



TEGETA ACADEMY
თეგეტა აკადემია

*თეგეტა აკადემიის
ანტი-კრიზისული გეგმა
2020*

შესავალი

დღეგრძეობა შედგენილია შპს თეგეტ აკადემიის მენეჯმენტის და კვებითად წარმოადგენს რისკ ფაქტორების ანალიზის შეფასებად შედგენილს და ბიზნეს გარემოში არსებულ რისკებზე და გამწვანებებზე რეაგირების მექანიზმს.

მისი მთავარი ფუნქციაა თეგეტ აკადემიის მფრდობის მაქსიმიზაციის ხელშეწყობა ცვალებად გარემოს პირობებში.

ზოგადი მიმოხილვა:

ბიზნესი სულ უფრო ხშირად განიცდის კრიზისებს, რომელიც მასშტაბებით განსხვავდება და ხშირად ასოცირდება ორგანიზაციის შეფერხებით ფუნქციონირებით და შეუძლია გამოიწვიოს მძიმე უარყოფითი შედეგები, მათ შორის საფრთხე შეუქმნას ორგანიზაციის არსებობას ან/და ხელი შეუშალოს მისი სტრატეგიული მიზნების მიღწევას.

2020 წლის COVID -19 -ით გამოწვეული პანდემიის ფონზე ფაქტია რომ აუცილებელია ანტიკრიზისული ინსტრუმენტის არსებობა.

ქვემოთ მოცემული დოკუმენტი წარმოადგენს თეგეტა აკადემიის მენეჯმენტის მიერ შემუშავებულ დოკუმენტს, რომელიც ემსახურება თეგეტა აკადემიის მდგრადობის უზრუნველყოფას კრიზისის დროს.



თეგეტა აკადემიის მენეჯმენტი სრულად აცნობიერებს, რომ შპს თეგეტა აკადემიას შესაძლოა მოუწიოს ხუთი ტიპის კრიზისის მართვა:

1. ფინანსური/ეკონომიკური კრიზისი
2. პიროვნული/ თანამშრომლების კრიზისი
3. ორგანიზაციული კრიზისი
4. ტექნოლოგიური კრიზისი
5. ბუნებრივი მოვლენით გამოწვეული კრიზისი, სწორედ ამ კატეგორიას მიეკუთვნება COVID – 19 -ით გამოწვეული პანდემიის შედეგად შექმნილი მიმდინარე კრიზისი.

შესაბამისად, შემუშავებული მიდგომა ეხება ძირითად სტრატეგიებს, რომელიც ნებისმიერი კრიზის დადგომის შემთხვევაში კომპანიის მიერ იქნება განხილული.

შემუშავებულია და გაანალიზებულია ანტიკრიზისული მენეჯმენტის ოთხი ძირითადი მიდგომა:

1. დაგეგვა/გადაგეგმვითი მიდგომა:

- მისიის, ხედვის და სტრატეგიული მიზნების და ამოცანების გადახედვა, მათი ადაპტაცია ახალ რეალობასთან
- კომპანიის და პროდუქტის რეორიენტაცია, ახალი შესაძლებლობების ანალიზი
- მენეჯმენტის სისტემის განახლება ან/და ახალი სისტემის დანერგვა

2. ორგანიზაციული მიდგომა:

- ხარჯების შემცირება
- ფინანსური ვალდებულებების გადავადება
- ახალი/ დამატებითი კაპიტალის მოძიება
- სტრატეგიულ პარტნიორთან შერწყმა/ გაერთიანება
- ბიზნესის ზომის შემცირება;
- ორგანიზაციული სტრუქტურის ცვლილება;
- ახალი ტექნოლოგიების დანერგვა;
- ფასების პოლიტიკის ცვლილება;
- ორგანიზაციული კულტურის რეფორმირება.

3. სამოტივაციო სისტემის ცვლილების მიდგომა:

- ხელფასების შემცირება;
- გუნდური მუშაობის სტიმულირება
- ახალი სამოტივაციო სისტემის შექმნა
- არსებული სამოტივაციო სისტემის დროებით შეჩერება
- თანამშრომლების შემცირება

4. კონტროლის მიდგომა:

- ფინანსური კონტროლის დამატებითი მექანიზმის შექმნა
- კონტროლის სიხშირის და სისტემის დახვეწა.
- რისკების შეფასების და კონტროლის მექანიზმის დანერგვა პრევენციისთვის.

მოკლე სამოქმედო გეგმა კრიზის სირთულის მიხედვით:

დონე	აღწერა	ქმედება
I - ძლიერი	კრიზი რომლის დროსაც დგება კომპანიის დასახურვის საფრთხე.	<p>ეტაპი I:</p> <ul style="list-style-type: none"> • მისიის, ხედვის და სტრატეგიული მიზნების და ამოცანების გადახედვა, მათი ადაპტაცია ახალ რეალობასთან • კომპანიის და პროდუქტის რეორიენტაცია, ახალი შესაძლებლობების ანალიზი • ხარჯების შემცირება • ფინანსური ვალდებულებების გადავადება • ახალი/ დამატებითი კაპიტალის მოძიება • ორგანიზაციული სტრუქტურის ცვლილება; • ახალი ტექნოლოგიების დანერგვა; • ფასების პოლიტიკის ცვლილება; • ფინანსური კონტროლის დამატებითი მექანიზმის შექმნა • კონტროლის სიხშირის და სისტემის დახვეწა. • რისკების შეფასების და კონტროლის მექანიზმის დანერგვა პრევენციისთვის. <p>ეტაპი II:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ბიზნესის ზომის შემცირება; • ხელფასების შემცირება; • არსებული სამოტივაციო სისტემის შეჩერება • თანამშრომლების შემცირება; <p>ეტაპი III:</p> <ul style="list-style-type: none"> • სტრატეგიულ პარტნიორთან შერწყმა/ გაერთიანება

<p style="text-align: center;">II</p>	<p style="text-align: center;">კრიზისი რომლის დროსაც: იკვლება სრულად სტრატეგიული მიზნები და ამოცანები</p>	<ul style="list-style-type: none"> • მისიის, ხედვის და სტრატეგიული მიზნების და ამოცანების გადახედვა, მათი ადაპტაცია ახალ რეალობასთან - ბაზრის კვლევის, SWOT ანალიზის და დაინტერესებული მხარეების ანალიზზე დაფუძნებით და მისი შედეგების გათვალისწინებით სიტუაციის ანალიზი. • კომპანიის და პროდუქტის რეორიენტაცია, ახალი შესაძლებლობების ანალიზი - თეგეტა აკადემიის მიერ ონლაინ ტრენინგ მოდულების შემუშავება, განვითარების ახალი ხედვის და კონცეფციების განხილვა. • ფინანსური ვალდებულებების გადავადება - იჯარის, დავალიანების დაფარვის ვადების გადაწევა. • ახალი ტექნოლოგიების დანერგვა - ამ კონკრეტულ შემთხვევაში ონლაინ პლატფორმების Zoom.us, Skype for Bussiness და ა.შ.; • ფასების პოლიტიკის ცვლილება - არსებული ფასთა პოლიტიკის გადახედვა და საჭიროების მიხედვით შემცირება ან და გაზრდა; • რისკების შეფასების და კონტროლის მექანიზმის დანერგვა პრევენციისთვის - სტრატეგიული გეგმის შესაბამისი რისკების ანალიზის მატრიცის შედგენა და კონტროლი. • ბიზნესის ზომის შემცირება - ბათუმის ფილიალის დახურვა დროებით და ბაქოში გაფართოების გეგმების შეჩერება; • არსებული სამოტივაციო სისტემის დროებით შეჩერება • ხელფასების შემცირება ან/და თანამშრომლების შემცირება • ახალი/ დამატებითი კაპიტალის მოძიება • ორგანიზაციული კულტურის რეფორმირება. • ფინანსური კონტროლის სიხშირის და სისტემის დახვეწა ან/და დამატებითი მექანიზმის შექმნა.
<p style="text-align: center;">III</p>	<p style="text-align: center;">კრიზისი რომლის დროსაც: მეტწილად იკვლება სტრატეგიული მიზნები და</p>	<ul style="list-style-type: none"> • მისიის, ხედვის და სტრატეგიული მიზნების და ამოცანების გადახედვა, მათი ადაპტაცია ახალ რეალობასთან - ბაზრის კვლევის, SWOT ანალიზის და დაინტერესებული მხარეების ანალიზზე დაფუძნებით და მისი შედეგების გათვალისწინებით სიტუაციის ანალიზი. • კომპანიის და პროდუქტის რეორიენტაცია, ახალი შესაძლებლობების ანალიზი - თეგეტა აკადემიის მიერ ონლაინ ტრენინგ მოდულების შემუშავება, განვითარების ახალი ხედვის და კონცეფციების განხილვა. • ფინანსური ვალდებულებების გადავადება - იჯარის, დავალიანების დაფარვის ვადების გადაწევა. • ახალი ტექნოლოგიების დანერგვა - ამ კონკრეტულ შემთხვევაში ონლაინ პლატფორმების Zoom.us, Skype for Bussiness და ა.შ.; • ფასების პოლიტიკის ცვლილება - არსებული ფასთა პოლიტიკის გადახედვა და საჭიროების მიხედვით შემცირება ან და გაზრდა; • რისკების შეფასების და კონტროლის მექანიზმის დანერგვა პრევენციისთვის - სტრატეგიული გეგმის შესაბამისი რისკების ანალიზის მატრიცის შედგენა და კონტროლი. • ბიზნესის ზომის შემცირება - ბათუმის ფილიალის დახურვა დროებით და ბაქოში გაფართოების გეგმების შეჩერება; • არსებული სამოტივაციო სისტემის დროებით შეჩერება • ხელფასების შემცირება ან/და თანამშრომლების შემცირება - უხელფასო შვებულებების ვერსიის განხილვა გუნდთან ერთად; • გუნდური მუშაობის სტიმულირება • ორგანიზაციული სტრუქტურის ან/და მენეჯმენტის სისტემის ცვლილება;

<p style="text-align: center;">IV -სუსტი</p>	<p style="text-align: center;">კრიზისის რომლის დროსაც მცირედად იცვლება სტრატეგიული მიზნები და ამოცანები</p>	<ul style="list-style-type: none"> • მისიის, ხედვის და სტრატეგიული მიზნების და ამოცანების გადახედვა, მათი ადაპტაცია ახალ რეალობასთან - ბაზრის კვლევის, SWOT ანალიზის და დაინტერესებული მხარეების ანალიზზე დაფუძნებით და მისი შედეგების გათვალისწინებით სიტუაციის ანალიზი. • კომპანიის და პროდუქტის რეორიენტაცია, ახალი შესაძლებლობების ანალიზი - თეგეტა აკადემიის მიერ ონლაინ ტრენინგ მოდულების შემუშავება, განვითარების ახალი ხედვის და კონცეფციების განხილვა. • ფინანსური ვალდებულებების გადავადება - იჯარის, დავალიანების დაფარვის ვადების გადაწევა. • ახალი ტექნოლოგიების დანერგვა - ამ კონკრეტულ შემთხვევაში ონლაინ პლატფორმების Zoom.us, Skype for Bussiness და ა.შ.; • ფასების პოლიტიკის ცვლილება - არსებული ფასთა პოლიტიკის გადახედვა და საჭიროების მიხედვით შემცირება ან და გაზრდა; • რისკების შეფასების და კონტროლის მექანიზმის დანერგვა პრევენციისთვის - სტრატეგიული გეგმის შესაბამისი რისკების ანალიზის მატრიცის შედგენა და კონტროლი.
---	---	---

კრიზისის შემთხვევაში ხარჯის შემცირების და რენტაბელობის შენარჩუნების გზა პრიორიტეტების მიხედვით:

1. ადმინისტრაციული ხარჯის შემცირება ან/და ფინანსური ვალდებულებების გადავადება - იჯარის თანხა, გადასახადები და ა.შ.;
2. არსებული სამოტივაციო სისტემის დროებით შეჩერება;
3. ახალი/ დამატებითი კაპიტალის მოძიება - არასასიცოცხლო ინვენტარის გაყიდვა;
4. ბიზნესის ზომის შემცირება - ბაჟოს გაუქმება, ბათუმის დროებით შეჩერება;
5. ხელფასების შემცირება;
6. თანამშრომლების შემცირება.

აუცილებელი ქმედებები:

1. სოც. მედიის აქტუალობის და განახლების სიხშირის შენარჩუნება;
2. ბაზრის კვლევა და შესაბამისი პროდუქტის მიწოდებაზე გადაწყობა;
3. გუნდურობის გაძლიერება - რაც შესაძლოა აისახოს ნებაყოფლობით მხარდაჭერაში, თუნდაც უხელფასო შვებულებების სახით;
4. სტრატეგიული მიზნების და ამოცანების გადახედვა და ახალ რეალობაზე მორგება
5. რისკების მართვის სისტემის დანერგვა

არსებული სტრუქტურის მიხედვით კრიზის დროს როლების და საქმიანობების ცვლილება პოზიციების მიხედვით:

პოზიცია	დამატებითი როლი და პასუხისმგებლობა
თეგეტა აკადემიის დირექტორი	კრიზისის სიძლიერის ანალიზი, რისკების გათვლა და ანტი კრიზისული გეგმით გათვალისწინებული ქმედებების დაგეგმვა შესაძლო სცენარების გათვლით. სტრატეგიული მიზნების და ამოცანების განახლებული ვერსიის დამტკიცება
დირექტორის მოადგილე	კრიზისის სიძლიერის ანალიზი, რისკების გათვლა და ანტიკრიზისული გეგმით გათვალისწინებული დაგეგმილი ქმედებების იმპლემენტაციის ხელშეწყობა, გუნდის გაძლიერება და მასთან კომუნიკაცია სამოქმედო გეგმის შესახებ. სტრატეგიული მიზნების და ამოცანების განახლებული ვერსიის დასამტკიცებლად წარდგენა
ხარისხის მართვის მენეჯერი	არსებული სასწავლო პროცესის და მიმდინარე პროცესების სამართლებრივი თანხვედრის უზრუნველყოფა
სასწავლო პროცესის კოორდინატორი	სასწავლო პროცესში ცვლილებების და მასთან კავშირში არსებული მიმდინარე პროცესების შესახებ პროფესიული სტუდენტებისთვის და პარტნიორი საწარმოსთვის ინფორმაციის მიწოდება.
საქმის მწარმოებელი	თეგეტა აკადემიის მენეჯმენტის და შესაბამისი სამსახურების მიერ ანტიკრიზისული გეგმით გათვალისწინებული ნებისმიერი ცვლილების შესაბამისი დოკუმენტაციის მომზადება და საქმისწარმოების წესის შესაბამისად გატარება.
ტრენინგებისა და კარიერული განვითარების კოორდინატორი	ბაზრის კვლევა, რისკების და შესაძლებლობების პირველადი ანალიზი, სტრატეგიული მიზნების და ამოცანების რეფორმულირების სამუშაო პროცესის ფასილიტირება. ტრენინგ მოდულების განახლება და შესაბამის რეალობას მორგება, ანალიტიკური და საპრეზენტაციო დოკუმენტების შემუშავება საჭიროების შესაბამისად.
ტრენინგების სპეციალისტი	ახალი ტრენინგ მოდულების შემუშავება, ბაზრის და ნებისმიერ კვლევით კვლევაში სრული ჩართულობა, სოციალური ქსელების დატვირთულობის და შინაარსობრივად გაძლიერების ხელშეწყობა.

დამატებითი მომსახურებები რომელიც აუცილებლად უნდა შევინარჩუნოთ:

- მარკეტინგული მხარდაჭერა
- IT სისტემური მხარდაჭერა
- დედა კომპანიის მენეჯმენტის ჩართულობა
- შრომის უსაფრთხოების სპეციალისტის მხარდაჭერა (ბუნებრივი ფაქტორებით გამოწვეული კრიზისის შემთხვევაში)

კრიზის მართვის პროცესის მიმდინარეობა:

ფაზა 1: განგაშის სიგნალი

- შიდა კომუნიკაციის არხებით პირველადი ინფორმაციის გაცვლა;
- პირველადი კონცეფციის შექმნა.

ფაზა 2: შეფასება

- რა მოხდა?
- სად და როდის?
- ვისზე ან რაზე მოახდინა/ახდენს გავლენას?
- ვინ არის ჩართული?
- როდის გავიგეთ ამ ინციდენტის შესახებ?
- რა გავლენა / შესაძლო გავლენა აქვს ჩვენზე?
- არის რაიმე გადაუდებელი ან/და გარდაუვალი საფრთხე?
- გვესმის სრულად არსებული მოცემულობა?

ამ კითხვებზე პასუხების შესაბამისად გადავდივართ შემდეგ ფაზაში.

ფაზა 3: აქტივაცია/დანერგვა

- მიღებული პასუხების და ანალიზის შესაბამისად ვირჩევთ კრიზისის ტიპს და შესაბამისი მოქმედებების ნაკრებს.
- ვადგენთ სცენარებს.

ფაზა 4: მართვა/ადმინისტრირება

- ზუსტი მითითებების და დავალებების გაცემა პოზიციების და კრიზისის მართვის დროს შეთავსებული როლების შესაბამისად
- პროცესის მონიტორინგი

ფაზა 5: შეფასება და კრიზისული მენეჯმენტის იმპლემენტაციის დასრულება

- საფრთხეების და რისკების მეორე ნაბიჯის შესაბამისად ხელახალი ანალიზი;
- გადადგმული ნაბიჯების ეფექტიანობის ანალიზი;
- კრიზისული მენეჯმენტის იმპლემენტაციის პერიოდის დასასრული.

ანტიკრიზისული გეგმის გადახედვა უნდა მოხდეს წელიწადში ერთხელ, რეკომენდირებულია ფინანსური წლის დაგეგმვისას.



TEGETA ACADEMY
თეგეტა აკადემია