«ՎԱՆԱՁՈՐԻ Հ. ԹՈՒՄԱՆՅԱՆԻ ՊԵՏԱԿԱՆ ՀԱՄԱԼՍԱՐԱՆ» ՀԻՄՆԱԴՐԱՄ

«Վանաձորի Հ.Թումանյանի անվան պետական համալսարան» հիմնադրամի 2021-2025 թթ. ռազմավարություն

ՌԱԶՄԱՎԱՐԱԿԱՆ ԾՐԱԳԻՐ

2021թ.

ԲՈՎԱՆԴԱԿՈՒԹՅՈՒՆ

ՆԱԽԱԲԱՆ 4

ՏԵՍԼԱԿԱՆԸ 5

ԱՐԺԵՔՆԵՐԸ 5

ԻՐԱՎԻՃԱԿԻ ՎԵՐԼՈՒԾՈՒԹՅՈՒՆ 7

ՌԻՍԿԵՐԻ ՆՎԱԶԵՑՄԱՆՆ ՈՒՂՂՎԱԾ ՆԱԽԱՏԵՍՎՈՂ ԱՇԽԱՏԱՆՔՆԵՐ 8

«ՎԱՆԱՁՈՐԻ Հ. ԹՈՒՄԱՆՅԱՆԻ ԱՆՎԱՆ ՊԵՏԱԿԱՆ ՀԱՄԱԼՍԱՐԱՆ» ՀԻՄՆԱԴՐԱՄԻ 2021-2025թթ. ՌԱԶՄԱՎԱՐԱԿԱՆ ԾՐԱԳՐԻ ՆՊԱՏԱԿՆԵՐԸ ԵՎ ԽՆԴԻՐՆԵՐԸ 12

ՆՊԱՏԱԿ 1. ԲԱՐՁՐ ՈՐԱԿԱՎՈՐՈՒՄ ՈՒՆԵՑՈՂ ԵՎ ՄՐՑՈՒՆԱԿ ՄԱՍՆԱԳԵՏՆԵՐԻ ՊԱՏՐԱՍՏՄԱՆ ԳՈՐԾԸՆԹԱՑԻ ԱՊԱՀՈՎՈՒՄ 12

ՆՊԱՏԱԿ 2. ՏԱՐԱԾԱՇՐՋԱՆՈՒՄ ԳԻՏԱԿԱՆ ԳԱՂԱՓԱՐՆԵՐԻ ՀՂԱՑՄԱՆ ԵՎ ԳԻՏԱԿԱՆ ՆՎԱՃՈՒՄՆԵՐԻ ՈՒ ՆՈՐԱՐԱՐՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՓՈԽԱՆՑՄԱՆ (ՏՐԱՆՍՖԵՐ) ԽԹԱՆԻՉ ԿԵՆՏՐՈՆ ԴԱՌՆԱԼՈՒ ՁԳՏՈՒՄ 16

ՆՊԱՏԱԿ 3. ՀԱՄԱԼՍԱՐԱՆԻ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ՀԱՄԱԿԱՐԳԻ ԲԱՐԵԼԱՎՈՒՄ 17

ՆՊԱՏԱԿ 4. ՀԱՄԱԼՍԱՐԱՆԻ ՄԻՋԱԶԳԱՅՆԱՑՄԱՆ ԳՈՐԾԸՆԹԱՑԻ ԸՆԴԼԱՅՆՈՒՄ 19

ՆՊԱՏԱԿ 5. ՈՐԱԿԻ ԱՊԱՀՈՎՄԱՆ ՀԱՄԱԿԱՐԳԻ ԿԱՏԱՐԵԼԱԳՈՐԾՈՒՄ 21

ՀԱՊԱՎՈՒՄՆԵՐԻ ԲԱՆԱԼԻ 23

ԱՇԽԱՏԱՆՔԱՅԻՆ ԽՈՒՄԲ

Հրաման. № 246 Ա/Կ

ՍԱՀԱԿՅԱՆ ՌՈՒՍՏԱՄ	ղեկավար	Ռեկտոր
ՇԱՀՎԵՐԴՅԱՆ ՄԱՐԳԱՐԻՏԱ	քարտուղար	Մանկավարժության և հոգեբանության ամբիոնի դոցենտ
ՀՈՎՍԵՓՅԱՆ ՎԱՐԴՈՒՀԻ	անդամ	Գիտական աշխատանքների գծով պրոռեկտոր
ԴՈԽՈԼՅԱՆ ԳՈՀԱՐ	անդամ	Գիտահետազոտական աշխատանքների, նորարարությունների և համագործակցության բաժնի միջազգային համագործակցության և դրամաշնորհների խթանման մասնագետ
ՀԱՐՈՒԹՅՈՒՆՅԱՆ ՀԱՍՄԻԿ	անդամ	Հայոց լեզվի և գրականության ամբիոնի դոցենտ
ՕՀԱՆՅԱՆ ՀԵՂԻՆԵ	անդամ	Մաթեմատիկայի և ինֆորմատիկայի ամբիոնի դոցենտ
ԿՅՈՒՐԵՂՅԱՆ ԱՐՄԵՆՈՒՀԻ	անդամ	Մաթեմատիկայի և ինֆորմատիկայի ամբիոնի դոցենտ

ՆԱԽԱԲԱՆ

Հայաստանի Հանրապետությունում սոցիալ-տնտեսական զարգացման ներկա իրավիճակում նոր մարտահրավերներ են առաջացել տնտեսության բացառապես բոլոր ոլորտներում: Ռազմավարական կարևորագույն նշանակություն ունեցող ոլորտներից մեկն էլ կրթության ոլորտն է՝ իր առջև դրված խնդիրներով և զարգացման գործընթացի մեջ ներգրավված լինելու տրամաբանական անհրաժեշտությամբ:

«Վանաձորի Հ. Թումանյանի անվան պետական համալսարան» հիմնադրամի (այսուհետ՝ **Համալսարան**) ավելի քան կեսդարյա ուսումնամանկավարժական և գիտահետազոտական գործունեության փորձը Համալսարանից պահանջում է արագ և օպերատիվ արձագանքել ժամանակի մարտահրավերներին՝ որպես կարևորագույն քայլ դիտարկելով կրթության և գիտության ոլորտում հասարակության համապատասխան ռեսուրսների ու կառույցների համախմբումը:

Նոր ռազմավարության նպատակն է ստեղծել համակարգ, որն ուղղված կլինի ներքին և արտաքին շահակիցների կարիքների բավարարմանը և գործունեության բոլոր ոլորտներում մատուցվող ծառայություններով կարող է դիմակայել արտաքին և ներքին մարտահրավերներին՝ հնարավորություն տալով ուսանողներին ստանալ բարձրորակ կրթություն, իսկ գործատուներին՝ ունենալ որակյալ մասնագետներ:

Ներկայացված ռազմավարական ծրագիրը (հետագայում՝ Ծրագիր) մշակված է COVID-19-ի համավարակի և Արցախյան պատերազմի ու հետպատերազմական խնդիրների հաղթահարման անհրաժեշտության պայմաններում: Այն նոր մարտահրավերներ է դնում մասնագետների կրթման, հայագիտության ու հայրենասիրության դաստիարակության, մշակութային արժեքների պաշտպանության, անվտանգ միջավայրի ձևավորման առջև: Ծրագրում հատուկ ուշադրություն է դարձված այն ուղղություններին ու նպատակներին, որոնք ցույց են տալիս Համալսարանի հետագա զարգացման հավակնությունները և միտված են տարածաշրջանում նրա մրցունակության ապահովմանը:

Այս Ծրագիրը ապահովում է նախորդ ծրագրի շարունակականությունը, քանի որ հնարավորություն է տալիս նախկին Ռազմավարությամբ նախանշված առաքելության և ռազմավարական նպատակների իրագործմամբ թևակոխել զարգացման նոր շրջափուլ: Ծրագիրն իր բնույթով նորարարական է և ուղղված է ինքնավարության ընդլայնմանը, ֆինանսական անկախության ապահովմանը, իսկ կրթության, գիտության, հասարակական պատասխանատվության տեսանկյունից դիտարկվող հիմնական ուղենիշները հիմնարար նշանակություն ունեն:

Ռազմավարական ծրագիրը մշակված է աշխատախմբի կողմից ՎՊՀ ռեկտորի ղեկավարությամբ, կոլեգիալության սկզբունքի հիման վրա: Ռազմավարության ծրագրի մշակման և նրա իրականացման պլանի ձևավորման գործընթացներում կիրառվել են՝

- «վերևից ներքև» և «ներքևից վերև» սկզբունքները,
- ներքին և արտաքին աղբյուրներից ստացված տեղեկատվությունը, միջավայրը (բենչմարքինգ),
- նախորդ ծրագրերի վերլուծությունը,
- նպատակների համադրումը ֆինանսական ցուցանիշների և հնարավորությունների հետ,

– SWOT վերլուծությունը,
– նպատակների և խնդիրների հստակեցումը,
– արդյունավետության առանցքային ցուցիչների մշակումը,
– ռազմավարական նպատակների իրականացման գործընթացների և միջոցառումների պլանավորումը:

ԱՌԱՔԵԼՈՒԹՅՈՒՆԸ

Վանաձորի Հ. Թումանյանի անվան պետական համալսարանի առաքելությունն է տարածաշրջանում դառնալ կրթական, գիտական գործունեություն իրականացնող և նորարարական գաղափարների փոխանցման խթանիչ կենտրոն, որի հիմնական նպատակն է պատրաստել աշխատաշուկայի փոփոխվող պահանջներին ու մարտահրավերներին պատրաստ որակյալ և մրցունակ մասնագետներ:

ՏԵՍԼԱԿԱՆԸ

Համալսարանը ձգտում է ստեղծել գիտակրթական միջավայր (էկոհամակարգ), որտեղ շահագրգիռ կողմերը կարող են բավարարել իրենց սպասելիքները բարձրագույն կրթության տարբեր մակարդակներում՝ նպաստելով Համալսարանի մրցունակության բարձրացմանը մասնագիտական կրթական շուկայում:

ԱՐԺԵՔՆԵՐԸ

Համալսարանի կողմից որդեգրված հիմնարար արժեքները[1] կարևոր դեր են ունեցել բուհի նախորդ ռազմավարական խնդիրների լուծման ժամանակ: Այսօր դրանք շարունակում են նույն գործառույթները նոր մարտահրավերների, մրցակցային դաշտի ապահովման, սոցիալական պատասխանատվության, աշխատաշուկայի, հասարակության կողմից Համալսարանի նկատմամբ վստահության դրսևորման, նոր պայմաններում կառավարման և որոշումների կայացման գործընթացներում: Առաքելության հիմքում դրված են համընդհանուր (ինստիտուցիոնալ) արժեքներ, որոնք ազդում են Համալսարանի գործունեության վրա և ընդունվում են շահակիցների կողմից:

Ինստիտուցիոնալ մակարդակում այդ արժեքներն են՝

Հավասարություն: Այն դրսևորվում է Համալսարանի գործունեության տարբեր ոլորտներում՝ ապահովելով բարձրագույն կրթություն ստանալու հավասար իրավունքներ բոլորի համար՝ անկախ սեռից, տարիքից, ազգային պատկանելությունից, ֆիզիկական հնարավորու-

[1] Արժեքներն այն սկզբունքներն ու վարքի նորմերն են, որոնք ընդունվում են Համալսարանի կողմից և ուղղորդում են տարբեր իրադրություններում բարեվարքության դրսևորումների:

թյուններից և սոցիալական դիրքից: Այն ենթադրում է նաև ակադեմիական ազնվություն, բարեվարքություն և Համալսարանի ֆինանսական աջակցությունից օգտվելու հավասար հնարավորություններ բոլորի համար:

Ակադեմիական ազատություններ: Սրանք սկզբունքներ են, որոնք իրավունք են տալիս պրոֆեսորադասախոսական կազմին ուսումնական նյութերը ներկայացնել իրենց հայեցողությամբ, ընտրել գիտահետազոտական թեմաներ և մեթոդաբանություն, իսկ ուսանողներին՝ ստանալ գիտելիքներ՝ ըստ իրենց հակումների և կարիքների, ընտրել հետազոտությունների թեմաներ և մեթոդաբանություն՝ ձգտելով բացահայտել ճշմարտությունը՝ անկախ ներքին և արտաքին ուժերի ազդեցությունից:

Պատասխանատվություն:

1. Համալսարանը կրում է պատասխանատվություն իր արժեքների իրականացման համար՝ հնարավորություն տալով ուսանողներին, աշխատակիցներին և այլ շահագրգիռ անձանց համոզվելու, որ Համալսարանը ձգտում է ինքնավարության, արժևորում է իր ազատությունը, այն է՝ իրավունք ունի ընդունել որոշումներ, որոնք բխում են իր շահերից:
2. Համալսարանը կիսում է պետության հետ իր պատասխանատվությունը տարածաշրջանի սոցիալ-տնտեսական զարգացման, կրթական և հետազոտական գործունեության մեջ ծագող հարցերի լուծման ուղղությամբ: Սա ենթադրում է սոցիալական բնույթի հարցերի նկատմամբ ուշադրություն և զգոնություն:

Շահագրգիռ կողմերի ակտիվ մասնակցությունը Համալսարանի ռազմավարական նպատակների իրականացման գործում արտահայտվում է անձնական և կոլեկտիվ կարիքներով, ուսումնական և գիտական, տեսական և պրակտիկ գործունեության նկատմամբ դրսևորվող արժեքներով, որոնցից են՝

Ազնվություն: Այս սկզբունքը, կապված կրթության, գիտության և հետազոտությունների հետ, ունի կոնկրետ նշանակություն, իսկ ավելի լայն իմաստով այն ներառում է հրապարակայնություն, թափանցիկություն, ամբողջականություն, պարկեշտություն, կոռուպցիայի բացակայություն, արժանապատվություն և այլն:

Ստեղծագործականություն (կրեատիվություն) և նորարարություն: Այս սկզբունքի որդեգրումը ցույց է տալիս, որ Համալսարանը պատրաստ է արձագանքելու նոր մարտահրավերների, նոր մոտեցումների կրթության և հետազոտական գործունեության կազմակերպման և իրականացման գործընթացում:

Որակ: Համալսարանը պատրաստ է մատուցելու շահակիցների ակնկալիքներին համապատասխանող ծառայություններ և ապահովել այդ ծառայությունների բարելավման գործընթացը:

Աշխատակիցների և ուսանողների առողջության, բարեկեցության նկատմամբ մտահոգություն: Այս սկզբունքը արտահայտվում է նրանց նկատմամբ վստահության, հոգատար վերաբերմունքի, խրախուսման և աջակցման քաղաքականությամբ:

Բարեվարքություն: Այս սկզբունքը հավաստում է, որ Համալսարանը իր գործունեությունը կազմակերպում է հաշվետվողականության, թափանցիկության, արհեստավարժության և էթիկայի նորմերի հիման վրա, ինչը նվազեցնում է կոռուպցիոն ռիսկերը:

ԻՐԱՎԻՃԱԿԻ ՎԵՐԼՈՒԾՈՒԹՅՈՒՆ

Համալսարանի՝ 2021-2025 թթ.-ի ռազմավարական ծրագրում (այսուհետ՝ Ծրագիր) ներկայացված են այն նպատակները, որոնք պետք է ձգտի իրագործել Համալսարանը, և այն խնդիրները, որոնց լուծումը կնպաստի Համալսարանի մրցունակության բարձրացմանը մասնագիտական կրթության շուկայում:

Համալսարանը ստացել է հավատարմագրման երկրորդ շրջափուլի հավաստագիր (2021թ. հունվարի 19, Հավատարմագրման վկայական՝ № 36, 28 ապրիլի 2021թ.): Վերլուծելով ստեղծված իրադրությունը (համավարակ, Արցախյան պատերազմի հետևանքներ, բյուջետային ներդրումների նվազում, ժողովրդագրական իրավիճակի վատթարացում, աշխատաշուկայի և, մասնավորապես, կրթական շուկայի պայմանների սրացում և այլն), փորձագիտական խմբի զեկույցի արդյունքները, ընդունելով նոր մարտահրավերները, նոր պայմանները և գնահատելով ռիսկերը՝ Համալսարանը վերանայում է 2019-2023 թթ.-ի իր զարգացման օպերացիոն պլանի առաջնահերթությունները:

Համալսարանը նախորդ ռազմավարությամբ իր առջև դրված խնդիրների մեծ մասը լուծել է՝ ամրապնդելով իր դիրքը կրթական շուկայում: Այսօր Համալսարանը մրցունակ, ինքնավար գիտակրթական կենտրոն է, որը պատրաստում է մասնագետներ որակավորման ազգային շրջանակի 4-8 մակարդակներում և ձգտում է ապահովել որակը՝

- կրթական ծրագրերի,
- դիմորդների, ուսանողների, շրջանավարտների,
- հետազոտական աշխատանքների,
- պրոֆեսորադասախոսական և ուսումնաօժանդակ կազմի,
- անձնակազմի կառավարման,
- ֆինանսական և տնտեսական կառավարման,
- ուսումնառության, դասավանդման և գնահատման աշխատանքի,
- հանրային քաղաքականության,
- ենթակառուցվածքների և տեղեկատվական տեխնոլոգիաների բազայի,
- սոցիալ-դաստիարակչական քաղաքականության:

Ծրագիրը հնարավորություն է տալիս՝

- դիվերսիֆիկացնել[2] կրթությունը՝ հնարավորություն տալով կիրառել տարբեր մակարդակի նոր կրթական ծրագրեր, մատուցել տարաբնույթ կրթական ծառայություններ, կրթական տարբեր մակարդակներում պատրաստել բարձր որակավորում ունեցող մրցունակ մասնագետներ՝ ճկուն ԿԾ-ների մշակման և կիրարկման ապահովման միջոցով,
- դիմակայել կրթության ոլորտում առկա մրցակցությանը,
- ապահովել կրթության մատչելիությունը և որակը ավելի լայն շրջանակի համար՝ հնարավորություն տալով մասնագետին զարգանալու, ձեռք բերելու հմտություններ ինչպես մինչև աշխատանքի անցնելը, այնպես էլ հետո՝ ապահովելով մասնագիտական աճ,
- նախաձեռնել գիտահետազոտական, նորարարարական գործունեության նոր մոտեցումներ, որի կիրառման արդյունքները հնարավորություն կտան Համալսարանին դառնալու գիտելիքների փոխանցման (տրանսֆեր) կենտրոն,
- ընդլայնել Համալսարանի ինքնավարությունը և ֆինանսական անկախությունը,
- ապահովել ՊԴ և ուսումնաօժանդակ կազմի սերնդափոխությունը,
- ուսումնասիրելով ԵՄ գործընկեր բուհերի դրական փորձը՝ ասիական և արևելյան երկրների ուսանողներին առաջարկել նոր կրթական ծառայություններ,
- խթանել հասարակական պատասխանատվությունը որակի ապահովման մեխանիզմների, հաշվետվողականության կատարելագործման, Համալսարանի վերաբերյալ իրազեկվածության բարձրացման միջոցով:

ՌԻՍԿԵՐԻ ՆՎԱԶԵՑՄԱՆՆ ՈՒՂՂՎԱԾ ՆԱԽԱՏԵՍՎՈՂ ԱՇԽԱՏԱՆՔՆԵՐ

Ռիսկերի նվազեցման ուղղությամբ հետագա քայլերը ուղղված կլինեն փոփոխվող կրթական շուկայում Համալսարանի՝ որպես կրթական, գիտահետազոտական, սոցիալ-մշակութային համալիր կենտրոնի կայունության ապահովմանը և զարգացմանը: Ծրագրի մշակման, կարիքների վերհանման և գնահատման, ինչպես նաև թույլ կողմերի և ռիսկերի ազդեցության նվազեցման նպատակով իրականացվել է Համալսարանի գործունեության տարբեր ուղղությունների SWOT վերլուծություն: Ստացված արդյունքները հնարավորություն են տալիս նախատեսել միջոցառումներ, որոնք կարող են նպաստել ռիսկերի նվազեցմանը և կայուն զարգացման երաշխիք դառնալ ներքոնշյալի համար՝ ըստ ռազմավարական առաջնահերթությունների:

1. Ռազմավարական առաքելության և նպատակների իրականացում

- Համալսարանի 2021-2025 թթ.-ի ռազմավարության համահունչության ապահովում

[2] Կրթության դիվերսիֆիկացիան դիտվում է որպես կրթության համակարգի՝ փոփոխականությամբ բնութագրվող կառուցվածքայնացման սկզբունք, համաձայն որի՝ կրթական հաստատությանը իրավունք է տրվում օրենքով նախատեսված առավելագույն չափով հաշվի առնել հասարակության պահանջը կրթական ծառայություններ մատուցման և տարաբնույթ կրթական ծրագրերի մշակման ժամանակ:

Հայաստանի հեռանկարային զարգացման[3] ռազմավարությանը և գործատուների պահանջարկներին,
- առաքելության և նպատակների իրականացման արդյունքների գնահատման քաղաքականության կատարելագործում,
- մասնագիտական կրթության ոլորտում բարեփոխումների և նորարարությունների իրականացման միջոցով հնարավոր կապերի ստեղծում և ընդլայնում՝ ազգային և միջազգային աշխատաշուկաների միջև,
- մասնագիտական համակողմանի կրթություն և գիտական լիարժեք գործունեություն իրականացնելու նպատակով համապատասխան պայմանների բարելավում, ռեսուրսների ապահովում,
- ֆինանսական մուտքերի կայունության ապահովում՝ ներդրումային ծրագրերի և ձեռնարկատիրական գործունեության ծավալման միջոցով:

2. Կառավարում և վարչարարություն

- կառավարման համակարգի համակողմանի վերլուծություն, ռազմավարական խնդիրների հետ համարժեքացման ապահովում,
- կառավարման համակարգի աշխատողների ներուժի գնահատման համակարգի ստեղծում՝ ուղղված ապագա վարչարարների ռեզերվի ձևավորմանը,
- կառավարման տարբեր մակարդակներում լիազորությունների պատվիրակման սկզբունքի կատարելագործում՝ կառավարչի իրավունքների և պարտականությունների մի մասը իր իրավասու աշխատակիցներին փոխանցելու միջոցով,
- կառավարման տարբեր մակարդակներում ռազմավարական խնդիրների լուծման նպատակով հավասարակշռված համակարգի ցուցանիշների ներդրում,
- մարդկային ռեսուրսների աստիճանային և հետևողական թարմացում, պրոֆեսորադասախոսական կազմի որակի և մրցունակության բարձրացում,
- ավտոմացված փաստաթղթաշրջանառության համակարգի ներդրում:

3. Մասնագիտության կրթական ծրագրեր

- մասնագիտական վերջնարդյունքների առաջանցիկ ձևավորում,
- կրթական վերջնարդյունքների (կոմպետենցիաների) հստակ գնահատման միջոցների կիրառման ապահովում՝ գնահատման միջոցների լրակազմի (ԳՄԼ) ձևավորման և լիարժեք կիրառման միջոցով,
- մենթորության և տյուտորության համալիր ուսուցման մեթոդների ներդրում ԿԾ-ում՝ ուսանողների կրթական, հետազոտական և նախագծային գործունեության ուղղորդման և օժանդակման նպատակով,
- աջակցություն ուսանողներին՝ նրանց ակադեմիական գրագիտության, հետազոտական կարողությունների և հմտությունների կատարելագործման նպատակով,

[3] ՀՀ 2014-2025 թթ. հեռանկարային զարգացման ռազմավարական ծրագիր:

- պրոֆեսորադասախոսական անձնակազմի, ուսանողների, գործատուների և այլ շահառուների մասնակցության բարձր մակարդակի ապահովում Համալսարանի կրթական ծրագրերի մշակման, ներդրման և իրականացման գործում՝ համաձայն ՎՊՀ-ում գործող համապատասխան կարգերի,
- առաջավոր փորձի համեմատական վերլուծության (բենչմարքինգի) սկզբունքների խորացված կիրառում ՄԿԾ-ների նախագծման և վերանայման փուլերում,
- աջակցություն ուսանողների ինքնուրույն աշխատանքների նոր և արդյունավետ ձևերի ներդրման գործընթացին:

4. Պրոֆեսորադասախոսական և ուսումնաօժանդակ կազմ

- պրոֆեսորադասախոսական անձնակազմի անդամների ներգրավման և գործուն մասնակցության խորացում Համալսարանի կառավարման համակարգում,
- Համալսարանի ՄՌԿ ռազմավարությանը և քաղաքականությանը համապատասխանող պրոֆեսորադասախոսական անձնակազմի անդամների հավաքագրման ժամանակակից մեխանիզմների մշակում և կիրառում,
- մրցույթով աշխատանքի ընդունման կարգերի կատարելագործում,
- պրոֆեսորադասախոսական անձնակազմի դրույքային ուսումնական բեռնվածքի ներքին բաղադրամասերի հարաբերակցության փոփոխականություն[4],
- պրոֆեսորադասախոսական անձնակազմի գործունեության գնահատման համակարգի մշակում և ներդրում,
- պրոֆեսորադասախոսական անձնակազմի ակադեմիական շարժունության և միջազգային գիտատեխնիկական նախագծերում նրանց մասնակցության խթանում,
- պրոֆեսորադասախոսական անձնակազմի մասնագիտական վերապատրաստման օժանդակում, խթանում, ատեստավորման գործընթացների կատարելագործում,
- պրոֆեսորադասախոսական անձնակազմի զարգացման, սերնդափոխության ապահովման, գիտական գործունեությամբ զբաղվելու մոտիվացայի խթանման ձևերի հետագա զարգացում, ներդրում,
- ժամանակակակից տեղեկատվական տեխնոլոգիաների ներդրում ուսումնական գործընթացի ինչպես բովանդակային, այնպես էլ կազմակերպչական բաղադրամասերում:

5. Հետազոտություն

- գիտական խմբերի ձևավորում՝ հեռանկարային ուղղություններով հիմնարար և կիրառական հետազոտությունների իրականացման համար,
- ՀՀ ԳԱԱ գիտական ինստիտուտների, հայաստանյան և արտասահմանյան առաջատար համալսարանննների և հետազոտական կենտրոնների հետ հետազոտական համագործակցության խթանում,

[4] Փորձագիտական զեկույցի դիտարկումներից:

- գիտահետազոտական ոլորտում Հայաստանյան և արտասահմանյան կազմակերպու-թյունների հետ համագործակցության ընդլայնում՝ հատկապես ԵՄ առաջավոր փորձի նշանառմամբ,
- համագործակցություն Համալսարանի՝ արտասահմանում հետազոտությամբ զբաղվող շրջանավարտների հետ՝ նոր ներդրումներ ապահովելու նպատակով,
- գիտության և կրթության կապի խորացում:

6. Ուսանողների օժանդակում

- ուսանողների հավաքագրման և գնահատման մեխանիզմների արդյունավետության կատարելագործում,
- ուսանողական կյանքի շրջափուլի մոդելի կատարելագործում,
- արտաքին շահակիցների հետ գործընկերային կապերի հաստատում՝ գիտահետա-զոտական աշխատանքներում ուսանողներին ներգրավելու նպատակով,
- ուսանողների համար կրթական ռեսուրսների և ինքնակրթության համար անհրաժեշտ տեղեկատվական տեխնոլոգիաների մատչելության ապահովում,
- շրջանավարտների հետ կապի պահպանման առավել արդյունավետ մեխանիզմների մշակում,
- աջակցություն ուսանողական խորհրդի աշխատանքներին,
- հեռակա ուսուցման համակարգի ուսանողների կարիքների վերհանմանն ուղղված աշխատանքներին հատկապես այդ համակարգի ուսանողների մասնակցության ապահովում:

7. Ենթակառուցվածքների բարելավում

- ՄՌԿ-ի ռազմավարության վերանայում և կատարելագործում, աշխատակիցների գոր-ծառույթների վերանայում՝ Համալսարանի ռազմավարության կարևորագույն խնդիր-ների իրականացման տեսանկյունից,
- ՖՌԿ բաժնի ռազմավարության, տարվա ֆինանսական պլանի մշակում և ներդրում,
- օժանդակություն ֆոնդհայթայթման մեխանիզմների ներդրմանը,
- կրթական և գիտատեխնիկական աշխատանքների համար նախատեսված նյութա-տեխնիկական բազայի հզորացում և համապատասխանեցում ժամանակակից պա-հանջներին,
- Համալսարանում էլեկտրոնային փաստաթղթաշրջանառության ներդրում:

8. Հասարակական պատասխանատվություն

- տեղեկատվության հաշվետվողականության մեխանիզմների կանոնակարգում,
- հետադարձ կապի ապահովման համար սոցիալական ցանցերի օգտագործման հնա-րավորությունների ընդլայնում և խորացում,
- հասարակությանը տեղեկատվության փոխանցման մեխանիզմների կատարելա-գործում:

9. Միջազգայնացում

- օտարալեզու կրթական ծրագրերի (դասընթացների) գործարկում,
- եվրոպական բուհերի հետ համագործակցության և բուհական ցանցային գործակցություններում ընդգրկվածության ընդլայնում, ԵՄ գործընկեր բուհերի դրական փորձի ուսումնասիրման միջոցով ասիական և արևելյան երկրների ուսանողներին նոր կրթական ծառայությունների առաջարկում,
- ուսանողական ծառայությունների բարելավում, ուսանողների միջմշակութային հաղորդակցության կարողություններին և հանդուրժողականությանն ուղղված միջոցառումների անցկացում,
- գործընկեր բուհերի հետ համատեղ գիտահետազոտական աշխատանքների համակարգում,
- բուհական մարքեթինգի խթանում. Համալսարանի տեսանելիության մակարդակի բարձրացում:

10. Որակի ապահովման համակարգ

- ՎՊՀ-ի՝ 2021-2025 թթ. զարգացման ռազմավարական ծրագրի մշակման աջակցություն՝ մարզի զարգացման ծրագրին համահունչ,
- որակի ապահովման քաղաքականության կատարելագործում,
- ՈԱ-ի թափանցիկության ապահովման մեխանիզմների կատարելագործում, շահակիցների շրջանում տեղեկատվության տարածման առավել արդյունավետ միջոցների կիրառում,
- ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման որակի ապահովման մեխանիզմների կատարելագործման աջակցություն,
- շահակիցների հետ հետադարձ կապի ապահովման մեխանիզմների կատարելագործում և արդյունավետության բարձրացում:

«ՎԱՆԱՁՈՐԻ Հ. ԹՈՒՄԱՆՅԱՆԻ ԱՆՎԱՆ ՊԵՏԱԿԱՆ ՀԱՄԱԼՍԱՐԱՆ» ՀԻՄՆԱԴՐԱՄԻ 2021-2025 թթ. ՌԱԶՄԱՎԱՐԱԿԱՆ ԾՐԱԳՐԻ ՆՊԱՏԱԿՆԵՐԸ ԵՎ ԽՆԴԻՐՆԵՐԸ

ՆՊԱՏԱԿ 1. ԲԱՐՁՐ ՈՐԱԿԱՎՈՐՈՒՄ ՈՒՆԵՑՈՂ ԵՎ ՄՐՑՈՒՆԱԿ ՄԱՍՆԱԳԵՏՆԵՐԻ ՊԱՏՐԱՍՏՄԱՆ ԳՈՐԾԸՆԹԱՑԻ ԱՊԱՀՈՎՈՒՄ

Ռազմավարության կարևորագույն ուղղություններից մեկը Համալսարանում իրականացվող բոլոր մակարդակների և ձևերի կրթական ծրագրերի դիվերսիֆիկացիան է՝ դրանց կառուցվածքի ու բովանդակության վերանայման, թարմացման, նոր ծրագրերի ներդրման և ռազմավարական զարգացման նպատակային մոդելի համատեքստում:

Այն ենթադրում է.

- մասնագիտական վերջնարդյունքների առաջանցիկ ձևավորում,
- կրթական ծրագրերի վերաբրենդավորում[5]՝ շահակիցների, մարզի ռազմավարական ծրագրի, շուկայական հարաբերությունների կարիքներից ելնելով,
- տյուտորության և մենթորության ներդրում ՄԿԾ-ում՝ ուսանողների հետազոտական և նախագծային գործունեության խթանման նպատակով,
- ՄԿԾ-ների անհրաժեշտ բաղադրամասերի (ուսպլաններ, կամընտրական և հատուկ մասնագիտական դասընթացներ, վերջնարդյունքներ և այլն) համապատասխանեցում միջազգային կրթական ծրագրերին՝ ուսանողների ու դասախոսների ակադեմիական շարժունությունը ապահովելու, ուսանողների մրցունակությունը աշխատաշուկայում բարձրացնելու նպատակով,
- պրոֆեսորադասախոսական անձնակազմի, գործատուների, ուսանողների և այլ շահառուների մասնակցության ապահովում Համալսարանի Կրթական ծրագրերի մշակման, ներդրման և իրականացման գործում՝ համաձայն ՎՊՀ-ում գործող համապատասխան կարգերի,
- գնահատման միջոցների լրակազմի (ԳՄԼ) ձևավորում և լիարժեք կիրառում ՄԿԾ-ի իրականացման գործընթացի բոլոր փուլերում՝ կրթական վերջնարդյունքների հստակ գնահատման նպատակով,
- աջակցություն ուսանողների ակադեմիական գրագիտության բարձրացմանը՝ նրանց հետազոտական կարողությունների և հմտությունների կատարելագործման նպատակով:

Վերոնշյալը իրականացնելու համար պետք է լուծվեն խնդիրներ, որոնք պայմանավորված են ՎՊՀ-ի՝ կրթության ոլորտի քաղաքականությամբ:

Խնդիր 1.1. Արդիականացնել կրթական ծրագրերը՝ հաշվի առնելով փոփոխվող աշխատաշուկան և եվրոպական կրթական չափանիշները

Միջոցառում 1.1.1. ՄԿԾ-ների մշակման, ստուգման (վերիֆիկացիա), հաստատման, ներդրման, վերանայման քաղաքականության մշակում և ներդրում,

Միջոցառում 1.1.2. աշխատաշուկայի պահանջներին համահունչ, նորագույն կրթական տեխնոլոգիաներով և դասավանդման մեթոդներով հագեցած և համապատասխան գիտաճյուղերի նվաճումների հիման վրա կառուցված կրթական ծրագրերի մշակում և ներդրում,

Միջոցառում 1.1.3. աշխատաշուկայում պահանջարկ ունեցող մասնագետների վերապատրաստման նպատակով բակալավրական, մասնագիտացված այլ ծրագրերի և մագիստրոսական նորարարական ծրագրերի մշակում, ներդրում և ընդլայնում,

Միջոցառում 1.1.4. հեռավար ուսուցմամբ ՄԿԾ-ների, կարճաժամկետ կրթական ծրագրերի, նոր միջգիտակարգային կրթական ծրագրերի մշակում և ներդրում՝ համալսարանի հա-

---

[5] Rebranding – ակտիվ շուկայավարման ռազմավարություն, որը ներառում է ապրանքանիշի (ինչպես ընկերության, այնպես էլ իր արտադրած արտադրանքի) կամ դրա բաղադրիչները (անուն, պատկերանշան, կարգախոս) փոխելու մի շարք միջոցառումներ՝ դիրքորոշման փոփոխումով:

մապատասխան ռեսուրսներով և շուկայի պահանջարկով հիմնավորված,

Միջոցառում 1.1.5. շարունակական կրթության զարգացում, նոր ծրագրերի ներդրում՝ շահագրգիռ կողմերի կարիքների, նրանց մասնագիտական կարողությունների զարգացման, ինչպես նաև գործատուների պահանջարկի բավարարման նպատակով:

Խնդիր 1.2. Բարելավել ուսանողական կյանքի շրջափուլը

Միջոցառում 1.2.1. դիմորդների ընդունելության հավասար պայմանների և մատչելի միջավայրի ապահովում՝ Համալսարանի առաքելությանը համահունչ,

Միջոցառում 1.2.2. ՎՊՀ-ում դիմորդների հավաքագրման շուկայավարական քաղաքականության, ուսանողների առաջընթացին նպաստող և կրթական ծառայությունների որակի բարձրացմանը միտված գործողությունների օժանդակում, ուսանողների շրջանում իրենց իրավունքների պաշտպանության վերաբերյալ աշխատանքների արդյունավետության բարձրացում,

Միջոցառում 1.2.3. ուսանողների կյանքի շրջափուլի կառավարում, գնահատման տեղեկատվական համակարգի կատարելագործում՝ ռիսկերի գնահատման մեխանիզմների ներդրում և կիրառում,

Միջոցառում 1.2.4. ուսանողների ինքնուրույն աշխատանքի դերի բարձրացում՝ ուսումնական գործընթացի նորովի և արդիական կազմակերպման ապահովման միջոցով:

Խնդիր 1.3. Ապահովել պրոֆեսորադասախոսական կազմի մասնագիտական աճը

Միջոցառում 1.3.1. պրոֆեսորադասախոսական կազմի մասնագիտական վերապատրաստմանն օժանդակող աշխատանքների խթանում, ատեստավորման գործընթացների կատարելագործում,

Միջոցառում 1.3.2. ՊԴ կազմի և ուսումնաօժանդակ անձնակազմի գործունեության գնահատման համակարգերի կատարելագործում,

Միջոցառում 1.3.3. ՊԴ կազմի բազմամակարդակային կատարելագործման համակարգի ներդրում,

Միջոցառում 1.3.4. ՊԴ կազմի կայունության ապահովմանն ուղղված մեխանիզմների կատարելագործում,

Միջոցառում 1.3.5. ՊԴ կազմի սերնդափոխության համակարգի կատարելագործում՝ երիտասարդների ստեղծագործական և մշակութային ներուժի զարգացման նշանառմամբ:

Խնդիր 1.4. Ապահովել կրթական ծրագրերը ժամանակակից նյութատեխնիկական միջոցներով

Միջոցառում 1.4.1. լսարանների, լաբորատորիաների, այլ ուսումնական ենթակառուցվածքների արդիականացում,

Միջոցառում 1.4.2. նյութատեխնիկական բազայի համալրում ժամանակակից կրթական և հետազոտական ծրագրերի մակարդակին համապատասխան՝ եղած ծրագրերը կատարելագործելու և նորարարական պահանջված ծրագրերի ներդրման հնարավորությունը ապահովելու նպատակով,

Միջոցառում 1.4.3. ուսանողներին և դասախոսներին տրամադրվող ռեսուրսների հասանելիության, կիրառելիության, և արդյունավետության գնահատման մեխանիզմների բարելավում՝ ըստ ռազմավարական ծրագրի առաջնահերթությունների և պլանի,

Միջոցառում 1.4.4. գրադարանային ենթակառուցվածքների բարելավում՝ ուսանողների և դասախոսների պահանջներին և նոր տեխնոլոգիաների կիրառմանը համահունչ,

Միջոցառում 1.4.5. գործատուների ներգրավում համատեղ լրացուցիչ ծրագրերում՝ նյութական և մտավոր լրացուցիչ ռեսուրսների ներհոսք ապահովելու նպատակով:

Խնդիր 1.5. Բարելավել կրթական միջավայրը

Միջոցառում 1.5.1. ներառական կրթության կազմակերպման ռազմավարության մշակում՝ հենված կրթական միջավայրի բարելավման քաղաքականության վրա,

Միջոցառում 1.5.2. կրթական միջավայրի զարգացում և կատարելագործում՝ հետադարձ կապի ապահովմամբ,

Միջոցառում 1.5.3. ուսանողական օժանդակ ծառայությունների զարգացում՝ խթանող կրթական միջավայր ապահովելու նպատակով,

Միջոցառում 1.5.4. համալսարանի ուսանողական կազմակերպությունների կարողությունների զարգացում և ուսանողական ինքնակառավարման խթանում:

Առաջընթացի գնահատման ցուցիչներ՝

- բակալավրի և մագիստրոսական դիվերսիֆիկացված կրթական ծրագրեր,
- դիմորդների թվի հնարավոր ավելացում՝ ըստ կրթական ծրագրերի,
- ուսանողների ընդհանուր թվի մեջ մագիստրոսական և ասպիրանտական գիտամանկավարժական կադրերի պատրաստման ծրագրերով սովորողների մասնաբաժնի ավելացում,
- դասախոսական կազմի տարեկան համալրում երիտասարդ և/կամ բարձր որակավորում ունեցող կադրերով՝ ըստ կրթական ծրագրերի,
- շարունակական կրթության կրթական ծրագրերի ավելացում,
- որակավորման բարձրացման և մասնագիտական վերապատրաստման ծրագրերով ուսանողների ընդհանուր թվի մեջ երրորդ կողմի (գործատուներ) կազմակերպություններից գործուղված ուսանողների մասնաբաժին,
- կրթական ծրագրերի ընդհանուր թվի մեջ էլեկտրոնային դասընթացներով ապահոված բակալավրական և մագիստրոսական կրթական ծրագրերի մասնաբաժին,
- Համալսարանի կայքին և սոցիալական ցանցերում Համալսարանի համացանցային հաշվին բաժանորդագրվածների թիվը,
- կրթական հետազոտական նախագծերում մասնակցող դպրոցականների թիվը,
- ուսանողական օժանդակ ծառայությունների ավելացում:

ՆՊԱՏԱԿ 2. ՏԱՐԱԾԱՇՐՋԱՆՈՒՄ ԳԻՏԱԿԱՆ ԳԱՂԱՓԱՐՆԵՐԻ ՀՂԱՑՄԱՆ ԵՎ ԳԻՏԱԿԱՆ ՆՎԱՃՈՒՄՆԵՐԻ ՈՒ ՆՈՐԱՐԱՐՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՓՈԽԱՆՑՄԱՆ (ՏՐԱՆՍՖԵՐ) ԽԹԱՆԻՉ ԿԵՆՏՐՈՆ ԴԱՌՆԱԼՈՒ ՁԳՏՈՒՄ

Համալսարանը կարևորում է հետազոտության կազմակերպումը և իրականացումը: Ամբիոններն ունեն գիտահետազոտական թեմաներ՝ երկարաժամկետ պլանավորմամբ: Դրանք, սակայն, երբեմն համահունչ չեն տարածաշրջանի զարգացման նպատակներին և Համալսարանի ռազմավարական միջոցառումներին: Համալսարանը կարևորում է նաև գիտահետազոտական գործունեությունը միջազգային ասպարեզում, ընդ որում՝ ոչ միայն գիտաժողովների մասնակցությամբ, այլև համատեղ ծրագրերի իրականացմամբ, սակայն դրանք դեռ համակարգված բնույթ չեն կրում:

Հաշվի առնելով վերոնշյալ խնդիրները՝ անհրաժեշտ է՝

- ✓ կատարելագործել գիտահետազոտական աշխատանքներին դասախոսների և ուսանողների ներգրավման մեխանիզմները,
- ✓ ներդնել միջազգային մակարդակով հետազոտական գործունեության խթանման մեխանիզմներ՝ շեշտադրելով համատեղ ծրագրերի իրականացումը,
- ✓ բարելավել հետազոտական գործունեության և ուսումնական գործընթացի փոխկապակցման մեխանիզմները:

Խնդիր 2.1. Ներդնել ուսանողների և պրոֆեսորադասախոսական կազմի գիտահետազոտական աշխատանքների և նորարարական ծրագրերի պլանավորման և աջակցության մեխանիզմներ

Միջոցառում 2.1.1. նպաստել գիտական խմբերի ձևավորմանը՝ հեռանկարային միջոցառումներով հիմնարար և կիրառական հետազոտությունների իրականացման համար,

Միջոցառում 2.1.2. ստեղծել բարենպաստ պայմաններ և ենթակառուցվածքներ՝ առաջատար տեխնոլոգիաների զարգացման, հետազոտությունների ծավալի մեծացման և հետազոտական նախագծերում դասախոսների և ուսանողների ներգրավման համար,

Միջոցառում 2.1.3. զարգացնել հետազոտական համագործակցությունը ՀՀ ԳԱԱ գիտական ինստիտուտների, հայաստանյան և արտասահմանյան առաջատար համալսարանների և հետազոտական կենտրոնների հետ,

Միջոցառում 2.1.4. ստեղծել բարենպաստ միջավայր՝ ձեռնարկատիրական գործունեության և նորարարությունների զարգացման համար:

Խնդիր 2.2. Բարելավել պրոֆեսորադասախոսական կազմի և երիտասարդ հետազոտողների գիտահետազոտական կարողությունների ձևավորմանը նպաստող պայմանները

Միջոցառում 2.2.1. մշակել և ներդնել խրախուսման մեխանիզմներ՝ գիտական խմբերի կողմից համատեղ հոդվածներ ազդեցության գործակցով ամսագրերում տպագրելու համար,

Միջոցառում 2.2.2. աջակցել Համալսարանի դասախոսների մասնակցությանը հանրապետության ներսում և արտերկրում կազմակերպվող միջազգային գիտաժողովներին,

Միջոցառում 2.2.3. աջակցել դասախոսների և երիտասարդ հետազոտողների մասնակցությանը միջազգային և արտասահմանյան գիտաժողովներին,

Միջոցառում 2.2.4. պրոֆեսորադասախոսական կազմի և ուսանողների մոտ խթանել ստեղծարար և ձեռնարկատիրական հմտությունների զարգացումը:

Խնդիր 2.3. Ապահովել ուսումնական և գիտական գործընթացների միասնությունը

Միջոցառում 2.3.1. ապահովել գիտահետազոտական ծրագրերում և դրամաշնորհներում ուսանողների մասնակցությունը,

Միջոցառում 2.3.2. ուսումնական գործընթացում գիտահետազոտական աշխատանքների արդյունքների կիրառման հիմքեր ստեղծել,

Միջոցառում 2.3.3. մշակել և ներդնել ակադեմիական ազնվության քաղաքականություն

Առաջընթացի գնահատման ցուցիչներ՝

- ամբիոնային և միջամբիոնային գիտահետազոտական խմբեր,
- ՀՀ ԳԱԱ գիտական ինստիտուտների, հայաստանյան և արտասահմանյան առաջատար համալսարանների և հետազոտական կենտրոնների հետ համագործակցության պայմանագրեր,
- համատեղ գիտական հոդվածներ բարձր վարկանիշ ունեցող գիտական պարբերականների ցանկում,
- գործող համատեղ հետազոտական նախագծեր,
- միջազգային գիտաժողովներին մասնակցած ՊԴԿ և ուսանողների քանակ,
- գործող նորարական/հետազոտահեն/փորձագիտական կենտրոն(ներ),
- գիտահետազոտական ծրագրերում և դրամաշնորհներում ներգրավված ուսանողներ և երիտասարդ հետազոտողներ,
- ուսումնական գործընթացում գիտահետազոտական աշխատանքների արդյունքների կիրառման նախագծեր,
- ակադեմիական ազնվության քաղաքականություն:

ՆՊԱՏԱԿ 3. ՀԱՄԱԼՍԱՐԱՆԻ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ՀԱՄԱԿԱՐԳԻ ԲԱՐԵԼԱՎՈՒՄ

Համալսարանի կառավարման համակարգում կան որոշ թերություններ, որոնք խոչընդոտում են գործունեության արդյունավետությանը: Համալսարանում մեծ աշխատանք է տարվում ներքին շահակիցների կարիքների վերհանման ուղղությամբ, սակայն նկատվում է ակնհայտ դանդաղկոտություն բացահայտված կարիքների բավարարման հարցում: Պլանավորման, իրականացման, ստուգման և բարելավման մեխանիզմները կառավարման համակարգում առայժմ լիարժեք ներդրված չեն: Կոլեգիալ կառավարումը դեռևս զիջում է միանձնյա որոշումների կայացմանը: Ի թիվս նշվածների, հավելենք նաև՝

✓ Համալսարանի հետագա զարգացման կառավարման համակարգի ոչ համակարգված գնահատումը,

✓ կառավարման տարբեր մակարդակներում առկա մարդկային և ֆինանսական

ռեսուրսների վերլուծություն ու առկա խնդիրների խորքային ուսումնասիրության բացակայությունը,

- ✓ դասախոսների ու ուսանողների՝ իրենց առնչվող խնդիրների բարձրացման ուղղությամբ կառավարման մարմիններում ցածր նախաձեռնողականության ցուցաբերումը,
- ✓ ֆինանսական աղբյուրների բազմազանեցման ուղղությամբ ուսումնասիրությունների բացակայությունը,
- ✓որոշումների կայացման գործընթացում գործատուների և այլ արտաքին շահակիցների պաշտոնական թույլ ներգրավվածությունը և հետադարձ կապի անարդյունավետությունը:

Խնդիր 3.1. Համապատասխանեցնել Համալսարանի կառուցվածքը 2021-2025 թթ. Ռազմավարությանը

Միջոցառում 3.1.1. կառավարման համակարգի համակողմանի վերլուծություն, ռազմավարական խնդիրների հետ համարժեքացում՝ ժողովրդավարության սկզբունքների հիման վրա:

Միջոցառում 3.1.2. ստեղծել կառավարման համակարգի աշխատողների ներուժի գնահատման համակարգ՝ ուղղված ապագա վարչարարների ռեզերվի ձևավորմանը,

Միջոցառում 3.1.3. ապակենտրոնացնել կառավարման համակարգը կազմակերպական կառույցի բարելավված մոդելի միջոցով:

Խնդիր 3.2. Բարելավել Համալսարանի կառավարման գործիքակազմը

Միջոցառում 3.2.1. ներդնել Համալսարանի կառավարման արդյունավետության և ռազմավարական որոշումների կայացման տեղեկատվական հիմք,

Միջոցառում 3.2. 2. կատարելագործել ԳԱՑ-ը,

Միջոցառում 3.2.3. կատարելագործել հետադարձ կապը և հաշվետվողականության մեխանիզմները,

Միջոցառում 3.2.4. կատարելագործել վարչական կառույցների աշխատանքի արդյունավետության գնահատման մեխանիզմները:

Խնդիր 3.3. Բարելավել Համալսարանի ֆինանսատնտեսական քաղաքականութունը

Միջոցառում 3.3.1. կատարելագործել ֆինանսատնտեսական քաղաքականության իրականացման հաշվետվողականությունը և թափանցիկությունն ապահովող մեխանիզմները,

Միջոցառում 3.3.2. աջակցել Համալսարանի աշխատակազմի ներգրավմանը ֆինանսական եկամուտներ ապահովող տարբեր դրամաշնորհային ծրագրերում՝ Համալսարանի բյուջեում այլընտրանքային ֆինանսական մուտքեր ապահովելու նպատակով,

Միջոցառում 3.3.3. կատարելագործել ֆինանսատնտեսական գործունեության կառավարումը:

Խնդիր 3.4. Բարելավել մարդկային ռեսուրսների կառավարման համակարգը

Միջոցառում 3.4.1. կատարելագործել մարդկային ռեսուրսների կառավարման գործընթացը,

Միջոցառում 3.4.2. բոլոր մակարդակներում զարգացնել պաշտոնների ընտրության որոշումների կայացման համակարգը,

Միջոցառում 3.4.3. զարգացնել ուսումնաօժանդակ և ՊԴ կազմի մասնագիտական աճին նպաստող մեխանիզմները,

Միջոցառում 3.4.4. բարձրացնել մարդկային ռեսուրսների աստիճանային և հետևողական թարմացմամբ պրոֆեսորադասախոսական կազմի որակը և մրցունակության մակարդակը:

Խնդիր 3.5. Բարելավել կառավարման համակարգի նյութատեխնիկական հիմքը

Միջոցառում 3.5.1. կատարելագործել տեխնիկական միջոցների կառավարման համակարգը,

Միջոցառում 3.5.2. ներդնել հետազոտական գործունեության նյութատեխնիկական բազայի կառավարման համակարգ,

Միջոցառում 3.5.3. բարելավել կառավարման համակարգի օղակների միջև հետադարձ կապի ապահովման համակարգը ինքնաշխատ փաստաթղթաշրջանառության համակարգի ներդրման միջոցով:

Առաջընթացի գնահատման ցուցիչներ

- աշխատողների ընդհանուր թիվը, դասախոսական, ուսումնաօժանդակ և վարչական կազմի հարաբերակցության ցուցանիշ,
- ֆինանսների կառավարման արդյունավետության բարձրացում,
- արդիականացված և ընդլայնված տեղեկատվական ցանց,
- շահագործման ծախսերի տեսակարար կշիռը ՎՊՀ ծախսերի հանրագումարում,
- սպառողական բյուջեից անցում զարգացման բյուջեի,
- Համալսարանի ֆակուլտետների և ամբիոնների դերի և հնարավորությունների բարձրացումը ինստիտուցիոնալ կառավարման մակարդակում,
- բարևարքության քաղաքականության կատարելագործման շնորհիվ հաշվետվողականության թափանցիկության, ծառայությունների մատչելիության, կոռուպցիոն ռիսկերի առավելագույնս նվազեցված արդյունքների ապահովում:

ՆՊԱՏԱԿ 4. ՀԱՄԱԼՍԱՐԱՆԻ ՄԻՋԱԶԳԱՅՆԱՑՄԱՆ ԳՈՐԾԸՆԹԱՑԻ ԸՆԴԼԱՅՆՈՒՄ

Համալսարանն ունի միջազգայնացման ռազմավարական պլան, և այն ներկայումս բարելավման գործընթացում է: Մշակման գործընթացքում են ՎՊՀ-ի մարքեթինգային ռազմավարական պլանը և միջազգային շարժունությանը դիմող ուսանողների և աշխատակիցների շարժունության քաղաքականությունը: Թեև Համալսարանն ակտիվորեն արձագանքում է միջազգային բնույթի գրեթե բոլոր նախաձեռնություններին, այնուամենայնիվ, Համալսարա-

նում անհրաժեշտ է ընդլայնել միջազգային համագործակցային միջավայրը, խթանել մասնակցությունը միջազգային գիտահետազոտական ծրագրերին, բարձրացնել շահակիցների իրազեկվածությունը համագործակցային ծրագրերի վերաբերյալ:

Համալսարանի կարիքների հետազոտման արդյունքում վերհանվել են հետևյալ խնդիրները՝

- ✓ դրական փորձի ներդրման նպատակով կատարել միջազգայնացման բենչմարքինգ,
- ✓ ընդլայնել և բարելավել համագործակցությունը արտասահմանյան բուհերի հետ,
- ✓ նպաստել ՎՊՀ-ում օտարալեզու կրթական ծրագրերի և դասընթացների ներդրմանն ու իրականացմանը,
- ✓ նպաստել ուսանողների և աշխատակիցների ներգնա և արտագնա շարժունությանը,
- ✓ խթանել ՎՊՀ-ի գիտահետազոտական գործունեությունը միջազգային ասպարեզում,
- ✓ բարելավել բուհական մարքեթինգը՝ Համալսարանիի տեսանելիության մակարդակը բարձրացնելու նպատակով:

Խնդիր 4.1. Կատարելագործել միջբուհական համագործակցության քաղաքականությունը

Միջոցառում 4.1.1. մշակել միջբուհական համագործակցության ռազմավարական ծրագիր,

Միջոցառում 4.1.2. ընդլայնել համագործակցության շրջանակներն այն ոլորտներում, որոնք կարող են շահեկան լինել Համալսարանիի գիտահետազոտական գործունեությունը խթանելու համար:

Խնդիր 4.2. Խթանել ուսանողների և աշխատակիցների ներգնա և արտագնա շարժունությունը՝ արտասահմանյան բուհերի դրական փորձը Համալսարանում ներդնելու նպատակով

Միջոցառում 4.2.1. մշակել ուսանողների և աշխատակիցների շարժունության կանոնակարգ՝ ապահովելու շարժունության գործընթացի թափանցիկությունը,

Միջոցառում 4.2.2. վերանայել շարժունության մոնիթորինգի և Համալսարանում դրական փորձի ներդրման մեխանիզմները,

Միջոցառում 4.2.3. կատարել միջազգայնացման չափանշում:

Խնդիր 4.3. Ընդլայնել Համալսարանի միջազգայնացումը օտար լեզվի խթանման և օտարալեզու դասընթացների և կրթական ծրագրերի ներդրման միջոցով

Միջոցառում 4.3.1. շարունակել նպաստել ուսանողների և դասավանդող անձնակազմի՝ օտար լեզվի իմացության մակարդակի բարելավմանը,

Միջոցառում 4.3.2. մշակել և ներդնել օտարալեզու դասընթացներ և/կամ կրթական ծրագիր՝ վերլուծելով միջազգային փորձը և տարածաշրջանային առանձնահատկությունները,

Միջոցառում 4.3.3. ընդլայնել օտարալեզու տեղեկատվական ռեսուրսները:

Խնդիր 4.4. Բարելավել բուհական շուկայավարությունը, կատարելագործել հասարակայնության հետ կապերը, բարձրացնել Համալսարանի տեսանելիությունը

Միջոցառում 4.4.1. մշակել Համալսարանի շուկայավարական պլանը,

Միջոցառում 4.4.2. կատարելագործել Համալսարանի մասին տեղեկատվության տարածումը, հաշվետվողականության մեխանիզմները,

Միջոցառում 4.4.3. բուհական տեղեկատվության տարածման և հասարակությանը անհրաժեշտ տեղեկատվության փոխանցման նպատակով կատարելագործել այդ գործընթացում շրջանավարտներին ներգրավելու մեխանիզմները,

Միջոցառում 4.4.4. զարգացնել Համալսարանիի ձեռնարկատիրական գործունեությունը՝ հաշվի առնելով օտարերկրյա բուհերի դրական փորձը:

Առաջընթացի գնահատման ցուցիչներ՝

- ✓ Համալսարանի միջազգայնացման ռազմավարական գործուն ծրագիր,
- ✓ Համալսարանի ռազմավարական ոլորտներին վերաբերող գիտահետազոտական համագործակցության պայմանագրեր,
- ✓ ուսանողների և աշխատակիցների շարժունության կարգ,
- ✓ շարժունության մոնիթորինգի կարգ,
- ✓ ուսանողների և դասավանդող անձնակազմի հետ անցկացվող դասընթացների, խոսակցական ակումբների ցուցիչներ, օտար լեզուների տիրապետող ուսանողների և դասախոսների քանակ,
- ✓ օտարալեզու դասընթացներ և/կամ կրթական ծրագրեր,
- ✓ ՎՊՀ մարքեթինգային պլան,
- ✓ ձեռնարկատիրական նախագիծ/նախագծեր:

ՆՊԱՏԱԿ 5. ՈՐԱԿԻ ԱՊԱՀՈՎՄԱՆ ՀԱՄԱԿԱՐԳԻ ԿԱՏԱՐԵԼԱԳՈՐԾՈՒՄ

Որակի ապահովման հիմնական առաքելությունն է ապահովել Համալսարանի կողմից մատուցվող ծառայությունների շարունակական բարելավումը՝ հասարակությանը մատուցելով բարձրակարգ կրթական ծառայություններ: ՎՊՀ-ում ձևավորված են և գործում են որակի ներքին ապահովման մեխանիզմներ, որոնց հիմքում ընկած են վերլուծական գործունեությունը, թափանցիկության և շարունակական բարելավման սկզբունքները: Բուհի որակի ներքին համակարգի աշխատանքները կազմակերպվում են ՊԻԳԲ (պլանավորել – իրականացնել – գնահատել – բարելավել) շրջափուլով, որոնց չափման առանցքներն են հասանելիությունը, **համապատասխանությունը հայտարարված մարտահրավերներին, որոնք բխում են առաքելությունից**, արդյունավետությունը, ուսանողի իրավունքների պաշտպանության համակարգը:

Որակի ապահովման առջև դրված նոր խնդիրներն են՝

- ✓ հստակեցնել և ամրապնդել կապը կառավարման և որակի ապահովման մարմինների միջև,
- ✓ մշտադիտարկել որակի ապահովման գործիքակազմի և Համալսարանի ռազմավարական առաջնահերթությունների համապատասխանությունը,

- ✓ կիրառել որակի ապահովման շրջափուլը (ՊԻԳԲ) Համալսարանի բոլոր ստորաբաժանումներում վերջիններիս կողմից իրականացվող գործընթացներում:

Խնդիր 5.1. Կատարելագործել որակի ապահովման քաղաքականությունը

Միջոցառում 5.1.1. վերանայել և արդիականացնել որակի ապահովման, որակի կառավարման, որակի բարելավման, որակի գնահատման կարգերը և ընթացակարգերը նոր մարտահրավերների համատեքստում,

Միջոցառում 5.1.2. բարձրացնել որակի ապահովման գործընթացների իրազեկվածությունը

Միջոցառում 5.1.3. պատրաստել որակի ներքին ապահովման տարեկան ինքնավերլուծության զեկույցը,

Միջոցառում 5.1.4. շարունակաբար բարելավել ՈԱ պատասխանատուների մասնագիտական զարգացումը, ընդլայնել ընդգրկվածությունը,

Միջոցառում 5.1.5. մշակել և ներդնել Համալսարանի ռազմավարական ծրագրի մշակման, իրականացման, վերանայման, գնահատման գործընթացների մշտադիտարկման ընթացակարգերը:

Խնդիր 5.2. Բարելավել որակի ապահովման մեխանիզմները և գործիքակազմը

Միջոցառում 5.2.1. շարունակաբար կատարելագործել կրթական ծրագրերի և շնորհվող որակավորումների հաստատման, մշտադիտարկման և պարբերական ուսումնասիրության մեխանիզմները,

Միջոցառում 5.2.2. կատարելագործել և ներդնել գիտահետազոտական գործունեության որակի ապահովման մեխանիզմները և գործիքակազմը,

Միջոցառում 5.2.3. աջակցել գնահատման առանցքային ցուցանիշների լրամշակմանը և կատարելագործմանը:

Խնդիր 5.3. Որակի ապահովման գործընթացներում կատարելագործել շահակիցների մասնակցության մեխանիզմները

Միջոցառում 5.3.1. զարգացնել ուսանողների պաշտպանվածության համակարգը,

Միջոցառում 5.3.2. խթանել ներքին և արտաքին շահակիցների մասնակցությունը որակի ապահովման գործընթացներին,

Միջոցառում 5.3.3. կատարելագործել բարեվարքության քաղաքականության որակի պահովման մեխանիզմները:

Խնդիր 5.4. Բարելավել հանրային համագործակցության զարգացման որակի ապահովման մեխանիզմները

Միջոցառում 5.4.1. աշխուժացնել որակի ներքին ապահովման համակարգի կառույցների գործունեությունը,

Միջոցառում 5.4.2. ներդնել կառավարման հավասարակշռված համակարգ և ներդաշնա-

կեցնել որակի ապահովման գործունեության ՊԻԳԲ շրջափուլի հետ,

Միջոցառում 5.4.3. կատարելագործել ՈԱ-ի թափանցիկության մեխանիզմները, կիրառել շահակիցների շրջանում տեղեկատվության տարածման առավել արդյունավետ միջոցները,

Միջոցառում 5.4.4. մշակել և ներդնել գիտահետազոտական և նորարարական աշխատանքների, լրացուցիչ ծառայությունների ներդրման հետ կապված աշխատանքների որակի ապահովման մեխանիզմները:

Առաջընթացի գնահատման ցուցիչներ՝

- իրականացվող գործընթացների իրավական դաշտի համակարգման միջոցով կրթական, գիտական, հետազոտական, սոցիալական ներգրավվածությունը երաշխավորող մեխանիզմների կարգավորում՝ համապատասխան գործընթացների կարգավորման և շահակիցների պաշտպանվածության տեսանկյունից ռիսկերի նվազման ապահովման նպատակով,
- տարեկան ինքնագնահատման զեկույցների առկայություն, կատարելագործված ԳԱՑ՝ ըստ հավատարմագրման չափանիշների,
- որակի ապահովման գործընթացներում ներքին և արտաքին շահակիցների մասնակցության աստիճանի ավելացում,
- ՄԿԾ-ների որակի ապահովման համակարգի համապատասխանեցում եվրոպական ասոցիացիայի որակի ապահովման մարտահրավերներին,
- գիտահետազոտական գործունեության որակի ապահովման մեխանիզմների և գործիքակազմի կատարելագործման շնորհիվ ՊԴ կազմի և ուսանողների կողմից հրապարակումների թվի ավելացում:
- բարելավված սոցիալական համագործակցության որակի ապահովման մեխանիզմներ:

ՀԱՊԱՎՈՒՄՆԵՐԻ ԲԱՆԱԼԻ

ՎՊՀ	Վանաձորի պետական համալսարան
ՈԱ	Որակի ապահովում
ՄԿԾ	Մասնագիտական կրթական ծրագիր
ՊԴ կազմ	Պրոֆեսորադասախոսական կազմ
ՊԻԳԲ	պլանավորել – իրականացնել – գնահատել – բարելավել
ԳԱՑ	Գնահատման առանցքային ցուցիչներ
SWOT	ուժեղ կողմերը, հնարավորությունները, թույլ կողմերը և սպառնալիքները
ՄՌԿ	Մարդկային ռեսուրսների կառավարում
ՖՌԿ	Ֆինանսական ռեսուրսների կառավարում
ՀՀ ԳԱԱ	ՀՀ գիտությունների ազգային ակադեմիա