

წინამდებარე დოკუმენტი დამტკიცებულია  
ბუსსს ანრის გენერალური დირექტორის მიერ  
2019 წლის 30 აპრილს სენატის დადგენილების საფუძველზე, ოქმი N10



## სტრატეგიული განვითარების გეგმა

2019-2025

### შესავალი

2019-2025 წლის სტრატეგიული გეგმა ასახავს ბათუმის უმაღლესი საზღვაო საინჟინრო სასწავლებელი ანრის (შემდგომში „ბუსსს ანრი ან სასწავლებელი“) განვითარების პოლიტიკის ძირითად მიმართულებებს, რომლითაც განსაზღვრულია სასწავლებლის მომავალი შვიდი წლის (2019-2025) ინსტიტუციური განვითარების პრიორიტეტები, სტრატეგიული მიზნები და სტრატეგიული ამოცანები, გვაჩვენებს მკაფიო მიმართულებას და გადაწყვეტილებათა ლოგიკას მისი განსახორციელებლად.

2018 წელს სასწავლებელმა მიიღო სტრატეგიული განვითარების გეგმა, თუმცა სტრატეგიული განვითარების გეგმის განახლების აუცილებლობა განაპირობა 2019 წლების სამოქმედო გეგმების განხორციელების მონიტორინგმა და გარე ექსპერტების მიერ შემუშავებულმა რეკომენდაციებმა, რის შედეგადაც გადაწყდა, რომ:

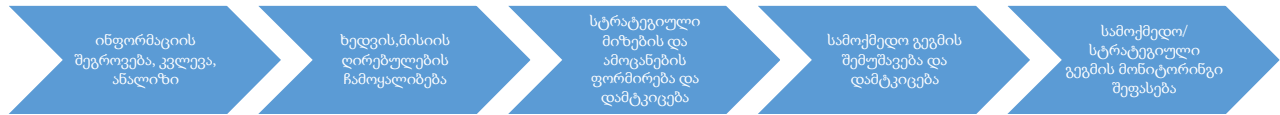
- რეფორმულირებას საჭიროებდა ხედვა და მისია, რომლებიც უფრო მკაფიოდ და ნათლად უნდა გამოხატავდნენ სასწავლებლის სახეს, როლს და ადგილს უმაღლესი განათლების სივრცესა და საზოგადოებაში;
- დახვეწას, რეფორმულირებას და ოპტიმიზებას საჭიროებდა სტრატეგიული მიზნები, რათა უზრუნველყოფილი იყოს მათი მიღწევა და მიღწეული შედეგების გაზომვა;
- მეტ კონკრეტიზაციას მოითხოვდა სტრატეგიული ამოცანები და მათი შესრულების ინდიკატორები, რათა უკეთ თვლადი და გაზომვადი გახდეს მათი შესრულება;
- ბიუჯეტი მეტად ორიენტირებული უნდა ყოფილიყო სტრატეგიულ მიზნებზე, რათა ნათლად გამოიკვეთოს, რომ ის წარმოადგენს აღნიშნული მიზნების განხორციელების რეალურ ინსტრუმენტს;
- ახალ სტანდარტებთან შესაბამისობაში მოყვანის მიზნით გადახედვას საჭიროებდა სასწავლებლის სამართლებრივი ბაზა და მისი შინაარსი.

ზემოაღნიშნულის გათვალისწინებით, სასწავლებლის გენერალური დირექტორის ინიცირებით დღის წესრიგში დადგა სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების გადახედვის საკითხი. პირველ ეტაპზე ჩამოყალიბდა დაგეგმვის ჯგუფი, რომელიც პასუხისმგებელი იყო სტრატეგიული გეგმის პროექტის შემუშავებაზე და პროცესში სასწავლებლის ფართო საზოგადოების ჩართვაზე. ჯგუფს ხელმძღვანელობდა სასწავლებლის რექტორი. პროცესში აუთოსორსინგის გზით მოწვეულნი იყვნენ სხვადასხვა ექსპერტებიც.

2019-2025 სტრატეგიული განვითარების გეგმის და 2019-2021 სამოქმედო გეგმის შემუშავების პროცესი განხორციელდა ნდ 2-010107 „ერთწლიანი სამოქმედო/სამუშაო, სამწლიანი სამოქმედო და განვითარების 7 წლიანი სტრატეგიული გეგმების შემუშავების და მათ შესრულებაზე კონტროლის გაწვევის დებულების“ მოთხოვნათა შესაბამისად.

## 1. სტრატეგიული დაგეგმვის მეთოდოლოგია

სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი მოიცავდა სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი მოიცავს ხუთ ძირითად ეტაპს:



### დაგეგმვის პროცესის ეტაპები

- სტრატეგიული დაგეგმვის ინიცირება;
- სტრატეგიული გეგმის მომზადება და განხილვა;
- სტრატეგიული გეგმის დამტკიცება;
- სამოქმედო გეგმის შედგენა;
- სტრატეგიული გეგმის შესრულების მიმდინარეობის მონიტორინგი, ანგარიშების წარდგენა და გამოვლენილი საჭიროებების შესაბამისად ცვლილებების მომზადება.

#### 1. სტრატეგიული დაგეგმვის ინიცირება:

ა) სტრატეგიული გეგმის გადახედვის ინიცირება მოხდა გენერალური დირექტორის მიერ, რომლის ხელმძღვანელობით შეიქმნა სტრატეგიული დაგეგმვის ჯგუფი, რომელიც დადგენილი მეთოდოლოგიით, განსაზღვრულ ვადებში უზრუნველყო სასწავლებლის სტრატეგიული განვითარების და სამოქმედო გეგმების შემუშავება და ამ პროცესში სასწავლებლის ფართო საზოგადოების ჩართვა.

ბ) სტრატეგიული დაგეგმვის ჯგუფის საქმიანობას კოორდინაციას უწევდა გენერალური დირექტორის მიერ განსაზღვრული პირი, რომელიც უზრუნველყოფდა კომუნიკაციას სასწავლებლის სხვადასხვა ერთეულებთან, წვდომას ყველა საჭირო ინფორმაციაზე, ჯგუფის საქმიანობის ადმინისტრირებას და სხვა მხარდაჭერას.

სტრატეგიული დაგეგმვის ჯგუფის შემადგენლობაში შედიოდნენ:

- გენერალური დირექტორი
- რექტორი
- პროროექტორი
- ადამიანური რესურსების მართვის მენეჯერი
- ხარისხის განვითარებისა და უზრუნველყოფის სამსახურის უფროსი
- საფინანსო განყოფილების უფროსი
- სტუდენტთა და თანამშრომელთა მომსახურების განყოფილების უფროსი
- საერთაშორისო და საზოგადოებასთან ურთიერთობის განყოფილების უფროსი
- იურიდიული განყოფილების უფროსი
- ფაკულტეტის დეკანი
- კარიერის დაგეგმვისა და სტუდენტებთან ურთიერთობის მენეჯერი
- თვითმმართველობის წარმომადგენელი

დაგეგმვის პროცესს კონსულტაციას უწევდა სამართლის დოქტორი ლევან მოსახლიშვილი.

**გ) სტრატეგიული დაგეგმვის ჯგუფმა** შეიმუშავა დაგეგმვის პროცესის დროში გაწერილი გეგმა, რომლის ხანგრძლივობად, განისაზღვრა ერთი თვე და რომელიც მოიცავდა სტრატეგიული გეგმის შექმნის მიზნით გასატარებელ ღონისძიებებსა და პასუხისმგებელ პირებს. სტრატეგიული გეგმის შექმნის პროცესი მოიცავდა შემდეგ სამუშაოებს:

პირველ ეტაპზე - არსებული მდგომარეობის შეფასებას, მოლოდინებისა და პრობლემების იდენტიფიცირებას, სასწავლებლის ძლიერი და სუსტი მხარეებისა ასევე შესაძლებლობებისა და საფრთხეების ახლებურ გაანალიზებას.

მერე ეტაპზე სასწავლებლის მისიის განაცხადის რევიზიას, სასწავლებლის სამომავლო ხედვის ფორმირებას, სტრატეგიული მიზნები და ამოცანების რევიზიას, სტრატეგიული მიზნების მიღწევის მექანიზმების რევიზიას, სტრატეგიული გეგმის მონიტორინგის სქემის შექმნას, სამწლიანი სამოქმედო გეგმისა და ერთწლიანი ოპერაციული გეგმის განახლებას.

**2. სტრატეგიული გეგმის მომზადება და განხილვა:** სტრატეგიული გეგმის მომზადების პროცესი მოიცავდა შემდეგს: არსებული მდგომარეობის ანალიზი და დაინტერესებულ პირთა მოლოდინების განსაზღვრას, ორგანიზაციული შესაძლებლობებისა და გარემოს ანალიზს, სასწავლებლის სამომავლო ხედვის ფორმირებასა და მისიის განაცხადის რევიზიას, სტრატეგიული მიზნების ჩამოყალიბებას და მათი მიღწევის მექანიზმების რევიზიას, ფინანსური გეგმის შემუშავებას მონიტორინგის გეგმის ჩამოყალიბებას, სტრატეგიული გეგმის განხილვას;

**ა) არსებული მდგომარეობის ანალიზი და დაინტერესებულ პირთა მოლოდინების განსაზღვრას:** ამ ეტაპზე განხორციელდა: დაინტერესებულ პირთა (სამიზნე ჯგუფები, ფოკუს ჯგუფები) გამოკითხვები, რომლის ანალიზის შედეგად დაზუსტდა მათი მოლოდინები სასწავლებლის მიმართ;

**ბ) ორგანიზაციული შესაძლებლობებისა და გარემოს ანალიზს:** ამ ეტაპზე მოკრებილი ინფორმაციისა და ხელთ არსებული სხვა მონაცემების გათვალისწინებით, სტრატეგიული დაგეგმვის ჯგუფმა განხილვების შედეგად მოხდინა სასწავლებლის ძლიერი და სუსტი მხარეებისა ასევე შესაძლებლობებისა და საფრთხეების ახლებურ გაანალიზება. ამის შემდგომ მოხდა დოკუმენტის გასაჯაროება და ერთი კვირის მანძილზე სასწავლებლის საზოგადოებას ჰქონდა საშუალება გამოეთქვა მოსაზრებები და გაეზიარებინათ საკუთარი უკუკავშირი.

**ბ) სასწავლებლის სამომავლო ხედვის ფორმირება და მისიის განაცხადის რევიზია:** სტრატეგიული დაგეგმვის ჯგუფმა მოახდინა სასწავლებლის სამომავლო ხედვის ფორმირება და მისიის განაცხადის რევიზია და პირველადი ვერსია გასაჯაროვდა კომენტარებისა და მოსაზრებების გაზიარების მიღების მიზნით, რის შემდეგაც სტრატეგიული დაგეგმვუს ჯგუფი კვლავ შეიკრიბა და შეიმუშავა დოკუმენტების საბოლოო ვერსია.

**გ) სტრატეგიული მიზნების ჩამოყალიბება და სტრატეგიული მიზნების მიღწევის მექანიზმების განსაზღვრა:** ახალი ხედვისა და მისიის შემუშავების შემდეგ დაგეგმვის ჯგუფმა იმსჯელა სტრატეგიული მიზნების შესახებ და შეიმუშავა მიზნების ჩარჩოს პირველადი ვარიანტი ასევე სტრატეგიული მიზნების მიღწევის მექანიზმებზე და შეიმუშავა სტრატეგიული გეგმის ერთიანი დოკუმენტის პირველი ვერსია.

მაღალი ჩართულობისა და გამჭვირვალობის უზრუნველყოფის მიზნით სტრატეგიული გეგმის პროექტი განთავსდა სასწავლებლის ოფიციალურ ვებგვერდზე, აგრეთვე ელექტრონული ფოსტით

დაეგზავნა სასწავლებლის საზოგადოებას და მიეცათ წინადადება, საკუთარი მოსაზრებები ერთი კვირის მანძილზე წარმოედგინათ სამუშაო ჯგუფში. დაგეგმვის ჯგუფმა ჩაატარა ღია პრეზენტაციები აკადემიური პერსონალისა და სტუდენტების წინაშე, სადაც დასწრების შესაძლებლობა ჰქონდათ სასწავლებლის საზოგადოების ნებისმიერ წარმომადგენელს, დაინტერესებულ პირსა და მოწვეულ გარე აქტორს. განხილვების შესახებ წინასწარ ვრცელდებოდა ინფორმაცია ელ.ფოსტისა და ვებ-გვერდის მეშვეობით. მიუხედავად მცდელობისა, სტუდენტების, აკადემიური და ადმინისტრაციული კონტინგენტის ჩართულობა იყო დაბალი, რაც შესაძლებელია გამოწვეული იყო პროცესებისადმი მათი რეზისტენტულობით, ამგვარ აქტიულობაში ჩართვის ნაკლები გამოცდილებით და საბოლოო შედეგში მათი მოსაზრებების გაზიარების დაბალი მოლოდინებით. ასევე შემჭიდროვებული ვადებით.

**დ) ფინანსური გეგმის შემუშავება:** სტრატეგიული გეგმის სამუშაო ვერსია გადაეცა სასწავლებლის საფინანსო განყოფილებას ექსპერტიზისა და ფინანსური გაანგარიშებისთვის. მათ მიერ შემუშავებული ფინანსური გეგმა განხილულ იქნა დაგეგმვის ჯგუფის შეხვედრაზე და მოხდა დოკუმენტის არსებული ვერსიის კორექტირება.

**ე) მონიტორინგის გეგმა ჩამოყალიბება:** მომზადებული სტრატეგიული გეგმის საფუძველზე, სტრატეგიული დაგეგმვის ჯგუფმა შეიმუშავა მიზნებისა და ამოცანების გაზომვის ინდიკატორები და შეთანხმდა სამიზნე ნიშნულზე. სტრატეგიული გეგმის საკვანძო ინდიკატორების მონიტორინგის სქემა მოიცავს ინდიკატორებს, სამიზნეებს, საწყის მონაცემებს, გადამოწმების წყაროებსა პასუხისმგებელ პირებს და მონაცემთა მოკრება/ანალიზის პერიოდულობას.

### **3. სტრატეგიული გეგმის დამტკიცება:**

სტრატეგიული დაგეგმვის ჯგუფის მიერ შეჯერებული და საბოლოოდ მოწონებული სტრატეგიული გეგმის პროექტი გენერალური დირექტორის მიერ წარედგინა სასწავლებლის სენატს განსახილველად და დასამტკიცებლად. დამტკიცების შემდეგ გეგმა საჯაროდ გამოქვეყნდა სასწავლებლის ვებ-გვერდზე.

### **4. სამოქმედო გეგმის შედგენა:**

სტრატეგიული გეგმის საფუძველზე, სტრატეგიული დაგეგმვის ჯგუფმა შეიმუშავა სამწლიანი სამოქმედო გეგმა, რომელიც მოიცავს სტრატეგიულ ამოცანებს, მათი განხორციელების მექანიზმებს, შესრულების ინდიკატორებს, ვადებს, პასუხისმგებელ სტრუქტურებს და განხორციელებაში ჩართულ მხარეებს. სამოქმედო გეგმა და შესაბამისი ბიუჯეტი განიხილა და დაამტკიცა სენატმა;

### **5. სტრატეგიული გეგმის შესრულების მიმდინარეობის მონიტორინგი, ანგარიშების წარდგენა და გამოვლენილი საჭიროებების შესაბამისად, ცვლილებების მომზადება:**

სტრატეგიული გეგმით გათვალისწინებული მიზნების შესრულების მონიტორინგი, სასწავლებელში არსებული რეგულაციის მიხედვით, ხდება ყოველწლიურად თვითშეფასების ანგარიშის მომზადების პროცესში საკვანძო ინდიკატორების მონიტორინგის სქემის შესაბამისად. სტრატეგიის განხორციელების შეფასების ანგარიში წარმოადგენს თვითშეფასების ანგარიშის ერთ-ერთ კომპონენტს. რომელსაც განიხილავს და ამტკიცებს სენატი. განხილვების შემდეგ გამოთქმული მოსაზრებების, დასკვნების გათვალისწინება ხდება შემდგომი წლის სამოქმედო გეგმაში. აღნიშნული განხილვის შედეგად, ასევე შესაძლებელია სტრატეგიის დოკუმენტსა და მონიტორინგის გეგმაში შეტანილ იქნეს ცვლილებები. შესაბამისი საკითხის ინიცირებას ახდენს გენერალური დირექტორი და უთანხმებს სენატს.



## 2. ისტორია

2000 წლის ივნისში დაარსდა შეზღუდული პასუხისმგებლობის საზოგადოება „საზღვაო სასწავლო-საწვრთნელი ცენტრი“. 2005 წლის აგვისტოში, სასწავლებელმა შეიცვალა სახელწოდება და დაფუძნდა, როგორც შპს „საზღვაო სასწავლო ცენტრი ანრი“, ხოლო 2014 წლის 01 ივლისიდან მას ეწოდება შპს ბათუმის უმაღლესი საზღვაო საინჟინრო სასწავლებელი ანრი.

## 3. ბუსსს ანრი-ს მიღწევები

### 3.1 საგანმანათლებლო საქმიანობა.

ბუსსს ანრიში ფუნქციონირებს ერთი ფაკულტეტი, 2 მოდულური, 6 საგნობრივი (მიღევად რეჟიმში) საგანმანათლებლო პროგრამა, 42 სასერტიფიკატო კურსი; ჯამში ხორციელდება 2 აკრედიტირებული პროგრამა; 8 ავტორიზებული პროგრამა.

#### **3.1.1 საზღვაო საინჟინრო ფაკულტეტი**

საბაკალავრო პროგრამები

საზღვაო ნავიგაცია

გემის მექანიკა

#### **3.1.2 პროფესიული (ავტორიზებული) პროგრამები:**

მე- III საფეხურის პროფესიულ საგანმანათლებლო პროგრამები სპეციალობით:

გემზანის რიგითი მეზღვაური (მატროსი);

სამანქანე განყოფილების რიგითი მეზღვაური (მოტორისტი)

ბუსსს ანრის ასევე აქვს უფლება განახორციელოს უცხო ქვეყნების სტუდენტების ინგლისურ და რუსულ ენაზე სწავლება პროფესიულ საგანმანათლებლო პროგრამის III საფეხურზე, სპეციალობით:

გემზანის რიგითი მეზღვაური (მატროსი);

სამანქანე განყოფილების რიგითი მეზღვაური (მოტორისტი)

უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულების ავტორიზაციის საბჭოს 2018 წლის 01 სექტემბრის N60 გადაწყვეტილების საფუძველზე გვაქვს უფლება განვახორციელოთ III საფეხურის პროფესიული მოდულური პროგრამები სპეციალობებით:

საგემზანე განყოფილების ექსპლუატაცია;

გემის სამანქანე განყოფილების ექსპლუატაცია.

სწავლის ხანგრძლივობა შეადგენს 1,5 წელს.

#### **3.1.4 სტუდენტთა საერთო რაოდენობა**

ბუსსს ანრიში საბაკალავრო საგანმანათლებლო პროგრამებზე ირიცხება 198 აქტიური და 29 სტატუსს შერჩეული სტუდენტი, აქედან:

საზღვაო ნავიგაციაზე - 135 აქტიური და 19 სტატუსს შერჩეული სტუდენტი;

გემის მექანიკაზე - 63 აქტიური და 10 სტატუსს შერჩეული სტუდენტი.

ბუსსს ანრიში პროფესიული განათლების პროგრამებზე სულ ირიცხება 204 სტუდენტი, აქედან:

გემზანის რიგითი მეზღვაურის პროგრამაზე - 117 სტუდენტი

სამანქანე განყოფილების რიგითი მეზღვაურის პროგრამაზე - 94 სტუდენტი

უმაღლეს და პროფესიულ საგანმანათლებლო პროგრამებს ახორციელებს სასწავლო განყოფილება-საზღვაო საინჟინრო ფაკულტეტი, ხოლო მეზღვაურთა მომზადების/გადამზადების სასერტიფიკაციო კურსებს ახორციელებს წვრთნისა და სერტიფიცირების ცენტრი.

### **3.1.5 პერსონალი**

საზღვაო საინჟინრო ფაკულტეტზე საგანმანათლებლო პროცესს ემსახურება 15 არჩეული პროფესორით დაკომპლექტებული აკადემიური პერსონალი:

აქედან პროფესორი - 4;

ასოცირებული პროფესორი - 5;

ასისტენტ პროფესორი - 6

სასწავლო პროცესში ასევე ჩართულია კონკურსის წესით შერჩეული 88 მოწვეული პედაგოგი, აქედან 42 უმაღლესი საგანმანათლებლო პროგრამების და 46 პროფესიულის, რომელთა უმრავლესობას აქვს ინდუსტრიაში მუშაობის პრაქტიკული გამოცდილება.

2019 წლის 03 ივნისის მდგომარეობით მეზღვაურთა წვრთნისა და სერტიფიცირების ცენტრში ჩატარებულია 226 კურსი, რომელიც გაიარა 352 მსმენელმა.

წვრთნისა და სერტიფიცირების ცენტრში სასწავლო პროცესში ჩართულია 30 პედაგოგი, რომელთა უმრავლესობა არის გამოცდილი მეზღვაურები.

**3.2 ხარისხის მენეჯმენტის საერთაშორისო სტანდარტთან (ISO) შესაბამისობა.** ხარისხის საერთაშორისო სერტიფიკატი ბუსსს ანრი-ში უზრუნველყოფს მომსახურების ხარისხის უზრუნველყოფასა და მის მუდმივ გაუმჯობესებას, პერსონალის კომპეტენტურობისა და საერთაშორისო დონეზე კონკურენტუნარიანობის გარანტიას.

ბუსსს ანრი-ს ხარისხის მენეჯმენტის საერთაშორისო სტანდარტების შესაბამისობის სერტიფიკატები: Certificate of Quality Management System Conformity ISO 9001:2015, N19.0478.026.

### **3.3 ბუსსს ანრი, როგორც საზღვაო საგანმანათლებლო დაწესებულების, საქართველოში მიღებული შესაბამისობის დადასტურება**

ბუსსს ანრი-ს როგორც საზღვაო საგანმანათლებლო დაწესებულების, აღიარება: საქართველოს ეკონომიკისა და მდგრადი განვითარების სამინისტროს სსიპ საზღვაო ტრანსპორტის სააგენტოს მიერ გაცემული საზღვაო საწვრთნელი დაწესებულების აღიარების სერტიფიკატი N ა001/2016.

### **3.4 საერთაშორისო დარგობრივ, საგანმანათლებლო, სამეცნიერო სივრცეში ინტეგრირება საერთაშორისო ორგანიზაციებში წევრობა**

შპს ბუსსს ანრი არის ისეთი ორგანიზაციების წევრი, როგორცაა: საქართველოს კერძო კოლეჯების ასოციაცია, ლოჯისტიკის, ტრანსპორტისა და გადამზადების ასოციაცია; ევროკავშირი-საქართველოს ბიზნეს საბჭოს წევრი.

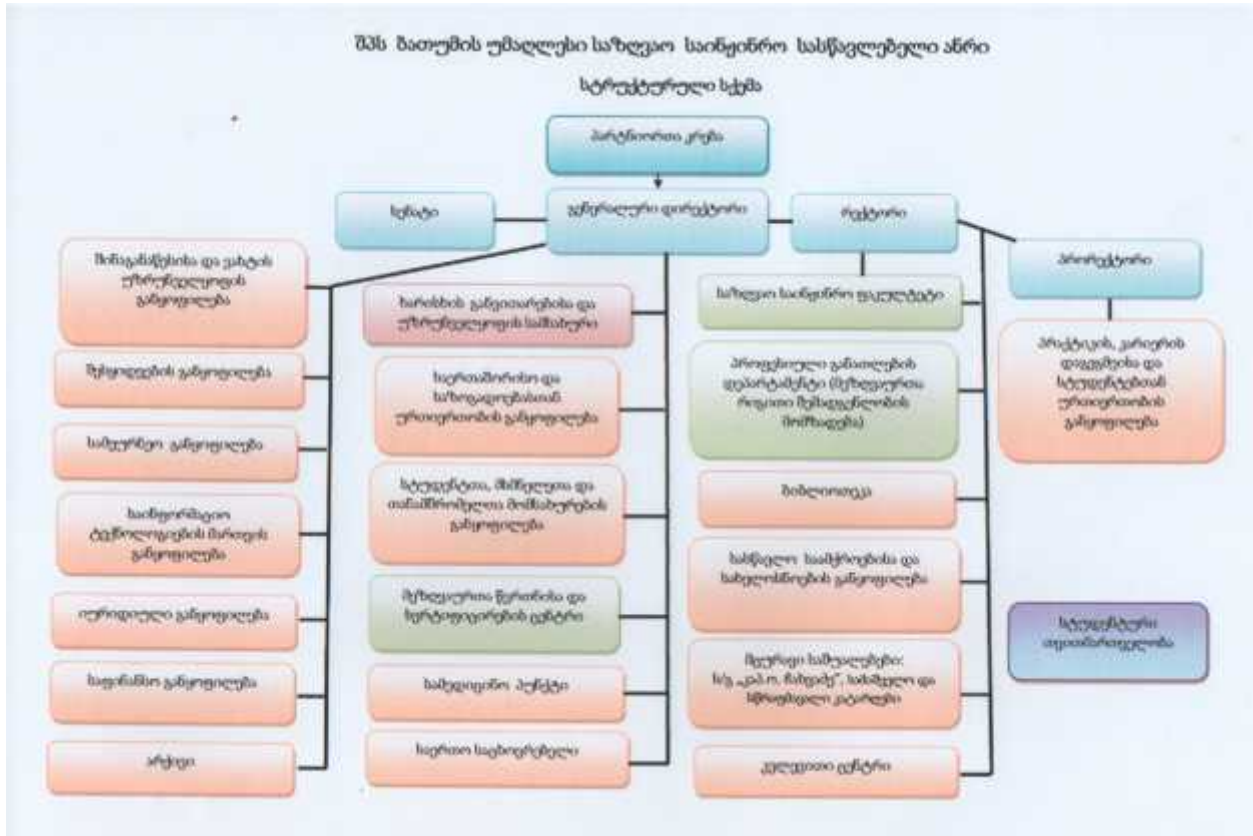
საერთაშორისო ასოციაციაციები: IASST-ის (უშიშროებისა და გადარჩენის წვრთნების (მომზადების) საერთაშორისო ასოციაცია) და Global MET-ის (გლობალური საზღვაო განათლება და მომზადება) BSAMI-ს (შავი ზღვისპირეთის საზღვაო სასწავლებლების ასოციაცია).

## **4. ორგანიზაციული სტრუქტურა**

ბუსსს ანრის სტრუქტურა, სტრუქტურული ერთეულების ფუნქციები და უფლება-მოვალეობები რაც განსაზღვრულია სასწავლებლის წესდებით, შინაგანაწესით და სტრუქტურული ერთეულების დებულებებით, უზრუნველყოფს გადაწყვეტილებების მიღების პროცესის ოპერატიულობასა და მოქნილობას. ამავე დროს, გვაჩვენებს, თუ როგორ არის გადანაწილებული ძალისხმევა და დახარჯული რესურსების მოცულობა ძირითადი ამოცანების შესასრულებლად.

სტრუქტურულ ერთეულებში დასაქმებულნი ფლობენ სტრატეგიის რეალიზებისთვის აუცილებელ კომპეტენციებს და რესურსებს. მათზე დამოკიდებული თუ რამდენად ეფექტიანი და მოქნილი იქნება სასწავლებლის საქმიანობა; რა ვადებში, რა ხარისხით და რამდენად შედეგიანად სრულდება სტრატეგიული გადაწყვეტილებები და ვალდებულებები.

სასწავლებლის ორგანიზაციული სტრუქტურა ასეთია:



## 5. ხედვა, მისია ღირებულებები

სასწავლებელს ჩამოყალიბებული აქვს მისია, ხედვა და ღირებულებათა სისტემა.

### 5.1 მისია

ბათუმის უმაღლესი საზღვაო საინჟინრო სასწავლებელი ანრი ეფუმნება რა უმაღლესი და პროფესიული განათლების, ასევე მეზღვაურთა განათლების, წვრთნისა და სერტიფიცირების უნიფიცირებულ სტანდარტებსა და წესებს ისწრაფვის საგანმანათლებლო პროგრამების განხორციელების გზით საზოგადოების მოთხოვნებსა და საჭიროებებზე ორიენტირებული თანამედროვე ცოდნის შექმნისა და გავრცელებისაკენ.

ბათუმის უმაღლესი საზღვაო საინჟინრო სასწავლებელი ანრი მიზნად ისახავს, თავისი საქმიანობით წვლილი შეიტანოს ქალაქის, რეგიონისა და მთლიანად ქვეყნის განვითარებაში.

ამ მიზნით იგი საზღვაო-სავაჭრო ფლოტისა და საზღვაო ტრანსპორტის ინდუსტრიის სფეროში უზრუნველყოფს ხელმისაწვდომ, მაღალი ხარისხის აკადემიურ და პროფესიულ განათლებას, რომელიც განხორციელდება სწავლებით, სტუდენტთა ინტერესებისა და შესაძლებლობების შესატყვისი კულტურული, ინტელექტუალური და პიროვნული განვითარებისათვის ჰარმონიული გარემოს შექმნით. ამით სასწავლებელი ხელს უწყობს დემოკრატიული საზოგადოების მშენებლობას, ქვეყნის ეკონომიკურ განვითარებას და მის წარმატებულ საერთაშორისო ინტეგრაციას.

### 5.2 ხედვა

ჩვენი ხედვაა საზღვაო განათლებისა და დასაქმების სფეროში წარმატების მისაღწევად სასწავლებელი ჩამოყალიბდეს სწავლებასა და დასაქმებაზე ორიენტირებულ, კონკურენტუნარიან, საერთაშორისო ბაზარზე მოთხოვნად და საზღვაო ტრანსპორტის ინდუსტრიის სფეროში ხელმისაწვდომ უმაღლეს სასწავლებლად. რაც თავის მხრივ ემსახურება სტუდენტებისა და პერსონალისათვის საჭირო გარემოს შექმნას იმ მიზნით, რომ მათ მოახდინონ ზოგადსაკაცობრიო ღირებულებების პატივისცემა და უწყვეტი სწავლების პრინციპის განხორციელება.

### 5.3 ღირებულებები:

ბათუმის უმაღლესი საზღვაო საინჟინრო სასწავლებელი ანრის თავის საქმიანობას აფუმნებს შემდეგ ღირებულებებზე:

სამართლიანობა;

ჰუმანურობა;

ტოლერანტობა;

თანაბარი შესაძლებლობები;

მრავალფეროვნება;

თავისუფლება და პასუხისმგებლობა;

კეთილსინდისიერება;

აკადემიური თავისუფლება;

ღიაობა და გამჭვირვალობა;

განვითარებაზე ორიენტირებულობა;

## 6. SWOT ანალიზი

სტრატეგიული გეგმის ძირითადი პრიორიტეტების გამოკვეთის, კონკრეტული სტრატეგიული მიზნების ჩამოყალიბების და ახალი იდეების გენერირების ინსტრუმენტია სტრატეგიული ანალიზი, რომლისთვისაც სასწავლებელი იყენებს SWOT ანალიზის (ძლიერი და სუსტი მხარეების, შესაძლებლობებისა და საფრთხეების გაანალიზება) მეთოდს. რომელიც უზრუნველყოფს:

ა) სამომავლო პრიორიტეტებისა და სასურველი, მისაღწევი მიზნების განსაზღვრას;

ბ) პროგრესის მიღწევისთვის კონკრეტული საფუძვლების შექმნას;



შესაძლებლობები - Opportunities	საფრთხეები, რისკები - Threats
ინტერნაციონალიზაციის დონის გაღრმავება.	დაგეგმილი კონტინგენტის მიუღებლობა;

- გ) დაინტერესებულ პირთა ჩართულობას სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესში და მათი ხედვების და ინტერესების გათვალისწინებას;
- დ) ხელს უწყობს სასწავლებელში ორგანიზაციული კულტურის დამკვიდრებას;

ძლიერი და სუსტი მხარეების, შესაძლებლობებისა და საფრთხეების გაანალიზება Strength, Weakness, Opportunity, Threat (SWOT)

სასწავლებლის შეფასებისა და ანალიზისათვის, გამოყენებულ იქნა სტრატეგიული დაგეგმარების მეთოდი - SWOT ანალიზი. აღნიშნული ანალიზის საფუძველზე გამოვლენილ იქნა სასწავლებლის ძლიერი და სუსტი მხარეები, შესაძლებლობები და საფრთხეები.

ძლიერი მხარეები - Strengths	სუსტი მხარეები - Weaknesses
<p>მრავალწლიანი ტრადიცია და დარგობრივი განათლების განხორციელების წარმატებული გამოცდილება;</p> <p>პრაქტიკაზე დაფუძნებული სწავლება;</p> <p>სტაბილურობა და ინსტიტუციური მდგრადობა, სიახლეებისადმი ღიაობა;</p> <p>საერთაშორისო სტანდარტებთან შესაბამისობა (ხარისხის საერთაშორისო სტანდარტის ISO 9001:2015 მოთხოვნებთან შესაბამისობის, დადასტურების სერტიფიკატები);</p> <p>თანამშრომლობა საგანმანათლებლო დაწესებულებებთან, საკრუინგო და გემთმფლობელ კომპანიებთან;</p> <p>დარგობრივი განათლების განხორციელებაზე ადაპტირებული სასწავლო გარემო;</p> <p>მაღალკვალიფიციური და სტაბილური ადმინისტრაციული, დამხმარე, აკადემიური და მოწვეული პერსონალი;</p> <p>პროფესიული გამოცდილების მოქმედი პრაქტიკოსი სპეციალისტების ჩართულობა სასწავლო პროცესში;</p> <p>თანამშრომლობა და პარტნიორობა რეგიონისა და მსოფლიოს წარმატებულ დამსაქმებლებთან;</p> <p>სწავლების სუბიექტზე ორიენტირებული გარემო, მათი ინტერესების, შესაძლებლობებისა და საჭიროებების გათვალისწინება;</p> <p>სტუდენტების საცხოვრებელი უზრუნველყოფა;</p>	<p>შეზღუდული გავლენა საგანმანათლებლო პოლიტიკის ფორმირებაზე.</p> <p>გაცვლითი პროგრამების არარსებობა;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ახალი საერთაშორისო კონტაქტები;</li> <li>• საერთაშორისო კონფერენციების მოწყობა-ჩატარების აპრობირებული პრაქტიკა;</li> <li>• ლექტორ-მასწავლებელთა კვალიფიკაციის ასამაღლებელი ღონისძიებები - სწავლისა და სწავლების უახლესი მეთოდების ტრენინგები, ინსტრუქტორთა საერთაშორისო გადამზადება; ინტერნაციონალიზაციის არასაკმარისო დონე; ინგლისური ენის დაბალი ცოდნის დონე სტუდენტებში;</li> </ul> <p>საგანმანათლებლო პროგრამების განხორციელებაში ახალგაზრდა სპეციალისტების ნაკლებობა და უჩხოელი სპეციალისტების არარსებობა;</p> <p>ელექტრონული საბიბლიოთეკო ქსელის წევრობა; სტუდენტების აქტიური მონაწილეობა ყოველწლიურ სტუდენტურ კონფერენციებში;</p> <p>დამსაქმებლების აქტიური ჩართულობა სასწავლო პროგრამების შედგენაში;</p> <p>მოქმედი მეზღვაურების რიგიდან პედაგოგების სიმცირე;</p> <p>სასწავლო პროცესის მიღმა საქმიანობით სტუდენტების არასაკმარისი დაინტერესება;</p> <p>პერსონალის მიერ სხვადასხვა პროექტების მომზადების, სტუდენტებისათვის და პერსონალისათვის ტრენინგების, საჯარო ლექციების, მასტერ კლასების სიმცირე;</p>

<p>საერთაშორისო საგანმანათლებლო პროგრამებში მონაწილეობის შესაძლებლობა;</p> <p>უცხოელ-პარტნიორ დაწესებულებებთან თანამშრომლობის გაძლიერება;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• საზღვაო დარგების უცხოელი სპეციალისტების მოწვევა სასწავლო პროცესში მონაწილეობის მიზნით;</li> </ul> <p>მართვის სისტემის და საორგანიზაციო სტრუქტურის შემდგომი განვითარება;</p> <p>ინფრასტრუქტურის, მატერიალური რესურსების და სასწავლებლის ერთიანი საინფორმაციო სივრცის განვითარება;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• სტუდენტური თვითმმართველობის პროექტების რეალიზება;</li> <li>• ახალი საგანმანათლებლო პროგრამების შემუშავება;</li> <li>• სტუდენტთა დახმარების სერვისის სრულყოფა. სტაბილურობა და კონკურენტუნარიანობა;</li> </ul>	<p>მასწავლებელთა და ინსტრუქტორთა დაბალი ანაზღაურება (საზღვაო სატრანსპორტო გემებზე დასაქმებულთა ანაზღაურებასთან შედარებით) არ იძლევა თანამედროვე დარგობრივი ცოდნით და გამოცდილებით აღჭურვილი კადრების ხანგრძლივ ჩაბმას საგანმანათლებლო პროცესში;</p> <p>განათლების ბაზარზე მუდმივად მზარდი კონკურენცია;</p> <p>არჯანსაღი კონკურენტული გარემო; არათანაბარ პირობებში ყოფნა სახელმწიფოს მიერ დაფინანსებულ საგანმანათლებლო დაწესებულებებთან შედარებით;</p> <p>მიგრაციული პროცესები;</p> <p>ბიზნესის სფეროში დასაქმების ბაზარზე სპეციალისტთა მაღალი კონკურენცია;</p> <p>ინფრასტრუქტურის შენახვის მაღალი ხარჯები;</p> <p>აბიტურიენტთა რიცხვონობის შემცირება;</p> <p>კერძო სასწავლო დაწესებულებებისადმი საზოგადოების სტერეოტიპული დამოკიდებულება. სასწავლო საწვრთლელი რესურსების და ფინანსების არასაკმარისობა;</p> <p>სამეცნერო საქმიანობაში არასაკმარის დონეზე ჩართულობა;</p> <p>საწარმოო პრაქტიკის გავლის შესაძლებლობის სიმწირე;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• არასაკმარისი სარეკლამო და PR საქმიანობა;</li> <li>• კორპორაციული ეთიკის ხარვეზები;</li> </ul> <p>გაფორმებული ურთიერთთანამშრომლობის მემორანდუმების გამოუყენებლობა;</p> <p>აკადემიური პერსონალის კონსერვატორულობა;</p>
---	--

სუსტი მხარეების დაძლევისთვის და ბუსსს ანრის საქმიანობის ეფექტიანობის ამაღლებისთვის აუცილებელია ყველა არსებული შესაძლებლობების გამოყენება, რითაც იქნება შესაძლებელი საფრთხეების შემცირება ან თავიდან აცილება. საფრთხეების უარყოფითი გავლენის შემცირება ან შესუსტება შესაძლებელია რეალიზებული შესაძლებლობების ძლიერი დადებითი გავლენით.

### 7. სტრატეგიული გეგმის სტრუქტურა

სტრატეგიული გეგმის სტრუქტურა მოიცავს სტრატეგიულ მიზნებს, ამოცანებს და შესრულების ინდიკატორებს.

#### სტრატეგიული მიზნები

სტრატეგიული მიზნების გამოკვეთა სტრატეგიული დაგეგმვის არსებითი ეტაპია, რომელიც გულისხმობს გადაწყვეტილების მიღებას, თუ რა არის რეალურად მნიშვნელოვანი და პრიორიტეტული უნივერსიტეტის განვითარებისათვის და რა მიმართულებით უნდა გასწიოს მან თავისი განსაკუთრებული ძალისხმევა.

მისიისა და ხედვის საფუძველზე, სასწავლებლის წინაშე მდგარი გამოწვევების გათვალისწინებით, SWOT ანალიზის საფუძველზე გამოკვეთილი საკითხების გადასაწყვეტად განისაზღვრა განვითარების პრიორიტეტული მიმართულებები და სტრატეგიული მიზნები:

**1. ხარისხზე ორიენტირებული საგანმანათლებლო და სამეცნიერო საქმიანობის განვითარება**

სტრატეგიული მიზანი 1: სწავლისა და სწავლების ხარისხის უზრუნველყოფა

სტრატეგიული მიზანი 2: მთელი სიცოცხლის განმავლობაში სწავლის განვითარება

სტრატეგიული მიზანი 3: სამეცნიერო-კვლევითი და შემოქმედებითი საქმიანობის ხელშეწყობა

**2. საერთაშორისო თანამშრომლობისა და ინტერნაციონალიზაცია პროცესის განვითარება**

სტრატეგიული მიზანი 4: ორგანიზაციული მართვის ინტერნაციონალიზაცია

სტრატეგიული მიზანი 5: საგანმანათლებლო და სამეცნიერო საქმიანობის ინტერნაციონალიზაცია

სტრატეგიული მიზანი 6: სტუდენტებისა და პერსონალის საერთაშორისო მობილობის

უზრუნველყოფა და საერთაშორისო მობილობის ხელშეწყობა

სტრატეგიული მიზანი 7: საერთაშორისო ცნობადობის გაზრდა

**3. განათლების ხარისხის მენეჯმენტის სისტემის გაუმჯობესება**

სტრატეგიული მიზანი 8 : ხარისხის მართვის პოლიტიკისა და ეფექტური კონტროლის მექანიზმების მდგრადი განვითარება და ეფექტური იმპლემენტაცია

**4. სტუდენტური ცხოვრების მხარდაჭერის გარემოს განვითარება**

სტრატეგიული მიზანი 9: სტუდენტური სერვისების განვითარება

**5. ორგანიზაციული განვითარება**

სტრატეგიული მიზანი 10: მართვის ხარისხის სისტემის გაუმჯობესება

სტრატეგიული მიზანი 11: ადამიანური, ფინანსური, მატერიალური და საინფორმაციო რესურსების განვითარება