«ՄԱՍՆԱԳԻՏԱԿԱՆ ԿՐԹՈՒԹՅԱՆ ՈՐԱԿԻ ԱՊԱՀՈՎՄԱՆ ԱԶԳԱՅԻՆ ԿԵՆՏՐՈՆ» ՀԻՄՆԱԴՐԱՄ

Գնահատման զեկույց Հայաստանում ֆրանսիական համալսարան

Երևան

Հայաստան

Փետրվար 2024

ՀՖՀՀ արտաքին գնահատումը համատեղ իրականացվել է Hcéres-ի և ՈՒԱԿ-ի կողմից: Գնահատումը հիմնված է «Օտարերկրյա բարձրագույն ուսումնական հաստատությունների գնահատման չափորոշիչների» վրա, որն ընդունվել է Hcéres խորհրդի կողմից 2022 թվականի հունվարի 31-ին: Այս չափորոշիչները հասանելի են Hcéres-ի կայքում (https://www.hceres.fr/en):

Փորձագիտական խումբ[1].

Ժերոմ Կաբի, հանձնաժողովի նախագահ

Hcéres.

Ստեֆան Լը Բուլեր, նախագահի պաշտոնակատար

Հետազոտությունների և բարձրագույն կրթության գնահատման բարձրագույն խորհուրդը (Hcéres) անկախ պետական մարմին է: Այն պատասխանատու է բարձրագույն կրթական և հետազոտական հաստատությունների, հետազոտական կազմակերպությունների, հետազոտական բաժինների և ուսումնական ծրագրերի գնահատման համար:

[1] Համաձայն Հետազոտական օրենսգրքի 114-15 և 114-10 հոդվածների՝ գնահատման զեկույցները ստորագրվում են փորձագիտական հանձնաժողովի նախագահի և Hcéres-ի նախագահի կողմից:

ԲՈՎԱՆԴԱԿՈՒԹՅՈՒՆ

I -ԱՄՓՈՓ ՆԿԱՐԱԳԻՐ 5

ՀՖՀՀ բնութագիր 5

Կարգավիճակ: Միջպետական համալսարան 5

ԳՆԱՀԱՏՄԱՆ ՀԻՄՆԱԿԱՆ ԱՐԴՅՈՒՆՔՆԵՐԸ 5

II – ՀԱՄԱՏԵՂ ԳՆԱՀԱՏՄԱՆ ԳՈՐԾԸՆԹԱՑԻ ՆԿԱՐԱԳՐՈՒԹՅՈՒՆ 7

HCÉRES-Ի ԵՎ ՈԱԱԿ-Ի ԿՈՂՄԻՑ ՀԱՄԱՏԵՂ ԳՆԱՀԱՏՄԱՆ ՄԵԹՈԴԱԲԱՆՈՒԹՅՈՒՆ 7

ՓՈՐՁԱԳԻՏԱԿԱՆ ԽՈՒՄԲ 7

ՓՈՐՁԱԳԻՏԱԿԱՆ ԱՅՑ 8

III – ԳՆԱՀԱՏՄԱՆ ԶԵԿՈՒՅՑ 8

ՆԵՐԱԾՈՒԹՅՈՒՆ 8

ՈԼՈՐՏ 1. ՌԱԶՄԱՎԱՐԱԿԱՆ ԵՎ ԳՈՐԾԱՌՆԱԿԱՆ ԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄ 9

Չափանիշ 1. Հաստատությունը սահմանում է իր ինստիտուցիոնալ դիրքավորումը տեղական, ազգային և միջազգային մակարդակներում: 9

Չափանիշ 2. Հիմնվելով իր դիրքավորման վրա՝ հաստատությունը սահմանում է ռազմավարություն տեղական, ազգային և միջազգային մակարդակներում, որոնք այն վերածում է գործառնական նպատակների և իրականացնում վերահսկողություն: 10

Չափանիշ 3. Հաստատությունը ներգրավված է իր միջավայրում և մշակում է գործընկերության քաղաքականություն՝ որպես իր ռազմավարության մաս 12

Չափանիշ 4. Հաստատության կառավարումը հիմնված է կազմակերպության, հաղորդակցության և տեղեկատվական համակարգի վրա, որը հարմարեցված է իր ռազմավարությանը: 13

Չափանիշ 5. Հաստատությունն ունի որակի գլոբալ քաղաքականություն: 15

Չափանիշ 7. Մարդկային ռեսուրսների կառավարման քաղաքականությունը և սոցիալական երկխոսության զարգացումն արտացոլում են հաստատության ռազմավարությունը և նպաստում անձնակազմի որակյալ աշխատանքին: 17

Չափանիշ 8. Հաստատությունն իր ռազմավարության մեջ ինտեգրում է անշարժ գույքի քաղաքականությունը, որն աջակցում է իր զարգացմանը: 19

ՀԻՄՆԱԿԱՆ ԵԶՐԱԿԱՑՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ ԱՌԱՋԻՆ ՈԼՈՐՏԻ ՎԵՐԱԲԵՐՅԱԼ 19

ՈԼՈՐՏ 2. ՀԵՏԱԶՈՏՈՒԹՅԱՆ ՔԱՂԱՔԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆ. ՆՈՐԱՐԱՐՈՒԹՅՈՒՆԸ ԵՎ ԳԻՏՈՒԹՅԱՆ ՆԵՐԱՌՈՒՄԸ ՀԱՍԱՐԱԿՈՒԹՅԱՆ ՄԵՋ 21

Չափանիշ 9. Հաստատության հետազոտական քաղաքականությունը սահմանում է կառուցվածքային ուղենիշները: 21

Չափանիշ 10. Հաստատությունն ունի հետազոտությունների իրականացման համար ռեսուրսներ և աջակցություն տրամադրելու քաղաքականություն: 22

Չափանիշ 11. Հասարակությունում գիտության նորարարության և ընդգրկման քաղաքականության մեջ հաստատությունը սահմանում է կառուցվածքային ուղենիշներ: 23
Չափանիշ 12. Հաստատությունը վարում է ռեսուրսների և աջակցության քաղաքականություն, որը նպաստավոր է իր գործունեության համար՝ նորարարության և հասարակության մեջ գիտության ընդգրկման տեսանկյունից: 24
ՀԻՄՆԱԿԱՆ ԵԶՐԱԿԱՑՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ ԵՐԿՐՈՐԴ ՈԼՈՐՏԻ ՎԵՐԱԲԵՐՅԱԼ 25
ՈԼՈՐՏ 3. ԿՐԹՈՒԹՅԱՆ, ՈՒՍԱՆՈՂԱԿԱՆ ԵՎ ՀԱՄԱԼՍԱՐԱՆԱԿԱՆ ԿՅԱՆՔԻ ՔԱՂԱՔԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆ 26
Չափանիշ 13. Հաստատությունն ունի կրթության որակի քաղաքականություն և կրթական առաջարկ՝ համահունչ իր դիրքորոշմանը և ռազմավարությանը: 26
Չափանիշ 14. Հաստատությունը մշակում է մի շարք ինստիտուցիոնալ մեխանիզմներ՝ երաշխավորելու իր կրթական ծրագրերի դասավանդման համար մանկավարժական որակը: 27
Չափանիշ 15. Հաստատությունը վերլուծում է իր կրթական առաջարկի գրավչությունը, արդյունավետությունը և արդիականությունը և նպաստում ուսանողների հաջողություններին կողմնորոշումից մինչև մասնագիտական ինտեգրում: 29
Չափանիշ 16. Հաստատությունը վերահսկում է իր կրթական ծրագրերի զարգացումը և ապահովում դրանց կայունությունը՝ հենվելով իր կրթական քաղաքականությանը համահունչ կադրային քաղաքականության վրա և իրականացնելով շարունակական բարելավման մոտեցում: 31
Չափանիշ 17. Հաստատությունն աջակցում է ուսանողությանը և ուսանողական կյանքի զարգացմանը, ուսանողների մասնակցությանը կառավարման գործընթացին և նպաստում ուսանողական ծառայությունների լավարկմանը: 33
ՀԻՄՆԱԿԱՆ ԵԶՐԱԿԱՑՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ ԵՐՐՈՐԴ ՈԼՈՐՏԻ ՎԵՐԱԲԵՐՅԱԼ 34
IV – ԵԶՐԱԿԱՑՈՒԹՅՈՒՆ 35
ՀԱՊԱՎՈՒՄՆԵՐԻ ՑԱՆԿ 36

I -ԱՄՓՈՓ ՆԿԱՐԱԳԻՐ

ՀՖՀՀ բնութագիր

Կարգավիճակ: Միջպետական համալսարան
Ստեղծման ամսաթիվ: 2001թ.
Ֆրանսիայի բարձրագույն ուսումնական հաստատությունների մասնակցությունը: Ժան-Մուլեն Լիոնի 3 համալսարան (2001 թվականից) և Թուլուզ III Պոլ Սաբատիե համալսարան (2018 թվականից):
Ֆինանսական բաշխում (2022):

- 91.24% ուսման վարձեր,
- 6.35% պետական ֆինանսավորում,
- 2.41% այլ եկամուտներից, ներառյալ նվիրատվություններ:

Մարդկային ռեսուրսներ:

- 44 դեկան և ամբիոնի վարիչ,
- 239 դասախոսական կազմ, այդ թվում՝ 3 մշտական գիտաշխատող,
- 45 ֆրանսիացի պրոֆեսոր (34-ը Լիոնի 3 համալսարանից և 11-ը՝ Թուլուզ III համալսարանից),
- 85 վարչական անձնակազմ:

Ֆակուլտետներ: Ֆակուլտետները հինգն են՝ Համակարգչային գիտություն և կիրառական մաթեմատիկա (IMA), իրավագիտություն, ֆինանսներ, կառավարում և մարքեթինգ:
Ուսանողների թվաքանակ (2023): ընդհանուր 2000 ուսանող և 2% մագիստրատուրայում: Բակալավրի աստիճան ստանալու համար կրթությունը տևում է 4 տարի, իսկ մագիստրոսի աստիճան՝ 2 տարի:
Զբաղվածության մակարդակ (2022): Ուսումն ավարտելուց վեց ամիս անց ՀՖՀՀ-ի ուսանողների 91%-ն աշխատում է, 4%-ը գործազուրկ է, իսկ մյուսները շարունակում են ուսումը:
Հետազոտական բաժին. 1 բազմամասնագիտական հետազոտական բաժին ձևավորման փուլում է և համագործակցում է Հայաստանի և Ֆրանսիայի մի շարք լաբորատորիաների հետ:

ԳՆԱՀԱՏՄԱՆ ՀԻՄՆԱԿԱՆ ԱՐԴՅՈՒՆՔՆԵՐԸ

Ինքնավերլուծություն

ՀՖՀՀ-ն կոլեգիալ եղանակով և շահակիցների հետ խորհրդակցությունների միջոցով պատրաստել է մանրամասն նկարագրված ինքնավերլուծական զեկույց՝ ապահովելով թափանցիկությունը: Այցի ընթացքում փորձագետների կողմից լրացուցիչ տվյալներ ստանալու հարցումներին տրվել են ճշգրիտ և ժամանակին պատասխաններ:

Հիմնական ուժեղ կողմեր

- Համալսարանի բարի համբավը հայաստանյան աշխատաշուկայում և լավ հարաբերություններ հասարակական և բիզնես ոլորտների հետ:
- Կրկնակի դիպլոմի շնորհում/ double degree/ երկու ֆրանսիական համալսարանների հետ.կրթական ծրագրերը նպատակաուղղված են հայաստանյան աշխատաշուկային:
- Շատ նվիրված վարչական և դասախոսական կազմ:
- Ուսանողակենտրոն համալսարան:

- Ընդհանուր լավ կրթական մակարդակ և աջակցություն ուսանողների համար։
- Լեզուների ուսուցման լայն հնարավորություններ ուսանողների համար։
- Շրջանավարտների բարձր աշխատունակություն։
- Համաձայնագրեր արտասահմանյան գործընկեր բուհերի հետ ասպիրանտների ընդունելության վերաբերյալ։
- Հզոր էկոհամակարգ նորարարության և գիտության մեջ հանրային ընդգրկման համար Accelerator 28-ի շնորհիվ։

Բարելավման ուղղություններ

- Ինստիտուցիոնալ կառավարման փխրուն համակարգ;
- Հիմնական ակադեմիական անձնակազմի բացակայություն, ինչը հանգեցնում է հետազոտության ցածր արդյունքների;
- ՀՖՀՀ-ի ռեսուրսներին համահունչ ուսանողների թվի ավելացման ոչ համարժեք ռազմավարություն։
- Մագիստրոսական ծրագրերի ցածր գրավչություն։
- Անբավարար ենթակառուցվածքներ երկու մակարդակներում։
    - Հարմարություններ. Ներկայիս շենքը չունի ուսումնառության և աշխատանքի բավարար պայմաններ։
    - Տեղեկատվական համակարգեր և որակի ապահովում. Չնայած կան բազմաթիվ ընթացակարգեր, գործընթացների մեծ մասը փաստաթղթավորված չէ։ Դա աշխատակիցների միջև տեղեկատվության փոխանցման դժվարություններ է ստեղծում, որը կարող է խնդրահարույց դառնալ, եթե առկա է անձնակազմի մեծ շրջանառություն։ Համապարփակ տեղեկատվական համակարգը, ինչը կնպաստի քանակական տվյալների ստանդարտացված հավաքագրմանը, դեռևս բացակայում է։

Փորձագիտական խմբի խորհրդատվություններ

- Զարգացնել ինստիտուցիոնալ կառավարման համակարգը. Թուլուզ III համալսարանի նախագահը պետք է ընդգրկված լինի հոգաբարձուների խորհրդում, իսկ խորհրդի անդամները պետք է ավելի լավ մատնանշեն ՀՖՀՀ-ի հիմնական խնդիրները։
- Հավաքագրել հիմնական դասախոսական կազմ համալսարանի երեք հիմնական ֆակուլտետներում (իրավագիտություն, կառավարում և IMA) և մշակել հետազոտությունների իրականացման քաղաքականություն։
- Վերանայել համալսարանի ռազմավարությունը՝ դարձնելով կայուն, և ստանալ ներքին և արտաքին շահակիցների աջակցությունը։
- Սահմանել 4 տարի ժամկետով կառավարման տևողություն ռեկտորի համար՝ սովորական ակադեմիական չափանիշներին համապատասխան։
- Երկխոսություն հաստատել շահակիցների հետ՝ նոր տարածքների ձեռքբերման գործընթացը ֆինանսավորելու համար։ Համալսարանը չի կարողանա ինքնուրույն ֆինանսավորել նոր տարածքների ձեռքբերումը և կարիք ունի իր շահակիցների, մասնավորապես Ֆրանսիայի Եվրոպայի և արտաքին գործերի նախարարության, այդ թվում՝ իր տեղական ներկայացուցիչների աջակցության։

- Ներդնել որակի ապահովման ավելի ուժեղ համակարգ՝ հիմնված թվային գործիքների վրա՝ ինչպես վարչական (օրինակ՝ տեղեկատվական վահանակներ), այնպես էլ մանկավարժական (օրինակ՝ ուսումնառության արդյունքների ձեռքբերում) տեսանկյունից: Այս ոլորտներում ֆրանսիական գործընկեր համալսարանների օգնությունը պետք է շատ ողջունելի լինի:
- Մշակել «պրակտիկայի հնարավորություն» մագիստրատուրայում (այսինքն՝ ուսանողները սովորում են համալսարանում և աշխատում), որպեսզի բուհը բավարարի հայ ուսանողների ակնկալիքները՝ շարունակելու հետագա կրթությունը՝ գումար վաստակելով և աշխատանքային փորձ ձեռք բերելով:
- Մշակել անգլերենի որոշ դասընթացներ (օրինակ՝ միայն մեկ ընտրված կիսամյակի ընթացքում)՝ ներգրավելու միջազգային ուսանողներին և ներկայիս ուսանողներին հնարավորություն ընձեռելու օգտվելու միջազգայնացումից տանը:

II – ՀԱՄԱՏԵՂ ԳՆԱՀԱՏՄԱՆ ԳՈՐԾԸՆԹԱՑԻ ՆԿԱՐԱԳՐՈՒԹՅՈՒՆ

HCÉRES-Ի ԵՎ ՈՒԱԿ-Ի ԿՈՂՄԻՑ ՀԱՄԱՏԵՂ ԳՆԱՀԱՏՄԱՆ ՄԵԹՈԴԱԲԱՆՈՒԹՅՈՒՆ

Հաշվի առնելով Հայաստանում ֆրանսիական համալսարանի առանձնահատկությունները, որը ստեղծվել է 1995 թվականին Հայաստանի և Ֆրանսիայի կառավարությունների միջև ստորագրված համագործակցության համաձայնագրով, որոշվել է, որ համատեղ գնահատում իրականացվի Մասնագիտական կրթության որակի ապահովման ազգային կենտրոնի (ՈՒԱԿ) և Ֆրանսիայի հետազոտությունների և բարձրագույն կրթության գնահատման բարձրագույն խորհուրդի (Hcéres) կողմից:

Նման համատեղ գնահատումը ներառում էր երկպետական փորձագիտական խումբ՝ 3 հայ փորձագետներով, ներառյալ ուսանող և պրոֆեսիոնալ փորձագետներ, և 3 ֆրանսիացի փորձագետներ: Գործընթացը համատեղ համակարգել են ՈՒԱԿ-ը և Hcéres-ը, որոնք պայմանավորվել են օգտագործել Hcéres-ի չափորոշիչները օտարերկրյա բարձրագույն ուսումնական հաստատությունների համար և լրացնել դրանք ՈՒԱԿ չափանիշներով որպես ուղեցույց: ՈՒԱԿ-ի և Hcéres-ի կողմից օգտագործվող չափանիշները բովանդակությային առումով համահունչեն, նհամապատասխանում են Եվրոպական բարձրագույն կրթության տարածքում կիրառելի որակի ապահովման չափորոշիչներին և ուղենիշներին (ESG): Հետևաբար, այս համատեղ գնահատումն իրականացվել է երկու պետությունների փորձագետներից կազմված մեկ մեկ խմբի կողմից: Գործընթացը համակարգվել է երկու գործակալությունների կողմից: Կազմակերպվել է փորձագիտական այց ՀՖՀՀ-ում, և կազմվել է մեկ գնահատման զեկույց: Այնուամենայնիվ, գնահատման արդյունքները, այն է՝ ՈՒԱԿ-ի կողմից պետական հավատարմագրումը և Hcéres-ի կողմից միջազգային հավատարմագրումը, կայացվում են առանձին ընթացակարգով յուրաքանչյուր գործակալության իրավասու մարմնի կողմից: Հավատարմագրման երկու որոշումները հրապարակվում են առանձին փաստաթղթով:

ՓՈՐՁԱԳԻՏԱԿԱՆ ԽՈՒՄԲ

Փորձագիտական խումբը ղեկավարել է Ժերոմ ԿԱԲԻ-ն՝ Սորբոնի բիզնես դպրոցի կորպորատիվ

ֆինանսների գծով պրոֆեսոր և ֆրանսիական FNEGE (կրթության կառավարման ֆրանսիական հիմնադրամ) գլխավոր պատվիրակ: Հանձնաժողովը կազմված էր հետևյալ փորձագետներից՝

- **Մարի-Հելեն Աբել**՝ Ֆրանսիական Կոմպիենի տեխնոլոգիական համալսարանի համակարգչային գիտության պրոֆեսոր և համակարգչային տեխնիկայի բաժնի վարիչ:
- **Արթուր Դավթյան**՝ Երևանի պետական համալսարանի Կիրառական վիճակագրություն և տվյալների գիտություն բակալավրիատի ուսանող և Արարատի տարածաշրջանային պետական քոլեջի կարիերայի ուղղորդման խորհրդատու:
- **Մարի-Հելեն ֆոս-Գոմեզ**, Ֆրանսիայի Լիլի համալսարանի կառավարման դպրոցի կառավարման և մարքեթինգի պրոֆեսոր և մանրածախ առևտրի մագիստրոսական ծրագրի տնօրեն:
- **Վաչե Գաբրիելյան**՝ Հայաստանի ամերիկյան համալսարանի Բիզնեսի և տնտեսագիտության ֆակուլտետի դեկան
- **Արման Թաթոյան**՝ Երևանի պետական համալսարանի, Հայաստանում ամերիկյան համալսարանի և Հայաստանի արդարադատության ակադեմիայի իրավաբանության պրոֆեսոր,Թաթոյան հիմնադրամի իրավունքի և արդարադատության կենտրոնի հիմնադիր:

Գործընթացը համակարգել են Hcéres համագործակցության բաժնի ղեկավար (Եվրոպական և միջազգային հարցերի վարչություն) **Սոֆի Գիյեն** և ՈԱԱԿ ինստիտուցիոնալ և ծրագրային փորձաքննության բաժնի ղեկավար **Վարդուհի Գյուլազյանը**:

ՓՈՐՁԱԳԻՏԱԿԱՆ ԱՅՑ

ՀՖՀՀ փորձագիտական այցը տեղի է ունեցել 2023 թվականի հոկտեմբերի 2-ից 4-ը ընկած ժամանակահատվածում: Այցի ընթացքում տեղի է ունեցել 25 հարցազրույց ներքին և արտաքին շահակիցների հետ, ինչպես նաև համալսարանական շրջայց: Մինչ այցը, այս շահակիցները համատեղ ընտրվել են Hcéres-ի, ՈԱԱԿ-ի և ՀՖՀՀ-ի կողմից: Համաձայն «Լեզվի մասին» Հայաստանի Հանրապետության օրենքի՝ հարցազրույցներն անցկացվել են հայերենով՝ անգլերեն համաժամանակյա թարգմանությամբ:

ՀՖՀՀ-ն ապահովել է պատշաճ ընդունելություն փորձագետների, ՈԱԱԿ-ի և Hcéres-ի ներկայացուցիչների համար՝ համատեղ գնահատման համար նրանց տրամադրելով սենյակ՝ հագեցած հայերենից անգլերեն թարգմանության, ինչպես նաև ֆրանսիական համալսարանների ներկայացուցիչների և Հոգաբարձուների խորհրդի հետ առցանց հանդիպումների կազմակերպման հնարավորություններով:

III – ԳՆԱՀԱՏՄԱՆ ՁԵԿՈՒՅՑ

ՆԵՐԱԾՈՒԹՅՈՒՆ

ՀՖՀՀ-ն միջպետական համալսարան է, որը ստեղծվել է 2001 թվականին մասնագիտական համալսարանի մոդելով՝ տվյալ ժամանակահատվածում առանց հետազոտական առաքելության շեշտադրման: Նրա գործունեությունը հիմնված է երկու ֆրանսիական համալսարանների հետ համագործակցության վրա (Լիոնի 3 համալսարան և Թուլուզ III համալսարան) և լիովին ճանաչված է Հայաստանում: Այն շատ լավ համբավ է վայելում ուսանողների, նրանց

ընտանիքների և հայաստանյան բիզնեսի ու հանրային հատվածի շրջանում: Ուսանողների թվի զգալի աճ է գրանցվել (2019թ.-ի 1100-ից մինչև 2000 այսօր): Կրթության մատուցման ճանաչված որակը բուհի հիմնական արժեքներից մեկն է, սակայն այն փխրուն է տարբեր տեսանկյուններից: Աճը տեղի է ունեցել առանց որևէ իրական կասկածի դրա ֆինանսական կամ կրթական մոդելի վերաբերյալ, նույնիսկ այն դեպքում, երբ ողջ աշխարհում բարձրագույն ուսումնական հաստատությունների գործառնական միջավայրը զգալիորեն փոխվել է: Եկել է ռազմավարական բարեփոխումների ժամանակը: Հաստատության որակը պահպանելու համար պետք է արագորեն ընդունվեն որոշումներ և կատարվեն բարելավման գործողություններ, այդ թվում՝ համալսարանը ֆինանսավորող կառավարությունների կողմից: Այս զեկույցը պարունակում է բազմաթիվ առաջարկություններ՝ աջակցելու ՀՖՀՀ-ի շարունակական բարելավմանը:

ՈԼՈՐՏ 1. ՌԱԶՄԱՎԱՐԱԿԱՆ ԵՎ ԳՈՐԾԱՌՆԱԿԱՆ ԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄ

Չափանիշ 1. Հաստատությունը սահմանում է իր ինստիտուցիոնալ դիրքավորումը տեղական, ազգային և միջազգային մակարդակներում:

Համալսարան, որը գործում է բարձր մրցակցային ազգային միջավայրում՝ օտարերկրյա կրկնակի աստիճանների շնորհման եզակի հնարավորությամբ՝ բացելով աշխարհի դռները

Հիմնադրման օրվանից համալսարանը մասնագիտացել է չորս հիմնական ոլորտներում՝ ֆինանսներ, իրավունք, մենեջմենթ և մարքեթինգ, իսկ վերջերս (2018թ.) բացվել է Կիրառական մաթեմատիկայի և համակարգչային գիտության ֆակուլտետը՝ ՀՀ նոր կառավարության տնտեսական ռազմավարությանը համապատասխան՝ հիմնված տեղեկատվական տեխնոլոգիաների վրա: Համալսարանը կրկնակի դիպլոմներ է շնորհում ֆրանսիական համալսարանների հետ (Լիոն 3-ից՝ ֆինանսների, իրավունքի, կառավարման և մարքեթինգի աստիճանների և Թուլուզ III-ից՝ կիրառական մաթեմատիկայի և համակարգչային գիտության աստիճանների համար), ինչը ՀՖՀՀ-ի ուժեղ կողմերից մեկն է: Երկու համալսարանների ֆրանսիացի դասախոսների ներդրումը դասավանդման գործունեության մեջ զգալի է, բայց բավականին ցածր բակալավրի մակարդակում (դասավանդման ժամերի 16%-ը, այդ թվում՝ 11% իրավաբանության, 13% մարքեթինգի, 29% կառավարման, 18% ֆինանսների և 20% համակարգչային գիտության մեջ, միայն բակալավրի 3-րդ և 4-րդ կուրսերի համար) և մագիստրատուրայի մակարդակով (դասավանդման ժամերի 25%-ը, այդ թվում՝ 25%-ը՝ իրավագիտության, 30%-ը՝ մարքեթինգի և 20%-ը՝ կառավարման ոլորտում):

Երկու գործընկերները, հատկապես Լիոն 3-ը, պետք է մտածեն իրենց ներգրավվածության ավելացման մասին դասավանդման գործընթացում՝ ամրապնդելով ՀՖՀՀ-ի դիրքը որպես Ֆրանսիական համալսարան Հայաստանում:

Ազգային մակարդակում ՀՖՀՀ-ն ճանաչված է և գործում է շատ մրցակցային համակարգում, հատկապես օտարերկրյա կրկնակի դիպլոմների տրամադրման միջոցով: Մասնավորապես, ՀՖՀՀ-ն մրցում է երկու այլ միջպետական համալսարանների՝ Հայաստանի ամերիկյան համալսարանի (մենեջմենթի բնագավառում) և Հայ-ռուսական (Սլավոնական) համալսարանի հետ, որոնք կրկնակի դիպլոմ չեն շնորհում: ՀՖՀՀ-ը Երևանի պետական համալսարանի հետ մրցակցում է նաև իրավունքի բնագավառում:

Չնայած ՀՖՀՀ-ն նպատակ ունի դառնալ Կովկասի մոդելային համալսարան, այն չունի

ակադեմիական կապեր տարածաշրջանի այլ երկրների հետ և չունի տարածաշրջանից ուսանողներ ներգրավելու հատուկ ռազմավարություն: Դա պայմանավորված է երկու հիմնական գործոնով: Նախ՝ լեզվական խոչընդոտի պատճառով, քանի որ առաջին տարում ուսուցումը կատարվում է հայերեն, անգլերեն, ֆրանսերեն և ռուսերեն լեզուներով, երկրորդ՝ կովկասյան տարածաշրջանում Հայաստանի բարդ տարածաշրջանային աշխարհաքաղաքական իրավիճակի պատճառով, որը տեսանելի ապագայում հնարավոր չէ լուծել: Մինչ օրս միջազգային պայմանագրերի մեծ մասը եղել է եվրոպական կառույցների, մասնավորապես՝ Ֆրանսիայի հետ:

Համալսարան, որը կենտրոնացած է ուսանողների հաջողության և մասնագիտացման վրա, բայց չունի հիմնական ակադեմիական անձնակազմ, ինչի արդյունքում թույլ է հետազոտական գործունեությունը:

Բուհի ռազմավարական ծրագրում հստակ նշվում է որ, այն ի վիճակի է իր ուսանողներին աշխատանքի տեղավորել՝ դրանով իսկ բավարարելով Հայաստանի տնտեսության կարիքները: Համաձայն ուսանողների շրջանում իրականացված վերջին հարցումների և այցի ընթացքում հանդիպած շահակիցների՝ ՀՖՀՀ-ն հաջողությամբ հասել է այս նպատակին՝ հաշվի առնելով, որ ուսանողների 91%-ն աշխատում է ուսումն ավարտելուց վեց ամիս հետո: Այս նպատակին հասնելու համար համալսարանը մշակել է կրթության մասնագիտացման հնարավորություն՝ ներգրավելով բազմաթիվ որակյալ հայ մասնագետների: Բուհը նաև զարգացնում է ուսանողների լեզվական հմտությունները ֆրանսերենի և առնվազն մեկ այլ օտար լեզվի ուսուցման միջոցով: Սա ՀՖՀՀ-ի շրջանավարտներին տալիս է լրացուցիչ առավելություն:

Այնուամենայնիվ, մասնագիտացման այս դիրքավորումը մինչև վերջերս բուհին հանգեցրել է նման տիպի համալսարաններին բնորոշ հետազոտության նկատմամբ հետաքրքրության պակասի: Պատմական պատճառներով հետազոտությունը չի շեշտադրվել ՀՖՀՀ-ի գործունեության մեկնարկային փուլում: Ի վերջո, ՀՖՀՀ-ի առաքելության համաձայն, ըստ իր կարգավիճակի, այն պետք է կենտրոնացած լիներ մասնագիտական բարձրագույն կրթության և ասպիրանտուրայի վրա: Համալսարանը ոգեշնչվել է Ձեռնարկությունների կառավարման ֆրանսիական ինստիտուտից: 2017 թ.-ից ՀՖՀՀ-ը գիտակցում է իր հետազոտական գործունեությունը զարգացնելու անհրաժեշտությունը: Սա պահանջում է հիմնական դասախոսական կազմի համալրում, որը դեռ նախնական ձևավորման փուլում է: Միայն վերջերս աշխատանքի են ընդունվել 3 հիմնական գիտաշխատող (դասախոս-հետազոտող) և առանձնացվել է որոշակի կարգավիճակ:

Չափանիշ 2. Հիմնվելով իր դիրքավորման վրա՝ հաստատությունը սահմանում է ռազմավարություն տեղական, ազգային և միջազգային մակարդակներում, որոնք այն վերածում է գործառնական նպատակների և իրականացնում վերահսկողություն:

Համալսարանի ռազմավարության ձևակերպումը թուլացել է կառավարման խնդիրների պատճառով

2021-2025 թվականների ռազմավարական ծրագիրը կազմվել է նախորդ ռեկտորի կողմից, սակայն ըստ համալսարանի, այն վերանայման կարիք ունի: Ներկայիս ռազմավարական ծրագիրը հիմնված է երկու հիմնական ռազմավարական ուղղությունների վրա. արդիականացում (մասնավորապես՝ բարելավելով համալսարանի բոլոր գործառույթների գործառնական արդյունավետությունը) և տարբերակում (մուտք դեպի աշխարհ, մասնագիտականացում,

ամբողջականություն և ֆեմինիզմ): Ռեկտորի պաշտոնում հաճախակի փոփոխությունների պատճառով (նախորդ ռեկտորների մեծ մասը պաշտոնավարել են ընդամենը 2 տարի), համալսարանը դժվարությունների է հանդիպում երկարաժամկետ տեսլականի մշակման և անհրաժեշտ գործողություններ իրականացնելու հարցում: Առաջարկվում է ռեկտորի պաշտոնավարման ժամկետը երկարաձգել 4 տարի ժամկետով՝ սովորական ակադեմիական չափանիշներին համապատասխան: Բացի այդ, կառավարման խնդիրները, ներառյալ համալսարանի ֆորմալ անարդյունավետ կառավարումը, այսինքն՝ հոգաբարձուների խորհրդի իրական հիմնական արտաքին շահակիցների ներգրավվածության բացակայությունը, ինչպիսին է Ֆրանսիայի Եվրոպայի և արտաքին գործերի նախարարությունը, զգալիորեն թուլացնում են ռազմավարության մշակման գործընթացը և դրա միջնաժամկետ համահունչությունը (տես Կառավարման չափանիշ 4):

Ներկայիս աճին ոչ համարժեք ռազմավարություն, որը կարող է թուլացնել կրթական առաջարկի որակը և բուհի հեղինակությունը

ՀՖՀՀ-ի ուսանողների թիվն արագորեն աճել է՝ 2019թ.-ի 1100-ից հասնելով մոտ 2000-ի 2023 ուսումնական տարվա սկզբին, և ակնկալվում է, որ 2025թ.-ին այն կհասնի 2200-ի, իսկ 2030թ.-ին՝ 3000-ի՝ 2024-2025թթ.-ին անգլերենով դասավանդվող նոր մասնագիտությունների բացման շնորհիվ: Անգլալեզու նոր կրթական ծրագրերը նպատակ ունեն բարձրացնել ՀՖՀՀ-ի միջազգային գրավչությունը, թեև համալսարանը նշում է, որ սա իսկական երկընտրանք է ֆրանսախոս համալսարանի ինքնության համար: Ռազմավարական պլանը նախատեսում է վարչական անձնակազմի շատ ավելի չափավոր ավելացում (2023թ.-ին՝ 85, 2025թ.-ին՝ 90 և 2030թ.-ին՝ 95) և գիտաշխատողներից կազմված հիմնական ակադեմիական կազմի ստեղծում (2023թ.-ին՝ 3, 2025թ.-ին՝ 5 և 10-ը 2030թ.-ին) և դասախոսական կազմը (2023թ.-ին ոչ մեկը, 2025թ.-ին՝ վեցը և 2030թ.-ին՝ ութը): Ֆինանսական տեսանկյունից նախատեսվում է բյուջեի ավելացում, ինչը տրամաբանական է հաշվի առնելով, որ ՀՖՀՀ-ի միջոցների մեծ մասը գոյանում է ուսման վարձերից: Այնուամենայնիվ, 2023թ.-ից մինչև 2030 թվականների բյուջեի կանխատեսվող աճը (+44%) ցածր է ուսանողների ներգրավվածության աճից (+50%), չնայած ակնկալվում է, որ ուսման վարձի մասնաբաժինը կնվազի (2023թ.-ին 91,24%-ից մինչև 85% 2030թ.-ին): Անձնակազմի այս աճը պահանջում է նաև նոր մասնաշենքի ինտեգրում, որի ֆինանսական և քաղաքական իրագործելիությունը մնում է չլուծված (տես չափանիշ 8, ռեսուրս): Այս աճի ռազմավարությունը կարող է մեծացնել համալսարանի կառուցվածքային խնդիրները տարածքների, հիմնական ակադեմիական անձնակազմի բացակայության, ուսանողներին աջակցության և այլնի առումով և ավելի հիմնովին թուլացնել համալսարանի գրավչությունը՝ կրթության որակը և հեղինակությունը:

Նախքան նման աճը դիտարկելը համալսարանը պետք է ուժեղացնի իր ընթացակարգերը և որակի ապահովման քաղաքականության կայունությունն ու մշտադիտարկումը (տես չափանիշներ 4 և 5), գնահատի շուկայական (ուսանողներ և կազմակերպություններ) ընկալումները այս ծավալի ռազմավարության վերաբերյալ, ուժեղացնի իր հիմնական պրոֆեսորադասախոսական կազմը և ապահովի արտաքին ֆինանսավորում իր անշարժ գույքի ձեռքբերման համար (Ֆրանսիայի Եվրոպայի և արտաքին գործերի նախարարություն և այլ դոնորներ. համալսարանն ինքը չի կարողանա ինքնուրույն ֆինանսավորել նոր տարածքները): Վերջապես, համալսարանը չունի իրական քանակական գործիքակազմ, որը վերահսկելու է իր ռազմավարության իրականացումը

ինչպես կարճաժամկետ, այնպես էլ երկարաժամկետ հեռանկարում: Համալսարանը սահմանել է ռազմավարություն, սակայն այն չունի համախմբվածություն և կայունություն՝ ռեկտորների հաճախակի փոփոխության և հիմնական արտաքին շահակիցների պարտավորությունների բացակայության պատճառով: Ուսանողների թվի զգալի աճի հասնելու նպատակները կարող են նույնիսկ վտանգել նրա ապագան և պետք է վերագնահատվեն:

Չափանիշ 3. Հաստատությունը ներգրավված է իր միջավայրում և մշակում է գործընկերության քաղաքականություն՝ որպես իր ռազմավարության մաս

Աճող ինտեգրում ազգային և միջազգային ակադեմիական ցանցերին

Ազգային մակարդակով ՀՖՀՀ-ն, որը երկար տարիներ համեմատաբար պասիվ է եղել, վերջին շրջանում բազմաթիվ համաձայնագրեր է նախաձեռնել՝ մասնակցելով Էրազմուս+ մի քանի նախագծերին և անդամակցելով AUF-ին (Ֆրանկոֆոնիայի համալսարանական գործակալություն), հատկապես համակարգչային գիտության ոլորտում: Հայկական IIAP-ի (Ինֆորմատիկայի և ավտոմատացման հիմնախնդիրների ինստիտուտ) և IRIT-ի (Թուլուզ III Համակարգչային գիտությունների հետազոտական ինստիտուտի) հետ Համակարգչային գիտությունների ասպիրանտական համատեղ դպրոցի ստեղծումը Էրազմուս + ծրագրի (ARMDOCT) արդյունք է և հարթում է հավակնոտ բովանդակությամբ պայմանավորվածությունների ուղին, քանի որ նախորդ պայմանագրերի մեծ մասը պարզապես փոխըմբռնման հուշագրեր էին՝ քիչ կոնկրետ գործողություններով:

Միջազգային մակարդակով Լիոնի 3 և Թուլուզ III համալսարանների հետ համագործակցությունը միջազգային գործընկերության հիմնասյուներն են: ՀՖՀՀ-ն նաև ներգրավված է մի քանի Էրազմուս+ ծրագրերում (կապված ասպիրանտական դպրոցների, աշխատանքի վրա հիմնված ուսուցման և կանաչ և կայուն ապագայի հետ) և երբեմն ստանում է AUF-ի աջակցությունը: Միջազգային բաժինը ստեղծվել է 2022 թվականին (մեկ աշխատակից՝ 2022 թվականին, երկուսը՝ 2023 թվականի հունիսից)՝ աջակցելու միջազգային ուսանողների (և անձնակազմի) շարժունությանը: Ուսանողների փոխանակման որոշ պայմանագրեր են կնքվել Ավստրիայի, Ֆրանսիայի, Գերմանիայի, Իսպանիայի և Տաջիկստանի օտարերկրյա համալսարանների հետ: Այնուամենայնիվ, այսօր արտագնա ուսանողների շարժունության թիվը շատ ցածր է (3-ը 2021-2022 թթ.) և ներգնա ուսանողական շարժ (հատկապես աշխարհաքաղաքական իրավիճակի պատճառով, ինչպես նշվեց վերևում): Ավելի շատ արտագնա շարժունություն է նախատեսվում 2023-2024 ուսումնական տարում: Առկա է 40-ից 50 տեղաշարժ՝ մագիստրատուրայի մակարդակով: Իրավիճակը շատ ավելի լավ է, երբ խոսքը վերաբերում է պրակտիկայի համար ուսանողների շարժունությանը, որը համահունչ է համալսարանի մասնագիտական կողմնորոշմանը (2023 թ. 75 ուսանող՝ բակալավրիատի ուսանողների ընդհանուր թվի 32%-ը՝ Բելգիայում, Ֆրանսիայում և Շվեյցարիայում): ՀՖՀՀ-ի ամուր կապերը սփյուռքի ասոցիացիաների հետ ուսանողներին հնարավորություն են տալիս օգտվելու իրենց պրակտիկայի ֆինանսական աջակցությունից: 2003 թվականից ի վեր ՀՖՀՀ-ն ինքն է տրամադրել նաև որոշակի ֆինանսավորում տրանսպորտային ծախսերը հոգալու համար:

Ուժեղ կապեր հանրային և բիզնես հատվածների հետ, որոնք նպաստում են ուսանողների մասնագիտական ինտեգրմանը

ՀՖՀՀ-ն համագործակցության ամուր ցանց է մշակել ընկերությունների հետ, որոնք ներգրավված են համալսարանական կյանքի բազմաթիվ ասպեկտներում, և ամուր կապեր է պահպանում պետական հատվածի հետ, մասնավորապես՝ կրթաթոշակների (դրամաշնորհներ, որոնք կազմում են համալսարանի բյուջեի 7%-ը) և խոցելի խմբերին պատկանող ուսանողներին աջակցության տրամադրման միջոցով: Օրինակ, համալսարանը ռազմավարական գործընկերություն և հովանավորություն է հաստատել որոշ ընկերությունների հետ, ինչպիսիք են Softconstruct-ը, Inecobank-ը կամ ACBAbank-ը Հայաստանում, Infodis-ը և Ile-de-France տարածաշրջանը Ֆրանսիայում: Դրանք ուսանողներին տրամադրում են կրթաթոշակներ, պրակտիկայի, դեպքերի ուսումնասիրության հնարավորություններ, արդյունաբերական նախագծեր և այլն: Շատ ընկերություններ մասնակցում են համալսարանական կարիերայի տոնավաճառներին և բարձր են գնահատում կորպորատիվ կապերի բաժնի հետ հարաբերությունների որակը աշխատակիցներ կամ պրակտիկանտներ ներգրավելիս: ՀՖՀՀ-ի կորպորատիվ սոցիալական պատասխանատվության քաղաքականությունը կենտրոնացած է ներառման, գենդերային հավասարության և խոցելի խմբերի օգնության վրա:

Ի վերջո, թվում է, որ ՀՖՀՀ-ն վերջերս զարգացրել է իր ակադեմիական ցանցը ազգային և միջազգային մակարդակներում՝ միաժամանակ ամուր կապեր պահպանելով մասնավոր և պետական հատվածների հետ, որոնք նպաստում են ուսանողների մասնագիտական ինտեգրմանը:

Չափանիշ 4. Հաստատության կառավարումը հիմնված է կազմակերպության, հաղորդակցության և տեղեկատվական համակարգի վրա, որը հարմարեցված է իր ռազմավարությանը:
Խորհրդի թույլ ազդեցությունը համալսարանի միջկառավարական բնույթի համատեքստում

Համալսարանը գործում է միջազգային համաձայնագրի ներքո, որն ազդում է նրա կառավարման կառուցվածքի վրա: Թուլուզ III համալսարանի ներկայացուցիչների բացակայությունը հոգաբարձուների խորհրդում զարմանալի է: Խորհրդի կազմը և քննարկումները, թվում է, ցույց են տալիս մեծ ոգևորություն և աջակցություն, սակայն, ըստ երևույթին, համալսարանի բիզնես մոդելը երբեք չի դիտարկվել: Մասնավորապես, որևէ ապացույց չի ներկայացվել այն մասին, որ խորհուրդը առաջնահերթություն է տվել բուհում հիմնական պրոֆեսորադասախոսական կազմի պակասի հիմնարար խնդրին: Հրավիրյալ ֆրանսիացի դասախոսները դե յուրե մասամբ լրացնում են լրիվ դրույքով անձնակազմի դերը, և թվում է, թե գրեթե ամենօրյա շփում կա Երևանի դեկանների և ֆրանսիական համապատասխան համալսարանների նրանց տեղակալների միջև՝ նպաստելով ՀՖՀՀ-ի և Լիոն 3 և Թուլուզ III համալսարանների ակտիվ ու շարունակական համագործակցությանը: Սակայն նրանց ֆիզիկական սահմանափակ ներկայությունը Հայաստանում կասկածելի է դարձնում այս մոդելը: Հետևյալ «սահմանափակ հիմնական անձնակազմի» կամ «արտապատվիրված հիմնական անձնակազմի» մոդելը կարծես չի գրավել խորհրդի ուշադրությունը և չի քննարկվել:
Լրիվ դրույքով դասախոսական անձնակազմի բացակայությունը շարունակում է մնալ հիմնական խոչընդոտ Ֆրանսիայում և Հայաստանում հետագա աճի և լիցենզավորման պահանջներին

համապատասխանելու համար: Համալսարանի միջկառավարական մոդելը հայկական համատեքստում պահանջում է ավելի վճռական կառավարում Ֆրանսիայի պետական ներկայացուցիչների կողմից: Նման կառավարումը կարող է իրականացվել պատշաճ կերպով՝ առանց միջամտելու ակադեմիական գործերին և պահպանելով ուսումնական գործընթացի ակադեմիական ամբողջականությունը: Խորհրդում Թուլուզ III համալսարանի ներկայացուցիչների բացակայությունը ամենաարդյունավետ կերպով կարող էր լուծվել ֆրանսիական պետության ներկայացուցիչների ղեկավարության միջոցով: Համալսարանը պետք է նաև քննարկի Խորհրդի կազմում ներքին շահակիցների ընդգրկման հարցը, ինչպիսիք են ուսանողները, վարչական և ակադեմիական անձնակազմը՝ ընդհանուր ակադեմիական չափանիշներին համապատասխան: Սա թույլ կտա երրորդ կողմերին ուղղակի տեղեկատվություն ունենալ և փոխանակվել նրանց հետ ՀՖՀՀ-ի վերաբերյալ:

Կառուցվածքով պայմանավորված կարճաժամկետ հեռանկար

Վարչակազմը անկեղծ և բաց է իր իրավիճակի գնահատման հարցում և պատրաստ է անհրաժեշտ քայլեր ձեռնարկել՝ բարելավելու հաստատությունը «սահմանափակ հիմնական անձնակազմի» պարադիգմի ներքո՝ աստիճանական կարողությունների զարգացման միջոցով: Օրինակ, թեև ներկայիս վարչակազմը մեծ աշխատանք է կատարել համալսարանի ֆինանսական կայունությունն ապահովելու համար, շարունակական քաղաքականության և փաստաթղթերի բացակայությունը կարող է խանգարել համալսարանին ներգրավվել ռազմավարական քննարկումներում (օրինակ՝ երկարաժամկետ պլանավորում): Թեև չկա քաղաքական դրդապատճառներով ազդեցության կամ միջամտության ապացույց, և համալսարանը հավատարիմ է բարձրորակ երկաստիճան կրթություն տրամադրելուն, ռեկտորների կարճաժամկետ պաշտոնավարման պրակտիկան անհարկի անկայունություն և կարճաժամկետություն է առաջացնում համալսարանի գործադիր ղեկավարության մեջ: Սա ակնհայտ է ոչ միայն ռազմավարական պլանավորման գործընթացում, այլև ինչպես ֆինանսական, այնպես էլ ոչ ֆինանսական պլանավորման և հաշվետվությունների տարբեր շեշտադրումների և շրջանակների մեջ: Չնայած գիտամանկավարժական խորհրդի նիստերին, հիմնական պրոֆեսորադասախոսական կազմի բացակայությունը դանդաղեցնում է հաստատության աշխատանքը՝ անհնարին դարձնելով բուհական ծառայության պահանջների կատարումը: Արդյունքում չկան հանձնաժողովներ, համալսարանի սենատ և ինստիտուցիոնալ ֆորում՝ ակադեմիական համայնքի ձայնը կառավարման դիսկուրս բերելու համար: Ինչպես ՀՖՀՀ-ն պլանավորել է 2023 թվականի իր ռազմավարական նպատակներում, այս պայմաններում շատ ցանկալի է աշխատել Ֆրանսիայի գլխավոր քարտուղարի պաշտոնի վերականգնման ուղղությամբ, որը դադարեցվել էր Ֆրանսիայի Եվրոպայի և արտաքին գործերի նախարարության կողմից 2019 թվականին: Թեև այս խնդիրները չեն սպառնում համալսարանի ամենօրյա գործունեությանը, դրանք չեն կարող լուծվել մեկ օրում և պետք է լուծվեն համակարգված, երկարաժամկետ ձևով:

Կառուցվածքային արտաքին և ներքին հաղորդակցման քաղաքականություն

Համալսարանն ունի երեք հոգուց բաղկացած հաղորդակցության և հասարակայնության հետ կապերի բաժին, որն ապահովում է քաղաքականության համահունչությունն այս ոլորտում և իր

ծառայություններն առաջարկում այլ բաժիններին: Այն պատասխանատու է ինչպես ներքին, այնպես էլ արտաքին հաղորդակցության համար: Այս բաժինը շատ դինամիկ է և նախաձեռնում է բազմաթիվ գործողություններ, սակայն այն դեռևս չունի իրական ինտեգրված ռազմավարություն՝ հստակ և ընդհանուր նպատակներով և խնդիրներով: Ամեն տարի կազմվում է տարեկան պլան և բյուջե՝ ղեկավարության հաստատման համար: 2021 թվականին բուհի վիզուալ ինքնության ամրապնդման նպատակով ներդրվել է բրենդային գրքույկ, և պարբերաբար հարցումներ են անցկացվում՝ գնահատելու բուհի իմիջի ընկալումը: Սոցիալական ցանցերը ՀՖՀՀ-ի արտաքին հաղորդակցության հիմքն են՝ հաշվի առնելով երիտասարդ թիրախային լսարանը (26,459 հետևորդ LinkedIn-ում, Facebook-ում, Twitter-ում և Instagram-ում 2022-2023 թվականներին): Մամուլի հետ կապերը կառուցված են նաև հայկական և ֆրանսիական մամուլի բազմաթիվ մեջբերումների (2022-2023 թվականներին՝ 277), կանոնավոր միջոցառումների (օրինակ՝ La Nuit du Droit (Իրավունքի գիշեր)) և թարմացված կայքի հիման վրա: Այս ամենը երկու հիմնական լեզուներով՝ հայերեն և ֆրանսերեն՝ կախված թիրախներից: Այս գործողություններից որոշները վերահսկվում են քանակական ցուցիչների միջոցով: Ներքին հաղորդակցության համար համալսարանն օգտագործում է Microsoft 365 և Moodle հարթակները: Կորպորատիվ հարաբերությունների բաժինը նաև հեշտացնում է համալսարանի արտաքին հաղորդակցությունը՝ կազմակերպելով կարիերայի տոնավաճառներ, դրամահավաք արշավներ և մշտադիտարկելով շրջանավարտների բազան (ներկայումս մոտ 3000 շրջանավարտ): Շրջանավարտների համար նոր կայք է թողարկվելու՝ աշխատանքի առաջարկներին նվիրված բաժնով: Կայունությունը հաշվի է առնվում թվային լրատվամիջոցների կիրառման ավելացմամբ՝ նվազեցնելով գովազդային արշավների կամ նամակների կիրառումը:

Բավարար տեղեկատվական համակարգ, որը պահանջում է հետագա ինտեգրում և զարգացումներ

Թեև ՀՖՀՀ-ն ունի գործառնական տեղեկատվական համակարգ, որը բավարարում է իր հիմնական կարիքները, մտահոգված է իր SS համակարգի անվտանգությամբ և իրականացրել է կրկնօրինակման և վերականգնման ընթացակարգեր, համալսարանի տեղեկատվական համակարգը մնում է մասնատված: Նոր, ավելի ինտեգրված համակարգ է փորձարկվում, որը դեռ պետք է հետագայում մշակվի (տես որակի ապահովման չափանիշ 5):

Համալսարանը, կարծես, ունի նվիրված, բայց շատ փոքրաքանակ ղեկավար կազմ, որը քրտնաջան աշխատում է ֆրանսիական դիպլոմ շնորհող հաստատության ակադեմիական ամբողջականությունը պահպանելու համար, սակայն չունի հստակ ուղղորդում Խորհրդի կողմից, ինչը կարող է երաշխավորել երկարաժամկետ զարգացման հեռանկարը և շարունակականությունը:

Չափանիշ 5. Հաստատությունն ունի որակի գլոբալ քաղաքականություն:

Որակի ապահովման գործընթացը կանոնակարգված է և պարբերական, բայց սահմանափակված է շրջանակներով և մեթոդաբանությամբ

2018 թ.-ին համալսարանը մշակել և ընդունել է որակի ապահովման (ՈԱ) քաղաքականությունը, որն իրականացվում է որակի ապահովման 5 հոգանոց հանձնաժողովի կողմից, որի հանդիպումները տեղի են ունենում կիսամյակը առնվազն մեկ անգամ: Հետաքրքիր է, որ մշտական

անձնակազմի և այլ հիմնական անձնակազմի սղության պատճառով Հանձնաժողովը ներառում է որակի ապահովման գործընթացներում չգտնվող անձանց, օրինակ՝ ֆինանսների և մարդկային ռեսուրսների ղեկավարներ: Որակի ապահովմանն ուղղված գործողությունները բավականին սուղ են և հիմնականում հիմնված են ուսանողների արձագանքների վրա: Թեև որակի ապահովման կենտրոնի ստեղծումը գովելի է, այն դեռևս չունի բավարար աջակցություն: Մասնավորապես, առկա է տվյալների բազայի հետևողական կառավարման անհրաժեշտություն, ինչը թույլ կտա վերլուծական համեմատություններ կատարել և բացահայտել միտումները համալսարանում: Տվյալների ճշգրտությունը, ըստ երևույթին, խնդիր է որոշակի դասընթացներ կրկնող ուսանողների համար: Արդյունքում, համակարգի կողմից գեներացված որոշ տվյալներ (օրինակ՝ արական սեռի ուսանողների առաջադիմությունը) հաշվետվություններում արհեստականորեն ավելի վատ պատկեր են ստեղծում, քան փորձագիտական խմբի կողմից տեսանելի է եղել այցի ընթացքում: Տվյալների հավաքագրման և վերլուծության կազմակերպման համար պատասխանատու անձնակազմը (որը ներկայումս ներառում է ուսանողների արձագանքը) խանդավառ է և նվիրված, սակայն չունի որակի ապահովման հատուկ պատրաստվածություն: Ամբողջ գործընթացի թարմացումն ու պաշտոնականացումը, ինչպես նաև ուսուցման և SS ռեսուրսների ապահովումը, թվում է, առաջնահերթություն է:

Ծրագրի վերանայումները պահանջում են ավելի համակարգված ներդրում վերանայման շրջանի ընթացքում

Համալսարանը ուշադրություն է դարձնում ծրագրերի որակին և ժամանակի պահանջների արտացոլմանը ծրագրերում: Ծրագրերը մշտապես թարմացվում են տարբեր աղբյուրներից՝ ֆրանսիացի գործընկերների հետադարձ կապ, ուսանողների արձագանքներ, տեղական տնտեսական և արդյունաբերական իրադարձությունների վերաբերյալ փաստացի տեղեկատվություն և այլն: Կա զարգացման կոմիտե (Conseil de perfectionnement), որը պետք է վերանայի ակադեմիական ծրագրերը երկու տարին մեկ անգամ: Մինչ այժմ դա ներառել է միայն «Համակարգչային գիտություն» ծրագիրը: Գործընթացը ձևակերպված չէ, և չկան հստակ կապեր, թե ինչպես են որակի ապահովման հարցումների տարբեր եղանակները տեղավորվում վերանայման ցիկլի մեջ: Օրինակ, համալսարանն ակտիվ փոխգործակցություն ունի գործարար համայնքի հետ, սակայն չկա միջոց համայնքում հարցումներ անցկացնելու ծրագրի ուսուցման արդյունքների նպատակահարմարության և ժամանակին համահունչ լինելու վերաբերյալ: Երկամյա վերանայման ցիկլը նույնպես չափազանց կարճ է թվում: Թեև փոքր բարելավումների պրակտիկան պետք է պահպանվի, պետք է որդեգրվի ակադեմիական ծրագրերի վերանայման ավելի երկարաժամկետ, ավելի համապարփակ և կառավարվող մոտեցում՝ ավելի մեծ շեշտադրումով ուսանողների ուսումնառության արդյունքների վրա:

Համալսարանը ձգտում է ապահովել հավաստի քննաշրջան, որը ցույց է տալիս կրթության արդարությունն ու որակը և լայն ճանաչում ունի ինչպես աշխատաշուկայում, այնպես էլ հենց ուսանողների շրջանում: Միևնույն ժամանակ, որակի ապահովման ընթացակարգային շրջանակը գրեթե հիմնված է ուսանողների արձագանքների վրա, իսկ որակի ապահովման այլ տարրերը թույլ են կամ բացակայում են:

Չափանիշ 6. Հաստատությունը ռազմավարական կառավարումն իրականացնում է՝ հենվելով

կանխատեսման գործիքների, բյուջեի պլանավորման և կառուցվածքային ներքին կառավարման երկխոսության վրա:

Եկամուտների ոչ դիվերսիֆիկացված հոսքերը համալսարանը դարձնում են խոցելի

ՀՖՀՀ-ն ֆինանսապես ինքնավար է, և նրա եկամուտը հիմնականում ձևավորվում է ուսման վարձերից: Կա սահմանափակ աջակցություն Ֆրանսիայի կառավարության (ռեկտորի աշխատավարձը և տարեկան 50,000 եվրո) և Հայաստանի կառավարության (սոցիալական դրամաշնորհներ ուսանողների համար) կողմից: Այս շրջանակներում համալսարանը ստիպված է եղել հենվել «սահմանափակ հիմնական անձնակազմի» մոդելի վրա և վերջին 5 տարիների ընթացքում կրկնապատկել է ուսանողների թիվը: Եկամուտների աճը թույլ է տվել, ի թիվս այլ բաների, ներդնել շատ կարևոր համակարգչային գիտության ծրագիր և ներգրավել Թուլուզ III համալսարանը որպես կարևոր ռազմավարական գործընկեր: Այնուամենայնիվ, այս մոտեցումը չի կարող ապահովել հետագա զարգացում, քանի որ նման գործընթացի արդյունքում գոյացած սահմանային եկամուտը չի կարող երաշխավորել ո՛չ տարածական ընդլայնման ֆինանսավորումը (որը պահանջվում է աճի ընտրված ուղու համար), ո՛չ էլ հետազոտական արդյունքի ավելացումը (PhD-ի ծրագրեր), որոնց ձգտում է համալսարանը:

Զարգացման ռազմավարական ուղղությունները պահանջում են բյուջետային և ֆինանսական գործընթացների ավելի սերտ համահնչեցում

Համալսարանին անհրաժեշտ է իրականացնել ավելի երկարաժամկետ պլանավորում և տարանջատել գործառնական և կապիտալ բյուջետավորման գործընթացները, որոնք անհրաժեշտ են տարածքային ընդլայնման և խոշոր ենթակառուցվածքային ծրագրերի համար: Թեև գործընթացները տնտեսող են, և չեն սպառնում համալսարանի շարունակականությանը, սակայն ներկայիս պրակտիկան չի կարող ապահովել համալսարանի հետագա ընդլայնումը: Խորհուրդը պետք է իր ուշադրության կենտրոնում պահի այս հարցը, քանի որ ղեկավարությունը միայնակ չի կարող լուծել այս խնդիրը: Ներկայում, թվում է, թե կառավարման փոքր թիմը ներգրավված է բյուջետավորման աշխատանքներում, սակայն հիմնական դասախոսական կազմի ձևավորման դեպքում անհրաժեշտություն կառաջանա ինչպես ակադեմիական, այնպես էլ ոչ ղեկավար անձնակազմի ավելի մեծ ներգրավվածության: Սա նաև կպահանջի բյուջետային կանոնների մշակում (օրինակ՝ աշխատավարձ, հաղորդակցություն և այլն):

Համալսարանը բյուջետավորման հարցում շատ տնտեսող մոտեցում ունի և, հատկապես նոր կառավարման ներքո, շատ է ցանկանում տնտեսապես աշխատել և ամեն տարի ստեղծել փոքր մնացորդներ, ինչը թույլ կտա ընդլայնել համալսարանի գործունեությունը: Միևնույն ժամանակ, համալսարանի ֆինանսավորման համար ուսման վարձերի չափից ավելի կախվածությունը և ղեկավարության կարճաժամկետ կառավարման հանգամանքը խնդրահարույց են դարձնում համալսարանի զարգացման երկարաժամկետ պլանավորումը:

Չափանիշ 7. Մարդկային ռեսուրսների կառավարման քաղաքականությունը և սոցիալական երկխոսության զարգացումն արտացոլում են հաստատության ռազմավարությունը և նպաստում անձնակազմի որակյալ աշխատանքին:

Մարդկային ռեսուրսների ծառայությունների սահմանափակ շրջանակ

Ինչպես նշվել է վերևում, համալսարանը գործում է «սահմանափակ հիմնական անձնակազմի»

մոդելով: Ներկայումս ՀՖՀՀ-ում միայն 3 լրիվ դրույքով հետազոտողները և 4 դեկանները կարող են համարվել «հիմնական» անձնակազմ: Միևնույն ժամանակ, հինգ ամբիոնների բազմաթիվ դասախոսներ ունեն համալսարանում երկար տարիների փորձ (երբեմն մեկ տասնամյակ կամ ավելի): Հաշվի առնելով ֆրանսերենի համեմատաբար սահմանափակ իմացությունը (ի տարբերություն ռուսերենի և անգլերենի) և հրավիրյալ ֆրանսիացի դասախոսների սահմանափակ հասանելիությունը, այս մոդելը տեղին էր համալսարանի ստեղծման ժամանակ:
Ներկայումս ղեկավարությունը շատ ուշադիր է տեղացի դասախոսների ընտրության հարցում, և ռեկտորն անձամբ է մասնակցում ապագա դասախոսների հետ բոլոր հարցազրույցներին: Գործում են կանոնակարգեր վարչական, դասախոսական և գիտահետազոտական անձնակազմի աշխատանքի ընդունման վերաբերյալ, բայց թվում է, որ դրանք ներառում են սահմանափակ կանոնակարգեր և ուղեցույցներ աշխատանքի ընդունման չափանիշների, ինչպես նաև վարձատրության և աշխատավարձի վերաբերյալ: Համալսարանը 2022 թ.-ին ընդունել է Մասնագիտական վարքագծի և էթիկայի կանոնագիրքը, որը կարծես թե կարգավորում է, ի թիվս այլ բաների, հակակոռուպցիոն սկզբունքները, գնումների սկզբունքները, կադրերի խնդիրները, էթիկական խնդիրները և այլն: Ավելի լավ կլիներ ունենալ առանձին քաղաքականություն, որը հստակ կանդրադառնա միայն կադրերի կամ գնումների խնդիրներին: Թեև համալսարանն ուշադրության կենտրոնում է պահում անձնակազմի վերապատրաստման և առողջապահական խնդիրները և ցանկանում է ապահովել աշխատակիցների համար առաջադեմ ծառայություններ, մարդկային ռեսուրսների օգնությունը համալսարանի ռազմավարական կառավարման և երկարաժամկետ կարողությունների զարգացման հարցում մնում է սահմանափակ: Կարիերայի կառավարման խնդիր առաջանում է միայն ՀՖՀՀ-ից աշխատավարձ ստացող որոշ աշխատակիցների համար՝ լրիվ դրույքով դասախոսական անձնակազմ, գիտական և վարչական անձնակազմ (85 մարդ 2023 թ.-ին): Թեև անհանգստության պատճառ չէ, բայց աշխատողների հոսունությունը աննշան չէ (օրինակ, 2022 թ.-ին այն հասել է 12%-ի, նույնիսկ եթե այդ տարի շատ աշխատակիցներ ընդունվել են աշխատանքի): Ստեղծվել է անձնակազմի առաջխաղացման քաղաքականություն, մակարդակները և ընթացակարգը լավ սահմանված են, սակայն արդյունավետության հիմնական ցուցանիշների մշակումը, որոնք պետք է ձեռք բերվեն առաջխաղացում ստանալու համար, այնքան էլ հստակ չեն մշակված: Այս ծրագրի առաջընթացը տարբերվում է ըստ բաժինների:

Սահմանափակ ռեսուրսներ

Թեև ղեկավարությունը ցանկանում է բարելավել կադրերի կարողությունները, և այդ նպատակով իրականացրել է խորհրդատվական ծառայություններ, մարդկային ռեսուրսների զարգացման պատասխանատուն պետք է ավելի շատ ռեսուրսներ ձեռք բերի՝ և՛ մարդկային, և՛ SS, որպեսզի ավելի լավ կողմնորոշվի մարդկային ռեսուրսների ռազմավարական կառավարման գործընթացում՝ համապատասխանեցնելով համալսարանի աճի հավակնոտ նպատակներին:
«Սահմանափակ հիմնական անձնակազմի» մոդելի շրջանակում համալսարանն ունի միայն լրիվ դրույքով աշխատող ղեկավար կազմ և աշխատակազմ, ինչպես նաև շատ սահամանափակ տեղացի հիմնական դասախոսական կազմ: Ներկայիս վարչակազմը խորհրդատուներ է ներգրավել կադրերի քաղաքականությունը սահմանելու համար, սակայն մոդելի իրականացումը մասնակի է և սահմանափակ:

Չափանիշ 8. Հաստատությունն իր ռազմավարության մեջ ինտեգրում է անշարժ գույքի քաղաքականությունը, որն աջակցում է իր զարգացմանը:

Ուսանողների թվի արագ աճի պայմաններում աշխատելու սահմանափակ տարածք

ՀՖՀՀ-ն ունի 5005 քառակուսի մետր ընդհանուր մակերեսով շենք և վարձակալում է լրացուցիչ 915,87 քմ ԻԱՐ-ի շենքից՝ Համակարգչային գիտության և կիրառական մաթեմատիկայի ֆակուլտետի համար: Համալսարանի ուսանողների թիվը 2019թ.-ին 1100-ից հասել է 1790-ի 2022թ.-ին և մոտավորապես 2000-ի 2023թ.-ին: Թեև ընդլայնման այս տեմպերը, անշուշտ, մարտահրավերներ են առաջացնում, և կա ընդհանուր ուսումնական տարածքների և հարմարությունների պակաս (ամենակարևորը՝ ուսանողները մտահոգություն են հայտնել ճաշարանների և ֆիզիկական ակտիվության տարածքների վերաբերյալ), այդ տարածքները կարող են վարձակալվել և շահագործվել համալսարանի մոտակայքում և նպաստել համալսարանի ծանրաբեռնված, բայց շարունակական գործունեությանը: Այս հաստատությունների հեռավորությունը կարող է մարտահրավերներ առաջացնել, սակայն ակադեմիական որակի առումով դրանք անհաղթահարելի չեն: Հաշվի առնելով ակադեմիական քաղաքի ստեղծելու Հայաստանի կառավարության երկարաժամկետ նախագիծը և համալսարանի առավել հրատապ տարածքային կարիքները՝ Խորհուրդը պետք է անդրադառնա այս խնդրին, քանի որ ՀՖՀՀ-ի ներկայիս բիզնես մոդելը չի կարողանա վճարել նոր շենքի համար, նույնիսկ բուհի շարունակական արագ աճի անհավանական պայմաններում: Իսկապես, Հայաստանի կառավարությունը ցանկանում է կենտրոնացնել բարձրագույն կրթությունը Երևանից դուրս վերջերս հայտարարված ակադեմիական քաղաքի նախագծում:

Թեև, որպես մեծագույն խնդիր համալսարանի ինքնավերլուծության մեջ և այցի ժամանակ շահակիցների կողմից նշվում է տարածքային խնդիրը, այն համալսարանի հետագա աճի համար հիմնական խոչընդոտ չի համարվում: Համալսարանը փորձում է հաղթահարել Հայաստանի կառավարության «Ակադեմիական քաղաք» նախագծի հետ կապված ներկայիս փակուղին՝ կենտրոնանալով իր թվային ենթակառուցվածքների վրա (օրինակ՝ առցանց դասախոսություններ և այլ ծառայություններ տրամադրելով ուսանողներին՝ տարածք խնայելու համար):

ՀԻՄՆԱԿԱՆ ԵԶՐԱԿԱՑՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ ԱՌԱՋԻՆ ՈԼՈՐՏԻ ՎԵՐԱԲԵՐՅԱԼ

Հիմնական ուժեղ կողմերը

- Համալսարանի բարի համբավը հայաստանյան աշխատաշուկայում և լավ հարաբերությունները հասարակական և բիզնես հատվածների հետ՝ ապահովելով շրջանավարտների բարձր աշխատունակություն:
- Կրկնակի դիպլոմի շնորհում ֆրանսիական համալսարանների հետ:
- Շատ նվիրված վարչական և դասախոսական կազմ:
- Ընդհանուր լավ կրթական առաջարկ և աջակցություն ուսանողների համար:
- Լեզվի իմացության լայն առաջարկ ուսանողների համար:

Բարելավման ոլորտներ

- Փխրուն ինստիտուցիոնալ կառավարում (Հոգաբարձուների խորհուրդ), որը մեկնաբանում է համալսարանի թույլ կողմերի մեծ մասը: Խորհրդի կազմը և կարևոր

ռազմավարական որոշումները, ինչպիսիք են ռեկտորի ընտրությունը, չեն հաստատվում կամ փաստացի ընդունվում խորհրդի կողմից, ինչը հակասում է համալսարանական սովորական պրակտիկային:

- Ռեկտորների հաճախակի փոփոխությունը, ինչը թույլ չի տալիս ունենալ երկարաժամկետ տեսլական:
- Մշտական դասախոսական կազմի բացակայություն, ինչը հանգեցնում է շատ թույլ հետազոտական գործունեության:
- Անբավարար ենթակառուցվածքներ երկու մակարդակներում:
    - Հարմարություններ. Ներկայիս շենքը չի առաջարկում ուսումնառության և աշխատանքի բավարար պայմաններ: Համալսարանին հասանելիք ռեսուրսների համեմատ ուսանողների թվի ավելացման ոչ համարժեք աճի ռազմավարություն: Ակնկալվում է, որ դա կազդի կրթական առաջարկի որակի վրա և կթուլացնի համալսարանի հեղինակությունը:
    - Տեղեկատվական համակարգեր և որակի ապահովում: Չնայած բազմաթիվ ընթացակարգերին, գործընթացների մեծ մասը փաստաթղթավորված չէ և համալսարանը ռիսկի է ենթարկում, հատկապես աշխատակիցների կրճատման դեպքում: Դեռևս չկա համապարփակ տեղեկատվական համակարգ, որը կարող է ստանդարտացնել քանակական տվյալների հավաքագրումը:

Փորձագիտական խմբի խորհրդատվություններ

- Ամրապնդել ինստիտուցիոնալ կառավարումը: Թուլուզ III համալսարանի նախագահը պետք է լինի հոգաբարձուների խորհրդի անդամ, իսկ խորհրդի անդամները պետք է ավելի լավ գործեն համալսարանի հիմնական խնդիրները լուծելու համար:
- Համալսարանի երեք հիմնական ֆակուլտետներում (իրավագիտություն, կառավարում և համակարգչային գիտություն) հավաքագրել մշտական դասախոսական կազմ և մշակել իրական հետազոտական քաղաքականություն:
- Վերանայել համալսարանի ռազմավարությունը՝ դարձնելով այն կայուն, և ստանալ աջակցություն ներքին և արտաքին շահակիցներից:
- Սահմանել 4 տարի ժամկետով երկարաձգվող շրջան ռեկտորի պաշտոնավարման համար՝ սովորական ակադեմիական չափանիշներին համապատասխան:
- Երկխոսություն իրականացնել շահակիցների հետ՝ նոր տարածքների համար ֆինանսավորելու նպատակով: Համալսարանն ինքը չի կարողանա ֆինանսավորել իր նոր տարածքը և կարիք կունենա շահակիցների, մասնավորապես Ֆրանսիայի Եվրոպայի և արտաքին գործերի նախարարության, այդ թվում՝ իր տեղական ներկայացուցիչների աջակցության:
- Ներդնել որակի ապահովման ավելի հզոր համակարգ՝ հիմնված թվային գործիքների վրա՝ ինչպես վարչական (օրինակ՝ էլեկտրանային գրատախտակներ), այնպես էլ մանկավարժական (օրինակ՝ ուսումնառության արդյունքների ձեռքբերում) տեսանկյունից: Այս ոլորտներում ֆրանսիական գործընկեր համալսարանների օգնությունը պետք է շատ ողջունելի լինի:

ՈԼՈՐՏ 2. ՀԵՏԱԶՈՏՈՒԹՅԱՆ ՔԱՂԱՔԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆ. ՆՈՐԱՐԱՐՈՒԹՅՈՒՆԸ ԵՎ ԳԻՏՈՒԹՅԱՆ ՆԵՐԱՌՈՒՄԸ ՀԱՍԱՐԱԿՈՒԹՅԱՆ ՄԵՋ

Չափանիշ 9. Հաստատության հետազոտական քաղաքականությունը սահմանում է կառուցվածքային ուղենիշները:

Հաստատության հետազոտական քաղաքականությունը նոր է և դանդաղ զարգացման փուլում է

Հայաստանյան հետազոտությունների ոլորտում ասպիրանտական կրթության մեջ առկա չէ համահունչ քաղաքականություն և կրիտիկական զանգված՝ չնայած այս խնդրին ուղղված Եվրոպական Միության շարունակական նախաձեռնություններին: Հայաստանն ակտիվորեն մասնակցում է տարբեր ծրագրերի, այդ թվում՝ «Հորիզոն Եվրոպա»: ՀՖՀՀ-ում հետազոտությունների իրականացումը համեմատաբար վերջերս է զարգացում ապրել, 2018 թվականից ի վեր ավելի զգալի առաջընթացով: Այս իրավիճակը հիմնականում պայմանավորված է իր ստեղծման օրվանից հիմնական դասախոսական անձնակազմի սահմանափակ թվով: Նախկինում ՀՖՀՀ-ն ունեցել է բիզնես ուղղվածություն: Երբ խնդիրը բացահայտվել է մոտ 2016 թ.-ին, համալսարանը որոշել է լուծել խնդիրը՝ գործարկելով ասպիրանտական ծրագիր՝ դյուրին դարձնելու հիմնական դասախոսական անձնակազմի համալրումը: Բուհը նաև ակնկալում էր, որ գիտության ապագա թեկնածուները կհամալրեն համալսարանի դասախոսական կազմը: Համալսարանը նաև ստեղծել է առանձին հետազոտական բաժին՝ խթանելու բազմամասնագիտական հետազոտությունները և գիտական հրապարակումները: Այս հետազոտական բաժինն ընդունում է ոչ միայն ասպիրանտաներին և մի քանի հիմնական հետազոտողների, այլև ոչ հիմնական հետազոտողների: Այնուամենայնիվ, ՀՖՀՀ-ն պետք է գիտակցի, որ իրեն են պատկանում միայն իր հիմնական անձնակազմի գիտական հրապարակումները, նույնիսկ եթե այլ հետազոտողներ նշում են իրենց՝ նաև ՀՖՀՀ-ում աշխատելու հանգամանքը:

Ասպիրանտուրայի վերաբերյալ արդյունքներ

ՀՖՀՀ-ն պայմանագրեր է կնքել գործընկեր համալսարանների հետ ասպիրանտների հավաքագրումը հեշտացնելու համար՝ սկսելով իրավաբանական և կառավարման մասնագիտություններից: Այս ուսանողները ստանում են ֆինանսական աջակցություն և ամսական կրթաթոշակը, և նրանց ուղղորդում են համագործակցող ֆրանսիական համալսարանների (Լիոն 3 և Թուլուզ III) դասախոսները: ՀՖՀՀ-ի ասպիրանտներն այնուհետև աշխատանքի են ընդունվում որպես գիտաշխատողներ և օգտվում են բարենպաստ պայմաններից հետազոտության և գիտական հոդվածների հրապարակման համար: Թեև ՀՖՀՀ-ին հաջողվել է հավաքագրել մի քանի ասպիրանտների (15), հավաքագրման մակարդակը չի համապատասխանել նախնական ակնկալիքներին: Այս անհամապատասխանությունը մշտական մարտահրավեր է, քանի որ որոշ ուսանողներ հաջողությամբ պաշտպանել են իրենց թեզերը (6), իսկ մյուսները դուրս են մնացել (5), 4 ուսանող դեռ ընթացքի մեջ է:

Ի պատասխան այլ ոլորտներում ասպիրանտներ ներգրավելու այս դժվարություններին՝ ՀՖՀՀ-ն ճշգրտել է իր քաղաքականությունը՝ կենտրոնանալով այնպիսի առարկաների վրա, ինչպիսիք են համակարգչային գիտությունը, կիրառական մաթեմատիկան և արհեստական բանականությունը: ՀՖՀՀ-ն ակտիվորեն համակարգում է Էրազմուս+ ծրագիրը՝ ուղղված համագործակցային

ասպիրանտական դպրոցի ստեղծմանը. «Ասպիրանտական կրթության բարեփոխում Հայաստանում՝ ակադեմիայի, արդյունաբերության և ԵՄ ներկայիս պրակտիկայի պահանջներին համապատասխան» (ARMDOCT). Համալսարանն աշխատում է կիրառական մաթեմատիկայի, համակարգչային գիտության և արհեստական բանականության համատեղ ասպիրանտական դպրոցի ստեղծման ուղղությամբ՝ հատուկ շեշտը դնելով կիրառական հետազոտությունների և միջազգային համագործակցության վրա՝ ՀՖՀՀ-ի, IIAP-ի (Հայաստանի Ինֆորմատիկայի և ավտոմատացման խնդիրների ինստիտուտ) և IRIT (Թուլուզ III-ի համակարգչային գիտությունների հետազոտական ինստիտուտ) հետ:

Չափանիշ 10. Հաստատությունն ունի հետազոտությունների իրականացման համար ռեսուրսներ և աջակցություն տրամադրելու քաղաքականություն:

Հետազոտությունների զարգացման համար ռեսուրսների և օժանդակության ավելացում

2022 թ.-ին ՀՖՀՀ -ն ներդրել է ռեսուրսների և օժանդակության համակարգի համապարփակ քաղաքականություն, որն ընդգրկում է տարբեր ասպեկտներ: Սա կարող է չնպաստել ինտենսիվ հետազոտություններին, բայց դա լավ առաջին քայլ է և համահունչ է այն նպատակներին, որոնք ՀՖՀՀ-ն սահմանել է հետազոտական գործունեության համար: Քաղաքականության և օժանդակության համակարգը ներառում են.

- հետազոտությունների ինտեգրում ՀՖՀՀ-ի կրթական գործընթացում,
- 2023 թ.-ին առաջին նախնական հետազոտական բյուջեի ներկայացումը (որը սկսվել է 8,500 եվրո գումարով, առանց հետբուհական աջակցության, բայց ակնկալվում է, որ կավելանա մինչև 2023 թ.-ի վերջ),
- ֆինանսավորման աղբյուրների դիվերսիֆիկացում (ներառյալ գործընկեր ընկերությունները, ֆրանս-հայկական սփյուռքի ասոցիացիաները, Ֆրանսիայի Եվրոպայի և արտաքին գործերի նախարարությունը, Հայաստանի կրթության, գիտության, մշակույթի և սպորտի նախարարությունը և եվրոպական նախագծերը),
- արտաքին ռեսուրսների օգտագործում հետազոտական բյուջեն ավելացնելու համար՝ աջակցելով ակադեմիական անձնակազմին միջազգային գիտաժողովներին ներկայանալու համար: Գիտական միջոցառումների իրականացման աջակցություն համալսարանում. «հետազոտության խրախուսման սխեմայի» ներդրում, որը ֆինանսական բոնուս է տրամադրում դոկտորանտներին և գիտական անձնակազմին, ովքեր հրապարակելիս նշում են ՀՖՀՀ-ի պատկանելությունը և աջակցում են ՀՖՀՀ-ի և պրոֆեսիոնալ դասախոսական անձնակազմից նրանց, ովքեր ընտրում են ասպիրանտուրա:

Բացի այդ, ազգային և միջազգային նախագծերին մասնակցության պատասխանատվությունը կրում են հետազոտական բաժինը և դեկանները: Ծրագրերի հայտերը ղեկավարում է տեղեկատվության և կապի բաժինը և բաշխում համապատասխան դեկաններին: Ինչ վերաբերում է ռազմավարական մշտադիտարկման համակարգի ներդրմանը, ապա դա ասպիրանտական ապագա դպրոցի ծրագրի մի մասն է:

Համակարգչային գիտության ոլորտին առնչվող հետազոտությունների համար ռեսուրսների առաջնահերթությունը կարևոր առաջին քայլն է:

Ակնկալվում է, որ ՀՖՀՀ-ի հետազոտական ռեսուրսների համալրումն առաջնահերթ կլինի IRIT-ի հետ համատեղ IIAP-IMA ասպիրանտական դպրոցի միջոցով, որը կմեկնարկի 2024 թ.-ին 40,000 եվրո բյուջեով, ներառյալ 20,000 եվրո ՀՖՀՀ-ից և 20,000 եվրո արտաքին աղբյուրներից, ինչպիսիք են արդյունաբերական ֆինանսավորումը, ազգային և եվրոպական նախագծերին մասնակցությունը: Համակարգչային գիտության այս շեշտադրումը տեղական ձեռնարկությունների և կառավարության պահանջների հետ կապված, ինչպես նաև IIAP-ի և IRIT-ի հետ համագործակցությունը գովելի է, քանի որ այն թույլ է տալիս խուսափել սակավ ռեսուրսների վատնումից: Այնուամենայնիվ, համալսարանը պետք է ավելի ուշադիր լինի իր մասնագիտացման մյուս հիմնական ոլորտների վերաբերյալ (իրավունք և կառավարում), որոնք նույնպես պետք է իրականացնեն հետազոտություններ:
Հետազոտություններին ռեսուրսների հատկացումը նոր է և դեռևս համեմատաբար փոքր է: ՀՖՀՀ-ն որոշել է կենտրոնանալ հիմնականում համակարգչային գիտության ոլորտի վրա՝ կրիտիկական չափի հասնելու համար, ինչը համապատասխան մեկնարկային կետ է: Այնուամենայնիվ, համալսարանը պետք է զգույշ լինի, որպեսզի չանտեսի գիտահետազոտական գործունեության զարգացումը իր այլ մասնագիտական ոլորտներում:

Չափանիշ 11. Հասարակությունում գիտության նորարարության և ընդգրկման քաղաքականության մեջ հաստատությունը սահմանում է կառուցվածքային ուղենիշներ:
Նորարարության և գիտության ներառումը հասարակության մեջ որպես առաջնահերթություն
Չնայած իր բավականին թույլ հետազոտական բազային, ՀՖՀՀ-ն նորարարության համար ամուր հիմք է ստեղծել ընկերությունների հետ իր երկարաժամկետ հարաբերությունների և գիտական նախագծերին և միջոցառումներին մասնակցելու միջոցով: Համալսարանը խթանում է նորարարությունը պարտադիր նախագծային ուսուցման ընդգրկմամբ իր յուրաքանչյուր ծրագրում, մասնավորապես համակարգչային գիտության և կիրառական մաթեմատիկայի ֆակուլտետում, որտեղ որոշ ուսանողներ սկսել են իրենց սեփական ստարտափը: Համալսարանը նաև ակտիվորեն ներգրավված է գործընկերությունների և ասոցիացիաների մեջ, որոնք միավորում են համալսարաններն ու ընկերությունները՝ խրախուսելու նորարարությունը և գիտահենք գիտելիքների տարածումը: ՀՖՀՀ-ի շատ շրջանավարտներ բացել են իրենց սեփական ստարտափները, իսկ ոմանք ստեղծել են սոցիալական ձեռնարկություններ, որոնք կենտրոնացած են սոցիալական խնդիրների լուծման վրա, ինչպիսիք են կանանց նկատմամբ բռնության դեմ պայքարը: Ուսանողը, որն այս թեմայով ստարտափ է իրականացնում, այնուհետև օգտվում է Cartier Women's Initiative-ի կրթաթոշակային ծրագրից: Համալսարանը նաև համագործակցում է ոչ կառավարական կազմակերպությունների հետ՝ զարգացնելու ուսանողների վերլուծական մտածողությունը և խնդիրներ լուծելու հմտությունները այնպիսի ծրագրերի միջոցով, ինչպիսին է «CaseKey Academy»-ն: Բացի այդ, 2023 թ.- ի աշնանը ՀՖՀՀ-ն անցկացրեց «Խելացի քաղաքներ» հեքեթոնը՝ համախմբելով իր ֆակուլտետների և այլ համալսարանների ուսանողներին:

Աքսելերատոր 28. օրիգինալ և բուհի համար տեղին նախաձեռնություն
ՀՖՀՀ-ն կարևորում է «Աքսելերատոր 28»-ը՝ բիզնեսի զարգացման նորարարական ծրագիրը, որը մեկնարկել է 2021 թվականին՝ Հայաստանյան հինգ գործընկեր համալսարանների մասնակցությամբ: Այն աշխատում է որպես ինկուբատոր և ստեղծվել է ֆրանսիական PEPITE

համակարգի հիման վրա: PEPITE կարգավիճակը բխում է Esprit d'Entreprendre (Ձեռնարկատիրական ոգի) ծրագրից, որը մշակվել է 2014 թ.-ին Ֆրանսիայի բարձրագույն կրթության և հետազոտությունների նախարարության կողմից՝ ստեղծելու տեղական կենտրոններ՝ բարձրացնելու իրազեկությունը, աջակցելու և համակարգելու ուսանողների ձեռներեցությունը Ֆրանսիայի բոլոր մարզերում բարձրագույն ուսումնական հաստատություններում: «Աքսելերատոր 28»-ի նպատակն է խթանել ձեռներեցությունը և ստարտափների ստեղծումը Հայաստանում՝ տրամադրելով աջակցություն, մենթորություն և ռեսուրսներ ձգտող ձեռներեցներին (ներառյալ սեմինարների անցկացում այնպիսի թեմաներով, ինչպիսիք են ռազմավարությունը, հաղորդակցությունը և այլն): Նախագծերն ընտրվում և կազմակերպվում են բազմամասնագիտական թիմերի կողմից՝ տարբեր ուսումնական ծրագրերի ուսանողների հետ և տևում են 6 ամիս: Մինչ այժմ ընտրվել է 5 ծրագրի (43 դիտարկվածից), սակայն ակնկալվում է, որ մոտ ապագայում կընտրվի 7 ծրագիր մեկ կիսամյակում:
ՀՖՀՀ-ն ակտիվորեն աշխատում է խթանելու նորարարությունը և գիտության ընդգրկումը հասարակության մեջ տարբեր նախաձեռնությունների, գործակցությունների և ծրագրերի միջոցով, որոնցում «Աքսելերատոր 28»-ը առանցքային դեր է խաղում:

Չափանիշ 12. Հաստատությունը վարում է ռեսուրսների և աջակցության քաղաքականություն, որը նպաստավոր է իր գործունեության համար՝ նորարարության և հասարակության մեջ գիտության ընդգրկման տեսանկյունից:

Աջակցություն ստեղծման գործընթացում

Թեև ՀՖՀՀ-ն ակտիվորեն ներգրավված է նորարարության և ձեռներեցության մեջ, սակայն առկա է աջակցության և ռեսուրսների հստակ քաղաքականության բացակայություն: ՀՖՀՀ-ն համագործակցում է գործընկեր ընկերությունների, պետական և մասնավոր կազմակերպությունների հետ՝ աջակցելու նորարարական նախաձեռնություններին: Չնայած «Աքսելերատոր 28»-ի կանոնադրությունն արդեն առկա է, այն պետք է հետագայում մշակվի՝ ներառելով կատարողականի ցուցիչներ և բազմամյա բյուջեի կանխատեսում: Ներկայումս նորարարության համար կոնկրետ բյուջե հատկացված չէ, բայց յուրաքանչյուր ֆակուլտետին հատկացված է մեկ բյուջե: «Աքսելերատոր 28»-ի բյուջեն ինքնին համեստ է (8000 եվրո 2023 թ.-ին), թեև առանձին նախագծերը կարող են ստանալ հատուկ արտաքին ֆինանսական աջակցություն (օրինակ, մեկ ծրագիր ստացել է 40,000 եվրո դրամաշնորհ Հայաստանի բարձր տեխնոլոգիաների նախարարությունից): Բացի այդ, ՀՖՀՀ-ն պետք է բարելավի ներգրավված անձնակազմի հմտությունները և աշխատանքի ընդունի նվիրված աշխատակիցների: Ակադեմիական անձնակազմին խրախուսվում է գրանցել իրենց գործունեությունը «Աքսելերատոր 28»-ում:

Անցումային ռազմավարություն

ՀՖՀՀ-ի 2021-2025 թվականների ռազմավարական ծրագիրը կենտրոնացած է մասնագիտականացման վրա՝ ձեռներեցությունն ու նորարարությունը դնելով իր կրթական առաքելության հիմքում: Այսպիսով, համալսարանը համագործակցում է ավելի քան 100 ընկերությունների հետ, որոնցից շատերը պատրաստ են ֆինանսավորել ծրագրեր, ներառյալ ստարտափներ: Համալսարանը նաև համագործակցում է պետական և մասնավոր գործընկերների, ոչ կառավարական կազմակերպությունների և նախարարությունների հետ,

որոնցից մի քանիսը ներգրավված են «Աքսելերատոր 28»-ում: ՀՖՀՀ-ն ընդգծում է Accelerator 28-ի կարևորությունը նորարարական աշխատանքները համակարգելու գործում և առաջարկում է ընդունել PEPITE կարգավիճակը, որը կծառայի որպես ձեռնարկատիրության պորտալ բոլոր ուսանողների համար: Այս կարգավիճակը քննարկվում է Հայաստանի բուհերի մասնակցությամբ Եվրոպական Էրազմուս+ նախագծի շրջանակներում: Բացի այդ, համալսարանն արտաքին առաջարկներին արձագանքելու քաղաքականությունից անցնում է իրական ռազմավարական նորարարության քաղաքականության: Նոր ռազմավարությունը մշակվում է երեք առանցքների շուրջ. հասարակության մեջ գիտության տարածում, գիտական նորարարության և ձեռներեցության խթանում, սոցիալական և հասարակական խնդիրների լուծում: 2023 թվականին նորարարության համար նախատեսված բյուջեն կազմում է մոտ 20,000 եվրո:
Համալսարանի ֆինանսական ներդրումները նորարարության և հասարակությանը գիտության ընդգրկման մեջ սահմանափակ են, սակայն ռազմավարությունն ու նախաձեռնությունները տեղին են և սկսում են արդյունք տալ:

ՀԻՄՆԱԿԱՆ ԵԶՐԱԿԱՑՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ ԵՐԿՐՈՐԴ ՈԼՈՐՏԻ ՎԵՐԱԲԵՐՅԱԼ

Հիմնական ուժեղ կողմերը

- IIAP-IMA համատեղ դոկտորական դպրոցի ստեղծում 2024 թ.-ին:
- Համաձայնագրեր արտասահմանյան գործընկեր բուհերի հետ ասպիրանտների ընդունելության վերաբերյալ:
- Ասպիրանտների հավաքագրում որպես ակադեմիական անձնակազմ:
- Հետազոտությունների ֆինանսավորման տարբեր աղբյուրներ:
- Նորարարության խթանում պարտադիր նախագծային ուսուցման միջոցով ընկերությունների հետ համագործակցությամբ:
- Աքսելերատոր 28, լավ էկոհամակարգ նորարարության և գիտության մեջ հանրային ընդգրկման համար:

Բարելավման ոլորտները

- Հիմնական դասախոսական անձնակազմի բացակայություն:
- Հետազոտություններին հատկացված համեմատաբար ցածր բյուջե:
- Հիմնական անձնակազմի (հրատարակություններ) ցածր հետազոտական արդյունք:
- Ասպիրանտների անբավարար թվաքանակ և չափից շատ հեռացումներ:
- ՀՖՀՀ-ի (համակարգչային գիտություն) փորձաքննության մեկ ոլորտի վրա չափազանց շատ կենտրոնացում:

Փորձագիտական խմբի խորհրդատվություններ

- 5-ամյա ծրագրի շրջանակներում հավաքագրել լրիվ դրույքով ակադեմիական անձնակազմ:
- Սահմանել հստակ գործընթաց՝ խրախուսելու ՀՖՀՀ-ի դասախոսներին ստանալ PhD:
- Սահմանել ռազմավարական մոնիտորինգի հստակ քաղաքականություն՝ հետազոտական ծրագրերին մասնակցությունը կառավարելու համար:

- Սահմանել ինովացիոն հստակ քաղաքականություն (բյուջե, ցուցանիշներ, գործընկերներ և այլն):
- Իրականացնել աջակցության քաղաքականություն ասպիրանտների համար՝ օգնելու նրանց պաշտպանել իրենց թեզը և նվազեցնել ուսումը կիսատ թողածների թիվը:
- Զարգացնել գործընկերային հարաբերություններ ընկերությունների հետ:
- Բացահայտել խոստումնալից ուսանողներին և խրախուսել նրանց հետամուտ լինել ասպիրանտական աստիճանի:
- Բաժանորդագրվել գիտական ամսագրերին, օրինակ՝ գործընկեր համալսարանական համայնքների, որի նպատակն է փաստաթղթերի, նախագծերի և այլնի վերաբերյալ ավելի լավ տեղեկացված լինելը:

ՈԼՈՐՏ 3. ԿՐԹՈՒԹՅԱՆ, ՈՒՍԱՆՈՂԱԿԱՆ ԵՎ ՀԱՍԱԼՍԱՐԱՆԱԿԱՆ ԿՅԱՆՔԻ ՔԱՂԱՔԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆ

Չափանիշ 13. Հաստատությունն ունի կրթության որակի քաղաքականություն և կրթական առաջարկ՝ համահունչ իր դիրքորոշմանը և ռազմավարությանը:

ՀՖՀՀ-ն ունի բակալավրիատի դասընթացների փոքր, բայց համապատասխան շրջանակ, որն ապահովում է ուսանողների բարձր աշխատունակություն:

Հայաստանում Ֆրանսիական համալսարանի կարգավիճակին համապատասխան՝ ՀՖՀՀ-ի կողմից առաջարկվող բոլոր ծրագրերը շնորհում եմ կրկնակի դիպլոմներ ֆրանսիական համալսարանների հետ համատեղ (կամ Լիոնի 3 համալսարան իրավունքի և կառավարման ծրագրերի համար կամ Թուլուզ III համալսարան՝ IMA ծրագրերի համար): Ավելին, ֆրանսերենի լավ իմացությունը նույնպես պարտադիր է ծրագրերի մեծ մասի համար: Փաստացի, առաջին տարվա ընթացքում 225 ժամ է հատկացված ֆրանսերենի ուսումնասիրությանը, և ֆրանսերենի B2 մակարդակը պահանջվում է բակալավրի աստիճան ավարտելու համար: Ֆրանսիական մշակույթի բացահայտումը այս ուսուցման դրական կողմերից է: Մի քանի լեզուների (առնվազն նաև անգլերենի և ռուսերենի) տիրապետումը բոլոր ծրագրերի նպատակային կետերից մեկն է և կազմում է զարգացած փափուկ հմտությունների մեծ մասը: Մյուս նպատակային փափուկ հմտություններն են հաղորդակցման կարողությունները և միջազգայնացմանը բաց լինելը:

Իր ռազմավարության համաձայն՝ ծրագրերի շրջանակն ընդգրկում է հինգ հիմնական առարկաներ, որոնք ներկայացնում են գիտելիքների այն ոլորտը, որը ցանկանում էր զարգացնել ՀՖՀՀ-ն (իրավունք, մարքեթինգ, ֆինանսներ, կառավարում, կիրառական մաթեմատիկա և համակարգչային գիտություն): 2022 թ.-ին բուհը ներգրավել է ավելի քան 800 ավագ դպրոցի շրջանավարտների (նույնիսկ եթե 2023 թ.-ին եղել է ընդունված աշակերտների թվի մի փոքր նվազում): Բակալավրի կրթական ծրագրերն առավելապես միջառարկայական են, քան մասնագիտացված: Դրանք Հայաստանի աշխատաշուկան ապահովում են լավ կրթված, բայց ոչ չափազանց մասնագիտացված շրջանավարտներով: Բակալավրիատի շրջանավարտների ինտեգրման բարձր մակարդակը աշխատաշուկայում (ուսանողների 91%-ն աշխատում է ավարտելուց վեց ամիս հետո) համարվում է լավ ցուցանիշ: Ավարտական պրակտիկան ՀՖՀՀ-ի կողմից առաջարկվող բոլոր ծրագրերի առանձնահատկություններից մեկն է: ՀՖՀՀ-ն աջակցում է

իր ուսանողների պրակտիկաներին՝ կազմակերպելով աշխատանքի կանոնավոր տոնավաճառներ և ֆինանսական աջակցություն տրամադրելով արտասահմանում պրակտիկա անցնող 4-րդ կուրսի ուսանողներին (2500-ից մինչև 3000 եվրո մեկ ուսանողի համար)։ Այս քաղաքականությունը նպաստում է շրջանավարտների լավ զբաղվածությանը Հայաստանի աշխատաշուկայում, ինչը ՀՖՀՀ -ի հիմնական նպատակներից է: Ընդհանուր առմամբ, կրթական ծրագրերն արդիական են բակալավրիատի մակարդակում։

Պակաս գրավիչ մագիստրոսական և ասպիրանտական ծրագրեր՝ ազգային համատեքստի պատճառով

Մագիստրոսական ծրագրերը շատ ավելի քիչ գրավիչ են, և դրանց գրավչությունը նվազում է (2021թ.-ին 94 ուսանողից մինչև 2022թ.-ին ընդամենը 34)։ Թեև Հայաստանում մագիստրատուրայում ընդգրկվածությունը բավականին ցածր է, հաշվի առնելով, որ ուսանողները սովորաբար աշխատում են բակալավրիատն ավարտելուց հետո, նման ցածր ցուցանիշները մտահոգիչ են, քանի որ մագիստրոսական աստիճանները սովորաբար կազմում են ֆրանսիական բուհերի կրթական առաջարկի մեծ մասը: Առնվազն B2 մակարդակում ֆրանսերենին լավ տիրապետելու պահանջը (կամ անգլերենը IMA ծրագրի համար) ևս մեկ խոչընդոտ է ավելի շատ մագիստրատուրայի ուսանողների հավաքագրման համար: ՀՖՀՀ-ն չունի ինչպես մարդկային ռեսուրսներ (որակական և քանակական առումով), այնպես էլ մագիստրոսական ծրագրերի առաջարկը մշակելու և դիվերսիֆիկացնելու համար անհրաժեշտ տարածքը: Ասպիրանտական ծրագրում նույնպես շատ քիչ ուսանողներ կան, ինչպես արդեն ներկայացվեց չափանիշ 9-ում: Այնուամենայնիվ, չնայած համալսարանի զգալի ջանքերին, դիմորդների թիվը, ամենայն հավանականությամբ, ամեն դեպքում կմնա շատ ցածր, քանի որ 2022 թվականին ասպիրանտուրա ընդունված հայ շրջանավարտների թիվը սահմանափակվել է 194-ով:

ՀՖՀՀ-ի համար առաջնահերթ նպատակ է իր ուսանողների համար զբաղվածության հնարավորություններ ստեղծելը և Հայաստանյան աշխատաշուկան լավ պատրաստված շրջանավարտներով ապահովելը: ՀՖՀՀ-ի շրջանավարտների զբաղվածության բարձր մակարդակը վկայում է այն մասին, որ այս նպատակն իրականացվել է: Ցավոք, ՀՖՀՀ-ն, լինելով ֆրանսիական համալսարան, պայքարում է զարգացնելու իր կրթական առաջարկը մագիստրատուրայի և ասպիրանտուրայի մակարդակներում, բայց ծառայում է հայ հասարակությանը, որը ներկայումս այնքան էլ կենտրոնացած չէ մագիստրատուրայի և ասպիրանտուրայի վրա: Այսպիսով, ՀՖՀՀ-ի կրթական առաջարկը համապատասխանում է նշված նպատակին։

Չափանիշ 14. Հաստատությունը մշակում է մի շարք ինստիտուցիոնալ մեխանիզմներ՝ երաշխավորելու իր կրթական ծրագրերի դասավանդման համար մանկավարժական որակը: Ակադեմիական պահանջների և մասնագիտական ակնկալիքների միջև հավասարակշռություն գտնելը

Կրկնակի աստիճանների շնորհումը ենթադրում է, որ ծրագրերը համապատասխանում են Հայաստանի և Ֆրանսիայի ակադեմիական պահանջներին: Դասընթացների բովանդակությունը (նկարագրություններ, քննություններ, մեթոդներ և այլն) հիմնականում քննարկվում է Հայաստանի դեկանների և ֆրանսիացի փոխդեկանների միջև: Լրացուցիչ փորձի փոխանակումներ են

անհրաժեշտ նաև ֆրանսիացի դասախոսների և նրանց հայ գործընկերների միջև, երբ նրանք դասավանդում են միևնույն դասընթացը: Նման համագործակցությունը կարծես դինամիկ գործընթաց է, և կոնսենսուսի հասնելը համարվում է էական: Հայկական համատեքստին կրթական ծրագրի տեղայնացումը կարծես թե սահմանափակվում է ֆրանսիական ուսումնական ծրագրի առավելագույնը 20%-ով: Այս տոկոսը տատանվում է ըստ ծրագրի, օրինակ, այն ավելի կարևոր է մարքեթինգային ծրագրի համար, քան IMA ծրագրի համար՝ ելնելով հայաստանյան աշխատաշուկայի առանձնահատկություններից: Սակայն դասավանդման ժամերի մեծ մասը հատկացվում է հայ մասնագետներին՝ ուսումնական ժամերի 69%-ը բակալավրիատում, 60%-ը՝ մագիստրատուրայում:

Սա ապահովում է, որ ծրագրի բովանդակությունը համապատասխանի հայկական շուկայի ակնկալիքներին: Դասախոսությունների և գործնական ժամերի միջև հավասարակշռությունը տատանվում է կախված ծրագրերից և դրանց մակարդակից՝ ապահովելով ուսանողների համապատասխան ներգրավվածությունը հատկապես օտար լեզուների դասընթացներին: Դասավանդման նորարարական մեթոդները, ինչպիսիք են դեպքերի վրա հիմնված ուսուցումը և խնդիրների լուծումը, ավելի շատ մասնագիտական ուղղվածություն են ներառում ծրագրերում: Բակալավրիատի ավարտական պրակտիկան տեսական և մասնագիտական հմտությունների զարգացման միջև հավասարակշռության ևս մեկ օրինակ է: Moodle հարթակն օգտագործվում է դասընթացների նպատակներն ու բովանդակությունը փոխանցելու համար: Այնուամենայնիվ, քչերն են օգտվում դրա ներուժից՝ որպես մանկավարժական գործիք աշակերտ-դասախոս փոխգործակցության և լրացուցիչ մանկավարժական ռեսուրսների տրամադրման համար, ինչպիսիք են հարցումները, տեսանյութերը և այլն: Moodle հարթակը ներկայումս օգտագործվում է նաև վարչական անձնակազմի կողմից ուսանողների հետ շփվելու համար:

Մտահոգություն որակի նկատմամբ բոլոր փուլերում

Որակի նկատմամբ մտահոգությունը սկսվում է նոր ուսանողների հավաքագրումից: Իսկապես, ՀՖՀՀ-ի ընդունելության քննությունը նախատեսված է ուսանողներին ընտրելու համար՝ հիմնվելով կարևոր չափանիշների վրա, ինչպիսիք են մաթեմատիկորեն տրամաբանելու, օտար լեզու օգտագործելու կամ հայերեն գրելու կարողությունները: Նման չափանիշներն ընդգրկված են ուսանողների կողմից ընտրած առարկաների թեստերում: Այս քննությունն օգնում է տարբերակել ՀՖՀՀ-ն իր մրցակիցներից, որոնցից շատերն օգտագործում են միասնական քննության ձևաչափը և կարող են համարել որպես առավելություն: Ներկա և նախկին ուսանողները այս քննության գործընթացը բնութագրում են որպես հարթ և պրոֆեսիոնալ (օրինակ՝ արդյունքները ժամանակին հաղորդվում են էլեկտրոնային փոստով):

Ինչ վերաբերում է դասավանդման որակին, ապա համակարգի հիմքում ընկած են դեկաններն ու ամբիոնների վարիչները: Նրանք ոչ միայն պատասխանատու են ակադեմիական ծրագիրը հայկական համատեքստին համահնչեցնելու համար, այլ նաև հանդիսանում են Հայաստանում ինչպես դասախոսների, այնպես էլ ուսանողների շփման հիմնական օղակը: Օրինակ, ուսանողները կարող են բարձրաձայնել ուսուցման ցանկացած խնդիր՝ կա՛մ անանուն, կա՛մ հանդիպման ժամանակ, ուղղակիորեն կամ ուսանողական ներկայացուցչական մարմնի՝ ուսանողական խորհրդի միջոցով: Դեկաններն ու ամբիոնների վարիչները, կարծես, շատ բաց են ուսանողների առաջարկությունների համար: Դասախոսները կարող են նաև կիսվել

դասավանդման հարցերով, կամ կանոնավոր հանդիպումների ժամանակ, որոնք կազմակերպվում են դեկանների կամ ամբիոնների ղեկավարների կողմից, կամ ավելի ոչ պաշտոնական միջավայրում: Շենքի փոքր չափն այս դեպքում կարող է հնարավորություն համարվել: Դասավանդման որակը կախված է նաև կիրառվող մանկավարժական մեթոդներից: Դեկաններն ու ամբիոնի վարիչները գիտակցում են դասավանդման մեթոդները և գործնական ժամերի հարաբերակցությունը դասընթացի նպատակներին համապատասխանեցնելու խնդիրը, ինչպես նաև նոր մեթոդներ և մոտեցումներ մշակելու անհրաժեշտությունը: Նման քաղաքականության օրինակ է նախատեսվող «վերապատրաստել վերապատրաստողին» ծրագիրը: Մեկ այլ օրինակ է ֆրանսերենի քննությունների և վկայականների հաջողությունը բարելավելու համար ուսուցման մոտեցումների շարունակական մտագրոհների իրականացումը: Ավարտական քննությունները նշանակվում և անցկացվում են ֆրանսիական կանոններով՝ անկախ դիտորդներով, պայուսակների ստուգմամբ, անանուն գրավոր թեստերով և այլն: Այս պայմանները կարող են խիստ թվալ, բայց դրանք ապահովում են արդար վերաբերմունք, որը բոլոր ուսանողները, հատկապես շրջանավարտները, ի վերջո արժեքավոր են համարում: Գնահատականի բացատրություն խնդրելիս ուսանողները կարող են ձեռք բերել իրենց քննության օրինակները և հասկանալ կատարած սխալները՝ օրինակների մեկնաբանությունների միջոցով:
Ընդհանուր առմամբ, համալսարանն գործածում է համապատասխան ընթացակարգեր՝ ապահովելու լավ հավասարակշռություն մասնագիտական կողմնորոշման և դասընթացների ակադեմիական պահանջների միջև, ինչպես նաև իրականացնում է լավ համակարգում ֆրանսիական և հայկական կողմերի միջև: Դասավանդման գործընթացի որակը մշտապես ուշադրության կենտրոնում է:

Չափանիշ 15. Հաստատությունը վերլուծում է իր կրթական առաջարկի գրավչությունը, արդյունավետությունը և արդիականությունը և նպաստում ուսանողների հաջողություններին կողմնորոշումից մինչև մասնագիտական ինտեգրում:

Ուսանողական մեկ ցիկլի ընթացքում ստեղծվում են զգալի քանակությամբ տվյալներ

Ինչպես նշվեց չափանիշ 5-ում, 2018 թվականից բուհում որակի քաղաքականության իրականացման համար կա պատասխանատու բաժին: Հետևաբար, ամեն տարի զգալի քանակությամբ տվյալներ են ստացվում մի քանի հարցումների միջոցով: ՈԱ կարգավորման մեխանիզմներն ու գործիքակազմը լավ փաստաթղթավորված են: Տվյալները հավաքագրվում են ուսանողական կյանքի ցիկլի ընթացքում: Ուսանողների ընդունելությունից առաջ ՀՖՀՀ-ի գրավչությունը գնահատվում է երկու ցուցանիշի շնորհիվ՝ ընդգրկված ուսանողների թվի էվոլյուցիան՝ կապված ավագ դպրոցների շրջանավարտների թվի հետ (վերջին 4 տարիների ընթացքում կայուն տոկոս՝ 3,5% և 4,3%) և ՀՖՀՀ-ի բրենդը (իրազեկում և պատկերացումներ՝ 2021թ. անցկացված հարցման միջոցով): Ուսման ընթացքում ուսանողներին առաջարկվում է գնահատել դասավանդման որակը, վարչական ծառայությունների արդյունավետությունը կամ ուսումնական ռեսուրսները: Վիճակագրությունը ներկայացվում է գիտամանկավարժական խորհրդի և դասախոսական կազմի նիստերի քննարկումներին: Դասախոսական և վարչական անձնակազմը լրացնում են բավարարվածության այլ հարցումներ: Ավարտելուց հետո շրջանավարտների զբաղվածության մակարդակը կատարողականի կարևորագույն ցուցիչ է, քանի որ ՀՖՀՀ-ն որդեգրել է մասնագիտացված կողմնորոշման ուղղին: 2016 թվականից ի վեր հարցումն

անցկացվում է ուսումն ավարտելուց 6-9 ամիս հետո և ցույց է տալիս աշխատաշուկայում ինտեգրվածության բարձր աստիճան, ինչպես արդեն նշվել է: Այս տվյալների հավաստիությունը հաստատվում է արձագանքման շատ բարձր մակարդակով (84%-ից մինչև 100%՝ կախված տարվանից): Բացի շրջանավարտների և գործատուների հետ հանդիպումներից, այս հարցումն օգնում է ծրագրերի բովանդակությունը համահունչեցնել հայաստանյան աշխատաշուկայի կարիքներին:
Այնուամենայնիվ, չկա ժամանակացույց՝ ապահովելու հետևողականությունը և ժամանակի ընթացքում ուսանողների խմբերի տվյալները վերլուծելու համար: Ուսանողների ուսումնառության արդյունքների ձեռքբերումը նույնպես ներկայումս դժվար է չափել: Ուսուցման և ՈՒ գործընթացն ազդում է ներկայիս քաղաքականության վրա, սակայն հստակ ապացույցներ չկան, որ այն ազդում է մանկավարժական ռազմավարության վրա: Չնայած աշխատանքի տեղավորման հարցումներն ունեն արձագանքման ուշագրավ մակարդակ, ՀՖՀՀ-ն պետք է անդրադառնա ուսուցման գործունեության վերաբերյալ ուսանողների բավարարվածության հարցման ցածր արձագանքման մակարդակի խնդրին: Այն կարող է, օրինակ, քննության արդյունքների հասանելիությունը դարձնել կախված այս հարցումների պատասխաններից:

Ուսումնական գործընթացի հիմքում ընկած է ուսանողների հաջողությունն ու բարեկեցությունը
Չնայած սահմանափակ շենքային պայմաններին՝ ՀՖՀՀ-ն իր ուսանողներին տրամադրում է արժեքավոր ռեսուրսներ, ինչպիսիք են ժամանակակից համակարգիչներն ու ծրագրերը (օրինակ՝ Sphinx կամ SPSS մարքեթինգային դասընթացների համար): Գրադարանը փոքր է, սակայն ուսանողներին հասանելի են Լիոն 3 համալսարանի առցանց ռեսուրսները: Համալսարանում կազմակերպվում են միջոցառումներ՝ համապատասխան մանկավարժական նպատակներին՝ փափուկ հմտություններ զարգացնելու համար (օրինակ՝ Nuit du Droit, բլոկչեյն հեքեթոն և այլն): Բուհը ներդնում է իր ջանքերը՝ օգնելով ուսանողներին հասնել հաջողության: Համալսարանը մշակել է դասընթացներ, որոնք հնարավորություն կտան ուսանողներին հաջողությամբ անցնել ֆրանսերենի թեստավորումը, ինչպես օրինակ՝ ամռանը ֆրանսերենի անվճար դասընթացները, քանի որ ֆրանսերենի թեստը չհանձնելը ուսումը թողնելու հիմնական պատճառն է: Արտերկրում պրակտիկա անցնել ցանկացող ուսանողներին առաջարկվում են վերապատրաստման դասընթացներ՝ քննարկելու դիմումի ձևի հետ կապված հարցեր, միջմշակութային խնդիրներ, որոնք կարող են առաջանալ պրակտիկայի ընթացքում և այլն: 2023 թ.-ին արտերկրում պրակտիկա են անցել բակալավրիատի 75 և մագիստրատուրայի 5 ուսանող: Շուտով կներդրվի կրկնուսուցման ծառայություն՝ ուսանողներին ուսման ընթացքում ավելի արդյունավետ աջակցելու համար: Ինչպես Հայաստանում բոլոր տղամարդիկ, այնպես էլ ՀՖՀՀ-ի արական սեռի ուսանողները պարտավոր են 18 տարեկանում մեկնել երկու տարվա զինվորական ծառայության: ՀՖՀՀ-ն մշակել է PREM'S ծրագիրը (Plan de reintegration des étudiants ex-militaires vers le succès՝ Զինվորական ծառայությունից վերադարձած ուսանողների վերաինտերգրման ծրագիր դեպի հաջողություն), որի նպատակն է աջակցել բանակից վերադարձող երիտասարդ տղա ուսանողներին: Այն բարձր է գնահատվել այն շահակիցների կողմից, որոնց փորձագիտական խումբը հանդիպել է այցի ժամանակ: Զարգացման և համագործակցության վարչությունը նաև վերապատրաստումներ է իրականացնում բակալավրիատի 3-րդ կուրսի ուսանողների համար՝ բարելավելով նրանց՝ աշխատաշուկա մուտք գործելու կարողությունները (CV գրել,

հանդիպումներ մասնագետների հետ, այցելել ընկերություններ և այլն)։ Այս նախաձեռնությունը հաջողված է թվում՝ հաշվի առնելով ՀՖՀՀ-ի ուսանողների զբաղվածության բարձր մակարդակը։

Որոշ (կառուցվածքային) խնդիրներ դեռ ամբողջությամբ լուծված չեն

Ուսանողների դժգոհության հիմնական աղբյուրներից մեկը վերաբերում էր դասացուցակին։ Հիմնական պրոֆեսորադասախոսական կազմի սահմանափակ թվաքանակը (որոնք ավելի ճկուն են, քան գործատու դասախոսները) և ֆրանսիացի հրավիրյալ դասախոսների կողմից Հայաստանում անցկացրած սահմանափակ ժամանակը դժվարացնում են հարմար դասացուցակ կազմելը։ Ավելին, որոշ թվով ուսանողներ աշխատում են կես դրույքով, և դասացուցակի մշտական փոփոխությունները դժվարություններ են առաջացնում։ Քանի դեռ ՀՖՀՀ-ին չի հաջողվել հավաքագրել հիմնական դասախոսական անձնակազմ, դժվար կլինի լուծել այս հարցը։ Բացի այդ, ավարտական ցուցանիշը կարող է ապակողմնորոշիչ լինել, քանի որ այն հաշվի չի առնում այն ուսանողների թիվը, ովքեր կրկնում են միևնույն կուրսը կամ թողնում են ուսումը։ Չորս տարվա ավարտական ցուցանիշները նվազում են հատկապես արական սեռի ուսանողների շրջանում։ Նույնիսկ եթե տրվեն որոշ բացատրություններ (ավագ դպրոցի բարեփոխում, զինվորական ծառայություն), այս արդյունքը պետք է մանրակրկիտ վերլուծության ենթարկվի։

Ինչպես նշվել է վերևում, ՀՖՀՀ-ի կրկնակի դիպլոմի շնորհումը կարող է ծուղակ լինել, երբ խոսքը վերաբերում է միջազգային ուսանողների ներգրավմանը։ Իսկապես, համալսարանը չի գրավում շատ ֆրանսախոս ավագ դպրոցի շրջանավարտների։ ՀՖՀՀ ընդունված ուսանողների 90%-ը երբեք չի սովորել ֆրանսերեն։ Դա կարող է մասամբ պայմանավորված լինել այն հանգամանքով, որ հայ երիտասարդներից քչերն են նախընտրում դպրոցում ֆրանսերեն սովորել։ 2023 թ.-ին Հայաստանի հետ նախկին կապ չունեցող օտարերկրյա ուսանողներ չեն եղել։ Եթե անգամ Հայաստանում ստեղծված իրավիճակը չի նպաստում մեծ թվով միջազգային ուսանողների ներգրավմանը, լեզվի այս պահանջը թույլ չի տալիս ՀՖՀՀ-ն համարել միջազգային համալսարան։ Քանի որ անգլերենի լավ իմացությունը, թվում է, ավելի արժեքավոր է աշխատաշուկայում, անհրաժեշտ է լուծել անգլերենի դասավանդման կամ անգլերենով դասավանդման հարցը, նույնիսկ ֆրանսիական ծրագրում։ Համալսարանում քաջատեղյակ են այս մասին և արդեն սկսել են անգլերենով մագիստրոսական ծրագիր IMA-ի ֆակուլտետում՝ հաղթահարելու այս խնդիրը։ Մտքեր կան նաև անգլերեն կարճաժամկետ ծրագրեր ներդնելու մասին։

Համալսարանը շատ տվյալներ է հավաքագրում ուսուցման գործընթացի վերաբերյալ, և անձնակազմը հետաքրքրված է ուսանողների հաջողությամբ, թեև որոշ կառուցվածքային խնդիրներ կան, ինչպիսիք են դասացուցակի կառավարումը, ֆրանսերենի իմացությունը, ուսանողական կազմի միջազգայնացումը, կրկնությունների, ուսումը կիսատ թողնելու բարձր մակարդակը ուսումնառության ընթացքում։

Չափանիշ 16. Հաստատությունը վերահսկում է իր կրթական ծրագրերի զարգացումը և ապահովում դրանց կայունությունը՝ հենվելով իր կրթական քաղաքականությանը համահունչ կադրային քաղաքականության վրա և իրականացնելով շարունակական բարելավման մոտեցում:

Կարգավիճակների բազմազանությունը բարդացնում է մարդկային ռեսուրսների քաղաքականությունը

ՀՖՀՀ-ի դասախոսներն ունեն 3 տարբեր կարգավիճակ, ինչը բարդացնում է մարդկային ռեսուրսների կառավարման քաղաքականությունը։

- Ֆրանսիական երկու գործընկեր համալսարանների դասախոսները (օրինակ՝ 2022-2023 թվականներին ՀՖՀՀ-ում դասավանդել են 45 դասախոսներ) վարձատրվում են իրենց աշխատած ժամերի համար՝ համաձայն ֆրանսիական դրույքաչափերի, և նրանց տրանսպորտի և բնակության ծախսերը հոգում է ՀՖՀՀ-ն: Նրանք ընդգրկված են բացառապես բակալավրի և մագիստրատուրայի 3-րդ և 4-րդ կուրսերի մասնագիտացված դասընթացներում, որտեղ զբաղեցնում են դասավանդման ժամերի 26%-ը։
- Դասավանդման ժամերի ընդամենը 10%-ը դասավանդվում է սակավաթիվ հիմնական պրոֆեսորադասախոսական կազմի կողմից, և որոշ վարչական աշխատակիցներ նույնպես ներգրավված են դասավանդման գործընթացում։
- Մասնագետները ծախսում են զգալի քանակությամբ ժամեր, ներառյալ մագիստրոսական մակարդակում: Նրանք, ըստ էության, ամենամեծաթիվն են։

Ուստի, դասավանդող կազմն իր բնույթով տարասեռ է: Ֆրանսիացի դասախոսները, որոնք ապահովում են դասավանդման զգալի մասը, հատկապես մագիստրոսական ծրագրերում, ֆիզիկապես ներկա են միայն սահմանափակ ժամանակով: Չնայած նրանցից ոմանք երկար ժամանակ աշխատում են Հայաստանում, սակայն նրանց հիմնական հաստատությունը մնում է Ֆրանսիայի համալսարանը, և ՀՖՀՀ-ն չի կարող խանգարել նրանց կարիերայի զարգացմանը։ Ինչ վերաբերում է գործատու դասախոսներին, ապա նրանցից մի քանիսը դասավանդելուց բացի այլ հիմնական գործունեություն ունեն, իսկ մյուսները միաժամանակ աշխատում են մի քանի բարձրագույն ուսումնական հաստատություններում։

Հիմնականում համատեղող դասախոսներից բաղկացած արագ աճող դասախոսական կազմ

Դասախոսական կազմն անընդհատ ավելանում է. 2018-2019թթ.-ի 206 դասախոսից 2022-2023թթ.-ին դարձել է 258, ինչը 4 տարվա կտրվածքով 23% աճ է, ինչը համապատասխանում է տարեկան մոտավորապես 6% մշտական աճի: Սակայն այս աճը զգալիորեն ցածր է ուսանողների թվի աճից (+62% նույն ժամանակահատվածում): Սա հարցեր է առաջացնում դասախոսների ծանրաբեռնվածության վերաբերյալ, հատկապես, երբ խոսքը վերաբերվում է առաջարկվող կրկնուսուցման նախագծին (20 ուսանող, որոնց աջակցում են դասախոսները՝ նրանց հաջողությունն ապահովելու համար) կարող է ավելացնել դասախոսների ծանրաբեռնվածությունը: Նոր դասախոսների հավաքագրման գործընթացը հստակ է և ներառում է մի քանի անձանց, ներառյալ ռեկտորը: Այնուամենայնիվ, չկա շատ հստակ ցանց կամ չափորոշիչներ հավաքագրման համար: Սա կարող է հանգեցնել դասախոսների միջև անարդարության և անհավասար վերաբերմունքի զգացմանը: Ֆրանսիացի դասախոսների ավելի բարձր վարձատրությունը պատճառ է հանդիսանում անարդարության այս զգացողության մեծացման համար: Թեև համալսարանը փորձում է իրականացնել բարձր վարձատրության քաղաքականություն, որը բավականին գրավիչ է հայաստանյան աշխատաշուկայի համեմատ՝ 11,36 դոլարից մինչև 23,39 դոլարի ժամավճարով (համեմատած Հայաստանի ժամավճարի 11,62 դոլարի հետ), կարծես թե դա բավարար չէ մրցակցային առավելություն ապահովելու համար: Այնուամենայնիվ, առաջարկվող սոցիալական ապահովության համակարգը բավականին

շահավետ է հայաստանյան համատեքստում: Բացի այդ, համալսարանը կարող է հույս դնել մեծ թվով խանդավառ շրջանավարտների վրա, ովքեր հաճույքով են դասավանդում իրենց համալսարանում՝ թարմացնելով կամ համալրելով դասախոսական կազմը: Յուրաքանչյուր աշուն 40-ից 60 նոր դասախոսներ են հավաքագրվում՝ փոխարինելու ազատվողներին կամ նոր դասընթացներ իրականացնելու համար: Հետևաբար, ՀՖՀՀ-ի բարի համբավը կարևոր առավելություն է այս ոլորտում: Ամեն տարի ՄՌԿ բաժինը դասախոսների շրջանում իրականացնում է հարցում վերապատրաստման կարիքների վերաբերյալ: Այնուհետև, համապատասխանաբար կազմակերպում են վերապատրաստումներ: Դասախոսներին նաև խնդրում են լրացնել բավարարվածության հարցումներ, սակայն պատասխանների մակարդակը շատ ցածր է (15%): ՀՖՀՀ-ն պետք է փորձի ամրապնդել իր որակի մշակույթը և իր աշխատակիցներին ներկայացնել նման հարցումների կարևորությունը:
Դասավանդման համար համալսարանը հենվում է շատ բազմազան դասախոսական կազմի վրա, ներառյալ արտաքին մասնագետները: Սա հանգեցնում է մարդկային ռեսուրսների բարդ քաղաքականության, որը դեռ պետք է ավելի լավ կառուցված լինի՝ ՀՖՀՀ-ի կրթական առաջարկին բավարար չափով աջակցելու համար:

Չափանիշ 17. Հաստատությունն աջակցում է ուսանողությանը և ուսանողական կյանքի զարգացմանը, ուսանողների մասնակցությանը կառավարման գործընթացին և նպաստում ուսանողական ծառայությունների լավարկմանը:
Համալսարան, որը գիտի իր տարածական սահմանափակումները և ակտիվորեն հետամուտ է լուծումներին
2023 թ.-ի ապրիլից մինչև մայիս ՀՖՀՀ-ն, համագործակցելով ուսանողական խորհրդի հետ, հարցում է անցկացրել 1779 ուսանողներից 91-ի շրջանում (5,1%) և պարզել, որ 64,8%-ը ունի բնակարանային խնդիրներ: Թեև հարցումն այնքան էլ ներկայացուցչական չէ, սակայն այս խնդիրը նկատել են նաև այն ուսանողները, որոնց հանդիպել է փորձագիտական խումբն այցի ժամանակ: Այս խնդիրը լուծելու համար ՀՖՀՀ-ն նախատեսում է համագործակցել Հայկական բարեգործական ընդհանուր միության (ՀԲԸՄ) հետ՝ 2023-2024 ուսումնական տարվանից ուսանողներին կացարանով ապահովելու ՀԲԸՄ հաստատություններում: Տարիների ընթացքում ՀՖՀՀ-ն պարբերաբար վերանայել է իր նյութատեխնիկական բազան: Ներկայումս նրա հարմարությունները, ներառյալ 5005 քառակուսի մետր հիմնական շենքը, որևէ էական բարելավում չեն պահանջում: Այնուամենայնիվ, ինքնավերլուծությունը փաստում է, որ համալսարանը դեռևս բախվում է ուսումնական միջավայրի հետ կապված մարտահրավերների՝ տարածության սահմանափակության պատճառով: Այս խնդիրը հաղթահարելու համար ՀՖՀՀ-ը վարձակալել է լրացուցիչ տարածքներ, այդ թվում՝ 915,87 քառակուսի մետր IMA ֆակուլտետի դասընթացների համար և երկու մարզադահլիճներ՝ ընդհանուր 504,8 քմ մակերեսով: ՀՖՀՀ-ի գլխավոր մասնաշենքում կա 178 քմ մակերեսով ընթերցասրահ՝ նախատեսված 40 ուսանողի համար: Ուսանողական խորհրդի հնարավորություններ է ստեղծում ուսանողների համար մասնակցելու տարբեր դասընթացների, թրեյնինգների և սեմինարների, որոնք նպաստում են ուսանողների անձնական աճին: Այս թեմաները ներառում են կիբերանվտանգություն, Unreal Engine/3D tool/, կարիերայի զարգացում և այլն:

Համալսարան, որը հոգ է տանում իր ուսանողների մասին և թույլ է տալիս նրանց մասնակցել իր կառավարման տարբեր ասպեկտների վերաբերյալ որոշումների կայացմանը:

ՀՖՀՀ-ն աջակցություն է ցուցաբերում 2020 թվականի պատերազմին մասնակցած զինվորներին: Ինչպես արդեն նշվել է, համալսարանը արտաքին հոգեբանի օգնությամբ կազմակերպել է արտալսարանային վերապատրաստումներ, հատկապես ֆրանսերենի ուսուցման ոլորտում, որպեսզի բավարարի բանակից վերադարձող ուսանողների հատուկ կարիքներն ու մտահոգությունները: 2023 թ.-ի ապրիլի 17-ից ՀՖՀՀ-ն նաև աշխատանքի է ընդունել լրիվ դրույքով հոգեբանի, որն առաջարկում է անանուն հոգեբանական խորհրդատվական ծառայություններ գրանցված ուսանողներին: Այս միջոցը զգալիորեն պարզեցրել է հոգեբանական աջակցություն ստանալու գործընթացը՝ ապրիլ-հուլիս ամիսներին օգնություն է խնդրել մոտ 50 ուսանող: ՀՖՀՀ-ում գործում է ուսման վարձի մասնակի փոխհատուցման համակարգ՝ առաջարկելով զեղչեր, որոնք տրամադրվում են ինչպես պետության, այնպես էլ համալսարանի կողմից: 2022-2023 ուսումնական տարում արտոնություններից օգտվել է 603 ուսանող: Համաձայն ինքնավերլուծության՝ որոշումների կայացման գործընթացներում ուսանողներին ներգրավելու սկզբունքը հիմնարար մոտեցում է համարվում համալսարանի համար: Ուսանողական խորհուրդն այս հարցում առանցքային դեր ունի՝ զբաղեցնելով պաշտոններ համալսարանի 11 հանձնաժողովներից 4-ում՝ Կարգապահական հանձնաժողովում, Գիտական խորհրդում, Զարգացման հանձնաժողովում և Որակի ապահովման հանձնաժողովում: Ավելին, ուսանողները կանոնավոր հանդիպումներ են ունենում վարչակազմի տարբեր անդամների հետ:
Չնայած իր տարածական սահմանափակումներին, համալսարանը լուծումներ է փնտրում իր ուսանողների համար և պարտավորվում է բարելավել ուսումնական միջավայրը: Համալսարանը առաջարկում է կարևոր աջակցություն ուսանողներին, ներառյալ ֆինանսական աջակցությունը կրթաթոշակների տեսքով, և ձգտում է նրանց ներգրավել իրենց վերաբերվող որոշումների կայացման գործընթացում:

ՀԻՄՆԱԿԱՆ ԵԶՐԱԿԱՑՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ ԵՐՐՈՐԴ ՈԼՈՐՏԻ ՎԵՐԱԲԵՐՅԱԼ

Հիմնական ուժեղ կողմեր

- Գործատուների և Հայաստանյան բնակչության կողմից բարձր ճանաչված բակալավրի կոչում ստանալու պահանջ:
- Կրկնակի դիպլոմի շնորհում ֆրանսիական համալսարանների հետ՝ հարմարեցված Հայաստանյան աշխատաշուկային:
- Շրջանավարտների զբաղվածության բարձր մակարդակ (որպես կրթական առաջարկի որակի հիմնական ցուցանիշ):
- Բարյացակամ և պրոֆեսիոնալ դասախոսական անձնակազմ:
- Մշտական կարծիքների փոխանակում և հաղորդակցության առկայություն առօրյա խնդիրների լուծման համար:
- Ուսանողակենտրոն համալսարան (օրինակ՝ ուսանողների հաջողությունը որպես պրոֆեսորադասախոսական կազմի առաջնային խնդիր, բակալավրիատի ուսանողների բնակարանային ծրագիր, ուսանողներին տրամադրվող հոգեբանական աջակցություն և այլն):

- Ուսանողների համար կրթաթոշակային քաղաքականություն:
- Ուսանողների ներգրավվածությունը որոշումների կայացման գործընթացում:

Բարելավման ենթակա ոլորտներ

- Մագիստրոսական ծրագրերի ցածր գրավչություն:
- Հետազոտության գործընթացները և մեթոդաբանությունը կրթական ծրագրի հիմքում չեն:
- Դասացուցակի մշտական փոփոխությունները դժվարացնում են ուսանողների համար ուսման և աշխատանքի հավասարակշռությունը:
- Տարածքի սահմանափակումները ՀՖՀՀ-ին թույլ չեն տալիս մշակել լրացուցիչ ծրագրեր կամ ուսանողական միջոցառումներ:
- Ուսանողների համար կացարանի բացակայություն:
- Լեզվի բարձր պահանջների պատճառով միջազգային ուսանողների համար գրավիչ ծրագրերի բացակայություն:

Փորձագիտական խմբի խորհրդատվություններ

- Մշակել «Պրակտիկայի առաջարկ» մագիստրատուրայի մակարդակում, որտեղ ուսանողներն ուսմանը զուգահեռ աշխատում են՝ բավարարելու իրենց ակնկալիքները, և ցանկանում են բարձրագույն կրթություն ստանալ՝ միաժամանակ գումար վաստակելով և աշխատանքային փորձ ձեռք բերելով: Սա կարող է դառնալ մանկավարժական նորամուծություն հայկական համատեքստում, որը ՀՖՀՀ-ին մրցակցային առավելություն կտա: Սա միգուցե հեշտ չէ իրականացնել, բայց համալսարանը կարող է ապավինել իր գործընկերների (հատկապես Լիոնի 3 համալսարանի) փորձին:
- Մշակել ավելի ուժեղ ասպիրանտական կրթական ծրագրեր ֆրանսիական կամ տեղական հաստատությունների հետ համագործակցությամբ:
- Հետամուտ լինել անգլերենի դասընթացների սահմանափակ առաջարկի զարգացմանը (օրինակ՝ միայն մեկ ընտրված կիսամյակի ընթացքում)՝ ներգրավելու միջազգային ուսանողներին և առկա ուսանողներին հնարավորություն տալ դիվերսիֆիկացնել իրենց փափուկ հմտությունները:

IV – ԵԶՐԱԿԱՑՈՒԹՅՈՒՆ

Ինչպես նշվեց ներածության մեջ, ՀՖՀՀ-ն գտնվում է խաչմերուկում, եթե ցանկանում է մնալ որպես լիարժեք համալսարան: Կառավարման հարցը պետք է լուծվի որպես առաջնահերթություն հիմնադիրների կողմից, ինչպես նաև ֆինանսական կայունության հարաբերական խնդիրը: Այն պետք է ինտեգրի համալսարանի բոլոր հատկանիշները և, մասնավորապես, հենվի հիմնական պրոֆեսորադասախոսական կազմի և գիտահետազոտական գործունեության վրա գործունեության տարբեր ոլորտներում: Այս նպատակին հասնելու համար այն ունի բազմաթիվ առավելություններ, ներառյալ ֆրանսիական համալսարանների հետ կրկնակի դիպլոմի շնորհման համաձայնագրերը, նվիրված անձնակազմը, ուսանողների իրական մտահոգությունը կրթության վերաբերյալ և շատ լավ համբավ Հայաստանում, որը նպաստում է բուհի շրջանավարտների բարձր աշխատունակությունը:

«ՄԱՍՆԱԳԻՏԱԿԱՆ ԿՐԹՈՒԹՅԱՆ ՈՐԱԿԻ ԱՊԱՀՈՎՄԱՆ ԱԶԳԱՅԻՆ ԿԵՆՏՐՈՆ» ՀԻՄՆԱԴՐԱՄ

ՀԱՊԱՎՈՒՄՆԵՐԻ ՑԱՆԿ

ՀՖՀՀ- Հայաստանում ֆրանսիական համալսարան
ՈԱ- Որակի ապահովում
ՈԱԱԿ-Մասնագիտական կրթության որակի ապահովման ազգային կենտրոն
ՀԲԸՄ- Հայկական բարեգործական ընդհանուր միության
Hcéres-Հետազոտությունների և բարձրագույն կրթության գնահատման բարձրագույն խորհուրդ
IMA-Համակարգչային գիտություն և կիրառական մաթեմատիկա

2 rue Albert Einstein
75013 Paris, France