

განხილულია №11 პედაგოგის სხდომაზე 12.09.2023 წ.



„ვამტკიცებ“ შ.პ.ს. „ოქროს აკვანი“ კერძო

დირექტორი *მ. მიქაძე* /მ. მიქაძე/
ბრძანება №2/98 12.09.2023 წ.



შ.პ.ს. „ოქროს აკვანი“ კერძო სკოლის სტრატეგიული

დაგეგმარების მეთოდოლოგია

მუხლი 1. ზოგადი დებულებები

- 1.1. წინამდებარე დოკუმენტი შემუშავებულია შპს ოქროს აკვანი“ კერძო სკოლის (შემდგომში „სკოლა“) მიერ სტრატეგიული დაგეგმარების მეთოდოლოგიის განსაზღვრის მიზნით.
- 1.2. სტრატეგიული დაგეგმვა მიზნად ისახავს გრძელვადიანი პერსპექტივით ორგანიზაციული განვითარების მიმართულებათა დადგენას, არსებული რესურსების იდენტიფიცირებასა და გარემომცველი ფაქტორების გათვალისწინებას;
- 1.3. სკოლის სტრატეგიული დაგეგმვის მეთოდოლოგია ეფუძნება არსებული გარემოს შესწავლას, საგანმანათლებლო სივრცის მოსაწყობად საჭირო საერთაშორისო სტანდარტებსა და ბაზრის კვლევის შედეგთა ანალიზს, რომლის მიხედვითაც განისაზღვრება ყველა აუცილებელი პროცესი და პროცედურა როგორც სკოლის მართვის, ასევე მისი სტრატეგიული განვითარების უზრუნველსაყოფად.
- 1.4. სტრატეგიული დაგეგმვა მოიცავს 7 წლიან პერიოდს და აყალიბებს სათანადო მიზნებს/ამოცანებს, რაც უზრუნველყოფს მისიითა და ხედვით განსაზღვრული ნიშის

მუხლი 1. ზოგად დებულებები

- 1.1. წინამდებარე დოკუმენტი შემუშავებულია შპს ოქროს აკვანი“ კერძო სკოლის (შემდგომში „სკოლა“) მიერ სტრატეგიული დაგეგმარების მეთოდოლოგიის განსაზღვრის მიზნით.
- 1.2. სტრატეგიული დაგეგმვა მიზნად ისახავს გრძელვადიანი პერსპექტივით ორგანიზაციული განვითარების მიმართულებათა დადგენას, არსებული რესურსების იდენტიფიცირებასა და გარემომცველი ფაქტორების გათვალისწინებას;
- 1.3. სკოლის სტრატეგიული დაგეგმვის მეთოდოლოგია ეფუძნება არსებული გარემოს შესწავლას, საგანმანათლებლო სივრცის მოსაწყობად საჭირო საერთაშორისო სტანდარტებსა და ბაზრის კვლევის შედეგთა ანალიზს, რომლის მიხედვითაც განისაზღვრება ყველა აუცილებელი პროცესი და პროცედურა როგორც სკოლის მართვის, ასევე მისი სტრატეგიული განვითარების უზრუნველსაყოფად.
- 1.4. სტრატეგიული დაგეგმვა მოიცავს 7 წლიან პერიოდს და აყალიბებს სათანადო მიზნებს/ამოცანებს, რაც უზრუნველყოფს მისიითა და ხედვით განსაზღვრული ნიშის დაკავებას, დასახული მიზნის მისაღწევი კრიტერიუმების შესრულებას და შემდგომი განვითარებისათვის ხარისხის მუდმივ გაუმჯობესებას.
- 1.5. დაგეგმვისა და განხორციელების ეფექტიანობას განაპირობებს პროცესში ყველა დაინტერესებული მხარის პირთა ჩართულობას, გადამოწმება და პროცესში მონაწილე სტრუქტურულ რგოლებთან ერთობლივად საერთო გადაწყვეტილების მიღება.
- 1.6. ეფექტურობის განმსაზღვრელი ერთ-ერთი ძირეული ბერკეტია სტრატეგიული გეგმის მოქნილობა, შესაბამისობა მთლიან ბიუჯეტთან და შესასრულებელ ამოცანათა პრიორიტეტულობის სწორი გადანაწილება.

მუხლი 2. ტერმინთა განმარტებები

- 2.1. **სტრატეგიული განვითარების გეგმა** - სტრატეგიული განვითარების გეგმა წარმოადგენს გრძელვადიანი დაგეგმვის დოკუმენტს, რომელიც . მ ო ი ც ა ვ ს ს ა მ ო ქ მ ე დ ო ა ქ ტ ი ვ ო ბ ა თ ა მ რ ა ვ ა ლ წ ლ ა ნ ს ა მ ო ქ მ ე დ ო გ რ ა ფ ი კ ს . სტრატეგიული განვითარების გეგმა გათვლილია 7 წელზე
- 2.2. **სამოქმედო გეგმა** - სამოქმედო გეგმა წარმოადგენს დოკუმენტს, რომელიც აღწერს სკოლის სტრატეგიული მიმართულებების შესაბამისად, საშუალოვადიან პერიოდში დაგეგმილ აქტივობებს. სამოქმედო გეგმა გათვლილია 1წელიწადზე.

მუხლი 3. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესთან დაკავშირებული ძირითადი მიდგომები

- 3.1. სკოლის სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი ემყარება შემდეგ სამოქმედო პრინციპებს:
გუნდური მუშაობა - სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი ხორციელდება გუნდური მუშაობის პრინციპების დაცვით, რაც ხელს უწყობს სამართლიანი და თანასწორუფლებიანი სამუშაო

გარემოს შექმნას, პროცესში ჩართული/დაინტერესებული პირების უფლებებისა და ინტერესების დაცვას და საშუალებას მისცემს მათ სკოლის განვითარებაზე საკუთარი ხედვის გამოხატვის საშუალებას.

თანამონაწილეობა - სტრატეგიული დაგეგმვა განიხილება როგორც თანამონაწილეობითი პროცესი, რაც უზრუნველყოფს სკოლის პერსონალის და სხვა დაინტერესებულ მხარეთა ჩართულობას;

გამჭვირვალობა - სტრატეგიული დაგეგმვისას და შეფასებისას სკოლა იყენებს ღია და საჯარო მიდგომებს, რომელიც აისახება შესაბამის წესებსა და პროცედურებში.

სამართლიანობა - ნებისმიერი გადაწყვეტილება ეყრდნობა სამართლიან არგუმენტებს და გადაწყვეტილების მიღების ობიექტურ კრიტერიუმებს.

მიზანშეწონილობა - სკოლის ინტერესებიდან გამომდინარე, გადაწყვეტილებები მიიღება გააზრებულად, ღრმა ანალიზის საფუძველზე. არსებული ალტერნატივებიდან ხდება ყველაზე მიზანშეწონილი გადაწყვეტილების მიღება.

სოციალური პასუხისმგებლობა - სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესში გათვალისწინებულ იქნება საზოგადოების სხვადასხვა ჯგუფების საჭიროებები და მოლოდინები

მუხლი 4. სტრატეგიული დაგეგმვის ჯგუფის შემადგენლობა

4.1. **მუდმივი წევრები** - დირექტორი, დირექტორის მოადგილეები, ხარისხის მართვის მენეჯერი.

4.2. **დროებითი წევრები** - აკადემიური პერსონალი, მშობლები, მოსწავლეები.

4.3. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესის წარმართვის მიზნით, დირექტორის ბრძანებით იქმნება **სტრატეგიული დაგეგმვის ჯგუფი**, რომელიც პასუხისმგებელია სტრატეგიული განვითარების და სამოქმედო გეგმების პროექტების შემუშავებაზე, სტრატეგიული დაგეგმვის ჯგუფს ხელმძღვანელობს დირექტორი.

მუხლი 5. სტრატეგიული დაგეგმვის შემადგენელი ეტაპები

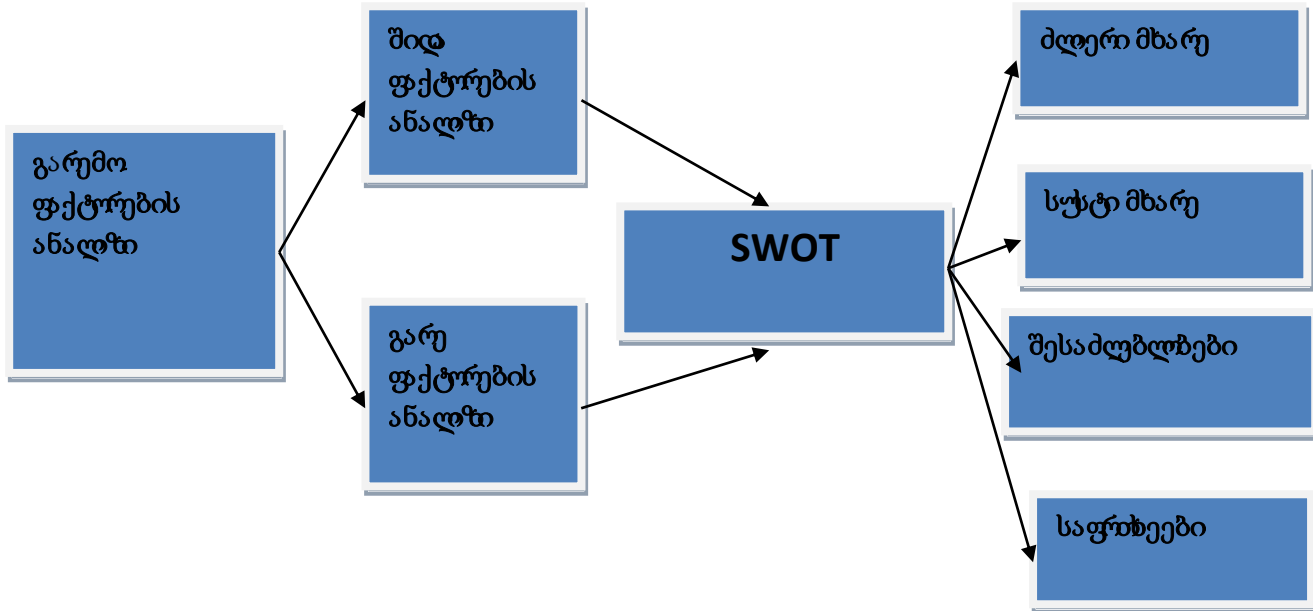
5.1. სკოლა იყენებს კოლაბორაციული ანუ დაინტერესებულ მხარეთა ჩართულობით მიმდინარე დაგეგმვის მეთოდს, რაც თავის მხრივ, რამდენიმე პროცედურისგან შედგება:

- ორგანიზების კუთხით - მონაწილეთა შეკრება და მონაცემთა შეგროვება,
- ფორმირების თვალსაზრისით - შედეგების ანალიზი, ხედვის და მისიის ჩამოყალიბება.

5.2. დაგეგმვის პირველადი ეტაპი საჭიროებს ინსტიტუციონალურ დონეზე საფუძვლიანი კვლევის ჩატარებას და ამის საფუძველზე ფორმირების პროცესის სრულყოფას.

5.3. არსებული სიტუაციის, გარემოსა და გარემომცველი ფაქტორების შესწავლა ხორციელდება SWOT ანალიზით, რომელიც ადგენს სკოლის ძლიერ და სუსტ მხარეებს, შესაძლებლობებს, საფრთხეებს და ამის საფუძველზე ქმნის საჭირო სტრატეგიას. მოგროვილი მონაცემების დამუშავებით სტრატეგიული დაგეგმარების ჯგუფი აფასებს მიმდინარე ვითარებას და განსაზღვრავს გასაუმჯობესებელ ასპექტებს.

5.4. SWOT ანალიზი იძლევა მთლიან სურათს, როგორ შეიძლება გარე და შიდა ფაქტორების დაჯგუფებით სათანადო სტრატეგიის შემუშავება. გასათვალისწინებელია, რომ ზოგჯერ გარე ფაქტორი შეიძლება საფრთხედ შეფასდეს, ზოგჯერ შესაძლებლობად. მაგალითად, საგანმანათლებლო რეფორმა ან რაიმე სახის პოლიტიკური ცვლილებება.



5.5.. გარე ფაქტორებთან ბმაშია ასევე ბაზრის ანალიზი, რაც მოიცავს მოსწავლეების, აკადემიური პერსონალის, მშობლების გამოკითხვას და მოთხოვნა-მიწოდების დადგენას, საბაზრო ფასის გარკვევას, საზოგადოებრივი აზრის შესწავლას და იმიჯის / ცნობადობის განსაზღვრას.

5.6. რესურსების შესაბამისობა ნიშნავს, რამდენად საკმარისია ესა თუ ის რესურსი (აკადემიური თუ ადმინისტრაციული პერსონალი, შენობა-ნაგებობა, ფინანსური, ფიზიკური...) დასახული მიზნის მისაღწევად. ძლიერი და სუსტი მხარეების განხილვით ფასდება რესურსების შესაბამისობა რაოდენობრივ, ხარისხობრივ და ხელმისაწვდომობის კრილში.

5.7. ინფორმაციის მოგროვება-ანალიზის შემდგომი ეტაპია სკოლის მისიის, ხედვის, მიზნებისა და ამოცანების შემუშავება და მომავალი დაგეგმვის ციკლისთვის პრიორიტეტების დადგენა.

5.8. სტრატეგიული მიმართულებები მოიცავს შემდეგ საკითხებს:

მასშტაბი - რისი გაფართოება / შემცირებაა საჭირო

საქმიანობის არეალ - რომელშიმართულებას ექცევა მეტ / ნაკლები ყურადღება, ახალ რ ვითარდება

სამიზნე ჯგუფი - ახალ კონტენტის მოხილვა, არსებულის შენარჩუნება

პარტნიორები - ახალ პარტნიორული ურთიერთობების დამყარება, არსებულის გაძლიერება.

5.9. სტრატეგიულ მიმართულებებზე დაყრდნობით ყალიბდება კონკრეტული, რეალისტური, განხორციელებადი, შედეგზე ორიენტირებული, დროში განსაზღვრული მიზნები. ყოველი მიზნისათვის დგინდება შესასრულებელი ქმედებები, ვადები, შესრულებაზე პასუხისმგებელი პირები და საჭირო რესურსები.

მუხლი 6. სტრატეგიული გეგმის დანერგვა, მონიტორინგი და შეფასება.

6.1. სტრატეგიული დაგეგმვის განუყოფელ ნაწილს შეადგენს დანერგვა და მონიტორინგი: თვითშეფასების, უკუკავშირისა და შიდა/გარე აუდიტის მეშვეობით.

6.2. ყველა სათანადო სტრუქტურული ერთეულის ხელმძღვანელი წლიურად წარმოადგენს მათთვის დაკისრებული ვალდებულებების შესრულების ანგარიშს. შემაჯამებელი ანგარიშები განსახილველად წარედგინება

6.3. შემაჯამებელ ანგარიშში ასახულია ქვემოთ ჩამოთვლილი ინფორმაცია:

- რა ღონისძიებები განხორციელდა და რა მიზნებია მიღწეული დაგეგმილ პერიოდში;
- რისი განხორციელება არ მოხდა წინასწარ დაგეგმილ ვადაში.
- რომელი სტრატეგიული ინიციატივა უნდა გადამოწმდეს მომდევნო წლისთვის.

6.4. შემაჯამებელი ანგარიშით მოცემულ ცვლილებათა საფუძველზე დაკორექტირდება არსებული სტრატეგიული გეგმა და განთავსდება სკოლის ვებ-გვერდზე.

6.5. სკოლის საქმიანობის შეფასება ეხება შემდეგ საკითხებს:

- რელევანტურობა: რამდენად შეესაბამება სტრატეგიული მიზნები და პრიორიტეტები არსებულ მოთხოვნებს;
- ეფექტურობა: რამდენად უზრუნველყოფს სტრატეგიული გეგმა დასახული მიზნის მიღწევას;
- ეფექტიანობა: ხორციელდება თუ არა სტრატეგიული გეგმა დროულად და ხელსაყრელი ფორმით;
- ზეგავლენა: რა ცვლილებები გამოიწვია მისმა განხორციელებამ.

6.6. საჭიროებისამებრ, სტრატეგიული გეგმა შეიძლება არაგეგმიურად განახლდეს გარე ფაქტორების გავლენით. (მაგ. საგანმანათლებლო სტანდარტების ცვლილების, რაიმე საკანონმდებლო აქტის შეცვლის შედეგად).

მუხლი 7. . დასკვნითი დებულებები

4.1. წინამდებარე მეთოდოლოგიას ამტკიცებს სკოლის დირექტორი ბრძანებით;

4.2. წინამდებარე მეთოდოლოგიაში ცვლილებებისა და დამატებების შეტანა, ასევე, გაუქმება, ხდება ამავე მუხლის 1-ლი პუნქტით გათვალისწინებული წესით.

