



ՆԱԽԱԳԻԾ

**ԵԶՐԱԿԱՑՈՒԹՅՈՒՆ**

**Հայաստանի Հանրապետության պետական կառավարման ակադեմիայի  
ինստիտուցիոնալ կարողությունների հավատարմագրման մասին**

**Ընդհանուր տեղեկություն հաստատության մասին**

|                                                   |                                                         |
|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| Հաստատության լրիվ անվանումը                       | Հայաստանի Հանրապետության պետական<br>կառավարման ակադեմիա |
| Կրճատ անվանումը                                   | ՀՀ ՊԿԱ                                                  |
| Կազմակերպչաիրավական ձևը                           | ՊՈԱԿ                                                    |
| Գործունեության հասցեն                             | , ՀՀ, ք. Երևան, Կիևյան 8                                |
| Նախորդ հավատարմագրման մասին<br>որոշումը և ժամկետը | Չի ունեցել                                              |

**ՕՐԵՆՄԱՐԱԿԱՆ ՀԻՄՔԸ**

«Մասնագիտական կրթության որակի ապահովման ազգային կենտրոն» հիմնադրամը (այսուհետ՝ ՈԱԱԿ), ղեկավարվելով 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, «ՀՀ մասնագիտական կրթության հավատարմագրման չափանիշները հաստատելու մասին» 2011 թվականի հունիսի 30-ի N 959-Ն որոշմամբ, «Մասնագիտական կրթության որակի ապահովման ազգային կենտրոն» հիմնադրամի հավատարմագրման հանձնաժողովի ձևավորման և գործունեության ընթացակարգով և «Մասնագիտական կրթության որակի ապահովման ազգային կենտրոն» հիմնադրամի փորձագիտական խմբի ձևավորման կարգով, Ակադեմիայի ներկայացուցիչների, փորձագիտական խմբի ղեկավարի, գործընթացի ՈԱԱԿ համակարգողի մասնակցությամբ քննարկեց Հայաստանի Հանրապետության պետական կառավարման ակադեմիա սարանի (այսուհետ՝ Ակադեմիա) ինստիտուցիոնալ կարողությունների հավատարմագրման հարցը:

ՈԱԱԿ-ը, ուսումնասիրելով Ակադեմիայի կողմի ներկայացված ինքնավերլուծությունը, փորձագիտական զեկույցը, զեկույցում նշված թերությունների վերացման մասին Ակադեմիայի գործողությունների ծրագիրը, այդ ծրագրի վերաբերյալ փորձագիտական խմբի կարծիքը,

**քննարկման արդյունքում ամրագրեց հետևյալը:**

Հավատարմագրման գործընթացի հիմնական փուլերն իրականացվել են հետևյալ ժամկետներում.

դիմում-հայտի ներկայացում՝  
բուհի ինքնավերլուծության ներկայացում՝  
փորձագիտական այցի իրականացում՝  
փորձագիտական զեկույցի ներկայացում՝  
թերությունների վերացման ծրագրի ներկայացում՝

17 հունիսի 2013  
16 դեկտեմբերի 2013, 24 հունվարի 2014  
12-16 մայիսի 2014  
02 սեպտեմբերի 2014  
1 հոկտեմբերի 2014

## ՓՈՐՁԱԳԻՏԱԿԱՆ ԳՆԱՀԱՏՄԱՆ ԱՐԴՅՈՒՆՔՆԵՐԸ

*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<sup>2</sup>:*

### ՀԱՄԱՌՈՏ ԱԿՆԱՐԿ

Գնահատում իրականացնելիս հաշվի է առնվել, որ «Հայաստանի Հանրապետության պետական կառավարման ակադեմիա» պետական ոչ առևտրային կազմակերպությունը հանդիսանում է ՀՀ կառավարության 1994 թվականի մայիսի 24-ի N 240 որոշման համաձայն ստեղծված Հայաստանի Հանրապետության կառավարման դպրոցի իրավահաջորդը: Կառավարության 2003 թվականի ապրիլի 10-ի N 370-Ա որոշմամբ Ակադեմիայում հիմք է դրվել մագիստրոսական ծրագրերով ուսուցմանը՝ հանրային կառավարում, իրավագիտություն, տնտեսագիտություն, հոգեբանություն և քաղաքագիտություն մասնագիտությունների գծով:

Իր գործունեության ընթացքում Ակադեմիան հավատարմագրում չի անցել, ուստի ինստիտուցիոնալ կարողությունների տասը տիպոլոգիայի ուղղությամբ ինքնավերլուծության այս գործընթացն առաջին փորձն է:

Ակադեմիան տրամադրում է բարձրագույն մասնագիտական կրթություն, ինչը համապատասխանում է ՀՀ ՈԱԾ-ի 7-րդ և 8-րդ մակարդակներին: Հաստատությունն իր կարևոր նպատակներից է համարում եվրոպական բարձրագույն կրթական տարածքին ինտեգրվելը և իր կառավարման գործընթացում այդ տարածքի ընթացակարգերի ներդրումը: Մասնագիտության կրթական ծրագրերն ընդհանուր առմամբ բխում են Ակադեմիայի առաքելությունից ու նպատակներից և համապատասխանում են պետական կրթական չափորոշիչների պահանջներին: Սակայն, միջազգայնացման տեսանկյունից դեռևս առկա է բենչմարքինգի ավելի արդյունավետ մեխանիզմների իրականացման անհրաժեշտություն, ինչը կխթաներ առկա սահմանափակ շարժունությունը:

Ակադեմիայի կառավարման համակարգը, վարչական ստորաբաժանումները և դրանց գործառնումը ենթադրում են որոշումների կայացման մասնակցային գործընթացներ՝ դասախոսների և ուսանողների ներգրավմամբ: Ինստիտուցիոնալ որոշումների ընդունումն իրականացնում են կառավարման կազմակերպական կառուցվածքով նախատեսված կոլեգիալ մարմինները: Առկա է, սակայն, արտաքին շահակիցների հետ համագործակցության ընդլայնման և կառավարման կազմակերպական կառուցվածքի արդյունավետության գնահատման անհրաժեշտություն:

Ուսանողների ընտրությունն իրականացվում է մագիստրատուրայի ընդունելության կազմակերպման կարգի հիման վրա, մրցույթով: Ուսանողների համար կազմակերպվում են դասախոսների հետ արտալսարանային հանդիպում-խորհրդատվություններ, ֆակուլտատիվ լրացուցիչ դասընթացներ: Համեմատաբար ցածր է ուսանողների՝ գիտահետազոտական աշխատանքներում ներգրավվածությունը:

Հաշվի առնելով կառավարման համակարգի համար նպատակային կադրերի պատրաստման իր առանձնահատկությունը՝ Ակադեմիան ձգտում է աշխատանքի հրավիրել կառավարման ոլորտում գործող մասնագետների՝ պրակտիկ հմտությունների փոխանցման և ուսանողների գիտելիքներն ու կարողությունները աշխատաշուկայի պահանջներին առավել համապատասխանեցնելու նպատակով: Չնայած Ակադեմիայի գործունեությունն իրականացվում է մոտիվացված

<sup>1</sup> Հավելված 1՝ Փորձագիտական խմբի կազմը և ՈԱԿ-ի աջակցող անձնակազմը

<sup>2</sup> Հավելված 2՝ Ամփոփ գնահատում

պրոֆեսորադասախոսական կազմի կողմից, սակայն առկա է դասախոսների ավելի համակարգային հավաքագրման, առաջխաղացման և կատարելագործման ընթացակարգերի արդյունավետ իրականացման անհրաժեշտություն:

Ակադեմիայում սահմանված, բայց դեռևս հստակ ձևավորված չեն հետազոտությունների ոլորտի հետաքրքրությունները և հավակնությունները: Ակադեմիայում իրականացվող սակավաթիվ միջնաժամկետ հետազոտական ծրագրերը բավարար չեն գնահատելու վերոգրյալ հետաքրքրությունների և հավակնությունների հաջող իրականացումը: Ակադեմիայում հետազոտությունների կապն ուսումնական գործընթացի հետ խրախուսվում է, սակայն առայժմ ձևավորված չեն հստակ մեխանիզմներ հետազոտությունների իրականացման և դրանցում սովորողների ընդգրկման, ինչպես նաև հետազոտությունների արդյունքներն ուսումնական գործընթացում ներդնելու համար:

Ակադեմիայում տարվել են աշխատանքներ հաստատության ենթակառուցվածքները բարելավելու և այն կրթական ծրագրերին համապատասխանեցնելու ուղղությամբ՝ ապահովելով կրթական գործընթացի կազմակերպման համար համապատասխան նյութատեխնիկական հագեցվածությունը: Ակադեմիայի ֆինանսական միջոցները ձևավորվում են ուսանողների ուսման վճարներից, տարբեր վերապատրաստման դասընթացների իրականացումից, շաբաթաթերթի իրացումից, այլ եկամուտներից:

2010 թվականի օգոստոսի 1-ին ստեղծվել է Ակադեմիայի Մասնագիտական կրթության որակի ապահովման բաժինը, որն իր աշխատանքներն առավել ակտիվ սկսել է իրականացնել 2012 թվականից: Մշակվել է Ակադեմիայի որակի ապահովման հայեցակարգը, որը սահմանում է համապատասխան ընդհանուր պահանջները և սկզբունքները, ինչպես նաև կազմակերպական կառուցվածքը: Մշակվել է նաև որակի ապահովման ձեռնարկը: Ակադեմիայում որակի ներքին ապահովման համակարգը դեռևս ձևավորման փուլում է: Այժմ իրականացվում են աշխատանքներ որակի ապահովման համակարգի մեխանիզմների և իրականացման ձևաչափերի մշակման ուղղությամբ:

#### **Հաստատության ուժեղ կողմերն են.**

- 1) Ակադեմիայի առաքելության և նպատակների հստակ և համընդունելի ընկալումը աշխատակիցների կողմից, շրջանավարտների զբաղվածության խնդիրը հաստատության ուշադրության կենտրոնում գտնվելը, հանրային կառավարման ոլորտի կողմից աջակցության առկայությունը,
- 2) Ռազմավարական ծրագրի առկայությունը, որտեղ հստակ սահմանված են առաքելությունը և նպատակները,
- 3) կանոնակարգված և ներքին շահակիցների կարծիքները հաշվի առնող որոշումներ կայացնող կազմակերպական կառուցվածքի առկայությունը,
- 4) մոտիվացված կառավարման անձնակազմի, պրոֆեսորադասախոսական և ուսումնաօժանդակ կազմի առկայությունը,
- 5) դասախոսական անձնակազմը գործնական փորձ ունեցող պաշտոնատար անձանցով համալրելու ավանդույթը,
- 6) ՈԱԾ-ին համապատասխան և արտաքին ու ներքին շահակիցների կարծիքների/փորձի հիման վրա մշակված մասնագիտության կրթական ծրագրերի առկայությունը, որոնք համապատասխանում են Ակադեմիայի առաքելությանը,
- 7) ընդունելության հստակ ընթացակարգերի, ուսանողների ուսումնական գործընթացը բնականոն կազմակերպելու կանոնակարգված հնարավորությունների առկայությունը,

- 8) գործնական կարողությունների ձեռքբերման արդյունավետ մեթոդների և ուսումնական ծրագրերի առկայությունը,
- 9) ուսանողների մոտիվացիայի և վստահության առկայությունը, ուսանողների/ շրջանավարտների բավարարվածությունը ստացած կրթությունից, ուսանողների կողմից Ակադեմիայի թիրախային ընտրությունը,
- 10) ֆինանսական ռեսուրսների աճի և դիվերսիֆիկացիայի հաջող փորձը, պետական սուբսիդավորումից կախվածության նվազումը,
- 11) առաջիկա տարիներին բարելավում ապահովելու համար լավ հիմքերի առկայությունը. /ռազմավարական ծրագիրը որպես ուղղորդող միջոց, իրավիճակների ուսումնասիրության մեթոդի կիրառում, որակի ապահովման նոր գործիքներ, խոստումնալից միջազգային համագործակցություն/:

#### **Հաստատության թույլ կողմերն են.**

- 1) կախվածությունը Հայաստանում հանրային կառավարման ոլորտի կառույցների կողմից կիրառվող աշխատանքային ռեսուրսների համալրման քաղաքականությունից,
- 2) Ռազմավարական ծրագրով գործունեության կազմակերպման փորձի պակասը,
- 3) որոշումների կայացմանը արտաքին շահակիցների անբավարար մասնակցությունը,
- 4) ուսումնառության արդյունքների գնահատման մեխանիզմի ոչ հստակությունը,
- 5) դասախոսական անձնակազմի կարիքների գնահատման և դասախոսների վերապատրաստման հստակ մեխանիզմների բացակայությունը,
- 6) գիտահետազոտական ծրագրերի արդյունավետ իրականացման համար Ակադեմիայի կողմից տրամադրվող անբավարար ֆինանսական միջոցները, ուսումնական գործընթացում դրանց դերի և նշանակության հստակ սահմանման բացակայությունը,
- 7) հետազոտական գործընթացներում դասախոսական անձնակազմի և ուսանողների թույլ համագործակցությունը, ուսանողների ներգրավվածության ցածր մակարդակը հետազոտական աշխատանքներում, միջազգային հետազոտական համագործակցության անբավարարությունը,
- 8) արտաքին կապերի ստեղծման, միջազգային համագործակցության և ճանաչման դեռևս ոչ լիարժեք մակարդակը,
- 9) տեղեկատվական նյութերի հասանելիության և գրադարանի գործունեության անբավարար իրավիճակը:

Ակադեմիային առաջարկվում է իր ռազմավարության շրջանակներում իրականացնել հետևյալ խորհրդատվությունները, որոնք ուղղված են հավատարմագրման գործընթացում փորձագիտական խմբի կողմից վերհանված խնդիրների հաղթահարմանը և Ակադեմիայի գործունեության հետագա բարելավմանը.

#### **Առաքելություն և նպատակներ.**

- 1) կատարելագործել առաքելության և նպատակների իրականացման արդյունքների գնահատման և բարելավման մեխանիզմները ու մշակել դրանց իրականացման հստակ ընթացակարգեր, հստակեցնել ռազմավարական ծրագրով նախատեսված սպասվելիք արդյունքները և դրանց գնահատման ցուցիչները,

- 2) ընդլայնել Ակադեմիայի արտաքին շահակիցների շրջանակը և ապահովել առավել ակտիվ մասնակցությունը կարիքների վերհանման, ռազմավարական նպատակների ու խնդիրների սահմանման, ինչպես նաև կառավարման գործընթացներում,

*Կառավարում ու վարչարարություն.*

- 3) անցնել պլանավորման եռաստիճան համակարգի՝ մշակելով նաև միջնաժամկետ ծրագրեր,
- 4) հստակեցնել կառավարման կոլեգիալ մարմինների դերը Ակադեմիայի կառուցվածքային ստորաբաժանումների գործունեության համակարգման հարցում՝ ընդլայնելով ուսանողության մասնակցությունն այդ մարմինների աշխատանքներում,

*Մասնագիտության կրթական ծրագրեր.*

- 5) հստակեցնել ՄԿԾ-ներով սահմանված վերջնարդյունքներն ըստ մասնագիտությունների, դրանց համապատասխանությունը աշխատաշուկայի պահանջներին,
- 6) մշակել մասնագիտության կրթական ծրագրերի և շնորհվող որակավորումների որակի մասին քանակական և որակական տեղեկատվության հրապարակումները գնահատող օբյեկտիվ մեխանիզմներ, կիրառել հստակ չափելի ցուցանիշներ որակի համալիր գնահատման համար,
- 7) բազմազանեցնել դասավանդման մեթոդները, դրանք ուղղել սահմանված կոմպետենցիաների ձեռքբերմանը՝ համապատասխան ռեսուրսների զարգացման միջոցով,
- 8) վերանայել ուսանողների գնահատման համակարգը, հստակեցնել գնահատման չափանիշները,
- 9) գործուն միջոցառումներ ձեռնարկել դասախոսների և ուսանողների միջազգային շարժունակությունը մեծացնելու համար,

*Ուսանողներ.*

- 10) կատարելագործել Ակադեմիայում գործող՝ ուսանողների, հատկապես հեռակա կրթություն ստացող ուսանողների կրթական, խորհրդատվական և այլ մատուցվող ծառայությունների գնահատման ցուցիչները և որակի ապահովման մեխանիզմները, իսկ ստացված արդյունքները կիրառել Ակադեմիայի զարգացման կամ ռազմավարական ծրագրերում,
- 11) կատարելագործել ուսանողների կրթական կարիքների վերհանման մեխանիզմները
- 12) մշակել ու ներդնել լրացուցիչ խորհրդատվական պարապմունքների հստակ ընթացակարգեր: Մասնավորապես, նպատակահարմար է մշակել առարկայական ծրագրերով՝ լրացուցիչ պարապմունքների համար նախատեսված դասաժամերի կատարման վերահսկողության մեխանիզմներ,
- 13) ընդլայնել մասնագիտական կողմնորոշման աշխատանքները,
- 14) սահմանել վարչական անձնակազմին ուսանողների դիմելու կանոնակարգ և ժամանակացույց,
- 15) ուսանողների կարիերային աջակցելու նպատակով նրանց նախապատրաստել համապատասխան աշխատատեղերի համար նախատեսված ընթացակարգերին, հատկապես՝ քաղաքացիական ծառայության համակարգի մրցույթներին,
- 16) ձևավորել ՈԻԳԸ, ՈԻԳԽ, ավելի շատ ուշադրություն դարձնել դասախոս-ուսանող գիտական համատեղ աշխատանքներ կատարելուն, ուսանողների և դասախոսների գիտահետազոտական աշխատանքներում ներգրավվածության աստիճանի բարձրացմանը,
- 17) ավելի մեծ ուշադրություն դարձնել ուսանողների իրավունքների պաշտպանության խնդիրներին, այդ գործառույթները տարածելով Ակադեմիայի կառուցվածքային որոշ միավորների վրա, ստեղծել իրավաբանական ծառայություն՝ խորհրդատվություն և այլ ծառայություններ տրամադրելու նպատակով,

*Պրոֆեսորադասախոսական և ուսումնաօժանդակ կազմ.*

- 18) լրամշակել պրոֆեսորադասախոսական և ուսումնաօժանդակ անձնակազմի ընտրության, կատարելագործման և մասնագիտական առաջընթացի ապահովմանն ուղղված քաղաքականությունը, մշակել ընթացակարգերի գնահատման մեխանիզմներ,
- 19) հրավիրված և նոր ընտրված պրոֆեսորադասախոսական անձնակազմի համար անցկացնել մասնագիտական մանկավարժության վերապատրաստման դասընթացներ,
- 20) մշակել դասախոսների մասնագիտական որակներին ներկայացվող հստակ պահանջներ՝ ըստ յուրաքանչյուր դասավանդվող առարկայի,

#### *Հետազոտություն և զարգացում.*

- 21) մշակել հետազոտությունների իրականացումն ապահովող հստակ քաղաքականություն և համապատասխան ընթացակարգեր, որոնք հնարավորություն կընձեռեն գնահատելու գիտահետազոտական գործունեության որակը,
- 22) մշակել հետազոտական գործունեության և ուսումնական գործընթացի փոխկապակցման, գիտական աշխատանքներում ուսանողների ներգրավման և հետազոտության արդյունքներն ուսումնական գործընթացում ներդնելու գործուն մեխանիզմներ, մշակել դասախոսների և ուսանողների հետազոտական աշխատանքները խթանող մեխանիզմներ,
- 23) առավել մեծ ուշադրություն դարձնել հետազոտության ոլորտում Ակադեմիայի հետաքրքրությունները և հավակնություններն արտահայտող միջնաժամկետ ու կարճաժամկետ ծրագրերի մշակման, դրանց հայտավորման և իրականացման վրա,
- 24) ուշադրություն դարձնել պրոֆեսորադասախոսական կազմի օտար լեզուների տիրապետման և արտասահմանյան առաջնակարգ գիտական հանդեսներում ավելի մեծաքանակ հոդվածներ տպագրելու գործընթացներին,
- 25) առավել մեծ ուշադրություն դարձնել «Հանրային կառավարում» ամսագրում տպագրվող աշխատանքների արդիականությանը, հոդվածների գրախոսման և գիտականության ապահովման գործընթացներին,
- 26) մշակել հետազոտական աշխատանքների իրականացման համար անհրաժեշտ նյութատեխնիկական և ֆինանսական ռեսուրսների բաշխման քաղաքականություն,

#### *Ենթակառուցվածք և ռեսուրսներ.*

- 27) մշակել ֆինանսական միջոցների բաշխման հստակ քաղաքականություն, սահմանել այդ քաղաքականության արդյունավետության գնահատման չափանիշներ և մեխանիզմներ,
- 28) նպատակային աշխատանքներ տանել գրադարանային ֆոնդը հարստացնելու, այլ գրադարանների հետ համագործակցելու, գրադարանի աշխատակիցների աշխատանքային ունակությունները զարգացնելու, կրթական գործընթացին անմիջականորեն առնչվող գրականությունը թվայնացնելու և այն ուսանողների ու դասախոսների կարիքներին ավելի համապատասխանեցնելու ուղղությամբ,
- 29) մշակել ուսանողներին և դասավանդողներին տրամադրվող ռեսուրսների կիրառելիության, հասանելիության և արդյունավետության գնահատման մեխանիզմներ,
- 30) պարբերաբար մոնիթորինգ իրականացնել ձեռք բերված միջոցների և սարքավորումների գործարկման նկատմամբ՝ Ակադեմիայի առաքելությանը և նպատակներին համապատասխանության տեսանկյունից՝ մշակելով մասնագիտությունների կրթական ծրագրերի և ռազմավարական պլանի իրականացման համար Ակադեմիայի ռեսուրսային բազայի արդիականացման արդյունավետության ցուցանիշներ,
- 31) ստեղծել բուժկետ, ինչպես նաև ապահովել շինություններն ու լսարանները համապատասխան նյութատեխնիկական պայմաններով՝ հնարավոր դարձնելով հատուկ կարիքներ ունեցող սովորողների ուսուցումը՝ ապահովելով ներառական կրթության իրականացումը,

- 32) ձևավորել լինգվաֆոնային կաբինետ՝ ուսանողների և աշխատակիցների օտար լեզուների ուսուցման մակարդակի բարձրացման նպատակով, մշակել օտար լեզուների ուսուցման դասընթացների արդյունավետությունը գնահատող մեխանիզմներ,

*Հասարակական պատասխանատվություն.*

- 33) դիվերսիֆիկացնել ընթացակարգերի, գործընթացների թափանցիկությունը և հասանելիությունը հասարակությանը՝ պլանավորելով և գործարկելով հետադարձ կապի ամրապնդման, ինչպես նաև շահակիցների կարիքների գնահատման արդյունավետ նոր ու կայուն մեխանիզմներ,
- 34) ստեղծել շրջանավարտների մեկ միասնական տեղեկատվական բազա,
- 35) ավելի ակտիվ դերակատարում ունենալ թիրախային տարբեր խմբերի կրթական կարիքների վերհանման գործում,

*Արտաքին կապեր և միջազգայնացում.*

- 36) զարգացնել Ակադեմիայի և պետական կառավարման մարմինների ու կազմակերպությունների միջև բազմակողմանի փոխհամագործակցության ձևերն ու մշակել նոր մոտեցումներ՝ ընդլայնելով արտաքին շահակիցների շրջանակը,
- 37) նպատակային դարձնել միջազգային փորձի փոխանակման գործընթացները՝ դրանք ծառայեցնելով Ակադեմիայի հիմնական խնդիրները լուծելուն և ավելի մեծ ուշադրություն դարձնել տեղական հաստատությունների հետ համագործակցությանը,
- 38) վերանայել Ակադեմիայի հավակնությունները միջազգայնացման ոլորտում՝ ելնելով առաքելությունից և ռազմավարական խնդիրներից,
- 39) մշակել հստակ մեխանիզմներ կնքված միջհամալսարանական պայմանագրերի և Ակադեմիայի կրթական գործընթացների միջև կապն ավելի ամրապնդելու նպատակով, դրանով իսկ նպաստելով հաստատության զարգացմանը փորձի փոխանակմանը և ուսումնական գործընթացի միջազգայնացմանը,
- 40) ներդնել այլ կազմակերպությունների հետ համագործակցության արդյունքների գնահատման և արտաքին կապերի հաստատմանն ուղղված միջոցառումների նպատակայնության մեխանիզմներ,
- 41) մշակել բենչմարկինգի իրականացման կանոնակարգված ձևաչափ,

*Որակի ներքին ապահովման համակարգ.*

- 42) լրամշակել որակի ապահովմանն ուղղված քաղաքականության իրականացման անհրաժեշտ ընթացակարգերը, դրանց գնահատման մեխանիզմները, կրթության որակի բարձրացման հստակ չափելի ցուցիչներ և արդյունավետության չափման մեխանիզմներ,
- 43) մշակել հետադարձ կապի առավել արդյունավետ մեխանիզմներ և ապահովել դրանց արդյունավետ կիրարկումը, լրամշակել հարցաշարերի բովանդակությունները, բարելավել հարցախույզ իրականացնելու ձևաչափը, մեթոդները,
- 44) մշակել որակի ներքին ապահովման գործընթացներում ներգրավված մարդկային ռեսուրսների շահադրդման մեխանիզմներ,
- 45) ապահովել որակի ապահովման կառույցներում ընդգրկված անձնակազմի պարբերաբար վերապատրաստման դասընթացներ իրականացումը,
- 46) ավելի համամասնական դարձնել ներքին և արտաքին շահակիցների ներգրավվածությունը որակի ապահովման գործընթացներում,
- 47) մշակել տրամադրված մարդկային, նյութական և ֆինանսական ռեսուրսների համապատասխանության և արդյունավետության գնահատման մեխանիզմներ,

48) հատակեցնել Ակադեմիայում իրականացվող մոնիթորինգների և սոցիոլոգիական հարցումների սկզբունքները և նպատակները, մշակել հարցումների վերլուծության և կրթության որակի բարելավման քաղաքականություն:

#### **ԳՈՐԾԸՆԿԵՐԱՅԻՆ ԳՆԱՀԱՏՈՒՄ ՄԻՋԱԶԳԱՅԻՆ ԶԱՓԱՆԻՇՆԵՐԻՆ ՀԱՄԱՊԱՏԱՍԽԱՆ**

*Միջազգային փորձագետի կողմից իրականացվել է նաև Ակադեմիայի գործընկերային գնահատում/միջազգային չափանիշներին համապատասխան, որը միտված է բուհի միջազգային մակարդակով մրցունակության բարձրացմանը և Ակադեմիայի եվրոպական բարձրագույն կրթական տարածքին ինտեգրմանը:*

**Դիտարկումներ:** Ակադեմիան երիտասարդ հաստատություն է, որը հաջող գործունեություն է սկսել ծավալել 1994թ-ից՝ մասնավորապես, երբ անցել է Հայաստանի Հանրապետության նախագահի աշխատակազմի վերահսկողության տակ: Ակադեմիան ուսանողների համար Հայաստանում իրականացնում է մասնագիտությունների կրթական ծրագրեր հանրային կառավարման ոլորտում (հիմնականում մագիստրոսական և թեկնածուական թեզի համար փոքր գիտահետազոտական ծրագրեր) և քաղաքացիական ծառայողների վերապատրաստումներ: Մագիստրոսական կրթական ծրագրերի գծով Ակադեմիան կախում ունի Հայաստանում բակալավրի կրթական ծրագրեր իրականացնող այլ կրթական հաստատություններից ժամանող շրջանավարտների որակից:

Հանրային կառավարման, ինչպես նաև կառավարական օղակներում Ակադեմիան ունի յուրօրինակ դիրք և վայելում է բարի համբավ՝ վերջերս նաև մուտք գործելով կառավարման մասնավոր ոլորտ:

Ներքին և արտաքին շահակիցների (պոտենցիալ ուսանողներ և գործատուներ) գնահատմամբ Ակադեմիայի կողմից իրականացվող կրթական ծրագրերը գրավիչ են հիմնականում այն պատճառով, որ ուղղված են հայկական աշխատաշուկայում (հիմնականում հանրային կառավարման հիմնարկների, ինչպես նաև մասնավոր ընկերությունների կողմից) պահանջարկ ունեցող կոմպետենցիաների ձեռքբերմանը՝ այսպիսով տրամադրելով ավելի լայն աշխատանքի հնարավորություններ, քան Հայաստանի այլ ուսումնական հաստատությունները:

Այս հաջողության հիմքում ընկած են Ակադեմիայի մի շարք դրական առանձնահատկությունները.

- դիմորդների ընտրության թիրախային և արդյունավետ ընթացակարգը, որն աստիճանաբար կատարելագործվել է՝ հիմքում ունենալով շրջանավարտի նկարագիրը,

- անձնվեր և Հայաստանում հանրային կառավարման ոլորտում կիրառական գիտելիքներ ունեցող պրոֆեսորադասախոսական կազմի հավաքագրումը,

- նոր օժանդակ ծառայությունների աստիճանական զարգացումը (Մասնագիտական կրթության որակի ապահովման բաժին, գիտահետազոտական ծրագրեր, պրակտիկայի բաժին, միջազգային համագործակցության և արտաքին կապերի վարչություն, կարիերայի կենտրոն և այլն),

- բավարարելով իր շրջանավարտների և գործատուների ակնկալիքները՝ Ակադեմիային հաջողվել է ներգրավել ավելի շատ և ավելի որակյալ դիմորդների և դասախոսների՝ այսպիսով իր շրջանավարտների համար աշխատաշուկայում ապահովելով համեմատական առավելություն:

#### **Խորհրդատվություն**

##### *Կրթական ծրագրեր*

- 1) Որպես ռազմավարական պլանավորման հիմնաքար, Ակադեմիան պետք է իրականացնի կրթական ծրագրերի և վերապատրաստման դասընթացների՝ հասարակական պահանջարկին դրանց համապատասխանության գնահատում, ինչպես նաև Ակադեմիայի ռազմավարության մեջ դրանց դերի մանրամասն գնահատում (նոր և հաստատված կրթական ծրագրեր, ազգային և միջազգային ծրագրեր, նախնական և շարունակական կրթական ծրագրեր, մեծ համբավ և քիչ

գրավչություն ունեցող ծրագրեր, ֆինանսավորման ծավալի և դիվերսիֆիկացիայի վրա ազդող կրթական ծրագրեր, ֆինանսական աջակցության կարիք ունեցող ծրագրեր, ներկա կարիքներին և ապագայի ակնկալիքներին համապատասխանեցված կրթական ծրագրեր և այլն): Սա Ակադեմիային պետք է ուղղորդի իր միջնաժամկետ «արտադրական քաղաքականության» ռազմավարական պլանավորման ուղղությամբ:

- 2) Ակադեմիային պետք չէ մտածել բակալավրի ծրագրեր ներդնելու մասին: Այն պետք է բացառապես կենտրոնանա մագիստրոսական և լրացուցիչ մասնագիտական կրթական ծրագրեր իրականացնելու վրա:
- 3) Գիտահետազոտական կարողությունները, ակադեմիական վստահելիությունն ու ազգային և միջազգային նշանակությունն ուժեղացնելու նպատակով Ակադեմիան պետք է մշակի փոքրաթիվ որակյալ հետբուհական ծրագրեր, որոնք կունենան ազգային, եվրոպական և միջազգային համատեքստով հանրային կառավարման թեմաներով ուղղվածություն:

#### *Միջազգայնացում*

Իր ռազմավարական խնդիրների շարքում Ակադեմիան պետք է ներառի հանրային կառավարման ոլորտում կրթական ծրագրեր իրականացնող եվրոպական և միջազգային հանրության լիիրավ և ճանաչված անդամ դառնալու նպատակը: Դա մասնավորապես նշանակում է.

- 4) գիտակցել, որ իրական և շարունակական համբավն ու ճանաչումը պետք է կառուցվեն ազգային սահմաններից դուրս,
- 5) գիտակցել, որ գլոբալիզացիայի և փոխկախվածության այս դարում Ակադեմիան Հայաստանի հասարակության շահերին կկարողանա լիարժեք ծառայել միայն այն դեպքում, երբ պատրաստի այնպիսի հանրային ծառայողների, որոնք կկարողանան համագործակցել, բանակցել և մրցակցել իրենց օտարերկրյա գործընկերների հետ,
- 6) հանրային կառավարման ոլորտում օտարերկրյա առաջատար ուսումնական հաստատությունների հետ կապերի ստեղծում, փոխանակման և բենչմարքինգի իրագործում,
- 7) որոշ ժամանակ անց (տվյալ պահից երեք տարի հետո) EAPAA-ի կողմից միջազգային հավատարմագրում:

Սա նաև նշանակում է, որ թեև կա նվազագույն մակարդակի շարժունություն, առանց որի իրական միջազգայնացում դժվար թե հնարավոր լինի, միջազգայնացմանն առնչվող Ակադեմիայի որդեգրած ռազմավարությունը հիմնականում պետք է կենտրոնանա միջազգային փորձի և բենչմարքինգի վրա, այլ ոչ թե հիմնված լինի դասախոսների և ուսանողների լայնամասշտաբ շարժունության վրա:

#### *Անձնակազմի և որակի կատարելագործում*

- 8) Ակադեմիան պետք է մշակի անձնակազմի կատարելագործման պաշտոնական միջնաժամկետ պլան, որը կներառի հիմնական պրոֆեսորադասախոսական և ուսումնաօժանդակ կազմը, ինչպես նաև գիտական և վարչական ղեկավարներին: Ակադեմիան պետք է պլանավորի իր պրոֆեսորադասախոսական կազմի աստիճանական ուժեղացումը, չնայած որ չի վիճարկվում համատեղությամբ աշխատող պրակտիկ մասնագետ-դասախոսների կարևորությունը: Անհրաժեշտ է ունենալ ուսումնական ծրագրերի մշակման պաշտոնական ընթացակարգ՝ հատուկ ուշադրության արժանացնելով միջառարկայական դասախոսությունների, օտար լեզուների և միջազգային հղումներին:
- 9) Միջազգային լավագույն փորձին համապատասխան գնահատման արդյունավետ մեթոդների մշակման նպատակով Ակադեմիան պետք է ուժեղացնի իր որակի ապահովման բաժինը՝ ավելացնելով առնվազն ևս մեկ մասնագետ և ուշադրություն դարձնելով վերապատրաստմանը: Պետք է պարզ պատկերացնել, որ թեև կանոնակարգերի և ձեռնարկների մշակումը կարևոր է, սակայն դա ինքնին չի երաշխավորում, որ այդ ձեռնարկներում նկարագրված ընթացակարգերը կկիրառվեն և արդյունավետ կլինեն:

*Անվանումը և հանրային կապերի քաղաքականություն*

10) Միջազգային առումով «ակադեմիա» անվանումը կարող է շփոթեցնող լինել, թեև ՀՀ օրենքը կարող է հստակ սահմանել, թե ինչ պահանջ է ներկայացվում «ակադեմիա» անվանվող հաստատություններին: Կան «ակադեմիա» անվանում ունեցող մասնագիտական ուսուցում/վերապատրաստում իրականացնող այլ ԲՈՒՀ-երի օրինակներ (օրինակ՝ Գերմանիայի «մասնագիտական ակադեմիաները»): Դա նաև նշանակում է, որ Ակադեմիան պետք է որոշում կայացնի, թե արդյոք ապագայում իր համբավը պետք է կառուցվի հիմնականում որպես մասնագիտական որակավորում տրամադրող կենտրոնի, թե այն պետք է ճանաչվի որպես «ակադեմիական» հաստատություն:

**ՓՈՐՁԱԳԻՏԱԿԱՆ ԶԵԿՈՒՅՑՈՒՄ ՆՇՎԱԾ ԹԵՐՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՎԵՐԱՑՄԱՆ ԲՈՒՀԻ ԾՐԱԳԻՐԸ**

*Հայաստանի Հանրապետության պետական կառավարման ակադեմիան ընդունում է, որ փորձագիտական խմբի կողմից տրամադրված խորհրդատվությունները բուհի ռազմավարության շրջանակներում են, և ներկայացրել է փորձագիտական զեկույցում նշված թերությունների վերացման Գիտական խորհրդի կողմից հաստատված Գործողությունների ծրագիր և Ժամանակացույց:*

Փորձագիտական խումբը, ուսումնասիրելով Հայաստանի Հանրապետության պետական կառավարման ակադեմիայի ինստիտուցիոնալ կարողությունների հավատարմագրման զեկույցում նշված թերությունների վերացման բուհի մշակված ծրագիրը, **եզրակացնում է.**

ՀՀ պետական կառավարման ակադեմիան, հանձն է առել իրականացնել հավատարմագրման բոլոր տասը չափանիշների շրջանակներում նկարագրված խնդիրների շուրջ փորձագիտական խմբի տրամադրած հիմնական խորհրդատվությունները և պլանավորում է դրանք իրականացնել 2015-2016 թթ. ընթացքում:

*Խումբը նաև առանձնացնում է, որ միջազգային չափանիշներին համապատասխան գործընկերային գնահատման դիտարկումները և խորհրդատվությունները մասամբ դուրս են մնացել հաստատության ուշադրությունից:*

Փորձագիտական խումբը գտնում է, որ հավատարմագրման 10 չափանիշների շրջանակներում թերությունների վերացմանն ուղղված գործողությունները և համապատասխան քայլերը հիմնականում հստակ են ներկայացված: Ակադեմիայի գործունեության գրեթե բոլոր տիրույթների համար (չափանիշներ 1, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9) առկա են բոլոր գործողությունների իրականացման հստակ ծրագրեր: Ակադեմիան հստակ ծրագրերով անդրադառնում է չափանիշ 2-ի շրջանակներում միայն մի քանի գործողությունների իրականացմանը, իսկ չափանիշ 10-ի շրջանակներում՝ գործողությունների մեծ մասին:

Թերությունների վերացման ծրագրում նախատեսված գործողություններում քայլերի մեծ մասն ունի տրամաբանական հաջորդականություն: Առանձնանում են 5 և 7 չափանիշները, որոնց շրջանակներում առաջարկվող քայլերը ներկայացված են լիովին տրամաբանական հաջորդականությամբ:

Ծրագրով հստակ սահմանված են համապատասխան պատասխանատուները բոլոր քայլերի իրականացման համար: Նախատեսված են նաև ռեսուրսներ այդ քայլերի իրականացման համար, սակայն վերհանված խնդիրների լուծման համար նախատեսվող ռեսուրսները մեծամասամբ ներկայացված են «ՀՀ պետական բյուջե, օրենքով չարգելված այլ միջոցներ» ձևակերպմամբ, ինչը թույլ չի տալիս իրական պատկերացում կազմել նախատեսված միջոցառումների իրականացման համար անհրաժեշտ ռեսուրսների բավարար լինելու և դրանց համապատասխանության մասին: Այս առումով տրամադրված ռեսուրսների համապատասխանությունը նախատեսված գործողություններին իրատեսորեն ներկայացված չէ:

Քայլերի իրականացման համար նախանշված ժամկետները իրատեսական են այդ քայլերի մեծ մասի համար: Առանձին ոլորտներում (չափանիշ 5) նախատեսված քայլերի իրականացման համար հիմնականում նախատեսվում են միևնույն ժամանակահատվածները, ինչը կարող է ազդել վերջարդյունքներին հասնելու արդյունավետության վրա:

Առանձին քայլերի վերջնարդյունքների համադրումը թույլ է տալիս եզրակացնել, որ գործողության նպատակը հասանելի է չափանիշի 7-ի համար, իսկ ծրագրում ներկայացված քայլերի վերջնարդյունքների մեծ մասն ուղղակիորեն ուղղված է տվյալ գործողության նպատակի իրականացմանը (չափանիշներ 1-6, 8-10):

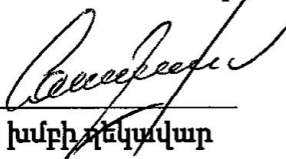
Գնահատման մեկ կամ մի քանի ցուցիչները թույլ են տալիս որոշել յուրաքանչյուր քայլի իրականացումը և ազդեցությունը 1, 2, 5, 7, 9 չափանիշների համար, իսկ 3, 4, 6, 8, 10 չափանիշների յուրաքանչյուր քայլի համար կիրառվում են մի քանի ցուցիչներ:

**Եզրահանգում.** Ակադեմիան պլանավորել է մեկնարկել հիմնական ոլորտներում անհրաժեշտ աշխատանքների իրականացումը: Այդ աշխատանքները հիմնականում ունեն իրականացման իրատեսական ժամանակահատված, փոխկապակցված են չափանիշների համար ընտրված ռազմավարությունների հետ, ունեն տրամաբանական հաջորդականություն և պատասխանատվություններ, իսկ գնահատման ցուցիչները թույլ կտան որոշել յուրաքանչյուր քայլի իրականացումը և ազդեցությունը: Այժմ մշակման փուլում են գործընթացները կանոնակարգող փաստաթղթեր, ինչը հնարավորություն կտա հետագայում գնահատելու համալսարանում իրականացվող գործընթացների արդյունավետությունը: Որոշակի ռիսկեր է պարունակում նախատեսված միջոցառումների իրականացման համար անհրաժեշտ ռեսուրսների բավարար լինելը, ինչը ծրագրում շատ ընդհանուր է ներկայացված:

Ելնելով վերոգրյալից, ՈԱԱԿ-ը Հավատարմագրման հանձնաժողովին առաջարկում է իր որոշման մեջ Ակադեմիայի ուշադրությունը հրավիրել հետևյալ կետերի իրականացման վրա.

- 1) առաջնահերթ լուծում տալ **Հետազոտություն և զարգացում, Մասնագիտության կրթական ծրագրեր, Պրոֆեսորադասախոսական և ուսումնաօժանդակ կազմ, Ենթակառուցվածքներ և ռեսուրսներ, Արտաքին կապեր և միջազգայնացում, Որակի ներքին ապահովման համակարգ** ոլորտներում առկա խնդիրներին,
- 2) «ՀՀ մասնագիտական կրթական ծրագրեր իրականացնող ուսումնական հաստատությունների և դրանց մասնագիտությունների պետական հավատարմագրման» կարգի 12 կետով կամ Հավատարմագրման հանձնաժողովի կողմից սահմանված ժամկետներում պարբերաբար ՈԱԱԿ ներկայացնել գրավոր զեկույց իրականացված գործողությունների արդյունքների վերաբերյալ,
- 3) ի նկատի ունենալով համալսարանի գործունեության միջազգայնացման հավակնությունները՝ **վերանայել Ծրագիրը**, հաշվի առնելով միջազգային չափանիշներին համապատասխան **գործընկերային գնահատման դիտարկումները և խորհրդատվությունները**,
- 4) վերանայել փորձագիտական զեկույցում նշված թերությունների վերացման ծրագիրը՝ հաշվի առնելով սույն եզրակացության մեջ նշված դիտողությունները ծրագրի վերաբերյալ:

ՈԱԱԿ-ը գտնում է, որ առաջարկվող բարեփոխումները կնպաստեն ինքնավերլուծության զեկույցում ներկայացված Ակադեմիայի հավակնությունների իրականացմանը և հիմք կհանդիսանան հաջորդող գնահատման համար:

  
Փորձագ. խմբի ղեկավար

  
ՈԱԱԿ Համակարգող

**Փորձագիտական խմբի կազմը.**

- **Սամվել Պիպոյան՝** Խ.Աբովյանի անվան հայկական պետական մանկավարժական համալսարանի կենսաբանության ամբիոնի պրոֆեսոր, կենսաբանական գիտությունների դոկտոր, Հայաստան, խմբի ղեկավար,
- **Գի Հատուգ՝** Վալենտինայի տեխնոլոգիական համալսարանի ռեկտորի խորհրդական, ԵԲԿՏ ձևավորման և որակի ապահովման համակարգի հիմնադիրներից, քաղաքագիտության դոկտոր, Բսպանիա, անդամ,
- **Տիգրան Մնացականյան՝** ՀՊՏՀ կառավարման ամբիոնի ասիստենտ, տնտեսագիտական գիտությունների թեկնածու, Հայաստան, անդամ,
- **Գոհար Իսկանդարյան՝** ՀՀ ԳԱԱ արևելագիտության ինստիտուտի Իրանի բաժնի ավագ գիտաշխատող, ՀՀ ԳԱԱ նախագահության սփյուռքի բաժնի գիտքարտուղար, ԵՊՀ դասախոս, պատմական գիտությունների թեկնածու, դոցենտ, Հայաստան, անդամ,
- **Արուս Հարությունյան՝** ՀՊՏՀ Կառավարման ֆակուլտետի Ձեռնարկությունների տնտեսագիտության և կառավարման բաժնի 4-րդ կուրսի ուսանող, Հայաստանի ուսանողական ազգային ասոցիացիայի Կրթական բարեփոխումների հանձնաժողովի նախագահ, Հայաստան, անդամ:

**ՈԱԱԿ-ի աջակցող անձնակազմ**

- **Աննա Կարապետյան-ՈԱԱԿ-ի** Ինստիտուցիոնալ և ծրագրային հավատարմագրման բաժնի ղեկավար և ՀՊՏՀ ինստիտուցիոնալ հավատարմագրման համակարգող,
- **Մարիամ Մովսիսյան-ՀՀ ՊԿԱ** ինստիտուցիոնալ հավատարմագրման թարգմանչուհի:

## ԱՄՓՈՓ ԳՆԱՀԱՏՈՒՄԸ

Փորձագիտական խումբն իր գնահատումը ըստ հավատարմագրման չափանիշների ներկայացրել է հետևյալ աղյուսակով.

| ՉԱՓԱՆԻՇ                                        | ԳՆԱՀԱՏՈՒՄ   |
|------------------------------------------------|-------------|
| 1. Առաքելություն և նպատակներ                   | ԲԱՎԱՐԱՐ Է   |
| 2. Կառավարում ու վարչարարություն               | ԲԱՎԱՐԱՐ Է   |
| 3. Մասնագիտության կրթական ծրագրեր              | ԲԱՎԱՐԱՐ Է   |
| 4. Ուսանողներ                                  | ԲԱՎԱՐԱՐ Է   |
| 5. Պրոֆեսորադասախոսական և ուսումնաօժանդակ կազմ | ԲԱՎԱՐԱՐ Է   |
| 6. Հետազոտություն և զարգացում                  | ԱՆԲԱՎԱՐԱՐ Է |
| 7. Ենթակառուցվածք և ռեսուրսներ                 | ԲԱՎԱՐԱՐ Է   |
| 8. Հասարակական պատասխանատվություն              | ԲԱՎԱՐԱՐ Է   |
| 9. Արտաքին կապեր և միջազգայնացում              | ԲԱՎԱՐԱՐ Է   |
| 10. Որակի ներքին ապահովման համակարգ            | ԲԱՎԱՐԱՐ Է   |

<sup>3</sup> Գնահատումը կատարելիս փորձագիտական խումբը հետևել է «ՀՀ մասնագիտական կրթական ծրագրեր իրականացնող ուսումնական հաստատությունների և դրանց մասնագիտությունների պետական հավատարմագրման կարգին» և Փորձաքննության անցկացման ձեռնարկում նկարագրված ընթացակարգին՝ իրականացնելով նախ չափորոշիչների, ապա նաև չափանիշների գնահատում: Կիրառվել է «անբավարար» և «բավարար» սանդղակը:

Փորձագիտական խումբը գնահատելիս օգտվել է հետևյալ սկզբունքներից.

- **անբավարար է**, եթե չափանիշի պահանջներին չի համապատասխանում, նման ձևով շարունակելն անթույլատրելի է, և հրատապ բարելավումների անհրաժեշտություն կա,
- **բավարար է**, եթե համապատասխանում է չափանիշի պահանջներին, չնայած որ կարող է լինել բարելավման անհրաժեշտություն: