევად იქცა. წინამდებარე სამაგისტრო ნაშრომი, რომელიც პრაქტიკის კვლევის (Action Research) მეთოდოლოგიას ეფუძნება, იკვლევს ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტის განათლების სკოლის ინსტიტუციურ უხილავობას, იდენტობასა და ბრენდს და საჯარო სივრცეში არსებულ რეაქტიულობის სინდრომს. თვისებრივი მონაცემების ტრიანგულაციამ (3 ფოკუს-ჯგუფი და 26 სიღრმისეული ინტერვიუ შიდა და გარე სტეიკჰოლდერებთან) აჩვენა, რომ სკოლის მმლავრი აკადემიური კაპიტალი შთანთქმულია უნივერსიტეტის საერთო იმიჯით (ბრენდის ჩადირვა), ხოლო შიდა ორგანიზაციულ კულტურაში არსებული ღირებულებათა კაკაფონია და კოლექტიური პლატფორმების დეფიციტი ხელს უშლის ერთიანი საჯარო პოზიციის ფორმირებას.

კვლევის ფარგლებში შემუშავდა კვლევის საერთო სტრატეგიული ინტერვენცია (ჩაღრმავებული მიმართულება - განათლების სკოლის ბრენდის გაძლიერება), რომელიც კოლაბორაციული თანაშექმნის (Co-creation) ვორქშოფების გზით მიზნად ისახავდა სკოლის მისიის, ხედვისა და ბრენდ-მანტრის ჩამოყალიბებას თომას გადის 4D მოდელისა და კევინ ლეინ კელერის CBBE (Customer Based Brand Equity) პირამიდის თეორიულ ჩარჩოებში. კვლევის საერთო ინტერვენციის საჯარო ვალიდაციამ, რომელიც უნივერსიტეტის მისიას, ხედვას, ღირებულებებსა და სტრატეგიულ გეგმას აყალიბდებდა და კრიტიკულმა შეფასებამ ღრმა ორგანიზაციული წინააღმდეგობები გამოავლინა. კერძოდ, აკადემიური პერსონალის მხრიდან საკომუნიკაციო პასუხისმგებლობების არიდება „გაფართოებული განვითარებადი პერიფერიის“ დეფიციტის გამო და სტუდენტური ნიჰილიზმი, რაც ბრენდის რეზონანსის ჩავარდნაზე მიუთითებს. ნაშრომის მთავარი დასკვნა ადასტურებს, რომ ინსტიტუციური ბრენდინგი უმაღლეს განათლებაში წარმოადგენს არა ვიზუალურ პიარ სტრატეგიას, არამედ შიდა

კულტურული ერთიანობის მექანიზმს, რომელიც აუცილებელია უნივერსიტეტის მესამე მისიის სრულფასოვანი რეალიზებისა და საზოგადოებრივი მანდატის მოპოვებისთვის.

საკვანძო სიტყვები: ინსტიტუციური ბრენდინგი, ბრენდის ჩაძირვა, პრაქტიკის კვლევა, მესამე მისია, ორგანიზაციული იდენტობა, ბრენდის კოდი, 4D ბრენდინგი, CBBE პირამიდა.

Abstract

In a volatile environment of educational and political reforms, preserving the autonomy and public authority of higher education institutions has become a critical challenge. This master's thesis, grounded in Action Research methodology, investigates the institutional invisibility, identity, and brand of the School of Education at Ilia State University, alongside the reactive positioning syndrome present in the public sphere. Qualitative data triangulation consisting of 3 focus groups and 26 in-depth interviews with internal and external stakeholders, demonstrated that the school's potent academic capital is absorbed by the university's overarching image (brand submersion), while a cacophony of values within the internal organizational culture and a deficit of collaborative platforms impede the formation of a unified public stance.

Within the scope of the study, a comprehensive strategic intervention was developed, featuring an in-depth focus on reinforcing the School of Education's brand, which aimed to articulate the school's mission, vision, and brand mantra through collaborative co-creation workshops within the theoretical frameworks of Thomas Gad's 4D model and Kevin Lane Keller's CBBE (Customer Based Brand Equity) pyramid. The public validation of this overarching intervention, which formulated the institution's mission, vision, values, and strategic plan, and its subsequent critical evaluation revealed profound organizational contradictions. Specifically, these manifested as the evasion of communication responsibilities by academic staff due to a deficit in the "extended developmental periphery," and student nihilism, which signifies a failure to achieve brand

resonance. The primary conclusion of the thesis confirms that institutional branding in higher education constitutes not a visual PR strategy, but a mechanism of internal cultural unity essential for the comprehensive realization of the university's Third Mission and the acquisition of its public mandate.

Keywords: Institutional Branding, Brand Submersion, Action Research, Third Mission, Organizational Identity, Brand Code, 4D Branding, CBBE Pyramid.

შესავალი

კონტექსტის მიმოხილვა

ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტის განათლების სკოლის მიმოხილვა

ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტის განათლების სკოლა საქართველოს უმაღლესი საგანმანათლებლო სივრცის ერთ-ერთი წამყვანი ინტელექტუალური ცენტრია, რომლის ძირითადი მისიაც მოიცავს როგორც საერთაშორისო, ისე ადგილობრივ დონეზე აქტუალური, ინოვაციური და მეცნიერულად დასაბუთებული ცოდნის შექმნასა და გავრცელებას, წარმატებული სპეციალისტებისა და მკვლევრების მომზადებას, და პრაქტიკოსი პედაგოგების პროფესიული განვითარების მხარდაჭერას. სკოლა საკუთარ თავს განიხილავს, როგორც თანამედროვე საგანმანათლებლო გამოწვევებზე რეაგირების მქონე ინსტიტუციას, რომელსაც მნიშვნელოვანი წვლილი შეაქვს როგორც განათლების მეცნიერების, ისე ზოგადად ქართული საგანმანათლებლო სისტემის განვითარებაში.