



SBA

საქართველოს ბიზნესის აკადემია- SBA

სტრატეგიული განვითარების გეგმა
2018-2024

თბილისი
2018 წელი

შინაარსი

1. შესავალი-----	3
2. არსებული ვითარების ზოგადი მიმოხილვა-----	4
3. ზოგადი რისკები (SWOT- ანალიზი)-----	6
4. სტრატეგიული მიზნები და ამოცანები-----	6
5. მონიტორინგი და შეფასება-----	11
6. სამოქმედო გეგმა-----	12

1. შესავალი

განათლება წარმოადგენს ადამიანის ერთ-ერთ ფუნდამენტურ უფლებას და მნიშვნელოვან პირობას ქვეყნის მდგრადი განვითარებისთვის. შესაბამისად, ხარისხიანი და ხელმისაწვდომი განათლებისა და მეცნიერების სისტემის უზრუნველყოფა საქართველოს მთავრობის ერთ-ერთი მთავარი პრიორიტეტია და დეკლარირებულია როგორც ქვეყნის განვითარების ქვაკუთხედი.

მთავრობის ახალი სოციალურ-ეკონომიკური განვითარების სტრატეგია „საქართველო 2020“, ისევე როგორც საქართველოს მთავრობის რეფორმების ოთხპუნქტიანი გეგმა, განათლებას პრიორიტეტულ მნიშვნელობას ანიჭებს, რომელიც უზრუნველყოფს ადამიანური კაპიტალის განვითარებას და მის ეფექტიან ჩართულობას ქვეყნის განვითარების პროცესებში.

აღნიშნულ დოკუმენტებში განათლების სტრატეგიული პრიორიტეტები მოიცავს ისეთ საკითხებს, როგორცაა საგანმანათლებლო პროგრამების შესაბამისობის უზრუნველყოფა შრომის ბაზარის მიმდინარე და მომავალ მოთხოვნებთან, განათლების ხარისხისა და ხელმისაწვდომობის გაუმჯობესება, დასაქმებაზე მიბმული პროფესიული მომზადება.

აღნიშნული სტრატეგიების განხორციელებაში მნიშვნელოვანი ფუნქცია საგანმანათლებლო დაწესებულებებს ენიჭებათ. საქართველოს ბიზნესის აკადემია-SBA (შემდგომში-აკადემია, SBA), როგორც საზოგადოებრივი კოლეჯი აცნობიერებს საკუთარ როლს ამ კონტექსტში, ამიტომაც საკუთარი მისიიდან გამომდინარე, საქართველოს განათლებისა და მეცნიერების ერთიანი სტრატეგიის გათვალისწინებით, შეიმუშავა სტრატეგიული განვითარების ახალი გეგმა 2018-2023 (შემდგომში - სტრატეგია) წლებისთვის. სტრატეგიაში აღწერილია, თუ როგორ უნდა იყოს ორგანიზებული და განვითარებული აკადემია, რათა მან საკუთარი წვლილი შეიტანოს საზოგადოების წინსვლაში, დემოკრატიული მმართველობის გაძლიერებაში, დასაქმების ზრდაში, ცვალებად სამყაროში ინდივიდების თვითრეალიზაციისა და ქვეყნის კონკურენტუნარიანობის ამაღლებაში.

სტრატეგიის შემუშავებისას გათვალისწინებული იყო ასევე აკადემიის მიერ წარმოებული მომხმარებლის გამოკითხვის, საქმიანობისა და ხარისხის სისტემის, EFQM-სრულყოფის მოდელის (RADAR), აკრედიტაცია-ავტორიზაციის თვითშეფასებისა და გარე ვალიდატორების/ექსპერტების მიერ შესრულებული ანალიზის დოკუმენტები.

სტრატეგიული გეგმა არის მოქნილი დოკუმენტი და მისი მოდიფიცირება შესაძლებელია ქვეყანაში არსებული რეალობისა და განათლების სფეროში განხორციელებული სიახლეების შესაბამისად ან/და იმ ნორმატიული დოკუმენტების მოთხოვნებიდან გამომდინარე, რომელთა გათვალისწინებაც მოხდა წინამდებარე დოკუმენტის შემუშავებისას.

სტრატეგიის მომზადებაში აქტიური მონაწილეობა მიიღეს აკადემიის საზოგადოების წარმომადგენლებმა: პერსონალმა, სტუდენტებმა, პარტნიორმა დაწესებულებებმა, კურსდამთავრებულებმა.

2. არსებული ვითარების ზოგადი მიმოხილვა

აკადემია *2010 წლის 4 ნოემბერს* დაარსდა. 2011 წელს მოიპოვა საზოგადოებრივი კოლეჯის სტატუსი, ხოლო 2013 წელს-უმადლესი საგანმანათლებლო დაწესებულების (კოლეჯი). დაწესებულება საზოგადოებას სთავაზობს ფართო სპექტრის პროფესიულ საგანმანათლებლო პროგრამებს.

SBA, მიუხედავად მისი ხანმოკლე ისტორიისა, ეროვნულ საგანმანათლებლო სივრცეში ერთ-ერთი პრესტიჟული სასწავლებელია, რომელიც არ წყვეტს განვითარებაზე ზრუნვას. ის მდგრადი და ბალანსირებულად მზარდი დაწესებულებაა, რომელიც ორიენტირებულია მიღწეული შედეგების არა მხოლოდ რაოდენობრივ, არამედ ხარისხობრივ მაჩვენებლებზე.

საგანმანათლებლო სისტემის განვითარების გლობალური ტენდენციები და მძაფრი კონკურენცია განაპირობებს, დაწესებულებამ მართვის, სწავლებისა და სწავლის სისტემა წარმართოს ისე, რომ უზრუნველყოს თანამედროვე შრომის ბაზარზე კონკურენტუნარიანი, პროგრესზე ორიენტირებული, ეროვნული და ევროპული ღირებულებების მატარებელი პროფესიონალების მომზადება.

გამორჩეული მენეჯმენტისა და წარმატებით განხორციელებული პროექტებისთვის, აკადემიამ 2015 წელს, საქართველოს განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროსა და გერმანიის საერთაშორისო თანამშრომლობის ორგანიზაციის (GIZ) ერთობლივი პროექტის ფარგლებში, ევროპის ხარისხის მართვის ფონდის (EFQM) ნიშანი - *Committed to Excellence 1 Star* მოიპოვა.

სტრატეგიული განვითარების გეგმის მიზანია, გამოკვეთოს ის პრიორიტეტები და სტრატეგიული მიმართულებები, რომლებზე დაყრდნობითაც დაწესებულება უზრუნველყოფს საქმიანობისა და საგანმანათლებლო პროგრამების განხორციელებას და განვითარებას, თანამედროვე მოთხოვნებისა და სტანდარტების შესაბამისად.

წინამდებარე სტრატეგია წარმოადგენს მოკლევადიანი სამოქმედო გეგმების შემუშავების საფუძველს.

3. ზოგადი რისკები (SWOT- ანალიზი)

წარმოდგენილი SWOT ანალიზი მოიცავს აკადემიის ძლიერ და სუსტ მხარეებს, აგრეთვე არსებულ შესაძლებლობებსა და პოტენციურ საფრთხეებს. კონკრეტული რისკები მოცემულია შესაბამის თავებში.

ცხრილი: აკადემიის SWOT- ანალიზი

<p style="text-align: center;">ძლიერი მხარე</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ კომპეტენტური, მოტივირებული ინოვაციების დანერგვაზე ორიენტირებული მენეჯმენტი და პერსონალი; ▪ პროგრამების განმახორციელებელი მაღალკვალიფიციური პერსონალი; ▪ დამსაქმებლების და დარგის პროფესიონალების მაღალი ჩართულობა სასწავლო პროგრამების შემუშავებისა და განხორციელების პროცესში; ▪ დამსაქმებლებთან და მათ გაერთიანებებთან მჭიდრო კომუნიკაცია; ▪ წარმატებული პარტნიორი ორგანიზაციები; ▪ პარტნიორი უცხოური საგანმანათლებლო დაწესებულებები; ▪ აკადემიის გაზრდილი ცნობადობა პროფესიონალთა წრეებში და მისი პოზიტიური იმიჯი; ▪ აქტიური ჩართულობის ჩამოყალიბებული ტრადიცია განათლების სისტემის რეფორმის პროცესში; ▪ კეთილმოწყობილი, თანამედროვე სასწავლო გარემო; ▪ საკუთარი შენობა; ▪ ხარისხზე ორიენტირება და მენეჯმენტის საერთაშორისო ხარისხის ნიშნის ფლობა; ▪ გადაწყვეტილებების მიღების პროცესის მოქნილობა და ნაკლები ბიუროკრატია. 	<p style="text-align: center;">სუსტი მხარე</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ საგანმანათლებლო პროგრამების მცირე რაოდენობა; ▪ სტუდენტების მცირე კონტინგენტი; ▪ სარეკლამო კამპანიის შეზღუდული მასშტაბები; ▪ პრაქტიკოსი სპეციალისტების, დარგის ექსპერტების შეზღუდული პედაგოგიური უნარები; ▪ პერსონალის უცხოურ ენაზე კომუნიკაციის შეზღუდული კომპეტენცია; ▪ მცირე ბიუჯეტი, ნაკლებად დივერსიფიცირებული დაფინანსების წყაროები; ▪ ადმინისტრაციული პერსონალის სიმცირე და კადრების გადინება; ▪ დაწესებულების ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმა, რაც ზღუდავს დაწესებულების კონკურენტუნარიანობას პროფესიული განათლების ბაზარზე; ▪ ტექნოლოგიების დანერგვის შეზღუდული შესაძლებლობები და ახალი ტექნოლოგიების მაღალი ხარჯი.
<p style="text-align: center;">შესაძლებლობები</p> <ul style="list-style-type: none"> • პროფესიული განათლების ხარისხის ამაღლების, უწყვეტი განათლების სისტემის ფორმალიზებისა და "საგანმანათლებლო ჩიხების" აღმოფხვრის პოლიტიკური ნება; • ადგილობრივ და საერთაშორისო პროექტებში ჩართვის გაზრდილი შესაძლებლობები; • განათლების სისტემაში ტექნოლოგიური სიახლეების მეტი ხელმისაწვდომობა; • კერძო სექტორის გაზრდილი დაინტერესება განათლების სისტემით; • მოთხოვნა მაღალი ხარისხის განათლებაზე; • ევროპასთან ასოცირების შეთანხმების საფუძველზე, ინტერნაციონალიზაციის გაზრდილი შესაძლებლობები; • უფიზო მიმოსვლა ევროკავშირის წევრ ქვეყნებთან; • განათლების ხარისხის განვითარების ეროვნული ცენტრის მეტი გახსნილობა და დაწესებულებების განვითარებაზე ორიენტირებულობა 	<p style="text-align: center;">საფრთხეები</p> <ul style="list-style-type: none"> • ეკონომიკური ზრდის შესაძლო შენელება, მოსახლეობის ცხოვრების დონის გაუარესება; • არასტაბილური ეკონომიკური და პოლიტიკური გარემო; • არაკეთილსინდისიერი კონკურენცია განათლების სფეროში; • ხშირი ცვლილებები სისტემაში; • სტუდენტების საბაზო და საშუალო განათლების დაბალი დონე და დაბალი მოტივაცია. • პროფესიული განათლების არაპოპულარობა; • პროფესიული განათლების დაფინანსების წესი, რაც არაკონკურენტულ გარემოში აქცევს კერძო პრივაიდერებს; • ე.წ. "საგანმანათლებლო ჩიხების" არსებობა; • განათლების სფეროს საკანონმდებლო ხარვეზები, მნიშვნელოვანი ცვლილებების გაჭიანურება

4. სტრატეგიული მიზნები და ამოცანები

საკუთარი მისიიდან გამომდინარე, აკადემიამ ჩამოაყალიბა სტრატეგიული მიზანები, რომლებიც ჩაშლილია სტრატეგიულ ამოცანებად. ისინი უზრუნველყოფენ სტრატეგიის საერთო მიზანთან ბმას და კონტრიბუციას, ასევე, უზრუნველყოფენ მათ განხორციელებას შესაბამისი სტრატეგიული ამოცანებისა და აქტივობების მეშვეობით.

სტრატეგიული მიზანი 1. ფორმალური და არაფორმალური სწავლების სფეროში საგანმანათლებლო პროგრამების განვითარება

არსებული მდგომარეობის აღწერა:

ფორმალური სწავლების მიმართულებით, აკადემია საზოგადოებას სთავაზობს 12 საგნობრივ (პროგრამის საფეხურების მიხედვით) და 6 მოდულურ პროფესიულ საგანმანათლებლო პროგრამას.

არაფორმალური სწავლების მიმართულებით კი 12 სასერტიფიკატო პროგრამას.

პროფესიული საგანმანათლებლო პროგრამები ძირითადად ბიზნესის ადმინისტრირების მიმართულებით შემოიფარგლება, თუმცა ხორციელდება სხვა, მოთხოვნადი პროგრამებიც:

N	პროფესიული საგანმანათლებლო პროგრამა	პროფესიული პროგრამის სახე	პროგრამის განხორციელების უფლების მოპოვების წელი	სტუდენტთა რაოდენობა წლების მიხედვით						
				2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
1	საბაჟო ბროკერი	საგნობრივი	2011	47	39	33	21	18	9	9
2	საბაჟო დეკლარანტი	საგნობრივი	2011	24	36	21	7	0	0	1
3	ბანკის ოპერატორი	საგნობრივი	2012	-	60	33	17	10	11	15
4	ბიზნესის მართვა	საგნობრივი	2012	-	20	13	28	17	27	24
5	ოფისის მენეჯერი	საგნობრივი	2012	-	19	42	20	13	37	7
6	აუდიტორის ასისტენტი	საგნობრივი	2012	-	24	17	6	1	2	0
7	სადაზღვევო აგენტი	საგნობრივი	2012	-	0	0	0	0	0	0
8	ფინანსები	მოდულური	2018	-	-	-	-	-	-	-
9	ტურიზმი	მოდულური	2018	-	-	-	-	-	-	-
10	სატრანსპორტო ლოგისტიკის ოპერატორი	მოდულური	2015	-	-	-	-	0	0	0
11	საბაჟო საქმე	მოდულური	2015	-	-	-	-	19	13	10
12	ბაგა-ბადის აღმზრდელი პედაგოგი	მოდულური	2015	-	-	-	-	0	0	0
13	შემფასებელი	მოდულური	2015	-	-	-	-	0	0	0

არაფორმალური განათლების ფარგლებში ხორციელდება მოკლევადიანი მომზადება-გადამზადების პროგრამები:

N	პროფესიული საგანმანათლებლო პროგრამა	პროგრამის შემუშავების წელი	სტუდენტთა რაოდენობა წლების მიხედვით		
			2015	2016	2017
1	ოფისის მენეჯერი	2015	8	13	15
2	ბაგა-ბადის აღმზრდელი პედაგოგი	2016	-	14	20
3	მცირე ბიზნესის მწარმოებელი	2016	-	8	9
4	ბანკის მოლარე	2016	-	11	10
5	ბულალტერია	2016	-	14	20
6	აგროლოგისტიკის ოპერატორი	2016	-	11	0
7	სადაზღვევო აგენტი	2016	-	9	9
8	ლოჯისტიკის სპეციალისტი	2017	-	-	9
9	აგრობიზნესი	2017	-	-	0
10	საქმისწარმოების სპეციალისტი	2017	-	-	10
11	სარეკლამო აგენტი	2017	-	-	0
12	ინფორმაციული ტექნოლოგიების სპეციალისტი	2017	-	-	10

სტრატეგიული ამოცანები:

1. პროფესიული საგანმანათლებლო პროგრამების სპექტრის გაფართოება, მათ შორის უცხო ენაზე სხვა მოთხოვნად სწავლის სფეროებშიც და მათი სრულად გადაყვანა მოდულურ პროგრამებზე;
2. მე-4 საფეხურის პროფესიულ საგანმანათლებლო პროგრამებში ზოგადი განათლების კომპონენტის ინტეგრირება;
3. დუალური მიდგომით, პროფესიული საგანმანათლებლო პროგრამების შემუშავება;
4. მომზადება-გადამზადების პროგრამების სპექტრის შემდგომი გაზრდა, შრომის ბაზარზე მოთხოვნადი უნარების მეტად დაფარვის მიზნით;
5. პროგრამების საზოგადოებისათვის შეთავაზების ან ცალკეული სწავლის შედეგების მიღწევის ალტერნატიული, მოქნილი და ეფექტური მექანიზმების (რეგიონებში, დისტანციური გზით და სხვა) დანერგვა.

ინდიკატორები:

1. გაზრდილია აკადემიის მიერ შეთავაზებული პროგრამების რაოდენობა;
2. გაზრდილია სტუდენტთა და მსმენელთა რაოდენობა;
3. გაზრდილია კურსდამთავრებულთა დასაქმების მაჩვენებლები;
4. გაუმჯობესებულია პროგრამის განხორციელების ხარისხი.

შემოწმების წყარო:

პროგრამების კატალოგი, სტატისტიკური ინფორმაცია, ხარისხის უზრუნველყოფის ანგარიშები.

რისკები:

საკანონმდებლო ცვლილებების გაჭიანურება, ახალი ეროვნული საკვალიფიკაციო ჩარჩოს დამტკიცების გაჭიანურება.

სტრატეგიული მიზანი 2. ინფრასტრუქტურისა და სტუდენტური სერვისების განვითარება

არსებული მდგომარეობის აღწერა:

აკადემია საკუთრების უფლებით ფლობს ქ. თბილისში, რუსთავის გზატკეცილ №18-22-ში არსებულ 1990.54 კვ.მ. შენობა-ნაგებობას (უძრავი ქონების საკადასტრო კოდი №01.18.12.007.059).

შენობის პირველი სართულის საერთო ფართი არის 1005.67 კვ.მ. მათ შორის, სასწავლო ფართი არის 514.1 კვ.მ. ხოლო დამხმარე - 491.57 კვ.მ.

შენობის მეორე სართულის საერთო ფართი არის 849.24 კვ.მ. მათ შორის, სასწავლო ფართი არის 522.42 კვ.მ. ხოლო დამხმარე - 326.82 კვ.მ.

შენობის მესამე სართულის საერთო ფართი არის 135.63 კვ.მ.

დაწესებულების შენობა სამსართულიანია.

შენობის პირველი სართულზე განთავსებულია როგორც სასწავლო აუდიტორიები, აგრეთვე, ადმინისტრაციის ოთახები. კერძოდ, 10 აუდიტორია, უცხო ენების კაბინეტი, 2 კომპიუტერული ლაბორატორია, ბიბლიოთეკა, საკონფერენციო დარბაზი, სამედიცინო ოთახი, დაცვის ოთახი და მენეჯერის ოთახი, დირექტორის კაბინეტი მისაღებით და ადმინისტრაციის 2 ოთახი. ამავე სართულზე არის 2 სველი წერტილი მამაკაცებისა და ქალებისათვის და ადაპტირებული სველი წერტილი.

პირველ სართულზე განთავსებული სასწავლო აუდიტორიები აღჭურვილია ინდივიდუალური ან სამადგილიანი მერხებით, აკადემიური პერსონალისათვის განკუთვნილი მაგიდებითა და სკამებით (ყველა აუდიტორიაში თითო მაგიდა და სკამი), დაფებით (ყველა აუდიტორიაში) და სხვადასვა საინფორმაციო-საკომუნიკაციო ტექნოლოგიებით (კომპიუტერები, ტელევიზორები, პროექტორები, ყურსასმენები, ხმის გამაძლიერებლები და სხვა).

შენობის მეორე სართულზე განთავსებულია 6 აუდიტორია, პროგრამის განმახორციელებელი პერსონალის სამუშაო სივრცე, საკონფერენციო დარბაზი. აუდიტორიები და პერსონალის სამუშაო სივრცე აღჭურვილია სათანადო ინვენტარით. კერძოდ, ინდივიდუალური მერხებითა და სკამებით, აკადემიური პერსონალისათვის განკუთვნილი მაგიდებითა და სკამებით, დაფებით, კომპიუტერებითა და სხვა ტექნიკური საშუალებებით. საკონფერენციო დარბაზში შესაძლებელია ერთდროულად მოთავსდეს 165 ადამიანი. იგი აღჭურვილია პროექტორითა და ეკრანით. მეორე სართულზე არსებული აუდიტორიები წარმოადგენენ დარგობრივ აუდიტორიებს შემდეგი მიმართულებით: საბაჟო საქმე, სკოლამდელი განათლება, ბუღალტერია, ფინანსები, ინფორმაციის ტექნოლოგია, ტურიზმი.

შენობის მესამე სართულზე არის კაფეტერია თავისი სამზარეულოთი, სადაც შესაძლებელია ერთდროულად 100 ადამიანის მოთავსება და არქივის ოთახი.

ამდენად, შენობაში არის სათანადო ინვენტარით აღჭურვილი სასწავლო ფართი.

სტრატეგიული ამოცანები:

1. ელექტრონული სწავლების სისტემის განვითარება;
2. ინფორმაციული ტექნოლოგიების ინფრასტრუქტურის გაუმჯობესება;

3. დისტანციური სწავლების დანერგვა;
4. საერთო საცხოვრებლის ამოქმედება;
5. დამატებითი (კურიკულუმის გარეშე დაგეგმილი) აქტივობების წახალისებასა და სტუდენტური ინიციატივების მხარდაჭერის სისტემის გაუმჯობესება.
6. სტუდენტთა მხარდაჭერისა და კარიერული განვითარების სერვისების გაუმჯობესება;

ინდიკატორები:

1. შექმნილია სწავლების ელექტრონული რესურსები და ხდება მათი აქტიური გამოყენება;
2. რაოდენობრივად და ხარისხობრივად გაუმჯობესებულია ინფორმაციული ტექნოლოგიების არსებული რესურსი;
3. შესაძლებელია პროგრამების ან ცალკეული სასწავლო კურსების დისტანციურად გავლის შესაძლებლობა;
4. ფუნქციონირებს საერთო საცხოვრებელი;
5. ინსტიტუციონალიზებულია დამატებითი (კურიკულუმის გარეშე დაგეგმილი) აქტივობების წახალისებასა და სტუდენტური ინიციატივების მხარდაჭერის სისტემა;
6. ინსტიტუციონალიზებულია სტუდენტთა მხარდაჭერისა და კარიერული განვითარების სერვისები.

შემოწმების წყარო:

წლიური ანგარიშები, ხარისხის უზრუნველყოფის ანგარიშები, ფიზიკური სივრცის დათვალიერება.

რისკები:

ფინანსური რესურსების შეზღუდულობა, კანონმდებლობაში ცვლილებების განუხორციელებლობა.

სტრატეგიული მიზანი 3. ადამიანური რესურსების და მართვის სისტემის განვითარება

არსებული მდგომარეობის აღწერა:

აკადემიაში დასაქმებულია 15 ადმინისტრაციული, 7 დამხმარე, 130 პროგრამის განმახორციელებელი პერსონალი, აქედან 68 ადამიანი დარგის სპეციალისტია მუშაობის გამოცდილებით, 22 ადამიანს აქვს როგორც კვალიფიკაცია დარგში, ისე მუშაობის გამოცდილება, ხოლო 40 ადამიანი შერჩეულია კვალიფიკაციისა და სწავლების გამოცდილებით.

სტრატეგიული ამოცანები:

1. მართვის სისტემის განვითარება სტრატეგიული მიზნების და ამოცანების უფრო ეფექტურად შესრულების უზრუნველყოფის თვალსაზრისით;
2. აკადემიის საზოგადოებასთან კომუნიკაციის სისტემების ინსტიტუციონალიზაცია;
3. ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემის განვითარება;
4. ადამიანური რესურსების სამუშაოზე მიღების, განვითარების, სტიმულირების სისტემის ეფექტურობის გაზრდა

ინდიკატორები:

1. პერსონალის ფუნქციები, მათი დატვირთვა უზრუნველყოფს აკადემიის სტრატეგიული მიზნებისა და ამოცანების ეფექტურად შესრულებას;
2. საკომუნიკაციო სისტემები უზრუნველყოფს აკადემიის საზოგადოების ეფექტურ ჩართულობას პროცესებში და მართვაში, ასევე დაინტერესებულ მხარეთა დროულ ინფორმირებას;
3. ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემა უზრუნველყოფს სწორი მენეჯერული გადაწყვეტილებების მიღებას და აკადემიაში მიმდინარე პროცესების ეფექტურობასა და ეფექტიანობას;
4. შემცირებულია კადრების გადინების მაჩვენებელი, გარდილია პერსონალთან დაკავშირებული ხარისხობრივი მაჩვენებლები;
5. გაზრდილია პროგრამის განმახორციელებელი პირების კომპეტენცია სწავლებისა და შეფასების მიმართულებით;
6. გაზრდილია პერსონალის კომუნიკაციის უნარები უცხოურ ენაზე.

შემოწმების წყარო:

წლიური ანგარიშები, ხარისხის უზრუნველყოფის ანგარიშები, სტატისტიკური ინფორმაცია პერსონალთან დაკავშირებით, პერსონალის განვითარების და სტიმულირების მექანიზმები.

რისკები:

ფინანსური რესურსების შეზღუდულობა.

სტრატეგიული მიზანი 4. დაფინანსების წყაროების დივერსიფიკაცია**არსებული მდგომარეობის აღწერა:**

ფინანსური მდგომარეობის 2016 წლის ანალიზის მიხედვით, მზარდია აკადემიის როგორც შემოსავლები, ასევე ხარჯები. აკადემიაში მიმდინარე პროცესებიდან, განხორციელებული და მომავალში დაგეგმილი აქტივობებიდან ჩანს, რომ მისი შემოსავლები დივერსიფიცირებულია და არ არის დამოკიდებული მხოლოდ სტუდენტთა მიერ გადახდილ სწავლის საფასურზე, რაც კიდევ უფრო ზრდის საინტერესო და ნაყოფიერი საგანმანათლებლო გარემოს შექმნას.

მთლიანი შემოსავალი

აკადემიის მთლიანი შემოსავალი წინა წელთან შედარებით გაიზარდა 11 %-ით და შეადგინა 422 ათასი ლარი. შემოსავლები დივერსიფიცირებულია და სტუდენტების სწავლის საფასურიდან მიღებულ შემოსავლებთან ერთად აკადემიას აქვს შემოსავლის სხვა წყაროები, მათ შორის:

- „სამუშაოს მაძიებელთა პროფესიული მომზადება-გადამზადების და კვალიფიკაციის ამაღლების სახელმწიფო პროგრამა“, რომლიდანაც 2016 წელს მიღებულ იქნა შემოსავალი - 45 ათასი ლარის ოდენობით.
- ათასწლეულის გამოწვევის ფონდი საქართველოს, „პროფესიული განათლება ეკონომიკის განვითარებისთვის“ პროექტის ფარგლებში ჩატარებულ კონკურსში, რომელიც დაფინანსებული იყო აშშ-ის ათასწლეულის გამოწვევის კორპორაციის მიერ, აკადემიამ გაიმარჯვა და მიიღო საგრანტო დაფინანსება 21.6 ათასი ლარი.

- აკადემიამ სახალხო უნივერსიტეტთა გერმანული ასოციაციის დაკვეთით შექმნა სასწავლო მოდულები და შესრულებული სამუშაოსთვის მიიღო შესაბამისი ანაზღაურება.
- აკადემია შემოსავალს იღებს მის მფლობელობაში არსებული, ავტორიზაციის მიზნებისათვის გამოუყენებელი ფართის იჯარით გაცემისას, რომელმაც აღნიშნულ საანგარიშო პერიოდში 5.6 ათასი ლარი შეადგინა.

მთლიანი ხარჯები

აკადემიის მთლიანი ხარჯები წინა წელთან შედარებით 18,9%-ით გაიზარდა და შეადგინა 451 ათასი ლარი. შრომის ანაზღაურების ხარჯი, რომელიც აკადემიის საერთო ხარჯის 58%-ს წარმოადგენს, 2015 წელთან შედარებით 38%-ით გაიზარდა. ხარჯების ზრდის ძირითადი წილი აკადემიური პერსონალის და პროგრამების განმახორციელებელი სხვა პირების შრომის ანაზღაურებაზე მოდის.

2016 წლის ბოლოს შპს საქართველოს ბიზნესის აკადემია - SBA-ის ბალანსზე 853 ათასი ლარის ქონება ირიცხება, რომელზეც ცვეთამ და ამორტიზაციამ 62 ათასი ლარი, ხოლო ქონების გადასახადმა 10 ათასი ლარი შეადგინა.

შესყიდული მომსახურების ხარჯი აერთიანებს ისეთ ხაჯებს, როგორებიცაა კომუნიკაციის ხარჯი (შესყიდვების 54%), IT მომსახურების ხარჯი (15%), სარეკლამო კამპანია (26%) და სხვა (5%).

აკადემია მუდმივად ზრუნავს სტუდენტებზე და ახორციელებს სხვადასხვა ტიპის სოციალურ პროგრამებს და აქტივობებს, მაგ: თუ სტუდენტი არის სიღარიბის ზღვარს ქვემოთ მყოფი ოჯახიდან, მას სწავლის საფასური უმცირდება 20%-ით, ან თუ ერთი ოჯახიდან ერთდროულად სწავლობს ოჯახის ორი ან მეტი წევრი, ოჯახის ერთ წევრს სწავლის საფასური უმცირდება 20%-ით და სხვა.

სტრატეგიული ამოცანები:

1. დაფინანსების ალტერნატიული წყაროების მოძიება;
2. აკადემიის მიერ დამხმარე სერვისების, მათ შორის სასწავლო საწარმოების განვითარება.

ინდიკატორები:

1. აკადემიის ბიუჯეტში გაზრდილია სწავლის საფასურის გარდა სხვა სერვისების გაწევით და დაფინანსების სხვა წყაროებით მიღებული შემოსავლების ხვედრითი წილი;

შემოწმების წყარო:

აკადემიის ბიუჯეტი, წლიური ანგარიშები.

რისკები:

საგრანტო პროექტებში განაცხადების გაკეთების ნაკლები გამოცდილება.

5. მონიტორინგი და შეფასება

სტრატეგიის მონიტორინგი და შეფასება სტრატეგიის განხორციელების თანმდევი პროცესი და შედეგების გაზომვისა და ზეგავლენის განსაზღვრის მთავარი მექანიზმია.

სტრატეგიის საფუძველზე, აკადემია შემუშავებს განვითარების ყოველწლიურ გეგმას (ციკლი ემთხვევა სასწავლო წლის დაწყებას).

ყველა სტრუქტურული ერთეული, საკუთარი კომპეტენციის ფარგლებში მონაწილეობს წლიური სამოქმედო გეგმების შემუშავებაში;

წლიური სამოქმედო გეგმების შესრულების მონიტორინგი ხორციელდება ყოველკვარტალური ანგარიშების საფუძველზე, საერთო საკოორდინაციო შეხვედრებზე მათი განხილვის გზით; მონიტორინგის პროცესში მენეჯმენტი რეგულარულად მიადევნებს თვალყურს სტრატეგიის შესრულებას და დაეხმარება განხორციელების პროცესის კორექტირებისათვის საჭირო გადაწყვეტილებების მიღებას, მონიტორინგის მიგნებებსა და დასკვნებზე დაფუძნებული რეკომენდაციების შემუშავების გზით.

კვარტალური ანგარიშების საფუძველზე, დგება აკადემიის საქმიანობის წლიური ანგარიში, რაც ქვეყნდება საჯაროდ, აკადემიის ვებ-გვერდზე.

აკადემიის ადმინისტრაცია პასუხისმგებელია სამოქმედო გეგმებისა და მისი შესრულების წლიური ანგარიშების შემუშავებაზე. აღნიშნული ანგარიშები ასახავს სტრატეგიის განხორციელების სტატუსს, ანგარიშის შედეგის პერიოდისათვის და წარმოადგენს სტრატეგიის მონიტორინგის მექანიზმს.

სტრატეგიის შეფასება მოხდება ხუთი კრიტერიუმის შესაბამისად - **შესაბამისობა, ეფექტიანობა, ეფექტურობა, მდგრადობა და ზეგავლენა**. 2020 წელს შესრულდება სტრატეგიის შუალედური შეფასება. შეფასების შედეგების შესაბამისად, მოხდება სტრატეგიის გადახედვა და საჭიროების მიხედვით კორექტირება.

6. სამოქმედო გეგმა

აკადემია სტრატეგიის მიზნებისა და ამოცანების ეფექტიან დაგეგმვასა და განხორციელებას უზრუნველყოფს სამოქმედო გეგმის საფუძველზე, რომელიც გათვლილია ერთწლიან პერიოდზე. სამოქმედო გეგმის მიზანია დეტალურად განისაზღვროს ის აქტივობები, რომელთა განხორციელებასაც აკადემია გეგმავს მოცემული დროის პერიოდში. გადაწყვეტილებები დამატებით აქტივობებთან დაკავშირებით მიღებული იქნება საჭიროებების და აკადემიის ბიუჯეტის გათვალისწინებით.

ერთწლიანი სამოქმედო გეგმები შემუშავდება ყოველი საანგარიშო წლის დაწყებისას, რა დროსაც მხედველობაში მიიღება წლია წლის სამოქმედო გეგმის შესრულების ანგარიში და წინამდებარე სტრატეგიული განვითარების გეგმა.