

**«ՄԱՍՆԱԳԻՏԱԿԱՆ ԿՐԹՈՒԹՅԱՆ ՈՐԱԿԻ ԱՊԱՀՈՎՄԱՆ ԱԶԳԱՅԻՆ ԿԵՆՏՐՈՆ»  
ՀԻՄՆԱԴՐԱՄ**



ՄԱՍՆԱԳԻՏԱԿԱՆ ԿՐԹՈՒԹՅԱՆ  
ՈՐԱԿԻ ԱՊԱՀՈՎՄԱՆ ԱԶԳԱՅԻՆ  
ԿԵՆՏՐՈՆ ՀԻՄՆԱԴՐԱՄ

**«ԳՈՐԻՄԻ ՊԵՏԱԿԱՆ ՀԱՄԱԼՍԱՐԱՆ» ՊՈԱԿ-Ի  
ԻՆՍՏԻՏՈՒՑԻՈՆԱԼ ՀԱՎԱՏԱՐՄԱԳՐՄԱՆ  
ՓՈՐՁԱԳԻՏԱԿԱՆ ԶԵԿՈՒՅՑ**

Երևան – 2017

## ՆԱԽԱԲԱՆ

«Գործիսի պետական համալսարան» ՊՈԱԿ-ի (այսուհետ՝ ԳՊՀ) ինստիտուցիոնալ հավատարմագրումն իրականացվում է ուսումնական հաստատության նախաձեռնությամբ և նրա կողմից ներկայացված դիմումի հիման վրա: Հավատարմագրման գործընթացը կազմակերպվել և համակարգվել է «Մասնագիտական կրթության որակի ապահովման ազգային կենտրոն» հիմնադրամի (այսուհետ՝ ՈԱԱԿ) կողմից:

Իր գործողություններում ՈԱԱԿ-ն առաջնորդվել է ՀՀ կառավարության 2011 թվականի հունիսի 30-ի N 978-Ն որոշմամբ հաստատված «ՀՀ մասնագիտական կրթական ծրագրեր իրականացնող ուսումնական հաստատությունների և դրանց մասնագիտությունների պետական հավատարմագրման» կարգով և 2011 թվականի հունիսի 30-ին հաստատված «ՀՀ մասնագիտական կրթության հավատարմագրման չափանիշները հաստատելու մասին» N 959-Ն որոշմամբ:

Փորձաքննությունն իրականացրել է «Մասնագիտական կրթության որակի ապահովման ազգային կենտրոն» հիմնադրամի փորձագիտական խմբի ձևավորման կարգ»-ի պահանջներին համապատասխան ձևավորված անկախ փորձագետների խումբը, որը բաղկացած է եղել 4 տեղացի և 1 միջազգային փորձագետից:

Ինստիտուցիոնալ հավատարմագրումը միտված է ոչ միայն որակի ապահովման արտաքին գնահատմանն, այլև հաստատության կառավարման և կրթական ծրագրերի որակի շարունակական բարելավմանը: Հետևաբար, եվրոպական և հայաստանյան փորձագետների առջև դրված էր երկու խնդիր՝

- 1) իրականացնել ինստիտուցիոնալ կարողությունների փորձաքննություն՝ ՀՀ պետական հավատարմագրման չափանիշներին համապատասխան,
- 2) իրականացնել փորձագիտական գնահատում՝ Եվրոպական բարձրագույն կրթության տարածք (ԵԲԿՏ) ինտեգրվելու բուհի հավակնությունների տեսանկյունից:

Սույն զեկույցն անդրադառնում է ԳՊՀ-ի ինստիտուցիոնալ կարողությունների փորձաքննությանը՝ ըստ պետական հավատարմագրման չափանիշերի ու չափորոշիչների, և գործընկերային գնահատմանը՝ ըստ ԵԲԿՏ ինտեգրվելու բուհի հավակնությունների:

**ԲՈՎԱՆԴԱԿՈՒԹՅՈՒՆ**

**ՆԱԽԱԲԱՆ** ..... 2

**ԳՆԱՀԱՏՄԱՆ ԱՄՓՈՓՈՒՄ** ..... 4

    ԻՆՍՏԻՏՈՒՑԻՈՆԱԼ ԿԱՐՈՂՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՓՈՐՁԱԳԻՏԱԿԱՆ ԳՆԱՀԱՏՈՒՄ` ԸՍՏ ՀՀ ՄԱՍՆԱԳԻՏԱԿԱՆ ԿՐԹՈՒԹՅԱՆ ՀԱՎԱՏԱՐՄԱԳՐՄԱՆ ՉԱՓԱՆԻՇՆԵՐԻ..... 4

    ԳՈՐԾԸՆԿԵՐԱՅԻՆ ԳՆԱՀԱՏՈՒՄ` ԲԱՐՁՐԱԳՈՒՅՆ ԿՐԹՈՒԹՅԱՆ ԵՎՐՈՊԱԿԱՆ ՏԱՐԱԾՔԻՆ ԻՆՏԵԳՐՎԵԼՈՒ ՏԵՄԱՆԿՅՈՒՆԻՑ ..... **Error! Bookmark not defined.**

**ՓՈՐՁԱՔՆՆՈՒԹՅԱՆ ՆԿԱՐԱԳՐՈՒԹՅՈՒՆԸ**..... 20

    ՓՈՐՁԱԳԻՏԱԿԱՆ ԽՄԲԻ ԿԱԶՄԸ ..... 20

    ՓՈՐՁԱՔՆՆՈՒԹՅԱՆ ԸՆԹԱՑՔԸ ..... 20

**ԳՆԱՀԱՏՈՒՄ` ԸՍՏ ՀԱՎԱՏԱՐՄԱԳՐՄԱՆ ՉԱՓԱՆԻՇՆԵՐԻ** ..... 24

    ՀԱՄԱՌՈՏ ՏԵՂԵԿԱՏՎՈՒԹՅՈՒՆ ՄՈՒՀ-Ի ՎԵՐԱԲԵՐՅԱԼ ..... 24

    ՉԱՓԱՆԻՇ I. ԱՌԱՔԵԼՈՒԹՅՈՒՆԸ ԵՎ ՆՊԱՏԱԿՆԵՐԸ ..... 26

    ՉԱՓԱՆԻՇ II. ԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄԸ ԵՎ ՎԱՐՉԱՐԱՐՈՒԹՅՈՒՆԸ ..... 30

    ՉԱՓԱՆԻՇ III. ՄԱՍՆԱԳԻՏՈՒԹՅԱՆ ԿՐԹԱԿԱՆ ԾՐԱԳՐԵՐԸ ..... 36

    ՉԱՓԱՆԻՇ IV. ՈՒՍԱՆՈՂՆԵՐԸ ..... 42

    ՉԱՓԱՆԻՇ V. ՊՐՈՖԵՍՈՐԱԴԱՍԱԽՈՍԱԿԱՆ ԵՎ ՈՒՍՈՒՄՆԱԾԺԱՆԴԱԿ ԿԱԶՄԸ ..... 50

    ՉԱՓԱՆԻՇ VI. ՀԵՏԱԶՈՏՈՒԹՅՈՒՆԸ ԵՎ ԶԱՐԳԱՑՈՒՄԸ ..... 56

    ՉԱՓԱՆԻՇ VII. ԵՆԹԱԿԱՌՈՒՑՎԱԾՔԸ ԵՎ ՌԵՍՈՒՐՍՆԵՐԸ ..... 62

    ՉԱՓԱՆԻՇ VIII. ՀԱՄԱՐԱԿԱԿԱՆ ՊԱՏԱՍԽԱՆԱՏՎՈՒԹՅՈՒՆԸ ..... 68

    ՉԱՓԱՆԻՇ IX. ԱՐՏԱՔԻՆ ԿԱՊԵՐԸ ԵՎ ՄԻԶԱԶԳԱՅՆԱՑՈՒՄԸ ..... 72

    ՉԱՓԱՆԻՇ X. ՈՐԱԿԻ ՆԵՐՔԻՆ ԱՊԱՀՈՎՄԱՆ ՀԱՄԱԿԱՐԳԸ ..... 75

**ՀԱՎԵԼՎԱԾՆԵՐ** ..... 82

    ՀԱՎԵԼՎԱԾ 1. ՓՈՐՁԱԳԻՏԱԿԱՆ ԽՄԲԻ ԱՆԴԱՄՆԵՐԻ ԻՆՔՆԱԿԵՆՍԱԳՐԱԿԱՆՆԵՐ ..... 82

    ՀԱՎԵԼՎԱԾ 2. ՓՈՐՁԱԳԻՏԱԿԱՆ ԱՅՅԻ ԺԱՄԱՆԱԿԱՑՈՒՅՑ ..... 84

    ՀԱՎԵԼՎԱԾ 3. ՈՒՍՈՒՄՆԱՍԻՐՎԱԾ ՓԱՍՏԱԹՂԹԵՐԻ ՑԱՆԿ ..... 86

    ՀԱՎԵԼՎԱԾ 4. ՈՒՍՈՒՄՆԱՍԻՐՎԱԾ ՌԵՍՈՒՐՍՆԵՐ ..... 89

    ՀԱՎԵԼՎԱԾ 5. ՄՈՒՀ-Ի ԿԱԶՄԱԿԵՐՊԱԿԱՆ ԿԱՌՈՒՑՎԱԾՔԸ ..... 90

    ՀԱՎԵԼՎԱԾ 6. ՀԱՊԱՎՈՒՄՆԵՐԻ ՑԱՆԿ ..... 91

## ԳՆԱՀԱՏՄԱՆ ԱՍՓՈՓՈՒՄ

ԻՆՍՏԻՏՈՒՑԻՈՆԱԼ ԿԱՐՈՂՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՓՈՐՁԱԳԻՏԱԿԱՆ  
ԳՆԱՀԱՏՈՒՄ՝ ԸՍՏ ՀԱՎԱՏԱՐՄԱԳՐՄԱՆ ՉԱՓԱՆԻՇՆԵՐԻ

ԳՊՀ-ի ինստիտուցիոնալ կարողությունների փորձաքննությունն իրականացրել է «Մասնագիտական կրթության որակի ապահովման ազգային կենտրոն» հիմնադրամի փորձագիտական խմբի ձևավորման կարգ»-ի պահանջներին համապատասխան ձևավորված անկախ փորձագետների խումբը<sup>1</sup>: Գնահատումը կատարվել է ՀՀ կառավարության 2011 թվականի հունիսի 30-ի N 959-Ն որոշմամբ հաստատված ինստիտուցիոնալ հավատարմագրման 10 չափանիշներով:

Գնահատում իրականացնելիս փորձագիտական խումբը հաշվի է առել, որ ԳՊՀ-ն Հայաստանի Հանրապետության (այսուհետ՝ ՀՀ) Սյունիքի մարզի առաջատար բարձրագույն ուսումնական հաստատություններից է և միտված է մասնագիտության կրթական ծրագրերի ու ծառայությունների միջոցով պատրաստել բակալավրի ու մագիստրոսի որակավորումներով համակողմանի զարգացած, աշխատաշուկայում մրցունակ, ժամանակի մարտահրավերներին դիմակայելու ընդունակ բարձրորակ կադրեր տարածաշրջանի կրթության, տնտեսության, արդյունաբերության ու տեղեկատվական տեխնոլոգիաների ոլորտների համար, ստեղծել ուսանողակենտրոն միջավայր, որը բնութագրվում է տնտեսության և հասարակության կրթական ու տեխնոլոգիական կարիքներին համահունչ ճկուն կրթական ծրագրերով, մշակված դասընթացներով, դասավանդման և ուսումնառության արդի մեթոդներով:

Գործիսի պետական համալսարանի 2011-2016թթ. ռազմավարական զարգացման հայեցակարգում ձևակերպված են հաստատության առաքելությունն ու նպատակները: ԳՊՀ-ի ծավալված գործունեությունը հիմնականում համահունչ է նրա առաքելությանը: Այնուամենայնիվ, ակնկալվող արդյունքներն ու գնահատման կողմնորոշիչ ցուցիչները չափելի չեն և չեն արտացոլում ռազմավարական նպատակների իրականացումն ու ձեռքբերումները, հետևապես դրանք հետագա հստակեցման կարիք ունեն: Ռազմավարական նպատակների իրականացման արդյունավետության գնահատման և բարելավման համընդհանուր մոտեցման և հստակ ու հուսալի մեխանիզմների բացակայությունը վտանգի տակ է դնում ԳՊՀ-ի գործունեության ձեռքբերումների և բացթողումների վերհանման, ինչպես նաև հետագա ճիշտ և արդյունավետ պլանավորման գործընթացները:

Շահակիցների ներգրավվածության մեխանիզմները բավարար չեն ԳՊՀ-ի գործունեության մեջ նրանց ներգործուն մասնակցությունն ապահովելու համար: Կանոնավոր կազմակերպված քննարկումների բացակայությունը թույլ չի տալիս, որպեսզի ԳՊՀ-ն կարողանա բացահայտել արտաքին և ներքին շահակիցների կարիքները և դրանք ներառի իր գործունեության բարելավման մեջ: ԳՊՀ-ի արտաքին շահակիցների կարիքների վերհանման մեխանիզմների ոչ արդյունավետությունը, վերջիններիս պասիվ ներգրավվածությունը ռազմավարական պլանի մշակման գործընթացում, ինչպես նաև աշխատաշուկայի ուսումնասիրության բացակայությունը վտանգի տակ են դնում ԳՊՀ-ի առաքելությամբ սահմանված նպատակների ամբողջական իրականացումը՝ հաշվի առնելով ԳՊՀ-ի՝

<sup>1</sup>ՀԱՎԵԼՎԱԾ 1: ՓՈՐՁԱԳԻՏԱԿԱՆ ԽՄԲԻ ԻՆՔՆԱԿԵՆՍԱԳՐՄԱՆՆԵՐԸ

տարածաշրջանի կարիքներին և աշխատաշուկայի պահանջներին համապատասխան մասնագետներ պատրաստելու հանձնառությունը:

ԳՊՀ-ն ներկայում իրավական կարգավիճակի էական փոփոխությունների իրականացման գործընթացում է, որը զգալիորեն խոչընդոտում է բուհի ռազմավարական կառավարման պարբերական գործընթացները: Ըստ բուհի ղեկավարների՝ նոր կարգավիճակը պետք է ընդլայնի բուհի գործունեության ոլորտները՝ դրական ազդեցություն ունենալով ԳՊՀ-ի ֆինանսական կարողությունների դրության և ձեռնարկատիրական գործունեության բազմազանեցման վրա: Փոխակերպման այս ժամանակավոր վիճակը դիտվում է որպես նոր ռազմավարության մշակման հիմնական խոչընդոտ:

Փորձագիտական խումբը ԳՊՀ-ի կազմակերպական կառուցվածքի առավել հստակեցման անհրաժեշտություն է տեսնում՝ ելնելով զարգացման գերակա ուղղությունների և ռազմավարական նպատակների իրականացման կարևորություններից: Սահմանված էթիկայի նորմերի, որոշումների կայացման գործընթացի թափանցիկությունն ու արդյունավետությունն երաշխավորող մեխանիզմների, ինչպես նաև արդյունավետության գնահատման որակական և քանակական տվյալների բացակայությունը վտանգի տակ է դնում ԳՊՀ-ի կառավարման համակարգի արդյունավետությունը և ռազմավարական նպատակների թիրախային իրականացումը: Փորձագիտական խումբը համարում է, որ կառավարման համակարգի ամբողջ վարչարարությունը չի իրականացվում որակի կառավարման սկզբունքով: Չնայած տարբեր մակարդակներում առկա են պլանավորման և իրականացման գործընթացներ՝ այնուամենայնիվ, գնահատման և բարելավման գործընթացները բացակայում են:

Փորձագիտական խումբն ողջունում է, որ ԳՊՀ-ն ուսանողներին ու դասախոսներին ներգրավում է կառավարման գրեթե բոլոր մարմիններում, հնարավորություն ընձեռում ազատ արտահայտել իրենց կարծիքը և մասնակցել իրենց վերաբերող որոշումների կայացմանը:

Ներկայում ԳՊՀ-ի ընդհանուր և կրթական գործունեության վրա ազդող գործոնների բացահայտման համար կիրառվող հիմնական մեխանիզմը հարցումներն են, որոնց անցկացման նպատակայնությունը, պարբերականությունը, մեթոդաբանությունն, ինչպես նաև հարցվածների ներկայացուցչականության շրջանակը թույլ չեն տալիս հարցումները համարել ներքին և արտաքին շահակիցների կարծիքների վերհանման արդյունավետ եղանակ:

ԳՊՀ-ն ուսումնառության առկա և հեռակա ձևերում իրականացնում է բակալավրի 20, իսկ մագիստրատուրայի՝ 11 կրթական ծրագիր: ՄՈՒՀ-ի մասնագիտության կրթական ծրագրերը համահունչ են բուհի առաքելությանը, համապատասխանում են պետական կրթական չափորոշիչներին և փորձեր են արվում դրանք համապատասխանեցնել նաև աշխատաշուկայի պահանջներին: ՄԿԾ-ներում սահմանված են ուսումնառության ակնկալվող արդյունքները, որոնք հիմնականում համապատասխանում են ՀՀ ՈԱԾ-ին, այնուամենայնիվ դրանք հաճախ ընդհանրական են ձևակերպված, վերջիններիս բարելավումը մասնագիտական առանձնահատկությունների տեսանկյունից կնպաստի ձեռքբերված վերջնարդյունքների գնահատման դյուրինացմանը: Կիրառվող դասավանդման և ուսումնառության մեթոդները հիմնականում դասախոսակենտրոն են, սակայն վերջին տարիներին փորձեր են արվում անցում կատարել ուսանողակենտրոն մոտեցմանը: ԳՊՀ-ն ունի գնահատման քաղաքականություն, ավարտական աշխատանքների և թեզերի գնահատման չափանիշներ, այնուամենայնիվ դրանք ունեն բարելավման կարիք. բուհում կիրառվող գնահատման մեթոդները ոչ միշտ են համապատասխանում ակնկալվող արդյունքներին, ինչը թույլ չի տալիս չափել փաստացի ձեռքբերված վերջնարդյունքները: Թեև բուհը որոշ քայլեր է ձեռնարկել ակադեմիական ազնվության պահպանման համար, սակայն ակադեմիական ազնվության

լիարժեք ապահովման և գրագողության վերահսկման նպատակով իրականացվող քայլերը համակարգված չեն: Բուհն իրականացրել է ՄԿԾ-ների բենչմարքինգ հայաստանյան և օտարերկրյա որոշ բուհերի հետ, այնուամենայնիվ ԳՊՀ-ն չունի բենչմարքինգի իրականացման հստակ մշակված քաղաքականություն և մեթոդաբանություն, ինչը կարող է խոչընդոտել գործընթացի համակարգվածությանը, շարունակականությանը և շարժունության աճին: Ողջունելի է, որ բուհը մշակել է ԳՊՀ կրթական ծրագրերի և մասնագիտական ուսումնական պլանների մշակման, հաստատման, գնահատման և մշտադիտարկման կարգ, վերջինս, սակայն, լիարժեք չի դրվել կիրառության մեջ:

ԳՊՀ-ում ուսանողների ընտրությունը և ընդունելությունն իրականացվում է հստակ մեխանիզմների միջոցով, որն իր դրական ազդեցությունն է ունենում գործընթացի արդյունավետ, թափանցիկ և օբյեկտիվ իրականացման վրա: Ուսանողների մասնակցությունն որոշումների կայացմանը կարևորվում է բուհի կողմից: ԳՊՀ-ում ուսանողների կարիքների վերհանման մի շարք մեխանիզմներ են առկա, սակայն կարիքների բավարարմանն ուղղված հետագա գործընթացները կանոնակարգված չեն:

ՄՈւՀ-ի ուսանողների մեծ մասն ուսանում է հեռակա համակարգում: Միևնույն ժամանակ կարիքների բացահայտման, իրավունքների պաշտպանության և ուսանողների համար նախատեսված այլ մեխանիզմները գերազանցապես կիրառվում են առկա համակարգում սովորող ուսանողների շրջանում, որը կարող է ազդել հեռակա համակարգում տրամադրվող կրթության որակի, դրա շարունակական բարելավման և աշխատաշուկայում մրցունակ մասնագետների թողարկման վրա:

ԳՊՀ-ն կարևորում է բարձր մասնագիտական որակներ ունեցող դասախոսներով ապահովվածության անհրաժեշտությունը: Այդ նպատակով ԳՊՀ-ում մշակվել է պրոֆեսորադասախոսական անձնակազմի ընտրության ժամանակավոր կանոնակարգ, ինչը նպաստում է դասախոսական կազմի կանոնակարգված ընտրությանը, սակայն արդյունավետության տեսանկյունից ընտրության մեխանիզմները չեն գնահատվել: Ուսումնաօժանդակ կազմի ընտրության համար մրցութային ընթացակարգ համալսարանում առկա չէ, ինչը կարող է բացասաբար անդրադառնալ ուսումնաօժանդակ կազմի ընտրության գործընթացների օբյեկտիվության և նպատակայնության վրա: Բուհի ֆակուլտետների և որոշ ամբիոնների ղեկավարները երկար ժամանակ աշխատում են որպես պաշտոնակատարներ, ինչն անկասկած բացասական է ազդում որակյալ կառավարման վրա:

ԳՊՀ-ն ունի պրոֆեսորադասախոսական կազմի պարբերական գնահատման համար սահմանված մեխանիզմներ, սակայն ներդրված մեխանիզմների վերլուծության բացակայությունը հնարավորություն չի ընձեռում դատել դրանց արդյունավետության մասին, բացահայտված թերացումների վերացման համար հիմնականում չեն իրագործվում համապատասխան միջոցառումներ, ինչը խոչընդոտում է դասավանդման որակի բարելավմանը: Օտար լեզվի դասընթացների ցածր արդյունավետությունը, մասնագիտական որակների կատարելագործման միջոցառումների բացակայությունը խոչընդոտում են դասավանդողների շարունակական զարգացմանը, ՄԿԾ-ների միջազգայնացման և շարժունության գործընթացներին: Սկսնակ դասախոսների հետ տարվող աշխատանքները բուհում համակարգված չեն, բացակայում է մենթորության ինստիտուտն, ինչը կարող է խոչընդոտել սկսնած դասախոսների զարգացմանն, ազդել դասավանդման որակի վրա:

Վերջին հինգ տարիներին ԳՊՀ պրոֆեսորադասախոսական որակական կազմի աճ է արձանագրվել, նման ցուցանիշները գովելի են և անկասկած բերում են դասավանդման որակի բարձրացմանը: Սակայն պրոֆեսորադասախոսական կազմով ապահովվածությունն այնքան

Էլ երաշխավորված չէ: Դրական է, որ կրթական ծրագրերն իրականացնելիս արտաքին համատեղության կարգավիճակով հրավիրվում են նաև արտադրական փորձառություն ունեցող գործատու դասախոսներ, քանի որ վերջիններս նպաստում են ՄԿԾ-ներում պրակտիկ բաղադրիչի ներդրմանը: Մտահոգիչ է միևնույն դասավանդողի կողմից մի քանի դասընթաց վարելու պրակտիկան, ինչը կարող է ազդել դասավանդման որակի վրա, ինչպես նաև խոչընդոտել կրթական բնականոն գործընթացը:

Թեև վարչակառավարչական համակարգը վերջին տարիներին կառուցվածքային զգալի բարեփոխումների է ենթարկվել, այնուամենայնիվ ռազմավարական նպատակների արդյունավետ իրականացման համար բուհի կողմից դեռևս բավականաչափ մարդկային ռեսուրսներ չեն հատկացվում:

Բուհի ռազմավարական հայեցակարգում սահմանված են հետազոտության ոլորտում իր հետաքրքրություններն արտացոլող ընդհանուր դրույթներ: Այնուամենայնիվ, դրանց գերհավակնոտ լինելը, սահմանված հետազոտական բազմաքանակ ուղղություններն, այն էլ՝ գիտահետազոտական գործունեությունը համակարգող ստորաբաժանման բացակայության պայմաններում, ռիսկային է դարձնում նշյալ դրույթների իրականացումը: Հետազոտության ոլորտում կոնկրետ սահմանված առաջնահերթությունների բացակայությունը չի ստեղծում նպաստավոր միջավայր ԳՊՀ-ի համար՝ տարածաշրջանում իր ուրույն դերակատարությունն ունենալու տեսանկյունից:

ԳՊՀ-ն գիտահետազոտական ոլորտի ֆինանսական պլանավորում չի իրականացնում, իսկ բյուջեից գիտահետազոտական զարգացման նպատակով բավարար ֆինանսներ չեն հատկացվում: Համալսարանում հետազոտությունը չի հանդիսանում եկամտի աղբյուր: Հետազոտությունները հիմնականում իրականացվում են ՊԴ կազմի կողմից անհատական նախաձեռնություններով՝ սեփական նախապիրություններին համապատասխան, որոնք փոխկապակցված չեն բուհի ռազմավարության հետ, ինչն էլ կարող է բացասաբար ազդել հետազոտական գործունեության համակարգվածության, աշխատանքների կազմակերպման վերահսկողության, արդյունավետության գնահատման, դասավանդման որակի, դասավանդվող նյութերի բովանդակակության և ուսումնական գործընթացի փոխկապակցման վրա:

Հետազոտության և զարգացման ոլորտում բուհի կողմից իրականացված աշխատանքների վերլուծության բացակայությունը թույլ չի տալիս դատելու դրանց արդյունավետության մասին: ԳՊՀ-ն կարևորում է հետազոտությունների միջազգայնացման անհրաժեշտությունը, սակայն միջազգային հետազոտական նախաձեռնություններում ուսումնառողների և դասավանդողների ներգրավվածությանն ուղղված քայլերը դեռևս շոշափելի չեն:

Դրական է, որ բուհում ստեղծվել է ՈւԳԸ և այն, որ բուհում իրականացվել են մի շարք ազգային և միջազգային գիտաժողովներ: Բուհում իրականացված հետազոտությունները, հազվադեպ բացառությամբ, տպագրված են առանց ազդեցության գործակցի և հիմնականում տեղական ամսագրերում, ինչը խոչընդոտում է հետազոտական արդյունքների միջազգայնացմանը: Գիտահետազոտական գործունեության կապն ուսումնառության հետ իրականացվում է ըստ դասավանդողների նախաձեռնության՝ առանց սահմանված մեխանիզմների, ինչն էլ կարող է բացասաբար ազդել հետազոտական գործունեության և ուսումնական գործընթացի փոխկապակցման գործընթացի համակարգվածության վրա:

ԳՊՀ-ն ջանքեր է գործադրում՝ միտված իր առաքելության և ռազմավարական նպատակների իրականացման համար համապատասխան ռեսուրսներ տրամադրելուն: Թեև բուհը փորձում է հատկացնել և հայթայթել ֆինանսական միջոցներ իր լսարանային,

լաբորատոր պայմանների, գրադարանային ֆոնդի և այլ ենթակառուցվածքների համալրման, բարելավման, արդիականացման և ընդլայնման համար, այնուամենայնիվ ԳՊՀ-ի ֆինանսական միջոցները սահմանափակ են, ռեսուրսային բազայի հարստացումը հիմնականում կատարվում է միջազգային դրամաշնորհային ծրագրերի շրջանակում:

ԳՊՀ բյուջեն հիմնականում ձևավորվում է ուսանողների վարձավճարներից, որը կայունության տեսակետից կարող է խնդիրներ առաջացնել: Առկա չէ ֆինանսական ռեսուրսների բաշխման և օգտագործման արդյունավետության վերլուծության, ինչը թույլ չի տալիս գնահատել և վերլուծել համալսարանի ֆինանսական կայունության ցուցանիշները և զարգացման հնարավորությունները:

ԳՊՀ-ի ռեսուրսային բազան հիմնականում բավարար է ՄԿԾ-ների իրականացման համար: Դրական է, որ բուհում առկա է տեղեկատվությունը և փաստաթղթավորման գործընթացները կառավարելու ընթացակարգ, որը բուհը նախատեսում է բարելավել: ԳՊՀ-ն առաջին քայլեր է ձեռնարկել սահմանափակ հնարավորություններ ունեցող անձանց համար անհրաժեշտ պայմանների ստեղծման ուղղությամբ: Դրական է, որ բուհը ռեսուրսների և ծառայությունների բավարարվածության վերաբերյալ պարբերաբար իրականացնում է հարցումներ, այդուհանդերձ չեն իրականացվում գնահատման արդյունքների հիման վրա բացահայտված թերացումների բերավաճմանն ուղղված քայլեր:

Փորձագիտական խումբը դրական է գնահատում, որ ՄՈՒՀ-ում առկա է հաշվետվողականության հստակ համակարգ, որը պարբերական է և ամփոփվում է ռեկտորի տարեկան հաշվետվությամբ և հրապարակվում: Այնուամենայնիվ, հաշվետվությունները բովանդակային առումով ունեն բարելավման կարիք, քանի որ դրանցում հիմնականում արձանագրված են բուհի գործունեության վերաբերյալ փաստեր, վիճակագրական տվյալներ, բացակայում է ուղղակի կապը բուհի ռազմավարական ծրագրի հետ, ինչպես նաև վերլուծական մոտեցումը և վերհանված թերությունների վերացմանն ուղղված քայլերի առաջարկները:

Փորձագիտական խումբը դրական է գնահատում բուհի կողմից ձեռնարկվող քայլերը՝ ԳՊՀ-ում իրականացվող գործընթացները հասարակության համար հասանելի և թափացիկ դարձնելու ուղղությամբ: Այդուհանդերձ, վերոնշյալի համար ամենակարևոր գործիքներից մեկը՝ բուհի պաշտոնական կայքէջն ունի շուտափույթ բարելավման կարիք, քանի որ վերջինս առանցքային նշանակություն կարող է ունենալ բուհի դրական կերպարի ձևավորման առումով: Գովելի է, որ բուհում ձևավորվել են հասարակության հետ կապերի ձևավորմանը նպաստող հետադարձ կապի հարթակներ, սակայն այս ոլորտում առկա են խնդիրներ՝ հետադարձ կապերի կայունության և արդյունավետության ապահովման տեսանկյունից:

Գործիսի պետական համալսարանը որոշ քայլեր է ձեռնարկում միջազգայնացման և ազգային մակարդակում արտաքին համագործակցության ուղղությամբ: Այս առումով ԳՊՀ-ն սահմանել է ռազմավարական նպատակներ, որոնք, սակայն, իրականացման տեսանկյունից գերհավակնոտ են, և դրանց իրագործման համար համապատասխան մարդկային և ֆինանսական ռեսուրսներ չեն տրամադրվել: Առկա չեն ոլորտը կանոնակարգող քաղաքականություններ և ընթացակարգեր, ինչը ռիկսի տակ է դնում համակարգված աշխատանքների իրականացումը: Այս ոլորտում կարևորագույն խնդիրներից է նաև այն, որ բուհի ներքին շահակիցների մասնակցությունն օտար լեզուների իմացության բարելավմանն ուղղված միջոցառումներին ցածր մակարդակի վրա է, և քայլեր չեն ձեռնարկվում այդ գործընթացը խթանելու համար: Թեև բուհը միջազգայնացմանն ուղղված քայլեր է ձեռնարկում,



սակայն դեռևս չունի փորձի փոխանակմանը, զարգացմանը և միջազգայնացմանը նպաստող միջավայր:

Փորձագիտական խումբը դրական է գնահատում համալսարանում ՈԱ բաժնի առկայությունը և «ԳՊՀ որակի ապահովման համակարգ» ձեռնարկի մշակումը: Այնուամենայնիվ, որակի ներքին ապահովման համակարգի ներդրմանն ուղղված համալսարանի քայլերը դեռևս համակարգված չեն: Տարբեր գործընթացները կանոնակարգող մեխանիզմների և գործիքակազմի արդյունավետության վերլուծությունների բացակայությունը ԳՊՀ-ին հնարավորություն չի տալիս գնահատել որակի ապահովման գործընթացների ազդեցությունը ՄԿԾ-ների և ԳՊՀ-ի ընդհանուր գործունեության բարելավման վրա: ՈԱ բաժնի աշխատակիցների մասնագիտական որակներին ներկայացվող հստակ պահանջներ չեն ներկայացվում և մասնագիտական վերապատրաստումներ չեն կազմակերպվում, որը վտանգում է որակի ապահովմանը միտված գործընթացների արդյունավետ կազմակերպումն ու իրականացումը:

ՊԻԳԲ շրջափուլով որակի ապահովման գործընթացների ոչ պարբերական իրականացումն, այդ գործընթացներին արտաքին շահակիցների պասիվ մասնակցությունը կարող են խոչընդոտել ԳՊՀ-ի գործունեության շարունակական բարելավումը:

Թեև որակի ներքին ապահովման գործընթացների կառավարման նպատակով ԳՊՀ-ն տրամադրում է ֆինանսական և մարդկային ռեսուրսներ, այդուհանդերձ որակի ապահովման պատասխանատուների պարտականություններն ու գործառույթները հստակեցման կարիք ունեն: Այս հանգամանքը մտահոգիչ է այն առումով, որ վերջինս կարող է լուրջ խոչընդոտ հանդիսանալ որակի ապահովման գործընթացների կառավարման և հետագա զարգացման տեսանկյունից: Ի լրումն նշվածի՝ ԳՊՀ-ն որակի ներքին ապահովման համակարգի գործունեության արդյունավետության պարբերաբար գնահատման կարիք ունի: ԳՊՀ-ում որակի ապահովման համակարգի վերանայման համակարգված գործընթացի բացակայությունը պայմանավորված է նրանով, որ ԳՊՀ որակի ներքին ապահովման համակարգը դեռևս կայացման փուլում է:

#### **ՀԱՍՏԱՏՈՒԹՅԱՆ ՈՒՇԵՂ ԿՈՂՄԵՐՆ ԵՆ.**

- 1) Կարևոր դերակատարություն տարածաշրջանի կրթական էկոհամակարգում:
- 2) Գրավչություն տարածաշրջանի դիմորդների համար:
- 3) Կրթական ծրագրերի համապատասխանություն հաստատության առաքելությանը և պետական կրթական չափորոշիչներին:
- 4) Մասնագիտության կրթական ծրագրերի իրականացման համար բարենպաստ ուսումնական միջավայրի առկայություն:
- 5) Առկա ուսուցման համակարգի ուսանողների կրթական կարիքների վերհանման և խորհրդատվության տրամադրման մեխանիզմների առկայություն և հասանելիություն:
- 6) ՄԿԾ-ներին համապատասխան որակավորում ունեցող պրոֆեսորադասախոսական կազմի առկայություն:
- 7) Բուհի միջավայրի ապահովության, առողջության և անվտանգության պահպանմանն ուղղված բավարար ծառայությունների առկայություն:
- 8) Արտաքին և ներքին հաշվետվողականության ձևավորված համակարգ:
- 9) Մասնակցություն մարդկային ռեսուրսների կարողությունների զարգացմանն ուղղված մի շարք միջազգային ծրագրերի:

## **ՀԱՍՏԱՏՈՒԹՅԱՆ ԹՈՒՅԼ ԿՈՂՄԵՐՆ ԵՆ.**

- 1) Գործող ռազմավարական ծրագրի բացակայություն:
- 2) Գործողությունների երկարաժամկետ, միջնաժամկետ և կարճաժամկետ փոխկապակցված պլանավորման համակարգի բացակայություն:
- 3) Համալսարանի գործընթացներում արտաքին շահակիցների ներգրավվածության ցածր մակարդակ:
- 4) Կառավարման և որակի ապահովման գործընթացներում ՊԻԳԲ շրջափուլի գնահատման և բարելավման բաղադրիչների բացակայություն:
- 5) Հեռակա ուսուցման համակարգի ուսանողների կարիքների վերհանման, իրենց վերաբերվող որոշումների կայացման գործընթացներում ներգրավված բացակայություն:
- 6) Պրոֆեսորադասախոսական կազմի ներկայացուցիչների՝ մասնագիտական վերապատրաստումներում մասնակցության ցածր մակարդակ:
- 7) Ռազմավարական նպատակների արդյունավետ իրականացման համար մարդկային ռեսուրսների ոչ բավարար հատկացում:
- 8) Հետազոտության ոլորտի գերակայությունների անհատակություն:
- 9) Ֆինանսական մուտքերի կախում մեկ հիմնական աղբյուրից՝ ուսանողների վարձավճարներից:
- 10) ՄՈՒՀ-ի միջազգայնացմանը և փորձի փոխանակմանը նպաստող միջավայր ստեղծելու համակարգված քաղաքականության բացակայություն:
- 11) Ուսանողների և աշխատակազմի օտար լեզուների իմացության ցածր մակարդակ:
- 12) Չհամակարգված քայլեր որակի ներքին ապահովման համակարգի ձևավորման ուղղությամբ:

## **ԽՈՐՀՐԴԱՏՎՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ.**

### ***Առաքելությունը և նպատակները***

1. Վերանայել և հստակեցնել համալսարանի առաքելությունը և ռազմավարական նպատակները՝ սահմանելով առավել իրատեսական, չափելի ու համալսարանի շահակիցների հետ համաձայնեցված և նրանց համար ընկալելի հավակնություններ՝ գլխավորապես շեշտադրելով ԳՊՀ-ի կարևոր դերը տարածաշրջանի համար:
2. Օգտագործել ներկայիս անցումային շրջանը՝ ԳՊՀ-ի ռազմավարական դիրքորոշման վերաբերյալ ներքին և արտաքին շահակիցների հետ խորքային քննարկումների ու վերլուծությունների իրականացման համար, որոնք բովանդակային հենք կհանդիսանան բուհի ապագա ռազմավարության մշակման համար:
3. Մշակել ռազմավարական ծրագիր՝ թիրախավորելով ռազմավարական ուղղություններն ու գերակայությունները և սահմանելով ծրագրի իրականացման հստակ ժամանակացույց:
4. Ընդլայնել շահակիցների (հատկապես արտաքին շահակիցների) ընդգրկվածության շրջանակը համալսարանի ռազմավարական ծրագրի մշակման, իրականացման և գնահատման գործընթացներում՝ կիրառելով և պարբերաբար վերլուծելով շահակիցների ներգրավման մեխանիզմների արդյունավետությունը:
5. Մշակել կարճաժամկետ ու միջնաժամկետ գործողությունների ծրագրեր և դրանց իրականացման, մշտադիտարկման և գնահատման մեխանիզմներ՝ համալսարանի

ռազմավարական ծրագրում սահմանված նպատակների իրականացումն ապահովելու համար:

6. Ստեղծել ռազմավարության հարցերով զբաղվող խորհուրդ կամ հանձնաժողով՝ ռազմավարության ամբողջ առաջընթացը մշտադիտարկելու, խոչընդոտների մասին տեղեկացնելու, դրանց հաղթահարման ուղիները բացահայտելու, խնդիրների վերանայման առաջարկություններ կատարելու համար:
7. ԳՊՀ-ի ռազմավարական ծրագրի իրականացմանը համապատասխանեցնել բուհի ներքին քաղաքականությունները (օրինակ՝ մարդկային ռեսուրսների կառավարման, որակի ապահովման և այլ ոլորտներում), որոնք նաև պետք է փոխկապակցված լինեն դրանց պրակտիկ իրագործման համար անհրաժեշտ ռեսուրսների հետ:

#### ***Կառավարումը և վարչարարությունը***

8. Կազմակերպել վարչական աշխատակիցների համար վերապատրաստումներ՝ ուղղված այնպիսի հմտությունների զարգացմանը, որոնք կնպաստեն ինչպես արդյունավետ կառավարման համար անհրաժեշտ քաղաքականությունների ու ընթացակարգերի մշակմանն, այնպես էլ դրանց կիրառմանն ու շարունակական բարելավմանը:
9. Վերանայել համալսարանի կառավարման կառուցվածքն՝ ապահովելով ռազմավարական նպատակների ու կառավարման համակարգի համահունչությունը:
10. Հստակեցնել և համակարգել կառուցվածքային բոլոր ստորաբաժանումների գործառնությունների բաշխվածությունը և ապահովել վերջիններիս արդյունավետ փոխգործակցությունը /հորիզոնական կապերը/:
11. Ներդնել վարչական կառույցների և դրանց գործունեության արդյունավետության գնահատման, ինչպես նաև ամբիոնային և ֆակուլտետային աշխատանքների լավագույն փորձի բացահայտման ու տարածման մեխանիզմներ:
12. Վերանայել կառավարման բոլոր մակարդակներում համալսարանի քաղաքականությունների ու ընթացակարգերի վարչարարությունը՝ ներդնելով որակի կառավարման ՊԻԳԲ սկզբունքով գործող մեխանիզմներ և կանոնակարգեր:
13. Պարբերաբար ուսումնասիրել և վերլուծել համալսարանի գործունեության վրա ազդող արտաքին գործոնները, ներառյալ՝ վիճակագրական և այլ տվյալներ, կիրառել ուսումնասիրության չափելի գործիքներ:
14. Բարելավել որոշումների կայացման գործընթացում արտաքին և ներքին շահակիցների ներգրավման մեխանիզմները:
15. Կատարելագործել տեղեկատվության հավաքագրման, վերլուծության և կիրառման համակարգը և մեխանիզմները/ընթացակարգերը:
16. Հստակեցնել ֆինանսական ռեսուրսների բաշխման քաղաքականությունը՝ ըստ ռազմավարական գերակայությունների:
17. Մշակել համալսարանի էթիկայի կանոնակարգ, որը կհամապատասխանի համալսարանի առաքելությանը:
18. Ստեղծել ռիսկերի կառավարման համակարգ:

#### ***Մասնագիտության կրթական ծրագրերը***

19. Մշակել և վերամշակել մասնագիտության կրթական ծրագրերն աշխատաշուկայի պահանջների հաշվառմամբ՝ ապահովելով ԳՊՀ-ի արտաքին շահակիցների առավել լայն ներգրավվածությունն այս գործընթացներում:

20. ՀՀ ՈԱՇ-ի համապատասխան մակարդակի նկարագրիչներին համահունչ հստակ ձևակերպել ԳՊՀ ՄԿԾ-ների ուսումնառության ակնկալվող արդյունքները՝ ապահովելով դրանց չափելիությունը և դրանց հիման վրա ընտրել գնահատման մեթոդները:
21. Մշակել դասավանդման և ուսումնառության մեթոդների ընտրության հստակ քաղաքականություն, իրականացնել դասավանդման, ուսումնառության և գնահատման մեթոդների պարբերական արդիականացում և համապատասխանեցում ուսումնառության ակնկալվող արդյունքների հետ՝ ապահովելով ուսանողակենտրոն ուսուցման մոտեցման արմատավորումը:
22. Իրականացնել ակադեմիական ազնվության ապահովման գործող մեխանիզմների արդյունավետության գնահատում, աշխատանքներ տանել վերջիններիս բարելավման, նորերի մշակման, ուսանողության շրջանում իրազեկվածության բարձրացման շուրջ:
23. Վերամշակել կրեդիտների հաշվարկման, բաշխման և կուտակման քաղաքականությունն ու համակարգը՝ փոխկապակցելով ուսումնառության ակնկալվող արդյունքների հետ և իրազեկելով ներքին բոլոր շահակիցներին:
24. ՄԿԾ-ներում ավելացնել գործնական բաղադրիչների ժամաքանակը՝ դրանք դարձնելով համապատասխան առարկայի դասախոսությունների ժամաքանակից ոչ պակաս:
25. Բազմազանեցնել պրակտիկաների ձևերը՝ մշակելով համապատասխան ընթացակարգեր, վերահսկման և գնահատման դրույթները:
26. Թարմացնել և արդիականացնել առարկայական նկարագրերի գրականության ցանկերն՝ աշխատելով դրանցում ներառել նաև անգլալեզու գրականություն:
27. Մշակել բենչմարքինգի իրականացման ընդհանուր մեթոդաբանություն և արդյունքների կիրառման մեխանիզմներ:
28. Ուսումնական պլանները դարձնել առավել ճկուն:
29. Մշակել ուսանողների և դասախոսների շարժունությանը նպաստատող մեխանիզմներ:
30. Կիրառել ՄԿԾ-ների պարբերաբար մշտադիտարկման, դրանց արդյունավետության գնահատման մեխանիզմները ըստ ՊԻԳԲ շրջափուլի՝ ներքին և արտաքին շահակիցների անմիջական մասնակցությամբ:

### ***Ուսանողները***

31. Մշակել ուսանողների հավաքագրման, նրանց տրամադրվող խորհրդատվությունների ու մատուցվող այլ ծառայությունների արդյունավետության գնահատման մեխանիզմներ:
32. Մշակել վարչական անձնակազմին դիմելու հստակ ժամանակացույցեր՝ ապահովելով վերջինիս հասանելիությունն ուսանողներին:
33. Տրամադրել ուսանողներին ուղղորդում և օժանդակություն՝ կամընտրական դասընթացների ընտրության հարցում:
34. Կատարելագործել առկա և հեռակա ուսանողների կրթական կարիքների վերհանման և գնահատման ընթացակարգերն ու մեխանիզմներն՝ ապահովելով դրանց պարբերականությունը:
35. Մշակել հեռակա համակարգի ուսանողներին հետազոտական աշխատանքներում և իրենց իրավունքների պաշտպանության համար պատասխանատու մարմիններում ներգրավվածության բարձրացման մեխանիզմներ:
36. Տրամադրել ուսանողների կարիերային նպաստող որակյալ ծառայություններ, իրականացնել տարածաշրջանի աշխատաշուկայի կարիքների, շրջանավարտների

զբաղվածության ուսումնասիրություն, սերտացնել համալսարան-գործատու և հետազոտություն-ուսումնառություն կապերը:

37. Կրթության առանձնահատուկ պայմանների կարիք ունեցող ուսանողների համար ստեղծել ուսումնառության անհրաժեշտ միջավայր, տրամադրել անհրաժեշտ օժանդակություն և խորհրդատվություն:
38. Կանոնակարգել լրացուցիչ պարապմունքների կազմակերպումն, իրականացնել կամրջող դասընթացներ ուսանողների կարիքների վերհանման ու ախտորոշիչ գնահատման հիման վրա՝ ստեղծելով և ներքին շահակիցներին տրամադրելով դրանց հստակ ժամանակացույցերը:

### ***Պրոֆեսորադասախոսական և ուսումնաօժանդակ կազմը***

39. Պրոֆեսորադասախոսական կազմի ընտրության ընթացակարգը դարձնել ավելի հասանելի մրցույթի հնարավոր մասնակիցների համար և գործնականում առավել ակտիվ կիրառել մրցութային կարգը:
40. Յուրաքանչյուր կրթական ծրագրի համար սահմանել պրոֆեսորադասախոսական կազմի մասնագիտական որակներին ներկայացվող հստակ պահանջներ՝ հաշվի առնելով կոնկրետ ՄԿԾ-ների առանձնահատկությունները:
41. Ներդնել դասախոսական կազմի կարիքների վերհանման արդյունավետ համակարգ, վերանայել դասախոսների աշխատանքների որակի և արդյունավետության բարձրացման նպատակով անցկացվող հարցումների հարցաշարերը և բացատրական աշխատանք տանել հարցվողների շրջանում:
42. Վերհանված կարիքների հիման վրա իրականացնել դասախոսների կատարելագործմանն ուղղված միջոցառումներ: Պարբերաբար իրականացնել դասախոսական կազմի ինչպես մեթոդական, այնպես էլ մասնագիտական վերապատրաստումներ: Բարելավել առկա վերապատրաստման դասընթացների որակն ու արդյունավետությունը:
43. Գործարկել պրոֆեսորադասախոսական և ուսումնաօժանդակ կազմերի խրախուսման և առաջխաղացման հստակ և կանոնակարգված մեխանիզմներ, սահմանել տարբերակված աշխատավարձ:
44. Պրոֆեսորադասախոսական կազմի բնականոն սերնդափոխության նպատակով մշակել գիտամանկավարժական կադրերի պատրաստման հստակ քաղաքականություն, օժանդակություն ցուցաբերել սկսնակ դասախոսներին:
45. Մշակել ուսումնաօժանդակ անձնակազմի ընտրության քաղաքականություն՝ կանոնակարգելով վերջիններիս գործառույթները պաշտոնի անձնագրերով:
46. Իրականացնել մարդկային ռեսուրսների պլանավորում և մշակել մարդկային ռեսուրսների կառավարման քաղաքականություն:

### ***Հետազոտությունը և զարգացումը***

47. Մշակել և սահմանել ԳՊՀ-ի հետազոտության ոլորտի հստակ սահմանված գերակայություններն ու առաջնահերթությունները՝ շեշտադրելով տարածաշրջանի կարիքները և կարևորելով հետազոտության արդյունքների հնարավոր ապրանքայնացումը:
48. Մշակել և կիրառել գիտահետազոտական աշխատանքների արդյունավետության և արդիականության գնահատման գործիքներ, առաջընթացը չափագրող մեխանիզմներ և ցուցանիշներ:

49. Գիտահետազոտական ոլորտի համար իրականացնել ֆինանսական պլանավորում և հատկացնել բավարար միջոցներ՝ գիտական աշխատանք կատարելու համար բարենպաստ պայմաններ ստեղծելու նպատակով:
50. Մշակել հետազոտական գործունեության կարճաժամկետ և միջնաժամկետ ծրագրեր՝ ապահովելով ռազմավարական ծրագրում սահմանված գիտահետազոտական առաջնահերթությունների հետ փոխախկապակցվածությունը:
51. Մշակել միջառարկայական հետազոտությունների խրախուսման մեխանիզմներ:
52. Ներդնել հետազոտությունների առևտրայնացման հստակ մեխանիզմներ և իրականացնել քայլեր՝ ուղղված հետազոտությունը որպես ՄՈՒՀ-ի եկամտի աղբյուր դարձնելուն:
53. Մշակել ուսանողների և դասախոսների հետազոտական գործընթացներում ներգրավման խրախուսման հստակ մեխանիզմներ՝ ակտիվացնելով ուսանողների և դասախոսների համագործակցությունն ինչպես բուհի ներսում, այնպես էլ այլ ուսումնական հաստատությունների միջև:
54. Հետազոտության ոլորտում հաստատել կայուն համագործակցություններ, այդ թվում՝ միջազգային մակարդակում:
55. Մշակել հետազոտական գործունեության միջազգայնացման հստակ քաղաքականություն՝ խթանելով այլ հաստատությունների հետ համատեղ հետազոտական ծրագրերի իրականացումն ու հրապարակումները:
56. Խրախուսել և նպաստել միջազգային գրախոսվող և բարձր վարկանիշ ունեցող ամսագրերում հրատարակումների քանակի ավելացմանը:
57. Մագիստրոսական և բակալավրական ավարտական աշխատանքները դարձնել առավել արդիական և հետազոտական՝ թեմաները բխեցնելով տարածաշրջանի կարիքներից: Ավարտական աշխատանքները փոխկապակցել պրակտիկաների հետ:
58. Ներդնել ՄՈՒՀ-ում հետազոտական գործունեության և ուսումնական գործընթացի փոխկապակցման գործուն մեխանիզմներ՝ ապահովելով հետազոտական գործունեության արդյունքների ներդրումն ուսումնական գործընթացում:

***Ենթակառուցվածքը և ռեսուրսները***

59. Բարելավել համալսարանի ենթակառուցվածքները՝ միջոցներ տրամադրելով շենքային պայմանների վերանորոգմանը, լաբորատորիաների վերազինմանը, նորագույն սարքավորումների և համապատասխան նյութերի ձեռքբերմանը:
60. Կատարել յուրաքանչյուր ՄԿԾ-ի իրականացման ու շարունակականության ապահովման համար անհրաժեշտ կարիքների վերլուծություն՝ ֆինանսական ռեսուրսների արդյունավետ բաշխման նպատակով:
61. Մշտադիտարկել և գնահատել ֆինանսական ռեսուրսների օգտագործման արդյունավետությունը՝ ըստ ռազմավարական նպատակների:
62. Համալրել գրադարանային ֆոնդը համապատասխան մասնագիտական գրականությամբ: Անդամակցել գրադարանային ցանցերին:
63. Բազմազանեցնել ֆինանսական եկամուտները և ապահովել դրանց կայունությունը:
64. Բարելավել համալսարանի ենթակառուցվածքները՝ հաշմանդամություն ունեցող ուսանողներին և բուհի աշխատակիցներին հնարավորինս ապահովելով ուսման համար անհրաժեշտ պայմաններով:

65. Իրականացնել բարելավման միջոցառումներ՝ շահակիցներին տրամադրվող ռեսուրսների կիրառելիության, հասանելիության և արդյունավետության գնահատման արդյունքների հիման վրա:

#### ***Հասարակական պատասխանատվությունը***

66. Բարելավել հաշվետվողականության ապահովման մեխանիզմները, դրանք դարձնել առավել վերլուծական ու պարբերաբար գնահատել գործընթացի արդյունավետությունը:

67. Բարելավել պաշտոնական կայքէջում զետեղված տեղեկատվությունը ԳՊՀ-ի գործունեության բոլոր տիրույթների վերաբերյալ, ընդլայնել համալսարանի վերաբերյալ տեղեկատվությունը օտար լեզուներով, գործարկել այցելուների մեկնաբանություններ թողնելու մեխանիզմը:

68. Ամրապնդել հասարակության հետ կապերը և զարգանել շահակիցների հետ համագործակցությունը՝ ներդնելով հետադարձ կապի արդյունավետության գնահատման հստակ մեխանիզմներ:

69. Նպատակաուղղել լրատվական, գովազդային միջոցները համալսարանի դրական կերպարի պահպանմանն ու ամրապնդմանը, հասարակական վարկանիշի և տեսանելիության բարձրացմանը:

70. Վերապատրաստումների և լրացուցիչ դասընթացների կազմակերպման միջոցով ընդլայնել վճարովի ծառայությունների ձևերն ու հաշվեկշիռը բյուջեի եկամտային մասում, խրախուսել և զարգացնել համալսարանի բոլոր ստորաբաժանումների նախաձեռնությունները և ինքնուրույնությունը՝ սեփական միջոցների ձևավորման ու բաշխման գործում:

#### ***Արտաքին կապերը և միջազգայնացումը***

71. Մշակել ԳՊՀ-ի արտաքին կապերի և միջազգայնացման ռազմավարական նոր նպատակներ ու խնդիրներ, որոնք կլինեն իրատեսական, ինչպես նաև դրանց իրականացման համար հատկացնել համապատասխան ռեսուրսներ:

72. Ստեղծել բուհի ռազմավարական խնդիրներին ավելի փոխկապակցված գործընկերային կապեր:

73. Համագործակցել այնպիսի բուհերի հետ, որոնք իրենց մեծությամբ/գործունեության ծավալով միանման են, ունեն նման առաջնահերթություններ ու տարածաշրջանային առանձնահատկություններ՝ համագործակցությունն առավել փոխշահավետ դարձնելու համար:

74. Այս ոլորտում առկա համագործակցությունը գնահատել կանխատեսումների և առկա փաստերի տեսանկյուններից, ինչը թույլ կտա կենտրոնանալ գործընկերային հարաբերությունների որակի և համապատասխանության վրա և հետևաբար նաև մեծացնել չափազանց սահմանափակ թվով առկա ռեսուրսների օգտագործման արդյունավետությունը:

75. Ապահովել առավել արդյունավետ և երկարաժամկետ հնարավորություններ ԳՊՀ-ի ներքին շահակիցների (հատկապես՝ ՊԴ կազմի և ուսանողների) օտար լեզվի իմացության բարելավման և դրա միջոցով բուհի միջազգայնացման գործընթացները խթանելու համար:

76. Իրականացնել կարիքների վերհանում և վերլուծություններ՝ գնահատելու ԳՊՀ-ի արտաքին կապերի և միջազգայնացման զարգացմանն ուղղված աշխատանքների արդյունավետությունը և բարձրացնելու տեղեկացվածության մակարդակը:
77. Կատարել ԳՊՀ-ի ռազմավարական նպատակների իրականացման վրա համալսարանի միջազգային համագործակցության ազդեցության վերլուծություն:
78. Հստակեցնել ԳՊՀ-ի Միջազգային համագործակցության և ծրագրերի բաժնի գործառույթները:
79. Մշակել և ներդնել միջազգայնացմանն ուղղված ֆինանսական միջոցների պլանավորման մեխանիզմներ:

***Որակի ներքին ապահովումը***

80. Վերանայել համալսարանի որակի ներքին ապահովման քաղաքականությունն ու նպատակները՝ համալսարանի ծավալած գործունեությունը համապատասխանեցնելով վերջիններիս:
81. Պարբերաբար իրականացնել ՈԱ բաժնի աշխատակիցների և ֆակուլտետային պատասխանատուների մասնագիտական կարիքների վերհանում, կատարողականի գնահատում և արդյունքների հիման վրա ընդլայնել նրանց մասնագիտական զարգացման հնարավորությունները:
82. Գնահատել որակի ներքին ապահովման գործընթացների իրականացման նպատակով համալսարանի տրամադրված մարդկային, նյութական և ֆինանսական ռեսուրսների բավարարությունն ու արդյունավետությունը:
83. Պարբերաբար գնահատել համալսարանի տրամադրած ծառայությունների և ՄԿԾ-ների իրականացման արդյունավետությունը:
84. Ապահովել ՊԻԳԲ շրջափուլի կիրառումը համալսարանի բոլոր գործընթացներում և կառավարման բոլոր մակարդակներում, որի արդյունքում համալսարանը կբարելավի ՈԱ մեխանիզմները և կկարողանա գնահատել ու շարունակաբար վերանայել ՈՆԱ համակարգը:
85. Ընդլայնել շահակիցների (հատկապես արտաքին) ներգրավվածությունը ՈԱ գործընթացներում և գնահատել ներգրավվածության արդյունավետությունը:
86. Պարբերաբար հետադարձ կապ տրամադրել շահակիցներին իրենց առնչվող հարցումների արդյունքների և հավաքագրված տեղեկատվության վերաբերյալ:
87. Կանոնակարգել տվյալների կառավարման գործընթացները և հստակեցնել համալսարանի տարբեր ստորաբաժանումների միջև տեղեկատվության տարածման ու վերջինիս կառավարման մեխանիզմները:

**ԳՈՐԾԸՆԿԵՐԱՅԻՆ ԳՆԱՀԱՏՈՒՄ՝ ԲԱՐՁՐԱԳՈՒՅՆ ԿՐԹՈՒԹՅԱՆ ԵՎՐՈՊԱԿԱՆ ՏԱՐԱԾՔԻՆ ՄՈՒՀ-Ի ԻՆՏԵԳՐՎԵԼՈՒ ՏԵՍԱՆԿՅՈՒՆԻՑ**

Միջազգային փորձագետը հույս է հայտնում, որ ընդհանուր զեկույցի այս հատվածը կառուցողական կերպով կնպաստի ԳՊՀ-ի զարգացմանը:

Գործիսի պետական համալսարանը կարևոր դերակատարություն ունի տարածաշրջանային և տեղական էկոհամակարգում, քանի որ այն տեղական համայնքի համար մատչելի միակ բարձրագույն ուսումնական հաստատությունն է: ԳՊՀ-ն



մանկավարժության և էլեկտրաէներգետիկայի ոլորտներում կրթության իրականացման նշանակալի ավանդույթ ունի: Այն բավականին համապարփակ կրթական հնարավորություններ է առաջարկում ուսուցման և՛ առկա, և՛ հեռակա ձևերով: Այդուհանդերձ, պայմանավորված տարածաշրջանային բնույթով և ժողովրդագրական միտումներով՝ ԳՊՀ-ն ունի որոշակի ֆինանսական խնդիրներ, որոնք խոչընդոտում են իր ձկուն գարգացումը: Սակայն բուհը պետք է միանշանակ ձեռնարկի որոշակի գործողություններ, որոնք հիմնված կլինեն ԵԲԿՏ երկրների բուհերի լավագույն փորձերի վրա:

## **1. Ռազմավարական կառավարում**

ԳՊՀ-ի ղեկավարությունը պետք է լրջորեն նախաձեռնի բուհի ներքին բոլոր օղակներում քննարկումներ՝ առաջիկա տարիների բուհի գերակայությունների սահմանվման վերաբերյալ: Բուհի իրավակազմակերպական ձևի փոփոխության ներկայիս անցումային փուլը բացառիկ հնարավորություն է ստեղծում նման համատարած քննարկումների իրականացման համար: Հաշվի առնելով այն, որ ներկա ժամանակում հնարավոր չէ որոշակի իրատեսական գործողություններ իրականացնել՝ այս ժամանակահատվածը պետք է օգտագործել ակադեմիական համայնքը համընդհանուր նպատակների շուրջ համախմբելու համար: Ի տարբերություն հին ռազմավարության՝ բուհի նոր ռազմավարությունը պետք է լինի շատ իրատեսական, բայց միևնույն ժամանակ խթանի բուհի առաջընթացը: Նպատակները պետք է մշակվեն ներքին շահակիցների տարբեր խմբերի հետ համատեղ՝ ամրապնդելու նոր ռազմավարության նկատմամբ ողջ ակադեմիական համայնքի սեփականության զգացումը: Հետևապես, այդ ողջ գործընթացը պետք է առավել շատ խրախուսման և ավելի շատ ջանքերի գործադրման հանգեցնի՝ խթանելով բուհի զարգացումն իր համար այս դժվարին ժամանակահատվածում:

Երկխոսությունը պետք է խրախուսի նաև արտաքին շահակիցների մասնակցությունը, որպեսզի նրանք նույնպես ներգրավված լինեն ռազմավարական պլանավորման և ռազմավարության իրականացման գործընթացներում: Հետևապես, այն պետք է կառուցի տեղական և տարածաշրջանային համայնք, որը կենտրոնացած կլինի տարածաշրջանային բուհի աջակցության վրա՝ միտված տեղական համայնքի և տնտեսության համար էական խնդիրների լուծմանը:

Միևնույն ժամանակ, ԳՊՀ ղեկավարությունը պետք է ունենա լավ մշակված պլանավորման համակարգ ռազմավարական նպատակներին հասնելու համար՝ ամբիոնների մակարդակից վեր բարձրանալով հաստատության մյուս կառուցվածքային ստորաբաժանումներ և տարեկան գործառնական պլաններն ուղղակիորեն ու հստակորեն փոխկապակցելով երկարաժամկետ խնդիրների հետ: Այդ պարագայում ակադեմիական համայնքը հստակ կերպով կտեսնի ԳՊՀ-ի ղեկավարության լուրջ հանձնառությունը բուհի համընդհանուր ռազմավարական խնդիրների նկատմամբ: Հաշվետվողականության համակարգը նույնպես պետք է հստակ կերպով արտացոլի ռազմավարական խնդիրների լուծման առկա առաջընթացը, իսկ ռազմավարությունը պետք է պարբերաբար մշտադիտարկվի և ըստ անհրաժեշտության թարմացվի:

Ամբողջ գործընթացը պետք է ապահովի ԳՊՀ-ի առաքելության ու ռազմավարության և տարածաշրջանի ակնկալիքների ու ներուժի լիակատար համահունչությունը: Այս դեպքում ԳՊՀ-ի ծավալած գործունեությունն առավել համահունչ կլինի իր առջև սահմանած նպատակներին:

## **2. Կառուցվածք և կառավարում**

ԳՊՀ ղեկավարությունը պետք է վերագնահատի բուհի ներկայիս կազմակերպական կառուցվածքի և հասանելի ռեսուրսների արդյունավետությունը: Խնդիրը վերաբերում է նրան, որ բուհի սահմանափակ ռեսուրսների բաշխումը պետք է ուղղված լինի ռազմավարական գերակայություններին: Հետևապես սա կարող է մի ոլորտին ուղղված ռեսուրսների սահմանափակման անհրաժեշտություն առաջացնել՝ մեկ այլ՝ ռազմավարական ավելի մեծ կարևորություն ունեցող ոլորտի բարելավման համար: Ամբողջ գործընթացում կարևոր է, որ բուհի ղեկավար կազմը մշակի գործունեության հստակ արդյունավետության ցուցիչների (ԳԱՑ-եր) համապարփակ ցանկ ըստ յուրաքանչյուր ռազմավարական և գործառնական խնդրի՝ ռեսուրսների հատկացման արդյունավետության հստակ չափումն ապահովելու համար:

## **3. Կրթություն**

ԳՊՀ-ի կողմից առաջարկվող կրթությունը պետք է սերտորեն փոխկապակցված լինի տեղական տնտեսության հետ: Հետևապես ԳՊՀ-ն պետք է ավելի շատ կիրառի ուսումնառության ուսանողակենտրոն մոտեցումը: ՄԿԾ-ների շրջանակում պետք է ավելի շատ կիրառել դասավանդման և ուսումնառության ժամանակակից մեթոդները, որոնք հաջողությամբ որդեգրվել են ԵԲԿՏ բուհերի կողմից, որոնցից են՝ աշխատանքի հիման վրա ուսուցման, խնդիրների և նախագծերի իրականացման վրա հիմնված ուսումնառության ձևերը կամ դուալ կրթական ծրագրերը: ԳՊՀ-ն պետք է խրախուսի ուսանողներին և արտաքին շահակիցներին՝ գրելու այնպիսի մագիստրոսական թեզեր, որոնք հիմնված կլինեն տարածաշրջանում գործող պետական կամ հասարակական կազմակերպությունների փորձերի և խնդիրների վրա:

ԳՊՀ-ն նաև շատ քիչ փորձառություն ունի կրթական վերջնարդյունքների վրա հիմնված կրթություն իրականացնելու մեջ: Բուհն այնպիսի համապարփակ վերապատրաստումների և ներքին աուդիտների իրականացման կարիք ունի, որոնք պետք է վերաբերեն ծրագրի նպատակների և կրթական վերջնարդյունքների արդյունավետ ձևակերպմանը, դասավանդման, ուսումնառության և ուսանողների գնահատման մեթոդների համապատասխանեցմանը, ինչպես նաև կրեդիտների կուտակման և փոխանցման համակարգի (ԵԿԿՓՀ) հետ համահունչության ապահովմանը: Սա բուհի ՊԴ կազմի յուրաքանչյուր ներկայացուցչի համար պետք է հստակ լինի, որը պահանջում է նաև մասնագիտական աջակցություն և ուղղորդման տրամադրում բուհի լավ վերապատրաստված վարչական աշխատակազմի կողմից:

## **4. Արտաքին կապեր և միջազգայնացում**

Հաշվի առնելով ԳՊՀ-ի առջև ծառայած մարտահրավերները՝ բուհը պետք է կարևորի ՀՀ և արտասահմանի այլ բուհերի հետ համագործակցային կապերի ամրապնդման անհրաժեշտությունը: Չափազանց կարևոր է մշակել և իրականացնել այնպիսի ներքին քաղաքականություններ ու ընթացակարգեր, որոնք կխթանեն աշխատակազմի և ուսանողների շարժունությունը՝ ԵԲԿՏ երկրներում որդեգրված սկզբունքներին (ձեռքբերումների փոխձանաչում, շարժունության համար արտաքին ֆոնդերի օգտագործում և այլն) համահունչ: Համապատասխանաբար, ԳՊՀ-ն պետք է ընտրի համապատասխան գործընկերներ՝ համագործակցության արդյունավետությունը հնարավորինս շատ մակարդակներում ապահովելու համար: Հետևապես բուհը պետք է սահմանափակի իր գործընկերային կապերի քանակը ի նպաստ որակի բարձրացման: ԳՊՀ-ի և արտաքին գործընկերների միջև

համագործակցային կապերը պետք է նպատակաուղղված լինեն արդյունավետ համագործակցությանը: Վերջինիս ապահովման համար անհրաժեշտ է, որ գործընկեր հաստատություններն իրենց մեծությամբ/գործունեության ծավալով մոտ լինեն իրար և միևնույն ռազմավարական նպատակաուղղվածությունն ունենան: Պետք է ուշադրություն դարձնել նաև գործընկերության կառավարման խնդիրներին՝ առկա սակավ ռեսուրսները հնարավորինս արդյունավետ օգտագործելու համար:

Այսուհանդերձ, միջազգայնացմանն ուղղված ջանքերը շահավետ դարձնելու և հնարավորություններն ընդլայնելու համար ԳՊՀ վարչական կազմը պետք է նախևառաջ շեշտադրի բուհի վարչական և ՊԴ կազմի ներկայացուցիչների օտար լեզվի իմացության բարելավման խնդիրը: Վերջինս հնարավոր է լուծել երկարաժամկետ և ուսումնառության ներքին հասանելի հնարավորությունների օգտագործման միջոցով:

---

**Ռոբերտ Խաչատրյան**

Փորձագիտական խմբի ղեկավարի ստորագրություն

**16.01.2018թ.**

## ՓՈՐՁԱՔՆՆՈՒԹՅԱՆ ՆԿԱՐԱԳՐՈՒԹՅՈՒՆԸ

### ՓՈՐՁԱԳԻՏԱԿԱՆ ԽՄԲԻ ԿԱԶՄԸ

ԳՊՀ-ի ինքնավերլուծության և որակի ապահովման գործընթացների արտաքին գնահատումն իրականացվել է փորձագիտական խմբի հետևյալ անդամների կողմից.

- **Խաչատրյան Ռոբերտ**՝ բանասիրական գիտությունների թեկնածու, դոցենտ, Երևանի Վ.Բրյուսովի անվ. լեզվահասարակագիտական համալսարան, որակի ապահովման կենտրոնի ղեկավար, Կրթության կառավարման և պլանավորման ամբիոնի վարիչ ՀՀ, խմբի ղեկավար,
- **Մաչեի Մարկովսկի**՝ կրթության կառավարման ոլորտի գիտությունների թեկնածու, Լեհաստանի հավատարմագրման հանձնաժողովի որակի ապահովման փորձագետ, Լեհաստան, անդամ,
- **Վարուժան Աթաբեկյան**՝ ֆիզ. մաթ. գիտ. դոկտոր, Երևանի պետական համալսարանի Մաթեմատիկայի և մեխանիկայի ֆակուլտետ, Հանրահաշվի և երկրաչափության ամբիոնի վարիչ, ՀՀ, անդամ,
- **Կարեն Միրզաբեկյան**՝ տեխ. գիտ. թեկնածու, Հայաստանի ազգային պոլիտեխնիկական համալսարանի Կիրժոնետիկայի ֆակուլտետ, «Էլեկտրոնային չափիչ համակարգեր և չափագիտություն» ամբիոնի դոցենտ, ՀՀ, անդամ,
- **Անահիտ Հովակիմյան**՝ Խ.Աբովյանի անվ. հայկական պետական մանկավարժական համալսարան, Սկզբնական կրթության ֆակուլտետ, Տարրական մանկավարժության և մեթոդիկայի բաժին, մագիստրատուրայի 1-ին կուրս, ՀՀ, ուսանող անդամ:

Փորձագիտական խմբի աշխատանքները համակարգել է ՈԱԱԿ-ի Ինստիտուցիոնալ և ծրագրային հավատարմագրման բաժնի մասնագետ Լիլիթ Պիպոյանը:

Թարգմանությունը կատարել է Երևանի Վ. Բրյուսովի անվ. լեզվահասարակագիտական համալսարան որակի ապահովման կենտրոնի համակարգող Անի Շահինյանը:

Փորձագիտական խմբի կազմը համաձայնեցվել է համալսարանի հետ և նշանակվել ՈԱԱԿ-ի տնօրենի որոշմամբ:

Փորձագիտական խմբի բոլոր անդամները, այդ թվում թարգմանիչն ու համակարգողը ստորագրել են անկախության և գաղտնիության համաձայնագրեր:

### ՓՈՐՁԱՔՆՆՈՒԹՅԱՆ ԸՆԹԱՅՔԸ

#### Դիմում պետական հավատարմագրման համար

Պետական ինստիտուցիոնալ հավատարմագրում անցնելու համար ԳՊՀ-ն 31.03.2017թ.-ին դիմել է ՈԱԱԿ՝ ներկայացնելով սահմանված ձևաչափի դիմում-հայտ, լիցենզիայի և դրա հավելվածների կրկնօրինակները:

ՈԱԱԿ-ի քարտուղարությունն ուսումնասիրել է դիմում-հայտում ներկայացված տվյալները, կից փաստաթղթերը և հաստատության կողմից լրացված ՈԱԱԿ-ի էլեկտրոնային հարցաշարը:

Դիմում-հայտի ընդունման մասին որոշումը կայացվել է 10.04.2017թ.-ին, որից հետո ՈԱԱԿ-ի և ՄՈՒՀ-ի միջև կնքվել է երկկողմ պայմանագիր: Կազմվել և հաստատվել է աշխատանքների իրականացման ժամանակացույց:

Հաստատությունն, ըստ ՈԱԱԿ-ի կողմից սահմանած ձևաչափի, 18.07.2017թ.-ին ներկայացրել է ինստիտուցիոնալ կարողությունների ինքնավերլուծությունը հայերեն և անգլերեն լեզուներով և ուղեկցող փաստաթղթերի փաթեթը:

Ինստիտուտի ինքնավերլուծությունն իրականացրել է հատուկ այդ նպատակով ՄՈՒՀ-ի ռեկտորի հրամանով ձևավորված խումբը:

### **Նախապատրաստական փուլ**

ՈԱԱԿ-ի համակարգողն ուսումնասիրել է զեկույցը՝ տեխնիկական առումով ՈԱԱԿ-ի պահանջներին համապատասխանությունը ստուգելու նպատակով: Ինքնավերլուծության զեկույցի անգլերեն և հայերեն տարբերակները և ուղեկցող փաստաթղթերի փաթեթը ՈԱԱԿ-ի կողմից ընդունվել են 31.07.2017թ.-ին՝ հավատարմագրման գործընթացի համակարգողի դրական կարծիքը ստանալուց հետո:

Ինքնավերլուծության զեկույցը նախնական գնահատման համար տրամադրվել է փորձագիտական խմբին, որի կազմը նախօրոք համաձայնեցվել է համալսարանի հետ և հաստատվել ՈԱԱԿ-ի տնօրենի հրամանով:

Փորձագիտական խմբին՝ աշխատանքներին նախապատրաստելու և գործընթացների արդյունավետությունն ապահովելու նպատակով պատասխանատուների (Լ. Ջաքարյան, Ա. Մակարյան) կողմից իրականացվել են վերապատրաստումներ հետևյալ թեմաներով.

1. փորձագիտական խմբի անդամների հիմնական գործառույթները,
2. նախնական գնահատումը որպես փորձագիտական զեկույցի նախապատրաստման փուլ, զեկույցին ներկայացվող հիմնական պահանջները,
3. փաստաթղթերի և ռեսուրսների ուսումնասիրության մեթոդաբանությունը,
4. հանդիպումների անցկացման և հարցապնդումների էթիկան և տեխնիկան:

Փորձագիտական խումբն, ուսումնասիրելով ինստիտուտի ինքնավերլուծությունը և ուղեկցող փաստաթղթերի փաթեթն, իրականացրել է նախնական գնահատում 22.09.2017թ.-30.10.2017թ. ընկած ժամանակահատվածում: Ըստ ձևաչափի՝ պատրաստելվել է լրացուցիչ ուսումնասիրման ենթակա անհրաժեշտ փաստաթղթերի, ինչպես նաև պարզաբանման ենթակա խնդիրների և հարցերի ցանկը՝ նշելով համապատասխան ստորաբաժանումները և թիրախային խմբերը:

Նախատեսված ժամկետներում փորձագիտական խումբն ամփոփել է նախնական գնահատման արդյունքները, և գործընթացի համակարգողը փորձագիտական խմբի ղեկավարի հետ կազմել է փորձագիտական այցի ժամանակացույցը<sup>2</sup>: Առաջնորդվելով ՈԱԱԿ-ի Փորձաքննության իրականացման ձեռնարկով՝ ժամանակացույցում ներառվել են փորձագետների կողմից նախատեսվող հանդիպումները բոլոր խմբերի հետ, բաց և փակ հանդիպումներ, փաստաթղթերի ուսումնասիրություն, այցելություններ հաստատության ստորաբաժանումներ և այլն:

### **Նախապատրաստական այց**

Գործիսի պետական համալսարանի աշխարհագրական դիրքի պատճառով 2017 թվականի հոկտեմբերի 23-ին նախնական այցը տեղի ունեցավ առցանց եղանակով: Նշյալ հանդիպմանը ՈԱԱԿ-ի կողմից մասնակցում էին գործընթացի համակարգողը և Ինստիտուցիոնալ և ծրագրային հավատարմագրման բաժնի ղեկավարը, իսկ համալսարանի կողմից՝ բուհի ռեկտորն, ինքնավերլուծության խմբի մի շարք ներկայացուցիչներ, ինչպես նաև կոնտակտային անձը: Հանդիպման արդյունքում վերջնականացվեց այցի ժամանակացույցը: Պայամավորվածություն ձեռք բերվեց փորձագիտական խմբին տրամադրվող սենյակի,

<sup>2</sup>ՀԱՎԵԼՎԱԾ 2. ԳՊՀ-ի ինստիտուցիոնալ հավատարմագրման նպատակով փորձագիտական գնահատում իրականացնող խմբի այցի ժամանակացույց

հանդիպումների դահլիճի վերաբերյալ, հստակեցվեցին դրանց կահավորման ու տեխնիկական միջոցներով հագեցման խնդիրները:

Քննարկվեցին և փոխհամաձայնեցված որոշումներ կայացվեցին փորձագիտական այցի կազմակերպչական, տեխնիկական, տեղեկատվական հարցերի, ինչպես նաև հանդիպումների մասնակիցների վարքագծի և էթիկայի նորմերի վերաբերյալ:

Առցանց հանդիպումից հետո համալսարանին ներկայացվել է ուսումնասիրման ենթակա փաստաթղթերի ցանկը:

### **Փորձագիտական այց**

Ժամանակացույցով նախատեսված այցին նախորդող օրը փորձագիտական խմբի բոլոր անդամները (ներառյալ միջազգային փորձագետը) և համակարգողը հանդիպել են Գորիսում: Հանդիպման ընթացքում փորձագիտական խումբը համաձայնեցրել է փորձագիտական գնահատման շրջանակը, չափանիշների գնահատման սանդղակը, որն ըստ ՈԱՄԿ-ի ընթացակարգերի՝ ներառում է երկու մակարդակ՝ 1) բավարարում/համապատասխանում է չափանիշի պահանջներին, 2) չի բավարարում/համապատասխանում չափանիշի պահանջներին: Վերջնականացվել են այցի ընթացքում ուսումնասիրման ենթակա խնդիրները, ՄՈՒՀ-ի ուժեղ և թույլ կողմերն ըստ չափանիշների, ֆոկուս խմբային հանդիպումների ընթացակարգը, հանդիպումների վարման էթիկան, հստակեցվել են հետագա քայլերը:

Փորձագիտական այցը տեղի է ունեցել 2017թ.-ի նոյեմբերի 01-ից 03-ն ընկած ժամանակահատվածում: Փորձագիտական այցը մեկնարկել և ավարտվել է համալսարանի ռեկտորի հետ հանդիպմամբ: Հարցերի պարզաբանման նպատակով կազմակերպված ֆոկուս խմբային հանդիպումների դասախոս և ուսանող մասնակիցները, դեկաններն, ամբիոնի վարիչները, գործատուներն ու շրջանավարտներն ընտրվել են պատահականության սկզբունքով նախօրոք տրամադրված ցանկից: Իրականացվել են ըստ ժամանակացույցի նախատեսված բոլոր հանդիպումները: 03.11.2017թ.-ի ժամանակացույցով նախատեսված մագիստրատուրայի ուսանողների ներկայացուցիչների հետ հանդիպման ժամը՝ բուհի կոնտակտային անձի հետ նախապես ձեռքբերված համաձայնությամբ տեղափոխվել է՝ կապված փորձագիտական խմբի կողմից դասալսումներ իրականացնելու ցանկության հետ: Այցի ընթացքում փորձագիտական խումբը փաստաթղթերի ուսումնասիրություն<sup>3</sup>, ռեսուրսների դիտարկում<sup>4</sup> և ֆոկուս խմբային հանդիպումներ է իրականացրել համալսարանի տարբեր ստորաբաժանումներում: Փորձագիտական խումբը բարձր է գնահատում հանդիպման մասնակիցների հետ բաց քննարկումները:

Տարբեր հանդիպումների ընթացքում ձեռքբերված տեղեկատվությունն, ինչպես նաև փաստաթղթերի ուսումնասիրության և դիտարկումների հիմնական արդյունքներն ամփոփվել են ամեն օրվա վերջում և այցի ավարտին կազմակերպված ամփոփիչ հանդիպման ժամանակ: Փորձագիտական խումբը քննարկել է հիմնական արդյունքները և եկել ընդհանուր համաձայնության նախ հավատարմագրման առանձին չափորոշիչների, հետո նաև չափանիշների պահանջների բավարարման վերաբերյալ: Չափանիշների բավարարման վերաբերյալ վերջնական եզրակացությունները ձեռք են բերվել խմբի բոլոր անդամների կողմից բաց քննարկման միջոցով՝ կիրառելով կոնսենսուսի սկզբունքը:

### **Փորձագիտական գեկույց**

<sup>3</sup>ՀԱՎԵԼՎԱԾ 3. Ուսումնասիրված փաստաթղթերի ցանկ

<sup>4</sup>ՀԱՎԵԼՎԱԾ 4. Փորձագիտական խմբի կողմից ուսումնասիրված ռեսուրսներ

Փորձագիտական այցից հետո փորձագիտական խումբը՝ պարբերաբար կազմակերպվող քննարկումների արդյունքում պատրաստել է հավատարմագրման զեկույցի նախնական տարբերակը, որը կազմելիս հիմնվել է ԳՊՀ-ի ինքնավերլուծության նախնական գնահատման և փորձագիտական այցի դիտարկումների վրա: Փորձագիտական խմբի յուրաքանչյուր անդամ իր ներդրումն է ունեցել զեկույցի պատրաստման աշխատանքներում, ինչպես նաև արձագանքել է ամբողջական տարբերակին: Միջազգային փորձագետը պատրաստել է իր եզրակացությունը և գործընկերային գնահատման առանձին կարծիքը: Հիշյալ փաստաթղթերը թարգմանվել և տրամադրվել են փորձագիտական խմբին: Միջազգային փորձագետի մոտեցումներն ամփոփվել են զեկույցում, իսկ գործընկերային գնահատումն ամբողջությամբ է ներառվել զեկույցի տեքստում:

Նախնական զեկույցը ներկայացվել է համալսարանին 2017թ.-ի դեկտեմբերի 12-ին:

Զեկույցի վերաբերյալ իր արձագանքը ԳՊՀ-ն ուղարկել է ՈԱԱԿ 28.12.2017թ.-ին: Ուսումնասիրելով փորձագիտական զեկույցի նախնական տարբերակը՝ բուհը չի ներկայացրել դիտողություններ և մեկնաբանություններ, ինչի համաձայն փորձագիտական խումբը կազմել է զեկույցի վերջնական տարբերակը, որը խմբի կողմից հաստատվել է 16.01.2018թ.-ին:

---

**Լիլիթ Պիպոյան**

Համակարգողի ստորագրություն

**16.01.2018թ.**

## ԳՆԱՀԱՏՈՒՄ՝ ԸՍՏ ՀԱՎԱՏԱՐՄԱԳՐՄԱՆ ՉԱՓԱՆԻՇՆԵՐԻ ՀԱՄԱՌՈՏ ՏԵՂԵԿԱՏՎՈՒԹՅՈՒՆ ՄՈՆԻ-Ի ՎԵՐԱԲԵՐՅԱԼ

**ՊԱՏՄՈՒԹՅՈՒՆ:** Գործիսում բարձրագույն ուսումնական հաստատություն ստեղծվել է ՀԽՍՀ կառավարության 1967թ. հոկտեմբերի 1-ի որոշմամբ, և բուհն իր գործունեությունը սկսել է սկզբում՝ որպես Խ. Աբովյանի անվան հայկական պետական մանկավարժական ինստիտուտի (այժմ՝ համալսարանի), այնուհետև՝ որպես Հայաստանի պետական պոլիտեխնիկական ինստիտուտի (այժմ՝ Հայաստանի ազգային պոլիտեխնիկական համալսարան) Գործիսի մասնաճյուղ: Բուհի ստեղծումը ի սկզբանե նպատակ է հետապնդել տարածաշրջանից երիտասարդության արտահոսքի կանխման, Արցախի հետ կապի ամրապնդման և բնակչության հասարակական-քաղաքական գիտակցության ակտիվացման:

ՀՀ կառավարության 2005թ. հոկտեմբերի 6-ի թիվ 2400-Ն որոշմամբ Գործիսի մասնաճյուղի հենքի վրա ստեղծվել է «Գործիսի պետական համալսարան» ՊՈԱԿ-ը՝ որպես ինքնուրույն բարձրագույն ուսումնական հաստատություն՝ համալսարանի կարգավիճակով (կանոնադրությունը հաստատվել է 22.02.2006թ. և վերահաստատվում փոփոխություններով՝ 08.11.2012թ.):

**ԿՐԹՈՒԹՅՈՒՆ:** Գործիսի պետական համալսարանում այժմ գործում է երեք ֆակուլտետ՝

1. Բնագիտական մասնագիտությունների ֆակուլտետ,
2. Հումանիտար և հասարակագիտական մասնագիտությունների ֆակուլտետ,
3. Տնտեսագիտության և ճարտարագիտության ֆակուլտետ:

Ֆակուլտետներում իրականացվում է բարձրագույն կրթություն՝ 14 մասնագիտություններով: Ուսուցումն իրականացվում է առկա և հեռակա ձևերով:

Ներկա ժամանակաշրջանում պայմանավորված ժողովրդագրական, տեխնոլոգիական, սոցիալ-տնտեսական, մշակութային բազմազան ու բազմաբնույթ գործոններով՝ համալսարանը վերանայել է մասնագիտությունների անվանացանկը, բակալավրի և մագիստրոսի կրթական ծրագրերով ներդրվել են նոր մասնագիտություններ՝ «Կերպարվեստ», «Կառավարում (ըստ ոլորտի)», «Անգլերեն լեզու և գրականություն», «Զբոսաշրջության կառավարում», «Ձեռնարկությունների տնտեսագիտություն», «Հատուկ մանկավարժություն»:

**ՀԵՏԱԶՈՏՈՒԹՅՈՒՆ:** Գործիսի պետական համալսարանի ռազմավարական նպատակներն են գիտական և նորարարական գործունեության զարգացումը, հետազոտությունների արդյունավետության բարձրացումը, կրթության արդյունավետ համակարգերի ստեղծումը: Հետազոտական ծրագրերի համակողմանի զարգացումը և գիտնականների նոր սերնդի ձևավորումը համալսարանի առաքելության կարևոր ուղղություններից է:

**ՄԻՋԱԶԳԱՅՆԱՑՈՒՄ:** ԳՊՀ-ն արտաքին կապերի և միջազգայնացման ոլորտում իր ՌԾ-ի հիմնական նպատակներից է համարում՝ միջազգայնացնել համալսարանի գիտությունը և տեխնոլոգիական մշակումները, նպաստել ստորաբաժանումների մասնակցությանը միջազգային ծրագրերում, կազմակերպել միջազգային գիտաժողովներ, սեմինարներ և համատեղ նախագծեր՝ նոր տեխնոլոգիաների և դրանց կիրառությունների ուղղությամբ, զարգացնել տնտեսական միջավայրի հետ համալսարանի փոխազդեցությունը, բազմացնել և



ապակենտրոնացնել արտաքին կապերը, զարգացնել նորաստեղծ շուկայական տնտեսության պայմաններում տնտեսական միջավայրի ակտիվ ներգործությունը համալսարանի կրթական և հետազոտական ծրագրերի վրա, ապահովել հակադարձ կապը մասնագետների որակի և պահանջարկի միջև:

**ՈՐԱԿԻ ԱՊԱՀՈՎՈՒՄ:** ԳՊՀ-ի ռազմավարական ծրագրի առաջնային դրույթներից է «Որակի ներքին ապահովման համակարգի ներդրման և գործարկման» բաղադրիչը: ԳՊՀ որակի ապահովման համակարգի առաքելությունն է ուսանողակենտրոն համակարգի ստեղծմանն աջակցումն՝ ուսուցման, հետազոտության և այլ ծառայությունների վստահության դաշտի զարգացման միջոցով, և որակի ապահովման ներքին մշակույթի ձևավորմանը նպաստումը:

Փորձագիտական խումբը, գնահատում կատարելիս, առաջնորդվել է «համապատասխանություն նպատակներին» սկզբունքով և վերոնշյալ տեղեկատվությունը դիտարկել է որպես ՄՈՒՀ-ի հիմնական հավակնություններ և նպատակներ:

## I. ԱՌԱՔԵԼՈՒԹՅՈՒՆԸ ԵՎ ՆՊԱՏԱԿՆԵՐԸ

**ՉԱՓԱՆԻՇ:** ՄՈՒՀ-ի վարած քաղաքականությունն ու ծավալած գործունեությունը համապատասխանում են հաստատության որդեգրած առաքելությանը, որը համահունչ է ՀՀ կրթության որակավորումների ազգային շրջանակին:

### ՓԱՍՏԵՐ

**1.1 ՄՈՒՀ-ն ունի նպատակներն ու խնդիրներն արտացոլող հստակ ձևակերպված առաքելություն, որը համահունչ է ՈԱՇ-ին:**

Համալսարանն իր գործունեության ռազմավարական պլանավորումը սկսել է 2006 թ.-ին ռազմավարական ծրագրի մշակմամբ, որը վերամշակվել է 2011 թ.-ին՝ վերանվանվելով «Գործիսի պետական համալսարանի 2011-2016 թթ. հայեցակարգ»: Համալսարանը պլանավորում է 2017-2021թթ. կամ 2018-22թթ. համար նոր ռազմավարական ծրագիր մշակել, սակայն այցի ժամանակ նմանատիպ փաստաթուղթ կիրառության մեջ դրված չկար և ռազմավարական ծրագրի ժամանակահատվածը սահմանված չէր:

Համաձայն ՀՀ կառավարության 2012թ. նոյեմբերի 8-ի N1395-Ն որոշմամբ հաստատված «Գործիսի պետական համալսարան» ՊՈԱԿ-ի կանոնադրության՝ համալսարանում իրականացվում են բնագիտական, սոցիալ-տնտեսագիտական, ճարտարագիտական, հասարակական գիտությունների տարբեր ուղղություններով կրթական ծրագրեր, սակայն ներկայում ԳՊՀ ռազմավարական ծրագրում և նպատակներում հստակ սահմանված չեն բուհի կողմից սպասարկվող գերակա ուղղությունները և դրանց կապը տարածաշրջանի կարիքների հետ:

Գործիսի պետական համալսարանի 2011-2016թթ. հայեցակարգում ձևակերպված են համալսարանի առաքելությունը, որը համահունչ է ՈԱՇ-ին, գործունեության նպատակը, գործունեության սկզբունքները և նշված են խոշոր ոլորտների ուղղությամբ քայլեր, որոնց հիմնական դրույթները ստորաբաժանումների մակարդակներում տեղ են գտել նրանց գործողությունների պլաններում: Ռազմավարական հայեցակարգում ռազմավարական նպատակներ որպես այդպիսին հստակ ձևակերպված չեն: Համալսարանը հիմնականում սպասարկում է տարածաշրջանի կարիքները, սակայն այդ կարիքների բացահայտման մեխանիզմները մշակված չեն:

Հայեցակարգում սահմանված են տվյալ ժամանակահատվածի ռազմավարական հիմնական ուղղությունները և/կամ գերակայությունները: Հայեցակարգի յուրաքանչյուր նպատակի համար նկարագրված է առկա վիճակը, մարտահրավերները, խնդիրները, ռազմավարական հիմնական ուղղություններն, ակնկալվող արդյունքները, սակայն առաջընթացի գնահատման կողմորոշիչ ցուցիչները (գործունեության առանցքային ցուցանիշները) հստակ սահմանված չեն. ներկայացված որոշ ցուցիչներ չափելի չեն:

Համալսարանի ռազմավարական հայեցակարգին համահունչ մշակվել են ֆակուլտետների ռազմավարական ծրագրեր և կարճաժամկետ գործողությունների (տարեկան) պլաններ: Այնուամենայնիվ, թե ռազմավարական հայեցակարգում, թե տարեկան պլաններում նշված չէ, թե ռազմավարական յուրաքանչյուր նպատակի իրականացման համար ինչ ռեսուրսներ և միջոցներ են անհրաժեշտ և ներկայումս հատկացվում:

Փորձագիտական այցի ընթացքում ԳՊՀ-ն նշեց, որ կարևոր անցումային փուլում է: Իր ներկայիս իրավական կարգավիճակով ԳՊՀ-ն շարունակում է հետևել իր կանոնադրության

մեջ սահմանված առաքելությանը: ԳՊՀ կանոնադրության մեջ ներկայացվում է հաստատության՝ որպես բուհի ավելի ընդհանրական դերային գործառնությունների շրջանակը: Այդ դերերը կենտրոնացված են համալսարանի ուսանողների մասնագիտական կարողությունների զարգացմանն ուղղված բարձրագույն կրթության տրամադրման, հետազոտական աշխատանքների իրականացման և գիտելիքի տարածման միջոցով տնտեսության զարգացման խթանման վրա:

## **1.2. ՄՈՒՀ-ի առաքելությունը, նպատակները և խնդիրներն արտացոլում են ներքին և արտաքին շահակիցների կարիքները:**

ՌԾ-ի մշակման գործընթացում կարևորվել են ներքին շահակիցների նկատառումները: Համալսարանի ներքին շահակիցներն առաջարկությունների տեսքով մասնակցություն են ունեցել ՌԾ-ի մշակման գործընթացում: ՌԾ-ի մշակմանը համալսարանի ստորաբաժանումները մասնակցություն են ունեցել իրենց տարեկան հաշվետվություններով, որոնց արդյունքներն ամփոփվել են և հրապարակվել են ռեկտորի յուրաքանչյուր տարվա հաշվետվության մեջ: Մինևույն ժամանակ ներքին շահակիցների ներգրավման մեխանիզմների արդյունավետությունը գնահատելու համար բացակայում են բավարար հիմքերն ու վերլուծությունները:

Համալսարանը փորձում է քայլեր ձեռնարկել արտաքին շահակիցներին ներգրավելու նպատակով, այնուամենայնիվ, վերջիններիս ներգրավվածությունը թույլ է մեխանիզմների բացակայության պատճառով: Արտաքին շահակիցներին, ներառյալ՝ գործատուներին ներգրավելու համար աշխատաշուկայի պահանջարկի վերլուծություն, որպես այդպիսին, չի իրականացվում: Չնայած համալսարանը կարևորում է արտաքին և ներքին շահակիցների կարիքների բավարարումն՝ այնուամենայնիվ բացակայում են համագործակցության նպատակային ու համակարգված միջոցառումները:

ԳՊՀ-ն նախաձեռնում է մի շարք քայլեր, որոնք ուղղված են տեղական և տարածաշրջանային աշխատաշուկային ու դրա խթանմանը, մասնավորապես՝ մանկավարժության և էլեկտրաէներգետիկայի ոլորտներին: Այնուամենայնիվ, տեղական կարիքներն ավելի շատ անուղղակիք են արձագանք ստանում և ուղղակի ու համակարգված ձևով չեն գնահատվում: Փորձագիտական այցի ժամանակ արտաքին շահակիցների հետ հանդիպումների ընթացքում արտաքին շահակիցները հավաստեցին ԳՊՀ-ի և տեղական այլ կազմակերպությունների հետ մի շարք համագործակցային կապերի մասին, սակայն դրանք ավելի շատ իրավիճակային և կարճաժամկետ բնույթ են ունեցել:

Մինևույն ժամանակ ԳՊՀ-ում ստեղծվել է Ուսանողների կարիերայի աջակցման կենտրոն, որի, որպես ներքին կառույցի, գործունեությունն ուղղված է ԳՊՀ-ի և արտաքին շահակիցների (հիմնականում տեղական և տարածաշրջանային աշխատաշուկայի) միջև համագործակցության կապերի հաստատման խթանմանը: Նշված կենտրոնի կանոնակարգերի համաձայն՝ կենտրոնը պատասխանատու է տեղական և միջազգային աշխատաշուկաների կարիքների, ներառյալ՝ զարգացման միտումներին առնչվող տվյալների հավաքագրման և վերլուծության համար: Սա համապատասխանում է ներքին շահակիցների բոլոր խմբերի հետ ունեցած հանդիպումների արդյունքներին: Ըստ նրանց՝ ենթադրվում է, որ Ուսանողների կարիերայի աջակցման կենտրոնը պետք է հավաքագրի, գործադրի և տրամադրի համապատասխան տեղեկություն բուհի կողմից առաջարկվող ՄԿԾ-ներից արտաքին շահակիցների ակնկալիքների մասին: Ոչ դեկանները, ոչ ամբիոնի վարիչները չեն իրականացնում արտաքին ուղղվածություն ունեցող գնահատումներ ու հարցումներ, քանի որ

նրանք հիմնվում են Ուսանողների կարիերայի աջակցման կենտրոնի կողմից տրամադրվող տեղեկության վրա:

**1.3. ՄՌԻՀ-ում գործում են առաքելության ու նպատակների իրականացման արդյունքների գնահատման և բարելավման հաստատված մեխանիզմներ և ընթացակարգեր:**

Համալսարանի առաքելությունը և ռազմավարական նպատակների իրականացման գնահատումը կատարվում է ռեկտորի տարեկան հաշվետվությունների միջոցով: Լինելով համալսարանի գործունեության գնահատման հիմնական մեխանիզմը՝ տարեկան հաշվետվությունները ուղղակիորեն չեն արտացոլում համալսարանի որդեգրած ռազմավարական նպատակները և խմբավորված չեն ըստ ՌԾ առանձնացված ոլորտների և գերակա ուղղությունների:

Ռազմավարական ծրագրին զուգահեռ համալսարանում չի գործում գործողությունների մշտադիտարկման մեխանիզմ կամ որևէ նմանաբովանդակ ընթացակարգ: Սահմանված չեն ՌԾ-ի մշտադիտարկման իրականացման, տվյալների հավաքագրման և վերլուծության սկզբունքները, ինչպես նաև ռիսկերի կառավարման մեխանիզմները:

Համալսարանում առաքելության ու նպատակների իրականացման արդյունքների գնահատման նպատակով սահմանված արդյունավետության գնահատման ցուցիչները (ԳԱՑ-եր) ընդհանրական են և չեն ներառում արդյունավետության գնահատման հստակ որակական և քանակական չափանիշներ, հետևաբար նաև չեն կիրառվում բուհի կողմից:

Յուրաքանչյուր տարվա ավարտին ստորաբաժանման ղեկավարները պատրաստում են տարվա ընթացքում կատարված գործողությունների և դրանց արդյունքների վերաբերյալ համապարփակ հաշվետվություն: Հաշվետվությունները հաստատվում են համապատասխան ֆակուլտետային խորհուրդների կողմից և վերջնական ներկայացվում են բուհի ռեկտորին: Հաշվետվողականության գործընթացի ավարտին ստորաբաժանումների հաշվետվությունները հավաքագրվում են և հրապարակվում՝ որպես ռեկտորի տարեկան հաշվետվություն:

Հաշվետվությունները տեղեկատվական են: Դրանք պարունակում են տեղեկություն բուհի գործունեության տարբեր ոլորտների մասին: Այնուամենայնիվ, հաշվետվությունները փոխկապակցված չեն ռազմավարական նպատակների իրականացման գնահատման հետ:

**Դատողություններ**

ԳՊՀ-ն ներկայում իրավական կարգավիճակի էական փոփոխությունների իրականացման գործընթացում է, որը զգալիորեն խոչընդոտում է բուհի ռազմավարական կառավարման պարբերական գործընթացները: Բուհի ղեկավարության համաձայն՝ բուհի նոր կարգավիճակը պետք է ընդլայնի բուհի գործունեության ոլորտները՝ դրական ազդեցություն ունենալով ԳՊՀ-ի ֆինանսական դրության վրա: Ներկա պահին սա ամենակարևոր մարտահրավերն է, որին բուհն առերեսվում է: Փոխակերպման այս ժամանակավոր վիճակը դիտվում է որպես նոր ռազմավարության մշակման հիմնական խոչընդոտը: Փորձագիտական խումբն այս բացատրությունը համարում է կիսով չափ բավարարող:

ԳՊՀ-ն՝ որպես տարածաշրջանի միակ բուհը, կարևոր դեր է խաղում տեղական համայնքի և տնտեսության համար: Այսուհանդերձ, դա շատ թույլ կերպով է արտացոլված բուհի առաքելության և ռազմավարության մեջ, համապատասխանաբար համալսարանի գործունեության տիրույթների և տարածաշրջանի կարիքների բավարարման միջև կապը թույլ է: Ավելին, փորձագիտական խումբը պարզեց, որ և՛ ներքին, և՛ արտաքին շահակիցները մեծ ակնկալիքներ ու գաղափարներ ունեն՝ կապված ԳՊՀ-ի ապագա զարգացման և տարածաշրջանում իր դերակատարության հետ: Մինևույն ժամանակ, ներքին և արտաքին

քննարկումները, որոնք կարող են նպաստել ԳՊՀ-ի ապագա ռազմավարության իրականացմանը, շատ քիչ են: Անկախ բուհի իրավական կարգավիճակի փոփոխության արդյունքից՝ ԳՊՀ-ի գործունեության ոլորտային ուղղությունների առանցքը (կրթություն, արտաքին շահակիցների հետ կապեր) էապես չի փոխվի, այլ պարզապես կընդլայնվի: Այդ իսկ պատճառով փորձագիտական խումբը կարծում է, որ նախքան իրավական կարգավիճակի փոփոխության ֆորմալ ավարտը ռազմավարության մշակման գործընթացը հնարավորինս շուտ սկսելու համար բուհն էական խոչընդոտներ չունի: Փորձագիտական խումբը մտահոգիչ է համարում այն փաստը, որ բուհը դեռևս չունի մշակված նոր Ռազմավարական ծրագիր: Այս ժամանակահատվածի համար հստակ չի երևում, թե համալսարանի գործունեության նպատակի իրականացման համար ինչ խնդիրներ պետք է լուծվեն, և որքանով են դրանք ուղղորդված առաքելության իրագործմանը: Ռազմավարությունը պետք է հստակ արտացոլի համալսարանի զարգացման հնարավորություններն ու ուղիները առաջիկա տարիների համար: Փորձագիտական խումբը նաև համաձայն է ԳՊՀ-ի ղեկավարության հետ այն հարցի շուրջ, որ ռազմավարությունը չպետք է վերջնականապես հաստատվի իրավական կարգավիճակի փոփոխության գործընթացի ավարտից շուտ:

Համալսարանի 2011-2016 թթ. հայեցակարգում ձևակերպված են ԳՊՀ-ի առաքելությունն ու նպատակները, որոնք հիմնականում արտացոլում են համալսարանի ծավալած գործունեությունը: Չնայած յուրաքանչյուր նպատակի համար նկարագրված է առկա վիճակը, մարտահրավերներն, ակնկալվող արդյունքներն ու գնահատման կողմնորոշիչ ցուցիչներն, այնուամենայնիվ վերջիններս չափելի չեն, չեն արտացոլում ռազմավարական նպատակների իրականացումն ու ձեռքբերումները և հետագա հստակեցման կարիք ունեն: Համալսարանում իրականացված չէ 2011-2016 թթ. հայեցակարգի (ռազմավարական ծրագրի) արդյունավետության գնահատումը և վերլուծությունը: Վերջինիս առկայությունը հնարավորություն կտար պարզելու հիմնական ձեռքբերումները և առկա հիմնախնդիրների և խնդիրների պատճառներն ու շրջանակը՝ որպես համալսարանի զարգացումն ապահովող հիմնարար փաստաթուղթ:

Համալսարանի ծավալած գործունեությունը հիմնականում համահունչ է նրա առաքելությանը: Հարկ է նշել, որ ԳՊՀ ռազմավարական ծրագիրը հավակնոտ է և փոխկապակցված չէ իր ֆինանսական ռեսուրսների առկա վիճակի հետ: Փորձագիտական խումբը դրական է համարում, որ ԳՊՀ-ի ռազմավարական ծրագրում ձևակերպված է համալսարանի առաքելությունը, սակայն վերջինս ընդհանրական է, չի արտացոլում տարածաշրջանային առանձնահատկություններն, ինչպես նաև իրականացվող կրթական աստիճանների և մասնագիտական ոլորտների տեսանկյունից լրամշակման կարիք ունի: Փորձագիտական խումբը կարծում է, որ ԳՊՀ առաքելության մեջ պետք է կարևորվեն նաև մարզի զարգացման կարիքները, քանի որ ԳՊՀ-ն տարածաշրջանային խնդիրների լուծման կարևորագույն կառույցներից է և ունի աշխատաշուկայի պահանջներին համապատասխան մասնագետների պատրաստման գործառույթ:

Առաքելության և նպատակների արդյունավետության գնահատման և բարելավման համընդհանուր մոտեցման և հստակ ու հուսալի մեխանիզմների բացակայությունը վտանգի տակ է դնում ԳՊՀ-ի գործունեության թափանցիկությունը, ձեռքբերումների և բացթողումների վերհանման, ինչպես նաև հետագա ճիշտ և արդյունավետ պլանավորման գործընթացները: Փորձագիտական խումբը դրական է գնահատում, որ համալսարանը նախաձեռնել է առաջընթացի գնահատման առանցքային ցուցիչների մշակումը և անհրաժեշտ է համարում ԳԱՑ-երը հնարավորինս կոնկրետ և չափելի դարձնել: Այս կերպ ռազմավարական ծրագրով

սահմանված նպատակների իրականացումը կլինի առավել որոշակի և արդյունավետ, իսկ նպատակների իրականացմանը միտված քայլերը՝ իրականանալի և տեսանելի ակադեմիական հանրության համար:

Ռազմավարական ծրագրի իրականացման ըստ տարիների ժամանակացույցի բացակայությունը բուհին հնարավորություն չի ընձեռնում գնահատելու և վերլուծելու նպատակների ու գործողությունների իրականացման ընթացիկ արդյունավետությունը: Փորձագիտական խումբն անհրաժեշտ է համարում ռազմավարական ծրագրի յուրաքանչյուր նպատակի իրականացման ժամկետների, ակնկալվող արդյունքների և դրանց չափման մեթոդաբանության մշակումն, ինչպես նաև ֆինանսական պլանավորումը: Խումբը դրական է համարում այն փաստը, որ համալսարանը կարևորում է արտաքին և ներքին շահակիցների ներգրավվածությունը, սակայն այդ ուղղությամբ հարկավոր է թիրախավորված գործունեություն ծավալել: Ողջունելի է, որ ԳՊՀ-ում ստեղծվել է Ուսանողների կարիերայի աջակցման կենտրոն, որի գործունեությունն ուղղված է ԳՊՀ-ի և արտաքին շահակիցների միջև համագործակցության կապերի հաստատման խթանմանը: Այնուամենայնիվ, նման բարդ խնդիրը, հանձնառելով չափազանց սահմանափակ ռեսուրսներ ունեցող միայն մեկ կառուցվածքային ստորաբաժանմանը, մեծ բեռ է ստեղծում: Հետևապես, փորձագիտական խումբը կարծում է, որ բուհի արտաքին շահակիցների ակնկալիքների վերաբերյալ համապարփակ տեղեկությունն, ընդհանուր առմամբ, բացակայում է:

Փորձագիտական խումբը դրական է գնահատում նաև ներքին շահակիցների ներգրավումը որոշումների կայացման և ռազմավարական պլանավորման գործընթացում: Ակնհայտ է, որ վերջիններիս նկատառումներն ու առաջարկությունները կարևորվել և իրենց արտացոլումն են գտել համալսարանի նոր ռազմավարության մեջ: Այնուամենայնիվ, ներքին և արտաքին շահակիցների կարիքների վերհանման մեխանիզմների ոչ լիարժեքությունը, արտաքին շահակիցների պասիվ ներգրավվածությունը ռազմավարական ծրագրի մշակման գործընթացում, ինչպես նաև աշխատաշուկայի ուսումնասիրման բացակայությունը վտանգի տակ են դնում առաքելությամբ սահմանված նպատակների ամբողջական իրականացումը:

**Եզրահանգում:** Հաշվի առնելով, որ ԳՊՀ-ն ունի հստակ ձևակերպված առաքելություն, ռազմավարական նպատակներ և խնդիրներ, առկա են ներքին շահակիցների ներգրավման բավարար փաստեր, գործունեության առանցքային ցուցանիշները մշակման փուլում են՝ փորձագիտական խումբը եզրակացնում է, որ ԳՊՀ-ն բավարարում է չափանիշ 1-ի պահանջները:

**Եզրակացություն:** ԳՊՀ-ի ինստիտուցիոնալ կարողությունների համապատասխանությունը չափանիշ 1-ի պահանջներին գնահատվում է **բավարար**:

## II. ԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄԸ ԵՎ ՎԱՐՉԱՐԱՐՈՒԹՅՈՒՆԸ

**ՉԱՓԱՆԻՇ:** ՄՈՒՀ-ի կառավարման համակարգը, վարչական կառույցները և դրանց գործունեությունն արդյունավետ են և միտված են հաստատության առաքելության ու նպատակների իրականացմանը՝ պահպանելով կառավարման էթիկայի կանոնները:

### Փաստեր

2.1 Հաստատության կառավարման համակարգն ապահովում է որոշումներ կայացնելու կանոնակարգված գործընթաց՝ սահմանված էթիկայի կանոններին համապատասխան և ունի

**կրթական ու այլ նպատակների իրականացման համար անհրաժեշտ մարդկային, նյութական և ֆինանսական ռեսուրսներ:**

Համալսարանի կառավարումը և որոշումների կայացման գործընթացներն իրականացվում են ՀՀ օրենսդրությանը և համալսարանի կանոնադրությանը համապատասխան՝ միանձնյա և կոլեգիալ կառավարման սկզբունքների գույակցմամբ: Չնայած վերջին ժամանակահատվածում ԳՊՀ-ում կառուցվածքային փոփոխություններ են կատարվել՝ ստեղծվել են նոր ֆակուլտետներ և ստորաբաժանումներ, այնուամենայնիվ, վերջիններիս գործառույթների շրջանակը հստակ սահմանված չէ: Սահմանված և հստակ բաշխված չեն ամբիոն-սեկտոր միավորների գործառույթները, պարզ չէ նաև այդ միավորների աշխատանքային ծանրաբեռնվածության չափը:

Համալսարանի վարչարարությունն, ուսումնական գործընթացի, ինչպես նաև գիտահետազոտական, ֆինանսական և վարչական գործունեության կառավարումն իրականացվում է ֆակուլտետների և այլ ստորաբաժանումների միջոցով: Փորձագիտական այցի արդյունքում պարզ դարձավ, որ համալսարանի կանոնադրական գործունեությունն ապահովելու և գործառույթներն իրականացնելու համար կառավարման համակարգը հիմնականում ապահովված է անհրաժեշտ մարդկային և նյութական ռեսուրսներով:

Համալսարանում սահմանված է կազմակերպական կառուցվածքը (կառուցվածքի սխեմատիկ պատկերը), սակայն վերջինում նշված մարմինների գործունեությունը կանոնակարգող փաստաթղթային հենքը թերի է մշակված: Ստորաբաժանումների գործունեության կանոնակարգերի, աշխատանքային պայմանագրերի և աշխատակիցների ներկայացված գործառույթների ուսումնասիրությունը և հանդիպումները փաստեցին, որ ստորաբաժանումների աշխատակիցների պարտականությունները և գործառույթները հստակ տարանջատված և սահմանված չեն:

Ըստ կազմակերպական կառուցվածքի՝ ԳՊՀ-ն ունի ուսումնագիտական աշխատանքների գծով պրոռեկտոր, իսկ գիտական գործունեությունը համակարգող պրոռեկտոր կամ կառույց չկա: Այցելության ժամանակ կառուցվածքում նոր էր առանձնացվել միջազգային համագործակցության գծով աշխատակցի գործառույթները, մասնավորապես, մինչ այդ գործընթացներին առնչվող փաստաթղթաշրջանառությունն ապահովում էր որակի բաժնի աշխատակիցը, և ծրագրերի նպատակային համակարգում չէր իրականացնում: Հստակ տարանջատված չեն կազմակերպական կառուցվածքում ներկայացված մարմինների ենթակայության և անկախության մակարդակները և պատասխանատվություններն, ինչպես նաև սահմանված չեն տարբեր ստորաբաժանումների միջև հորիզոնական կապերը: Համալսարանի կառավարման համակարգը հիմնականում երաշխավորում է որոշումների կայացման կանոնակարգված գործընթաց, սակայն փորձագիտական այցի ընթացում տեղի ունեցած հանդիպումներից պարզ դարձավ, որ որոշումների կայացման գործընթացում հիմնական շահակիցները մասամբ են ներգրավված: Որոշումների կայացման գործընթացի կանոնակարգված կազմակերպման համար մշակված չեն էթիկայի կանոններ:

Կառավարման համակարգի թափանցիկության, արդյունավետության գնահատման վերլուծությունների տվյալները բացակայում են:

Կրթական գործընթացը կազմակերպելու և իրականացնելու համար ԳՊՀ-ն տրամադրում է մարդկային, նյութական և այլ ռեսուրսներ: Մարդկային ռեսուրսները պլանավորվում են ամբիոնների կողմից կազմված ՊԴ կազմի ծանրաբեռնվածությունների հիման վրա, ֆինանսական ռեսուրսները՝ բյուջեի միջոցով, իսկ նյութական ռեսուրսների բաշխումը հիմնականում իրականացվում է պահանջագրերի հիման վրա: Համալսարանի նպատակների

իրականացման համար առկա մարդկային, նյութական և ֆինանսական ռեսուրսների բավարարության մասին վերլուծություններ չեն իրականացվում:

Համաձայն ներկայացված տարեկան բյուջեի՝ ֆինանսական պլանավորումը հստակորեն չի իրականացվում ըստ ռազմավարական ծրագրի գերակա ուղղությունների կամ ռազմավարական նպատակների. ֆինանսական ռեսուրսներն առաջին հերթին հատկացվում են աշխատավարձային ֆոնդին, այնուհետև՝ որոշ մասնաբաժիններով այլ հոդվածներին: Առկա չեն ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման քաղաքականության դրույթներ, որտեղ սահմանված կլինեն ֆինանսական կառավարման մեթոդներ:

## **2.2 ՄՈՒՀ-ի կառավարման համակարգը հնարավորություն է տալիս դասախոսներին և ուսանողներին մասնակցելու իրենց առնչվող որոշումների կայացմանը:**

Համալսարանի կառավարման համակարգը, գործող կանոնադրությունն ու կանոնակարգերը դասախոսներին և ուսանողներին ֆորմալ կերպով հնարավորություն են տալիս ընդգրկվելու կառավարման տարբեր մարմինների կազմերում և անմիջականորեն կամ միջնորդավորված ձևով մասնակցելու համալսարանի կառավարման գործընթացին, հարցերի քննարկմանն ու դրանց վերաբերյալ որոշումների կայացմանը: Սակայն այդ թիրախային խմբերի ներգրավվածության վերլուծությունը կատարված չէ:

Համալսարանի ուսանողության ինքնակառավարման և նրա շահերը պաշտպանող մարմինն՝ Ուսանողական խորհուրդն, ապահովում է ուսանողների մասնակցությունը համալսարանի կառավարմանը, համապատասխան մարմինների քննարկմանը ներկայացնելով ուսանողությանն առնչվող հարցեր: Սակայն ուսանողների հետ հանդիպումները ցույց տվեցին, որ նրանց նախաձեռնողականությունը և հետաքրքրությունը կառավարման մարմինների որոշումների կայացման գործընթացների նկատմամբ թույլ է: Ուսանողները նաև սակավ նախաձեռնություն են ցուցաբերում ԳՊՀ-ում իրականացվելիք փոփոխությունների առումով: Հարկ է նշել, որ գրեթե նույն ուսանողներն են ներգրավված տարբեր կառավարման մարմիններում:

Կառավարման մարմինների որոշումները շահակիցների համար հասանելի չեն ո՛չ համալսարանի կայքում, ո՛չ էլ այլ մեխանիզմների միջոցով (օրինակ՝ բավարար հիմքեր չեն ներկայացվել փաստելու, որ ամբիոններում տեղի ունեցող քննարկումներն արդյունավետ են կամ անդրադարձ են կատարել կառավարման մարմինների որոշումներին): Դասախոսների և ուսանողների բավարարվածությունը՝ համալսարանի կողմից իրենց առնչվող որոշումների կայացման գործընթացին ներգրավումից չի ուսումնասիրվում:

## **2.3 ՄՈՒՀ-ը մշակում և իրականացնում է կարճաժամկետ, միջնաժամկետ և երկարաժամկետ պլանավորում՝ իր առաքելությանն ու նպատակներին համապատասխան և ունի դրանց իրականացման և մշտադիտարկման հստակ մեխանիզմներ:**

Համալսարանում առկա է պլանավորման երկու մակարդակ՝ ռազմավարական երկարաժամկետ և կարճաժամկետ (ամբիոնների և ֆակուլտետների տարեկան աշխատանքային պլաններ): Համալսարանում միջնաժամկետ պլանավորում չի իրականացվում: Իսկ բուհի երկարաժամկետ պլանավորման շրջափուլի փոփոխությունը (2006-2010 թթ. ռազմավարության համաձայն՝ 5 տարի, իսկ 2011-2016 թթ.՝ 6 տարի) հիմնավորված և վերլուծված չէ:

Ներկայումս ԳՊՀ-ն չունի մշակված և հաստատված ռազմավարական ծրագիր, հետևաբար կարճաժամկետ գործողությունների ծրագրերի մշակվում են առանց գերակա ուղղությունների



հետ որևէ կապի: Համալսարանում որպես ՌԾ-ի իրականացման գործողությունների ծրագրի մշտադիտարկման մեխանիզմ կիրառվում է ԳՊՀ ռեկտորի տարեկան գործունեության հաշվետվությունները, որոնք, սակայն, կազմված չեն ըստ ՌԾ նպատակների և գերակա ուղղությունների:

Ներկայումս չի գնահատվում, թե ինչ չափով է պլանավորման գործընթացը նպաստում համալսարանի առաքելության արդյունավետ իրականացմանը: Ռազմավարական ծրագրի իրականացման արդյունքները գնահատված չեն և այդ արդյունքների վերաբերյալ տեղեկատվությունը վերլուծված չէ: Չնայած ինքնավերլուծության զեկույցում նշված է, որ ռազմավարական ծրագիրն ու վերջինիս մշտադիտարկումն իրականացվում են առաջընթացի գնահատման առանցքային ցուցիչներով, փորձագիտական այցի ընթացքում պարզ դարձավ, որ վերջիններս դեռևս չեն կիրառվել: Համալսարանի կարճաժամկետ և երկարաժամկետ նպատակների իրականացման և մշտադիտարկման մեխանիզմներն ու գործիքակազմը ևս հստակ սահմանված չեն:

#### **2.4 ՄՈՒՀ-ը կատարում է իր գործունեության վրա ազդող գործոնների ուսումնասիրություն և որոշումներ կայացնելիս հիմնվում է հավաստի տվյալների վրա:**

ԳՊՀ-ում ընդհանուր և կրթական գործունեության վրա ազդող գործոնների բացահայտման համար ներկայումս կիրառվող հիմնական մեխանիզմը շահակիցների շրջանում իրականացվող հարցումներն են: Այդուհանդերձ իրականացված հարցումների հուսալիությունը ոչ միշտ է ուսումնասիրված: Բացակայում են աշխատաշուկայի, գործատուների կարիքների և տարածաշրջանի կարիքների, ժողովրդագրական տվյալների վերլուծությունները: Այցի ընթացքում փորձագիտական խումբը չարձանագրեց ԳՊՀ-ի գործունեության վրա ազդող գործոնների վերհանման և ուսումնասիրման գործընթացներ: Համալսարանի հավանական դիմորդների քանակը պարզելու և դիմորդներ ներգրավելու նպատակով պարբերաբար իրականացվում են այցեր հանրակրթական դպրոցներ, սակայն այդ այցերի արդյունավետությունը չի վերլուծվում:

Համալսարանում տվյալների հավաքագրման գործընթացը փոխկապակցված չէ ռազմավարական ծրագրերի մշակման կամ վերանայման գործընթացների հետ: Գնահատված չէ տվյալների հավաքագրման գործընթացի արդյունավետությունը:

Արտաքին գործոնների ուսումնասիրության և տեղեկատվության հավաքագրման գործընթացը գերակշռաբար կրում է իրավիճակային բնույթ և կանոնակարգված չէ նախապես մշակված ընթացակարգով կամ հստակ մեթոդաբանությամբ:

#### **2.5 Քաղաքականություն և ընթացակարգերի վարչարարությունն իրականացվում է որակի կառավարման սկզբունքով (պլանավորում, իրականացում, գնահատում, բարելավում):**

ԳՊՀ-ում որակի կառավարման համակարգի ուղեցույցային փաստաթուղթը «ԳՊՀ որակի ապահովման համակարգ» ձեռնարկն է: Համալսարանում քաղաքականությունների և ընթացակարգերի վարչարարությունը մասամբ է իրականացվում որակի կառավարման ՊԻԳԲ սկզբունքով: Համալսարանի հիմնական գործընթացները պլանավորման և իրականացման փուլում են, իսկ գնահատման և բարելավման փուլերը դեռևս չեն իրականացվում: Պլանավորման գործընթացները հիմնված չեն հստակ մեթոդաբանությամբ իրականացվող տարածաշրջանի կարիքների և ուսումնառողների պահանջումների նախնական վերհանման գործընթացների վրա, պլանավորման գործընթացի արդյունավետությունը գնահատված չէ: Համալսարանի պլանների և գործընթացների բարելավումներն էլ

հիմնականում չեն բխում գնահատման արդյունքներից: Հետևաբար բուհում ՊԻԳԲ շրջափուլը դեռևս ամբողջովին չի գործում:

**2.6 ՄՈՒՀ-ում գործում են մասնագիտությունների կրթական ծրագրերի և այլ գործընթացների արդյունավետության վերաբերյալ տեղեկատվության հավաքագրումը, վերլուծումը և կիրառումը գնահատող մեխանիզմներ:**

Համալսարանում ՄԿԾ-ների, ինչպես նաև այլ գործընթացների արդյունավետության գնահատման վերաբերյալ ներքին շահակիցներից տեղեկատվություն է հավաքագրվում հարցումների միջոցով: Այնուամենայնիվ, այդ հարցումների անցկացման և տվյալների վերլուծության մեթոդաբանությունը հստակ չէ, ոչ միշտ է մասնակիցների ներկայացուցչականությունն ապահովվում, իսկ մեխանիզմի և գործիքակազմի արդյունավետությունը գնահատված չէ: Տվյալների հավաքագրման գործընթացի հուսալիության վերաբերյալ վերլուծական տվյալներ չկան: Հավաքագրված տվյալների հիման վրա կայացված որոշումների վերաբերյալ վերլուծությունները ևս բացակայում են: Տեղեկատվության հավաքագրման, վերլուծման, տարածման և կառավարման ներքին փաստաթղթաշրջանառության էլեկտրոնային համակարգ դեռևս մշակված չէ:

Բացակայում են ՄԿԾ-ների արդյունավետության գնահատման, արտաքին շահակիցների հետ հետադարձ կապի ապահովման ու նրանց կարիքների վերհանման և բավարարման արդյունավետ մեխանիզմներ:

Որպես տեղեկատվության հավաքագրման մեխանիզմ են դիտարկվում նաև ամբիոնի վարիչների տարեկան հաշվետվությունները, որոնց արդյունքները քննարկվում են ամբիոնի և ֆակուլտետների նիստերում: Որպես տեղեկատվության հավաքագրման այլ միջոց են համարվում դասալսումները, որոնք հիմնականում նախապես չեն պլանավորվում համակարգային մակարդակում: Ուսումնասիրությունները փաստեցին, որ դասալսման արդյունքները չեն վերլուծվում և նպատակային չեն կիրառվում:

**2.7 ՄՈՒՀ-ում գործում են կրթական ծրագրերի և շնորհվող որակավորումների որակի մասին թարմացված, օբյեկտիվ և անկողմնակալ քանակական և որակական տեղեկատվության հրապարակումները գնահատող մեխանիզմներ:**

ԳՊՀ-ի գործունեության հրապարակայնությունն ապահովվում է հիմնականում պաշտոնական կայքի միջոցով, որտեղ տեղակայված են նյութեր համալսարանի, ուսումնական և գիտական գործընթացների, որոշ փաստաթղթերի և միջազգային համագործակցության մասին, ինչպես նաև դիմորդներին տրվող տեղեկատվության ձևով: Բացակայում են ՄԿԾ-ների և կրթական այլ գործընթացների վերաբերյալ որակական և քանակական տվյալները և տեղեկությունը: Բացակայում են նաև հրապարակումների մատչելիությունը և օբյեկտիվությունը գնահատող մեխանիզմները: ԳՊՀ-ում կանոնակարգված չէ հրապարակման ենթակա կամ արգելվող, ինչպես նաև ներքին օգտագործման համար տեղեկատվության տրամադրումը:

**Դատողություններ**

Փորձագիտական խումբը դրական է համարում կառուցվածքային ստորաբաժանումների գործունեությունը կանոնակարգող փաստաթղթային հենքի առկայությունը, սակայն ստորաբաժանումների աշխատակիցների պարտականությունները և գործառույթները հստակ տարանջատված և սահմանված չեն, որը բուհին թույլ կտար գնահատել ստորաբաժանումների գործունեության արդյունավետությունը և աշխատակիցների կատարողականը: Յուրաքանչյուր աշխատակցի հստակ սահմանված գործառույթությունների առկայությունը հնարավորություն

կտա բացառել գործառույթների կրկնությունը, բարձրացնել համալսարանի կամ ստորաբաժանման կողմից մատուցվող ծառայությունների արդյունավետությունը: Սա հատկապես առանցքային է ԳՊՀ-ում առկա սակավ ռեսուրսների պարագայում:

Փորձագիտական խումբը դրական է գնահատում կառավարման մարմիններում աստիճանակարգի առկայությունը: Մինևույն ժամանակ համալսարանի կազմակերպական կառուցվածքը ճկուն չէ: Ակնհայտ են ստանդարտ հիերարխիկ կապերը, մինչդեռ հորիզոնական կապերը մասնատված են:

Ներկայում ՄՈւՀ-ի ընդհանուր և կրթական գործունեության վրա ազդող գործոնների բացահայտման համար կիրառվող հիմնական մեխանիզմը հարցումներն են, որոնց անցկացման նպատակայնությունը, պարբերականությունը, մեթոդաբանությունն, ինչպես նաև տվյալ հարցումներին մասնակիցների ներկայացուցչականության շրջանակը թույլ չեն տալիս հարցումները համարել ներքին և արտաքին շահակիցների կարծիքների վերհանման արդյունավետ մեխանիզմ: Առհասարակ, տարբեր գործընթացների գնահատումների և մշտադիտարկման մեխանիզմների ոչ լիարժեքությունը ռիսկի տակ է դնում կառավարման համակարգի արդյունավետությունը: Համալսարանը նախկինում չի իրականացրել ներքին գործընթացների արդյունավետության ինքնավերլուծություն, այդ իսկ պատճառով բուռնում դեռևս չի ձևավորվել վերլուծություններ իրականացնելու մշակույթ: Այդ մասին է վկայում ինքնավերլուծության զեկույցի առավել նկարագրական և ոչ թե վերլուծական լինելը:

Համալսարանի ողջ գործունեությունը մասամբ է իրականացվում պլանավորում-իրականացում-գնահատում-բարելավում (ՊԻԳԲ) շրջափուլով: Մասնավորապես՝ համալսարանում գործընթացները հիմնականում պլանավորման և իրականացման փուլերում են, մասամբ իրականացվում են գնահատումներ առանց վերլուծությունների, մինչդեռ բարելավումները հատվածական բնույթ են կրում: Պարբերական և համակարգված բնույթ կրող հետադարձ կապի մեխանիզմների և պարբերական գնահատումների բացակայությունը համալսարանի թույլ կողմերից է:

Սահմանված էթիկայի նորմերի բացակայությունը, որոշումների կայացման գործընթացի թափանցիկությունն ու արդյունավետությունն երաշխավորող մեխանիզմների, ինչպես նաև արդյունավետության գնահատման որակական և քանակական տվյալների բացակայությունը ռիսկային է համարում կառավարման համակարգի արդյունավետությունը և ռազմավարական նպատակների թիրախային իրականացումը:

Փորձագիտական խումբը դրական է գնահատում, որ դասախոսներն ու ուսանողները հնարավորություն ունեն մասնակցելու իրենց առնչվող որոշումների կայացմանը, սակայն շահակիցների ներգրավման մեխանիզմների արդյունավետության գնահատման բացակայությունը կարող է հանգեցնել ոչ համապատասխան կոմպետենցիաներով օժտված մարդկանց ներգրավմանը՝ վտանգելով կայացված որոշումների նկատմամբ վստահությունը: Տարբեր կառավարման մարմիններում մինևույն ուսանողների ներգրավվածությունը սահմանափակում է ուսանողների ներկայացուցչականությունը և համապատասխան շահերի ու հետաքրքրությունների ապահովումը: Իսկ արտաքին շահակիցների սահմանափակ ներգրավվածությունը կարող է հանգեցնել արտաքին պահանջների և զարգացումների վերաբերյալ իրազեկության նվազմանը:

Փորձագիտական խումբը կազմակերպական կառուցվածքի առավել հստակեցման անհրաժեշտություն է տեսնում՝ ելնելով գերակա ուղղությունների և ռազմավարական նպատակների իրականացման կարևորություններից: Համալսարանի մարդկային, նյութական և ֆինանսական ռեսուրսների բավարարության և արդյունավետության վերաբերյալ

վերլուծությունների բացակայության պայմաններում կառավարման համակարգի արդյունավետությունն այդ տիրույթներում հնարավոր չէ գնահատել: Ուստի, համալսարանի կառավարման համակարգի հետագա հստակեցումն ու պարզեցումը, ինչպես նաև վարչական կառույցների և դրանց գործունեության արդյունավետության, գործընթացների վրա ազդող գործոնների ուսումնասիրության և տվյալների հավաքագրման ընթացակարգերի ու գնահատման մեխանիզմների մշակումը հնարավորություն կտա ապահովելու հավաստի տվյալների հիման վրա որոշումների կայացումը:

Համալսարանում ներկայումս չկա մշակված և գործող ռազմավարական ծրագիր կամ հայեցակարգ: Համալսարանի 2011-2016 թթ. հայեցակարգը դիտվում է որպես երկարաժամկետ պլան, սակայն վերջինիս բաժանումն ըստ միջնաժամկետ և կարճաժամկետ գործողությունների ծրագրերի ինստիտուցիոնալ մակարդակում չի իրականացվել: Դրանց առկայությունը հնարավորություն կտար առավել արդյունավետ կազմակերպել բոլոր գործընթացներն, ապահովել դրանց մշտադիտարկումն, ինչպես նաև ռեսուրսների հստակ կառավարումը՝ յուրաքանչյուր փուլի համար ձեռքբերելով հստակ և չափելի ցուցանիշներ: Ուստի և համալսարանում միջնաժամկետ և կարճաժամկետ գործողությունների ծրագրերի տարանջատումն ու հետևողական իրականացումն, ինչպես նաև մշտադիտարկման հստակ մեխանիզմների ու գործիքակազմի մշակումը հնարավորություն կտան ամրապնդել համալսարանի առաքելության և նպատակների կապը, նվազեցնել արտաքին գործոնների ազդեցության հետ կապված համալսարանի ռիսկերը, հստակեցնել համալսարանի շահակիցների ակնկալիքները:

ՄԿԾ-ների և շնորհվող որակավորումների որակի մասին թարմացված, օբյեկտիվ և անկողմնակալ քանակական և որակական տեղեկատվության հրապարակումները գնահատող մեխանիզմների բացակայությունը վկայում է համալսարանում որակի ապահովման և/կամ վերահսկման գործընթացի անկատարության մասին, քանի որ համալսարանի կողմից դեռևս խնդիր չի դրվում գնահատելու դրանց արդյունավետությունը:

**Եզրահանգում:** Հաշվի առնելով, որ ԳՊՀ-ում բացակայում են կառավարման համակարգի արդյունավետության գնահատման մեխանիզմները, քաղաքականությունների և ընթացակարգերի վարչարարությունը մասամբ է իրականացվում որակի կառավարման ՊԻԳԲ սկզբունքով, որոշումների կայացման արդյունավետության գնահատման մեխանիզմներն արդյունավետ չեն գործում, երկարաժամկետ, միջնաժամկետ և կարճաժամկետ փոխկապակցված պլանավորման համակարգը բացակայում է, բուհի կրթական գործունեության վրա ազդող գործոնների բացահայտման կիրառվող մեխանիզմներն ու կառավարման էթիկայի նորմերը բացակայում են կամ ոչ թիրախային են կիրառվում՝ փորձագիտական խումբը եզրակացնում է, որ ԳՊՀ-ն չի բավարարում չափանիշի 2-ի պահանջները:

**Եզրակացություն:** ԳՊՀ-ի ինստիտուցիոնալ կարողությունների համապատասխանությունը չափանիշ 2-ի պահանջներին գնահատվում է **անբավարար:**

### III. ՄԱՍՆԱԳԻՏՈՒԹՅԱՆ ԿՐԹԱԿԱՆ ԾՐԱԳՐԵՐԸ

**ԶԱՓԱՆԻՇ:** ՄԿԾ-ները համապատասխանում են հաստատության առաքելությանը, կազմում են հաստատության պլանավորման բաղկացուցիչ մաս և նպաստում են շարժունությանը և միջազգայնացմանը:

## Փաստեր

**3.1 ՄՈՒՀ-ի մասնագիտությունների կրթական ծրագրերը համահունչ են հաստատության առաքելությանը, համապատասխանում են պետական կրթական չափորոշիչներին, մանրամասն նկարագրված են՝ ըստ շնորհվող որակավորումների ակնկալվող ուսումնառության արդյունքների:**

ԳՊՀ-ն իր 3 ֆակուլտետներում իրականացնում է հումանիտար, մանկավարժական, բնագիտական, հասարակագիտական, տնտեսագիտական և ճարտարագիտական գիտությունների ուղղություններով ուսումնառության առկա և հեռակա ձևերում բակալավրի 20, իսկ մագիստրատուրայի՝ 11 կրթական ծրագիր: Վերջին տարիներին բակալավրի և մագիստրոսի կրթական ծրագրերով ներդրվել են նոր մասնագիտություններ՝ «Կերպարվեստ», «Կառավարում (ըստ ոլորտի)», «Անգլերեն լեզու և գրականություն», «Զբոսաշրջության կառավարում», «Ձեռնարկությունների տնտեսագիտություն», «Հատուկ մանկավարժություն»:

ԳՊՀ-ում ՄԿԾ-ները հիմնականում համապատասխանում են պետական կրթական չափորոշիչներին: Ուսումնասիրված մասնագիտության կրթական ծրագրերի նկարագրերում առկա են նրանց նպատակներն, որոնք համահունչ են բուհի առաքելությանը, նկարագրված են ուսումնառության վերջնարդյունքերը, որոնք հիմնականում համապատասխանում են ՀՀ Որակավորումների ազգային շրջանակին:

Մասնագիտության կրթական ծրագրերի մշակման նպատակով ԳՊՀ-ն 2013 թ.-ին շրջանառության մեջ է դրել «ԳՊՀ մասնագիտական կրթական ծրագրերի մշակման ուղենիշ» փաստաթուղթը: Որոշ մասնագիտությունների կրթական ծրագրերի մշակումից և վերանայումից առաջ ԳՊՀ-ն նշել է, որ իրականացրել է բենչմարքինգ մի շարք հայաստանյան և որոշ արտասահմանյան բուհերի հետ: Դրանով էլ պայմանավորված՝ մանկավարժական մասնագիտությունների գծով կրթական ծրագրերը գրեթե նույնական են ՀՊՄՀ-ի կրթական ծրագրերի հետ, որի ստեղծման մեջ իր մեծ դերն է ունեցել ԳՊՀ-ի՝ Մանկավարժական բուհերի կոնսորցիումի անդամ հանդիսանալը: Սակայն հարկ է նշել, որ այդ բենչմարքինգի մասին վկայող փաստաթղթավորված հիմքեր փորձագիտական խմբին չեն տրամադրվել:

ԳՊՀ-ի առաքելության մեջ կարևորվում է ուսանողակենտրոն միջավայրի ստեղծումը, ճկուն կրթական ծրագրերով աշխատանքը, որն այժմ գերազանցապես չի իրականացվում (վերջինիս մասին բուհը նշել է նաև իր ինքնավերլուծությունում): Ուսումնական պլաններում և առարկայական նկարագրերում կրեդիտների, դասաժամերի բաշխվածության հարցում առկա են խնդիրներ՝ պայմանավորված կրեդիտների ոչ նպատակային բաշխման և ծանրաբեռնվածության հաշվարկի հետ:

Հեռակա ուսուցմամբ բակալավրի և մագիստրոսի ՄԿԾ-ներում նկատվում է բարելավմանը միտված աշխատանքների լուրջ կարիք, մասնավորապես՝ պրակտիկաների տևողության, արդյունավետության և վերահսկողության հետ կապված:

Փորձագիտական խմբի կողմից ուսումնասիրված բակալավրի և մագիստրոսի կրթական ծրագրերի միջև բովանդակային կրկնություններ հիմնականում չկան, իսկ առարկաների բովանդակային հաջորդականությունը պահված է: ԳՊՀ-ում առարկայական նկարագրերի մշակման միասնական ձևաչափ կիրառության մեջ դրված չէ, թեև բուհում մշակվել և հաստատվել է նմանօրինակ փաստաթուղթ: Առարկայական նկարագրերում սահմանված գրականության ցանկը հաճախ արդիական չէ: Ուսումնական պլաններում առկա են կամընտրական դասընթացներ, սակայն ինչպես պարզ դարձավ փորձագիտական այցի ընթացքում՝ ընտրովի դասընթացներից կազմակերպվում է միայն նրանք, որոնք ընտրում է ուսանողների մեծամասնությունը:

Ուսումնական պլաններում տեսական դասընթացները հաճախ գերազանցում են գործնականին. գործնական պարապմունքների և պրակտիկաների ժամաքանակի ավելացման անհրաժեշտությունը բարձրաձայնվեց նաև ուսանողների կողմից:

**3.2 ՄՈՒՀ-ն ունի մանսագիտությունների կրթական ծրագրերի ուսումնառության ակնկալվող արդյունքներին համապատասխան դասավանդման և ուսումնառության մեթոդների ընտրության քաղաքականություն, ինչը նպաստում է ուսանողակենտրոն ուսուցմանը:**

ԳՊՀ-ում բոլոր դասընթացների համար մշակվել են առարկայական նկարագրեր, որոնցում նկարագրված են առարկայի նպատակը, վերջնարդյունքները, դասավանդման, ուսումնառության և գնահատման մեթոդները: Այնուամենայնիվ, ՄՈՒՀ-ում դասավանդման մեթոդների ընտրության սահմանված հստակ քաղաքականություն դեռևս առկա չէ: Հարկ է նաև նշել, որ դասավանդման և ուսումնառության մեթոդների ու ուսումնառության ակնկալվող արդյունքների համապատասխանեցում իրականացված չէ:

Փորձագիտական այցի ընթացքում պարզ դարձավ, որ մագիստրոսի կրթական ծրագրերում ուսուցումն իրականացվում է գերազանցապես դասախոսություններով: Բակալավրի կրթական ծրագրերում առանձին մասնագիտությունների գծով աշխատանքներ են կատարվում ուսուցման ժամանակակից մեթոդների ներդրման ուղղությամբ:

Գիտելիքի, հմտությունների և կարողությունների ձևավորմանը միտված դասավանդման և ուսումնառության մեթոդների ընտրության և արդյունավետության գնահատման համար քննաշրջաններից հետո ամբիոններում, ֆակուլտետներում և գիտխորհրդում կատարվում են ուսման առաջադիմության վերլուծություններ, իրականացվում են հարցումներ ուսանողների շրջանում: Սակայն այդ բոլոր գործընթացների արդյունավետությունը համակողմանի չի ուսումնասիրվում և բացահայտված թերությունների շտկման ուղղությամբ քայլեր չեն ձեռնարկվում:

Բացառությամբ որոշ հատուկեւս դեպքերի՝ դասավանդման և ուսումնառության մեթոդների պարբերական /ըստ վերջնարդյունքների/ արդիականացում չի իրականացվում:

**3.3 ՄՈՒՀ-ը ծրագրում է ուսանողների գնահատման քաղաքականություն՝ ըստ ուսումնառության արդյունքների, և ապահովում է ակադեմիական ազնվությունը:**

ՄՈՒՀ-ում ուսանողների գնահատման քաղաքականությունը կանոնակարգվում է՝ «Ուսանողների գիտելիքների հսկման և գնահատման ռեյտինգային համակարգ» փաստաթղթով, որի նպատակն է ԳՊՀ դասախոսական կազմին և ուսանողությանը ծանոթացնել գնահատման մեթոդաբանությանը: Ոլորտի կարգավորման մյուս կարևոր փաստաթուղթը՝ «Կրեդիտային համակարգով ուսումնառության ուղեցույցն» է, որի նպատակն է շահակիցներին ծանոթացնել ուսումնառության կազմակերպման համակարգին:

Համաձայն ԳՊՀ-ում գործող կանոնակարգի՝ գնահատումը կատարվում է ըստ հետևյալ բաղադրիչների՝ ուսանողի մասնակցությունը դասահաճախումներին, գործնական ակտիվություն, կիսամյակում երկու անգամ դասընթացի ծրագրով նախատեսված միջանկյալ ստուգումներ, հանրագումարային ամփոփիչ քննություններ: Գնահատման բաղադրիչների միասնությամբ կազմվում է հանրագումարային գնահատականը՝ ըստ նրանց հատկացված տոկոսային մասնաբաժնի: Գնահատման թեստային համակարգը (ընթացիկ քննություններ) հեռակա ուսուցման կազմակերպման գործընթացում չի կիրառվում:

Փորձագիտական այցի ընթացքում շահակիցների կողմից կարծիքներ հնչեցին գնահատման ընթացակարգում բանավոր ստուգման բաղադրիչի ավելացման առնչությամբ՝

պայմանավորված որոշ մասնագիտությունների առանձնահատկություններով և թեստային համակարգի թերություններով:

Ակադեմիական ազնվության պահպանման նպատակով 2013թ.-ին ԳՊՀ-ում ստեղծվել է Ակադեմիական ազնվության հանձնաժողով, սակայն փորձագիտական այցի ընթացքում շահակիցների հետ հանդիպումներից պարզ դարձավ, որ այդ հանձնաժողովի աշխատանքները գերազանցապես անարդյունավետ են, իսկ կիրառվող մեխանիզմները՝ թույլ: Համալսարանը քայլեր չի ձեռնարկում ակադեմիական ազնվության վերաբերյալ ուսանողների իրազեկվածության բարձրացման ուղղությամբ: ԳՊՀ-ն մշակել է բողոքարկման համակարգ, սակայն այդ համակարգը չի գործում սահմանված ընթացակարգերով, այլ միայն համապատասխան ստարաբաժանումների ղեկավարների հետ քննարկումների ձևաչափով: Բողոքարկումների արձանագրում տեղի չի ունենում: Գրագողության վերահսկման ձևավորված արդյունավետ մեխանիզմներ բուհում առկա չեն:

### **3.4 ՄՈՒՀ-ի մասնագիտությունների կրթական ծրագրերը բովանդակային առումով համահունչ են նմանատիպ այլ ձևաչափված մասնագիտությունների կրթական ծրագրերին և նպաստում են ուսանողների ու դասախոսների շարժունությանը:**

ՄՈՒՀ-ը չունի բենչմարքինիզի իրականացման հստակ մշակված քաղաքականություն և հուսալի գործիքակազմով մեթոդաբանություն, սակայն ԳՊՀ-ն մանկավարժական մասնագիտությունների գծով միջբուհական կոնսորցիումի շրջանակներում համագործակցել է ՀՊՄՀ-ի և ՀՀ մանկավարժական կրթություն իրականացնող մյուս բուհերի հետ՝ համեմատելով և համապատասխանեցնելով մասնագիտությունների կրթական ծրագրերն այդ բուհերի հետ: ՄԿԾ-ների վերջին վերանայումը 2012-2013թթ. կատարվել է ՀՊՄՀ-ի և Ֆինլանդիայի Օուլուի համալսարանների օրինակով: Այս համագործակցության արդյունքում մշակվել են հետևյալ ՄԿԾ-ները՝ «Հայոց լեզու և գրականություն», «Իրավագիտություն», «Պատմություն», «Կենսաբանություն», «Քիմիա», «Ֆիզիկա», «Տարրական կրթության մանկավարժություն և մեթոդիկա» և այլն: Ներդրված նոր ՄԿԾ-երում կատարվել են բովանդակային փոփոխություններ՝ ավելի մեծ տեղ է տրվել գործնական պարապմունքներին և պրակտիկաներին:

ԳՊՀ-ում որոշ ջանքեր են գործադրվում կրթական ծրագրերում կառուցվածքային և բովանդակային փոփոխություններ իրականացնելու և ՀՀ և արտերկրի առաջավոր բուհերի համանուն կրթական ծրագրերի կրեդիտների բաշխվածությանը համապատասխանեցնելու համար, օրինակ՝ «Էլեկտրոնային տեխնիկա» բակալավրի կրթական ծրագիրը բովանդակային համեմատման է ենթարկվել ՀՀ և արտերկրի այլ համանուն ծրագրերի հետ:

Որոշ գործատուների հետ իրականացվել են համատեղ միջոցառումներ՝ ծրագրերն աշխատաշուկայի պահանջներին համապատասխանեցնելու համար: Օրինակ՝ «Էլեկտրաէներգետիկա» մասնագիտության բակալավրի կրթական ծրագիրը մշակելիս և առարկայական նկարագրերը կազմելիս հաշվի են առնվել «Որոտանի ՀԷԿ-երի համակարգ ՓԲԸ»-ի ճարտարագետների առաջարկները, որի արդյունքում փոփոխություններ են կատարվել մասնագիտական կրթաբլոկի առարկայացանկում: Մեկ այլ դրական օրինակ է «Էլեկտրոնային տեխնիկա» մասնագիտության կրթական ծրագրի կազմմանը «Գորիսի Գամմա ՓԲԸ» և «Ինստիտյո» ընկերության առաջատար մասնագետների մասնակցությունը:

Շարժունությանը նպաստելուն ուղղված մեխանիզմներ բուհում առկա չեն, իսկ շարժունության ցուցանիշները շատ ցածր են: Ուսումնական պլաններն ունեն «կոշտ» կառուցվածք:

### **3.5 ՄՈՒՀ-ը որդեգրել է մասնագիտությունների կրթական ծրագրերի մշտադիտարկման, արդյունավետության գնահատման, բարելավման քաղաքականություն:**

ՄՈՒՀ-ը մշակել է «ԳՊՀ կրթական ծրագրերի և մասնագիտական ուսումնական պլանների մշակման, հաստատման, մշտադիտարկման և գնահատման կարգ», որը, սակայն, ինստիտուցիոնալ մակարդակով չի գործում:

Կրթական ծրագրերի արդյունավետության չափման համար հիմք են դառնում ամփոփիչ ատեստավորման արդյունքները, քննական հանձնաժողովների նախագահների հաշվետվությունները և գործատուների շրջանում անցկացված հարցումները:

Առարկայական ծրագրերը մշակվում և վերանայվում են համապատասխան մասնագիտական ամբիոններում, ապա քննարկվում և հաստատվում են ֆակուլտետների խորհուրդներում: Ուսումնական վարչությունը համակարգում է նշված գործընթացը: Բուհի ՈԱ բաժինը մասնակցում է համալսարանում կրթական ծրագրերի մշակման ու հաստատման գործընթացներին: Բուհի ուսումնամեթոդական հանձնաժողովը վերանայում է առարկայական ծրագրերի բովանդակությունը: Ուսումնական վարչության կողմից մեթոդական աջակցություն է ցուցաբերվում, մշակվում են կրթական ծրագրերի և առարկայական ծրագրերի համար ընդհանուր ձևաչափեր:

Ներքին և արտաքին շահակիցների շրջանում իրականացված հարցումների արդյունքները փաստում են կրթական ծրագրերում փոփոխությունների իրականացման անհրաժեշտության մասին: Մասնավորապես՝ գործատուները փաստում են, որ ուսանողները սովորաբար ունենում են տեսական գիտելիքների բարձր մակարդակ, սակայն դրանց գործնական կիրառման ցածր հմտություններ:

Բուհն ունի շրջանավարտների զբաղվածության մասին փաստող տվյալներ, սակայն այդ տվյալների վերլուծությունները բացակայում են: Փաստում ենք նաև, որ չկա ՄԿԾ-ների ռիսկերի գնահատման մեխանիզմ և մշակված ընթացակարգ:

#### **Դատողություններ**

Փորձագիտական խումբը դրական է գնահատում այն, որ ՄՈՒՀ-ի մասնագիտության կրթական ծրագրերը համահունչ են բուհի առաքելությանը, համապատասխանում են պետական կրթական չափորոշիչներին և փորձեր են արվում դրանք համապատասխանեցնել նաև աշխատաշուկայի պահանջներին: Մասնավորապես՝ վերջին տարիներին բացվել են նոր կրթական ծրագրեր՝ տարածաշրջանի առկա կարիքներին համապատասխան:

ՄԿԾ-ներում սահմանված են ուսումնառության ակնկալվող արդյունքները, որոնք հիմնականում համապատասխանում են ՀՀ ՈԱԾ-ին, այնուամենայնիվ դրանք հաճախ ընդհանրական են ձևակերպված: Վերջիններիս բարելավումը մասնագիտական առանձնահատկությունների տեսանկյունից կնպաստի փաստացի ձեռքբերված վերջնարդյունքների գնահատման դյուրինացմանը:

Կիրառվող դասավանդման և ուսումնառության մեթոդները հիմնականում դասախոսակենտրոն են, ինչը խոչընդոտում է բուհի առաքելության իրականացմանը: Վերջին տարիներին փորձեր են արվում անցում կատարել ուսանողակենտրոն մոտեցմանը: Գործատուների հետ հանդիպումը փաստեց, որ իրենք ընդհանուր առմամբ գոհ են բուհի շրջանավարտների տեսական գիտելիքներից, ինչից կարելի է եզրակացնել, որ ՄՈՒՀ-ում կիրառվող դասավանդման և ուսումնառության մեթոդները մասամբ ապահովում են



ակնկալվող արդյունքների ձեռքբերումը, սակայն անհրաժեշտ է ՄԿԾ-ների գործնական բաղադրիչների ավելացում:

Դրական է, որ ԳՊՀ-ն ունի գնահատման քաղաքականություն, ավարտական աշխատանքների և թեզերի գնահատման չափանիշներ, այնուամենայնիվ դրանք ունեն բարելավման կարիք. բուհում կիրառվող գնահատման մեթոդները ոչ միշտ են համադրելի ակնկալվող արդյունքներին, ինչը թույլ չի տալիս չափել ձեռքբերված վերջնարդյունքները:

Թեև բուհը որոշ քայլեր է ձեռնարկել ակադեմիական ազնվության պահպանման համար, սակայն ակադեմիական ազնվության լիարժեք ապահովման և գրագողության դեմ պայքարի նպատակով իրականացվող քայլերը համակարգված չեն, ինչը ռիսկային է գնահատման օբյեկտիվության և թափանցիկության տեսանկյունից: Համալսարանի ֆակուլտետներն ու ամբիոնները կարևորում են ակադեմիական ազնվության ապահովումը, սակայն ԳՊՀ-ն դեռևս պետք է երաշխավորի, որ բոլոր կրթական ծրագրերի մակարդակում կան կիրառվող մեխանիզմներ:

Դրական է, որ բուհն իրականացրել է բենչմարքինգ հայաստանյան և օտարերկրյա որոշ բուհերի հետ, այնուամենայնիվ ԳՊՀ-ն չունի բենչմարքինգի իրականացման հստակ մշակված քաղաքականություն և մեթոդաբանություն, ինչը կարող է խոչընդոտել գործընթացի համակարգվածությանը և շարունակականությանը: Ծրագրերի ոչ համադրելի լինելը և ուսումնական պլանների «կոշտ» կառուցվածքը խոչընդոտում են ուսանողների շարժունությանը: Ընդհանուր առմամբ, բուհը չունի շարժունությանը նպատաստող մեխանիզմներ: Կրթական ծրագրերի կառուցվածքային և բովանդակային փոփոխությունների իրականացման և ՀՀ ու արտերկրի առաջավոր բուհերի նմանաբովանդակ կրթական ծրագրերի հետ դրանց համապատասխանեցման, համադրելիության և կրեդիտների բաշխվածության համանմանեցման հարցերում ԳՊՀ-ի ջանքերը կնպաստեն ուսանողների և դասախոսների շարժունությանը:

Դրական է, որ բուհը մշակել է ԳՊՀ կրթական ծրագրերի և մասնագիտական ուսումնական պլանների մշակման, հաստատման, մշտադիտարկման և գնահատման կարգ, թեև վերջինս լիարժեք չի դրվել կիրառության մեջ: Չնայած ԳՊՀ-ն կարևորում է աշխատաշուկայի պահանջներին համապատասխան մասնագետների պատրաստումը, սակայն բացակայում են այնպիսի վերլուծությունները, որոնք կարող էին վեր հանել աշխատաշուկայի, ինչպես նաև ներքին և արտաքին շահակիցների կարիքները, ինչը կնպաստեր ՄԿԾ-ների գնահատման, մշտադիտարկման և վերանայման գործընթացների բարելավմանը և հետադարձ կապ կապահովել շահակիցների հետ:

**Եզրահանգում:** Հաշվի առնելով, որ ԳՊՀ-ի մասնագիտության կրթական ծրագրերը համահունչ են հաստատության առաքելությանը, համապատասխանում են պետական կրթական չափորոշիչներին, մանրամասն նկարագրված են՝ ըստ շնորհվող որակավորումների ակնկալվող ուսումնառության արդյունքների, ինչպես նաև այն, որ բուհն ունի ուսանողների գնահատման քաղաքականություն, բողոքարկման ընթացակարգ, կարևորում է իր ՄԿԾ-ների բովանդակային համահունչությունն այլ կրթական ծրագրերի հետ, ունի կրթական ծրագրերի և մասնագիտական ուսումնական պլանների մշակման, հաստատման, գնահատման և մշտադիտարկման ընթացակարգ և փորձեր են արվում նպաստելու շարժունությանը՝ փորձագիտական խումբը եզրակացնում է, որ ԳՊՀ-ն բավարարում է չափանիշի 3-ի պահանջները:

**Եզրակացություն:** ԳՊՀ-ի ինստիտուցիոնալ կարողությունների համապատասխանությունը չափանիշ 3-ի պահանջներին գնահատվում է **բավարար:**

## IV. ՈՒՍԱՆՈՂՆԵՐԸ

**ԶԱՓԱՆԻՇ:** ՄՈՒՀ-ն ուսանողներին տրամադրում է համապատասխան աջակցություն՝ կրթական միջավայրի արդյունավետությունն ապահովելու նպատակով:

### Փաստեր

**4.1 ՄՈՒՀ-ում գործում են ուսանողների հավաքագրման, ընտրության և ընդունելության իրականացման հստակ մեխանիզմներ:**

ԳՊՀ-ում առկա համակարգի բակալավրի կրթական ծրագրի ուսանողների ընտրությունը և ընդունելությունն իրականացվում է ՀՀ Կառավարության հաստատած ընդունելության կարգով (N597-Ն), հեռակա համակարգի բակալավրի կրթական ծրագրինը՝ ՀՀ ԿԳՆ կարգերով (N 743-Ն), իսկ մագիստրատուրայինը՝ ՀՀ ԿԳՆ մագիստրատուրայի ընտրության և ընդունելության կարգով (N 1193-Ն):

Բուհում գործում են ուսանողների հավաքագրման բազմաթիվ մեխանիզմներ: ԳՊՀ ներկայացուցիչները սեպտեմբեր-նոյեմբեր, մարտ-մայիս ամիսներին կատարում են գովազդարշավներ տարածաշրջանի ուսումնական հաստատություններ, որի ընթացքում ներկայացնում են իրենց բուհը, նրա առավելությունները և ընձեռած հնարավորություններն ապագա դիմորդներին: Հավաքագրման միջոց է հանդիսանում նաև Գորիս քաղաքում գովազդային վահանակների միջոցով բուհը ներկայացնելը: Բուհն ունի մի շարք պայմանագրեր տարածաշրջանի և հայաստանյան միջին մասնագիտական ուսումնական հաստատությունների հետ, որոնց շնորհիվ այդ հաստատությունների ուսումնառողներն իրենց կրթությունը կարող են շարունակել ԳՊՀ-ում: ԳՊՀ-ն ուսանողների հավաքագրման նպատակով պատրաստում և հասարակության շրջանում տարածում է տեղեկատվական թերթիկներ: Համալսարանի պաշտոնական կայքում առկա է նաև «Դիմորդ» ենթաբաժինը, սակայն կայքը դեռևս թարմացման փուլում է և այնտեղ առկա տեղեկատվությունն անբավարար է դիմորդների հետաքրքրությունները բավարարելու համար: Դիմորդների ներհոսքն ապահովելու նպատակով վերջին տարիներին վարձավճարների զգալի բարձրացումներ տեղի չեն ունեցել, բացառությամբ՝ «Իրավագիտություն» մասնագիտության (2015թ.-ին հեռակա համակարգի «Իրավագիտություն» մասնագիտության վարձաչափը 260.000 դրամից դարձել է 380.000 դրամ): Ուսանողների հավաքագրման նպատակով պլանավորվում է ստեղծել համալսարանին կից գործող վարժարան:

Կատարվող աշխատանքներով հանդերձ՝ ԳՊՀ-ի բակալավրի առկա ուսուցման որոշ մասնագիտությունների գծով (Իրավագիտություն, Կենսաբանություն, Կերպարվեստ և այլն) դիմորդների թիվը խիստ ցածր է, որի հետևանքով այս տարի առկա համակարգում «Իրավագիտություն» մասնագիտությամբ բաժին չի բացվել, իսկ «Կենսաբանության», «Անգլերեն լեզու և գրականություն» բաժիններից յուրաքանչյուրում ընդունվել են ընդամենը 3 ուսանող:

ԳՊՀ-ի ուսանողների մեծ մասն ուսումնառում է հեռակա համակարգում՝ պայմանավորված տարածաշրջանային առանձնահատկություններով, վարձավճարների մատչելիությամբ, աշխատանքի հետ համատեղելու հնարավորությամբ: Սակայն 2011-17թթ. բակալավրի հեռակա համակարգի ցուցանիշները փաստում են, որ դիմորդների թիվը վերջին 5 տարիների ընթացքում նույնպես նվազել է, որը, ըստ ԳՊՀ-ի ինքնավերլուծության, պայմանավորված է գործազրկության բարձր մակարդակով, սոցիալական անապահովությամբ, արտագաղթով, բուհական կրթության նկատմամբ հետաքրքրության նվազմամբ և այլն:

Ընդհանուր առմամբ, ԳՊՀ-ում կան ուսանողների հավաքագրման, ընտրության և ընդունելության հստակ մեխանիզմներ, սակայն բուհի մշակած և կիրառած ուսանողների հավաքագրման մեխանիզմները համակարգված չեն և չի իրականացվում այդ մեխանիզմների արդյունավետության գնահատում:

#### **4.2 ՄՈՒՀ-ը որդեգրել է ուսանողների կրթական կարիքների ուսումնասիրության քաղաքականություն և ընթացակարգեր:**

ԳՊՀ-ն վերջին տարիներին ստեղծել և կիրառության մեջ է դրել ուսանողների կրթական կարիքներն ու պահանջմունքներն ուսումնասիրող մի շարք մեխանիզմներ: Պարբերական բնույթ են կրում առկա համակարգի ուսանողների շրջանում անցկացվող հարցումները. յուրաքանչյուր տարի անցկացվում է «Դասախոսն ուսանողի այքերով» հարցումը: Ուսանողների կարիքների վերհանման գործընթացում իր դերկատարությունն ունի նաև Ուսանողական խորհուրդը: Առկա համակարգի ուսանողներն ընդգրկված են ԳՊՀ-ի կառավարման մարմիններում (25%), սակայն կան ուսանողներ, ովքեր ընդգրկված են միաժամանակ կառավարման մի քանի մարմիններում:

ԳՊՀ-ում գործում է Ուսանողական խորհրդատուների ինստիտուտը (նախկինում՝ Կուրսղեկների խորհուրդ): Յուրաքանչյուր կուրսին կցված է ուսանողական խորհրդատու, ում պարտականություններից է նաև սովորողների կրթական կարիքների վերհանում: Ուսումնական տարվա սկզբին ֆակուլտետների կողմից կազմվում են ուսանողական խորհրդատուների աշխատանքի հստակ ժամանակացույց, և այդ մասին տեղեկացվում է ուսանողներին և ուսանողական խորհրդատուներին: Ճիշտ է՝ Ուսանողական խորհրդատուների ինստիտուտը ԳՊՀ-ում ներդրվել է նախորդ ուս. տարում և այժմ փաստացի գործում է, սակայն և՛ խորհրդատուները, և՛ վարչական անձնակազմի ներկայացուցիչները, և՛ ուսանողները փաստում են, որ այդ մարմինը դեռևս կայացած չէ:

Ուսանողներն իրենց կարիքների մասին կարող են բարձրաձայնել դիմելով վարչական անձնակազմին, սակայն վարչական անձնակազմին դիմելու ժամանակացույցը ոչ միշտ է հստակ: Դեկանների հետ հանդիպումներ հաճախակի են կազմակերպվում, որը ևս նպաստում է կրթական կարիքների վերհանմանը:

Հեռակա համակարգի ուսանողների կարիքների վերհանման նպատակով վերջիններիս հետ չեն անցկացվում հարցումներ, և նրանք ընդգրկված չեն կառավարման մարմիններում: Հեռակա համակարգի ուսանողները ՈՒԳԸ-ի և ՈՒԽ-ի աշխատանքներում ունեն ցածր մասնակցություն:

Թեպետ ԳՊՀ-ում ներդրվել են ուսանողների կարիքների վերհանման մեխանիզմներ, սակայն, այդ կարիքները միշտ չէ, որ բավարարվում են: Օրինակ՝ լաբորատորիաների, գրադարանային ֆոնդի պայմանները չեն բավարարում ուսանողների կարիքներին. խնդիրը բարձրաձայնվել է, սակայն բուհը դեռևս չի կարողանում լուծել այդ խնդիրները:

Ընդհանուր առմամբ, ԳՊՀ-ում առկա են ուսանողների կարիքների վերհանման բազմաթիվ մեխանիզմներ, սակայն այդ մեխանիզմների արդյունավետության ուսումնասիրություն չի կատարվել:

#### **4.3 ՄՈՒՀ-ը ստեղծում է լրացուցիչ պարապմունքներ կազմակերպելու և խորհրդատվություն տրամադրելու հնարավորություններ՝ ուսանողների արդյունավետ ուսումնառությանը նպաստելու համար:**

Կրեդիտային համակարգի ներդրումից հետո ուսանողներին խորհրդատվություն տրամադրելու նպատակով ԳՊՀ-ում ստեղծվել է Կուրսղեկների խորհուրդը: Կուրսերին կցված

են եղել կուրսդեկները, ովքեր ակտիվ համագործակցել են ուսանողների հետ: Անցած ուս. տարում Կուրսդեկների ինստիտուտը վերափոխվել է և ստեղծվել է Ուսումնական խորհրդատուների խորհուրդը, վերջիններիս պարտականություններից է նաև անհատական և խմբային խորհրդատվական ծառայությունների մատուցումն ուսանողներին: Ֆակուլտետներում ուսումնական խորհրդատուների աշխատանքային գրաֆիկներն առկա են (շաբաթական մեկ օր մեկ կուրսում), սակայն նրանց աշխատանքների վերահսկման քաղաքականությունը և ընթացակարգերը բացակայում էին:

Արտալսարանային պարապմունքներ կազմակերպվում են ուսանողների կողմից ցանկության կամ կարիքի առկայության դեպքում, ընդ որում՝ թե՛ դասախոսները, թե՛ ուսանողները նշում են, որ նման նախադեպեր շատ են եղել: Ուսանողների հավաստամբ՝ դասախոսները պատրաստակամ են և հասանելի խորհրդատվություն տրամադրելու համար: Անցկացված և անցկացվող պարապմունքներն ունեն ոչ ֆորմալ բնույթ և զգացվում է այդ գործընթացի համակարգման կարիք:

Ամբիոններում կազմակերպվող խորհրդատվությունների հստակ գրաֆիկը բացակայում է, սակայն ուսանողների հետ հանդիպումներից պարզ դարձավ, որ կարիքի առկայության դեպքում ուսանողը կարող է դիմել ամբիոն և ստանալ անհրաժեշտ խորհրդատվություն:

ԳՊՀ-ում կամրջող դասընթացները, ցածր առաջադիմություն ունեցող ուսանողների համար նախատեսված լրացուցիչ պարապմունքները բացակայում են: Չնայած այն հանգամանքին, որ ուսանողների զգալի մասն ունի օտար լեզվի իմացության խնդիր՝ ԳՊՀ-ն չի կազմակերպում օտար լեզվի լրացուցիչ պարապմունքներ: Հեռակա համակարգի ուսանողներն ունեն ցարժր ներգրավվածություն լրացուցիչ պարապմունքների և խորհրդատվական ծառայությունների անցակցման մեջ, որի պատճառների բացահայտման և ներգրավվածությունը բարձրացնելու համար մեխանիզմները բացակայում են:

Համաձայն ԳՊՀ ինքնավերլուծական զեկույցի՝ ուսանողների միայն 38%-ն է բավարարված խորհրդատվական ծառայություններից, սակայն հարցման խորքային վերլուծությունը բացակայում է. պարզ չէ, թե որոնք են աշխատանքի ոչ արդյունավետ գնահատման պատճառները:

#### **4.4 ՄՈԻՀ-ում սահմանված է վարչական աշխատակազմին դիմելու հստակ կանոնակարգ և ժամանակացույց՝ ուսանողներին օժանդակություն և ուղղորդում տրամադրելու նպատակով:**

ԳՊՀ-ում ուսանողների վարչական աշխատակազմի կողմից օժանդակության և ուղղորդման վերաբերյալ ամբողջական փաստաթուղթ չկա, որը, ըստ ԳՊՀ-ի ներկայացրած ինքնավերլուծության, մշակման փուլում է:

Ուսանողներին օժանդակություն և ուղղորդում տրամադրելու նպատակով ԳՊՀ-ում հստակ ժամանակացույց չկա, սակայն ուսանողների և վարչական անձնակազմի հետ հանդիպումները վկայեցին, որ ուսանող-վարչական անձնակազմ կապն անկաշկանդ է: Ուսանողներն իրենց մտահոգող ցանկացած հարցով կարող են դիմել դեկանատ, ամբիոններ և կարճ ժամանակահատվածում ստանալ անհրաժեշտ ուղղորդումն ու օժանդակությունը: ԳՊՀ ռեկտորը ևս պատրաստակամ է ընդունել ուսանողներին և օժանդակել բարձրաձայնած խնդիրների լուծմանը: ԳՊՀ-ն պլանավորել է, որ ուսումնական խորհրդատուները ևս պետք է զբաղվեն ուսանողների բարձրաձայնած խնդիրները վարչական անձնակազմին ներկայացնելու գործով, որը նաև ամրագրված է ուսումնական խորհրդատուների պարտականություններում, սակայն դա չի վերաբերում հեռակա համակարգի ուսանողներին: Ուսանողները նաև կարող են միջնորդավորված դիմել ԳՊՀ-ի վարչական աշխատակազմին՝

Ուսանողական խորհրդի և կուրսերի ավագների միջոցով:  
Հեռակա համակարգում սովորողների համար վարչական անձնակազմին դիմելու մեխանիզմները համեմատաբար թույլ են. ԳՊՀ պաշտոնական կայքում առկա չեն վարչական անձնակազմի էլեկտրոնային փոստի հասցեները, ստորաբաժանումների հեռախոսահամարները, իսկ կայքի «Հետադարձ կապ» ենթաբաժինը այժմ չի գործում: ԳՊՀ-ն ունի ֆեյսբուքյան էջ, որին ուսանողները կարող են հղել իրենց հարցերը, սակայն ուսանողների ակտիվությունն այս հարթակում (հարցերի հղման առումով) այդքան էլ բարձր չէ, իսկ պատասխանները միշտ չէ, որ արագ են տրվում:

#### **4.5 ՄՈՒՀ-ում գործում են ուսանողների կարիերային նպաստող ծառայություններ:**

2011թ. սեպտեմբերի 1-ին ԳՊՀ-ում ստեղծվել է Ուսանողների կարիերայի աջակցման կենտրոնը, որը հետագայում միացվել է Միջազգային համագործակցության և Կրթության որակի ապահովման բաժիններին, իսկ այս տարի առանձնացվել է Միջազգային համագործակցության բաժնից և հանդես է գալիս Կրթության որակի ապահովման բաժնի հետ համատեղ: Սույն կենտրոնի աշխատանքները կանոնակարգվում են 2012թ.-ին հաստատված կանոնակարգով, և նրա հիմնական նպատակն է նպաստել աշխատանքային շուկայում համալսարանի ուսանողների և շրջանավարտների մրցունակության բարձրացմանը, շրջանավարտների և համալսարանի միջև մշտական կապի ամրապնդմանն ու համագործակցության զարգացմանը, համալսարանի առջև առաջադրված խնդիրների լուծմանը:

Ուսանողների կարիերայի աջակցման կենտրոնն ունի մեկ հաստիք: Կենտրոնի աշխատակիցը զգալի աշխատանքներ է կատարել վերջին տարիների ԳՊՀ-ի շրջանավարտների և գործատուների մասին տեղեկատվության հավաքագրման և տվյալների բազա ստեղծելու ուղղությամբ, սակայն փետրվար ամսից մինչ այժմ կենտրոնի կողմից չեն կազմակերպվել հանդիպումներ գործատուների և ուսանողների շրջանում:

Թափուր աշխատատեղերի մասին տեղեկատվություն ստանում են գործատուներից, բայց այն հազվադեպ բնույթ է կրում, որից հետո այդ տեղեկատվությունը հրապարակվում է ԳՊՀ-ի ֆեյսբուքյան էջում: Շրջանավարտների հետ հետադարձ կապի մեխանիզմների թույլ լինելով է պայմանավորված այն, որ կենտրոնը չունի տեղեկատվություն այն մասին, թե վերջին տարվա ընթացքում կենտրոնի շնորհիվ քանի շրջանավարտ է աշխատանքի ընդունվել:

Կենտրոնը վերջին տարիների ընթացքում չի իրականացրել հետազոտություններ բուհի շրջանավարտների զբաղվածության, բուհ-գործատու կապի արդյունավետության, շրջանավարտների բավարարվածության և աշխատաշուկայի վերաբերյալ, որը նաև մարդկային ռեսուրսների պակասի հետևանք է:

Ուսումնառողների կարիերային նպաստող ծառայություններ են իրականացնում նաև ամբիոնները: Ուսանողների մրցունակությունն աշխատաշուկայում բարձրացնելու նպատակով որոշ ամբիոններ կազմակերպում են հանդիպումներ գործատուների հետ, սակայն այդ հանդիպումները պարբերական բնույթ չեն կրում:

#### **4.6 ՄՈՒՀ-ն աջակցում է ուսանողներին՝ ներգրավվելու հաստատության գիտահետազոտական աշխատանքներում:**

Ուսանողների գիտական և ստեղծագործական զարգացման, մասնագիտական շահերն արտահայտելու և պաշտպանելու, ՀՀ-ի և արտերկրի գիտական-կրթական կազմակերպությունների հետ կապեր ստեղծելու նպատակով՝ ԳՊՀ-ում 2017թ.-ին հիմնադրվել է Ուսանողական գիտական ընկերությունը (այսուհետ՝ ՈՒԳԸ), որն այժմ ակտիվ

աշխատանքներ է ծավալում բուհում՝ կազմակերպելով և ուսանողներին մասնակից դարձնելով տարբեր գիտաժողովներին, քննարկումներին, հանդիպումներին, նստաշրջաններին և սեմինարներին: Ուսանողները զեկուցումներ են ունենում ֆակուլտետներում, այլ բուհերում կազմակերպվող գիտական նստաշրջաններին, որի ավարտից հետո աշխատանքները մեծամասամբ տպագրվում են: ԳՊՀ-ն աջակցում է ՈԻԳԸ-ի աշխատանքներին՝ հնարավորության դեպքում տրամադրելով ռեսուրսներ պլանավորվող աշխատանքների իրականացման համար:

ԳՊՀ-ն ուսումնառության կազմակերպման հետազոտական բաղադրիչի իրականացումն ապահովում է վեցշաբաթյա պրակտիկաների անցկացմամբ, ուսումնառության ընթացքում լաբորատորիաներում փորձարարությունների անցկացման հնարավորության ընձեռմամբ:

Գիտահետազոտական աշխատանքներում ուսանողներին ներգրավելու ուղղությամբ աշխատանքներ են տարվում նաև ԳՊՀ-ի մասնագիտական ամբիոններում: ԳՊՀ-ի որոշ դասախոսներ ուսանողներին մասնակից են դարձնում իրենց իրականացրած հետազոտական աշխատանքներին և համահեղինակությամբ տպագրում գիտական հոդվածներ, սակայն նմանատիպ դեպքերը հազվադեպ բնույթ են կրում: ԳՊՀ-ում գիտահետազոտական աշխատանքներում ավելի շատ ներգրավված են մագիստրատուրայի ուսանողները, քանի որ ԳՊՀ-ն գիտահետազոտական աշխատանքների կատարումը դիտարկում է որպես մագիստրոսի կրթական ծրագրի պարտադիր բաղադրիչ: Փորձագիտական խումբն ուսումնասիրելով թե՛ ավարտական աշխատանքների, թե՛ մագիստրոսական թեզերի թեմաները՝ եկավ այն եզրակացության, որ դրանցում մեծամասամբ ուշադրություն չի դարձվում թեմաների արդիականությանը:

ԳՊՀ-ին կից գործում է նաև Սյունիք հայագիտական հետազոտությունների կենտրոնը, որի աշխատանքներում իրենց մասնակցությունն ունեն համալսարանի ուսանողները:

Ուսանողների՝ միջազգային գիտաժողովների մասնակցության, ավարտական աշխատանքների, մագիստրոսական թեզերի համատեղ դեկավարման, կատարված աշխատանքների միջազգայնացման դեպքեր ԳՊՀ-ում գրեթե բացակայում են: Ուսանողների գիտահետազոտական աշխատանքների կատարումը խրախուսող կարգը ևս բացակայում է:

ԳՊՀ-ի հեռակա համակարգում ուսումնառող ուսանողների գիտահետազոտական աշխատանքներում ներգրավման ուղղությամբ առկա են խնդիրներ՝ պայմանավորված ՈԻԳԸ-ի աշխատանքներում հեռակա համակարգի ուսանողների պասիվ դերակատարությամբ, պրակտիկայի վերահսկման դժվարությամբ, ԳՊՀ-ում ակտիվ ուսումնառության կարճ ժամանակահատվածով և այլն:

Ուսումնասիրելով ԳՊՀ-ի ինքնավերլուծության մեջ ներկայացվող քանակական տվյալները՝ նախորդ տարիներին ուսանողների կողմից կատարված գիտական աշխատանքների մասին՝ ակներև է, որ ԳՊՀ-ի ուսանողների տպագրած աշխատանքները խիստ փոքրաքանակ են, իսկ ուսանողները հետազոտական աշխատանքներում լայնորեն ներգրավված չեն:

Ընդհանուր առմամբ, ԳՊՀ-ն չի իրականացնում լայնածավալ գիտահետազոտական աշխատանք, հետևաբար ուսանողներն էլ չեն կարող համանամ ներգրավվածություն ունենալ գիտահետազոտական աշխատանքներում, սակայն ԳՊՀ-ն փորձում է հնարավորինս աջակցել ուսանողներին՝ ընձեռելով հնարավորություններ և հատկացնելով միջոցներ գիտահետազոտական աշխատանքների կատարման և դրանց հրապարակման համար:

#### **4.7 ՄՈՒՀ-ում գործում է ուսանողների իրավունքների պաշտպանության համար պատասխանատու մարմին:**

ԳՊՀ-ի ուսանողների իրավունքներն ու պարտականությունները սահմանված են ԳՊՀ-ի կանոնադրությամբ (հոդված 86) և ԳՊՀ ներքին կարգապահական կանոններով:

ԳՊՀ-ում ուսանողների շահերի պաշտպանության համար պատասխանատու մարմինն Ուսանողական խորհուրդն է (այսուհետ՝ ՈՒԽ), որը համալսարանի ուսանողական ինքնակառավարվող, սովորողներին միավորող, նրանց շահերը պաշտպանող ընտրովի ներկայացուցչական մարմին է: Համալսարանի ՈւԽ-ի կազմում, ըստ ինքնավերլուծության, ընդգրկված են համալսարանի ուսանողների մոտ 12%-ը, ընդ որում այն կազմված է մի շարք հանձնաժողովներից՝ մշակութային, մարզական, լրատվության ու տեղեկատվության և այլն: Սեպտեմբեր ամսին ՈՒԽ-ի ներկայացուցիչները հանդիպումներ են ունենում առաջին կուրսի ուսանողների հետ, ներկայացնում նրանց իրենց իրավունքներն ու պարտականությունները, իսկ վերջին տարիներին մշակել են «Ուսանողի ձեռնարկ»-ը, որը ևս մեծամասամբ տրամադրվում է ուսանողներին սեպտեմբեր ամսին: Նրանցում առկա են ուսանողների իրավունքներն ու պարտականությունները, վերջիններս առկա են նաև ուսանողների և ԳՊՀ-ի հետ կնքվող պայմանագրերում: ԳՊՀ-ն ֆինանսական աջակցություն է ցուցաբերում ՈՒԽ-ին, որը օգտագործվում է հասարակական միջոցառումների կազմակերպման ժամանակ: ՈՒԽ-ն հեռակա համակարգի ուսանողների հետ հանդիպումներ չի ունենում և ուսանողները գերազանցապես ընդգրկված չեն ՈՒԽ-ի աշխատանքներում:

ԳՊՀ-ում ուսանողներին իրենց իրավունքներն ու պարտականությունները ներկայացնում և դրանց պաշտպանությամբ է զբաղվում նաև Ուսումնական խորհրդատուների խորհուրդը: Ճիշտ է, այս խորհուրդը դեռևս կայացած չէ, բայց ինչպես ուսանողներն են փաստում, առաջացող խնդիրների դեպքում ուսանողները հիմնականում դիմում են խորհրդատուներին:

Քանի որ ֆակուլտետների դեկանների հետ հանդիպումները հաճախակի բնույթ են կրում, ուսանողներն այդ կերպ ևս կարողանում են բարձրաձայնել իրենց բողոքները:

ԳՊՀ-ում առկա է գնահատականի բողոքարկման ընթացակարգ, սակայն բողոքարկման դեպքերը հազվադեպ բնույթ են կրում: Ինչպես ուսանողների հետ հանդիպումներից պարզ դարձավ, ուսանողները գերազանցապես ծանոթ չէին գնահատականի բողոքարկման ընթացակարգերին և բողոքարկման հանձնաժողովներում երբևիցե չեն եղել, սակայն քննաշրջանների ընթացքում առաջացող հարցերը, կոնֆլիկտները փորձում են լուծել դասախոսների, մասնագիտական ամբիոնների և դեկանների միջոցով:

Ըստ ԳՊՀ ինքնավերլուծության՝ ուսումնառողների իրավունքների և շահերի պաշտպանության նպատակով նախատեսվում է համալսարանում ստեղծել նաև ուսումնառողների իրավունքների պաշտպանության հանձնաժողով, որը կզբաղվի ուսանողների դիմում-բողոքների ընդունմամբ:

#### **4.8 ՄՈՒՀ-ում գործում են ուսանողների կրթական, խորհրդատվական և մատուցվող այլ ծառայությունների գնահատման և որակի ապահովման մեխանիզմներ:**

ԳՊՀ-ում ուսանողների կրթական ծառայությունների որակի բացահայտման նպատակով անցկացվում են հարցումներ: Հարցաթերթերի ուսումնասիրությունից պարզ դարձավ, որ այնտեղ ընդգրկված հարցերը ծառայությունների ոչ բոլոր ոլորտներին են վերաբերում, իսկ ներքին շահակիցների հետ հանդիպումներն էլ բացահայտեցին, որ ուսանողներն ունեն թերահավատ մոտեցում հարցումների նկատմամբ: ԳՊՀ-ի տրամադրած խորհրդատվական և

մատուցվող այլ ծառայությունների գնահատում և վերլուծություն գերազանցապես չի կատարվում:

### **Դատողություններ**

Փորձագիտական խումբը կարծում է, որ ԳՊՀ-ում առկա են ուսանողների հավաքագրման բազմաթիվ մեխանիզմներ, սակայն դրանք իրականացվում են տարերայնորեն և կա համակարգման ու արդյունավետության գնահատման կարիք, ինչը կնպաստի դիմորդների հոսքի ավելացմանը: Հաշվի առնելով այն միտումը, որ որոշ մասնագիտությունների գծով դիմորդները քիչ են, ինչը հանգեցնում է նաև բաժիններ չբացվելուն, ակներև է դառնում, որ այդ մասնագիտությունների գծով հավաքագրման մեխանիզմները թույլ են, ոչ արդյունավետ և անհրաժեշտ է գնահատել իրավիճակը և ըստ դրա կատարել բարելավումներ՝ ընտրելով ավելի արդյունավետ մեխանիզմներ:

Գովելի է այն փաստը, որ բուհում ընտրության և ընդունելության մեխանիզմները հստակ են և կանոնակարգված, որը հանգեցնում է գործընթացի օբյեկտիվության, թափանցիկության պահպանմանը:

ԳՊՀ-ում գործող բազմաթիվ մեխանիզմները թույլ են տալիս հիմնականում վերհանել առկա ուսուցման ձևում սովորող ուսանողների կարիքները, սակայն դրանք միշտ չեն բավարարվում, ինչը խոչընդոտում է տրամադրվող կրթության որակի բարելավմանը: Ցածր առաջադիմությամբ ուսանողների կարիքների վերհանման ուղղությամբ տարվող աշխատանքները թույլ են և չհամակարգված:

Փորձագիտական խումբը կարծում է, որ հեռակա համակարգի ուսանողների կարիքների վերհանումը ԳՊՀ-ի թույլ կողմերից է, քանի որ այդպիսի գործընթաց գրեթե չի իրականացվում, որն էլ էապես կարող է ազդել նրանց տրամադրվող կրթության որակի, դրա շարունակական բարելավման և աշխատաշուկայում մրցունակ մասնագետների թողարկման վրա:

Ընդհանուր առմամբ, նկատվում է ուսանողների կարիքների վերհանման մեխանիզմների համակարգման, դրանց արդյունավետության բացահայտման և արդիական ձևերով հարստացման անհրաժեշտություն, որը կնպաստի արդյունավետ կրթական միջավայրի ստեղծմանը և ուսանողակենտրոն կրթության իրականացմանը:

Այցի ընթացքում փորձագետները համոզվեցին, որ ԳՊՀ-ն գերազանցապես հարմարեցված չէ ԿԱՊԿՈՒ ուսանողների կարիքներին: Հաշվի առնելով տարածաշրջանային առանձնահատկությունները՝ Սյունիքի մարզում համընդհանուր ներառական կրթության իրականացումը, մարզաբնակ ԿԱՊԿՈՒ ուսանողների շահերը և ԳՊՀ-ում ուսանողների թվի նվազումը՝ անհրաժեշտություն է առաջացել լուրջ քայլեր ձեռնարկել առկա խնդրի հաղթահարման համար, ինչը կարող է հանգեցնել դիմորդների աճին:

ԳՊՀ-ի ուսանողներին՝ արդյունավետ ուսումնառության նպատակով տրամադրվում են խորհրդատվական ծառայություններ, որոնք իրականացվում են ամբիոնների և Ուսումնական խորհրդատուների կողմից, սակայն վերջինս դեռևս կայացման փուլում է, որով էլ պայմանավորված է նրանց աշխատանքի ոչ բարձր արդյունավետությունը: Լրացուցիչ պարապմունքների կազմակերպման քաղաքականություն ԳՊՀ-ում առկա չէ. այն պարբերական բնույթ չի կրում և հիմնականում նախաձեռնվում է ուսանողների կողմից, որին պատրաստակամորեն արձագանքում են դասախոսները, իսկ ԳՊՀ-ն տրամադրում է անհրաժեշտ միջոցներ: Սակայն այն հանգամանքը, որ այդ գործընթացը համակարգված բնույթ չի կրում, նվազեցնում է իրականացվող աշխատանքների արդյունավետությանը:

Փորձագիտական խումբը համարում է, որ օտար լեզվի իմացության ցածր մակարդակի, ակադեմիական ցածր առաջադիմություն ունեցող ուսանողների կարիքների բացահայտման և



առկա իրավիճակի բարելավման համար անհրաժեշտ է ցուցաբերել համակարգային մոտեցում՝ իրականացնելով պատճառների բացահայտման ուսումնասիրություն և ուսանողներին տրամադրելով անհրաժեշտ լրացուցիչ պարապմունքներ և խորհրդատվություն, ինչը կնպաստի ուսանողների օտար լեզվի իմացության մակարդակի բարձրացմանը, ուսանողների շարժունության ակտիվացմանը և աշխատաշուկայում պահանջված կադրերի թողարկմանը:

ԳՊՀ-ում վարչական անձնակազմին դիմելու հստակ ժամանակացույց առկա չէ, սակայն գովելի է այն, որ ուսանողներն իրենց խնդիրներով և հարցերով կարող են անկաշկանդ դիմել դեկաններին, ամբիոնի վարիչներին և վարչական այլ աշխատողներին: Փորձագիտական խումբը կարծում է, որ գործընթացը կանոնակարգման, հստակեցման և հեռակա համակարգի ուսանողների համար մատչելի մեխանիզմներով հարստացման կարիք ունի, որը կնպաստի ուսանող-վարչական աշխատող կապի սերտացմանը, ուսանողների կարիքների վերհանմանը և ուսումնական գործունեության արդյունավետ պլանավորմանը:

Կարիերայի աջակցման կենտրոնի ստեղծմամբ ԳՊՀ-ն կարևոր քայլ է կատարել իր ռազմավարական մի շարք կարևոր խնդիրների լուծման համար: Փորձագիտական խումբը կարծում է, որ վերջին տարիներին Կարիերայի աջակցման կենտրոնի աշխատանքների արդյունավետությունը խիստ ցածր է, որը պայմանավորված է կենտրոնի ռեսուրսների սղության, Միջազգային համագործակցության և Կրթության որակի ապահովման բաժինների հետ միացվելով, սույն կենտրոնի աշխատանքների գնահատման, արդյունավետության ուսումնասիրության և վերահսկման չիրականացմամբ, սակայն վերջին ամիսների աշխատանքներում դրական տեղաշարժերը նկատալի են:

ԳՊՀ-ի ուսանողները հետազոտական աշխատանքներում լայնորեն ներգրավված չեն, սակայն ՈՒԳԸ-ի ստեղծումը խոսում է այն մասին, որ բուհը նկատել է առկա խնդիրը և, օգտագործելով նաև այդ կառույցի հնարավորությունները, պլանավորում է հասնել իրավիճակի բարելավման, որը կհանգեցնի ուսանողների հետազոտական գործունեության ակտիվացմանը և մի շարք մասնագիտական կոմպետենցիաների ձևավորմանը:

Գովելի է, որ նախատեսվում է ստեղծել ուսանողների իրավունքների պաշտպանությամբ զբաղվող հանձնաժողով: Այժմ այդ աշխատանքներով զբաղվում է Ուսանողական խորհուրդը, ուսումնական խորհրդատուները, որոնք գերազանցապես աշխատում են առկա համակարգում սովորող ուսանողների հետ, իսկ հեռակա համակարգի ուսանողները ներգրավված չեն այդ մարմիններում: Ընդհանուր առմամբ, ԳՊՀ-ում ուսանողների իրավունքների պաշտպանությամբ զբաղվող կառույցներ կան, սակայն նկատվում է անհրաժեշտություն այդ կառույցների աշխատանքների պլանավորման, համակարգման, արդյունավետության, որակի բարելավման և հեռակա համակարգի ուսանողների ընդգրկվածության բարձրացման ուղղությամբ, որը կհանգեցնի ուսանողության շրջանում սեփական իրավունքների մասին տեղեկացվածության բարձրացմանը, ուսանողների իրավունքների խախտման դեպքերի բացահայտմանը և դրանց վերականգնմանը:

Փորձագիտական խումբը կարծում է, որ ԳՊՀ-ն պատշաճ ուշադրություն չի դարձնում ուսանողների կրթական, խորհրդատվական և մատուցվող այլ ծառայությունների գնահատմանը և որակի ապահովմանը: Ճիշտ է, ուսանողների շրջանում հարցումները պարբերական բնույթ ունեն, սակայն հարցումների արդյունավետությունը ցածր է, մեթոդաբանությունը՝ թույլ, իսկ հարցումների արդյունքում գնահատումը և բարելավումը ոչ բավարար մակարդակով է կատարվում: Չի կատարվում նաև ծառայությունների գնահատման մեխանիզմների արդյունավետության ուսումնասիրություն, որն էլ հանգեցնում է մատուցվող

ծառայություններում առկա վիճակի ոչ համակարգային ուսումնասիրմանը, նրանցում առկա խնդիրների ոչ ամբողջական բացահայտմանը և վերջիններիս ոչ արդյունավետ հաղթահարմանը:

**Եզրահանգում:** Հաշվի առնելով, որ ԳՊՀ-ում առկա են ուսանողների հավաքագրման և ընդունելության, որոշումների կայացման գործընթացում ներգրավվածության հստակ մեխանիզմներ, ուսանողների կրթական կարիքների վերհանման, խորհրդատվության տրամադրման, գիտահետազոտական աշխատանքներում ներգրավման, ուսանողների իրավունքների պաշտպանության որոշ մեխանիզմներ, մշակվել է ուսանողի ձեռնարկ՝ փորձագիտական խումբը եզրակացնում է, որ ԳՊՀ-ն բավարարում է չափանիշի 4-ի պահանջները:

**Եզրակացություն:** ԳՊՀ-ի ինստիտուցիոնալ կարողությունների համապատասխանությունը չափանիշ 4-ի պահանջներին գնահատվում է **բավարար**:

## V. ՊՐՈՖԵՍՈՐԱԴԱՍԱԽՈՍԱԿԱՆ ԵՎ ՈՒՍՈՒՄՆԱԾԺԱՆՂԱԿ ԿԱԶՄԸ

**ԶԱՓԱՆԻՇ:** ՄՈՒՀ-ի առաքելությանը հասնելու և ՄԿԾ-ների նպատակներն իրականացնելու համար հաստատությունն ապահովված է անհրաժեշտ մասնագիտական որակներ ունեցող պրոֆեսորադասախոսական և ուսումնասովանողական կազմով:

### Փաստեր

**5.1 ՄՈՒՀ-ում գործում են կրթական ծրագրերն իրականացնելու համար անհրաժեշտ որակավորումներ ունեցող պրոֆեսորադասախոսական և ուսումնասովանողական կազմի ընտրության քաղաքականություն և ընթացակարգեր:**

ԳՊՀ-ն իր ռազմավարական ծրագրում կարևորում է ՄԿԾ-ների նպատակների իրականացման համար անհրաժեշտ որակներ ունեցող պրոֆեսորադասախոսական և ուսումնասովանողական կազմի անհրաժեշտությունը:

ՊԴ և ՈԻՕ կազմը ձևավորվում է «Կրթության մասին» ՀՀ օրենքի, «Բուհական և հետբուհական մասնագիտական կրթության մասին» ՀՀ օրենքի, ՀՀ աշխատանքային օրենսգրքի դրույթներին համապատասխան և ամրագրված է «ԳՊՀ ներքին աշխատանքային կանոններում»-ում և «Պրոֆեսորադասախոսական կազմի ձևավորման ժամանակավոր կանոնակարգ»-ում:

«ՊԴ կազմի ձևավորման ժամանակավոր կանոնակարգ»-ով, որը բուհի գիտական խորհրդի որոշմամբ հաստատվել է 2007թ.-ին, սահմանվում են պրոֆեսորադասախոսական մրցութային ընտրության, պաշտոնների տեղակալման կարգն ու պայմանները, պաշտոնների նշանակման և պայմանագրերի վերակնքման սկզբունքները: Ամբիոնների թափուր տեղերի համալրումն իրականացվում է նախապես հրապարակված չափանիշներով, որոնք են՝ մասնագիտական կրթությունը, որակավորումը, մասնագիտացումը և դրանց համապատասխանությունը դասավանդվող առարկաների ոլորտին, աշխատանքային փորձը, մանկավարժական ձիրքի առկայությունը, գիտական աստիճանը և կոչումը: Այնուամենայնիվ, 2016թ.-ի դրությամբ բուհում դասավանդող 112 դասախոսից 67-ը չունի գիտական աստիճան, իսկ 78-ը՝ գիտական կոչում: Անհրաժեշտ է նաև փաստել, որ գիտական աստիճան ունեցող դասախոսները հավասար բաշխվածություն չունեն ըստ առանձին մասնագիտության կրթական ծրագրերի:

Հավաքագրման մեխանիզմների արդյունավետության գնահատում դեռևս բուհում չի իրականացվել: Պրոֆեսորադասախոսական կազմի հետ աշխատանքային հարաբերությունները կարգավորվում են պայմանագրերի հիման վրա, որտեղ սահմանված են կողմերի իրավունքներն ու պարտավորությունները:

ԳՊՀ-ում գործում են աշխատանքային պայմանագրի հետևյալ ձևերը՝ հիմնական, համատեղության կարգով և ժամավճարային հիմունքներով: Արտաքին համատեղությամբ աշխատակիցների համար մրցութային ընտրություն չի անցկացվում:

Ուսումնառության կազմի ընտրության համար մրցութային ընթացակարգ համալսարանում առկա չէ: Հաստիքների ձևավորումը կատարվում է համապատասխան ստորաբաժանման ղեկավարի ներկայացմամբ: Ուսումնառության կազմը համալրվում է հիմնականում բուհի շրջանավարտներից, ովքեր եղել են համապատասխան մասնագիտական ամբիոնների շրջանավարտներ, ուսումնառության ընթացքում ցուցաբերել են բարձր առաջադիմություն և ստացել համապատասխան որակավորում:

Փորձագիտական այցի ընթացքում պարզվեց, որ բուհում աշխատող բոլոր ղեկանները և որոշ ամբիոնի վարիչներ իրենց զբաղեցրած հաստիքներում շուրջ մեկ տարի է ինչ պաշտոնակատարներ են:

## **5.2 ՄՈՒՀ-ի յուրաքանչյուր կրթական ծրագրի համար սահմանված են պրոֆեսորադասախոսական կազմի մասնագիտական որակներին ներկայացվող հստակ պահանջներ:**

ԳՊՀ-ն սահմանել է պրոֆեսորադասախոսական կազմի պաշտոնների տեղակալման չափանիշներ: Յուրաքանչյուր կրթական ծրագրի համար պրոֆեսորադասախոսական կազմ ընտրելիս հիմք է ընդունվում բազային կրթությունը, աշխատանքային փորձը (դասավանդում), տվյալ ոլորտ արտադրական փորձը, մրցույթի և որակավորման արդյունքները, սակայն դեռևս հստակ սահմանված չեն ըստ առանձին կրթական ծրագրերի պրոֆեսորադասախոսական կազմի մասնագիտական որակներին ներկայացվող պահանջները, ինչը փաստվեց նաև առանձին ՄԿԾ-ների ուսումնասիրության արդյունքում: Բացակայում են պաշտոնի անձնագրերը:

## **5.3 ՄՈՒՀ-ը սահմանել է հստակ քաղաքականություն և ընթացակարգեր դասախոսական կազմի պարբերաբար գնահատման համար:**

Դասախոսական կազմի պարբերական գնահատման համար սահմանվել են մի շարք ընթացակարգեր՝ դասալսումներ, ուսանողների շրջանում անցկացվող անանուն հարցումներ, տարեկան հաշվետվություններ:

Որոշ ամբիոններում դասալսումներն իրականացվում են ըստ նախապես սահմանված ժամանակացույցի, որոշներում՝ տարբերայնորեն: Կանոնակարգված չեն դասալսումների գնահատման չափորոշիչները: Դասալսումները հիմնականում իրականացվում են ամբիոնների վարիչների կողմից, փոխադարձ դասալսումների պրակտիկա բուհում դեռևս չի կիրառվում: Դասալսման արդյունքների վերաբերյալ ամբիոնի վարիչի կողմից կազմվում են համապատասխան արձանագրություններ, որոնք ամփոփվում են ամբիոնի նիստերի ժամանակ՝ բոլորի ներկայությամբ, սակայն փորձագիտական այցի ընթացքում պարզ դարձավ, որ գործնական քայլեր չեն ձեռնարկվում վերհանված թերությունների շտկման ուղղությամբ: Բացակայում են տրված խորհրդատվությունների մասին վկայող փաստաթղթերն, ամբիոնի համապատասխան արձանագրությունները: Այնուամենայնիվ, դասախոսական կազմի հետ

հանդիպումներից պարզ դարձավ, որ այս գործընթացը ոչ ֆորմալ կերպով օգնում է վերջիններիս գիտակցել իրենց թերացումները:

Ուսանողների կողմից դասախոսական կազմի պարբերաբար գնահատումն իրավանագիտում է առանձին հարցաշարով՝ յուրաքանչյուր քննաշրջանի ավարտից հետո: Այս գործընթացը մասնակիորեն ապահովում է դասավանդողների մասնագիտական որակների և նրանց գործունեության գնահատման պարբերականությունը և համակարգվածությունը: Սակայն անցկացված հարցումների վերլուծության արդյունքները չեն քննարկվում, քայլեր չեն ձեռնարկվում վերհանված թերությունների շտկման ուղղությամբ:

Ուսումնական տարվա սկզբում դասախոսն ամբիոն է ներկայացնում տարեկան աշխատանքային ծրագիր, որի վերաբերյալ տարեվերջում ներկայացվում է հաշվետվություն, սակայն առկա չէ պլանների իրականացման արդյունքների գնահատման ընթացակարգ և հաշվետվությունները հիմնականում կրում են ձևական բնույթ:

Ընդհանուր առմամբ, ՄՈՒՀ-ում դասախոսական կազմի գնահատման մեխանիզմների արդյունավետության համակարգված վերլուծություն չի իրականացվել:

#### **5.4 Պարբերաբար իրականացվող ներքին և արտաքին գնահատումների արդյունքում բացահայտված կարիքներին համապատասխան, ՄՈՒՀ-ն իրականացնում է դասավանդողների կատարելագործմանն ուղղված միջոցառումներ:**

ԳՊՀ-ն կարևորում է դասավանդողների վերապատրաստման գործընթացն, որին միտված մշակել է «ՊԴ և ՈւՕ անձնակազմի որակավորման բարձրացման և վերապատրաստման կանոնակարգ»-ը: Կանոնակարգի համաձայն՝ ԳՊՀ-ում կազմակերպվել են որոշ վերապատրաստման դասընթացներ (օտար լեզուների ուսուցում, համակարգչային հմտություններ, տեղեկատվական տեխնոլոգիաների կիրառումն ուսումնական գործընթացում): ՊԴ կազմի շարժունության ցածր ցուցանիշով պայմանավորված բուհը հատկապես կարևորում է լեզվաիմացության մակարդակի բարձրացումը: Այդուհանդերձ, ԳՊՀ-ում դասավանդողների մեծ մասն ունի՝ շարժունության և միջազգայնացման համար կարևորող լեզվի՝ անգլերենի, և տարածաշրջանի համար պահանջված լեզվի՝ ֆրանսերենի, իմացության ոչ բավարար մակարդակ, քանի որ վերապատրաստումները եղել են կարճաժամկետ և չեն կրել պարբերական բնույթ, ինչի հետևանքով ցանկալի արդյունք չի ապահովվել: Վերապատրաստման արդյունքների վերլուծություն չի իրականացվում, վեր չեն հանվում կարիքները և, հետևաբար, չեն կազմակերպվում վերապատրաստումների բարելավմանն ուղղված անհրաժեշտ միջոցառումներ:

ՄՈՒՀ-ում դեռևս բացակայում են դասախոսների մասնագիտական որակների կատարելագործմանն ուղղված մեխանիզմներն՝ ըստ դասախոսների մասնագիտական կարիքների. դասախոսների կողմից մատնանշված միջոցառումներն եզակի էին, որոնք իրականացվել էին հիմնականում դասավանդողների անձնական նախաձեռնությամբ: Բուհը գիտակցում է այս ոլորտում առկա խնդիրները:

Թեև ԳՊՀ-ի ՊԴ կազմի որակավորման բարձրացմանը նպաստում են նաև TEMPUS, ERASMUS+ ծրագրերի շրջանակներում իրականացվող վերապատրաստման դասընթացները, սակայն անձնակազմից շատ քչերն են ընդգրկված այս ծրագրերում:

Պրոֆեսորադասախոսական կազմի կատարելագործման նպատակով համալսարանում անց են կացվել գիտաժողովներ, սակայն այդ կազմի մեծ մասը չի ներգրավվել նշված գիտաժողովներում: Այնուամենայնիվ, կարել է փաստել, որ պայմանավորված բուհի

փոքրությամբ՝ ամբիոնների միջև որոշ չափով իրականացվում են փորձի փոխանակումներ, որն իրենում պարունակում է ոչ ֆորմալ վերապատրաստման տարրեր:

### **5.5 ՄՈՒՀ-ը երաշխավորում է մասնագիտությունների կրթական ծրագրերի՝ համապատասխան պրոֆեսորադասախոսական կազմով ապահովվածության կայունությունը:**

ԳՊՀ բոլոր ամբիոններում, ըստ էության, առկա են համատեղությամբ աշխատողներ, որոնց թիվը որոշ ամբիոններում գերազանցում է հաստիքային աշխատողների թվաքանակը: Փորձագիտական խումբը հանդիպեց դեպքեր, երբ դասավանդողներից ոմանք միաժամանակ դասավանդում էին մինչ տասը առարկա: ՄՈՒՀ-ում աշխատում են հրավիրյալ դասախոսներ այլ բուհերից: Կրթական ծրագրերն իրականացնելիս արտաքին համատեղության կարգավիճակով հրավիրվում են նաև արտադրությունում աշխատանքի փորձառություն ունեցող մասնագետներ. գործատու դասախոսների ներգրավվումն ունենում է իր դրական ազդեցությունը, քանի որ վերջիններս առավել մոտ և քաջատեղյակ են աշխատաշուկայի պահանջներին, ինչպես նաև նպաստում են ՄԿԾ-ներում պրակտիկ բաղադրիչի ներդրման:

Բուհը կարևորում է երիտասարդ կադրերի ներգրավումը, և մշակել է երիտասարդ դասախոսների խրախուսման կազմակերպման կանոնակարգ, որը դեռևս նախագծային փուլում է: Այնուամենայնիվ համալսարանում դասախոսական կազմի միջին տարիքը բավականաչափ բարձր է (43%), ինչը վկայում է այն մասին, որ բավարար աշխատանք չի տարվել երիտասարդ կադրերով համալրման և նրանց շահագրգռելու ուղղությամբ:

ՊԴ կազմի կայունությունն ապահովելու համար ԳՊՀ ներքին աշխատանքային կանոններում ամրագրված են դասավանդողների խրախուսման մեխանիզմներ, այնուամենայնիվ այս մեխանիզմները համակարգված կերպով չեն կիրառվում: Փորձագիտական այցի ընթացքում դասախոսների հետ հանդիպման ժամանակ պարզվեց, որ ոչ ոք զիտական կամ մանկավարժական աշխատանքի համար խրախուսման չի արժանացել: Այդուհանդերձ առկա են այլ՝ ոչ ֆորմալ ընթացակարգեր. գործուղումների ժամանակ աշխատավարձը պահպանվում է, տրամադրվում են փոխադրամիջոցներ, դասախոսներն անխոչընդոտ մասնակցում են այլ կազմակերպությունների կողմից իրականացվող ծրագրերին: Բուհի ղեկավարությունը նաև փաստում է, որ մշակում է աշխատանքի վարձատրության տարբերակման նոր մեխանիզմ:

Առկա չէ՝ ըստ հետազոտության, դասավանդման և վարչական ոլորտներում իրականացրած աշխատանքների, պրոֆեսորադասախոսական կազմի ծանրաբեռնվածության վերլուծություն:

Բացակայում են դասախոսների ներքին և արտաքին հոսունության վերլուծությունները:

### **5.6 ՄՈՒՀ-ում գործում են պրոֆեսորադասախոսական կազմի մասնագիտական առաջընթացի ապահովման քաղաքականություն ու ընթացակարգեր:**

ԳՊՀ գործում է համալսարանի ՊԴ կազմի ձևավորման ժամանակավոր կանոնակարգը, որում ամրագրված են տարբեր տարակարգերի (պրոֆեսոր, դոցենտ, ասիստենտ, դասախոս) որակական ու քանակական բնութագրերը ու չափանիշները:

Բուհում առկա են խրախուսման որոշ մեխանիզմներ՝ կապված աշխատանքային պարտականությունների օրինակելի կատարման, աշխատանքում նորամուծությունների, գիտահետազոտական և հասարակական աշխատանքների ակտիվ մասնակցության հետ, սակայն, ինչպես նշվել է վերևում, այդ մեխանիզմները համակարգված կերպով չեն կիրառվում:

Բացակայում են դասախոսական կազմի շարժունությանը նպաստող և շարժունությունը խրախուսող մեխանիզմներ:

Սկսնակ դասախոսների հետ տարվող աշխատանքները բուհում համակարգված չեն, բացակայում է մենթորության ինստիտուտը:

Առկա են որոշ մեխանիզմներ ասպիրանտների առաջընթացին աջակցելու համար (ստեղծված են պայմաններ, որպեսզի երիտասարդ դասախոսները կարողանան այլ բուհերում ձևակերպվել հայցորդներ՝ առանց աշխատանքից կտրվելու):

Ընդհանուր առմամբ, բուհը չի խոչընդոտում դասախոսների մասնագիտական որակների առաջընթացին, բայց և այնպես տրամադրված ռեսուրսները դեռևս բավարար չեն:

### **5.7 ՄՌԻՀ-ն ունի անհրաժեշտ վարչական և ուսումնաօժանդակ աշխատակազմ՝ ռազմավարական նպատակների իրականացման համար:**

Վարչական և ՌԻՕ աշխատակազմի հաստիքացուցակի ձևավորումը և աշխատանքային պարտականությունների սահմանումը կարգավորվում է ԳՊՀ-ի կանոնադրությամբ, առանձին կառուցվածքային ստորաբաժանումների կանոնակարգերով: 2015-2016 ուստարվա վարչական աշխատողների թիվը 21 է, կազմում է աշխատակազմի 11%-ը, ՌԻՕ անձնակազմի թիվը 32 է, կազմում է աշխատակազմի 16%-ը: ՌԻՕ կազմի գործառույթները սահմանված են բուհի ռեկտորի 2010թ. սեպտեմբերի 1-ի հրամանով: ՌԻՕ կազմի մեջ ներառված են լաբորատորիաների պատասխանատուները, լաբորանտները, համակարգչային լսարան-կաբինետների պատասխանատուները, գործավարները, համակարգչային օպերատորները: ՌԻՕ աշխատակազմը գործում է ֆակուլտետային կառույցներում և հաշվետու է ֆակուլտետի ղեկավարությանը: Բուհը փաստում է, որ նախատեսում է մշակել ՌԻՕ կազմի ատեստավորման կանոնակարգ, ինչպես նաև վարչական և ՌԻՕ կազմի աշխատակազմի պաշտոնների անձնագրերը:

Վարչակառավարչական համակարգը վերջին տարիներին կառուցվածքային զգալի բարեփոխումների է ենթարկվել: Ֆակուլտետները վերակազմակերպվել են, վարչական կազմում ստեղծվել են նոր բաժիններ: Այնուամենայնիվ, կադրային փոփոխությունների տեսանկյունից բուհի կողմից հստակ պատասխան չտրվեց, թե ինչու են որոշ պաշտոններում երկար ժամանակ աշխատում պաշտոնակատարներ: Չեն իրականացվում վարչական և ուսումնաօժանդակ աշխատակազմի գործունեության արդյունավետության գնահատումներ:

Ընդհանուր առմամբ, ռազմավարական որոշ նպատակների (հետազոտություն, միջազգայնացում, որակի ապահովում և այլն) արդյունավետ իրականացման համար բուհի կողմից դեռևս բավականաչափ մարդկային ռեսուրսներ չեն հատկացվում:

### **Դատողություններ**

Փորձագիտական խումբը դրական է գնահատում այն փաստը, որ ԳՊՀ-ում գործում է պրոֆեսորադասախոսական անձնակազմի ընտրության կանոնակարգ (թեև ժամանակավոր), ինչը նպաստում է դասախոսական կազմի կանոնակարգված ընտրությանը, սակայն արդյունավետության տեսանկյունից ընտրության մեխանիզմները չեն գնահատվել: Որոշ դեպքերում ոչ մրցութային կարգով ՊԴ անձնակազմի համալրումը կարող է ազդել ուսանողներին մատուցվող կրթական ծառայությունների որակի և գործընթացի օբյեկտիվության վրա: ԳՊՀ-ում յուրաքանչյուր կրթական ծրագրի համար սահմանված չեն պրոֆեսորադասախոսական կազմի մասնագիտական որակներին ներկայացվող պահանջներ, ինչը կնպաստեր ՄԿԾ-ների արդյունավետ իրականացմանը:

Ուսումնասովանդակ կազմի ընտրության համար մրցութային ընթացակարգ համալսարանում առկա չէ, ինչը կարող է բացասաբար անդրադառնալ ուսումնասովանդակ կազմի ընտրության գործընթացների օբյեկտիվության և նպատակայնության վրա:

Փորձագիտական այցի ընթացքում պարզվեց, որ բուհի ֆակուլտետների և որոշ ամբիոնների ղեկավարները երկար ժամանակ աշխատում են որպես պաշտոնակատարներ, ինչը բացասաբար է ազդում կայունության, մոտիվացիայի բարձրացման վրա:

Դրական է, որ ԳՊՀ-ն ունի պրոֆեսորադասախոսական կազմի պարբերական գնահատման համար սահմանված մեխանիզմներ, սակայն ներդրված մեխանիզմների վերլուծության բացակայությունը հնարավորություն չի ընձեռում դատել դրանց արդյունավետության մասին, բացահայտված թերացումների վերացման համար հիմնականում չեն իրագործվում համապատասխան միջոցառումներ, ինչը խոչընդոտում է դասավանդման որակի բարելավմանը:

Դրական է, որ ԳՊՀ-ն ձեռնարկել է դասախոսական կազմի կատարելագործմանն ուղղված որոշ միջոցառումներ, այդուհանդերձ օտար լեզվի դասընթացների ցածր արդյունավետությունը, մասնագիտական որակների կատարելագործման միջոցառումների բացակայությունը խոչընդոտում են դասավանդողների շարունակական զարգացմանը, ՄԿԾ-ների միջազգայնացման և շարժունության գործընթացները:

Սկսնակ դասախոսների հետ տարվող աշխատանքները բուհում համակարգված չեն, բացակայում է մենթորության ինստիտուտը, ինչը կարող է խոչընդոտել սկսնած դասախոսների զարգացումը, ազդել նրանց կայացման և դասավանդման որակի վրա:

Վերջին հինգ տարիներին ԳՊՀ պրոֆեսորադասախոսական որակական կազմի (դոկտոր, գիտ. թեկնածու, պրոֆեսոր, դոցենտ) աճ է արձանագրվել, նման ցուցանիշները գովելի են և անկասկած բերում են դասավանդման որակի բարձրացմանը: Սակայն պրոֆեսորադասախոսական կազմով ապահովվածությունն այնքան էլ երաշխավորված չէ, քանի որ ընդունելության ցածր ցուցանիշները (սկադեմիական փոքր խմբերի ձևավորումը բերում է լրիվ հաստիքով դասախոսների ծանրաբեռնվածության նվազման) հանգեցնում է աշխատավարձի նվազման, որն իր հերթին նպաստում է կադրերի հոստունությանը: Որպես հետևանք համալսարանի որոշ ամբիոններում զգալի է արտաքին համատեղությամբ աշխատող դասախոսների թվաքանակը, թեև դրական է, որ կրթական ծրագրերն իրականացնելիս արտաքին համատեղության կարգավիճակով հրավիրվում են նաև արտադրական փորձառություն ունեցող գործատու դասախոսներ, քանի որ վերջիններս նպաստում են ՄԿԾ-ներում պրակտիկ բաղադրիչի ներդրման: Մտահոգիչ է միևնույն դասավանդողի կողմից մի քանի դասընթաց վարելու պրակտիկան, ինչը կարող է ազդել դասավանդման որակի վրա, ինչպես նաև խոչընդոտել կրթական բնականոն գործընթացը:

Թեև բուհը չի խոչընդոտում դասախոսների մասնագիտական առաջընթացին, բայց և այնպես գործնական քայլեր չի ձեռնարկում այս ուղղությամբ, ինչը հիմնականում պայմանավորված է ֆինանսական ռեսուրսների սղությամբ:

Մարդկային ռեսուրսների հստակ պլանավորման և պահպանման քաղաքականության բացակայությունը կարող են վտանգել ՄԿԾ-ների իրականացումը:

Հատկանշական է, որ բուհը նախատեսում է մշակել երիտասարդ դասախոսների խրախուսման կազմակերպման կանոնակարգ և ունի դասավանդողների խրախուսման մեխանիզմներ, սակայն դրանց ոչ լիարժեք կիրառումը կարող է հազնեցնել պրոֆեսորադասախոսական կազմի մոտիվացիայի անկմանը: Այս տեսանկյունից դրական է,

որ բուհը նախաձեռնել է մշակել աշխատանքի վարձատրության տարբերակման նոր մեխանիզմ:

Թեև վարչակառավարչական համակարգը վերջին տարիներին կառուցվածքային զգալի բարեփոխումների է ենթարկվել, այնուամենայնիվ ռազմավարական նպատակների արդյունավետ իրականացման համար բուհի կողմից դեռևս բավականաչափ մարդկային ռեսուրսներ չեն հատկացվում: Բուհում բացակայում են հաստիքների ձևավորման նորմատիվները: Չեն իրականացվում վարչական և ուսումնասօժանդակ աշխատակազմի գործունեության արդյունավետության գնահատումներ, ինչը կարող է հանգեցնել մատուցվող կրթական ծառայությունների ոչ լիարժեք իրագործմանը:

**Եզրահանգում:** Հաշվի առնելով, որ ԳՊՀ-ում գործում են պրոֆեսորադասախոսական անձնակազմի ընտրության, գնահատման ընթացակարգեր, քայլեր են ձեռնարկվում ՊԴ կազմի կատարելագործման և խրախուսման ուղղությամբ, ՄՈւՀ-ն ունի մասնագիտությունների կրթական ծրագրերի համապատասխան որակավորում ունեցող դասախոսական կազմ՝ փորձագիտական խումբը եզրակացնում է, որ ԳՊՀ-ն բավարարում է է չափանիշ 5-ի պահանջները:

**Եզրակացություն:** ԳՊՀ-ի ինստիտուցիոնալ կարողությունների համապատասխանությունը չափանիշ 5-ի պահանջներին գնահատվում է **բավարար:**

## VI. ՀԵՏԱԶՈՏՈՒԹՅՈՒՆԸ ԵՎ ԶԱՐԳԱՑՈՒՄԸ

**ԶԱՓԱՆԻՇ:** ՄՈՒՀ-ն ապահովում է հետազոտական գործունեության իրականացումը և կապն ուսումնասրության հետ:

### Փաստեր

**6.1 ՄՈՒՀ-ում առկա է հետազոտական ոլորտում իր հետաքրքրությունները և հավակնություններն արտահայտող ռազմավարություն:**

Գործիսի պետական համալսարանը հետազոտության ոլորտում իր հավակնություններն ընդհանուր կերպով ամրագրել է ԳՊՀ-ի 2011-2016թթ. զարգացման ռազմավարական հայեցակարգում, որի համաձայն հետազոտության ոլորտը համարվում է բուհի գործունեության գերակայություններից մեկը:

Հետազոտության ոլորտում բուհի սահմանված նպատակները և խնդիրները գերհավակնոտ են և շատ ընդհանրական սահմանված, չեն արտացոլում բուհի կոնկրետ հետազոտական հետաքրքրությունները և առաջնահերթությունները, ինչպես նաև կապը տարածաշրջանի կարիքների հետ: Հարկ է նաև նշել, որ որպես տարածաշրջանի ուսումնական հաստատություն, սակավաթիվ են տարածաշրջանին առնչվող արդի հիմնախնդիրների վերաբերյալ համակարգված հետազոտությունները:

Բուհում բացակայում է հետազոտական ոլորտում նպատակներին հասնելու առանձնացված փաստաթուղթ, որում շարադրված լինեն նաև կոնկրետ գործողությունները և պահանջվող ռեսուրսները, որոնց համապատասխան կմշակվեր և կծավալվեր ամբիոնների գիտական գործունեությունը:

Բացակայում է գիտահետազոտական աշխատանքների որակի, արդյունավետության և այդ աշխատանքներին հատկացվող ռեսուրսների բաշխվածության վերլուծություն՝ ըստ համալսարանի հետազոտական ուղղությունների և ամբիոնների:

Համալսարանի բյուջեում գիտահետազոտական աշխատանքների ֆինանսավորման համար հատուկ հոդված սահմանված չէ՝ ռազմավարական ծրագրով նախատեսված



նպատակների իրականացման և խնդիրների լուծման համար: Մյուս կողմից, համաձայն տրամադրված փաստաթղթերի, համալսարանը հատկացնում է ֆինանսական միջոցներ՝ գիտաժողովների, լաբորատորիաների համար սարքավորումների և նյութերի ձեռքբերման, գրադարանի մասնագիտական գրականության համալրման համար: Թեպետ 2011-2016թթ. ԳՊՀ-ի հայեցակարգով նախատեսվել է հետազոտությանը և զարգացմանը ուղղել ծախսերի առնվազն 10%-ը՝ սկսած 2012թ-ից, սակայն, օրինակ, 2016թ.-ին հետազոտության և զարգացման ծախսերը կազմել է հաշվետու տարվա ծախսերի ընդամենը 4,19%-ը: Թեև վերջին տարիներին ՀՀ պետական բյուջեի ֆինանսավորմամբ և միջպետական ֆինանսավորմամբ համալսարանում իրականացվել են որոշ գիտական ծրագրեր, այնուամենայնիվ բուհի կողմից գործնական քայլեր չեն ձեռնարկվում գիտահետազոտական գործունեության խրախուսման նպատակով համապատասխան ֆինանսական ռեսուրսների հատկացման ուղղությամբ:

## **6.2 ՄՈՒՀ-ն ունի երկարաժամկետ ռազմավարություն և միջնաժամկետ ու կարճաժամկետ ծրագրեր, որոնք արտահայտում են հետազոտության ոլորտում ՄՈՒՀ-ի հետաքրքրությունները և հավակնությունները:**

Ինչպես արդեն նշվել է վերևում՝ բուհը չի մշակել որևէ փաստաթուղթ, որում սահմանված կլինեք երկարաժամկետ հատվածում գործողությունների այնպիսի հաջորդականություն, որոնք կհանգեցնեին ռազմավարական հայեցակարգում նշված խնդիրների իրականացմանը:

Միևնույն ժամանակ, որոշ կարճաժամկետ ծրագրեր ինքնաբույս ձևով իրականացվում են հետևյալ կերպ՝ ամբիոնի յուրաքանչյուր դասախոս տարվա սկզբին ներկայացնում է աշխատանքային պլան, որով պարտավորվում է ուս. տարվա ընթացքում կատարել որոշակի աշխատանքներ, այդ թվում՝ հետազոտական բնույթի: ԳՊՀ-ում յուրաքանչյուր ամբիոնի կողմից իրականացվող գիտահետազոտական աշխատանքների արդյունքները, որոնք ներկայացվում են ԳՊՀ-ի գիտական խորհրդի նիստերում քննարկվող ֆակուլտետների ամենամյա հաշվետվություններում, միայն վիճակագրական բնույթ ունեն. արդյունքները վերլուծված չեն արդյունավետության և ազդեցության տեսանկյունից, և այդ հետազոտությունների ընթացքի և արդյունքների մշտադիտարկում չի իրականացվում:

Որպես կարճաժամկետ ծրագրեր՝ համալսարանում կազմակերպվում են ներբուհական, ինչպես նաև միջազգային գիտաժողովներ, կոնֆերանսներ, հրատարակվում են գիտական հոդվածներ, ուսումնամեթոդական աշխատանքներ:

Այցի ընթացքում պարզ դարձավ, որ ներպետական գիտաժողովներում որոշ դասախոսներ ուսանողների հետ հանդես են եկել համատեղ ելույթներով, համաժողովների համար պատրաստել են գիտական նյութեր:

Դասախոսական կազմի քիչ թվով մասն է ակտիվորեն ներգրավված հետազոտական գործընթացներում, իսկ վերջին երեք տարիներին նկատվում է դասախոսական կազմի գիտահետազոտական աշխատանքների քանակի նվազում, որը ԳՊՀ-ն կապում է պրոֆեսորադասախոսական անձնակազմի գիտական հետաքրքրվածության նվազման հետ: Սակայն դրա վերաբերյալ որևէ ուսումնասիրություն բուհում արված չէ: ԳՊՀ-ի ՊԴ կազմը հիմնականում իրականացնում է անհատական հետազոտություններ անձնական հետաքրքրություններից ելնելով, իսկ ամբիոնային ուղղվածության ընդհանուր գիտահետազոտական աշխատանքների թիվը մեծ չէ: Ամբիոններում բացակայում է գիտական սեմինարների կազմակերպման համակարգը:

Թեպետ համալսարանում իրականացված հետազոտական ծրագրերի մասին բուհի ինքնավերլուծությունում առկա են որոշ քանակական տվյալներ, սակայն ծրագրերի արդյունքների վերլուծություն բուհի կողմից չի իրականացվել:

### **6.3 ՄՈՒՀ-ն ապահովում է հետազոտությունների իրականացումը և իր զարգացումը՝ հստակ քաղաքականության և ընթացակարգերի միջոցով:**

ԳՊՀ-ում հետազոտությունների իրականացման և զարգացման փաստաթղթավորված հստակ քաղաքականություն և ընթացակարգեր առկա չեն: 2011-2016թթ. զարգացման հայեցակարգում սահմանված նպատակների իրականացման համար համակարգված քայլեր ձեռնարկված չեն: ԳՊՀ-ում չկա համալսարանի գիտահետազոտական գործունեությունը համակարգող կառույց կամ նմանատիպ գործառույթ իրականացնող ստորաբաժանում:

Առկա է ԳՊՀ-ի երիտասարդ դասախոսների խրախուսման կազմակերպման կանոնակարգի նախագիծ, որում նախատեսվում է երիտասարդ հետազոտողներին խրախուսել զբաղվել հետազոտական աշխատանքով: Այնուամենայնիվ, բուհում կայացած հանդիպումների ընթացքում պարզ դարձավ, որ որևէ մեկն իրականացված հետազոտական աշխատանքի համար չի խրախուսվել:

Փաստացի, առ այսօր բուհում հետազոտությունների զարգացումն ու նորարարությունը խթանող մեխանիզմներ չեն գործարկվել: Հետազոտության արդյունքները չեն առևտրայնացվում:

ԳՊՀ-ում գործում է ուսանողական գիտական ընկերություն, սակայն ուսանողների կողմից կատարվող հետազոտությունների ու հետաքրքրությունների և ԳՊՀ-ի գիտահետազոտական ուղղությունների միջև կապը թույլ է: Ուսանողների հետազոտական աշխատանքի խթանման և զարգացման քաղաքականություն ՄՈՒՀ-ը չի իրականացնում:

Հետազոտական աշխատանքներում ակադեմիական ազնվությունն երաշխավորելու և գրագողությունը կանխարգելելու համար հրապարակման նախապատրաստված նյութերը քննարկվում են համապատասխան ամբիոններում, իսկ մենագրությունները, ուսումնական ձեռնարկներն ու ուսումնամեթոդական աշխատանքները քննարկվում են նաև ֆակուլտետների խորհրդներում, այնուհետև գիտական խորհրդի երաշխավորմամբ ներկայացվում հրատարակության: Գորիսի պետական համալսարանում ակադեմիական ազնվությանը նպաստելու և գրագողությունը կանխարգելելու նպատակով 2012թ.-ից գործածության մեջ է դրվել Ակադեմիական ազնվության հայեցակարգը, որով սահմանվում են ակադեմիական անազնիվ վարքի դրսևորումները և ակադեմիական անազնվության դեպքերի լուծման ընթացակարգը: Համաձայն ակադեմիական ազնվության հայեցակարգի՝ յուրաքանչյուր տարվա վերջում պետք է հրապարակվի տարին ամփոփող հաշվետվություն ակադեմիական ազնվության հանձնաժողովի կողմից (կետ 6.2), սակայն այն բացակայում է կայքում և ռեկտորի տարեկան հաշվետվությունում: Հարկ է նշել նաև, որ բոլոր հանդիպումների ժամանակ փաստվեց, որ այդ հայեցակարգը գործառութային առումով չի կիրառվում:

### **6.4 ՄՈՒՀ-ը կարևորում է հետազոտական գործունեության միջազգայնացումը:**

ԳՊՀ-ն իր ռազմավարական հայեցակարգում կարևորում է հետազոտությունների միջազգայնացման անհրաժեշտությունը, սակայն միջազգային հետազոտական նախաձեռնություններում ուսումնառողների և դասավանդողների ներգրավվածության համակարգման քաղաքականություն կամ խրախուսման կանոնակարգված մեխանիզմներ

առկա չեն: Բացակայում է հետազոտության միջազգայնացմանն ուղղված գործողությունների հստակ պլանավորում և իրականացում:

Հետազոտական գործունեության միջազգայնացմանը նպաստող քայլերից է ԳՊՀ-ում միջազգային գիտաժողովների պարբերաբար կազմակերպումը: 2010 և 2011թթ.-ին բուհում կազմակերպվել է երկու միջազգային գիտաժողով, որոնց զեկուցումները հրատարակվել են գիտական ժողովածուներում: 2014թ.-ին համալսարանում անցկացվել է «Դեֆորմացվող միջավայրերի փոխազդեցության դինամիկայի պրոբլեմները» թեմայով 8-րդ միջազգային գիտաժողովը, իսկ 2015թ.-ին՝ «Կրթությունը, գիտությունը և տնտեսությունը բուհերում և դպրոցներում. ինտեգրում միջազգային կրթական տարածքում» թեմայով միջազգային գիտական կոնֆերանսը: Այնուամենայնիվ, այս գիտաժողովներին մասնակցել են խիստ սահմանափակ քանակով օտարերկրացիներ:

Գիտահետազոտական գործունեությամբ առավել ակտիվ զբաղվող որոշ դասախոսներ պարբերաբար մասնակցում են ԳՊՀ-ում և հանրապետության այլ բուհերում կազմակերպվող ազգային և միջազգային գիտաժողովներին: Սակայն, առկա է պրոֆեսորադասախոսական կազմի օտար լեզվի, մասնավորապես՝ միջազգային գիտական լեզվի՝ անգլերենի, տիրապետման ոչ բավարար մակարդակ:

Միջազգային (ԱՊՀ և օտարերկրյա) գրախոսվող ամսագրերում և ՀՀ-ում գրախոսվող մասնագիտական ամսագրերում հրապարակումների թիվը խիստ սահմանափակ է: 2016 թ.-ին տպագրված գիտական աշխատանքներից միայն մեկն է տպագրվել օտարերկրյա միջազգային գրախոսվող մասնագիտական ամսագրում: Համաձայն ներկայացված տվյալների՝ 2012-2016թթ. հետազոտությունները, հազվագյուտ բացառությամբ, տպագրված են առանց ազդեցության գործակցի և, որպես կանոն, ազգային մակարդակում՝ ներպետական գիտահետազոտական տարածքում առկա ամսագրերում: Բուհը գիտակցում է այդ ուղղությամբ քայլեր ձեռնարկելու անհրաժեշտությունը:

Ներկայումս առկա չէ միջազգային հետազոտական դրամաշնորհներում ներգրավվածության կամ միջազգային գիտահետազոտական կենտրոնների կամ կառույցների հետ համագործակցության մասին վկայող որևէ փաստ:

## **6.5 ՄՈՒՀ-ում գործում են հետազոտական գործունեության և ուսումնական գործընթացի փոխկապակցման մեխանիզմներ:**

ԳՊՀ-ն իր ինքնավերլուծությունում փաստել է, որ կարևորում է ուսումնական գործընթացների փոխկապակցումը հետազոտական գործունեությանը և նախատեսում է դա որպես խնդիր ամրագրել առաջիկայում մշավող նոր ռազմավարական հայեցակարգի դրույթներում:

ԳՊՀ-ում որպես հետազոտական գործունեության և կրթական գործընթացի փոխկապակցվածության հիմնական մեխանիզմ դիտարկվում են մագիստրոսական թեզերը: Մագիստրոսական թեզերի թեմաներն առաջադրվում են՝ հիմնականում հաշվի առնելով ամբիոնի դասախոսների գիտահետազոտական աշխատանքների ուղղվածությունն, ինչպես նաև ուսանողի ներուժն ու գիտական հետաքրքրությունների շրջանակը: Փորձագիտական այցի ընթացքում մագիստրոսական թեզերի ուսումնասիրություններից պարզ դարձավ, որ դրանցում հետազոտական բաղադրիչը թույլ է զարգացացած՝ հիմնականում սահմանված չեն մագիստրոսական թեզերի նպատակները, մեթոդաբանությունն ու մեթոդները և հետազոտության գիտակարգային շրջանակները: Կիրառական ուղղվածությունը շեշտադրված չէր թեզերի մեծամասնությունում: Անհրաժեշտ է նշել նաև, որ մագիստրոսական թեզերի

միասնական տվյալների բազա համալսարանում առկա չէ, որի միջոցով հնարավոր կլինեք վերահսկել և կանխել գրագողությունը:

ԳՊՀ-ում բացակայում է միջամբիոնային և միջառարկայական հետազոտությունների խթանման մեխանիզմները կամ դրանց արդյունավետության կամ ազդեցության վերաբերյալ որևէ ուսումնասիրություն:

Կարելի է փաստել, որ դասավանդողների կողմից իրականացված հետազոտությունների արդյունքները ոչ ֆորմալ կերպով են ներդրվում ուսումնական գործընթաց՝ միայն հատվածային արտացոլվելով առարկայական նկարագրերում: Այդուհանդերձ չի իրականացվում դասընթացների բարելավման վրա դասախոսների անհատական հետազոտության արդյունքների ազդեցության գնահատում կամ հետազոտական գործունեության արդյունավետության գնահատում՝ ուսումնական գործընթացի վրա ազդեցության տեսանկյունից:

### **Դատողություններ**

Փորձագիտական խումբը դրական է համարում բուհի ռազմավարական հայեցակարգում հետազոտության ոլորտում իր հետաքրքրություններն արտացոլող դրույթների առկայությունը: Այնուամենայնիվ, դրանց գերհավակնոտ լինելը, սահմանված հետազոտական բազմաքանակ ուղղություններն, այն էլ՝ գիտահետազոտական գործունեությունը համակարգող ստորաբաժանման բացակայության պայմաններում, ռիսկային է դարձնում նշյալ դրույթների իրականացումը:

Մտահոգիչ է, որ այս տիրույթում սահմանված խնդիրների իրականացման գնահատման կոնկրետ ցուցիչներ բուհը չի մշակել, որը թույլ կտար չափելի դարձնել ստացված արդյունքները:

ԳՊՀ-ն գիտահետազոտական ոլորտի ֆինանսական պլանավորում չի իրականացնում, իսկ բյուջեից գիտահետազոտական զարգացման նպատակով բավարար ֆինանսներ չեն հատկացվում: Համալսարանում հետազոտությունը չի հանդիսանում եկամտի աղբյուր: Հետազոտության արդյունքների առևտրայնացումը բացակայում է անգամ պլանավորման մակարդակով: Բուհը փորձ է անում ընդգրկվել գիտահետազոտական դրամաշնորհային ծրագրերում՝ դրանք ընկալելով գիտահետազոտական գործունեությանն ուղղված հավելյալ ֆինանսական մուտքերի աղբյուր, սակայն ձեռնարկված քայլերի արդյունքներն այնքան էլ շոշափելի չեն: Բուհի կողմից ներդրված միջոցները բավարար չեն գիտահետազոտության արդիական խնդիրների լուծմանը նպաստող ժամանակակից բազային լաբորատորիաներ և տեխնիկա ձեռք բերելու համար, ինչը ռիսկային է դարձնում ռազմավարական հայեցակարգով սահմանված նպատակների իրականացումը:

ԳՊՀ-ում հետազոտության ոլորտում իր ռազմավարական նպատակներին հասնելու առանձնացված փաստաթուղթ կամ քաղաքականություն առկա չէ, ինչը թույլ կտար կանոնակարգել իրականացվող հետազոտական աշխատանքները և թիրախավորել ռազմավարական առաջնահերթությունները: Հետազոտությունները հիմնականում իրականացվում են ՊԲ կազմի կողմից անհատական նախաձեռնությունների ձևաչափով՝ սեփական նախասիրություններին համապատասխան, որոնք փոխկապակցված չեն բուհի ռազմավարության հետ, ինչն էլ կարող է բացասաբար ազդել հետազոտական գործունեության համակարգվածության, աշխատանքների կազմակերպման վերահսկողության, արդյունավետության գնահատման, դասավանդման որակի, դասավանդվող նյութերի բովանդակակազմության և ուսումնական գործընթացի փոխկապակցման վրա:

Հետազոտության ոլորտում կոնկրետ սահմանված առաջնահերթությունների բացակայությունը չի ստեղծում նպաստավոր միջավայր ԳՊՀ-ի համար՝ տարածաշրջանում իր ուրույն դերակատարությունն ունենալու տեսանկյունից:

ԳՊՀ-ում բացակայում են միջառարկայական հետազոտությունները, որոնք կարող էին հանգեցնել ԳՊՀ-ի գիտահետազոտական ներուժի համախմբմանը, տարբեր ամբիոնների միջև գործակցության իրականացմանը և լավագույն փորձի տարածմանը:

ԳՊՀ-ում երիտասարդ դասախոսների խրախուսման կազմակերպման կանոնակարգը նախագծման փուլում է, ուստի և ԳՊՀ-ի հետազոտական գերակայությունները և դրանց իրականացման համար անհրաժեշտ երիտասարդ կադրերի ընտրությունն ու զարգացումը հստակ մեխանիզմներով և մեթոդաբանությամբ չեն իրագործվում: ԳՊՀ-ն չի գործարկում երիտասարդ գիտնականների՝ միջազգային հետազոտության խրախուսմանն ուղղված որևէ քաղաքականություն:

Հետազոտության և զարգացման ոլորտում բուհի կողմից իրականացված աշխատանքների վերլուծության բացակայությունը թույլ չի տալիս դատելու դրանց արդյունավետության մասին, ինչը կարող է խոչընդոտել ԳՊՀ-ի հետազոտական գործունեության հետագա զարգացմանը, բարելավմանը միտված գործողությունների իրականացմանը:

ԳՊՀ-ն կարևորում է հետազոտությունների միջազգայնացման անհրաժեշտությունը, սակայն միջազգային հետազոտական նախաձեռնություններում ուսումնառողների և դասավանդողների ներգրավվածությանն ուղղված քայլերը դեռևս շոշափելի չեն:

Դրական է, որ բուհում ստեղծվել է ՈւԳԸ և այն, որ բուհում իրականացվել են մի շարք ազգային և միջազգային գիտաժողովներ: Այնուամենայնիվ, իրականացված հետազոտությունները, հազվագյուտ բացառությամբ, տպագրված են առանց ազդեցության գործակցի և հիմնականում տեղական ամսագրերում, ինչը խոչընդոտում է հետազոտական արդյունքների միջազգայնացմանը:

Գիտահետազոտական աշխատանքներին ներկայացվող պահանջները, գիտելիքի կառավարման մեխանիզմները և գնահատման քանակական ու որակական ցուցանիշները բուհում հստակ սահմանված չեն: Վերլուծական բնույթ չեն կրում նաև հաշվետվությունները: ՄՈւՀ-ը չունի հետազոտական նախաձեռնություններում ուսանողների ու դասավանդողների ներգրավվածությունը կանոնակարգող քաղաքականություն, ինչը նվազեցնում է հետազոտական գործունեություն ծավալելու ՊԴ կազմի և ուսանողների շահագրգռվածությունը, վտանգում է ուսանողների մոտ հետազոտական հմտությունների և կարողությունների ձևավորումը:

Բուհը չունի հետազոտական գործունեության և ուսումնական գործընթացի փոխկապակցման արդյունավետության ուսումնասիրություններ և վերլուծություններ: Գիտահետազոտական գործունեության կապն ուսումնառության հետ իրականացվում է ըստ դասավանդողների նախաձեռնության՝ առանց սահմանված մեխանիզմների, ինչն էլ կարող է բացասաբար ազդել հետազոտական գործունեության և ուսումնական գործընթացի փոխկապակցման գործընթացի համակարգվածության վրա: Կրթական ծրագրերի շրջանակներում ուսանողների ներգրավվածությունը հետազոտական աշխատանքներում իրականանում է հիմնականում կուրսային, ավարտական աշխատանքների և մագիստրոսական թեզերի կատարման միջոցով, և ուսանողների շատ քիչ մասն է մասնակցում ՊԴ կազմի հետ համատեղ հետազոտությունների իրականացմանը:

**Եզրահանգում:** Հաշվի առնելով, որ հստակ սահմանված ու համակարգված չեն բուհի հետազոտական գերակայություններն ու հիմնական ուղղությունները, հետաքրքրություններն ու հավակնությունները, առկա չեն գիտահետազոտական գործունեությունը կանոնակարգող քաղաքականությունները, ԳՊՀ-ում գիտական հետազոտությունները հիմնականում իրականացվում են միայն անհատական նախաձեռնությունների ձևով, կատարվող հետազոտությունները ՄՈՒՀ-ում թիրախավորված և պլանավորված չեն, բացակայում են միջազգային հետազոտական նախաձեռնություններում ուսանողների ու դասավանդողների ներգրավվածության համակարգման քաղաքականությունները և մեխանիզմները, ուսումնառության գործընթացում հետազոտական գործունեության և արդյունքների ներդրման հստակ մեխանիզմները, ազդեցության գործակցով ամսագրերում հրապարակումներն աննշան են, փորձագիտական խումբը եզրակացնում է, որ ԳՊՀ-ն չի բավարարում չափանիշ 6-ի պահանջները:

**Եզրակացություն:** ԳՊՀ-ի ինստիտուցիոնալ կարողությունների համապատասխանությունը չափանիշ 6-ի պահանջներին գնահատվում է **անբավարար:**

## **ՉԱՓԱՆԻՇ VII. ԵՆԹԱԿԱՌՈՒՑՎԱԾՔԸ ԵՎ ՌԵՍՈՒՐՍՆԵՐԸ**

**ՉԱՓԱՆԻՇ:** ՄՈՒՀ-ն ունի անհրաժեշտ ռեսուրսներ՝ ուսումնական միջավայրի ստեղծման և սահմանված առաքելության ու նպատակների արդյունավետ իրականացման համար:

### **Փաստեր**

**7.1 ՄՈՒՀ-ում առկա է մասնագիտությունների կրթական ծրագրերի իրականացման համար անհրաժեշտ ուսումնական միջավայր:**

ԳՊՀ-ն իր զարգացման ռազմավարական հայեցակարգում խնդիր է դրել հետևողականորեն իրականացնել նպատակային միջոցառումներ՝ ուղղված մասնագիտությունների կրթական ծրագրերի նյութատեխնիկական ռեսուրսների ապահովմանն ու բարելավմանը:

Կրթական ծառայությունների իրականացման համար ԳՊՀ-ն ունի 2,28 հա հողատարածք զբաղեցնող 6 մասնաշենք: Շենքերի ընդհանուր մակերեսը կազմում է 7672,5 ք/մ: Համալսարանը կրթական գործընթացը կազմակերպում է 3 մասնաշենքում:

Ռեսուրսային բազայի դիտարկման արդյունքում փորձագիտական խումբն արձանագրել է, որ բուհում առկա է երկհերթ ուսուցման համար համապատասխան քանակի լսարաններ: ԳՊՀ-ն ունի 4 համակարգչային լսարան, մնացյալ լսարանների հիմնական մասն ունի տեխնիկական համալրման և վերանորոգման կարիք:

ԳՊՀ-ի գրադարանը (տեղակայված է առանձին մասնաշենքում) ունի 5 գրապահոց՝ 68956 միավոր ընդհանուր ֆոնդով և իր գործունեությունը ծավալում է՝ ղեկավարվելով գրադարանային գործի և տեղեկատվության մասին ՀՀ օրենքներով ու բուհի կանոնադրությամբ: Այցի ընթացքում պարզ դարձավ, որ ԳՊՀ գրադարանում առկա չէ համապատասխան քանակի ժամանակակից մասնագիտական գրականություն՝ ըստ տարբեր ոլորտների: Ուսանողների և դասախոսների հետ հանդիպման ընթացքում նրանց մեծամասնությունը հավաստեց գրադարանում մասնագիտական գրականության համալրման անհրաժեշտությունը: Գրադարանի պահոցները ոչ բարվոք վիճակում են՝ պայմանավորված ֆինանսական միջոցների սղությամբ: Թեև համալսարանի ռազմավարական հայեցակարգում նախատեսվել էին որոշակի վերանորոգման աշխատանքներ թիվ 2 ուսումնական մասնաշենքում և գրադարանում, այնուամենայնիվ այդ ուղղությամբ աշխատանքների

արդյունքները դեռևս տեսանելի չեն: ՄՈՒՀ-ը բաժանորդագրված չէ որևէ մասնագիտական ամսագրի, անդամագրված չէ միջազգային գրադարանային ցանցերին: Գրադարանային ֆոնդի որոշ մասը նվիրատվություն է: Գրադարանը մասնակցում է Erasmus+ LNSS «Գրադարանային ցանցի աջակցության ծառայություններ. գրադարանների արդիականացում Հայաստանում, Մոլդովայում և Բելառուսում՝ գրադարանների անձնակազմի զարգացման և գրադարանային ծառայությունների բարեփոխումների միջոցով» ծրագրին: Հարկ է նշել, որ ԳՊՀ-ում հստակ չեն թիրախավորել վերոնշյալ ծրագրի ակնկալվող ազդեցությունը: Վերոնշյալ ծրագրի համաֆինանսավորման արդյունքում ԳՊՀ-ն ունի մեկ կահավորված ընթերցասարահ: Ընթերցասարահը և համալսարանի մնացած մասնաշենքերն ունեն համացանցային հասանելիություն, այդ թվում՝ երկու WiFi գոտի:

ՄՈՒՀ-ն ունի նիստերի դահլիճ նախատեսված հանդիպումների և քննարկումների կազմակերպման համար:

Համալսարանում առկա են քիմիայի և կենսաբանության լաբորատորիաներ, որոնք արդիականացման կարիք ունեն: Բուհում բացվել է նաև կերպարվեստի դասավանդման երկու լսարան՝ հազեցած որոշակի ուսումնական պարագաներով: «Քոնթուր Գլոբալ Հիդրո Կասկադ» ՓԲԸ-ն 6-րդ մասնաշենքում վերանորոգել և անհրաժեշտ գույքով ապահովել է էլեկտրոնիկայի և էներգետիկայի ամբիոնին կից գործող էլեկտրաէներգետիկայի լաբորատորիան:

Բուհն ուսանողական ճաշարանի համար հատկացրել է մեկ մասնաշենք, սակայն ներկայումս ճաշարանը չի գործում: ԳՊՀ-ն ունի հանրակացարան, որի սենյակների հիմնական մասը սեփականաշնորհված են: Մնացյալ մի քանի սենյակների սանիտարահիգիենիկ պայմանները բարվոք վիճակում չեն:

Բուհն ունի մարզադահլիճ և որոշ սպորտային գույք, այնուամենայիվ մարզադահլիճը և կից հանդերձարանները նույնպես ունեն վերանորոգման կարիք:

## **7.2 ՄՈՒՀ-ն, իր առաքելությունն ու նպատակներն իրականացնելու համար, հատկացնում է համապատասխան ֆինանսական ռեսուրսներ՝ անհրաժեշտ միջոցներով և սարքավորումներով ապահովելու ու գործարկելու համար:**

Բուհի ֆինանսավորումը կատարվում է 2 ճանապարհով՝ բյուջետային և արտաբյուջետային: Վերջինս կազմվում է ուսանողների վարձավճարներից և դրամաշնորհներից: Գործիսի պետական համալսարանում ֆինանսական հոսքերի կառավարումն ու վերահսկողությունն իրականացնելու նպատակով կազմվում է բյուջետային մուտքերի և ելքերի տարեկան նախահաշիվ: Բյուջեի կատարողականը ներկայացվում է ֆինանսական տարվա ավարտից հետո՝ փաստացի տվյալների հիման վրա:

Ֆինանսական միջոցների գերակշիռ մասը գոյանում է ուսման վարձերից: ԳՊՀ-ն հիմնական ուսումնական գործունեությունից ստացվող մուտքերից բացի այլ կայուն ֆինանսական ներհոսքեր չունի:

ՄՈՒՀ-ի ծախսերի հիմնական մասը կազմում է աշխատարձային ֆոնդը: Պետք է նշել, որ վերջին 4 տարիներին ֆինանսական դժվարությունների պատճառով բուհի աշխատակիցների աշխատավարձի բարձրացում տեղի չի ունեցել:

Ենթակառուցվածքի պահպանմանն ուղղվող միջոցների տեսանկյունից համալսարանը կարողացել է ապահովել պլանային ցուցանիշները՝ ի հաշիվ դրամաշնորհային ծրագրերի (Տեմպուս-ի “ASPIERE”, “MAHATMA”, “ARARAT” ծրագրեր, «Կրթական ծրագրերի կենտրոն» ՕԻԳ-ի կողմից հատկացումներ և այլն):

ՄՈՒՀ-ի ֆինանսական հոսքերն առ այսօր աուդիտի չեն ենթարկվել, բացակայում է նաև ֆինանսական հատկացումների և ծախսերի արդյունավետության վերլուծությունը՝ ռազմավարական հայեցակարգի նպատակների իրականացման տեսանկյունից: Ռեկտորի հետ հանդիպման ընթացքում փորձագիտական խումբը տեղեկացավ, որ պլանավորվում է առաջիկայում պարբերաբար իրականացնել աուդիտ:

### **7.3 ՄՈՒՀ-ում գործում է մասնագիտությունների կրթական ծրագրերի նպատակների իրականացումն ու շարունակականությունն ապահովող և երաշխավորող ֆինանսական միջոցների բաշխման քաղաքականություն:**

ԳՊՀ-ում չկա կրթական ծրագրերի իրականացմանն ուղղված ֆինանսական միջոցների ձևավորման, բաշխման և կառավարման միասնական քաղաքականություն: Ֆինանսական ռեսուրսների բաշխումը կատարվում է տարեկան կտրվածքով: Համալսարանի տարեկան բյուջեն հաստատում է համալսարանի Խորհուրդը:

Ծախսերի պլանավորման ժամանակ հաշվի են առնվում ԳՊՀ-ի ստորաբաժանումների կողմից իրենց կարիքների համար ներկայացվող հայտերը/պահանջագրերը: Յուրաքանչյուր ուսումնական տարվա ավարտին ֆակուլտետները համալսարանի ղեկավարությանն են ներկայացնում հաջորդ տարվա ուսումնական ծանրաբեռնվածությունները, որոնց հիման վրա էլ կատարվում է դասախոսների հաստիքների ձևավորումը և աշխատանքի վարձատրությունը:

Ռեսուրսների բաշխման մեխանիզմ է նաև առանձին ստորաբաժանումների հայտերի հիման վրա ապրանքների, աշխատանքների ու ծառայությունների գնումը ԳՊՀ-ի գնումների և մատակարարման բաժնի կողմից:

Ֆինանսական միջոցների օգտագործման վերաբերյալ ամեն տարի համալսարանի եկամուտների և ծախսերի նախահաշիվների և դրանց կատարողակների վերաբերյալ տրվում է հաշվետվություն ինչպես Գիտական խորհրդի նիստում, այնպես էլ ԳՊՀ Խորհրդի նիստում:

Ֆինանսական միջոցների օգտագործման նպատակայնությունը գնահատելու համար համալսարանն առաջիկայում նախատեսում է օգտվել անկախ աուդիտորական ընկերության ծառայությունից և յուրաքանչյուր ֆինանսական տարվա վերջում ունենալ աուդիտի եզրակացություն:

### **7.4 ՄՈՒՀ-ի ռեսուրսային բազան հնարավորություն է ընձեռում մասնագիտությունների կրթական ծրագրերի և ռազմավարական պլանի իրականացման համար, ինչը նպաստում է որակի շարունակական բարելավմանը և կայունությանը:**

ԳՊՀ-ի նյութատեխնիկական բազայի բարելավման, ուսումնական գործընթացին միտված անհրաժեշտ ռեսուրսների ձեռքբերման պլանավորումն, ինչպես նաև ռեսուրսների բաշխման քաղաքականությունն իրականացվում է բուհի վարչակազմի առանձին պատասխանատուների կամ ստորաբաժանումների կողմից:

ԳՊՀ-ն պլանավորում է առաջիկա ֆինանսական տարվա համար անհրաժեշտ ռեսուրսների ձեռքբերումը՝ համաձայն «Գնումների մասին» ՀՀ օրենքի պահանջի: Գնումների պլանը կազմվում է համալսարանի բոլոր ստորաբաժանումների կողմից ներկայացվող պահանջների հիման վրա:

Որպես կանոն ռեսուրսների ձեռքբերումն իրականացվում է կենտրոնացված ձևով, իսկ դրանց բաշխումը տեղի է ունենում ըստ առանձին բաժինների և ռեսուրսային կարիքների:



Բուհում չկա պարբերաբար անցկացվող համակարգված վերլուծություն՝ արդյոք առկա ռեսուրսային բազան ապահովում է ՄԿԾ-ների արդյունավետ իրականացումը:

Փորձագիտական խմբի կողմից ուսումնասիրված 3 ՄԿԾ-ները հիմնականում ապահովված են համապատասխան ռեսուրսային բազայով: Բուհում գործող կամ նախկինում իրականացված դրամաշնորհային ծրագրերը հնարավորություն են ընձեռել որոշակիորեն համալրել նյութական ռեսուրսները: Այնուամենայնիվ, ՄԿԾ-ների իրականացման համար գրադարանում առկա մասնագիտական գրականությունը և ուսումնամեթոդական ձեռնարկները սակավ են:

#### **7.5 ՄՈՒՀ-ում առկա է տեղեկատվությունը և փաստաթղթավորման գործընթացները կառավարելու հստակ քաղաքականություն և ընթացակարգ:**

Գործիսի պետական համալսարանում փաստաթղթաշրջանառությունը կանոնակարգվում է «ԳՊՀ գործավարության կարգով»: Համալսարանում փաստաթղթաշրջանառության նկատմամբ վերահսկողությունը և միասնական կարգի կիրառումն իրականացնում է աշխատակազմի կառավարման բաժինը: Ներքին փաստաթղթաշրջանառությունը հիմնականում կատարվում է թղթային տարբերակով և էլեկտրոնային փոստի միջոցով: ՄՈՒՀ-ը նախատեսում է առաջիկայում ստեղծել ներքին փաստաթղթաշրջանառության էլեկտրոնային համակարգ: Հատկապես որ ԳՊՀ-ում ներդրվել է էլեկտրոնային կառավարման «Mulberry» համակարգը, որը հնարավորություն է տալիս կառավարելու փաստաթղթերի շարժը: ԳՊՀ-ում ձևավորվող նոր փաստաթղթերն ունեն էլեկտրոնային տարբերակներ, ինչը դուրիս է դարձնում ներքին տեղեկատվության փոխանցումը ստորաբաժանումների միջև և դրանց հրապարակումը (նախկինում մշակված փաստաթղթերի որոշ մասը թվայնացված չէ):

Տեղեկատվության տարածման նպատակով ԳՊՀ-ում գործում է հասարակայնության հետ կապերի և լրատվության բաժինը: ԳՊՀ-ի պաշտոնական կայքը, ֆեյսբուքյան էջը, պաշտոնաթերթը նպաստում են տեղեկատվության տարածմանը: Այնուամենայնիվ, արտաքին տեղեկատվության հրապարակման քաղաքականությունն բուհում բացակայում է: Թեև բուհն ունի պաշտոնական կայքէջ, այդուհանդերձ առկա տեղեկատվությունն ունի ամբողջականացնելու և թարմացնելու անհրաժեշտություն:

ԳՊՀ-ի տարբեր ստորաբաժանումների գործունեությունն արտացոլող փաստաթղթերի արխիվացումը կատարվում է արխիվավարի կողմից: Այնուամենայնիվ, որոշ ստորաբաժանումներում առկա է փաստաթղթերի և տեղեկատվության պահպանման խնդիր: Օրինակ՝ բուհի մեկ աշխատակցի դուրս գալը կարող է հանգեցնել տվյալ ստորաբաժանման փաստաթղթերի պահպանման և արխիվացման խնդիրների:

#### **7.6 ՄՈՒՀ-ն ստեղծում է ապահով և անվտանգ միջավայր առողջապահական և անվտանգության պահպանմանն ուղղված ծառայությունների միջոցով՝ հաշվի առնելով հատուկ կարիքներ ունեցող ուսանողներին:**

ԳՊՀ-ում առողջապահական և անվտանգության պահպանմանն ուղղված ծառայությունների գործունեությունը համակարգվում է ԳՊՀ-ի ավագ ճարտարագետի կողմից: Առողջության և անվտանգության պահպանման գործընթացն իրականացվում է ըստ ԳՊՀ-ի աշխատակիցների և ուսանողների առողջության և անվտանգության պահպանման ընթացակարգի:

Առաջին բուժօգնություն տրամադրելու և սահմանափակ շրջանակով բժշկական անհրաժեշտ ծառայությունների ցուցաբերելու նպատակով ԳՊՀ-ում գործում է բուժկետ, որն իրականացնում է առաջին բուժօգնություն և ապահովված է ժամկետի մեջ գտնվող առաջին օգնության քիչ քանակությամբ դեղորայքով: Բուժկետում վարվում է գրանցամատյան: Համալսարանը համագործակցում է նաև Գորիս քաղաքի պոլիկլինիկայի հետ, որտեղ իրականացվում են ներքին շահակիցների տարեկան բժշկական ստուգումներ:

ԳՊՀ-ի տրամադրության տակ գտնվող հանրակացարանի սենյակներից չնչին տարեկան գումարով օգտվում են կարիքավոր ուսանողները: Մակայն հանրակացարանում չկան սանիտարահիգիենիկ ընդունելի պայմաններ:

Արտակարգ իրավիճակներում ուսանողների և աշխատակիցների քաղաքացիական պաշտպանությունն իրականացնում է ԳՊՀ-ի քաղաքացիական պաշտպանության շտաբը: Համալսարանի մասնաշենքերում տեղադրված են հակահրդեհային պաշտպանության սարքավորումներ, կրակմարիչներ և այլ անհրաժեշտ պարագաներ: Մակայն մասնաշենքերն ապահովված չեն հրդեհ ազդարարող ինքնաշխատ համակարգերով: Մասնաշենքերից երկուսի նկուղային հարկերում առկա է ապաստարան՝ նախատեսված արտակարգ իրավիճակների համար: ԳՊՀ-ի մասնաշենքերում մշտական հիմունքներով գործում են քաղպաշտպանության տարհանման հանձնաժողովներ: Համալսարանի բոլոր մասնաշենքերում փակցված են տարհանման սխեմաները:

ԳՊՀ-ում ուսումնառում են երկու տասնյակից քիչ կրթության առանձնահատուկ պայմանների կարիք ունեցող ուսանողներ, ովքեր հիմնականում սովորում են հեռակա համակարգում, սակայն ԳՊՀ-ն գերազանցապես հարմարեցված չէ այդ ուսանողների կարիքներին: TEMPUS “ASPIRE” «Հատուկ կարիքներով մարդկանց հասանելությունը հասարակությանը» նախագծի շրջանակներում ստեղծվել է ներառական կրթության լսարան, սակայն այդ լսարանը դեռևս չի գործարկվել:

Հաշմանդամություն ունեցող ուսանողների և դասախոսների համար ենթակառուցվածքային պայմանները սահմանափակված են միայն նրանով, որ թիվ 1 մասնաշենքի մուտքում կա թեքահարթակ, որը ֆունկցիոնալ տեսակետից կառուցված չէ հաշմանդամություն ունեցող անձանց համար: Այլ պայմանների բացակայությունը բուհում բացատրվում են ֆինանսական միջոցների սղությամբ:

Համալսարանի տնտեսական մասի կողմից իրականացվում են սանմաքրման աշխատանքներ: Բուհում միջոցներ չեն հատկացնում ուսանողների և աշխատակիցների անհատական հանգիստը և առողջության վերականգնման գործընթացը կազմակերպելու համար:

ԳՊՀ-ում սննդի մատուցման ծառայություն չի իրականացվում, քանի որ ճաշարանը չի գործում:

Ուսանողների ֆիզիկական դաստիարակության կազմակերպման համար առկա է մարզասրահ, նույն նպատակով կարող է նաև օգտագործվել բուհի մերձակա բացօթյա տարածքը, որը չունի որևէ հարմարություն, իսկ բուհի մարզադահլիճը և հանդերձարաններն ունեն վերանորոգման կարիք:

## **7.7 ՄՈՒՀ-ում գործում են ուսանողներին և դասավանդողներին տրամադրվող ռեսուրսների կիրառելիության, հասանելիության և արդյունավետության գնահատման մեխանիզմներ:**

ԳՊՀ-ում ուսանողներին և դասավանդողներին տրամադրվող ռեսուրսների կիրառելիության, հասանելիության և արդյունավետության գնահատումն իրականացվում է՝

անհրաժեշտ ռեսուրսների և ծառայությունների բավարարվածության վերաբերյալ պարբերաբար անցկացվող հարցումների միջոցով: Թեև հարցումներն իրականացվում են, այդուհանդերձ դրանք անդրադառնում են ոչ բոլոր ռեսուրսներին և ծառայություններին և չկան նրանց գնահատման արդյունքների հիման վրա բարելավման պլանների մշակում և իրականացում ցույց տվող փաստեր:

Փորձագիտական այցի ընթացքում տարբեր շահակիցներ նշեցին, որ բուհում առկա ռեսուրսային բազան հարստացման և արդիականացման կարիք ունի:

### **Դատողություններ**

Փորձագիտական խումբը դրական է գնահատում ԳՊՀ-ի ջանքերը՝ միտված իր առաքելության և ռազմավարական նպատակների իրականացման համար համապատասխան ռեսուրսներ տրամադրելուն:

Թեև բուհը փորձում է հատկացնել և հայթայթել ֆինանսական միջոցներ իր լսարանային, լաբորատոր պայմանների, գրադարանային ֆոնդի և այլ ենթակառուցվածքների համալրման, բարելավման, արդիականացման և ընդլայնման համար, այնուամենայնիվ ԳՊՀ-ի ֆինանսական միջոցները սահմանափակ են, ռեսուրսային բազայի հարստացումը հիմնականում կատարվում է միջազգային դրամաշնորհային ծրագրերի շրջանակում: Բուհի 6 մասնաշենքերի հիմնական մասն ունի վերանորոգման կարիք, լսարանները հիմնականում տեխնիկապես հագեցած չեն, ինչը կարող է խոչընդոտել ուսանողակենտրոն ուսուցման կազմակերպմանը: ԳՊՀ-ն կարիք ունի նորագույն սարքավորումների և նյութերի ձեռքբերման, ինչը կբարելավի ուսումնական գործընթացի կազմակերպումն, ինչպես նաև կնպաստի ուսանողների և ՊԴ կազմի հետազոտական գործունեության իրականացմանը: Գրադարանի կառավարման ենթակառուցվածքը թույլ է: ԳՊՀ-ի գրադարանը կարիք ունի նորագույն մասնագիտական գրականության և թվայնացված գրականության ձեռքբերման: Կահավորված ընթերցասրահը նպաստավոր պայմաններ է ստեղծում ուսումնական միջավայրի բարելավման համար: Տարբեր գրադարանային ցանցերին անդամակցությունը կհանգեցնի տարբեր ոլորտներում տեղի ունեցող վերջին զարգացումներին տեղեկացվածության բարձրացմանը, հետազոտական և ուսուցման գործընթացների բարելավմանը: Ուսումնական գործընթացի արդյունավետ կազմակերպմանը խոչընդոտում է նաև մարզադահլիճի ոչ բարվոք վիճակը: Հանրակացարանային պայմանների անմխիթար վիճակը կարող է նվազեցնել բուհի գրավչությունը հրավիրյալ դասախոսների շրջանում և խոչընդոտել դիմորդների ներգրավմանը:

ԳՊՀ-ն դեռևս չունի ֆինանսական ռեսուրսների բաշխման և կառավարման հստակ քաղաքականություն՝ ըստ գերակա ռազմավարական ուղղությունների, ինչը կարող է խոչընդոտել ռազմավարական նպատակների իրականացմանը: Թեև բուհի ֆինանսական ռեսուրսների սղությունը թույլ է տալիս լուծել միայն հրատապային խնդիրներ, այնուամենայնիվ ԳՊՀ-ում փորձում են ֆինանսներն արդյունավետ կառավարել և ռեսուրսախնայող քաղաքականության վարել:

ԳՊՀ բյուջեն հիմնականում ձևավորվում է ուսանողների վարձավճարներից, որը կայունության տեսակետից կարող է խնդիրներ առաջացնել: Այս առումով ԳՊՀ-ն չունի ֆինանսական մուտքերի բազմազանացման քաղաքականություն: Իսկ ֆինանսական ռեսուրսների բաշխման և օգտագործման արդյունավետության վերլուծության բացակայությունը թույլ չի տալիս գնահատել և վերլուծել համալսարանի ֆինանսական կայունության ցուցանիշները և զարգացման հնարավորությունները:

Փորձագիտական այցի ընթացքում պարզ դարձավ, որ ԳՊՀ-ի ռեսուրսային բազան հիմնականում բավարար է ՄԿԾ-ների իրականացման համար, այդուհանդերձ վերոնշյալ տիրույթներում բարեփոխումների իրականացումը կնպաստեր կրթական գործընթացների բարելավմանը և կայունությանը:

Դրական է, որ բուհում առկա է տեղեկատվությունը և փաստաթղթավորման գործընթացները կառավարելու ընթացակարգ: Սակայն հարկ է նշել, որ որոշ ստորաբաժանումներում առկա է փաստաթղթավորման գործընթացի բարելավման կարիք: Բուհը նախատեսել է ապագայում մշակել ներքին փաստաթղթաշրջանառության էլեկտրոնային համակարգ, ինչը թույլ կտա տեղեկատվության հավաքագրումը դարձնել առավել դյուրին և համակարգված՝ բարձրացնելով կառավարման արդյունավետությունը:

ԳՊՀ-ն ստեղծել է անվտանգ և ապահով միջավայր՝ առողջապահական և անվտանգության պահպանմանն ուղղված ծառայությունների միջոցով: Բուհը դեռևս առաջին քայլեր է ձեռնարկել հաշմանդամություն ունեցող անձանց համար անհրաժեշտ պայմանների ստեղծման ուղղությամբ, որոնք պետք է լինեն շարունակական: Վերջիններիս համար նպաստավոր պայմանների ստեղծումը նոր ուսանողներ ներգրավելու հնարավորություն է ընձեռում, ինչն, իր հերթին, դրական ազդեցություն կունենա թե սոցիալական հավասարություն ապահովման, թե դիմորդների թվի աճի և հետևապես նաև ֆինանսական հոսքերի ավելացման տեսանկյունից:

Դրական է, որ բուհը ռեսուրսների և ծառայությունների բավարարվածության վերաբերյալ պարբերաբար իրականացնում է հարցումներ, որը թույլ է տալիս բուհին վերհանել իր բացթողումները, այդուհանդերձ չեն իրականացվում գնահատման արդյունքների հիման վրա բացահայտված խնդիրների լուծմանն ուղղված քայլեր՝ հիմնականում պայմանավորված ֆինանսական ռեսուրսների սղությամբ:

**Եզրահանգում:** Հաշվի առնելով, որ սահմանափակ ֆինանսական միջոցների պայմաններում ՄՈւՀ-ը ստեղծել է բավարար ուսումնական միջավայր մասնագիտական կրթություն իրականացնելու համար, ՄՈւՀ-ի ռեսուրսային բազան հնարավորություն է ընձեռում սահմանված առաքելության և նպատակների իրականացման համար, առկա է տեղեկատվությունը և փաստաթղթավորման գործընթացները կառավարելու ընթացակարգ, բուհի միջավայրի ապահովության, առողջության և անվտանգության պահպանմանն ուղղված ծառայությունները բավարար են, բուհը հետևում է ռեսուրսներից ներքին շահակիցների բավարարվածությանը՝ փորձագիտական խումբը եզրակացնում է, որ ԳՊՀ-ն բավարարում է չափանիշ 7-ի պահանջները:

**Եզրակացություն:** ԳՊՀ-ի ինստիտուցիոնալ կարողությունների համապատասխանությունը չափանիշ 7-ի պահանջներին գնահատվում է **բավարար**:

## VIII. ՀԱՍԱՐԱԿԱԿԱՆ ՊԱՏԱՍԽԱՆԱՏՎՈՒԹՅՈՒՆԸ

**ԶԱՓԱՆԻՇ:** ՄՈՒՀ-ն իր տրամադրած կրթության, իրականացրած հետազոտության և օգտագործած ռեսուրսների համար հաշվետու է պետությանը և հասարակությանը:

### Փաստեր

#### 8.1 ՄՈՒՀ-ն ունի հաշվետվողականության սահմանված կարգ:

ԳՊՀ-ում հաշվետվողականության գործընթացը կանոնակարգում է «Բարձրագույն և հետբուհական մասնագիտական կրթության», «Կրթության», «Պետական ոչ առևտրային

կազմակերպությունների» մասին օրենքներով, ՀՀ կառավարության մի շարք որոշումներով, ինչպես նաև ԳՊՀ կանոնադրությամբ:

ԳՊՀ-ն իր գործունեությամբ հաշվետու է հասարակությանը և իր հիմնադրին՝ Հայաստանի Հանրապետությանը՝ ի դեմս ՀՀ կառավարության, և ունի հաշվետվողականության հստակ գործող մեխանիզմ:

Յուրաքանչյուր տարի ստորաբաժանումների, ֆակուլտետների և ամբիոնների հաշվետվությունները ամփոփվում են ռեկտորի տարեկան հաշվետվությամբ, որը ներկայացվում է ԳՊՀ Խորհրդի նիստում: 2014-15 և 2015-16 ուստարիների ռեկտորի տարեկան հաշվետվությունները հրապարակվել են բուհի պաշտոնական կայքում: Հաշվետվություններում արտացոլված են բուհի գործունեության տարբեր բնագավառները, սակայն հաշվետվություններն ուղղակի փոխկապակցված չեն բուհի ռազմավարական ծրագրին, և անդրադարձ չի կատարվում նախորդ տարիների հաշվետվություններից վերհանված խնդրահարույց կետերին:

ԳՊՀ-ում գործող հաշվետվողականության համակարգը հիերարխիկ է և առավելապես ուղղահայաց: Հարկ է նշել, որ վերջին տարիներին համալսարանական ստորաբաժանումների հաշվետվություններն առավել գործնական են և բովանդակալից:

Արտաքին շահակիցների նկատմամբ հաշվետվողականության մեխանիզմներից է ՀՀ Կրթության և գիտության նախարարությանը, Գիտության պետական կոմիտեին, Պետեկամուտների կոմիտեին, Վիճակագրական վարչությանն ու այլ պետական գերատեսչություններին օրենքով սահմանված կարգով հաշվետվությունների ներկայացումը:

Գործող հաշվետվողականության մեխանիզմների արդյունավետության վերլուծություններ բուհում չեն իրականացվում: Այնուամենայնիվ, բուհը գիտակցում է շահակիցների առջև հաշվետվողականությունն ապահովող ընթացակարգերի բարելավման աշխատանքների կարևորությունը և քայլեր ձեռնարկում դրանց բարելավման ուղղությամբ:

## **8.2 ՄՈՒՀ-ն ապահովում է ընթացակարգերի, գործընթացների թափանցիկությունը և հասանելիությունը հասարակությանը:**

ԳՊՀ-ի ընթացակարգերի, կրթական գործընթացների, տեղեկատվական համակարգի թափանցիկության ու հասանելիության մեխանիզմներն ամրագրված են ԳՊՀ զարգացման ռազմավարական ծրագրում, ԳՊՀ-ի հանրային կապերի կանոնակարգում և մի շարք այլ փաստաթղթերում:

Փորձագիտական խումբը դրական է գնահատում 2013 թվականին ԳՊՀ-ում Հասարակայնության հետ կապերի և լրատվության բաժնի ստեղծումը:

ԳՊՀ գործունեության թափանցիկության և հասարակությանը հասանելիության համար օգտագործվում են տարբեր հարթակներ՝ «Գորիսի պետական համալսարան» ամսաթերթը, մարզային զանգվածային լրատվամիջոցները, հանրապետական պարբերականները, պաշտոնական կայքէջը, սոցիալական ցանցները, ԳՊՀ պրոֆեսորադասախոսական անձնակազմի այցելությունները մարզի դպրոցներ և այլն: ԳՊՀ-ի պաշտոնական կայքէջի թարմացման աշխատանքները մեկնարկել են 2013 թվականին, սակայն դեռևս տեղեկատվական-բովանդակային ռեսուրսների թարմացումը դանդաղում է՝ կապված աշխատակիցների սակավության, տեղեկատվության համալրման, ամբողջացման, թարգմանությունների սակավության և այլնի հետ:

Դիմորդների ներգրավելու համար բուհը տպագրում է բուկլետներ:

Նկատենք, որ ՄՈՒՀ-ում դեռևս չի իրականացվում տեղեկատվության տարածման գործընթացի արդյունավետության վերլուծություն:

### **8.3 ՄՈՒՀ-ում գործում են հասարակության հետ կապերի ձևավորմանը նպաստող հետադարձ կապի կայուն մեխանիզմներ:**

ԳՊՀ-ի զարգացման ռազմավարական ծրագրում կանոքվել է հասարակայնության հետ կապերի զարգացումը և հանրային ծրագրերում համալսարանի ակտիվ ներգրավումը: Այնուամենայնիվ, բացակայում են այդ նպատակի իրագործման արդյունավետությունն ու առաջընթացը գնահատող չափանիշները:

Բուհը շեշտադրում է արդյունաբերական կազմակերպությունների, հասարակական լայն շրջանակների, հանրային կառույցների հետ համալսարանի գործընկերային կապերի ընդլայնման հրամայականությունը, այդուհանդերձ այս ոլորտում դեռ առկա են խնդիրներ արտաքին շահակիցների ներգրավման ուղղությամբ: Փորձագիտական այցի ընթացքում պարզ դարձավ, որ արտաքին շահակիցների հետ հետադարձ կապը դեռևս թույլ է, քանի որ, ըստ բուհի, վերջիններս շփման և հետադարձ կապի ապահովման առումով մոտիվացված չեն:

Հասարակության հետ հետադարձ կապի ձևավորման համար ՄՈՒՀ-ը նաև մշակել է հարցաթերթեր: Հարցումներն իրականացվում են ինչպես ներքին, այնպես էլ արտաքին շահակիցների շրջանում, որով փորձ է արվում արտաքին շահակիցներին ներգրավվել կրթական տարբեր գործընթացներում, սակայն վերհանված խնդիրներին ընթացք չի տրվել և բացակայում են հարցումների արդյունավետության գնահատման հստակ մեխանիզմները:

ՄՈՒՀ-ն առավել ճկուն հետադարձ կապի միջոց է համարում Facebook սոցիալական ցանցի պաշտոնական էջը, որտեղ յուրաքանչյուր ոք ԳՊՀ գործունեության մասին տեղեկատվություն ստանալուց բացի, կարող է կիսվել իրեն հուզող հարցի շուրջ և ստանալ համապատասխան արձագանք: Սակայն նույնը չի կարելի ասել բուհի պաշտոնական կայքէջի մասին, որտեղ դեռևս պատշաճ արագությամբ չի գործում այցելուների մեկնաբանություններ թողնելու արձագանքման մեխանիզմը: Նշենք նաև, որ այս առումով ԳՊՀ-ում բացակայում են որակական վերլուծությունները:

### **8.4 ՄՈՒՀ-ում գործում են հասարակությանը գիտելիքների (արժեքների) փոխանցման մեխանիզմներ:**

ԳՊՀ-ն իր ռազմավարական խնդիրներից է համարում հասարակության շրջանում գիտելիքների տարածումը, նրա կրթական և գիտամշակութային մակարդակի բարձրացումը: Սակայն հասարակությանը գիտելիքների փոխանցմանը միտված ֆորմալ մեխանիզմները բացակայում են: Այդուհանդերձ, առկա են այդ նպատակին ծառայող ոչ ֆորմալ մեխանիզմներ (հանդիպումներ, տարաբնույթ միջոցառումներ, խորհրդատվական ծառայություններ, դասընթացեր համայնքի և համայնքապատկան գյուղերի ավարտական դասարանների աշակերտների համար, մասնակցություն ազգային ինքնության պահպանմանը միտված գիտական ծրագրերին և այլն):

Այնուամենայնիվ, հասարակությանը գիտելիքների և արժեքների փոխանցման հանրային պահանջարկի ուսումնասիրություն, առկա մեխանիզմների արդյունավետության համակողմանի գնահատում չի իրականացվել:

**Դատողություններ:** Փորձագիտական խումբը դրական է գնահատում, որ ՄՈՒՀ-ում առկա է հաշվետվողականության հստակ համակարգ, որը պարբերական է և ամփոփվում է ռեկտորի տարեկան հաշվետվությամբ և հրապարակվում, ինչը նպաստում է հաշվետվողականության կանոնակարգվածությանը, թափանցիկությանը և առկա խնդիրների վերհանմանը: Այնուամենայնիվ, հաշվետվությունները բովանդակային առումով ունեն

բարելավման կարիք, քանի որ դրանցում հիմնականում արձանագրված են բուհի գործունեության վերաբերյալ փաստեր, վիճակագրական տվյալներ: Հաշվետվություններում բացակայում է ուղղակի կապը բուհի ռազմավարական ծրագրի հետ, ինչպես նաև վերլուծական մոտեցումը և վերհանված թերությունների վերացմանն ուղղված քայլերի առաջարկներն, ինչը կարող է խոչընդոտել հետագա բարելավման ու զարգացման գործընթացների համակարգված իրականացմանը: Հաշվետվողականության ուղղահայաց մոտեցմանը զուգահեռ հորիզոնական մոտեցման որդեգրումը կբարձրացնի վերջինիս արդյունավետությունը և նպաստակայնությունը:

Դրական է, որ վերջին տարիներին համալսարանական ստորաբաժանումների հաշվետվություններն առավել գործնական են և բովանդակալից, ինչը հնարավորություն է տալիս համադրել ամբիոնների ու ֆակուլտետների արդյունքները և կատարել համեմատական եզրակացություններ:

Փորձագիտական խումբը դրական է գնահատում բուհի կողմից ձեռնարկվող քայլերը՝ ԳՊՀ-ում իրականացվող գործընթացները հասարակության համար հասանելի և թափացիկ դարձնելու ուղղությամբ: Այդուհանդերձ, վերոնշյալի համար ամենակարևոր գործիքներից մեկը՝ բուհի պաշտոնական կայքէջն ունի շուտափույթ բարելավման կարիք, քանի որ վերջինս առանցքային նշանակություն կարող է ունենալ բուհի նկատմամբ դրական կերպարի ձևավորման առումով: Համալսարանի պաշտոնական կայքում հասարակության կողմից մեկնաբանություններ թողնելու հնարավորության բացակայությունը նվազեցնում է հանրային պահանջարկի ուսումնասիրության հնարավորությունները:

Գովելի է, որ բուհում ձևավորվել են հասարակության հետ կապերի ձևավորմանը նպաստող հետադարձ կապի հարթակներ, սակայն այս ոլորտում առկա են խնդիրներ՝ հետադարձ կապերի կայունության և արդյունավետության ապահովման տեսանկյունից: Հետադարձ կապի մեխանիզմների արդյունավետության համակողմանի վերլուծությունը թույլ կտար վերհանել առկա հնարավոր խնդիրները և դրանց պատճառները՝ թիրախավորելով բարեփոխման հնարավոր ուղիները:

Գործատուների և շրջանավարտների հետ հետադարձ կապի ապահովման համար անհրաժեշտ է ակտիվացնել բուհում գործող ուսանողների կարիերայի աջակցման բաժնի գործունեությունը: Հաշվի առնելով տարածաշրջանի առանձնահատկություններն՝ առավել արդյունավետ կլինեք տարածաշրջանի շահակիցների հետ ունենալ առերես շփումների համակարգ՝ բազում հարցաշարերի փոխարեն:

Բուհում առկա են հասարակությանը գիտելիքների փոխանցմանը համար ոչ ֆորմալ մեխանիզմներ: Այնուամենայնիվ, լրացուցիչ տարաբնույթ դասընթացները, մշտական հիմունքներով իրականացվող վերապատրաստման ծրագրերը կամրապնդեին բուհի նկատմամբ վստահությունը, լրացուցիչ ֆինանսական հոսք կապահովեին ուսումնական հաստատությանը:

**Եզրահանգում:** Հաշվի առնելով, որ բուհն ունի արտաքին և ներքին հաշվետվողականության ձևավորված համակարգ, ապահովում է իր տրամադրած կրթության և գործունեության թափանցիկությունը շահակիցներին և հասարակությանը, քայլեր է ձեռնարկում հասարակության հետ կայուն հետադարձ կապի ապահովման համար՝ փորձագիտական խումբը եզրակացնում է, որ ԳՊՀ-ն բավարարում է չափանիշ 8-ի պահանջները:

**Եզրակացություն:** ԳՊՀ-ի ինստիտուցիոնալ կարողությունների համապատասխանությունը չափանիշ 8-ի պահանջներին գնահատվում է **բավարար**:

## IX. ԱՐՏԱՔԻՆ ԿԱՊԵՐԸ ԵՎ ՄԻՋԱԶԳԱՅՆԱՑՈՒՄԸ

**ՉԱՓԱՆԻՇ:** Արտաքին կապերի միջոցով ՄՈՒՀ-ը խրախուսում է փորձի փոխանակումը և զարգացումը՝ նպաստելով հաստատության միջազգայնացմանը:

### Փաստեր

**9.1 Փորձի փոխանակմանը, զարգացմանը և միջազգայնացմանը նպաստող միջավայր ստեղծելու նպատակով ՄՈՒՀ-ում գործում են արտաքին կապերի հաստատումը խրախուսող քաղաքականությունն ու ընթացակարգեր:**

Գործիսի պետական համալսարանի 2011-2016թթ. ռազմավարական զարգացման հայեցակարգում միջազգայնացման ոլորտի համար սահմանված են հետևյալ հիմնական դրույթները՝ միջազգայնացնել համալսարանի գիտությունը և տեխնոլոգիական մշակումները, նպաստել ստորաբաժանումների մասնակցությանը միջազգային ծրագրերում, կազմակերպել միջազգային գիտաժողովներ, սեմինարներ և համատեղ նախագծեր՝ նոր տեխնոլոգիաների և դրանց կիրառությունների ուղղությամբ, զարգացնել տնտեսական միջավայրի հետ համալսարանի փոխադրեցությունը, բազմացնել և ապակենտրոնացնել արտաքին կապերը, զարգացնել նորաստեղծ շուկայական տնտեսության պայմաններում տնտեսական միջավայրի ակտիվ ներգործությունը համալսարանի կրթական և հետազոտական ծրագրերի վրա, ապահովել հակադարձ կապը մասնագետների որակի և պահանջարկի միջև:

ԳՊՀ-ն ունի ռազմավարական նշանակություն ունեցող գործընկերային կապեր ՀՀ բուհերից մասնավորապես երկուսի՝ Հայաստանի ազգային պոլիտեխնիկական համալսարանի և Հայաստանի պետական մանկավարժական համալսարանի հետ: ԳՊՀ-ի ղեկավար կազմի ներկայացուցիչները նշեցին նաև ավելի լայն՝ ազգային մակարդակում իրականացվող «միջհամալսարանական կոնսորցիումի» մասին, սակայն վերջինս այլևս չի գործում:

Ըստ բուհի ինքնավերլուծական զեկույցի և փորձագիտական այցի ժամանակ տեղի ունեցած հանդիպումների արդյունքների՝ բուհն այժմ համակարգված չի համագործակցում որևէ բարձրագույն ուսումնական հաստատության հետ: Սա վերաբերում է նաև Erasmus+ շարժունության ծրագրի շրջանակում իրականացվող համագործակցությանը: Մինևույն ժամանակ, ԳՊՀ-ն ակտիվորեն մասնակցում է մի քանի միջազգային ծրագրերի, որոնք հիմնականում միտված են ինստիտուցիոնալ և մարդկային ռեսուրսների կարողությունների զարգացմանը:

Բուհն իր ինքնավերլուծական զեկույցում նաև նշում է, որ կատարել է բենչմարքինգ որոշ ՄԿԾ-ների շրջանակներում: Սակայն փորձագիտական խումբը չգտավ որևէ փաստական հիմք, որը ցույց կտար այդ գործընթացի մանրամասները և կատարված բենչմարքինգի իրական ազդեցությունն ուսումնական պլանների կամ կիրառվող դասավանդման մեթոդների փոփոխման կամ որակի վրա:

ԳՊՀ-ն չունի հստակ մշակված քաղաքականություն և ընթացակարգեր, որոնք կկարգավորեն միջազգայնացման այնպիսի գործընթացների խթանումն, ինչպիսիք են, օրինակ, ուսանողների և աշխատակազմի շարժունությունն, ուսանողների ձեռքբերումների փոխճանաչելիությունը, հրավիրյալ դասախոսները և այլն: Միջազգայնացմանը միտված որակի ապահովման մեխանիզմների գնահատումը նույնպես ներառված չէ որակի ներքին ապահովման համակարգում:

ԳՊՀ 2011-2016թթ. ռազմավարական զարգացման հայեցակարգում միջազգայնացման ոլորտի նպատակները չափազանց լայն և հավակնոտ են սահմանված: Դրանք ներառում են



միջազգային համագործակցային կապերի ավելացումն, ուսանողների շարժունության և միջազգային առաջատար ամսագրերում հրատարակվող հետազոտական աշխատանքների թվի աճը և այլն: Սակայն գործնականում այս նպատակները մեծամասամբ չեն իրագործվել՝ պայմանավորված այն փաստով, որ ԳՊՀ-ն չի տրամադրում բավարար ֆինանսական և մարդկային ռեսուրսներ:

## **9.2 ՄՈՒՀ-ի արտաքին կապերի և միջազգայնացման ապահովման ենթակառուցվածքը երաշխավորում է կանոնակարգված գործընթաց:**

ԳՊՀ-ի արտաքին կապերի հաստատման, իրականացման և պահպանման համակարգված գործընթացները մշակման վաղ փուլում են: Ներկայում ԳՊՀ-ում գործում է Միջազգային համագործակցության և ծրագրերի բաժինն, որն ունի միայն մեկ աշխատող, ով համատեղությամբ նաև դասախոսում է ԳՊՀ-ում: Այս կառույցը միայն վերջերս է առանձնացել նախկին Միջազգային համագործակցության և կրթության որակի ապահովման բաժնից, և դեռևս հստակ սահմանված չեն նրա գործունեության նպատակները և մշակված չեն համապատասխան ընթացակարգերը: Բուհի տարբեր մակարդակներում չկան գործող կապեր միջազգային համագործակցության համար պատասխանատու կառույցի հետ, և միջազգային համագործակցության համակարգումը հիմնվում է ավելի շատ ոչ ֆորմալ կապերի վրա:

Ինչպես ցույց տվեցին ներքին շահակիցների հետ հանդիպումները՝ չկա հստակ, համընդհանուր և համապարփակ տեսլական՝ ԳՊՀ-ի թե՛ ազգային, թե՛ միջազգային մակարդակներում բուհերի հետ համագործակցության վերաբերյալ: ԳՊՀ-ի և այլ բուհերի հետ համագործակցության արդյունավետության ներքին գնահատման որևէ հստակ հիմք նույնպես բացակայում է:

ԳՊՀ պատշոնական կայքէջի մի շարք բաժիններ հասանելի չեն որևէ օտար լեզվով, և միջազգային համագործակցության կառույցի աշխատակցի հետ հանդիպման ժամանակ պարզ դարձավ, որ ԳՊՀ-ի կայքէջի թարգմանությունն այդ կառույցի առաջնահերթ խնդիրներից է:

## **9.3 ՄՈՒՀ-ն արդյունավետորեն համագործակցում է տեղական և միջազգային հաստատությունների և կառույցների հետ:**

Փորձագիտական խումբը դիտարկել է ԳՊՀ-ի և այլ բուհերի միջև համագործակցության մի շարք դրական օրինակներ, սակայն այդ օրինակները հիմնականում պարբերական բնույթ չեն կրում: Ամբիոնների վարիչները մատնանշեցին այնպիսի միջոցառումներ, ինչպիսիք են՝ միջազգային գիտաժողովներին մասնակցությունը, հրավիրյալ դասախոսների կողմից դասախոսությունների կարդալը, գրականության փոխանակումը և մագիստրոսական թեզերի գրախոսումը: Մեկ այլ դրական օրինակ է կենսաբանության և քիմիայի կրթական ծրագրերի իրականացումը, որոնց շրջանակում ուսանողները հնարավորություն են ունենում այցելություններ կատարել ավելի լավ սարքավորումներ ունեցող Երևանի պետական համալսարան և կատարել ավելի արդյունավետ փորձեր:

ԳՊՀ-ն ակտիվ է նաև մարդկային ռեսուրսների կարողությունների զարգացմանն ուղղված միջազգային ծրագրերին մասնակցելու տեսանկյունից: Նման ծրագրերից մեկի վառ օրինակ է ներկայումս ընթացող LNSS Erasmus+ միջազգային ծրագիրը («Գրադարանային ցանցի աջակցման ծառայություններ. Հայաստանի, Մոլդովայի և Բելառուսի գրադարանների արդիականացում գրադարանի աշխատակազմի մասնագիտական զարգացման և գրադարանների բարեփոխման միջոցով»): Այս ծրագրի շրջանակում ԳՊՀ աշխատակազմը

հնարավորություն է ունենում մասնակցելու ոլորտի փորձագետների կողմից իրականացվող միջազգային մասնագիտական վերապատրաստումներին:

Եվրամիության կողմից ֆինանսավորվող ծրագրերի հաշվին իրականացվել են ԳՊՀ աշխատակիցների մի շարք գործուղումներ դեպի արտաքին գործընկեր համալսարաններ: Այսուհանդերձ, բոլոր գործուղումները հիմնականում կարճաժամկետ են եղել և կրել են ծրագրային բնույթ: ԳՊՀ-ն չի ընձեռում ուսանողների կամ դասախոսների երկարաժամկետ շարժունության հնարավորություններ: Հիմնական պատճառն այն է, որ ռեսուրսները շատ սահմանափակ են, իսկ ՊԴ կազմի ներկայացուցիչների օտար լեզուների իմացության մակարդակը՝ ցածր: Միևնույն ժամանակ, հանդիպմանը մասնակցած ուսանողները նշեցին, որ շարժունության և փոխանակման ծրագրերի ընդլայնումը ԳՊՀ-ի ապագա առանցքային գերակայություններից մեկն է:

#### **9.4 ՄՈՒՀ-ն ապահովում է ներքին շահակիցների օտար լեզվի իմացության անհրաժեշտ մակարդակ՝ միջազգայնացման արդյունավետությունը բարձրացնելու համար:**

ԳՊՀ-ն իր ինքնավերլուծությունում նշել է ուսանողների և աշխատակազմի օտար լեզուների իմացության ընդհանուր ցածր մակարդակի մասին: Փորձագիտական այցի շրջանակներում տեղի ունեցած հանդիպումների ժամանակ այն նշվել է որպես ԳՊՀ-ի հիմնական թույլ կողմերից և բուհի միջազգայնացման խոչընդոտներից մեկը: Այդուհանդերձ, ԳՊՀ-ն համարժեք գործողություններ չի նախաձեռնում այդ խնդրի լուծման ուղղությամբ:

Բուհը ՊԴ կազմի համար չի ընձեռում օտար լեզուների դասընթացներին մասնակցության համակարգված և երկարաժամկետ հնարավորություններ: Հանդիպումներին մասնակցած դասախոսները նշեցին մի քանի նախաձեռնություններ, որոնք միտված են իրենց լեզվական հմտությունների զարգացմանը, օրինակ՝ LNSS ծրագրի շրջանակում «Անգլերենը հատուկ նպատակների համար» դասընթացը: Դրանք եղել են միայն կարճաժամկետ վերապատրաստումներ: Դասախոսները նշեցին նաև, որ ավելի երկար տևողությամբ դասընթացներն առավել արդյունավետ կլինեին իրենց համար:

Բուհում առկա չեն նաև օտար լեզուներով հետազոտական աշխատանքների հրատարակումը խրախուսող մեխանիզմներ (օրինակ՝ թարգմանության և ընթերցանության շտկման աջակցություն, ֆինանսական խրախուսումներ և այլն): Բացի այդ, ԳՊՀ-ն չունի հասանելիություն միջազգային ամսագրերի տվյալների բազաներին. բուհի դասախոսների համար իրենց հետազոտական ոլորտին առնչվող գրականության, իսկ ուսանողների համար ժամանակակից օտարալեզու արդիական շտեմարանների հասանելիությունը սահմանափակ է: Այսուհանդերձ, հանդիպմանը մասնակցած ուսանողները բերեցին օրինակ, որ բուհում կատարվում են որոշակի փորձեր՝ թեմատիկ հոդվածները կրթական ծրագրի շրջանակում կազմակերպվող անգլերեն լեզվի դասընթացներում ներառելու ուղղությամբ:

Ուսանողներին առաջարկվող օտար լեզուների ժամաքանակները շատ սահմանափակ են և բավարար չեն լեզվի բավարար իմացության համար: Ըստ ուսանողների՝ դասընթացները նախապես մշակված են, և հաշվի չեն առնվում ուսանողների մուտքային գիտելիքների տարբեր մակարդակները: Սակայն մագիստրատուրայի ուսանողները նշել են լավ փորձերի մի քանի օրինակներ, մասնավորապես՝ անգլերեն և գերմաներեն լեզուների դասընթացների վերաբերյալ, որոնք բավարարել են իրենց կրթական կարիքները:

#### **Դատողություններ**

Գործիսի պետական համալսարանը որոշ քայլեր է ձեռնարկում միջազգայնացման և ազգային մակարդակում արտաքին համագործակցության ուղղությամբ: Դա հիմնականում դրսևորվում է կարողությունների զարգացմանն ուղղված մի քանի միջազգային ծրագրերին մասնակցությամբ: Ամբիոնների կամ ֆակուլտետների մակարդակներում կան արտաքին շահակիցների, հիմնականում՝ ՀՀ այլ բուհերի հետ համագործակցային կապերի մի քանի լավ օրինակներ, սակայն այդ գործողությունները նեղ մասնագիտական են ու կարճաժամկետ, և դրանց ազդեցությունն ու կայունությունը զգալի չեն:

ԳՊՀ-ն 2011-2016թթ. ռազմավարական զարգացման հայեցակարգում չափազանց հավակնոտ ռազմավարական նպատակներ է առաջադրել միջազգայնացման և արտաքին կապերի ոլորտներում: Դրանց իրագործման համար համապատասխան մարդկային և ֆինանսական ռեսուրսներ չեն տրամադրվել: Առկա չեն ոլորտը կանոնակարգող քաղաքականություններ և ընթացակարգեր, ինչը ռիկսի տակ է դնում համակարգված աշխատանքների իրականացումը: Գործառնական կապերն ու հետադարձ կապի ներքին մեխանիզմները շատ թույլ են և չեն խրախուսում ԳՊՀ տարբեր ստորաբաժանումների միջև փորձի փոխանակումը: Արդյունքում, այդ ռազմավարական նպատակները չեն իրականացվել: Միանգամայն հստակ է, որ ազգային և միջազգային մակարդակներում առկա չէ արտաքին կայուն կապերի զարգացման իրատեսական տեսլական: Մյուս կողմից՝ բուհը կարող է հատկացնել խիստ սահմանափակ ռեսուրսներ ոլորտի կարգավորման համար: Ներկայիս գործող ներքին կառույցները բավարար չեն ԳՊՀ-ի՝ արտաքին կապերին և միջազգայնացմանն ուղղված հավակնոտ նպատակներն իրագործելու համար:

Այս ոլորտում ամենաեական խնդիրից մեկը թերևս այն է, որ բուհի ներքին շահակիցների մասնակցությունն օտար լեզուների իմացության բարելավմանն ուղղված միջոցառումներից ցածր է: Քայլեր չեն ձեռնարկվում այդ գործընթացը խթանելու համար, թեև բոլոր ներքին շահակիցները նշել են, որ դա ԳՊՀ-ի միջազգայնացմանը խոչընդոտող հիմնական խնդիրն է: Անհրաժեշտ է շարունակական և երկարաժամկետ լեզվի դասընթացների, օտարալեզու գրականության հասանելիության ապահովման, ինչպես նաև այդ հնարավորություններից ակտիվորեն և արդյունավետորեն օգտվող դասախոսներին խրախուսելու միջոցով աջակցություն տրամադրել բուհի ՊԴ կազմին՝ նրանց օտար լեզվի իմացության մակարդակը բարձրացնելու ուղղությամբ:

**Եզրահանգում:** Հաշվի առնելով, որ արտաքին կապերի և միջազգայնացման ոլորտում Գործիսի պետական համալսարանի կողմից նախաձեռնվող միջոցառումները շատ քիչ են և չեն բխում ռազմավարական նպատակներից ու խնդիրներից, ռեսուրսները սակավությունը և համապատասխան քաղաքականությունների ու ընթացակարգերի բացակայությունը թույլ չեն տալիս իրականացնել բուհի ռազմավարական նպատակները, ցածր է ուսանողների և դասախոսների անգլերեն լեզվի իմացության մակարդակը, պաշտոնական կայքէջում օտար լեզուներով տեղեկավորությունը սակավ է՝ փորձագիտական խումբը եզրակացնում է, որ ԳՊՀ-ն չի բավարարում չափանիշի 9-ի պահանջները:

**Եզրակացություն:** ԳՊՀ-ի ինստիտուցիոնալ կարողությունների համապատասխանությունը չափանիշ 9-ի պահանջներին գնահատվում է **անբավարար**:

## X. ՈՐԱԿԻ ՆԵՐՔԻՆ ԱՊԱՀՈՎՄԱՆ ՀԱՄԱԿԱՐԳԸ

**ՉԱՓԱՆԻՇ:** ՄՈՒՀ-ն ունի որակի ապահովման ներքին համակարգ, որը նպաստում է հաստատության բոլոր գործընթացների շարունակական բարելավմանը և որակի մշակույթի ձևավորմանը:

## **Փաստեր**

### **10.1 ՄՈՒՀ-ն ունի որակի ապահովման քաղաքականություն ու ընթացակարգեր:**

Համալսարանում որակի ապահովման գործընթացները կանոնակարգելու նպատակով մշակվել են մի շարք հայեցակարգային փաստաթղթեր (ՈԱ քաղաքականություն, ընթացակարգեր և այլն): 2014թ.-ին հաստատվել է «ԳՊՀ որակի ապահովման համակարգ» ձեռնարկը, որն ընդհանուր կերպով է անդրադառնում որակի ապահովման հիմնահարցերին, առաքելությանը, սկզբունքներին, նպատակներին, ընթացակարգերին, ՈԱ համակարգում պատասխանատվությունների և դերերի բաշխմանը:

ՈԱ համակարգին առնչվող բոլոր պաշտոնական փաստաթղթերի հասանելիությունը շահակիցներին նույնիսկ ամբիոններում սահմանափակ է: ՈԱ ձեռնարկը և մյուս բոլոր կանոնակարգող փաստաթղթերն ապագայում նախատեսվում է տեղադրել բուհի պաշտոնական կայքում և լայնորեն շրջանառել շահակիցների շրջանում: Որակի ապահովման քաղաքականության և ընթացակարգերի արդյունավետության վերլուծություն Կրթության որակի ապահովման և ուսանողների կարիերայի աջակցման բաժնի (ՈԱ բաժին) կողմից դեռևս չի իրականացվել, իսկ դրանց ազդեցությունը չի գնահատվել:

Համալսարանի ներքին շահակիցները՝ ուսանողները, ՊԴ կազմը, համապատասխան կառուցվածքային ստորաբաժանումների ղեկավարները և աշխատակազմի մնացած ներկայացուցիչները հիմնականում տեղեկացված չեն բուհի ՈԱ ձեռնարկի և դրանում ներառված դրույթների մասին: Հարկ է նշել, որ փորձագիտական խումբը բավարար հիմքեր չի հավաքագրել փաստելու, որ ներքին շահակիցները մասնակցել են նաև տվյալ ձեռնարկի մշակմանը:

Ներկայում ԳՊՀ-ում հարցումներն են դիտարկվում որպես որակի ապահովման հիմնական մեխանիզմ, որոնք անցկացվում են դասախոսների, ուսանողների և մասամբ արտաքին շահակիցների շրջանում: Սակայն այդ հարցումները պարբերական և համակարգված բնույթ չեն կրում, ինչպես նաև դրանց արդյունավետությունը դեռևս գնահատված չէ: Այդ հարցումների մասին համատարած իրազեկում համալսարանում չկա, և այդ հարցումների արդյունավետությունը դեռևս գնահատված չէ: Առավել ևս, այդ հարցաթերթիկների տրամադրված օրինակներից հնարավոր չէր ամբողջական պատկեր ստանալ համալսարանում առկա խնդիրների և ձեռքբերումների վերաբերյալ:

Համալսարանը կարևորում է և անհրաժեշտ է համարում որակի ներքին ապահովման համակարգի ներդրումը, պարբերաբար ինստիտուցիոնալ ինքնագնահատման իրականացումն՝ եվրոպական չափորոշիչների պահանջներին համապատասխան: Այս նպատակով նաև մշակվել է ֆակուլտետի հաշվետվության (ինքնավերլուծություն և ինքնագնահատում) ձևաթուղթ, սակայն այն դեռ քննարկման փուլում է:

### **10.2 Որակի ներքին ապահովման գործընթացների կառավարման նպատակով ՄՈՒՀ-ը տրամադրում է մարդկային, նյութական և ֆինանսական ռեսուրսներ:**

Համալսարանն որակի ներքին ապահովման գործընթացների կառավարման համար տրամադրում է մարդկային, նյութական և որոշ ֆինանսական ռեսուրսներ: ՈԱ բաժնի կանոնակարգի 1.8 դրույթի համաձայն՝ բաժնի աշխատանքները կատարվում են արտաբյուջեով նախատեսված միջոցներից:

Այցի ընթացքում փորձագիտական խմբի կողմից ՈԱ բաժնի գործունեության պայմանների, կադրային ապահովվածության վիճակի դիտարկումները փաստեցին, որ

ներկայումս բաժինն ապահովված է անհրաժեշտ գրասենյակային տեխնիկայով, կահույքով և նյութական ռեսուրսներով: ՈԱ բաժինն ունի երեք աշխատակից, ինչը հաստատված է նաև նրանց հաստիքներին վերաբերող հրամաններում, բայց պատասխանատվությունների բաժանում չի գործում: Աշխատակիցների հավաքագրման գործընթացում մասնագիտական որակներին ներկայացվող պահանջներում ներառված չեն տվյալ ոլորտում մասնագիտական կարողություններն ու հմտությունները: Հարկ է նշել, որ ՈԱ բաժնի աշխատակիցների կատարողականի գնահատում և կարիքների վերհանում չի իրականացվում, համապատասխանաբար այդ գործընթացներից բխող հատուկ վերապատրաստումներ չեն իրականացվում: Հաշվի առնելով համալսարանում ինչպես ուսանողների և աշխատակազմի թվակազմն, այնպես էլ ռեսուրսների սակավությունը և տարբեր գործընթացներում որակի ներքին ապահովման գործառնությունների իրականացման հանձնառությունը՝ ՈԱ բաժինն ունի մասնագիտացված աշխատակազմի թերհամալրում:

2014թ.-ին լրամշակված «ԳՊՀ որակի ապահովման համակարգ» ձեռնարկում սահմանված է ստեղծել համալսարանի Գիտական խորհրդին կից Որակի ապահովման հանձնաժողով, որի գործունեությունը և գործառնությունները սահմանված են նույն ձեռնարկում: Բուհի կազմակերպական կառուցվածքի սխեմայում այս հանձնաժողովը բացակայում է, ինչպես նաև բացակայում են մի շարք այլ պատասխանատուների գործառնությունների ամրագրումը կառուցվածքում: Որակի ապահովման համակարգի կառուցվածքով նախատեսված մյուս դերակատարները՝ համաձայն «ԳՊՀ որակի ապահովման համակարգ» ձեռնարկի, ունեն սահմանված գործառնություններ, սակայն նրանց գործունեության մասին ֆակուլտետներում, ամբիոններում և այլ ստորաբաժանումներում տեղեկացված չեն:

Համալսարանի ինքնավերլուծության մեջ նշվում է, որ ֆակուլտետների և ստորաբաժանումների մակարդակով որակի ապահովման գործընթացները կազմակերպելու և կանոնակարգելու նպատակով ստեղծվել են ֆակուլտետային աշխատանքային խմբեր: Սակայն փորձագիտական այցի ժամանակ պարզվեց, որ նմանատիպ աշխատանքային խմբեր դեռևս չկան, և համալսարանի որակի ներքին ապահովման համակարգը չի գործում ֆակուլտետային և ամբիոնային մակարդակներում:

### **10.3 Ներքին և արտաքին շահակիցները ներգրավված են որակի ապահովման գործընթացներում:**

Համալսարանը կարևորում է որակի ապահովման գործընթացներում ուսանողների և այլ շահակիցների ներգրավվածությունը: Ներքին շահակիցների ներգրավվածությունն որակի ապահովման գործընթացներում սահմանված է ՈԱ ձեռնարկում: Ներքին շահակիցներին որակի ներքին ապահովման գործընթացներում ներգրավման և հետադարձ կապի ապահովման հիմնական մեխանիզմը հարցումներն են, որոնք չեն կազմակերպվում շրջափուլային ձևով: Հարկ է նշել նաև, որ հարցումների արդյունավետության գնահատման վերաբերյալ վերլուծություններ չկան: Հարցումների կազմակերպման և անցկացման, տվյալների հավաքագրման ու մշակման, արդյունավետության գնահատման գործընթացներն ապահովված չեն հստակ մեթոդաբանությամբ:

Ուսանողության ներկայացուցիչներ ընդգրկված են Կառավարման խորհրդում, գիտական խորհրդում, ֆակուլտետների խորհրդներում, ինչպես նաև ինքնավերլուծության խմբում:

Արտաքին շահակիցների ներգրավվածությունն որակի ապահովման գործընթացներում համակարգված բնույթ չի կրում: Արտաքին շահակիցների շրջանակներում իրականացվում են

շրջանավարտների մասնագիտական որակից գործատուների բավարարվածության հարցումներ:

Ընդհանուր առմամբ, որակի ապահովման հիմնական գործընթացներին ներքին և արտաքին շահակիցների մասնակցության մեխանիզմները հստակ չեն գործում: ՈԱ Բաժինը չի վերլուծում շահակիցների մասնակցության աստիճանը որակի ապահովման գործընթացներին և դրա արդյունավետությունը:

#### **10.4 Որակի ներքին ապահովման համակարգը պարբերաբար վերանայվում է:**

ԳՊՀ-ում որակի ապահովման համակարգը դեռևս ձևավորման փուլում է: Որակի ապահովման համակարգի մշտադիտարկում և գնահատում դեռևս չի իրականացվել: Որակի ապահովման քաղաքականության և ընթացակարգերի մշակման նպատակով իրականացվել է ոչ թիրախային բենչմարքինգ, որն ամբողջական չէ: Համալսարանի ՈԱ Բաժինը կարևորում է որակի շարունակական բարելավումն որպես իր քաղաքականության կարևորագույն սկզբունք, սակայն չունի որակի ներքին ապահովման համակարգի վերանայման քաղաքականություն և ընթացակարգեր, ինչպես նաև համակարգի պարբերաբար վերանայման մեխանիզմներ և գործիքներ: ՈԱ Բաժինն ընդունում է այդ փաստը:

Համալսարանի որակի ապահովման համակարգն ամբողջապես ձևավորված չէ և դեռևս չի իրականացրել իր գործունեության արդյունավետության գնահատում: ՊԻԳԲ շրջափուլը դեռևս ամբողջովին չի գործում:

#### **10.5 Որակի ապահովման ներքին համակարգն ապահովում է բավարար հիմքեր որակի ապահովման արտաքին գնահատման գործընթացների համար:**

Տվյալների հավաքագրման, արդյունքների վերլուծման, տարածման և կառավարման գործընթացները համակարգված կերպով չեն իրականացվում: Համալսարանում ինստիտուցիոնալ համընդհանուր մոտեցում չկա: Առանձին ստորաբաժանումների ներսում գործընթացը կանոնակարգվում է, սակայն տարբեր ստորաբաժանումների միջև տեղեկատվության տարածման և կառավարման մեխանիզմները հստակ չեն:

Արտաքին գնահատման նպատակով ներկայացված ինստիտուցիոնալ կարողությունների ինքնավերլուծությունը նկարագրական է, բացակայում է վերլուծական մոտեցումը:

Արտաքին գնահատման նպատակով ինստիտուցիոնալ մակարդակում տեղեկատվության հավաքագրման առաջին փորձը կատարվել է վերոնշյալ ինքնավերլուծության ժամանակ: Փորձագիտական խումբը դրական է համարում այն փաստը, որ ԳՊՀ-ն փորձ է անում արտացոլել որակի արտաքին ապահովման պահանջները, որոնք ներառում են ՀՀ ինստիտուցիոնալ հավատարմագրման չափանիշները և չափորոշիչները, համալսարանի զարգացման ռազմավարական ուղղություններում, նպատակներում և խնդիրներում: Սակայն ԳՊՀ-ն դեռևս չի մշակել ներքին տեղեկատվության այն ամբողջական լրակազմը, որը բավարար է ներքին և արտաքին գնահատումներ իրականացնելու համար:

#### **10.6 Որակի ապահովման ներքին համակարգն ապահովում է ՄՈՒՀ-ի գործունեության թափանցիկությունը՝ տրամադրելով ՄՈՒՀ-ի գործընթացների որակի մասին տեղեկատվություն՝ ներքին և արտաքին շահակիցների համար:**

Որպես ներքին և արտաքին շահակիցներին տեղեկատվության տրամադրման մեխանիզմներ համալսարանը նշում է ռեկտորի տարեկան հաշվետվությունը, որում գետեղված են ուսումնական, գիտահետազոտական ու վարչական կառույցների

գործունեության հիմնական արդյունքներն, ինչպես նաև ֆակուլտետների, ամբիոնների և այլ ստորաբաժանումների հաշվետվությունները: Կրթության որակի վերաբերյալ ներքին և արտաքին շահակցիների բավարարվածության վերաբերյալ հարցումների տվյալները կամ վերլուծությունները չեն տրամադրվում ամբիոններին:

Ներքին և արտաքին շահակցիների համար համալսարանի գործունեության թափանցիկությունն ապահովելու համար բուհը չի կարևորում տեղեկատվական համակարգերի առկայությունը: ԳՊՀ պաշտոնական կայքում չի հրապարակվում համալսարանում առկա մասնագիտությունների, գործող կրթական ծրագրերի, ընդունված որոշումների և այլնի մասին տեղեկատվություն:

Կրթական ծրագրերի և համալսարանի որակի ապահովման գործընթացների վերաբերյալ հաշվետվությունները դեռևս հասանելի չեն շահակցիներին:

### **Դատողություններ**

Փորձագիտական խումբը դրական է գնահատում համալսարանում ՈԱ բաժնի առկայությունը և «ԳՊՀ որակի ապահովման համակարգ» ձեռնարկի մշակումը: Այնուամենայնիվ, որակի ներքին ապահովման համակարգի ներդրմանն ուղղված համալսարանի քայլերը դեռևս համակարգված բնույթ չեն կրում, և դեռևս չի ստեղծվել որակի ներքին ապահովման միասնական համակարգ և որակի մշակույթ:

ՊԻԳԲ շրջափուլով որակի ապահովման գործընթացների ոչ պարբերական լինելը, այդ գործընթացներին արտաքին շահակցիների ոչ թիրախային և ոչ համակարգված մասնակցությունը, տեղեկատվության կառավարման համակարգի ոչ լիարժեքությունը (ներառյալ կրթական ծրագրերի վերաբերյալ քանակական և որակական տվյալների հավաքագրման ու վերլուծության գործընթացները) խոչընդոտում են համալսարանի գործունեության շարունակական բարելավմանը:

Թերևս «ԳՊՀ որակի ապահովման համակարգ» ձեռնարկում նկարագրված են ԳՊՀ որակի ապահովման համակարգում պատասխանատվությունների և դերերի բաշխումը կառավարման տարբեր մակարդակների ու ստորաբաժանումների միջև, սակայն դերակատարներն ամբողջապես տեղեկացված չեն իրենց պարտականությունների մասին: Պատճառներից մեկն այն է, որ ՈԱ համակարգին առնչվող փաստաթղթերի հասանելիությունը շահակցիներին սահմանափակ է: Համալսարանում ստեղծված չեն հիմքեր, որոնք հնարավորություն կտան դատելու համալսարանի քաղաքականության և ընթացակարգերի ամբողջական իրականացման մասին:

Որակի ապահովման գործընթացներում ներքին և արտաքին շահակցիների դերը կանոնակարգված չէ: Ներկայում շահակցիները մասնակցում են տարբեր հարցումների, ներկայացված են բուհի խորհուրդների կազմերում և այլն: Սակայն կառավարման տարբեր գործընթացներին շահակցիների մասնակցության մեխանիզմները մշակված չեն կամ արդյունավետ չեն գործում: Միայն հարցման անցկացումը ՊԻԳԲ շրջափուլի պլանավորման և իրականացման մասն է կազմում: Նույն հարցումների պլանավորման, արդյունքների վերլուծության, դրանց հիման վրա կրթական ծրագրերի բարելավման մեխանիզմները մշակված չեն: Նույնը վերաբերում է նաև արտաքին շահակցիների մասնակցությանը կրթական ծրագրերի որակի ապահովման մշտադիտարկման և վերանայման գործընթացներին: Անհրաժեշտ է, որ ԳՊՀ-ն գնահատի ներքին և արտաքին շահակցիների մասնակցության աստիճանը և նրանց ներգրավման մեխանիզմների արդյունավետությունը:

Կազմակերպական կառուցվածքում որակի ապահովման հանձնաժողովն արտացոլված չէ, ինչպես նաև մի շարք այլ դերակատարներ (ֆակուլտետների որակի կառավարման պատասխանատուներ և ամբիոնային որակի ապահովման ներկայացուցիչներ), որոնց գործառույթները սահմանված են ձեռնարկում, սակայն գործունեության մասին ամբիոններում և ֆակուլտետներում տեղեկացված չեն:

Անհրաժեշտ է փաստել, որ ՈԱ Բաժնի աշխատակիցների հավաքագրման համար մասնագիտական որակներին ներկայացվող հստակ պահանջներ չեն ներկայացվում, իսկ ընտրություններից հետո մասնագիտական վերապատրաստումներ չեն կազմակերպվում, ինչի հետևանքով վտանգվում է որակի ապահովմանը միտված գործընթացների արդյունավետ կազմակերպումն ու իրականացումը:

Ռազմավարական նպատակների և խնդիրների իրականացման գնահատման ցուցիչների, ներքին տեղեկատվության ամբողջական լրակազմի բացակայությունը թույլ չի տալիս իրականացնել անաչառ գնահատումներ: Ներկայումս որակի ապահովման Բաժինը չի տիրապետում և համապատասխանաբար չի կարող տրամադրել բավարար տեղեկատվություն բուհի կառավարման մարմիններին մատուցվող ծառայությունների և կրթական ծրագրերի արդյունավետության վերաբերյալ:

Որակի ապահովման համակարգի կողմից իրականացված գնահատումների և վերլուծությունների բացակայության պայմաններում բուհի կայքէջը շահակիցներին բավարար տեղեկատվություն չի տրամադրում կրթական և այլ գործընթացների որակի մասին: Կայքը նաև թարմացված տեղեկատվություն չի տրամադրում այլ լեզուներով:

Տարբեր գործընթացները կանոնակարգող մեխանիզմների և գործիքակազմի արդյունավետության վերլուծությունների բացակայությունը հնարավորություն չի տալիս գնահատելու ՈԱ գործընթացների ազդեցությունը ՄԿԾ-ների և համալսարանի գործունեության բարելավման վրա:

**Եզրահանգում:** Հաշվի առնելով, որ որակի ներքին ապահովման համակարգի ձևավորման ուղղությամբ ԳՊՀ-ում իրականացվող քայլերը համակարգված և թիրախավորված չեն, որակի մշակույթն ինստիտուցիոնալ և ստորաբաժանումների մակարդակում դեռ լիովին ձևավորված չէ, որակի կառավարման ՊԻԳԲ սկզբունքը չի կիրառվում տարբեր գործընթացներում, որակական և քանակական տեղեկատվության կառավարման համակարգն ունի բարելավման անհրաժեշտություն, արտաքին և ներքին շահակիցների մասնակցությունն որակի ապահովման գործընթացներին բազմազանեցված և թիրախավորված չէ, որակի ապահովման համակարգում ներգրավված անձնակազմի վերապատրաստումներ չեն իրականացվում՝ փորձագիտական խումբը եզրակացնում է, որ ԳՊՀ-ն չի բավարարում չափանիշ 10-ի պահանջները:

**Եզրակացություն:** ԳՊՀ-ի ինստիտուցիոնալ կարողությունների համապատասխանությունը չափանիշ 10-ի պահանջներին գնահատվում է **անբավարար:**



ԸՆԴՀԱՆՈՒՐ ԳՆԱՀԱՏՈՒՄ

ՉԱՓԱՆԻՇ	ԵԶՐԱԿԱՑՈՒԹՅՈՒՆ
I. Առաքելություն և նպատակներ	Բավարար
II. Կառավարում և վարչարարություն	Անբավարար
III. Կրթական ծրագրեր	Բավարար
IV. Ուսանողներ	Բավարար
V. Պրոֆեսորադասախոսական և ուսումնասօժանդակ կազմ	Բավարար
VI. Հետազոտություն և զարգացում	Անբավարար
VII. Ենթակառուցվածք և ռեսուրսներ	Բավարար
VIII. Հասարակական պատասխանատվություն	Բավարար
IX. Արտաքին կապեր և միջազգայնացում	Անբավարար
X. Որակի ներքին ապահովման համակարգ	Անբավարար

Ռոբերտ Խաչատրյան  
 Փորձագիտական խմբի ղեկավար  
 16.01.2018թ.

## ՀԱՎԵԼՎԱԾՆԵՐ

### ՀԱՎԵԼՎԱԾ 1. ՓՈՐՁԱԳԻՏԱԿԱՆ ԽՄԲԻ ԱՆԴԱՄՆԵՐԻ ԻՆՔՆԱԿԵՆՍԱԳՐԱԿԱՆՆԵՐ

**Ռոբերտ Խաչատրյան`** 2003-2004 թթ. ուսանել է ԱՄՆ Քենետյի պետական համալսարանում: 2005թ.-ին ավարտել է Երևանի Վ. Բրյուսովի անվան պետական լեզվաբանական համալսարանը (ԵՊԼՀ) «Անգլերեն լեզու և երկրագիտություն» մասնագիտությամբ: 2005-2008թթ. սովորել է ԵՊԼՀ ասպիրանտուրայում «Գերմանական լեզուներ» մասնագիտությամբ: 2010թ.-ին ավարտել է Կանզասի համալսարանը «Հանրային կառավարում» մասնագիտությամբ: Բանասիրական գիտությունների թեկնածու է ու ԵՊԼՀ Կրթության կառավարման և պլանավորման ամբիոնի դոցենտ: 2011թ.-ից մինչ օրս աշխատում է Երևանի Վ. Բրյուսովի անվան պետական լեզվաբանական համալսարանում որպես «Կրթության կառավարում և պլանավորում» ամբիոնի վարիչ, 2012թ.-ից համատեղությամբ նաև նույն համալսարանի Որակի ապահովման կենտրոնի ղեկավար: Մասնակցել է բազմաթիվ միջազգային սեմինարների և գիտաժողովների: Արժանացել է մի շարք կրթաթոշակների (Եվրասիայի և Կենտրոնական Ասիայի ՅՈՒԳՐԱԴ փոխանակման ծրագիր, Էդմունդ Մասկի անվան կրթաթոշակային ծրագիր, Գիտնականների կրթաթոշակների ծրագիր, «Կարնեգի» հետազոտության կրթաթոշակային ծրագիր, Թավիթիան կրթաթոշակ), պատվոգրերի ու մրցանակների: Մի շարք դրամաշնորհային ծրագրերի համակարգող/ղեկավար է եղել: Անդամակցում է մի շարք մասնագիտական կառույցների: Ավելի քան 45 գիտական հոդվածների և 3 ուսումնական ձեռնարկների հեղինակ է:

**Մաչեի Մարկոսյանի`** 2008թ.-ին ավարտել է Գոյանսկի տեխնոլոգիական համալսարանը «Կառավարում և շուկայագիտություն» մասնագիտությամբ: 2012թ.-ին ստացել է կառավարման ոլորտի գիտությունների թեկնածուի աստիճան: 2007թ.-ից մինչ օրս աշխատում է Լեհաստանի հավատարմագրման հանձնաժողովում որպես որակի ապահովման փորձագետ: 2013թ.-ից մինչ այժմ Բարձրագույն կրթության հավատարմագրման եվրոպական կոնսորցիումի կառավարման մարմինների անդամ է (Հաագա): 2015թ.-ից նույն կառույցում հանդես է գալիս որպես վերապատրաստող: 2016թ.-ին անդամակցել է ձեռնարկատիրական համալսարանների հավատարմագրման խորհրդին (Ամստերդամ): Որպես որակի ապահովման փորձագետ մասնակցել է ՄՈՒՀ-երի արտաքին գնահատման բազում գործընթացների: Բազմաթիվ միջազգային կառույցների և ցանցերի անդամ է: Արժանացել է մի շարք պարգևների: Հեղինակել է հոդվածներ կրթության կառավարման և որակի ապահովման ոլորտներում:

**Վարուժան Աթաբեկյան`** 1983թ.-ին ավարտել է Երևանի պետական համալսարանի (ԵՊՀ) մեխանիկայի և մաթեմատիկայի ֆակուլտետը: 1983-1986թթ. սովորել է Մոսկվայի Մ. Լոմոնոսովի անվան պետական համալսարանի Մեխանիկայի և մաթեմատիկայի ֆակուլտետի ասպիրանտուրայում: 2011թ.-ին ստացել է ֆիզ. մաթ. գիտ. դոկտորի գիտական աստիճան Ռուսաստանի գիտությունների ակադեմիայի Վ. Ստեկլովի անվան Մաթեմատիկայի ինստիտուտում: 2012թ.-ին ստացել է պրոֆեսորի կոչում: 2013թ.-ից ԵՊՀ Հանրահաշվի և երկրաչափության ամբիոնի վարիչն է: Արժանացել է բազմաթիվ պարգևների և մրցանակների: Մասնակցել է տարբեր միջազգային գիտաժողովների: 31 գիտական հոդվածի և 4 գրքի հեղինակ է:

**Կարեն Միրզաբեկյան`** 1981թ.-ին ավարտել է Երևանի Կ. Մարքսի անվան պոլիտեխնիկական ինստիտուտի Կիբեռնետիկայի ֆակուլտետը: 2007թ.-ին ստացել է տեխնիկական գիտությունների

թեկնածուի գիտական աստիճան: 2014թ.-ից «Հայաստանի ազգային պոլիտեխնիկական համալսարան» հիմնադրամի Կիբեռնետիկայի ֆակուլտետի գիտական աշխատանքների գծով դեկանի տեղակալն է: Նույն համալսարանի «Էլեկտրոնային չափիչ համակարգեր և չափագիտություն» ամբիոնի դոցենտ է: 2009թ.-ից մինչ օրս Հայաստանի սպառողների ազգային ակադեմիայի նախագահության պատվավոր անդամ է: Տպագրել է 44 աշխատանք, այդ թվում՝ 4 արտոնագիր, 1 դասագիրք, 22 գիտական և 17 ուսումնա-մեթոդական աշխատանք:

**Անահիտ Հովակիմյան՝** Հայկական պետական մանկավարժական համալսարանի (ՀՊՄՀ) Սկզբնական կրթության ֆակուլտետի Տարրական մանկավարժություն և մեթոդիկա բաժնի մագիստրատուրայի 1-ին կուրս ուսանողուհի է: 2017թ.-ի հոկտեմբերի 19-ից ՀՊՄՀ Սկզբնական կրթության ֆակուլտետի դեկանատի մասնագետ է, նույն թվականի հունվար ամսից՝ նույն ֆակուլտետի ՈԻԳԸ նախագահ: 2014թ.-ից մինչ այժմ գերմանական Կարմիր Խաչի հայաստանյան մասնաճյուղի, իսկ 2015թ.-ից՝ ՀՊՄՀ Միջազգային համագործակցության բաժնի կամավոր է: Մասնակցել է Եվրամիության ՏԵՄՊՈՒՍ “ESPAQ”, “ARMENQA”, “MAHATMA” ծրագրերին, ՈԱԱԿ-ի կողմից իրականացված ուսանող-փորձագետների և այլ կառույցների կողմից իրականացված մի շարք վերապատրաստումներին: Տասնյակից ավել հրապարակումների հեղինակ է: 2015, 2016 թվականներին ՀՊՄՀ-ի կողմից արժանացել է «Լավագույն ընթերցող» մրցանակի:

**ՀԱՎԵԼՎԱԾ 2. ՓՈՐՁԱԳԻՏԱԿԱՆ ԱՅՑԻ ԺԱՄԱՆԱԿԱՑՈՒՅՑ**

**01.11.2017թ.-03.11.2017թ.**

	<b>01.11.2017 թ.</b>	<i>Մեկնարկ</i>	<i>Ավարտ</i>	<i>Տևողություն</i>
1.	Հանդիպում ռեկտորի հետ	09:00	09:30	30 րոպե
2.	Հանդիպում ուսումնական ծրագրերի և ուսումնամեթոդական աշխատանքների գծով պրոռեկտորի հետ	09:40	10:20	40 րոպե
3.	Հանդիպում ինքնավերլուծությունն իրականացրած աշխատանքային խմբի ներկայացուցիչների հետ (8-12 մասնակից)	10:30	11:30	60 րոպե
4.	Հանդիպում ֆակուլտետների ղեկանների հետ	11:40	12:20	40 րոպե
5.	Ընդմիջում, փորձագիտական խմբի քննարկումներ	12:30	13:30	60 րոպե
6.	Հանդիպում շրջանավարտների ներկայացուցիչների հետ (8-12 շրջանավարտ)	13:40	14:30	50 րոպե
7.	Հանդիպում գործատուների ներկայացուցիչների հետ (8-12 գործատու)	14:40	15:30	50 րոպե
8.	Հանդիպում գիտական քարտուղարի, ուսումնական վարչության աշխատակիցների և ուսանողական կազմի ամրագրման հարցերով մասնագետի հետ	15:40	16:40	60 րոպե
9.	Փորձագիտական խմբի փակ հանդիպում	16:50	18:10	80 րոպե

	<b>02.11.2017 թ.</b>	<i>Մեկնարկ</i>	<i>Ավարտ</i>	<i>Տևողություն</i>
1.	Հանդիպում ամբիոնների վարիչների հետ	09:00	10:00	60 րոպե
2.	Հանդիպում դասախոսական կազմի ներկայացուցիչների հետ (ներառյալ ինքնավերլուծության մեջ ներկայացված 3 ՄԿԾ-ները) (8-12 դասախոս)	10:10	11:10	60 րոպե
3.	Այցելություն ղեկանատներ և փաստաթղթերի ուսումնասիրություն	11:20	12:20	60 րոպե
4.	Ընդմիջում, փորձագիտական խմբի քննարկումներ	12:30	13:30	60 րոպե
5.	Այցելություն ամբիոններ և փաստաթղթերի ուսումնասիրություն	13:40	14:40	60 րոպե
6.	Այցելություն կրթության որակի ապահովման և ուսանողների կարիերայի աջակցման բաժին, ինչպես նաև միջազգային համագործակցության և ծրագրերի բաժին	14:50	15:50	60 րոպե
7.	Փաստաթղթերի ուսումնասիրություն	16:00	17:00	60 րոպե
8.	Փորձագիտական խմբի փակ հանդիպում	17:10	18:10	60 րոպե

	<b>03.11.2017թ.</b>	<i>Մեկնարկ</i>	<i>Ավարտ</i>	<i>Տևողություն</i>
1.	Հանդիպում ուսանողական խորհրդի և ՈԻԳԸ ներկայացուցիչների հետ (8-12 ուսանող)	09:00	10:00	60 րոպե

2.	Հանդիպում բակալավրիատի ուսանողների ներկայացուցիչների հետ (8-12 ուսանող առկա և հեռակա բաժիններից)	10:10	11:10	60 րոպե
3.	Հանդիպում մագիստրատուրայի ուսանողների ներկայացուցիչների հետ (8-12 ուսանող առկա և հեռակա բաժիններից)	11:20	12:20	60 րոպե
4.	Ընդմիջում, փորձագիտական խմբի քննարկումներ	12:30	13:30	60 րոպե
5.	Բաց հանդիպում փորձագիտական խմբի հետ	13:40	14:10	30 րոպե
6.	Հանդիպումներ հաստատության ստորաբաժանումներում (աշխատակազմի կառավարման բաժին, անձնակազմի հաշվառման պատասխանատու, հաշվապահություն, հասարակայնության հետ կապերի և լրատվության բաժին, արխիվային գործընթացի պատասխանատու, փաստաթղթաշրջանառության և ավարտական փաստաթղթերի պահպանման և տրման պատասխանատու)	14:20	15:50	90 րոպե
7.	Ռեսուրսների դիտարկում (լսարաններ, մարզասրահներ, լաբորատորիաներ, կաբինետներ, գրադարան, բուժկետ, բուֆետ)	16:00	17:00	60 րոպե
8.	Հանդիպում փորձագիտական խմբի կողմից ընտրված կազմի հետ	17:10	17:40	30 րոպե
9.	Փորձագիտական խմբի փակ հանդիպում	17:40	18:40	60 րոպե
10.	Հանդիպում համալսարանի ռեկտորի հետ	18:40	19:00	20 րոպե

**ՀԱՎԵԼՎԱԾ 3. ՈՒՍՈՒՄՆԱՍԻՐՎԱԾ ՓԱՍՏԱԹՂԹԵՐԻ ՑԱՆԿ**

N	Փաստաթղթի անվանում	Չափանիշ
1.	2011-2016 թթ հայեցակարգի մշակման աշխատանքների հանդիպումների արձանագրություններ	1
2.	2017-2021/2022 ռազմավարության ծրագրի նախագիծ	1
3.	Կատարողականի գնահատման առանցքային ցուցիչներ (ԳԱՑ-եր)	1
4.	Ռազմավարական ծրագրի մշտադիտարկում/ներ/ի արդյունքները, բարելավման պլան/ներ/ը և հիմքեր	1
5.	Կառավարման խորհրդի կազմի վերաբերյալ հրաման /Կառավարման խորհրդի նիստի արձանագրություններ/	1
6.	Արտաքին և ներքին շահակիցների կարքիները բացահայտող հարցաշարերի վերլուծություններ և արդյունքներ	1
7.	Կառավարման արդյունավետության ցուցանիշներ	2
8.	Կազմակերպական կառուցվածքի արդյունավետության վերլուծություն	2
9.	Գործողությունների միջնաժամկետ ծրագրեր և իրականացման հիմքեր	2
10.	ՄՈւՀ-ի գործունեության վրա ազդող արտաքին և ներքին գործոնների ուսումնասիրություններ և վերլուծություններ	2
11.	Ստորաբաժանումների, ամբիոնների աշխատանքային պլաններ և տարեկան հաշվետվություններ	2
12.	“Ձեռնարկությունների տնտեսագիտություն և կառավարում”, “Կրթության կառավարում”, “Ինֆորմատիկա, հաշվողական տեխնիկա” ՄԿԾ-ների փաթեթներ	3
13.	ՈԱԱԿ ներկայացված 3 ՄԿԾ-ի փաթեթները մագիստրոսի որակավորման համար	3
14.	“Իրավագիտություն” ՄԿԾ-ի փաթեթը (հեռակա)	3
15.	Հեռակա ուսուցմամբ ՄԿԾ-ների ուսանողների հրամանագրեր	3
16.	Դիպլոմի հավելվածի նմուշ (բակալավրի և մագիստրատուրայի)	3
17.	ԳՊՀ ուսումնամեթոդական հարցերի հանձնաժողովի հաշվետվությունները վերջին 3 տարվա համար	3
18.	Պրակտիկայի պայմանագրեր/ծրագիր, օրագիր, հաշվետվություն/	3
19.	ՈԱԱԿ ներկայացված 3 ՄԿԾ-ի ամփոփաթեթեր վերջին 3 տարվա համար (առկա, հեռակա)	3
20.	Գնահատման քաղաքականության վերանայման հիմքեր	3
21.	Ամփոփիչ ատեստավորման հանձնաժողովների անդամների ընտրության կարգ, հանձնաժողովների արձանագրությունները վերջին 3 տարվա համար	3
22.	Ուսանողների ինքնուրույն աշխատանքներ՝ ռեֆերատներ կուրսայիններ (յուրաքանչյուր մասնագիտությունից 2 գերազանց գնահատված, 2՝ անբավարար)	3
23.	Թեզերի պատրաստման պահանջներ, գնահատման չափանիշներ, պաշտանության ընթացակարգ	3
24.	Ուսանողների ավարտական աշխատանքներ՝ դիպլոմայիններ, թեզեր (յուրաքանչյուր մասնագիտությունից 2 գերազանց գնահատված, 2՝ անբավարար), թեզերի գրախոսումներ, միջազգային ուսանողների թեզեր	3
25.	ՄԿԾ-ների բենչմարքինգի իրականացման քաղաքականություն, ընթացակարգեր և կատարած աշխատանքի հիմքեր	3
26.	Ուսանողների և դասավանդողների շարժունության հիմքեր վերջին 3 տարվա համար	3
27.	ՄԿԾ արդյունավետության վերաբերյալ ներքին և արտաքին շահակիցների շրջանում անցկացված հարցումները, վերլուծությունները և կատարված	3

	փոփոխությունները վերջին 4 տարվա համար	
28.	Հեռակայից առկա և հակառակն ուսանողների տեղափոխությունները վերջին 4 տարվա համար	3
29.	ՄԿԾ-ները սպասարկող ամբիոնների կողմից վերջին 3 տարվա կտրվածքով SWOT-ի ձևաչափով կատարված ինքնավերլուծություններ	3
30.	Տվյալներ շրջանավարտների զբաղվածության վերաբերյալ	3
31.	Վարժարանի ստեղծման ուղղությամբ աշխատող աշխատանքային խմբի արձանագրություններ	4
32.	Վարձավճարի լրիվ փոխհատուցման արժանացող ուսանողների ընտրության կարգ և ցուցանիշներ	4
33.	Հիմքեր՝ ուսանողների կրթական կարիքների վերհանման վերաբերյալ և դրանց տրված լուծումները վերջին 3 տարվա համար	4
34.	Լրացուցիչ խորհրդատվական պարապմունքների նպատակները և ժամանակացույցը	4
35.	Ուսանողների հետ կնքվող պայմանագրի օրինակ	4
36.	Ուսանողի ուղեցույց	4
37.	Միջազգային գիտաժողովներին մասնակցած ուսանողների ցանկ	4
38.	Կուրսղեկերի գործունեությունը կանոնակարգող ներքին իրավական ակտեր	4
39.	Ավարտական աշխատանքների և մագիստրոսական թեզերի ցանկն ըստ ՄԿԾ-ների վերջին 3 տարվա կտրվածքով	4
40.	Վերջին 3 տարիներին խրախուսանք և հավելավճարներ ստացած դասախոսների ցանկ և հիմնավորումներ	5
41.	Դասավանդողների և ՈւՕ կազմի հետ կնքվող պայմանագրի օրինակ	5
42.	ՈւՕ կազմի պաշտոնի անձնագրեր	5
43.	Գիտ. Խորհրդին կից ստեղծված մրցութային հանձնաժողովի վերաբերյալ ներքին իրավական ակտեր, նիստերի արձանագրություններ	5
44.	ՊԴ կազմի աշխատանքից հեռացման քաղաքականություն	5
45.	ԳՊՀ միջոցներով ՀՀ տարբեր բուհերում անցկացվող համաժողովներին, վերապատրաստումներին մասնակցած ՊԴ կազմի ներկայացուցիչների ցանկ	5
46.	ՈԻՕ կազմի ատեստավորման կանոնակարգի մշակման աշխատանքային խմբի կազմը, հանդիպումների արձանագրություններ	5
47.	ՊԴ կազմի տարակարգերի համար սահմանված ֆինանսական փոխհատուցման վերաբերյալ ներքին իրավական ակտ /օր.՝ ռեկտորի հրաման/	5
48.	Ուսանողների կողմից ՊԴ կազմի գնահատման հարցաշար /լրացված օրինակներ, վերլուծություններ և արդյունքներ/ վերջին 3 տարվա կտրվածքով	5
49.	Դասախոսների կազմակերպման ընթացակարգը սահմանող ներքին իրավական ակտեր, ժամանակացույց	5
50.	Դասախոսական կազմի հոսունության ցուցանիշներ վերջին 3 տարվա կտրվածքով	5
51.	Միջնաժամկետ և կարճաժամկետ ծրագրեր	6
52.	Հետազոտությունների մեթոդաբանությունն ու հրապարակումներին ներկայացվող պահանջները	6
53.	Հետազոտության և զարգացման համար հատկացված բյուջեն՝ վերջին 3 տարվա կտրվածքով	6
54.	Երիտասարդ աշխատակազմի հետազոտական գործունեությունը խրախուսող քաղաքականություն և ընթացակարգեր	6
55.	Ակադեմիական ազնվության դեպքերը քննող հանձնաժողովի վերջին 3 տարվա հաշվետվությունները	6
56.	Վերջին 3 տարիներին ԳՊՀ-ում գիտահետազոտական աշխատանքների բաշխվածությունը	6

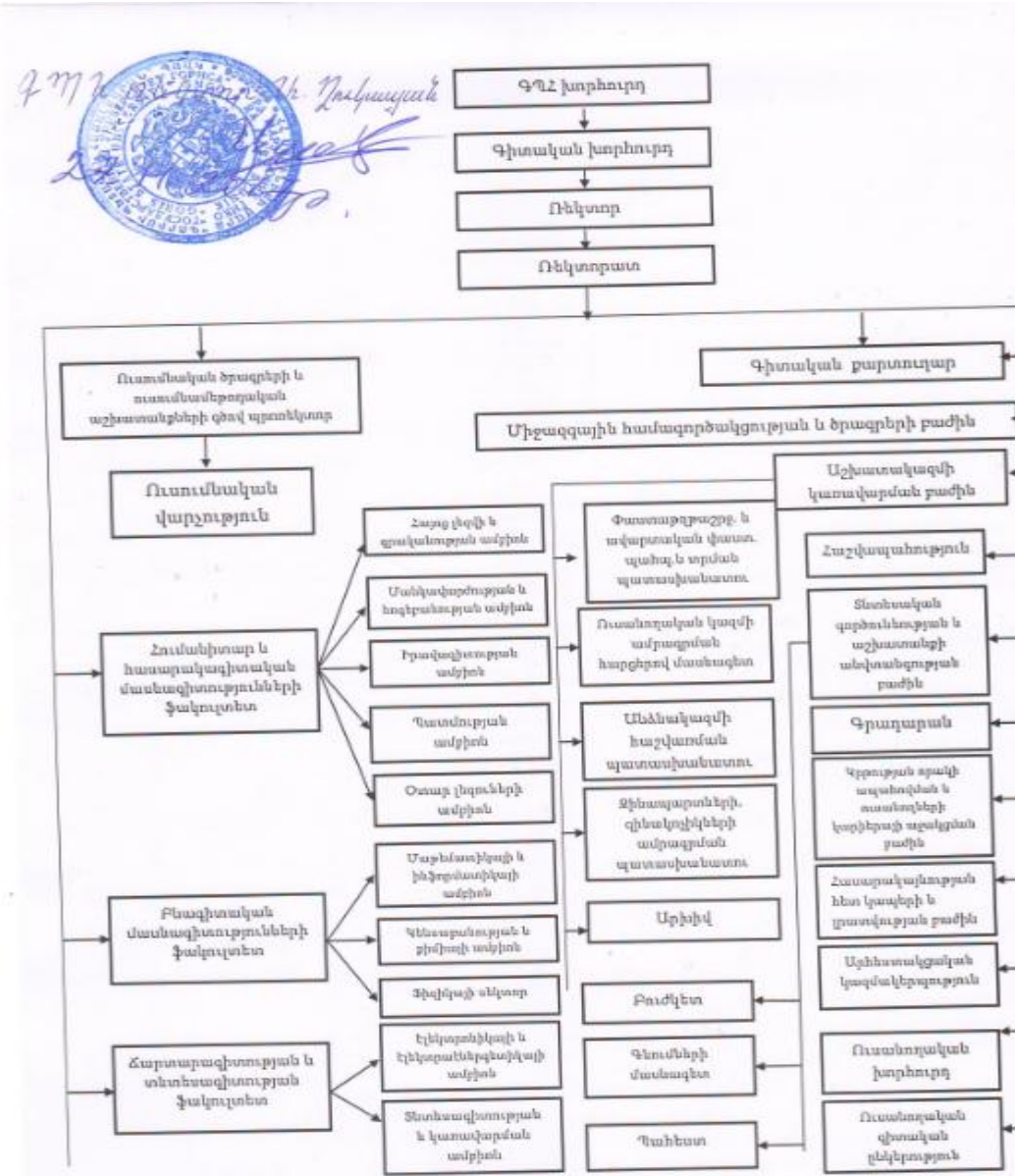
57.	Վերջին 3 տարիների հանրապետական և միջազգային գիտաժողովների մասնակիցների ցանկը /գիտաժողովի անցկացման վայրի և ամբիոնի վերաբերյալ տեղեկատվության նշումով/	6
58.	ԳՊՀ-ի վերջին 3 տարիների բյուջեի կատարողականի վերլուծություններ	7
59.	Ֆինանսական միջոցների օգտագործման նպատակայնության վերաբերյալ հաշվետվություններ	7
60.	Ռեսուրսների ապահովվածության վերլուծություններ, բարելավմանն ուղղված միջոցառումներ	7
61.	Արտակարգ իրավիճակների դեպքում տարհանման ընթացքի մասին իրազեկող հանդիպումների, վարժանքների ժամանակացույցը /անցկացված և պլանավորվող/	7
62.	Ուսանողներին տրամադրվող ռեսուրսների կիրառելիության, հասանելիության և արդյունավետության գնահատումը բացահայտող լրացված հարցաթերթեր, վերլուծություններ և արդյունքներ	7
63.	«Կոռուպցիոն երևույթների դեմ պայքարի համալիր միջոցառումների ծրագրի» շրջանակում իրականացված հանդիպումների արձանագրություններ, վերլուծության արդյունքներ	8
64.	Ռեկտորի հաշվետվություններ վերջին 3 տարվա համար	8
65.	Տվյալների հավաքագրման մեխանիզմների արդյունավետության ուսումնասիրությունների արդյունքներ	8
66.	Հասարակության հետ կապի մեխանիզմների գնահատման արդյունքներ և համապատասխան ստորաբաժանման հաշվետվություններ	8
67.	ԳՊՀ ուսանողների, մեդիա, ՀԿ սեկտորի հետ անցկացված հարցումների հարցաթերթիկեր	8
68.	Պաշտոնական էլ. կայքի հաճախումների քանակն՝ ըստ երկրների (ստորագրված և կնքված)	8
69.	Արտաքին կապերի և միջազգայնացման ռազմավարությունը, տարեկան գործողությունների ծրագրերը վերջին 3 տարվա կտրվածքով	9
70.	Ենթակառուցվածքի կանոնադրություն	9
71.	Արտաքին կապերի և միջազգայնացմանը վերաբերող բոլոր համաձայնագրերը /36 համաձայնագիր/	9
72.	2015-17թթ.-ին գործուղումների վրա սեփական միջոցներից կատարած ծախսերի հատկացումներ և գործուղման հաշվետվություններ	9
73.	Միջազգային փոխանակման ծրագրերին մասնակցած ուսանողների ցանկը /տեղի և ժամանակի նշումով/	9
74.	Վերջին երեք տարիներին օտար լեզվի վերապատրաստումների ցանկը /վերապատրաստման վայրը, օրակարգ, մասնակցության թերթիկ/	9
75.	Վերջին 3 տարիների ՄՀԿՈԱԲ-ի աշխատանքային պլանների կատարման մասին հաշվետվությունները	10
76.	Կենտրոնի աշխատակազմին ներկայացվող աշխատանքային պահանջները (պաշտոնի անձագրեր)	10
77.	ԳՊՀ-ի ֆակուլտետային ՈԱ հանձնաժողովի ստեղծման քաղվածքը, անդամների ցանկը	10
78.	Որակի ապահովման գործընթացների իրականացումն երաշխավորող ֆինանսական ռեսուրսների բաշխումը վերջին 5 տարվա կտրվածքով	10
79.	ՈԱ գործընթացներում ուսումնառողների և այլ շահակիցների ներգրավվածությունը հաստատող հիմքեր	10
80.	Վերջին 3 տարում ՌԻՕ, ՊԴ և ուսանողության համար կազմակերպված միջոցառումների ցանկ՝ նշելով նպատակը, մասնակիցների քանակը, օրակարգը	10
81.	ՈԱ համակարգի վերանայման քաղաքականություն և ընթացակարգեր	10



## ՀԱՎԵԼՎԱԾ 4. ՈՒՍՈՒՄՆԱՍԻՐՎԱԾ ՌԵՍՈՒՐՍՆԵՐԻ ՑԱՆԿ

1. Լսարաններ
2. Դեկանատներ
3. Ամբիոններ
4. Ստորաբաժանումներ (որակի ապահովման և ուսանողների կարիերայի աջակցման բաժին, միջազգային համագործակցության և ծրագրերի բաժին, աշխատակազմի կառավարման բաժին, հաշվապահություն, հասարակայնության հետ կապերի և լրատվության բաժին)
5. Լաբորատորիաներ
6. Կաբինետներ
7. Մարզադահլիճ
8. Բուժկետ
9. Գրադարան
10. Ընթերցասրահ
11. Ապաստարան
12. Հանրակացարան

ՀԱՎԵԼՎԱԾ 5. ՄՈՒՀ-Ի ԿԱԶՄԱԿԵՐՈՒՄԱՆ ԿԱՌՈՒՑՎԱԾՔԸ



## ՀԱՎԵԼՎԱԾ 6. ՀԱՊԱՎՈՒՄՆԵՐԻ ՑԱՆԿ

1. **ԳԱՑ**՝ գնահատման առանցքային ցուցիչներ
2. **ԳՊՀ**՝ Գործիսի պետական համալսարան
3. **ԵԲԿՏ**՝ եվրոպական բարձրագույն կրթական տարածք
4. **ԵԿԿՓՀ**՝ եվրոպական կրեդիտների կուտակման և փոխանցման համակարգ
5. **ԿԱՊԿՈՒ**՝ կրթության առանձնահատուկ պայմանների կարիք ունեցող
6. **ԿԳՆ**՝ Հայաստանի Հանրապետության կրթության և գիտության նախարարություն
7. **ՀՀ**՝ Հայաստանի հանրապետություն
8. **ՀՊՄՀ**՝ Խաչատուր Աբովյանի անվան հայկական պետական մանկավարժական համալսարան
9. **ՄԿԾ**՝ մասնագիտության կրթական ծրագիր
10. **ՄՈՒՀ**՝ մասնագիտական ուսումնական հաստատություն
11. **ՈԱ**՝ որակի ապահովում
12. **ՈԱԱԿ**՝ «Մասնագիտական կրթության որակի ապահովման ազգային կենտրոն» հիմնադրամ
13. **ՈԱ քաժին**՝ Կրթության որակի ապահովման և ուսանողների կարիերայի աջակցման քաժին
14. **ՈԱՇ**՝ որակավորումների ազգային շրջանակ
15. **ՊԴ**՝ պրոֆեսորադասախոսական
16. **ՊԻԳԲ**՝ պլանավորել-իրականացնել-գնահատել-բարելավել
17. **ՌԾ**՝ ռազմավարական ծրագիր
18. **ՏՏ**՝ տեղեկատվական տեխնոլոգիաներ
19. **ՈԻԳԸ**՝ ուսանողական գիտական ընկերություն
20. **ՈԻԽ**՝ Ուսանողական խորհուրդ
21. **ՈԻՕ**՝ ուսումնաօժանդակ