

მისია. კორპორაციული ხედვა. კორპორაციული სტრატეგია

1. მისია

შპს ბათუმის ნავიგაციის სასწავლო უნივერსიტეტის მისია არის მისი დამფუძნებლების, სტუდენტების, მაგისტრანტების, პროფესიული სტუდენტების და პერსონალის პასუხი კითხვებზე „ვინ ვართ, რას და ვისთვის ვაკეთებთ?“ და გამოხატავს მათ ხედვას ბნსუ-ს ძირითადი მიზნისა და პრიორიტეტების შესახებ:

„ბათუმის ნავიგაციის სასწავლო უნივერსიტეტი წარმოადგენს ღია სოციალურ და საგანმანათლებლო სისტემას, რომელიც მიმართულია:

- ხარისხის საერთაშორისო სტანდარტებთან შესაბამისობაზე, საერთაშორისო სივრცეში ინტეგრირებაზე და რეგიონის სოციალურ-ეკონომიკური და კულტურული განვითარების ხელშეწყობაზე;
- დისკრიმინაციისაგან თავისუფალ, დემოკრატიულ და სოციალურ სამართლიანობის გარემოში განათლების მიღებისა და თანასწორი ხელმისაწვდომობისა და ღია ხასიათის უზრუნველყოფაზე, პროფესიის ინტერესებისა და პოტენციალის რეალიზების ხელშეწყობაზე, კულტურული, ინტელექტუალური და პროფესიული განვითარებისათვის ოპტიმალური პირობების შექმნაზე;
- საქართველოს მოქმედი კანონმდებლობით დადგენილ ფარგლებში საგანმანათლებლო საქმიანობაზე როგორც განათლების პრიორიტეტულ დარგში - ტრანსპორტში, მისი ექსპლუატაციისა და მომსახურების, ადმინისტრირების, მენეჯმენტის და სხვ. მიმართულებით, ისე საზოგადოების მოთხოვნებისა და საჭიროებების შესაბამის სხვა სფეროებში;
- საქართველოს და საერთაშორისო განათლებისა და შრომის ბაზარზე კონკურენტუნარიანი თანამედროვე ცოდნისა და აქტუალური პრაქტიკული უნარ-ჩვევების მქონე პროფესიონალების მომზადებაზე და პროფესიული, მოქალაქეობრივი და სოციალური პასუხისმგებლობის, პროფესიონალური ვალდებულებების შესრულების, ეთიკური ნორმების დაცვის, ზოგადსაკაცობრიო ღირებულებების გაზიარების, პერსონალური და პროფესიონალური განვითარების მოტივაციის ჩამოყალიბებაზე;
- უწყვეტი განათლების, მთელი სიცოცხლის განმავლობაში განათლების მიღებისა და აკადემიური თავისუფლების პრინციპების მხარდაჭერაზე.“

2. კორპორაციული ხედვა

ბნსუ 2025 წელს - კონკურენტუნარიანი, საერთაშორისო სტანდარტების შესაბამისი, საერთაშორისო საგანმანათლებლო, რადგობრივ და სამეცნიერო სივრცეში ინტეგრირებული უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულება, რომელშიც ერთნაირად პრესტიჟულია შრომა და სწავლა. ამავდროულად, ბნსუ არის საგანმანათლებლო, სამეცნიერო და დარგობრივი ორგანიზაციებისთვის სასურველი პარტნიორი, რომელსაც აქვს ცნობადი და ევროპულ საგანმანათლებლო და დარგობრივ სივრცეში აღიარებული ბრენდი.

3. პრიორიტეტული მიზნები

- თანამედროვე, მეცნიერებასა და პრაქტიკაში არსებული ტენდენციების და ინოვაციების შესატყვისი, მომავალზე ორიენტირებული განათლების მიღების უზრუნველყოფა;
- კონკურენტუნარიანი პროფესიონალების მომზადება;
- უწყვეტი განათლების და მთელი სიცოცხლის განმავლობაში განათლების მიღების მოტივაციის ჩამოყალიბება და მათი პოტენციალის განვითარების ხელშეწყობა;
- საერთაშორისო საგანმანათლებლო, სამეცნიერო, დარგობრივ სივრცეში ინტეგრირება;
- რეგიონის საზოგადოებრივი ცხოვრების აქტიურ წევრად ჩამოყალიბება.

4. ძირითადი ამოცანები

- საგანმანათლებლო საქმიანობის გაფართოება, აქტუალური პროგრამების (პროფესიული და უმაღლესი საგანმანათლებლო პროგრამები, მომზადების და გადამზადების კურსები, ტრენინგ-კურსები და სხვ.) შემუშავება და განხორციელება;
- მმართველობითი, საგანმანათლებლო და სამეცნიერო საქმიანობის ხარისხის უზრუნველყოფა;
- ბნსუ-ს ერთიანი საინფორმაციო სივრცის განვითარება;
- ბნსუ-ს პერსონალის კონტინენტის სტაბილურობის შენარჩუნება, პოტენციალის განვითარება;
- სწავლების სუბიექტზე ორიენტირებული გარემოს შექმნა და განვითარება;
- პროცესების სწორად დაგეგმვა, ხარისხობრივი ცვლილებებისა და ინოვაციების დანერგვა;
- ბნსუ-ს სწავლების სუბიექტთა და პერსონალის პოტენციალის განვითარება; ბნსუ-ს ინფრასტრუქტურის განვითარება;
- სწავლების სუბიექტზე ორიენტირებული გარემოს შექმნა, სამეცნიერო, კულტურული, შემოქმედებითი, შემეცნებითი განვითარების ხელშეწყობა;
- შრომის და განათლების ბაზრის მოთხოვნათა შესაბამისად განათლების შინაარსის ტრანსფორმირება;
- პერსონალის შრომის, პროფესიული ზრდის და თვითგანვითარების მოტივაციის ხელშეწყობა;
- თანამედროვე დონის ინფრასტრუქტურის და მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის შექმნა;
- საინფორმაციო-საკომუნიკაციო სისტემების სრულყოფა, ელექტრონულ რესურსებთან დისტანციური უზრუნველყოფა;
- მენეჯმენტის და სწავლების ხარისხის კონტროლის თანამედროვე მეთოდების დანერგვა;
- პარტნიორული ურთიერთობების დამყარება, გაფართოება და ეფექტიანად გამოყენება;
- საგანმანათლებლო საქმიანობის განხორციელება და სტუდენტზე ორიენტირებული გარემოს შექმნა;
- პერსონალის პროფესიული ზრდის ხელშეწყობა და აკადემიური თავისუფლების უზრუნველყოფა;
- მენეჯმენტის და სწავლების ხარისხის კონტროლის თანამედროვე მეთოდების გამოყენება;
- აქტიური მონაწილეობა რეგიონის ცხოვრებაში და საერთაშორისო სივრცეში ინტეგრირება;
- ბნსუ-ს საერთაშორისო საგანმანათლებლო, სამეცნიერო და დარგობრივ სივრცეში ინტეგრირება და საერთაშორისო აღიარება, ადგილობრივ და საერთაშორისო სივრცეში კონკურენტუნარიანი და საიმედო პარტნიორის რეპუტაციის ჩამოყალიბება.

5. კორპორაციული სტრატეგია

„ბიზნეს-საქმიანობის უწყვეტობა, მდგრადი თანმიმდევრული განვითარება“.

6. კორპორაციული სტრატეგიის რეალიზების მიზანი და მექანიზმები

სტრატეგიის რეალიზების მიზანი - ბნსუ-ს ეკონომიკური უსაფრთხოების და სტაბილურობის უზრუნველყოფა, მისი კონკურენტული შესაძლებლობების უპირატესობების გაძლიერება და შემდგომი მდგრადი განვითარების საფუძვლების შექმნა. სტრატეგიული მიმართულებები, მიზნები, ამოცანები და მოსალოდნელი შედეგები ასახულია განვითარების სტრატეგიულ პროგრამებში, რომელთა მეშვეობით რეალიზდება კორპორაციული სტრატეგია.

V. განვითარების სტრატეგიის რეალიზების თეორიული საფუძვლები

ქვემოთ მითითებული წარმოადგენს ბნსუ-ს თანასაზოგადოების ერთობლივ ხედვას და აღწერს იმ საკითხებს, რომლებსაც ბნსუ მიიჩნევს მისი კორპორაციული სტრატეგიის „ბიზნეს-საქმიანობის უწყვეტობა, მდგრადი თანმიმდევრული განვითარება“ განმსაზღვრელ ან საქმიანობაში გასათვალისწინებელ ასპექტებს. ხედავ შემუშავებულია ბნსუ-ში მოქმედი მარეგულირებელი წესების საფუძვლებზე, მის შემადგენელ დოკუმენტებს მიეკუთვნება: ISO 9001:2015 სტანდარტი და ბნსუ-ს ხარისხის სახელმძღვანელო; განათლების ხარისხის მართვის, კათედრის განვითარების, ფაკულტეტის განვითარების, პროფესიული განათლების დეპარტამენტის განვითარების, ერთიანი საინფორმაციო სივრცის განვითარების, პერსონალის მართვის სისტემის განვითარების კონცეფციები (2019-2025).

1. ბნსუ-ს საქმიანობის საფუძვლები

- საქართველოს საკანონმდებლო და კანონქვემდებარე აქტები, განათლების და საზღვაო სფეროში მოქმედი მარეგულირებელი დოკუმენტები და სტანდარტები;
- საერთაშორისო სტანდარტები:
 - INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION - ISO 9000:2015 (ბნსუ 6-ჯერ აქვს მიღებული ISO ხარისხის მართვის სისტემის შესაბამისობის სერტიფიკატები (ISO 9001:2000, IQNET; ISO 9001:2008, IQNET; ISO 9001:2015, IQNET);
 - EUROPEAN ASSOCIATION FOR QUALITY ASSURANCE IN HIGHER EDUCATION - STANDARDS AND GUIDELINES FOR QUALITY ASSURANCE IN THE EUROPEAN HIGHER EDUCATION AREA (ESG);
 - INTERNATIONAL MARITIME ORGANIZATION (IMO) - INTERNATIONAL CONVENTION ON STANDARDS OF TRAINING, CERTIFICATION AND WATCHKEEPING FOR SEAFARERS, 1978/95, AS AMENDED IN 2010).

2. ინსტიტუციური მდგრადობა

ინსტიტუციურ მდგრადობაში ბნსუ მოიაზრებს ისეთ მდგომარეობას, რომელიც უზრუნველყოფს ბნსუ-ს, როგორც ორგანიზაციის, და მისი თანასაზოგადოების შესაძლებლობების წარმატებულ რეალიზებას აწმყომი და ამავედროულად ექვემდებარება არ აყენებს მომავალში არსებული საჭიროებების დაკმაყოფილების, ბნსუ-ს და მისი თანასაზოგადოების პოტენციალის განვითარების შესაძლებლობას.

3. ბნსუ-ს სოციალური პასუხისმგებლობა

ბნსუ-ს, როგორც დია სამოგადოებას, აქვს სოციალური ფუნქცია. ბნსუ-ს სოციალური პასუხისმგებლობა - არის ბნსუ-ს პასუხისმგებლობა საზოგადოებაზე და გარემოზე ზემოქმედების მქონე გადაწყვეტილებებზე და საქმიანობაზე. ISO 9001:2015 „ხარისხის მენეჯმენტის სისტემა - მოთხოვნები“-ს თანახმად ბნსუ-ს სოციალური პასუხისმგებლობის პრინციპებია:

- ადამიანის უფლებების დაცვა - ბნსუ იცავს ადამიანის უფლებებსა და თავისუფლებებს, აღიარებს მათ საყოველთაო ხასიათს;
 - ანგარიშვალდებულება - ბნსუ არის ანგარიშვალდებული იმ გავლენაზე, რომელსაც ახდენს საზოგადოებაზე, ეკონომიკაზე და გარემოზე;
 - გამჭვირვალობა - ბნსუ უზრუნველყოფს საზოგადოებაზე და გარემოზე გავლენის მქონე საქმიანობის და გადაწყვეტილებების გამჭვირვალობას;
 - ეთიკური ქცევა - ბნსუ თავის საქმიანობაში იცავს საყოველთაოდ აღიარებულ ეთიკის ნორმებს, ახდენს ეთიკური ნორმების ინტეგრირებას ორგანიზაციის საქმიანობაში;
 - დაინტერესებულ მხარეთა ინტერესების პატივისცემა - ბნსუ პატივს სცემს, ითვალისწინებს და რეაგირებს დაინტერესებულ მხარეთა ინტერესებზე და მოლოდინებზე;
 - კანონის უზენაესობის აღიარება - ბნსუ აღიარებს, რომ კანონი უზენაესია, მისი მოთხოვნების შესრულება სავალდებულოა;
- ბნსუ-ს სოციალური პასუხისმგებლობის რეალიზების სფეროებია:
- შრომის და სწავლის გარემოს ორგანიზება და უსაფრთხოება;
 - ბიზნეს-საქმიანობის კეთილსინდისიერება;
 - რეგიონის ცხოვრებაში ჩართულობა;
 - გარემოს დაცვა (ბუნებრივი რესურსების ეკონომიურად გამოყენება, ნარჩენების უტილიზაციას, ბეჭდური სახით დოკუმენტ-ბრუნვის შემცირება, გარემოსდაცვითი ღონისძიებების ორგანიზება და ასეთ ღონისძიებებში მონაწილეობა);
 - კორპორაციული მართვა;
 - საქველმოქმედო საქმიანობა, სოციალურად მოწყვლადი პირების მხარდაჭერა;
 - საზოგადოებისთვის მაღალხარისხიანი საგანმანათლებლო პროდუქტის შეთავაზება და ყველასთვის მისი თანაბარი ხელმისაწვდომობა. კონკურენტუნარიანი სპეციალისტების მომზადება;
 - სპეციალური საგანმანათლებლო საჭიროების და შეზღუდული შესაძლებლობების მქონე პირთათვის განათლების მიღების ადეკვატური პირობების შექმნა;
 - თავისუფალი განვითარების, უწყვეტი განათლების და მთელი სიცოცხლის განმავლობაში სწავლის პრინციპების მხარდაჭერა;
 - სოციალური უნარების, სამოქალაქო თვითშეგნების, პატრიოტიზმის და ინტერნაციონალიზმის ფორმირება;
 - საზოგადოებრივ საქმიანობაში მონაწილეობის და ცხოვრების ჯანსაღი წესის დაცვის სტიმულირება;
 - ბნსუ-ს თანასაზოგადოების წევრთა შორის ურთიერთპატივისცემის ჩამოყალიბება, უფლებების და თავისუფლებების ურთიერთაღიარების უზრუნველყოფა.

ბნსუ-ს სოციალური პასუხისმგებლობა ინტეგრირებულია მის საქმიანობაში და არის მისი სტრატეგიის და პოლიტიკის ნაწილი.

4. ბიზნეს-ეთიკა

ბნსუ-ს ბიზნეს-საქმიანობის ეთიკა ემყარება მის ღირებულებებს. ბნსუ ბიზნეს-საქმიანობის საფუძველად მიიჩნევს პიროვნების თავისუფალი განვითარების, განათლების, კვლევის და აკადემიური თავისუფლების, პროფესიონალიზმის, პასუხისმგებლობის, კოლეგიალობის და ბნსუ-ს ინსტიტუციური ავტონომიის პრინციპებს. ბნსუ მოქმედებს საქართველოს კანონმდებლობის შესაბამისად, აღიარებს შრომის საერთაშორისო კონვენციების სოციალურ პრინციპებს და საქართველოს მოქმედი კანონმდებლობის მოთხოვნებს, ქმნის შრომის და სწავლის უსაფრთხო გარემოს, იცავს პერსონალური მონაცემების დამუშავების წესებს ევროპის კომიტეტის #108 კონვენციისა და „პერსონალურ მონაცემთა დაცვის შესახებ“ საქართველოს კანონის შესაბამისად, ამყარებს სამართლიან და კეთილსინდისიერ ურთიერთობებს პარტნიორებთან და ბნსუ-ს მომსახურების მომხმარებლებთან, პასუხისმგებლობით ეკიდება აღებული ვალდებულებების შესრულებას.

5. კორპორაციული კულტურა

კორპორაციულ კულტურაში ბნსუ მოიაზრებს მისი თანასაზოგადოების ყველა წევრის მიერ გაზიარებულ ღირებულებებს, ეთიკურ ნორმებს, მიდგომებს, ტრადიციებს, რომლებიც წარმოადგენენ ბნსუ-ს თანასაზოგადოების წევრთა შორის ურთიერთობების საფუძველს. ბნსუ-ს კორპორაციული კულტურის საფუძველია ბნსუ-ს ღირებულებები. კორპორაციული კულტურა გულისხმობს ბნსუ-ს თანასაზოგადოების ყველა წევრის ბნსუ-ს ეთიკის და აკადემიური ეთიკის კოდების, ქცევის წესების დაცვას, ურთიერთპატივისცემას, პიროვნების უფლებებისა და თავისუფლების აღიარებას. ბნსუ-ს კორპორაციული კულტურა მოიცავს პროფესიულ, ზნეობრივ, ორგანიზაციულ, სამართლებრივ, ეკონომიკურ, ეთნიკურ, საკომუნიკაციო, ესთეტიკურ, ეკოლოგიურ, ინფორმაციულ ასპექტებს. კორპორაციული კულტურა არის ბნსუ-ს საქმიანობის ეფექტიანობის ერთ-ერთი ხელშემწყობი ფაქტორი და განვითარების მექანიზმი.

6. პოზიტიური გარემო

ბნსუ პოზიტიურ გარემოში მოიაზრებს ბნსუ-ს თანასაზოგადოების თითოეულ წევრზე ორიენტირებულ უსაფრთხო და კეთილ-მოწყობილ ფიზიკურ, სოციალურ-ემოციურ და კოგნიტურ გარემოს, კორპორაციულ კულტურას, ბნსუ-ს თანასაზოგადოების წევრთა შორის პოზიტიურ ურთიერთობებს და კონფლიქტების თავიდან აცილებას, ინდივიდუალური განსხვავებების და საჭიროებების გათვალისწინებას, ბნსუ-ს თანასაზოგადოების წევრთა ინიციატივების, შემეცნებითი, შემოქმედებითი, სამეცნიერო და სხვ. აქტივობების მხარდაჭერას, მათი შესაძლებლობების განვითარების და დამატებითი ცოდნის მიღების შესაძლებლობას. ბნსუ-სთვის მნიშვნელოვანია სწავლების სუბიექტებთან, კოლეგებთან, პარტნიორებთან და სხვა დაინტერესებულ პირებთან თანამშრომლობა უსაფრთხო (ფიზიკური, სოციალური და ემოციური) გარემოს ფორმირებისთვის.

7. სწავლების სუბიექტზე ორიენტირებული გარემო. სწავლის სუბიექტთა მხარდაჭერის პოლიტიკა

ბნსუ ქმნის სწავლების სუბიექტზე ორიენტირებულ გარემოს, რაც გულისხმობს სწავლების სუბიექტების ინდივიდუალური, სპეციალური საჭიროებების, კულტურული მრავალფეროვნების გათვალისწინებას; პიროვნული, სოციალური-ემოციური და კოგნიტური განვითარებისთვის თავისუფალი სასწავლო გარემოს შექმნას; ბნსუ-ს თანასაზოგადოებაში ინტეგრაციის და სწავლების მოტივაციის ხელშეწყობას; სპეციალური საგანმანათლებლო საჭიროების და შეზღუდული საჭიროების მქონე სწავლების სუბიექტების ბნსუ-ს თანასაზოგადოებაში და სასწავლო პროცესში ინტეგრირების და სოციალიზაციის ხელშეწყობას სპეციალისტების რეკომენდაციების საფუძველზე; განათლების ინკლუზიურობისა და მოტივაციის მნიშვნელობის გათვალისწინებას პოზიტიური, უსაფრთხო/კონფლიქტებისგან თავისუფალი სასწავლო გარემოს შექმნისთვის; ბნსუ-ს ინფრასტრუქტურით და რესურსებით შეზღუდვების გარეშე სარგებლობას, სასწავლო პროცესის რაციონალურად დაგეგმვას, სწავლების სუბიექტთა სოციალურ, საინფორმაციო და ადმინისტრაციულ ხელშეწყობას. სწავლების სუბიექტთა მხარდაჭერის პოლიტიკაში მოიაზრება:

- სწავლების სუბიექტთა კმაყოფილების და მოსაზრებების შესწავლა. სწავლების სუბიექტთან აქტიური მუშაობა. კურატორების სისტემის ეფექტიანობის გაზრდა. მიღწეული საგანმანათლებლო შედეგების გაუმჯობესების მექანიზმების განვითარება;
- სწავლების სუბიექტთა საჭიროებების შესწავლა. სპეციალური საგანმანათლებლო და შეზღუდული შესაძლებლობების მქონე სწავლების სუბიექტების სოციალიზაციის ხელშეწყობა და ბნსუ-ს ცხოვრებაში ჩართულობის უზრუნველყოფა. სწავლების სუბიექტების სოციალური ადაპტაციის ხელშეწყობა, ბნსუ-ში დადგენილი წესით სოციალური, მატერიალური დახმარების გაწევა;
- უწყვეტი განათლების მიღების შესაძლებლობა. დამატებითი განათლების მიღების მიზნით მოკლევადიანი სპეციალური სასწავლო კურსების/პროგრამების განხორციელება (მათ შორის, დამსაქმებლებთან და დარგობრივ ორგანიზაციებთან ერთობლივად). სწავლების სუბიექტთა პიროვნული პოტენციალის განვითარება ტრენინგების, მასტერ-კლასების, სხვ. მეშვეობით. სწავლების სუბიექტებში უწყვეტი განათლების და მთელი სიცოცხლის მანძილზე სწავლების მოტივაციის ჩამოყალიბების ხელშეწყობა;
- სწავლების სუბიექტთა ინიციატივების მხარდაჭერა. სამეცნიერო, შემოქმედებითი, შემეცნებითი, პრაქტიკულ, პიროვნულ განვითარებაზე მიმართული საქმიანობის ხელშეწყობა. სტუდენტურ საქმიანობაში ჩართულობის, შემეცნებითი, შემოქმედებით, სპორტულ და სხვა ღონისძიებებში, ადგილობრივ და საერთაშორისო კონფერენციებში, ფორუმებში, პროექტებში მონაწილეობის სტიმულირება. ბნსუ-ს საქმიანობაში ჩართულობის მოტივაციის გაზრდა;
- პროფესიული ორიენტაციის და პრაქტიკული საქმიანობისთვის მზადების ხელშეწყობის მიზნით დამსაქმებლების და დარგობრივი ორგანიზაციების წარმომადგენლების მიერ მასტერ-კლასების, სემინარების, ტრენინგების, სხვ. ჩატარება;
- დასაქმების ხელშეწყობა. დარგობრივ ორგანიზაციებთან თანამშრომლობა, სწავლების სუბიექტებთან მათი წარმომადგენლების შეხვედრების მოწყობა, ფაკულტეტის ღონისძიებებზე მოწვევა, სტუდენტთა პოტენციალის გაცნობა.

8. ეფექტიანი მენეჯმენტი

ბნსუ-ს ინსტიტუციური მდგრადობის და კონკურენტუნარიანობის საფუძველია მისი ფინანსური დამოუკიდებლობა და თვითსაკმარისობა, რაც მიიღწევა კარგად ორგანიზებული და ეფექტიანი მენეჯმენტის პირობებში. ფინანსური წყაროების არასაკმარისობა ან არარსებობა იწვევს დაწესებულების არსებობის შეწყვეტას. ამიტომ მენეჯმენტის სისტემის მიზანია ბნსუ-ს კომერციული საქმიანობის, ფინანსური სისტემის და პროცესების სწორად ორგანიზება, რაც წარმოადგენს ბნსუ-ს, როგორც

კომერციული ორგანიზაციის, გადარჩენის და დამოუკიდებლობის ერთადერთ შესაძლებლობას. ბნსუ-ს, როგორც კომერციული ორგანიზაციის, მენეჯმენტის ძირითადი ობიექტი არის არა საგანმანათლებლო პროცესის შინაარსი, არამედ ბნსუ-ს ორგანიზაციული სტრუქტურის, პასუხისმგებლობის სფეროების და სტრუქტურულ ერთეულებს შორის კავშირების ეფექტიანობა. ზემოთ ჩამოთვლილი ასპექტები, ორგანიზაციის შეფასება, მენეჯმენტის სისტემის ეფექტიანობა, მართვის პროცესების რეგლამენტირება და სტანდარტიზება, პროცესების ავტომატიზება, ბნსუ-ს მიერ აწეული მომსახურების ხარისხი წარმოადგენს მმართველობითი აუდიტის შესწავლის ასპექტებს. ასევე, მმართველობითი აუდიტის შესწავლის საგანია საკადრო პოლიტიკის ეფექტიანობა, მათ შორის პერსონალის მატერიალური და არამატერიალური მოტივაციის სისტემა, პერსონალის მუშაობის ხარისხის შეფასების სისტემა, პერსონალის მიერ შესრულებული სამუშაოს, შრომის დისციპლინის და კორპორატიული წესების დაცვის ჩათვლით. ასევე, შესწავლის საგანია ბნსუ-ს კომერციული საქმიანობის ეფექტიანობა, რადგან ეს ქმნის მის კონკურენტულ უპირატესობებს, უზრუნველყოფს შრომის ანაზღაურების გადახდის, ხარისხიანი საგანმანათლებლო მომსახურების, სამეცნიერო საქმიანობის, პერსონალის კონტინენტის სტაბილურობის, კვალიფიციური პერსონალის მოზიდვის, თანამედროვე ინფრასტრუქტურის და მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის შექმნის და მთლიანად ბნსუ-ს, როგორც ინსტიტუციის, მდგრადი განვითარების შესაძლებლობას. აუდიტის შედეგად შესაძლებელი ხდება იმის შეფასება რამდენად სწორად და ეფექტიანად იმართება ბნსუ, სრულდება თუ არა დადგენილი სამიზნე ნიშნულები და სხვ. ISO-ს სტანდარტების მოთხოვნათა შესაბამისად ბნსუ ატარებს ყოველწლიურ აუდიტს. ასევე, ყოველწლიურად ტარდება ბნსუ-ს და საგანმანათლებლო საქმიანობის მონიტორინგი და თვითშეფასება. აღნიშნული გულისხმობს ბნსუ-ს საქმიანობის სხვადასხვა ასპექტის შემოწმებას, სწავლების სუბიექტთა, პერსონალის, პარტნიორი დაწესებულებების, კურსდამთავრებულების მოსაზრებების შესწავლას და სხვ., რაც შემდგომ გამოიყენება ხარვეზების ანალიზის და გამოსწორების მიზნით. საჭიროების შემთხვევაში ბნსუ-ს გადაწყვეტილებით (პარტნიორთა კრება, წარმომადგენლობითი საბჭო) შეიძლება აუდიტის მიზნით მოხდეს ექსპერტების მოწვევა: აუდიტის ჯგუფში შევლენ საგანმანათლებლო დაწესებულებებში მმართველობითი საქმიანობის გამოცდილების მქონე პირები და მენეჯმენტის სპეციალისტები, რამაც უნდა უზრუნველყოს აუცილებელი სინერგეტიკული ეფექტი და შეფასების ობიექტურობა. შემოწმების თვალსაზრისით ბნსუ-სთვის აქტუალურია კომპლექსური მიდგომა, რაც გულისხმობს საქართველოში მოქმედ კანონმდებლობასთან და სტანდარტებთან, ISO-ს და ENQA-ს (ESG) სტანდარტებთან შესაბამისობის დადგენას: ISO-ს სტანდარტები წარმოადგენს ბნსუ-ს, როგორც საზღვაო საგანმანათლებლო დაწესებულების, საქმიანობის საფუძველს, ხოლო ENQA-ს სტანდარტები - იმ საბაზო მოთხოვნებს, რომელსაც უნდა დაეყრდნოს ბნსუ-ს, როგორც უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულების, მენეჯმენტი.

9. ფინანსური მდგრადობა

ფინანსური მდგრადობა განიხილება ბნსუ-ს მდგომარეობის ერთ-ერთ საფუძველად. მდგრად მდგომარეობას ახასიათებს შემდეგი ნიშნები:

- ბნსუ წარმატებით ასრულებს თავის ფუნქციებს, მას აქვს საკმარისი რესურსები დაგეგმილი მიზნებისა და ამოცანების შესაბამისად საქმიანობის წარმართვისთვის;
- ბნსუ-ს ფინანსური მდგომარეობის ძირითადი მაჩვენებლები აკმაყოფილებენ წინანსწარ განსაზღვრულ პირობებს, ანუ შეესაბამება დასაბუთებულ წარმოდგენებს ბნსუ-ს ნორმალური დაფინანსების შესახებ;
- ბნსუ-ს ფინანსური მდგომარეობის არსებული გადაცდომები (სხვაობები) არ აღემატება წინანსწარ დადგენილ/განსაზღვრულ საბაზო ნიშნულებს.

ბნსუ-ს ფინანსური მდგრადობის შეფასების პროცესში შეიძლება იყოს მიღებული სამი ძირითადი შედეგი:

- სხვაობა დადებითია - ბნსუ-მ მიიღო მეტი შემოსავალი, ვიდრე მას სჭირდება ფუნქციონირებისა და საქმიანობისთვის;
- სხვაობა ნულოვანია - ბნსუ თავისი საქმიანობის მიზნების განხორციელებისთვის ხარჯავს მთელ არსებულ ფინანსურ რესურსს;
- სხვაობა უარყოფითია - ბნსუ-ს შემოსავლების სახით არ აქვს მიღებული საკმარისი რესურსები.

ბნსუ-ს ფინანსური მდგრადობის შეფასების შედეგების არის:

- დადებითი სხვაობა განიხილება როგორც ბნსუ-ს ფინანსური მდგომარეობის მდგრადობის მაჩვენებელი, რაც ნიშნავს ფუნქციონირების, მიმდინარე საქმიანობის და დაგეგმილი ღონისძიებების შესრულების მაღალ შესაძლებლობას. დადებითი შეფასება ნიშნავს, რომ ბნსუ ფუნქციონირებს მომგებიანი ორგანიზაციის რეჟიმში;
- ნულოვანი სხვაობის შემთხვევაში ბნსუ-ს მდგრადი განვითარებისთვის აუცილებელია დამატებითი დაფინანსების წყაროების ძიება და მოძიება. ამ შემთხვევაში ბნსუ შეიძლება მდგრად ფუნქციონირებას და მას ექნება განვითარების შესაძლებლობა;
- უარყოფითი სხვაობის შემთხვევაში:
 - უნდა დაზუსტდეს დასაფინანსებელი აქტივობები და დაფინანსების ოდენობა, რომელიც იქნება გათვალისწინებული მომდევნო წლის ბიუჯეტის ფორმირებისას;
 - აუცილებელია დამატებითი დაფინანსების წყაროების ძიება და მოძიება;
 - მიმდინარე საქმიანობის დასაფინანსებლად საჭიროა ბნსუ-ს საბიუჯეტო ხარჯების ოპტიმიზაცია.

10. ბიუჯეტი როგორც ეკონომიკური მდგრადობის ინსტრუმენტი

ეკონომიკური მდგრადობის ერთ-ერთი ინსტრუმენტია ბნსუ-ს ბიუჯეტი, რომელიც ფულად ფორმაში ასახავს ბნსუ-ს საქმიანობის ფინანსურ შედეგებს. ბნსუ-ს მდგრადობის ერთ-ერთი პირობაა საბიუჯეტო წონასწორობის პრინციპი, რომელიც გულისხმობს არადეფიციტურ ბიუჯეტს, როდესაც დაგეგმილი ხარჯები არ აღემატება დაგეგმილ შემოსავლებს. ბიუჯეტთან დაკავშირებულ საკითხებს არეგულირებს „ბათუმის ნავიგაციის სასწავლო უნივერსიტეტში საფინანსო-სამეურნეო საქმიანობის დაგეგმვისა და ბიუჯეტირების რეგლამენტი“.

11. საგანმანათლებლო საქმიანობის ეფექტიანობა

ეფექტიანობის მაჩვენებლები. ბნსუ-სთვის ძირითადია საგანმანათლებლო საქმიანობა, რაც გულისხმობს მის ხარისხს და საქართველოს კანონმდებლობის მოთხოვნებთან და საერთაშორისო სტანდარტებთან შესაბამისობას. საგანმანათლებლო საქმიანობის ეფექტიანობის გაზომვისთვის აუცილებელი ძირითადი მაჩვენებლების ცოდნა: საგანმანათლებლო პროგრამის სწავლების სუბიექტთა რაოდენობა და პროგრამების დაფინანსების საერთო მოცულობა; პროგრამის განხორციელების ხარჯები;

საბოლოო შედეგი, რომლის მეშვეობით იზომება საგანმანათლებლო პროცესის ხარისხი (პროგრამის კურსდამთავრებულთა რაოდენობა). საგანმანათლებლო საქმიანობის ეფექტიანობის განსაზღვრისთვის აუცილებელია სამი მაჩვენებლის გამოთვლა:

- ეკონომიკური ეფექტიანობის მაჩვენებელი - გამოითვლება პროგრამის სწავლების სუბიექტთა განათლების დაფინანსების (სწავლის საფასური, გრანტები, სხვ.) ჯამური ოდენობის გაყოფით ამავე პროგრამის სწავლების სუბიექტთა საგანმანათლებლო მომსახურების ღირებულების (პროგრამის განხორციელების ხარჯები) ოდენობაზე. პროგრამის განხორციელების ხარჯების გაყოფით პროგრამის სწავლების სუბიექტთა რაოდენობაზე მიიღება სწავლების სუბიექტზე ხარჯვითი ვალდებულებების ნორმატივი;
- შედეგიანობის მაჩვენებელი - გამოითვლება პროგრამის სწავლების სუბიექტთა რაოდენობის გაყოფით ამავე პროგრამის კურსდამთავრებულთა რაოდენობაზე;
- ხარჯების ეფექტიანობის მაჩვენებელი - გამოითვლება კურსდამთავრებულთა რაოდენობის გაყოფით საგანმანათლებლო მომსახურების (საგანმანათლებლო პროგრამის განხორციელების) ხარჯებზე.

ზემოთ მითითებულიდან გამომდინარე, ხარჯების ეფექტიანობის გაზრდისთვის აუცილებელია:

- დანახარჯების შემცირება განათლების ხარისხის გაუარესების გარეშე, ანუ შედეგიანობის შენარჩუნების პირობებში ეკონომიკური ეფექტიანობის გაზრდა;
- განათლების ხარისხის გაზრდა განათლების მომსახურებაზე ხარჯების გაზრდის გარეშე, ანუ ეკონომიკური ეფექტიანობის შენარჩუნების პირობებში შედეგიანობის გაზრდა.

სწავლის საფასური. იმის გათვალისწინებით, რომ ბნსუ-სთვის ძირითადია საგანმანათლებლო საქმიანობა, ამიტომ ბნსუ-ს ფინანსური მდგრადობისთვის მნიშვნელოვანია სწავლის საფასურის მინიმალური შესაძლო ოდენობის განსაზღვრა - იმ მინიმალური შესაძლო ნიშნის დადგენა, რომელიც არის საკმარისი საგანმანათლებლო პროგრამის რენტაბელობის შესანარჩუნებლად. გამოთვლა ხდება თითოეული საგანმანათლებლო პროგრამისთვის, რაც განპირობებულია მათი სპეციფიკით და საჭიროებებით. ამ მიზნით შესაძლებელია შემდეგი ფორმულის გამოყენება: „სწავლის საფასურის მინიმალური შესაძლო ოდენობა = $A : B$ “, სადა A - საგანმანათლებლო პროგრამის დაფინანსების საჭირო ოდენობა (ადამიანურ და მატერიალურ რესურსებთან დაკავშირებული დაფინანსება, პროგრამის განვითარებაზე მიმართული დაფინანსება, სხვ.), B - პროგრამის სწავლების სუბიექტთა საერთო რაოდენობა. ანუ რაც ნაკლებია პროგრამის საჭიროებები და მეტია სწავლების სუბიექტთა რაოდენობა, მით ნაკლებია კონკრეტულ საგანმანათლებლო პროგრამაზე სწავლის საფასური. ამავდროულად აღსანიშნავია, რომ საგანმანათლებლო პროგრამის დაფინანსების შემცირება დაუშვებელია, თუ ეს გამოიწვევს სწავლების ხარისხის გაუარესებას, ექვემდებარება დადგენა პროგრამის უზრუნველყოფა შესაბამისი მოცულობის და ხარისხის ადამიანური და მატერიალური რესურსებით, საერთო შექმნება პროგრამის განხორციელებას და განვითარებას. სწავლის საფასური დგინდება ყოველი აკადემიური წლისთვის (შეიძლება გაიზარდოს ან დარჩეს უცვლელი), წინა წლების შედეგების ანალიზის გათვალისწინებით. სწავლების მთელი პერიოდის განმავლობაში სწავლის საფასური უცვლელი რჩება იმ სწავლების სუბიექტებისათვის, რომლებთანაც ბნსუ-ს გაფორმებული აქვს განათლებით მომსახურების ხელშეკრულება.

სასწავლო პროცესის ოპტიმიზაცია. სასწავლო პროცესის ოპტიმიზაციაში იგულისხმება საგანმანათლებლო პროგრამის რენტაბელობის დაცვის პირობებში სასწავლო პროცესის სრულფასოვანი განხორციელება საკართველოს კანონმდებლობის მოთხოვნებისა და ბნსუ-ს სასწავლო პროცესის მარეგულირებელი წესების შესაბამისად. პროცესის რენტაბელობა უნდა იყოს უზრუნველყოფილი ფაკულტეტის და პროფესიული განათლების დეპარტამენტის დონეზე. სასწავლო პროცესის ოპტიმიზაციის პროცედურაში მოიაზრება:

- სტაბილური პროგრამები და სასწავლო გეგმები (პროგრამის კომპონენტები, საკონტაქტო საათების რაოდენობა, სხვ.);
- განათლების ერთსა და იმავე საფეხურის საგანმანათლებლო პროგრამების სემესტრული სასწავლო გეგმების ჰარმონიზაცია და სასწავლო პროცესის ოპტიმალური დაგეგმვა, რაც გულისხმობს:
 - პროგრამების განმახორციელებლების რელევანტური სასწავლო (საკონტაქტო) დატვირთვის განსაზღვრას;
 - სასწავლო ჯგუფში სწავლების სუბიექტთა მინიმალური და მაქსიმალური რაოდენობის დადგენას;
 - მცირერიცხოვანი ჯგუფებისთვის გაერთიანებული მეცადინეობების (ლექციები, პრაქტიკული/ჯგუფში მუშაობა) ჩატარებას ან მცირერიცხოვანი ჯგუფებისთვის ოპტიმალური სასწავლო განრიგის/გეგმის შედგენას;
 - რამდენიმე სასწავლო ჯგუფისთვის გაერთიანებული ლექციების ჩატარების შესაძლებლობას;
 - სასწავლო ჯგუფის ქვეჯგუფებად დაყოფის გამორიცხვას, თუ ეს არ არის განპირობებული სასწავლო პროცესის სპეციფიკით და სხვა ობიექტური საჭიროებით.
- სასწავლო გეგმის ეკონომიკური პარამეტრების პრაქტიკული და საანგარიშო მაჩვენებლების ოპტიმიზაცია. ეს პარამეტრებია:
 - თითოეული სასწავლო გეგმის შემთხვევაში - სწავლების სუბიექტთა რაოდენობა, სასწავლო ჯგუფების რაოდენობა;
 - თითოეული სასწავლო გეგმის შემთხვევაში - პროგრამის განმახორციელებლების შრომის ანაზღაურების ჯამური ოდენობა (სასურველია ამ პარამეტრის შესაძლო მაქსიმალური მნიშვნელობა);
 - ფაკულტეტის, პროფესიული განათლების დეპარტამენტის შემთხვევაში - სასწავლო გეგმის განმახორციელებელი პერსონალის ჯამური საკონტაქტო საათების რაოდენობა (სასურველია ამ პარამეტრის რაციონალური მინიმალიზაცია);
 - ფაკულტეტის, პროფესიული განათლების დეპარტამენტის შემთხვევაში - სასწავლო გეგმის განმახორციელებლების რაოდენობა (სასურველია ამ პარამეტრის ოპტიმალური მინიმალური მნიშვნელობა);
 - ერთი საკონტაქტო საათის ღირებულება სასწავლო საქმიანობის თავისებურებების გათვალისწინებით (სასურველია ამ პარამეტრის შესაძლო მაქსიმალური მნიშვნელობა);
 - სწავლების სუბიექტთა საშუალო რაოდენობა, რომლებსაც ასწავლის ერთი განმახორციელებელი (სასურველია ამ პარამეტრის ოპტიმალური მაქსიმალური მნიშვნელობა);
 - ფაკულტეტის, პროფესიული განათლების დეპარტამენტის შემთხვევაში - თანაფარდობა „სწავლების სუბიექტი : ლექტორი“ (სასურველია ამ პარამეტრის ოპტიმალური მაქსიმალური მნიშვნელობა).

საგანმანათლებლო პროგრამის განმახორციელებელთა კონტინენტის დაგეგმვა. თანაფარდობა „სწავლების სუბიექტი : ლექტორი“ არის განათლების ხარისხის და სასწავლო პროცესის ეკონომიკურობის ერთ-ერთი მაჩვენებელი. თუ ეს მაჩვენებელი მაღალია, მაშინ მაღალია ეკონომიურობა, მაგრამ შესაძლოა დაზარალებულს განათლების ხარისხი. თუ ეს თანაფარდობა ძალიან დაბალია, მაშინ ეკონომიურობაც იქნება დაბალი, რაც ამცირებს საგანმანათლებლო პროცესის ეკონომიკურ ეფექტიანობას და საერთოხეს უქმნის საგანმანათლებლო პროგრამის რენტაბელობას. ბნსუ-სთვის ათვლის წერტილებია (მინიმალური დასაშვები

თანაფარდობები): უმაღლესი საგანმანათლებლო პროგრამების შემთხვევაში - ევროპის ქვეყნებში მიღებული თანაფარდობა „25 სტუდენტზე : 01 ლექტორი“ (არანაკლებ 1/2 - ბნსუ-ს აფილირებული აკადემიური პერსონალი); პროფესიული პროგრამების შემთხვევაში - „20 პროფესიული სტუდენტი : არანაკლებ 01 განმახორციელებელი“. ბნსუ უზრუნველყოფს პერსონალის სამუშაო სივრცეს (მინიმუმ 05 კვ.მ).

სასწავლო ფართის გამოყენება. ბნსუ იყენებს ევროპის ქვეყნებში მიღებულ თანაფარდობას: „01 სწავლების სუბიექტი : 04 კვ.მ“ (იგულისხმება სასწავლო ფართი - სწავლების სუბიექტის სამუშაო ადგილი და გადაადგილებისთვის საჭირო სივრცე). სპეციალური საგანმანათლებლო საჭიროების და შეზღუდული შესაძლებლობის მქონე სწავლების სუბიექტების შემთხვევაში ბნსუ იყენებს თანაფარდობას: „01 სწავლების სუბიექტი : 05 კვ.მ“. ბნსუ-ს სასწავლო ფართის გამტარიანობის (სწავლების სუბიექტთა რაოდენობა, რომელიც ერთდროულად შეიძლება განთავსდეს ბნსუ-ს მთელ სასწავლო ფართზე 01 საათის განმავლობაში) გამოთვლისას გასათვალისწინებელია, რომ ბნსუ-ში სასწავლო პროცესი შეიძლება მიმდინარეობდეს დღის განმავლობაში (ორშაბათი-პარასკევი - 9⁰⁰ - 21⁰⁰ სთ, შაბათი - 9⁰⁰ - 17⁰⁰ სთ) რამდენიმე ცვლად ან ე.წ. „შეჭრილი“ ცხრილებით. სასწავლო ფართის გამტარიანობის გარდა, ბნსუ ითვალისწინებს საგანგებო სიტუაციებში სწავლების სუბიექტთა მიერ შენობების შეუფერხებლად დატოვების შესაძლებლობას. საგანგებო სიტუაციებში ქვეყის უნარების ჩამოყალიბების მიზნით ჩატარებულმა ტრენინგებმა აჩვენა, რომ ერთდროულად, მაგალითად, ერთი სასწავლო კორპუსის დერეფნებში (I სართული: 26,18 x 3,42 + 54 = 143,54 კვ.მ; II სართული: 46,18 x 3,44 = 158,85 კვ.მ; III სართული: 46,18 x 3,58 = 165,32 კვ.მ; 01 სწავლების სუბიექტისთვის - 2 კვ.მ) შეიძლება ერთდროულად იმყოფებოდეს მინიმუმ 235 სწავლების სუბიექტი, რომლებსაც ნორმატივებით დადგენილ დროში შეუძლიათ შეუფერხებლად ბნსუ-ს შენობის დატოვება. ანალოგიურად გამოითვლება ბნსუ-ს მეორე სასწავლო კურპუსის არასასწავლო ფართის გამტარიანობა.

სწავლების სუბიექტთა კონტინგენტის დაგეგმვა. სწორად გათვლილი სტუდენტთა, მაგისტრანტთა და პროფესიულ სტუდენტთა (შემდგომში - სწავლების სუბიექტები) რაოდენობა წარმოადგენს ბნსუ-ს ეკონომიკური მდგრადობის ერთ-ერთ საფუძველს, ხოლო სასწავლო პროცესის დინამიკის (სწავლების პროცესში სწავლების სუბიექტთა კონტინგენტის ცვლილებების) შესწავლა წარმოადგენს სასწავლო პროცესის სტრატეგიული დაგეგმვის ნაწილს, რაც განპირობებულია შემდეგი გარემოებებით:

- სწავლების სუბიექტების რაოდენობა პირდაპირ არის დაკავშირებული საგანმანათლებლო პროგრამების განხორციელებისთვის აუცილებელ ფინანსურ, ადამიანურ და მატერიალურ რესურსებთან და საგანმანათლებლო პროგრამის ეკონომიკურ ეფექტიანობასთან (რენტაბელობასთან). სწავლების სუბიექტთა რაოდენობა შეზღუდულია ბნსუ-ს, როგორც მატერიალური ობიექტის, შესაძლებლობებით და სასწავლო პროცესისადმი დადგენილი მოთხოვნებით. ბნსუ-ს სწავლების სუბიექტთა მაქსიმალური რაოდენობის გაზრდა შესაძლებელია ბნსუ-ში არსებული პირობების შეცვლით და დასაშვებია მხოლოდ საქართველოს კანონმდებლობით დადგენილი წესით ბნსუ-სთვის განსაზღვრული სწავლების სუბიექტთა კვირის გაზრდის შემთხვევაში;
- იმის გათვალისწინებით, რომ წინასწარ არ არის ცნობილი იმ სწავლების სუბიექტთა რაოდენობა, რომლებიც შეიჩერებენ, აღიდგენენ, შეიწყვეტენ სტუდენტის სტატუსს ან მობილობით სწავლას გაგრძელებენ ბნსუ-ში, შესაძლებელია სწავლების სუბიექტთა კონტინგენტის არა რეალური, არამედ მხოლოდ სავარაუდო (საპროგნოზო) რაოდენობის განსაზღვრა. სწავლების სუბიექტთა კონტინგენტის გამოთვლისას ბნსუ გამოიყენებს მეთოდს, რომლის მათემატიკურ საფუძველს წარმოადგენს შემთხვევითი პროცესების თეორია. გამოთვლების გამარტივების მიზნით საგანმანათლებლო პროგრამის ხანგრძლივობა დაყოფილია აკადემიურ წლებად - პირობითად ე.წ. „კურსებად“ (თითოეულში - 2 სემესტრი) და განიხილება კურსიდან კურსზე სწავლების სუბიექტების გადასვლის (სწავლის) ალბათობა, რაც შემდგომ გამოიყენება როგორც სწავლების სუბიექტთა კონტინგენტის საპროგნოზო რაოდენობების, ისე კურსდამთავრებულთა სავარაუდო რიცხვის დასადგენად. გასათვალისწინებელია, რომ კურსიდან კურსზე გადასვლის ალბათობა შეიძლება იყოს განსხვავებული სხვადასხვა სპეციალობებისთვის/სპეციალიზაციებისთვის/პროფესიული სპეციალიზაციებისთვის. აღნიშნულიდან გამომდინარე, თითოეული საგანმანათლებლო პროგრამის შემთხვევაში კურსიდან კურსზე სწავლების სუბიექტთა გადასვლის ალბათობის დასაბუთებული სიდიდის (რიცხვის) განსაზღვრისთვის აუცილებელია სხვადასხვა საგანმანათლებლო პროგრამების სწავლების სუბიექტთა კონტინგენტის ცვლილებების სტატისტიკური ანალიზის ჩატარება საანგარიშო პერიოდში განხორციელებული საგანმანათლებლო პროგრამის სრული ციკლის (სრული ხანგრძლივობის) მიხედვით. მაგალითად, უმაღლესი საგანმანათლებლო პროგრამის შემთხვევაში:

სტუდენტთა რაოდენობა (Y)		სწავლის გაგრძელების ალბათობის კოეფიციენტი (K)
საბაკალავრო პროგრამა	I კურსზე ჩარიცხულ სტუდენტთა რაოდენობა	Y ₁
	II კურსის სტუდენტთა რაოდენობა	Y ₂
	III კურსის სტუდენტთა რაოდენობა	Y ₃
	IV კურსის სტუდენტთა რაოდენობა	Y ₄
	კურსდამთავრებულთა რაოდენობა	Y ₅
		K _{y1} = Y ₂ / Y ₁
		K _{y2} = Y ₃ / Y ₂
		K _{y3} = Y ₄ / Y ₃
		K _{y4} = Y ₅ / Y ₄
სამაგისტრო პროგრამა	I კურსზე ჩარიცხულ სტუდენტთა რაოდენობა	Y ₁
	II კურსის სტუდენტთა რაოდენობა	Y ₂
	კურსდამთავრებულთა რაოდენობა	Y ₃
		K _{y1} = Y ₂ / Y ₁
		K _{y2} = Y ₃ / Y ₂

შენიშვნა: ანალოგიური პრინციპით გამოითვლება პროფესიულ სტუდენტთა საპროგნოზო რაოდენობა. განსხვავება შემდეგშია: გამოთვლები ხორციელდება არა აკადემიური წლების (ე.წ. „კურსების“), არამედ სემესტრების მიხედვით.

- საგანმანათლებლო პროგრამის კონკრეტულ კურსზე სწავლების სუბიექტთა მოსალოდნელი კონტინგენტის გამოთვლა შესაძლებელია ფორმულით: $Y_i = (Y_{i-1}) \times (K_{yi})$, სადა: Y_i - არის სწავლების სუბიექტთა სავარაუდო რაოდენობა კონკრეტულ კურსზე; Y_{i-1} - იმავე პროგრამის წინა კურსზე სწავლების სუბიექტთა რაოდენობა, K_{yi} - ამ კურსზე სწავლის გაგრძელების ალბათობის კოეფიციენტი, i - იმ კურსის რიგითი ნომერი (მეორე, მესამე, მეოთხე), რომლისთვისაც ტარდება გამოთვლა. ანალოგიური პრინციპით შესაძლებელია სწავლების სუბიექტთა სავარაუდო კონტინგენტის გამოთვლა სემესტრების მიხედვით.
- ბნსუ-სთვის პრაქტიკულ ინტერესს წარმოადგენს სწავლების სუბიექტის არა კურსიდან კურსზე გადასვლის ალბათობა, არამედ ბნსუ-ს სწავლების სუბიექტთა საერთო კონტინგენტი, რაც შეიძლება იყოს გამოთვლილი, მაგალითად შემდეგნაირად:

კურსი / აკადემიური წელი	სტუდენტთა და კურსდამთავრებულთა საპროგნოზო რაოდენობები			
	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
პროგრამა A (საბაკალავრო პროგრამა)				
I კურსი	A(2018)	A(2019)	A(2020)	A(2021)
II კურსი	A(2017) x Ka1	A(2018) x Ka1	A(2019) x Ka1	A(2020) x Ka1
III კურსი	A(2016) x Ka1 x Ka2	A(2017) x Ka1 x Ka2	A(2018) x Ka1 x Ka2	A(2019) x Ka1 x Ka2
IV კურსი	A(2015) x Ka3	A(2016) x Ka1 x Ka2 x Ka3	A(2017) x Ka1 x Ka2 x Ka3	A(2018) x Ka1 x Ka2 x Ka3
პროგრამა B (საბაკალავრო პროგრამა)				
I კურსი	B(2018)	B(2019)	B(2020)	B(2021)
II კურსი	B(2017) x Kb1	B(2018) x Kb1	B(2019) x Kb1	B(2020) x Kb1
III კურსი	B(2016) x Kb1 x Kb2	B(2017) x Kb1 x Kb2	B(2018) x Kb1 x Kb2	B(2019) x Kb1 x Kb2
IV კურსი	B(2015) x Kb3	B(2016) x Kb1 x Kb2 x Kb3	B(2017) x Kb1 x Kb2 x Kb3	B(2018) x Kb1 x Kb2 x Kb3
პროგრამა C (სამაგისტრო პროგრამა)				
I კურსი	C(2018)	C(2019)	C(2020)	B(2021)
II კურსი	C(2017) x Kc1	C(2018) x Kc1	C(2019) x Kc1	C(2020) x Kc1
სულ სტუდენტთა საპროგნოზო რაოდენობა	ზემოთ მითითებული რაოდენობების ჯამი	ზემოთ მითითებული რაოდენობების ჯამი	ზემოთ მითითებული რაოდენობების ჯამი	ზემოთ მითითებული რაოდენობების ჯამი
კურსდამთავრე- ბულთა საპროგ- ნოზო რაოდენობა	A(2015) x Ka1 x Ka2 x Ka3 x Ka4	A(2016) x Ka1 x Ka2 x Ka3 x Ka4	A(2017) x Ka1 x Ka2 x Ka3 x Ka4	A(2018) x Ka1 x Ka2 x Ka3 x Ka4
	B(2015) x Kb1 x Kb2 x Kb3 x Kb4	B(2016) x Kb1 x Kb2 x Kb3 x Kb4	B(2017) x Kb1 x Kb2 x Kb3 x Kb4	B(2018) x Kb1 x Kb2 x Kb3 x Kb4
	C(2017) x Kc1 x Kc2	C(2018) x Kc1 x Kc2	C(2019) x Kc1 x Kc2	C(2020) x Kc1 x Kc2
სულ	ზემოთ მითითებული რაოდენობების ჯამი	ზემოთ მითითებული რაოდენობების ჯამი	ზემოთ მითითებული რაოდენობების ჯამი	ზემოთ მითითებული რაოდენობების ჯამი
ვაკანტური ადგი- ლების საპროგნო- ზო რაოდენობა	{სტუდენტთა საპროგნოზო რაოდენობა} - {კურსდამთავრებულთა საპროგნოზო რაოდენობა}	{სტუდენტთა საპროგნოზო რაოდენობა} - {კურსდამთავრებულთა საპროგნოზო რაოდენობა}	{სტუდენტთა საპროგნოზო რაოდენობა} - {კურსდამთავრებულთა საპროგნოზო რაოდენობა}	{სტუდენტთა საპროგნოზო რაოდენობა} - {კურსდამთავრებულთა საპროგნოზო რაოდენობა}

შენიშვნა: 1) ზემოთ მოცემულ ცხრილში მითითებული A, B, C აღნიშნავს სტუდენტთა რაოდენობებს; (წელი) - პირველ კურსზე სტუდენტთა ჩარიცხვის წელს, K - სწავლის გაგრძელების ალბათობის კოეფიციენტი (გამოთვლის წესი - იხ. ცხრ. #01); 2) ანალოგიური პრინციპით გამოითვლება პროფესიულ სტუდენტთა საპროგნოზო რაოდენობა. განსხვავება შემდეგია: გამოთვლები ხორციელდება არა აკადემიური წლების (ე.წ. „კურსების“), არამედ სემესტრების მიხედვით.

ცხრილის სახით კონტინენტის დაგეგმვის შედეგები (ცხრ.#02) გამოიყენება კონტინენტის გრძელვადიანი დაგეგმვის მიზნით.

12. ხარისხის მართვა

ბსსუ-ს ხარისხის უზრუნველყოფის პოლიტიკა (Quality assurance Policy) განსაზღვრავს ბსსუ-ს ხარისხის განვითარების ძირითად მიმართულებებს და იმ ძირითად ღირებულებებს და პრიორიტეტებს, რომლებსაც ბსსუ დაიცავს ყველა დაინტერესებული მხარის (მომხმარებლები, პერსონალი, სწავლების სუბიექტები, პარტნიორები, საზოგადოება) მიმართ. ბსსუ-ში ხარისხის მართვის პოლიტიკა რეალიზდება ხარისხის მართვის სისტემის მეშვეობით, რომლის საფუძველია ISO საერთაშორისო სტანდარტები და ENQA-ს დირექტივები. ბსსუ-ში მოქმედებს ISO-ს სტანდარტების შესაბამისი დოკუმენტი „ხარისხის სახელმძღვანელო“, „განათლების ხარისხის მართვის და უზრუნველყოფის სისტემის მარეგულირებელი წესი“, „ბსსუ-ს ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის დებულება“. ბსსუ-ს მიერ გაწეული საგანმანათლებლო მომსახურების ხარისხის საზომს წარმოადგენს ამ მომსახურების სრული შესაბამისობა სახელმწიფოს მიერ დადგენილ მოთხოვნებთან და მომხმარებლის მოლოდინებთან, რასაც უზრუნველყოფს ბსსუ-ში მიმდინარე პროცესების ხარისხი (ორგანიზების დონე, მდგრადობა, შეუსაბამობების დროულად აღმოჩენა-აღმოფხვრა და სხვ.). ბსსუ-ს ხარისხის მართვის პოლიტიკა წარმოადგენს ბსსუ-ს მისიის განვრცობას და სტრატეგიული პროგრამების ფორმირების საფუძველს. ძირითადი ასპექტებია: პროცესების მართვა; საზოგადოების წინაშე პასუხისმგებლობა; შედეგზე და დაგეგმილი მიზნების მიღწევაზე ორიენტირება; ხარისხის კულტურის განვითარება; პერსონალი; ხელმძღვანელობა. ასევე, ISO-ს ხარისხის მენეჯმენტის სისტემაში მნიშვნელოვანი ადგილი უკავია მომხმარებლებთან მუშაობის ბლოკს - მათი მოთხოვნების და კმაყოფილების ხარისხის დადგენას. მომხმარებელთა კმაყოფილების დაბალი ხარისხი ნიშნავს, რომ ბსსუ სთავაზობს ისეთ მომსახურებას, რომელიც არ შეესაბამება მომხმარებელთა მოლოდინს და არ არის საინტერესო მათთვის, რაც გამოიწვევს ბსსუ-ს საგანმანათლებლო პროდუქტის მოთხოვნადობის და ბსსუ-ს კონკურენტუნარიანობის შემცირებას.

13. საკადრო პოლიტიკა

ბსსუ-ს საკადრო პოლიტიკა ორიენტირებულია როგორც არსებული საკადრო რესურსის სტაბილურობის შენარჩუნებაზე და განვითარებაზე, ისე ბსსუ-ში მუშაობით ახალი კადრების დაინტერესებაზე. ბსსუ-ს საკადრო პოტენციალის განვითარების ძირითად შემადგენელ ნაწილს წარმოადგენს ბსსუ-ს პერსონალისთვის ეფექტური მუშაობის პირობების და სტიმულირების სისტემის შექმნა, კვალიფიკაციის ამაღლების, შემოქმედებითი აქტივობის და კარიერული ზრდის შესაძლებლობის უზრუნველყოფა, კონსულტანტის სტატუსით მრავალწლიანი გამოცდილების მქონე საპენსიო ასაკის პერსონალის მოწვევა, მათი თვითრეალიზების და პოტენციალის გამოყენების ხელშეწყობა. პერსონალის განვითარების მიზნით ბსსუ-ში შეიძლება იყოს გამოყენებული: ბსსუ-ს საკადრო რეზერვის შექმნა ბსსუ-ს წარჩინებული სტუდენტების, მაგისტრანტების და ახალგაზრდა ლექტორთა რიცხვიდან; ბსსუ-ს პერსონალის (აკადემიური, ადმინისტრაციული, დამხმარე) განვითარება და ხელშეწყობა. ბსსუ საკადრო პოლიტიკაში მოიაზრებს როგორც მონეტარული, ისე არამონეტარული მექანიზმების/ინსტრუმენტების გამოყენებას, მაგ., კონკურენტული შიდა გარემოს შექმნა (უცხოელი კომპეტენტური სპეციალისტების ჩართულობის შესაძლებლობა, კონკურსების და ატესტაციების ჩატარება); შრომითი (აკადემიური პერსონალის შემთხვევაში, საგანმანათლებლო და სამეცნიერო) საქმიანობის სტიმულირება (მატერიალური და არამატერიალური წახალისება, შემოქმედებითი საქმიანობის მხარდაჭერა, სხვ.);

პროფესიული ზრდის და კომპეტენციების განვითარების ხელშეწყობა, საკადრო რეზერვის შექმნა - სტუდენტების შემადგენლობიდან მომავალი კადრების მომზადება. საკადრო პოტენციალის გაძლიერების მიზნით შეიძლება იყოს გამოყენებული: სპეციალური სემინარები, მასტერ-კლასები, სტაჟირება, საერთაშორისო კონფერენციებში მონაწილეობა, კვალიფიკაციის ამაღლების ტრენინგებში მონაწილეობა. უცხოეთის უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებებიდან სპეციალისტების მოწვევით ბნსუ გეგმავს შემდეგი ამოცანების გადაჭრას: საგანმანათლებლო და სამეცნიერო საქმიანობის განვითარება, ბნსუ-ს რეპუტაცია, ბნსუ-ს საგანმანათლებლო სივრცეში საერთაშორისო აკადემიური კულტურის დანერგვა, საუკეთესო საერთაშორისო გამოცდილების და პრაქტიკების დანერგვის ხელშეწყობა, მეცნიერებაში და პრაქტიკაში არსებული ინოვაციების გაზიარება, საერთაშორისო საგანმანათლებლო და სამეცნიერო სივრცეში ბნსუ-ს ინტეგრაცია.

14. ბნსუ-ს ინფრასტრუქტურა და მატერიალურ-ტექნიკური რესურსები

ბნსუ და მისი მატერიალური (მათ შორის სასწავლო მიზნებისთვის) გამოყენებული რესურსი შეესაბამება საერთაშორისო სტანდარტებს - ხარისხის საერთაშორისო სტანდარტის ISO 9001:2015, საერთაშორისო IQNet და დარგობრივი შემოწმების/დადასტურების სერტიფიკატები. მას აქვს ამ მოთხოვნების შესაბამისად აღჭურვილი შენობა-ნაგებობები, ბიბლიოთეკის წიგნაღი (ბეჭდული და ელ. მატარებლებზე) ფონდი, ინვენტარი, კომპიუტერული ტექნიკა, აუდიოვიზუალური, კომპიუტერული კლასები, ლინგვოფონის (24-ადგილიანი), ნავიგაციის, ლოგისტიკის და სხვ. კაბინეტები; ლაბორატორიები; გემის დანადგარების დარბაზი; ტრენაჟორები; ტრენაჟორული ცენტრი; ტრენინგ-ცენტრი (სიმულატორები, კაბინეტები); სასწავლო-საწვრთნელი გემი „ელიტა“. ბნსუ-ს რესურსი მოწოდება ყოველწლიურად სსიპ საზღვაო ტრანსპორტის სააგენტოს მიერ, ISO-ს მიერ და დარგობრივი ორგანიზაციების, მათ შორის კურსდამთავრებულთა უცხოელი პოტენციური დამსაქმებლების მიერ.

15. ერთიანი საინფორმაციო სივრცე

ბნსუ-ს ერთიანი საინფორმაციო სივრცე წარმოადგენს საინფორმაციო-საკომუნიკაციო ტექნოლოგიების, კომპიუტერული სისტემების, საგანმანათლებლო საინფორმაციო და პროგრამული უზრუნველყოფის, ბიბლიოთეკის ელ.რესურსების და ბნსუ-ს საინფორმაციო ინფრასტრუქტურის სხვა კომპონენტების ერთობლიობას, რომელიც უზრუნველყოფს საინფორმაციო, მათ შორის საბიბლიოთეკო, რესურსებთან შეუზღუდავ დისტანციურ წვდომას, ბნსუ-ს საქმიანობის ნებისმიერ სფეროში საინფორმაციო-საკომუნიკაციო ტექნოლოგიების გამოყენებას, ბნსუ-ს მართვის ოპერატიულობას, საქმიანობის ეფექტიანობას და უწყვეტობას, საჯარო ინფორმაციის ხელმისაწვდომობის და საინფორმაციო უსაფრთხოების უზრუნველყოფას. ერთიანი საინფორმაციო სივრცე უზრუნველყოფს ბნსუ-ში მმართველობითი, საგანმანათლებლო და სხვა პროცესების ეფექტიანობას. ერთიანი საინფორმაციო სივრცის განვითარების მიზანია:

- ბნსუ-ს მართვაში და საქმიანობაში ბნსუ-ს საინფორმაციო ინფრასტრუქტურის შესაძლებლობების სრულად და ეფექტიანად გამოყენების უზრუნველყოფა. საიტზე ბნსუ-ს საქმიანობის ამსახველი და აქტუალური ინფორმაციის ოპერატიული განთავსება;
- სასწავლო პროცესში საინფორმაციო-საკომუნიკაციო ტექნოლოგიების გამოყენების ეფექტიანობის გაზრდა;
- ბნსუ-ს ელექტრონული ბიბლიოთეკის შევსების ხელშეწყობა, ელ. ბიბლიოთეკის შესაძლებლობების გამოყენების გაზრდა;
- ფაკულტეტის პერსონალის სამეცნიერო ნაშრომების ელექტრონული ბაზის (პრეპრინტების ბიბლიოთეკა) შექმნა;
- საერთაშორისო საბიბლიოთეკო ქსელით სარგებლობის შესაძლებლობების გაზრდა (საჭირო ელ.რესურსის დადგენა და ბნსუ-ს ადმინისტრაციისთვის შესაბამისი ინფორმაციის მიწოდება);
- სასწავლო პროცესის მართვის სისტემის შესაძლებლობების გამოყენების ეფექტიანობის გაზრდა;
- ბნსუ-ს მართვის სისტემის შესაძლებლობების გამოყენების ეფექტიანობის გაზრდა;
- სწავლების სუბიექტთა სამუშაო გარემოს (კომპიუტერული ტექნიკა, ინტერნეტი, ბიბლიოთეკის წიგნაღი და ელ.ფონდი, სხვა) განვითარება: სწავლების სუბიექტებთან სამუშაო ზონა (ინდივიდუალური და ჯგუფური კონსულტაციების ჩატარების მიზნით); სადემონსტრაციო ზონა (აუდიო- და ვიდეო-მასალებთან მუშაობის მიზნით); დამოუკიდებელი მუშაობის ზონა;
- ელექტრონული სწავლების ტექნოლოგიების (ელ.ფორმატი სასწავლო მასალების, დავალებების, სხვა. მიწოდება; ონლაინ კონსულტაციები, პერსონალსა და სტუდენტებს შორის უკუკავშირი, სხვა) მაქსიმალურად გამოყენება.

16. სამეცნიერო საქმიანობა. საერთაშორისო სამეცნიერო თანამშრომლობის განვითარება

სამეცნიერო საქმიანობის განვითარება გულისხმობს: დარგობრივ ორგანიზაციებთან, საერთაშორისო სამეცნიერო და საგანმანათლებლო დაწესებულებებთან თანამშრომლობის გაძლიერებას და შესაძლებლობების ეფექტიანად გამოყენებას; პრიორიტეტული მიმართულებებში პერსონალის სამეცნიერო-კვლევითი საქმიანობას (სამეცნიერო და დარგობრივ კონფერენციებში, პროექტებში, სხვ. ჩართულობა; სამეცნიერო რეფერირებად რეცენზირებად ჟურნალებში პუბლიკაციების გამოქვეყნება; სამეცნიერო ნაშრომების გამოცემა). პერსონალის სამეცნიერო საქმიანობის წახალისებას; სტუდენტთა საქმიანობის ხელშეწყობა (სტუდენტთა მომზადება კონფერენციებში მონაწილეობისათვის, ნაშრომების მომზადებაში დახმარება, სხვ.). საერთაშორისო სამეცნიერო თანამშრომლობის პრიორიტეტულია: საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენციებში, სემინარებში, სხვ. ბნსუ-ს აკადემიური პერსონალის ჩართულობა, ერთობლივ პროექტებში/პროგრამებში მონაწილეობა, საერთაშორისო რეფერირებად რეცენზირებად ჟურნალებში გამოქვეყნებული პუბლიკაციების რაოდენობის გაზრდა, უცხოელი პარტნიორი დაწესებულებების წარმომადგენლებთან ერთობლივი პროექტების განხორციელება და მათი კომერციალიზაციის შესაძლებლობა, ბნსუ-ში საერთაშორისო სამეცნიერო ღონისძიებების (კონფერენციების, ფორუმების, სხვ.) რაოდენობის გაზრდა, საერთაშორისო სამეცნიერო სივრცეში ბნსუ-ს ღირსეული პარტნიორის იმიჯის შექმნა.

17. რეგიონალიზაცია და ინტერნაციონალიზაცია

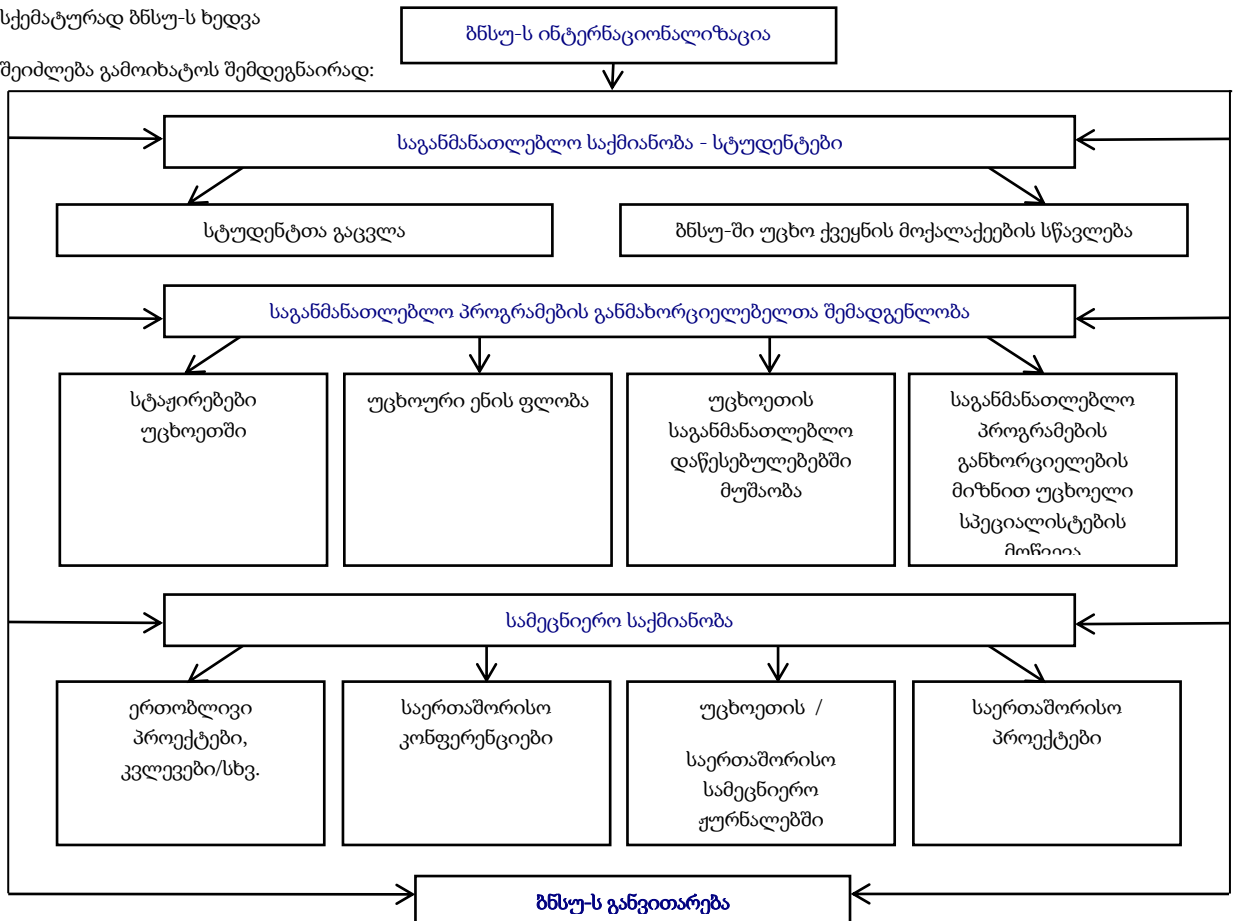
ბნსუ-ს საქმიანობა რეალიზდება რეგიონალიზაციის და ინტერნაციონალიზაციის მიმართულებით:

- ბნსუ-ს რეგიონალიზაცია გულისხმობს ქვეყნის და რეგიონის მოსახლეობის მოლოდინების და მოთხოვნების შესაბამის საგანმანათლებლო საქმიანობას, ქვეყნის და რეგიონის ბიზნეს-ორგანიზაციებთან, დარგობრივ ორგანიზაციებთან, სამეცნიერო ცენტრებთან და საგანმანათლებლო დაწესებულებებთან, საზოგადოებასთან და რეგიონის ხელისუფლების ორგანოებთან თანამშრომლობას, რეგიონის ცხოვრების სოციალურ, კულტურულ, სხვა სფეროებში ჩართულობას, რეგიონის სოციალურ-ეკონომიკური და კულტურული განვითარების ხელშეწყობას;
- ბნსუ ინტერნაციონალიზაციაში მოიაზრებს საერთაშორისო საგანმანათლებლო, სამეცნიერო და დარგობრივ სივრცეში ინტეგრირებას, მათ შორის ბნსუ-ს საგანმანათლებლო პროგრამების საერთაშორისო სტანდარტებთან შესაბამისობას და პარმონიზაციას უცხოელი პარტნიორი-დაწესებულებების პროგრამებთან, გაცვლითი პროგრამების განხორციელებას,

საგანმანათლებლო პროცესში უცხოელი სტუდენტების ჩართულობას, საგანმანათლებლო პროცესში ჩერთულობის, ბნსუ-ში ტრენინგების ჩატარების, თანამედროვე ცოდნის და საუკეთესო პრაქტიკების გაზიარების მიზნით სპეციალისტების მოწვევას, უცხოეთში სტაჟირებებს, საერთაშორისო სამეცნიერო საქმიანობაში ბნსუ-ს აკადემიური პერსონალის ჩართულობას და სხვ. ინტერნაციონალიზაციას ბნსუ განიხილავს როგორც აკადემიური პერსონალის სამეცნიერო საქმიანობის ხელშეწყობის ერთ-ერთ მექანიზმს - საერთაშორისო საგანმანათლებლო და სამეცნიერო სივრცეში ბნსუ-ს ინტეგრირებით შესაძლებელი ხდება აკადემიური პერსონალის მონაწილეობა პარტნიორი-დაწესებულებების და მათი მონაწილეობით ბნსუ-ში ჩატარებულ სამეცნიერო კონფერენციებში, საერთაშორისო პროგრამებში/პროექტებში ჩართულობა, თანამედროვე მიდგომების გაცნობა, გაზიარება და სხვ.

სქემატურად ბნსუ-ს ხედვა

შეიძლება გამოიხატოს შემდეგნაირად:



18. კონკურენტუნარიანობა. კონკურენტუნარიანობის და ეკონომიკური ეფექტიანობის მაჩვენებლები. კონკურენტუნარიანობის მართვა

ბნსუ-ს, როგორც საგანმანათლებლო დაწესებულების, კონკურენტუნარიანობა არის მისი უნარი მოამზადოს შიდა და გარე შრომით და განათლების ბაზარზე კონკურენტუნარიანი სპეციალისტები, შექმნას თავის სტრატეგიული და საგანმანათლებლო პრიორიტეტების სფეროში კონკურენტუნარიანი პროდუქტი/მომსახურება, განახორციელოს ეფექტიანი პოლიტიკა საქმიანობის ყველა სფეროში.

ბნსუ-ს კონკურენტუნარიანობა პირდაპირ არის დაკავშირებული მისი საქმიანობის ეკონომიკურ ეფექტიანობასთან. კონკურენტულ უპირატესობებზე გაწეული დანახარჯები (კონკურენტუნარიანობის აუცილებელი დონის უზრუნველყოფა) გამართლებულია მანამ, სანამ მათ მოაქვთ დადებითი ეკონომიკური ეფექტი (ბნსუ-ს შემოსავალი უნდა აღემატებოდეს შედეგის მიღწევისთვის გაწეულ ხარჯებს). ბნსუ-ს ფუნქციონირების ეფექტიანობის შეფასება მოიცავს შემდეგ ეტაპებს:

- შედეგიანობის გარე მაჩვენებლების (რამდენიმე წლის განმავლობაში) და რეგიონში მისი ძირითადი კონკურენტების შედარება (მაგ.: გაწეული მომსახურების ღირებულება, საგანმანათლებლო პროგრამების და მომზადება/გადამზადების პროგრამების რაოდენობა, პროგრამების სწავლების სუბიექტთა რაოდენობა, სპეციალობით დასაქმებულ კურსდამთავრებულთა რაოდენობა, სხვ.);
- კონკურენტუნარიანობის შიდა მაჩვენებლების გამოთვლა, რომლებიც ახასიათებენ ბნსუ-ს საქმიანობას (მაგ.: კადრებით უზრუნველყოფა, ავილირებული აკადემიური პერსონალის რაოდენობა, გამოცემული სამეცნიერო ნაშრომების, სახელმძღვანელოების, მეთოდური მასალების და სხვ. რაოდენობა, სამეცნიერო საქმიანობაში ჩართულობა (კონფერენციების რაოდენობა, სამეცნიერო-კვლევით საქმიანობაში ჩართული პერსონალის და სწავლების სუბიექტთა რაოდენობა), მატერიალურ ტექნიკური რესურსით უზრუნველყოფა და/ან სხვ.);
- ბნსუ-ს საერთო კონკურენტუნარიანობაში ყველა პარამეტრის ხვედრითი წილის (ქულებით ან პროცენტებით) განსაზღვრა;
- თითოეული მაჩვენებლისთვის კონკურენტუნარიანობის აუცილებელი დონის მიღწევით მიღებული შედეგის (შემოსავლის) შედარება იმ დანახარჯებთან, რომლებიც იყო გაწეული კონკურენტუნარიანობის ამ დონის მისაღწევად;

- ბნსუ-ს საერთო შედეგის (შემოსავლის) და საერთო ხარჯების შედარება. თუ სხვაობა დადებითია, მაშინ ბნსუ-ს საქმიანობა მიიჩნევა ეფექტიანად და ბნსუ, როგორც ორგანიზაცია, - კონკურენტუნარიანად.

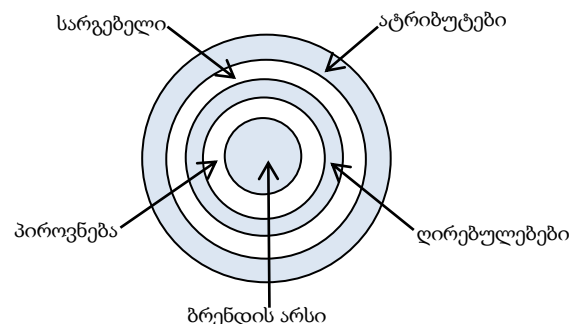
ბნსუ-ს, როგორც საგანმანათლებლო დაწესებულების, კონკურენტუნარიანობა განისაზღვრება მომხმარებლისთვის შეთავაზებული განათლებისა და გაწეული საგანმანათლებლო მომსახურების ხარისხით, მარკეტინგული საქმიანობის, ფინანსების მართვის, საინვესტიციო და შრომითი პოტენციალის ეფექტიანობით. ბნსუ-ს კონკურენტუნარიანობის მართვის ეფექტიანობა განისაზღვრება შრომის და განათლების ბაზარზე ბნსუ-ს პოზიციების გაუმჯობესებით და კონკურენტუნარიანობის ძირითადი პარამეტრების ზრდით. ბნსუ-ს კონკურენტუნარიანობის მართვის საერთო ეფექტიანობა წარმოადგენს კონკურენტუნარიანობის ძირითადი მოდულების მართვის ეფექტიანობის ერთობლიობას. მათ რიცხვს მიეკუთვნება: განათლების ხარისხის მართვა; საგანმანათლებლო მომსახურების კონკურენტუნარიანობა; ბნსუ-ს ფინანსური, შრომითი და სხვ. პოტენციალის მართვის ეფექტიანობა; მარკეტინგული საქმიანობის ეფექტიანობა. თითოეული მოდულის შემთხვევაში დადგინდება მისი ცვლილებები კონკრეტულ პერიოდში. ჯამში, ეს ცვლილებები ასახავენ კონკურენტუნარიანობის ზრდას ან შემცირებას. ამ მეთოდიკით შესაძლებელია იმ ფაქტორების დადგენა, რომლებმაც საანგარიშო პერიოდში გავლენა მოახდინეს ბნსუ-ს კონკურენტუნარიანობაზე, და იმ ღონისძიებების შემუშავება, რომლებიც უზრუნველყოფენ: ბნსუ-ს პოტენციალის გამოყენების ეფექტიანობის გაზრდას, უპირატესობების გაძლიერებას და ნაკლოვანებების აღმოფხვრას; ბნსუ-ს კონკურენტუნარიანობის ეფექტიანი სტრატეგიის შემუშავებას და ძირითადი მიმართულების განსაზღვრას; მომდევნო საანგარიშო პერიოდებში ბნსუ-ს კონკურენტუნარიანობის პროგნოზირებას; ბნსუ-ს სტაბილურად კონკურენტუნარიან დაწესებულად ჩამოყალიბებას.

19. ბნსუ-ს მარკეტინგული სივრცე. ბრენდი. იმიჯი

ბნსუ-ს წარმატებული ფუნქციონირებისთვის აუცილებელია მომსახურების მომხმარებელთა იდენტიფიცირება (სტუდენტები, მშობლები, აბიტურიენტები, პოტენციური დამსაქმებლები და მთლიანად საზოგადოება) და ბნსუ-ს მარკეტინგული სივრცის იდენტიფიცირება. ბნსუ-ს მარკეტინგულ სივრცეში მოიაზრება: 1) გარე მარკეტინგული სივრცე - მომხმარებელთა ჯგუფი (აბიტურიენტები, მაგისტრანტობის კანდიდატები, სხვა საგანმანათლებლო დაწესებულებების სტუდენტები/მაგისტრანტები/პროფესიული სტუდენტები, კურსდამთავრებულები, კვალიფიკაციის ამაღლების-გადამზადების პროგრამების მსმენელები, სხვ.); მიმწოდებლები (სკოლები, სხვა საგანმანათლებლო დაწესებულებები, განათლების და შრომის ბაზარი); კონკურენტები (ანალოგიური საგანმანათლებლო პროგრამების განმახორციელებელი საგანმანათლებლო დაწესებულებები, მომზადება-გადამზადების პროგრამების განმახორციელებელი ცენტრები); აგენტები, მათ შორის სიტუაციური აგენტები (სააგენტოები, მარკეტინგის სპეციალისტები, ფოტოგრაფები, ვიდეო-კორესპონდენტები, სხვ.); საინფორმაციო საშუალებები (მასობრივი ინფორმაცია საშუალებები (გაზეთები, ტელევიზია, სხვ.), საყოველთაოდ ხელმისაწვდომი ინტერნეტ-რესურსები, გამოფენები, სხვ.); 2) შიდა მარკეტინგული სივრცე - ბნსუ-ს სტრუქტურული ერთეულები, რომლებიც პირდაპირ ან ირიბად ზეგავლენას ახდენენ ბნსუ-ს საქმიანობის შედეგზე. მარკეტინგის სფეროში ბნსუ-ს ძირითადი მიმართულებებია: ბნსუ-ს რესურსების აქტუალიზაცია; ბნსუ-ს საგანმანათლებლო მომსახურების პოპულარიზაცია, სარეკლამო კამპანიების ჩატარება, რეკლამის ოპტიმიზაცია და ეფექტიანი გამოყენება; ბნსუ-ში სწავლით დაინტერესების ახალი გზების ძიება. ასევე, აუცილებელია დადებითი იმიჯის ფორმირება და ამ მიმართულებით მუშაობის გააქტიურება (იმიჯის ფორმირების პროცესი მოიცავს შემდეგ ეტაპებს: ბნსუ-ს იდენტიფიცირება, პოზიციონირება, ვიზუალიზაცია. ბნსუ-ს ცნობადობას და იმიჯს ხელს შეუწყობს საფირმო სტილის შექმნა და მხარდაჭერა, საინფორმაციო რესურსების განვითარება, საგამომცემლო პროექტების რეალიზაცია, კულტურული ღონისძიებების ორგანიზება). ბნსუ-სთვის პრიორიტეტულია მარკეტინგული კომუნიკაციის შემდეგი ელემენტები: საზოგადოებასთან ურთიერთობები (მასობრივი ინფორმაციის საშუალებებთან ურთიერთობები), პირდაპირი მარკეტინგი, ბრენდინგი, რეკლამა (ბეჭდვითი, გარე რეკლამა), სპეციალური ღონისძიებები (ბნსუ-ს დღესასწაულები, ოლიმპიადები, სპორტული ღონისძიებები, საქველმოქმედო აქციები, სხვ.), ელექტრონული კომუნიკაციები, ინტერნეტში ბნსუ-ს წარმომადგენლობა (საიტი, სოციალური ქსელები, ფეისბუქ-გვერდი), გამოფენები, კორპორატიული კულტურა და სტილი, არაფორმალური კომუნიკაციები.

ბნსუ-ს წარმატებული ფუნქციონირებისთვის აუცილებელია მომსახურების მომხმარებელთა იდენტიფიცირება (სტუდენტები, მაგისტრანტები, პროფესიული სტუდენტები, მშობლები, აბიტურიენტები, პოტენციური დამსაქმებლები და მთლიანად საზოგადოება). ბნსუ-ს ბრენდის შემუშავების მოსალოდნელი შედეგები: მომავალი ინვესტიციების და დამატებითი მოგების მიღების, მომხმარებლის მიერ ბნსუ-ს სასარგებლოდ არჩევანის, მომხმარებელთა მიერ ბნსუ-ს იდენტიფიცირების და სხვ. შესაძლებლობები. ბრენდის შექმნისთვის აუცილებელია ბნსუ-ს მომსახურების მომხმარებლის მოსაზრებების და მოლოდინების შესწავლა. ამ მიზნით შესაძლებელია „ბრენდის ბორბლის“ გამოყენება, რომლის მეშვეობით შესაძლებელია მომხმარებელთა დამოკიდებულების, მათი საფუძვლების დადგენა, რაც შემდგომში შეიძლება იყოს გამოყენებული ბრენდის განვითარების მიზნით. „ბრენდის ბორბალი“ მოიცავს 5 დონეს: ატრიბუტები (აღწერენ პროდუქტს როგორც ფიზიკურ ობიექტს), სარგებელი (წარმოადგენს მომხმარებლის მიერ ბრენდის გამოყენების საერთო შედეგებს), ღირებულებები (აღწერს მომხმარებელთა ემოციებს), პიროვნება (არის მახასიათებელი, რომლის მეშვეობით შესაძლებელია ბრენდის წარმოადგენა ადამიანის თვისებების სახით) და ბრენდის არსი (ბირთვი, ეს არის წინა ოთხი დონის ერთობლიობა):

- „ატრიბუტები“ - რა არის ბრენდი (ფიზიკური აღწერა) - ბნსუ-ს საგანმანათლებლო პროგრამები, მომზადების-გადამზადების მოკლევადიანი პროგრამები (კურსები), სამეცნიერო-კვლევითი საქმიანობა;
- „სარგებელი“ - როგორია ბრენდის გამოყენების ფიზიკური შედეგები - კვალიფიციური კადრების, მათ შორის ახალგაზრდა სპეციალისტების დაინტერესება, ბნსუ-ში შემდგომი დასაქმება, საგანმანათლებლო პროგრამების განხორციელებაში და სამეცნიერო საქმიანობაში ჩართულობა; კონკურენტუნარიანი კადრების მომზადება და სხვ.;
- „ღირებულებები“ - როგორ ემოციებს იწვევს ბრენდის გამოყენება - ხარისხიანი განათლება, მაღალი სამეცნიერო პოტენციალი, კონკურენტუნარიანი კადრების მომზადების ტრადიცია,



პარტნიორებთან საიმედო ურთიერთობები და სხვ.;

- „პროვინცია“ - ვინ არის ბრენდი - აქტუალური კომპეტენციების მქონე კონკურენტუნარიანი სპეციალისტი;
- „ბრენდის არსი“ - ბნსუ-ს მისია და ხედვა.

მომხმარებელთა ყველა ჯგუფს აქვს განსხვავებული პრიორიტეტები და მოთხოვნები, ამიტომ საჭიროა თითოეულისთვის ზემოთ მითითებული ხუთივე დონის აღწერა, მიღებული ინფორმაციის ანალიზი. მომხმარებელთა კმაყოფილების დაბალი ხარისხი ნიშნავს, რომ ბნსუ სთავაზობს მათი მოლოდინების შესაბამის მომსახურებას, რაც გამოიწვევს ბნსუ-ს რეპუტაციის დასუსტებას.

ბნსუ-სთვის მნიშვნელოვანია როგორც შიდა იმიჯი (როგორ აღიქვამენ ბნსუ-ს მისი თანასაზოგადოების წევრები), ისე გარე იმიჯი (როგორ აღიქვამენ ბნსუ-ს მისი პარტნიორები, მომსახურების მომხმარებლები, მთლიანად საზოგადოება). იმიჯის ფორმირების პროცესი მოიცავს შემდეგ ეტაპებს: ბნსუ-ს იდენტიფიცირება, პოზიციონირება, ვიზუალიზაცია. ბნსუ-ს ცნობადობას და იმიჯს ხელს შეუწყობს საფორმო სტილის შექმნა და მხარდაჭერა, საინფორმაციო რესურსების განვითარება, საგამომცემლო პროექტების რეალიზება, კულტურული ღონისძიებების ორგანიზება.

20. ბნსუ-ზე მოქმედი გარე და შიდა ფაქტორები

ბნსუ-ზე, როგორც ნებისმიერ სხვა ორგანიზაციაზე, ზემოქმედებას ახდენენ გარე და შიდა ფაქტორები, რომელთა გათვალისწინება აუცილებელია. შიდა ფაქტორები მიეკუთვნება ბნსუ-ს საქმიანობის სფეროს და წარმოადგენს ბნსუ-ს მენეჯმენტის უშუალო ზეგავლენის სფეროს. შიდა ფაქტორებია: ეკონომიკური ფაქტორები (მათ განსაზღვრის ბაზას წარმოადგენს ბნსუ-ს ეკონომიკური პოტენციალის არსებობა) და სოციალური ფაქტორები (ბნსუ-ს ხელმძღვანელობის და თანამშრომლების კომპეტენტურობის დონე; სოციალური დაცულობის და წახალისების შესაძლებლობა; პერსონალის თვითრეალიზაციის უზრუნველყოფა; პოზიტიური ფსიქოლოგიური გარემო). გარე ფაქტორებს მიეკუთვნება ნებისმიერი ფაქტორი, რომელიც არ ექვემდებარება ბნსუ-ს მხრიდან კონტროლს, ანუ ეს არის ფაქტორთა ერთობლიობა, რომლებიც მოქმედებენ/შესაძლოა იმოქმედონ ბნსუ-ზე და მის მიზნებზე. გარე ფაქტორები არის პირდაპირი და ირიბი ზემოქმედების. პირდაპირი ზემოქმედების ფაქტორებში მოიაზრება გარე ზემოქმედება, რომელიც პირდაპირ გავლენას ახდენს ბნსუ-ს საქმიანობაზე, პირდაპირი ზემოქმედების ფაქტორებს მიეკუთვნება სახელისუფლებო ორგანოები (მათი დადგენილებები და კანონები), პარტნიორები და პარტნიორული ურთიერთობები, კონკურენტები. ირიბი ზემოქმედების ფაქტორებში მოიაზრება ის გარე ძალები, რომლებიც გავლენას ახდენენ ბნსუ-ზე ან უშუალოდ ან გარკვეულ პირობებში (სხვა ფაქტორების მეშვეობით), მათ რიცხვს მიეკუთვნება პოლიტიკური და სოციალური ფაქტორები. შიდა და გარე ფაქტორები განსხვავდება ზემოქმედების ხანგრძლივობით. ერთჯერადი ზემოქმედების ფაქტორად მიიჩნევა მაგ., ერთჯერადი შეკვეთა/კონტრაქტი. ასეთი ფაქტორები უმეტეს შემთხვევაში წარმოადგენს არაპროგნოზირებად გარე ფაქტორებს. თუ ფაქტორები ზემოქმედებას ახდენენ დროის გარკვეული პერიოდის განმავლობაში (აქვთ მაგ., სეზონური ხასიათი), მაშინ ისინი ერთიანდებიან დროებითი ფაქტორების ჯგუფად. ეს ფაქტორები არის გარე პროგნოზირებადი ფაქტორები. ფაქტორების უმეტესობა არის მუდმივმოქმედი. ეს ფაქტორები მიეკუთვნება გარე და შიდა პროგნოზირებადი ფაქტორების რიცხვს. ზემოქმედი ფაქტორები შეიძლება იყოს მართვადი ან არამართვადი. მართვადი ფაქტორები - ეს არის პროგნოზირებადი შიდა ფაქტორები. არამართვადი ფაქტორები - ეს არის ფაქტორები, რომლებიც არ ექვემდებარება არანაირ ზემოქმედებას ბნსუ-ს მხრიდან. მათი უარყოფითი ზემოქმედების შემცირება შესაძლებელია მხოლოდ განვითარების სტრატეგიებში ამ ფაქტორების გავლენის გათვალისწინების გზით. არამართვად ფაქტორებს შეიძლება ჰქონდეს პროგნოზირებადი ან არაპროგნოზირებადი ხასიათი, მაგრამ ყველა შემთხვევაში ისინი მიეკუთვნება გარე ფაქტორებს.

21. დაგეგმილი შედეგების მიღწევის კონტროლი. მიღწევის შედეგების გაუმჯობესება

ბნსუ განვითარების მიმართულებებს ასახავს განვითარების სტრატეგიაში. ბნსუ-ს მდგრადობას და თანმიმდევრულ განვითარებას უზრუნველყოფს განვითარების სტრატეგიული გეგმით დაგეგმილი ღონისძიებების რეალიზება, მიღწეული შედეგების ეტაპობრივი შემოწმება, ანალიზი და გაუმჯობესებაზე მიმართული ღონისძიებების შემუშავება, რეალიზება და კონტროლი. ISO 9001:2015 ხარისხის მენეჯმენტის სისტემის შესაბამისად ბნსუ-ში არსებული მდგომარეობა და სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების შესრულების კონტროლი, შემოწმება და ანალიზი ტარდება ბნსუ ადმინისტრაციის და სტრუქტურული ქვედანაყოფების ხელმძღვანელების მონაწილეობით. მასალებს, ანალიზის ჩატარებისათვის და ანგარიშის შედეგისათვის, წარმოადგენენ სტრუქტურული ერთეულების ხელმძღვანელები. ხარისხის მენეჯმენტის სისტემის ანალიზი ეფუძნება:

1. სასწავლო პროცესის ანალიზის შედეგებს;
2. შიდა და გარე აუდიტის შედეგებს;
3. ISO 9001:2015 საერთაშორისო სტანდარტის შესაბამისად ბნსუ-ში დამუშავებული და დანერგილი ხარისხის სისტემის დოკუმენტაციის ანალიზის შედეგებს;
4. შიდა და გარე შეფასებისას გამოვლენილი შესაბამისობების აღმოფხვრის შედეგებს;
5. მომხმარებელთან უკუკავშირის;
6. პროცესების ფუნქციონირებას და მომსახურების შესაბამისობას;
7. ცვლილებებს, რომლებმაც შეიძლება გავლენა მოახდინონ ხარისხის მენეჯმენტის სისტემაზე;
8. გაუმჯობესების რეკომენდაციებს.

ბნსუ იყენებს მუდმივი გაუმჯობესების ქმედით ინსტრუმენტს - ე.წ. „მუდმივი გაუმჯობესების ციკლს“ PDCA. მმართველობითი გადაწყვეტილების მიღების თვალსაზრისით ერთ-ერთი ეფექტიანი მექანიზმია საქმიანობის ყოველწლიური ე.წ. SWOT-ანალიზი, რომელიც ასახავს ბნსუ-ს ძლიერ და სუსტ მხარეებს, შესაძლებლობებს და საფრთხეებს გარე ფაქტორების ზემოქმედების გათვალისწინებით.