

ԵՄՀ որակի ապահովման և զարգացման ընդհանուր ցուցանիշներ



## Եվրասիա միջազգային համալսարան ՈՐԱԿԻ ԱՊԱՐՈՎՄԱՆ ՈՒՂԵՑՈՒՅՑ





Եվրասիա միջազգային համալսարան  
**ՈՐԱԿԻ ԱՊԱՅՈՎՄԱՆ ՈՒՂԵՑՈՒՅՑ**  
(Ուսումնամեթոդական ուղեցույց)



«ԵՄՅ որակի ապահովման ուղեցույց»-ը հրատարակվել է  
Համաշխարհային բանկի «Կրթության որակ և  
համապատասխանություն» երկրորդ վարկային ծրագրի  
«Որակի ապահովման ներբուհական համակարգի  
ներդրում և դրա հետագա բարելավում»  
բաղադրիչի շրջանակներում:

Երևան 2014

Հրատարակվում է Եվրասիա միջազգային համալսարանի  
գիտական խորհրդի երաշխավորությամբ

ԵՄՀ որակի ապահովման ուղեցույց. ուսումնամեթոդական ուղեցույց

Հեղինակներ՝ Հովհաննես Հարությունյան (գլխավոր խմբագիր)  
ԵՄՀ Ռազմավարական զարգացման գծով պրոռեկտոր,  
տնտեսագիտական գիտությունների թեկնածու

Արևիկ Օհանյան  
ԵՄՀ որակի ապահովման կենտրոնի ղեկավար,  
Բիզնեսի կառավարման մագիստրոս

Քրիստինե Անտոնյան  
Տնտեսագիտական գիտությունների թեկնածու

Ադրինե Մկրտչյան  
Բիզնես խորհրդատու, Բիզնեսի կառավարման մագիստրոս

Հեղինակներ

ԵՄՀ որակի ապահովման ձեռնարկ/Հովհաննես Հարությունյան, Արևիկ Օհանյան,  
Քրիստինե Անտոնյան, Ադրինե Մկրտչյան.- Եր.: ԵՄՀ հրատ., 2014.- 64- էջ:  
Ուսումնամեթոդական ուղեցույցում ներկայացված են ԵՄՀ որակի ապահովման  
քաղաքականությունը, հետադարձ կապի մե-  
խանիզմները և որակի կառավարման ընթացակարգեր:

Ուղեցույցը նախատեսված է ԵՄՀ վարչական աշխատակիցների,  
պրոֆեսորադասախոսական և ուսումնաօժանդակ կազմի, ուսանողների և այլ  
շահակիցների համար:

## Բովանդակություն

1. Ներածություն.....	5
2. Որակի ապահովման ուղեցույցի կիրառման ուղղությունները.....	5
3. Որակի ապահովման քաղաքականությունը .....	5
4. Շահակիցների բավարարվածություն.....	9
5. Կառավարման օղակների պատասխանատվությունը .....	11
6. Որակի պլանավորում, վերահսկողություն և վերանայում .	11
7. Կառավարման օղակների նպատակները .....	18
8. Պատասխանատվությունների, իրավունքների բաշխումը և հաղորդակցության ուղիները .....	19
9. Կառավարման օղակի ներկայացուցիչը .....	19
10. Կառավարման օղակների կողմից ՈԿՅ վերահսկման և վերանայման գործընթացը.....	20
11. Հաղորդակցություն և կապ.....	21
12. Ռեսուրսների և ենթակառուցվածքների կառավարում....	22
13. Ֆինանսական կառավարում .....	25
14. Մոնիթորինգ և գնահատում.....	27
15. Ռազմավարական ցուցանիշներ .....	29
16. Տվյալների վերլուծություն .....	29
17. Գործընթացներ.....	30
18. ՀԱՎԵԼՎԱԾՆԵՐ .....	38
19. Հապավումներ.....	88
20. Հասկացությունների սահմանում .....	88

## **1. Ներածություն**

ԵՄՅ որակի ապահովման ուղեցույցի նպատակն է սահմանել ԵՄՅ որակի կառավարման համակարգի հիմնական մոտեցումները, որակի քաղաքականությունը, գործընթացներն ու մեխանիզմները: Ուղեցույցի վերանայումը և փոփոխությունը կատարվում է «ԵՄՅ Փաստաթղթերի կառավարման ընթացակարգի» համաձայն (Հավելված 1):

## **2. Որակի ապահովման ուղեցույցի կիրառման ուղղությունները**

Որակի ապահովման ուղեցույցը ներառում է համալսարանի գործունեության բոլոր ուղղությունները, մասնավորապես՝

- ներքին և արտաքին հաղորդակցության ուղղությունները,
- արդյունավետ կառավարումն ու որոշումների կայացումն ապահովող համապատասխան տեղեկատվական համակարգերը,
- կառավարչական որոշումների կայացմանն առնչվող այլ համակարգեր:

## **3. Որակի ապահովման քաղաքականությունը**

### **Քաղաքականության նպատակը**

ԵՄՅ որակի քաղաքականության նպատակն է սահմանել բուհի որակի ապահովման գործընթացներն ուղղորդող հիմնարար կանոնների ամբողջությունը:

### **Որակի ապահովման հիմնական ոլորտները**

ԵՄՅ որակի քաղաքականությունը վերաբերում է համալսարանի որակի ապահովման սահմանված ոլորտներին և պետք է հիմք հանդիսանա ԵՄՅ մշակված և մշակման ենթակա յուրաքանչյուր ոլորտի քաղաքականության համար:

Որակի ապահովման հիմնական ոլորտներն են.

- կառավարում և վարչարարություն,
- մասնագիտության կրթական ծրագրի (ՄԿԾ) զարգացում և իրականացում,

- ուսումնառության և ուսանողական կյանքի կազմակերպում,
- պրոֆեսորադասախոսական կազմի ձևավորում և կատարելագործում,
- հետազոտություն և զարգացում,
- ենթակառուցվածքների և ռեսուրսների ձևավորում և բարելավում,
- հասարակական պատասխանատվություն,
- արտաքին կապեր և միջազգայնացում:

### **Որակի ապահովման նպատակները**

1. Ներդնել և կատարելագործել որակի կառավարման համակարգը Մասնագիտական կրթության որակի ապահովման ազգային կենտրոնի չափանիշներին և ուղենիշներին համապատասխան:
2. Ապահովել մեխանիզմներ որակի ապահովման գործընթացներում շահառուների առավելագույն մասնակցության և որակին միտված թափանցիկ ու հաշվետվողական մշակույթի տարածման նպատակով:
3. Մշտադիտարկել համալսարանի գործընթացների արդյունավետությունը՝ ապահովելով ծառայությունների շարունակական բարելավումը:

### **Քաղաքականության դրույթները**

Եվրասիա միջազգային համալսարանի ղեկավարությունը, պրոֆեսորադասախոսական և վարչական կազմը պարտավորվում են իրականացնել բարձրորակ կրթական ծրագրեր՝ ուղղված շահառուների կարիքների և պահանջների բավարարմանը: Այս նպատակով համալսարանն ապահովում է որոշումների կայացման ընթացքում ներքին և արտաքին շահառուների առավելագույն ներգրավվածություն, ինչպես նաև ստեղծում կարիքների և պահանջների բացահայտման արդյունավետ մեխանիզմներ:

Համալսարանի ղեկավարությունը տարածում է ակադեմիական ազատության, թիմային աշխատանքի, լավագույն արդյունքի

ծգտման, նորարարության, կարգապահության և ծառայությունների շարունակական բարելավմանը միտված մշակույթ՝ հաշվետվողական, թափանցիկ, մասնակցողական կառավարման միջոցով:

Այս քաղաքականության իրականացման համար համալսարանը պարտավորվում է մշտադիտարկել կրթական ծրագրերի և ծառայությունների արդյունավետությունը և անընդհատ կատարելագործել որակի կառավարման ներդրված համակարգը:

### **Հիմնական սկզբունքները**

#### **1. Որակը՝ որպես պարտավորություն**

Համալսարանի գործունեության հիմքում ընկած են որակի քաղաքականության դրույթները: Համալսարանի ղեկավարությունը որակի կատարելագործման գաղափարի կրողն է և ակտիվ մասնակցում է բոլոր գործընթացներին՝ օրինակ ծառայելով շահառուներին: Որակի ապահովումը համալսարանի ողջ աշխատակազմի պարտականությունն է:

#### **3. Որակյալ աշխատակազմ և ռեսուրսներ**

Աշխատակազմը վերապատրաստվում և ապահովվում է որակի նպատակների իրականացման համար անհրաժեշտ ռեսուրսներով:

#### **4. Որակյալ տեղեկատվություն**

Առկա են տեղեկատվության հավաքագրման ու վերլուծության համար կայուն և արդյունավետ մեխանիզմներ:

#### **6. Մասնակցություն**

Ուսումնառողների և այլ շահառուների բավարարվածությունը տրամադրվող ծառայություններից առաջնային է, առկա են վերջիններիս մասնակցության և հետադարձ կապի ապահովման մեխանիզմներ:

## 5. Թափանցիկություն

Բոլոր քաղաքականությունները, ընթացակարգերը, հաշվետվությունները և այլ փաստաթղթերը տարածվում են շահառուների շրջանակներում և հասանելի են:

### **Ում է առնչվում որակի ապահովման քաղաքականությունը**

ԵՄՅ որակի քաղաքականությունն ուղղված է ԵՄՅ շահառուներին (ուսանողներ, դասախոսներ, վարչական աշխատակազմ, շրջանավարտներ, գործատուներ, կազմակերպություններ և այլն), հիմք է հանդիսանում ԵՄՅ աշխատակիցների աշխատանքային գործունեության և ղեկավարների որոշումների կայացման համար:

### **Քաղաքականության իրականացման պատասխանատու մարմինը**

ԵՄՅ որակի քաղաքականության իրականացման համար պատասխանատու է ԵՄՅ ռեկտորը, ով որակի անընդհատ բարելավումն ապահովում է աշխատակիցների միջոցով (համապատասխան պարտականությունն առկա է բոլորի աշխատանքի նկարագրերում): Համալսարանի ռեկտորի պարտականությունն է ապահովել պայմաններ որակի նպատակների անխախտ իրականացման համար:

Ուսանողների և այլ շահառուների պատասխանատվությունն է ժամանակին ապահովել հետադարձ կապ համալսարանի կատարված գործընթացների և գործողությունների վերաբերյալ:

### **Քաղաքականության կիրառման շրջանակ**

ԵՄՅ որակի քաղաքականությունը տարածվում է հաստատության իրականացրած բոլոր գործառույթների վրա:

### **Քաղաքականության վերանայման պարբերականությունը**

Որակի քաղաքականության իրականացման արդյունավետությունը գնահատվում է յուրաքանչյուր տարի համալսարանի կառավարման խորհրդի ամփոփիչ նիստում, ներկայացվում են քաղաքականության իրականացման վերաբերյալ նկատառումներ



և վերանայման համար առաջարկություններ (իրականացված ներքին և/կամ արտաքին աուդիտի հաշվետվությունների, որակական հետազոտությունների, վերլուծությունների հիման վրա):

Եթե հաստատվում են փոփոխությունները, վերանայվում է քաղաքականությունը և հաստատված տարբերակը տեղադրվում է փաստաթղթերի էլեկտրոնային ռեգիստրում:

### **Տարածում**

Որակի ապահովման քաղաքականությունը տեղադրվում է փաստաթղթերի էլեկտրոնային ռեգիստրում, պաշտոնական կայքէջում, ինչպես նաև ներկայացվում է նիստերի, ուսանողների և աշխատակազմի հետ հանդիպումների ժամանակ:

Որակի քաղաքականության դրույթներն արտահայտող հաստատված փաստաթուղթը տարածվում է համալսարանի կայքի, ներքին և արտաքին ցանցերի միջոցով, ինչպես նաև փակցվում է համալսարանի բոլոր ստորաբաժանումներում, ուսանողների, աշխատակիցների և արտաքին շահառուների համար տեսանելի վայրերում:

## **4. Շահակիցների բավարարվածություն**

Որակի կառավարման համակարգի հիմնական նպատակը ԵՄՅ շահակիցների բավարարվածությունն է մատուցված ծառայություններից և դրա հետևողական բարձրացումը: ԵՄՅ-ն հետամուտ է համապատասխան տեղեկատվության հավաքագրմանն ու վերլուծությանը, մասնավորապես.

- ուսանողների,
- դասախոսների,
- վարչական և ուսումնաօժանդակ աշխատակիցների,
- շրջանավարտների,
- արտաքին շահառուների (գործընկերներ, գործատուներ, հասարակական կազմակերպություններ, պետական

մարմիններ և այլն) բավարարվածության հստակեցման նպատակով:

Վերոնշյալ ուղղություններով հարցումներ և վերլուծություններ անցկացվում են ամենաուշը տարին մեկ անգամ, ամփոփվում և ներկայացվում կառավարման մարմիններին՝ հետագա բարելավումների, ինչպես նաև նոր պահանջումների բացահայտման և բավարարման նպատակով:

Ուսումնասիրությունների մեթոդները տարբերվում են ըստ նպատակահարմարության և կարող են ներառել ինչպես քանակական, այնպես էլ որակական մեթոդներ:

- Քանակական մեթոդները հիմնականում ներառում են ուղղորդված հարցաթերթերի լրացումը (դեմ առ դեմ, հեռախոսային, էլեկտրոնային և այլն):
- Որակական հետազոտությունները կարող են իրականացվել խորքային հարցազրույցների, ֆոկուս խմբերի, գործընթացի մասնակիցների դիտարկումների (օրինակ՝ դասալսումներ), փաստաթղթերի ուսումնասիրության և վերլուծության, փաստաթղթերի էքսպերտիզայի (փորձագիտական կարծիքի հանձնման) և այլ մեթոդներով:

ԵՄՅ քանակական հետազոտությունների համար առկա հարցաթերթերի ցանկը և հետազոտությունների իրականացման պարբերականությունը ներկայացված է Չավելված 2-ում:

Շահակիցների մասնակցությունը բուհի կառավարման համակարգում իրականացվում է վերոհիշյալ հարցումների միջոցով անուղղակիորեն: Բոլոր շահակիցներն ունեն ԵՄՅ կառավարմանը անմիջական մասնակցելու հնարավորություն՝ ներգրավվելով կառավարման խորհրդի, Գիտական խորհրդի կամ Ուսանողական խորհրդի կազմում: Երեք մարմիններն էլ առաջնորդվում են հաստատված գործունեության կարգերով, որոնցում սահմանված է ներգրավման բոլոր հնարավորությունները: Բոլոր շահակիցներն

ունեն նաև ԵՄՅ Որակի ապահովման գործընթացներում ներգրավվելու հնարավորություն՝ Որակի ապահովման գործակալ ընտրվելով:

#### **5. Կառավարման օղակների պատասխանատվությունը**

ԵՄՅ կառավարման օղակները (ԿՕ) միտված են մատուցվող ծառայությունների որակի շարունակական բարելավմանը, ինչպես նշված է Որակի ապահովման քաղաքականության մեջ: Կառավարիչները պատասխանատվություն են կրում ապահովելու կազմակերպության աշխատակիցների՝ դեպի շահակիցների բավարարվածությանը միտված լինելը՝ որպես գործունեության հաջողության հիմնական մոտեցում:

Որակի կառավարման համակարգի ցանկացած փոփոխություն պետք է ուղղված լինի որակի ապահովման ու բարելավման ամբողջական, միասնական ու ընկալելի համակարգ ներդնելուն, որը կապահովի նախանշված նպատակների իրագործումը:

Ցանկացած փոփոխություն պատշաճ կերպով ծանուցվում է ողջ աշխատակազմին (ուղարկվում է էլեկտրոնային փոստի միջոցով՝ աշխատակիցների պաշտոնական էլեկտրոնային փոստի հասցեներին) և ներկայացվում է շահակիցներին (տեղադրվում է համալսարանի պաշտոնական կայքէջում կամ ծանուցվում էլեկտրոնային փոստի միջոցով):

#### **6. Որակի պլանավորում, վերահսկողություն և վերանայում**

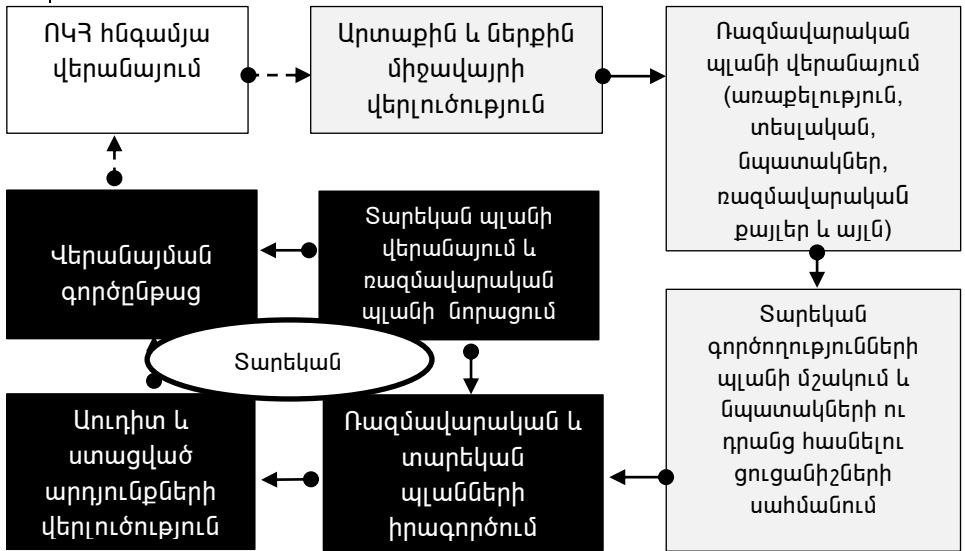
Որակի ապահովման պլանավորումը կատարվում է յուրաքանչյուր ուղղությամբ ու մակարդակում: Բոլոր առումներով ԵՄՅ ԿՕ պատասխանատու է ռեսուրսների և փորձի (հմտությունների) անհրաժեշտ մակարդակի ապահովման համար:

Որակը պլանավորվում, ապա վերանայվում է որոշակի պարբերականությամբ՝ ապահովվելու արդյունավետ որակի կառավարման համակարգ (ՈԿՅ), որը անընդհատ կատարելագործվում է: Գոր-

ծընթացը անընդհատ է, կրկնվող և ստուգվում է ստացված քանակական և որակական արդյունքների հիման վրա:

ՈԿՅ վերահսկողությունը ամենօրյա գործընթաց է, սակայն ԵՄՅ-ում գործում է դրա վերանայման երկու մեծ պարբերաշրջան՝ տարեկան և ռազմավարական պլանավորմանը համապատասխան (4 կամ 5 տարին մեկ): Վերջին վերանայումները պայմանավորված են նաև հավատարմագրման գործընթացներով:

Գծապատկեր 1. ՈԿՀ պլանավորման, իրագործման, ստուգման և վերանայման շրջափուլը



Որակի կառավարման համակարգի պլանավորման և վերանայման քայլերը նշված են հստակ հերթականությամբ, սակայն, կախված իրավիճակից, դրանք կարող են որոշակի փոփոխությունների ենթարկվել (օրինակ՝ աուդիտի արդյունքում հնարավոր է կարիք առաջանալ ռազմավարական նպատակների վերանայման և այլն):

Որակի ապահովումը բուհում իրականացվում է պլանավորում-իրականացում-ստուգում-վերանայում շրջապլանային կապով և յուրաքանչյուր փուլում հստակեցվում են որոշակի հարցերի պատասխաններ: Ելնելով այս տրամաբանությունից՝ պետք է իրականացվի համալսարանի պարբերական ինքնավերլուծություն՝ բացահայտելու համար համակարգային փոխկապակցված խնդիրները և բարձրացնելու գործընթացների արդյունավետությունը մակրո, մեզո և միկրո մակարդակներում:

Որակի պլանավորման ցիկլը ներառում է արտաքին և ներքին միջավայրի վերլուծություն: Նշված վերլուծությունների միջոցով բացահայտվում են համալսարանի գործունեության վրա ազդող հիմնական արտաքին և ներքին գործոնները, դրանց փոխազդեցությունը: Վերլուծությունները հիմք են հանդիսանում համալսարանի ռազմավարական, ինչպես նաև ընթացիկ նպատակների հստակեցման կամ վերանայման համար:

Արտաքին և ներքին միջավայրի վերլուծության նպատակով կիրառվում է հետևյալ գործիքակազմը.

1. SWOT, PEST, PESTEL վերլուծության մոտեցումներ,
2. հարցախույզեր և հարցումներ,
3. ֆոկլուս խմբեր, շահակիցների հետ քննարկումներ,
4. վիճակագրական տվյալների վերլուծություն,
5. այլ մեխանիզմներ:

Վերոնշյալ մեխանիզմների կիրառումն ուղղված է նաև լրացուցիչ կրթական և խորհրդատվական ծառայությունների պահանջարկի բացահայտմանը, գնահատմանը, ռազմավարական և ընթացիկ պլանավորման մեջ ներառմանը:

PDCA	Տարեկան		Երկարաժամկետ /ավելի քան 3 տարի/	
	Գործողություն	Պատասխանատու	Գործողություն	Պատասխանատու
Պլանավորում	ՈԱ կենտրոնի կողմից ներկայացված հետազոտությունների արդյունքների ուսումնասիրություն, վերլուծություն	ՈԱ կենտրոն  Բոլոր ստորաբաժանումների ղեկավարներ	Արտաքին և ներքին միջավայրի վերլուծություն	Ռազմավարական զարգացման գծով պրոռեկտոր  ՌԾ մշակման/վերամշակման համար ստեղծված աշխատանքային խումբ
	Տարեկան աշխատանքային պլանների կազմում ԵՄՅ ՌԾ կից գործողությունների պլանի հիման վրա	Բոլոր ստորաբաժնումների ղեկավարներ	Ռազմավարական ծրագրի վերանայում/կազմում	Ռազմավարական զարգացման գծով պրոռեկտոր
	ԵՄՅ տարեկան բյուջեի մախահաշվի կազմում՝ ըստ ՌԾ ներկայացված նպատակների	Ֆինանսների կառավարման բաժին		
Իրագործում	Տարեկան պլանների իրականացում	Բոլոր ստորաբաժնումների ղեկավարներ	ՌԾ կից գործողությունների ծրագրի իրականացում	Ռեկտոր
	Տարեկան հաշվետվությունների	Բոլոր ստորաբաժանումներ	Հնգամյա ամփոփիչ	Ռեկտոր

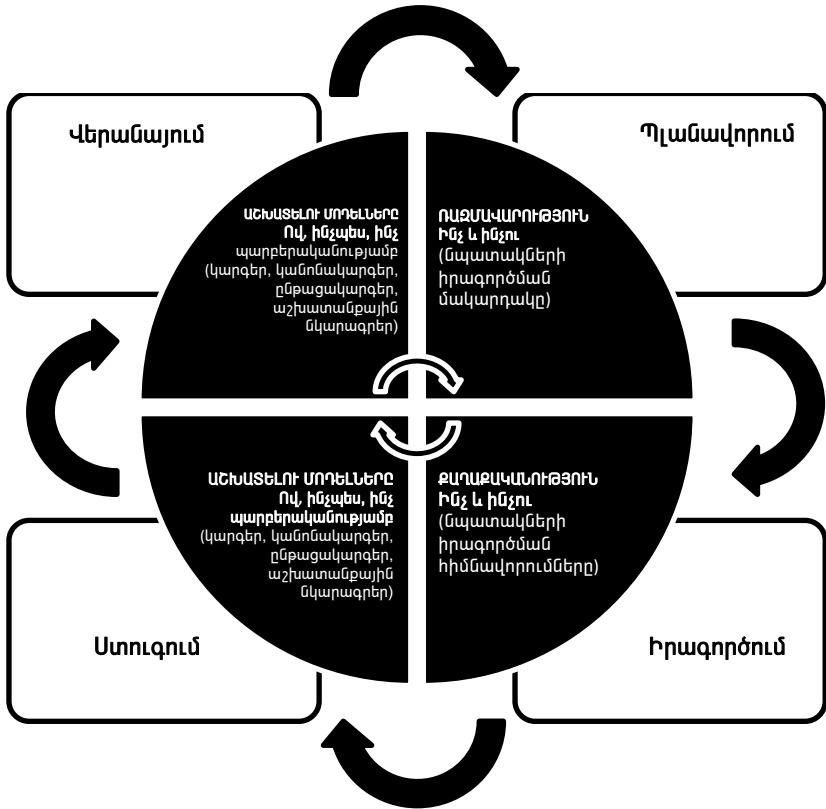
	Ներկայացում ռեկտորին /Ներառվում է նաև ՌԾ իրականացման ցուցանիշների շուրջ հաշվետվություն/	երի ղեկավարներ	հաշվետվության ներկայացում Կառավարման խորհրդի անդամներին	
	Տարեկան հաշվետվության ներկայացում Կառավարման խորհրդի անդամներին՝ ըստ ՌԾ կից գործողությունների ծրագրի և թիրախային ցուցիչների, ՌԾ գնահատման ցուցանիշների	Ռեկտոր		
	Տարեկան բյուջեի կատարման հաշվետվության ներկայացում ԵՄՀ կառավարման խորհրդի անդամներին	Ֆինանսների կառավարման բաժին		
Ստուգում	Աուդիտ <sup>1</sup>	Որակի ապահովման կենտրոն և աուդիտի համար ստեղծված աշխատանքային	Ինքնավերլուծություն /երկամյա, քառամյա կամ վեցամյա կտրվածքով՝	Որակի ապահովման կենտրոն և ինքնավերլուծության համար ստեղծված աշխատանքային խումբ

<sup>1</sup> Պայմանական հավատարմագրում ստանալու դեպքում աուդիտ կարելի է չկազմակերպել, քանի որ բուհը վեցամյա կտրվածքով անցնում է արտաքին աուդիտ ՈԱԱԿ-ի կողմից:



		խումբ	կախված հավատարմագրման արդյունքներից/	
	Աշխատակիցների գնահատում, պլանավորված արդյունքների հրականացման գնահատում, շեղումների բացահայտում	Ստորաբաժանումների ղեկավարներ, անմիջական ղեկավարներ, Մարդկային ռեսուրսների կառավարման բաժին		
Վերանայում	ՌԾ և գործողությունների ծրագրի ամենամյա վերանայում	Ռազմավարական զարգացման գծով պրոռեկտոր	Որակի կառավարման համակարգի /ՈԿՅ/ վերանայում	ՈԱ կենտրոն
			Նոր շրջափուլի համար ՌԾ կազմում/վերանայում	Ռազմավարական զարգացման գծով պրոռեկտոր

Գծապատկեր 2. ԵՄՄ աշխատանքային միջավայրը



**7. Կառավարման օղակների նպատակները**

ԿՕ-ները կազմակերպության համար սահմանում են չափելի ու համադրելի նպատակներ, որոնք ուղղված են շահակիցների պահանջմունքների բավարարմանը և որակյալ ծառայությունների մատուցմանը: Նպատակները պարբերաբար վերանայվում են՝ համապատասխանեցնելու համար արդի պահանջներին, և կայքի միջոցով ապահովվում է հասանելիությունը շահակիցների:

Նպատակների իրագործումը, մոնիտորինգը և վերանայումը իրականացվում է ԿՕ եռամսյակային հանդիպումների միջոցով (տե՛ս բաժին 10. ԿՕ կողմից ՈԿՅ վերահսկման և վերանայման գործընթացը)

## **8. Պատասխանատվությունների, իրավունքների բաշխումը և հաղորդակցության ուղիները**

ԵՄՅ–ի աշխատակիցների, ստորաբաժանումների միջև հիմնական փոխգործակցությունը, հաղորդակցության ուղիները նախանշված են ԵՄՅ կառուցվածքում (Հավելված 3) և աշխատանքային նկարագրերում:

Յուրաքանչյուր աշխատանքային հաստիքի համար սահմանված են աշխատանքային նկարագրեր՝ ներառյալ պարտականությունները և իրավունքները: Նկարագրերը հասանելի են ԵՄՅ մարդկային ռեսուրսների կառավարման բաժնում և փաստաթղթերի էլեկտրոնային ռեգիստրում:

## **9. Կառավարման օղակի ներկայացուցիչը**

Համաձայն ԵՄՅ կանոնադրության, համալսարանի ռեկտորը հանդիսանում է կազմակերպության ԿՕ ներկայացուցիչը: Իր ամենօրյա աշխատանքին զուգահեռ, ռեկտորը պատասխանատու է նաև կազմակերպությունում շահակիցների պահանջումների հստակեցման, դրանց բավարարման համար որակյալ ծառայությունների մատուցման, ինչպես նաև անհրաժեշտ ծավալով ռեսուրսների և մարդկային ներուժի ապահովման համար: Ռեկտորը ապահովում է նաև ՈԿՅ նախատեսված բոլոր գործընթացների ներդրումը, դրանց իրականացման արդյունքերի մասին զեկուցագրերի պատրաստումը և ներկայացումը, բարելավումների համար առաջարկները՝ ապահովելով համակարգի ամբողջական և համընդհանուր կիրառելիությունը կազմակերպությունում:

## 10. Կառավարման օղակների կողմից ՈԿՅ վերահսկման և վերանայման գործընթացը

ԿՕ խմբի անդամներ են հանդիսանում.

1. համալսարանի ռեկտորը,
2. համալսարանի պրոռեկտորները,
3. որակի ապահովման կենտրոնի ղեկավարը,
4. ստորաբաժանումների ղեկավարները:

ՈԿՅ վերահսկման/վերանայման գործընթացը իրականացվում է ապահովելու համար դրա կիրառելիությունը, արդյունավետությունը և հետագա բարելավումները:

Վերոնշյալ գործընթացը իրականացվում է ամսական և շաբաթական հանդիպումների միջոցով, որոնց ընթացքում քննարկվում են հետևյալ հացերը.

Ամսական հանդիպումներ`

1. ՈԿՅ շուրջ աշխատանքային հարցեր,
2. գործընթացների պլանավորված ընթացքից շեղումները,
3. շահակիցների կողմից բողոքները և առաջարկները,
4. նախագծերի առաջարկներ,
5. բարելավմանն ուղղված քայլերի քննարկում,
6. այլ հարցեր կապված համակարգի հետ:

Եռամսյակային հանդիպումներ`

1. ՈԿՅ փոփոխությունների, կանխարգելիչ և բարելավող քայլերի քննարկում.
2. եռամսյակային տվյալների վերլուծություն,
3. վերապատրաստումների անհրաժեշտություն, անհրաժեշտ վերապատրաստումների հստակեցում,
4. ԵՄՅ Որակի ապահովման կենտրոնի պատասխանատուի զեկույցի կամ աուդիտի արդյունքների քննարկում,
5. նատակարարների հետ հարաբերությունների քննարկում,

6. գործունեության հիմնական ցուցանիշների /ԳՀՑ/  
քննարկում,
7. ԿՕ նպատակների քննարկում և վերանայում:

Հանդիպումների արդյունքում կարող են հանգել որոշումների հետևյալ ուղղություններով.

1. փոփոխություններ ՈԿՀ-ում՝ դրա (գործընթացների) արդյունավետության բարձրացման նպատակով,
2. մատուցվող ծառայությունների որակի բարձրացում շահակիցների պահանջմունքների բավարարման նպատակով,
3. ԿՕ նպատակների վերանայում,
4. ռեսուրսների պլանավորում:

## **11. Հաղորդակցություն և կապ**

### **11.1. Ներքին հաղորդակցություն և կապ**

ԿՕ-ը ապահովում է որակի կառավարման համակարգի իրագործման, դրա բարելավումների շուրջ գործողությունների վերաբերյալ տեղեկատվության տարածումը, հասանելիությունը ներքին շահառուների շրջանում՝ ապահովելով վերջիններիս ներգրավվածությունը որակի անընդհատ բարելավման գործընթացում: ՈԿՀ առնչվող բոլոր փաստաթղթերը (գործընթացները, զեկույցները, վերլուծությունները) հասանելի են տեղեկատվական ներքին համակարգի միջոցով:

### **11.2. Արտաքին հաղորդակցություն և կապ**

Ծառայությունների մատուցման շուրջ ամբողջական և հավաստի տեղեկատվությունը տարածվում է արտաքին շահառուների շրջանում ԵՄՀ կայքի միջոցով (առանձին դեպքում նաև հրապարակումների, ՋԼՄ-ների միջոցով) և նպատակ ունի ապահովելու հետադարձ կապ՝ անընդհատ բարելավումներ իրականացնելու և պահանջմունքների ապահովման առումով:

Հրապարակումների մատչելիությունը և օբյեկտիվությունը գնահատվում է ԵՄՅ Որակի ապահովման կենտրոնի կողմից պարբերաբար անցկացվող մոնիթորինգի միջոցով, ինչպես նաև շահակիցների շրջանում իրականացվող հարցումներում ներառելով համապատասխան հարցադրումներ:

Միաժամանակ ապահովվում է հետադարձ կապի՝ շահակիցների համար հասանելի և մատչելի մեխանիզմ՝ կայքի միջոցով, կամ էլեկտրոնային հասցեին (արտաքին՝ [info@eiu.am](mailto:info@eiu.am) և ներքին՝ [q-box@eiu.am](mailto:q-box@eiu.am)) էլեկտրոնային հասցեին ուղարկված հաղորդագրությունների միջոցով:

## **12. Ռեսուրսների և ենթակառուցվածքների կառավարում**

ԵՄՅ ենթակառուցվածքները և ռեսուրսներն են հանդիսանում.

1. մարդկային ռեսուրսները,
2. շենքեր, շինություններ,
3. ծրագրային ապահովումը և տեղեկատվական համակարգերը,
4. հիմնական միջոցները, գույքը,
5. տեխնիկական միջոցները,
6. այլ նյութական և ոչ նյութական ռեսուրսները:

ԵՄՅ ռեկտորը պլանավորում և բաշխում է ռեսուրսները, տրամադրում է ենթակառուցվածքները ըստ համապատասխան պահանջների և կարիքների՝ ապահովելով ՈԿՀ անխափան աշխատանքը, դրա արդյունավետության շարունակական բարելավումը և բարձրացնելով շահակիցների բավարարվածության աստիճանը:

Ակադեմիական և վարչական աշխատակիցներն ընտրվում են՝ ելնելով համապատասխան կրթությունից, հմտություններից, աշխատանքային փորձից և կարողություններից: ԵՄՅ-ն իրականացնում է նաև վերապատրաստումներ՝ հիմք ընդունելով յուրաքանչյուրի անհատական գնահատման արդյունքները և կարիքները: Ակադեմիական աշխատակիցների գնահատման հիմքում

ընկած են նախապես սահմանված չափանիշներ և չափորոշիչներ (Տե՛ս Հավելված 5.1): «Պրոֆեսորադասախոսական կազմի գնահատման և հավելավճարի սահմանման» կարգը, «Վարչական և ուսումնաօժանդակ կազմի գնահատման և հավելավճարի սահմանման» կարգը տե՛ս ԵՄՀ փաստաթղթերի էլեկտրոնային շտեմարանում:

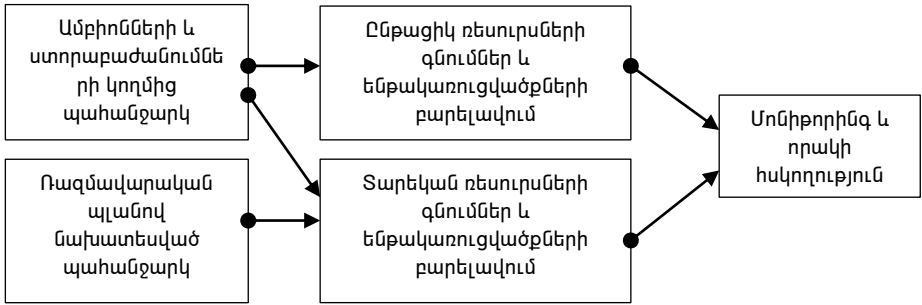
ԵՄՀ ռեսուրսների պլանավորման համար հիմք են հանդիսանում.

- աշխատակիցների կողմից ներկայացած պահանջագրերը,
- մասնագիտության կրթական ծրագրերը, առարկայական ծրագրերը, որոնք մշակվում են պատասխանատուի կողմից հատուկ ձևաչափերով և ներառում են նաև անհրաժեշտ ռեսուրսների բաժինը,
- ՈԱ կենտրոնի կողմից իրականացված ուսումնասիրությունները և հաշվետվությունները, աուդիտի արդյունքները,
- համալսարանի տարեկան ինքնավերլուծությունը,
- շահակիցների շրջանում իրականացված հարցման արդյունքները:

Նյութական ռեսուրսների ընթացիկ գնումն ու բաշխումը իրականացվում է ամսական պահանջագրերի հիման վրա, որոնք օժանդակ ծառայությունների բաժինը ստանում է ամբիոններից և ստորաբաժանումներից ըստ առաջնահերթության:

Ենթակառուցվածքների պլանավորման, զարգացման և բարելավման նպատակով իրականացվում է տարեկան պլանավորում՝ ելնելով ռազմավարական պլանից և ամբիոնների ու ստորաբաժանումների կողմից ներկայացված պահանջից: ԵՄՀ օժանդակ ծառայությունների բաժինը իրականացնում է ենթակառուցվածքների շահագործման ընթացիկ մոնիթորինգ և իրավիճակի մասին եռամսյակային հաշվետվություն է ներկայացնում ռեկտորին, ինչի հիման վրա կայացվում է որոշում ՈԿՀ արդյունավետ աշխատանքի համար բարելավումների վերաբերյալ:

### Գծապատկեր 3. ԵՄՅ տարեկան և ընթացիկ ռեսուրսների ձեռքբերման սխեման



Ռեսուրսների ձեռքբերումը և ենթակառուցվածքների բարելավումն իրականացվում է ԵՄՅ գնումների կազմակերպման ընթացակարգի համաձայն (Հավելված 4. ԵՄՅ գնումների կազմակերպման ընթացակարգ):

Հաստատությունում իրականացվում է տարեկան գույքագրում, իսկ հիմնական միջոցների համար սահմանվում են պատասխանատուներ համապատասխան ստորաբաժանումներից:



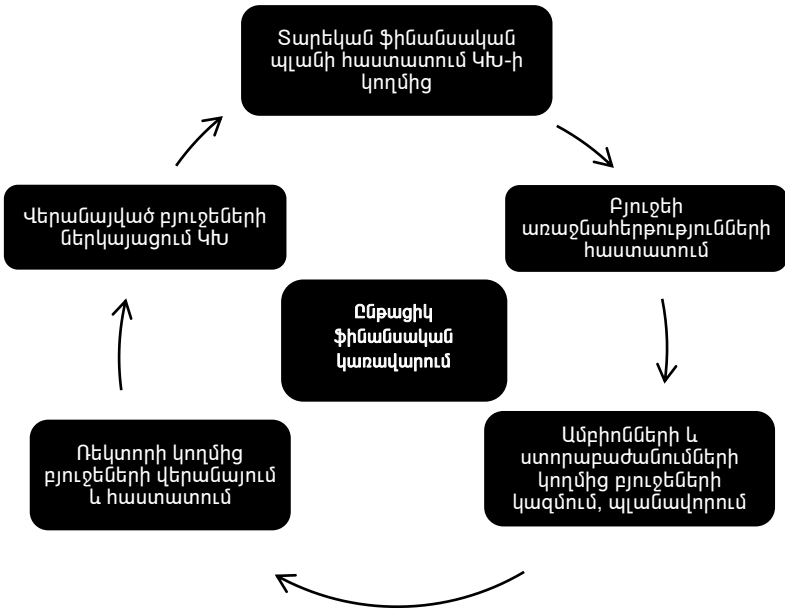
## 13. Ֆինանսական կառավարում

ԵՄՐ ֆինանսական կառավարումը ներառում է հետևյալ գործընթացները.

1. ֆինանսների պլանավորում,
2. ֆինանսների կառավարում,
3. ֆինանսների մոնիթորինգ և ֆինանսական աուդիտ:

### 13.1 ԵՄՐ ֆինանսների կառավարումը

Գծապատկեր 4. ԵՄՐ Ֆինանսների պլանավորումը



ԵՄՐ-ում ֆինանսական պլանավորումը սկսվում է ակադեմիական տարեսկզբին առաջնահերթությունների սահմանամամբ՝ նկատի ունենալով Ռազմավարական ծրագրով սահմանված գործողությունների պլանը տվյալ տարվա համար, ինչպես նաև հիմք ընդունելով առկա իրավիճակի գնահատման և վերլուծության արդյունքները: Ելնելով առաջնահերթություններից և ՌԾ 25

պլանավորված ուղղություններից՝ ամբիոնները և ստորաբաժանումները նեկամայա ժամկետում ներկայացնում են իրենց բյուջեները, որոնք քննարկվում, վերանայվում և հաստատվում են ռեկտորի կողմից: Վերջնական համաձայնեցված տարբերակը մինչև տարեվերջ ներկայացվում է Կառավարման Խորհրդի հաստատմանը և հաջորդ ֆինանսական տարվա ֆինանսների կառավարումը կատարվում է համաձայն հաստատված բյուջեի:

### 13.2 Ֆինանսների մոնիթորինգ և ֆինանսական աուդիտ

Ֆինանսների մոնիթորինգն իրականացվում է ԵՄՀ ռեկտորի կողմից ֆինանսական կառավարման բաժնի (ՖԿԲ) հետ համատեղ: ՖԿԲ-ն ռեկտորին է ներկայացնում հաշվետվություններ ամսական, եռամսյակային և տարեկան պարբերականությամբ: Ֆինանսական հաշվետվությունները ներառում են 4 հիմնական ուղղությունները.

- ֆինանսական վիճակի մասին,
- համապարփակ ֆինանսական արդյունքների մասին,
- դրամական միջոցների հոսքի մասին,
- սեփական կապիտալում փոփոխությունների մասին:

Ընթացիկ ֆինանսական կառավարման նպատակով, ելնելով ընթացիկ իրավիճակից, ռեկտորը կարող է կատարել բյուջեի տեղաբաշխում, վերանայում, սակայն ոչ ավել, քան ԿԽ-ի կողմից հաստատված բյուջեի 20 տոկոսի չափով: Նշված սահմանից ավելի փոփոխությունների անհրաժեշտության դեպքում հաստատումը կատարվում է ԵՄՀ Կառավարման Խորհրդի (ԿԽ) կողմից (անհրաժեշտության դեպքում հրավիրվում է արտահերթ նիստ):

ԿԽ-ի տարեկան նիստում որոշում է կայացվում նաև տվյալ տարում ներքին կամ արտաքին ֆինանսական աուդիտի անցկացման վերաբերյալ՝ միաժամանակ հաստատելով նաև ներքին աուդիտի անցկացման պատասխանատուներին և ժամանակացույցը:

Ֆինանսական այլ հոսքերի (միջազգային ծրագրերից ստացված, դրամաշնորհներ և այլն) կառավարումն իրականացվում է համապատասխան կանոնակարգերով և ուղեցույցներով՝ ելնելով նպատակից, տրամադրման պահանջներից և պայմաններից: Նման ծրագրերի ֆինանսական կառավարման պատասխանատուներն են.

1. ԵՄՀ-ում ծրագրի համակարգող(ներ)ը.
2. ԵՄՀ ռեկտորը,
3. ֆինանսական կառավարման բաժինը:

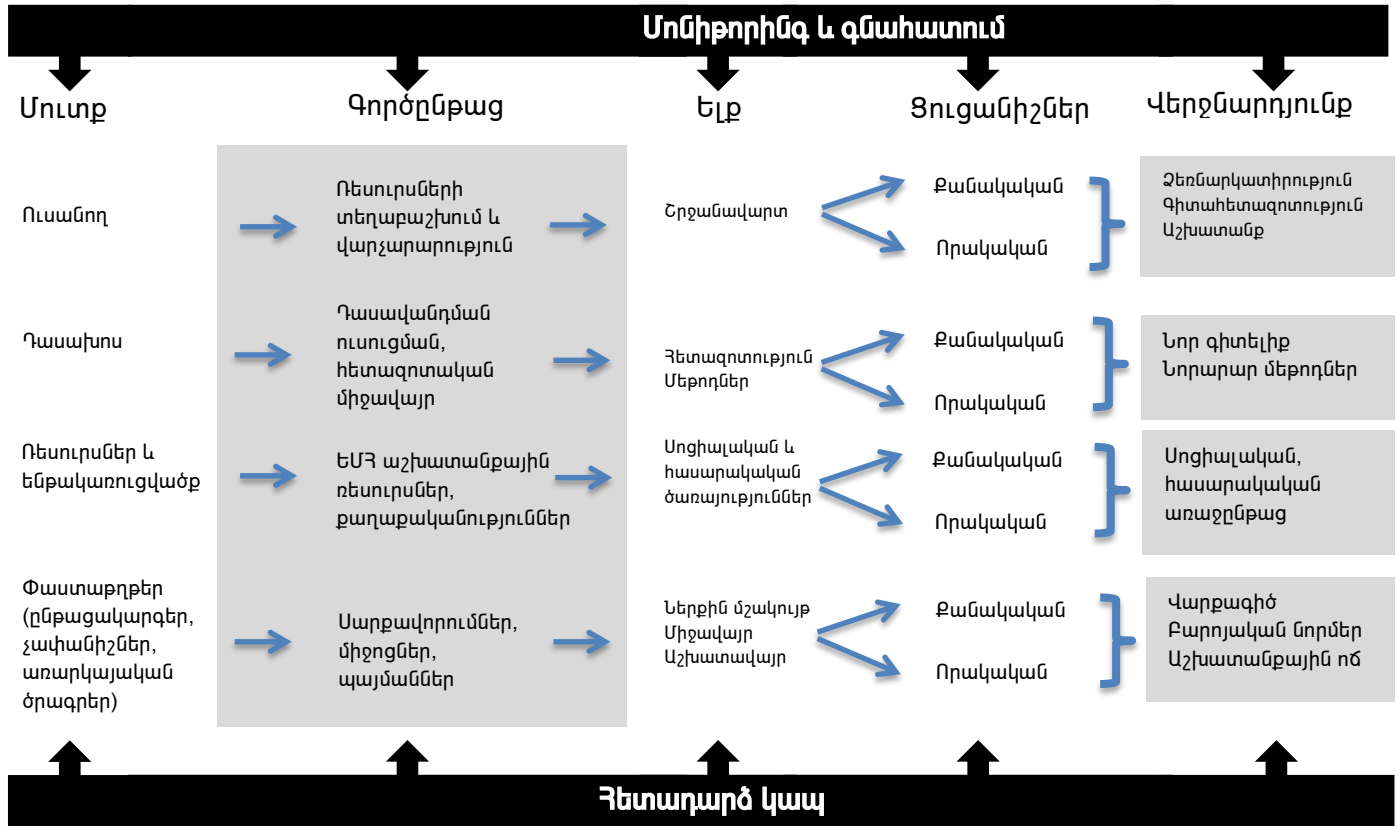
#### **14. Մոնիթորինգ և գնահատում**

ԵՄՀ-ում մոնիթորինգը և գնահատումը ներառում է որակական և քանակական տվյալների հավաքագրում, վերլուծություն, գնահատում և արդյունավետության բարձրացմանն ուղղված առաջարկների սահմանում (Գծապատկեր 5. Մոնիտորինգ և գնահատում):

ԵՄՀ մոնիտորինգը և գնահատումն իրականացվում են նախապես մշակված չափանիշների հիման վրա (Օրինակ՝ Հավելված 5. Չափանիշներ և չափորոշիչներ):

Գործընթացների մոնիտորինգի և գնահատման համար հինք են հանդիսանում նաև հաստատված կարգերը, կանոնակարգերը, աշխատանքային նկարագրերը, ձևաթղթերը և այլն (Օրինակ՝ Կրթական ծրագրերի զարգացման և մշտադիտարկման ընթացակարգ (Տե՛ս Հավելված 6)):

# Գծապատկեր 5. Մոնիթորինգ և գնահատում



- Գործընթացների և ծառայությունների մատուցման վերաբերյալ ստացված արդյունքները վերահսկվում են աշխատակիցների կողմից ներկայացվող եռամսյակային հաշվետվությունների միջոցով:
- Ակադեմիական ծառայությունների մատուցման որակը վերահսկվում է համապատասխան գնահատման համակարգով, որը ներառում է բազմակողմ հարցախույզեր (ուսանող, ամբիոն և այլն):
- Նյութական ռեսուրսների ապահովության մակարդակը, դրա որակը վերահսկվում է տարեկան գույքագրման միջոցով, ինչպես նաև ստորաբաժանումների կողմից ամսական պահանջագրերի հիման վրա՝ վերլուծելով և ապահովելով համապատասխան ռեսուրսներ:
- Սահմանված կանոնների, ընթացակարգերի պահանջների կատարումը ստուգվում է փոխկապակցված օղակների կողմից ստացված հետադարձ կապի շնորհիվ, ինչը պարբերաբար քննարկվում է (ամսական և եռամսյակային):

### **15. Ռազմավարական ցուցանիշներ**

ԵՄՅ գործունեության արդյունավետությունը գնահատվում է սահմանված 3 հիմնական ռազմավարական ցուցանիշներով: Նշված 3 ռազմավարական ցուցանիշների իրականացումն ապահովվում է բոլոր աշխատակիցների մասնակցությամբ, հիմնական պատասխանատվություն կրում է ռեկտորը: Յուրաքանչյուր տարվա համար սահմանվում են այս ցուցանիշների որոշակի տոկոսային աճի նպատակներ: Նախանշված հիմնական ցուցափշը, ինչպես նաև պատասխանատուները և հաշվետվությունների ներկայացման ժամանակացույցը տես Չավելված 7-ում:

### **16. Տվյալների վերլուծություն**

ԵՄՅ-ն հավատարիմ է հավաստի տվյալների պարբերաբար հավաքագրմանը, վերլուծությանը և տվյալների վերլուծության հիման վրա որոշումների կայացմանը:

Համալսարանում տվյալները հավաքագրվում և որոշում կայացնողներին են ներկայացվում ստորև նշված ուղղություններով:

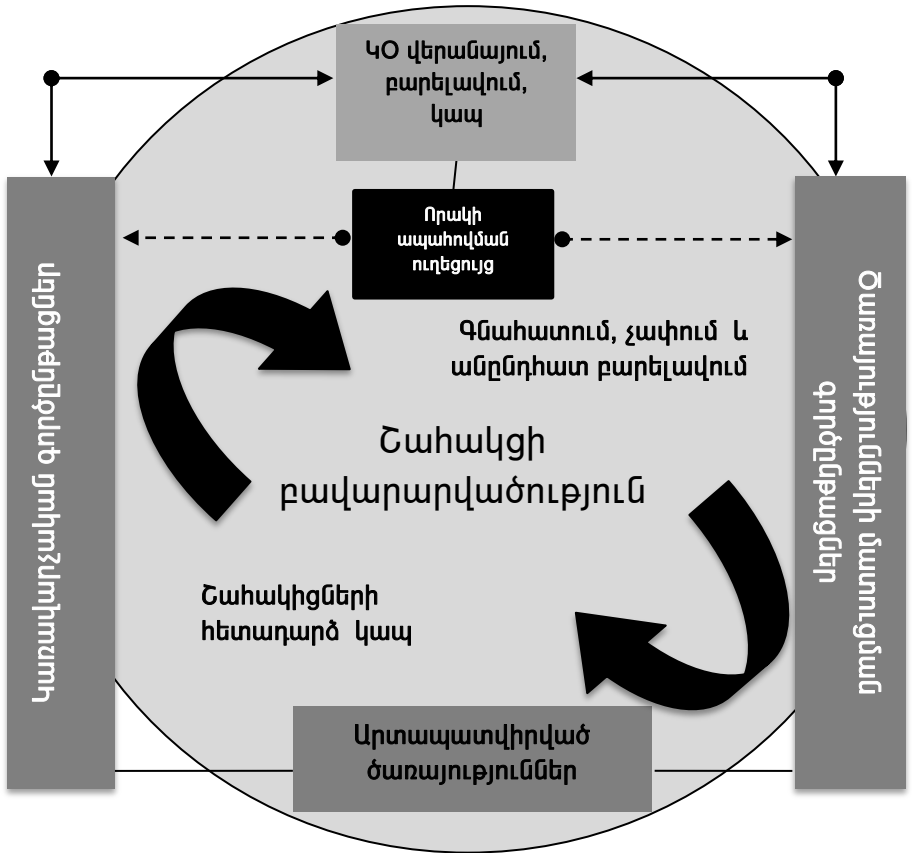
1. Ռազմավարական ցուցանիշների ուղղությամբ կազմվում են դինամիկայի եռամսյակային զեկուցագրեր պատասխանատուների կողմից և քննարկվում ՈԿՀ-ի եռամսյակային հանդիպումների ժամանակ, կատարվում համապատասխան վերլուծություններ և փոփոխություններ:
2. Ներքին աուդիտի արդյունքների շուրջ զեկույցի ներկայացում և քննարկում տարեկան պարբերականությամբ: Առանձին քննարկվում են բարելավմանն ուղղված գործողությունների պլանը, դրա կատարումը:
3. Աշխատակիցների կողմից ներկայացվող հաշվետվությունների ներկայացում և քննարկում եռամսյակային պարբերականությամբ:
4. Շահակիցների հետ հետադարձ կապի միջոցով ստացված տվյալների քննարկում տարեկան կտրվածքով (հրատապ և օպերատիվ տվյալները քննարկվում են ամսական կտրվածքով):

## **17. Գործընթացներ**

Գծապատկեր 6-ն արտահայտում է ԵՄՀ ՈԿՀ գործընթացների փոխկապվածությունը: Կառավարման գործընթացների համար պատասխանատուն են կառավարման օղակները: Այդ գործընթացների իրականացման միջոցով ԿՕ-ն ապահովում է ՈԿՀ արդյունավետ աշխատանքը: Ծառայությունների մատուցման գործընթացների պատասխանատուներն են կրթական ծրագրերի ղեկավարները:

Բոլոր գործընթացները ենթակա են տարեկան ներքին աուդիտի և համապատասխան փոփոխությունների՝ միտված դրանց արդյունավետության բարձրացմանը: Հետադարձ կապի միջոցով ապահովվում է նաև դրանց օպերատիվ դիտարկումը և ճշգրտումը:

Գծապատկեր 6. ԵՄՀ ՈԿՀ գործընթացների փոխկապվածությունը



Գործընթացներ	Դրույթներ	Կարգավորող փաստաթուղթը
<b>Կառավարչական գործընթացներ</b>	Ռազմավարական պլանավորում, իրականացում, մշտադիտարկում և վերանայում	ԵՄՀ ՈԱ ուղեցույց (Բաժին 6.)
	Անհատական պլանավորում, իրականացում, մշտադիտարկում և վերանայում	ԵՄՀ աշխատակազմի գնահատման և վերապատրաստման ընթացակարգ
	Փաստաթղթաշրջանառություն և փաստաթղթերի կառավարում	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ԵՄՀ փաստաթղթերի կառավարման ընթացակարգ,</li> <li>• ԵՄՀ գործավարության կարգ</li> </ul>
	Շահակիցների ներգրավում	ԵՄՀ ՈԱ ուղեցույց (Բաժին 4, 5, 6, 7, 10, 11)
	Աշխատակազմի հավաքագրում, ընտրություն, գնահատում, վերապատրաստում, առաջխաղացում	ԵՄՀ աշխատակազմի գնահատման և վերապատրաստման ընթացակարգ



	Տեղեկատվության գնահատում, տարածում և կառավարում	ԵՄՅ ՈԱ ուղեցույց (Բաժին 4, 11)
	Ներքին աուդիտ և գնահատում, ինքնավերլուծություն	ԵՄՅ ՈԱ ուղեցույց (Բաժին 6, 10, 12, 13, 17)
	Հետադարձ կապի ապահովում	ԵՄՅ ՈԱ ուղեցույց (Բաժին 11, 14)
	Գնումներ	ԵՄՅ գնումների կազմակերպման ընթացակարգ
	Գույքի կառավարում	ԵՄՅ ՈԱ ուղեցույց (Բաժին 12)
	ՏՏ համակարգերի կառավարում	ԵՄՅ ՈԱ ուղեցույց (Բաժին 12)
<b>Ծառայությունների մատուցման գործընթացներ</b>	<b>Ուսումնառություն</b>	
	Մասնագիտական կողմնորոշում	Կրեդիտային համակարգով ուսուցման տեղեկագիրք
	Ընդունելություն	• ԵՄՅ սովորողների ընդունելության կարգ,

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• ՀՀ պետական և ոչ պետական բարձրագույն ուսումնական հաստատություններ ընդունելության կարգ</li> </ul>
	Խորհրդատվություն	Կրեդիտային համակարգով ուսուցման տեղեկագիրք
	Ուսանողի գնահատում	Ուսանողի գիտելիքի, կարողությունների և հմտությունների գնահատման կանոնակարգ
	Բողոքարկում	ԵՄՀ բողոքների քննարկման կարգ
	Պրակտիկաների կազմակերպում	Պրակտիկայի անցակցման ամբիոնային ծրագիր
	Հետազոտական աշխատանքների կազմում	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Կուրսային աշխատանքների մեթոդական ցուցումներ,</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Անհատական աշխատանքների մեթոդական ցուցումներ,</li> <li>• Ավարտական աշխատանքների մեթոդական ցուցումներ,</li> <li>• Մագիստրոսական ատենախոսությունների մեթոդական ցուցումներ,</li> <li>• Ատենախոսության ձևավորման պահանջներ (ԲՈՅ)</li> <li>• Սեղմագրերի ձևավորման պահանջները (ԲՈՅ)</li> <li>• Ատենախոսության թեմաների հաստատման կարգ (ԲՈՅ)</li> </ul>
	Կարիերայի զարգացում	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Կարիերայի զարգացման և</li> </ul>

		<p>գործատուների հետ կապի կենտրոնի գործունեության կարգ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Կրեդիտային համակարգով ուսուցման տեղեկագիրք</li> </ul>
<b>Ուսուցում</b>		
	Կրթական ծրագրերի զարգացում, ներդրում, մշտադիտարկում, վերանայում	Կրթական ծրագրերի զարգացման և մշտադիտարկման ընթացակարգ
	Դասընթացի զարգացում, ներդրում, մշտադիտարկում, վերանայում	Կրթական ծրագրերի զարգացման և մշտադիտարկման ընթացակարգ
<b>Չետագոտություն</b>		
	Չետագոտական աշխատանքների կազմակերպում	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ԵՄՉ հետագոտական արդյունքների վավերացման կարգ,</li> <li>• Ակադեմիական ազնվության և</li> </ul>

		<p>գրագողության կանխարգելման կարգ,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ԵՄՅ յունիթների հրատարակման կարգ,</li> <li>• ԵՄՅ երիտասարդ հետազոտողներին կրթաթոշակների տրամադրման կարգ,</li> <li>• ԵՄՅ հետազոտական գործունեության խթանման դրամաշնորհների տրամադրման կարգ</li> </ul>
	<p>Հետազոտական արդյունքների տարածում</p>	<p>ԵՄՅ հետազոտական արդյունքների հրատարակման և հետազոտությանը վերհանված տվյալների հրապարակայնացման կանոնակարգ</p>

## 18. ՀԱՎԵԼՎԱԾՆԵՐ

## Հավելված 1. Փաստաթղթերի կառավարման ընթացակարգ

### 1. Նպատակ

Սահմանել որակի կառավարման համակարգի ներդրման համար անհրաժեշտ փաստաթղթերի ձևակերպման, փոփոխության, վերանայման, հասանելիության, պահպանման կանոններ:

2. Պատասխանատվություն ըստ փաստաթղթի տիպի
  - Ստորաբաժանման ղեկավարը պատասխանատու է իր բաժնի արդյունավետ աշխատանքների կազմակերպման նպատակով անհրաժեշտ փաստաթղթերի ստեղծման կամ վերանայման համար, որոնք պետք է մշակվեն Որակի կառավարման համակարգի պահանջներին համապատասխան ՈԱ կենտրոնի հետ սերտ համագործակցությամբ:
  - Փաստաթղթի ստեղծող, վերանայող բաժնի ղեկավարը պատասխանատու է փաստաթղթի ճշգրտության համար:
  - Փաստաթղթի ստեղծող, վերանայող բաժնի ղեկավարը պարտավոր է Որակի ապահովման կենտրոնին տեղեկացնել նոր փաստաթղթերի և փոփոխությունների վերաբերյալ:
  - Որակի ապահովման կենտրոնը պատասխանատու է որակի կառավարման համակարգի շրջանակներում փաստաթղթերի ձևավորման, վերանայման, պահպանման և տարածման գործընթացների կազմակերպման, ինչպես նաև փաստաթղթերի էլեկտրոնային ռեգիստրում համապատասխան փոփոխություն կատարելու համար:
  - Բոլոր աշխատակիցների պատասխանատվությունն է տեղեկացնել ստորաբաժանման ղեկավարին գործընթացների արդյունավետությունը նվազեցնող կամ խոչընդոտող (ավելորդ) փաստաթղթերի վերաբերյալ:

Աղյուսակ 1. ԵՄՀ փաստաթղթերի հաստատումը, վերանայման պարբերականությունը

Հապ ավում	Փաստաթղթի տիպը	Նկարագրություն	Հաստատող մարմին	Վերանայման պարբերականություն
ՁԿ	Ձեռնարկներ	Ձեռնարկներ, ուղեցույցներ կամ ուղղորդող այլ նյութեր	Գիտական խորհուրդ	Ըստ անհրաժեշտության
ՔԿ	Քաղաքականություն	Ոլորտային կամ այլ քաղաքականություններ	Կառավարման խորհուրդ	Տարեկան
ՌԾ	Ռազմավարական ծրագրեր	Համալսարանի և ստորաբաժանումների ռազմավարական ծրագրեր	Կառավարման խորհուրդ	Տարեկան
ԸԿ	Ընթացակարգեր, կարգեր, կանոնակարգեր	Գործընթացների կառավարման վերաբերյալ տեղեկատվություն	Գիտական խորհուրդ	Ըստ անհրաժեշտության



ԱՆ	Աշխատանքային նկարագրեր	Աշխատանքի կատարման և անհրաժեշտ գիտելիքների, հմտությունների մանրամասն նկարագիր	Ռեկտոր	Ըստ անհրաժեշտության
ՁԹ	Ձևաթղթեր	Ոչ ավարտուն փաստաթղթեր, որոնք էլեկտրոնայի կամ ծեռագիր տեղեկատվության ավելացման համար են	Ռեկտոր	Ըստ անհրաժեշտության
ՀԹ	Հարցաթերթեր	Շահառուների կարիքների գնահատման, կարծիքների հավաքագրման գործիքներ	ՈԱ կենտրոն	Ըստ անհրաժեշտության

## Աղյուսակ 2. Գործընթացների դասակարգում, կոդավորում

Գործընթացի կարգավորման ոլորտը	Հապավում
Կառավարչական գործընթացներ	ԿԳ
Ծառայությունների մատուցման գործընթացներ	ԾՍ

### 3. Փաստաթղթերի վերահսկողություն

- 3.1. Ստորաբաժանումների ղեկավարները կամ որակի ապահովման կենտրոնը (առկայության դեպքում ստեղծված աշխատանքային խումբը) բացահայտում են փաստաթղթերի ստեղծման, վերանայման անհրաժեշտությունը.
  - 5.1.1 ներքին կամ արտաքին աուդիտի արդյունքների հիման վրա,
  - 5.1.2 արտաքին միջավայրում տեղ գտած փոփոխությունների հիման վրա (օր.՝ իրավական),
  - 5.1.3 նոր կամ վերափոխված գործընթացի ավելացման դեպքերում:
- 3.2. Յուրաքանչյուր աշխատակից կարող է ստեղծել կամ վերանայել փաստաթուղթ՝ ղեկավարությամբ ներկայացնելով և ստանալով «Մշակման կամ վերանշակման թույլտվություն» ըստ Հավելված 1-ի:
- 3.3. Ստեղծված փաստաթղթերը ստուգվում են հաստատող մարմնի կողմից (տե՛ս Աղյուսակ 1), հաստատումից հետո գրանցվում փաստաթղթերի էլեկտրոնային շտեմարանում (<http://moodle.eiu.am>):
- 3.4. Փաստաթղթերի էլեկտրոնային շտեմարանում մուտքի հնարավորություն ունեցող բոլոր աշխատակիցները, ուսանողներն ունեն ֆորումի միջոցով առաջարկներ ներկայացնելու հնարավորություն:

- 3.5. Աշխատակիցները պարտավոր են ստուգել իրենց մոտ առկա տպագիր տարբերակի և էլեկտրոնային ռեգիստրում առկա փաստաթղթի համապատասխանությունը, քանի որ վավեր է համարվում փաստաթղթի էլեկտրոնային ռեգիստրում գրանցված վերջին տարբերակը:
- 3.6. Ստորաբաժանման ղեկավարը կամ որակի ապահովման կենտրոնը պարտավոր է.
- տարածել նոր փաստաթուղթը՝ համոզվելով, որ նախկին տարբերակն այլևս չի գործածվում,
  - նախաձեռնել փոփոխությունների վերաբերյալ հանդիպումներ, թեյնիզներ:

#### 4. Փաստաթղթի կողավորում

Փաստաթղթերի կողը բաղկացած է հետևյալ նիշերից, օր.ԵՄՅ/XX-WW-ZZ-KK, որտեղ.

1. ԵՄՅ-Եվրասիա միջազգային համալսարան,
2. XX-Փաստաթղթի տիպն է (Տե՛ս Աղյուսակ 1, սյուն 1),
3. WW- փաստաթղթի կարգավորման ոլորտը (Տե՛ս Աղյուսակ 2, սյուն 2),
4. ZZ-հերթական համար,
5. KK-փաստաթղթի տարբերակը (ըստ վերանայման և հաստատման):

Օրինակ՝ ԵՄՅ/ԸԿ-ԿԳ-13-03, որտեղ. ԸԿ-ընթացակարգ, ԿԳ-կառավարչական գործընթաց, 13- փաստաթղթի հերթական համարը, 03- փաստաթղթի վերանայված և հաստատված երրորդ տարբերակն է:

Փոփոխության թույլտվություն

Ստորաբաժանման անվանումը \_\_\_\_\_

Անսաթիվ: օր/ամիս/տարի

Փոփոխության պատճառը:

- չի համապատասխանում համալսարանի կանոնակարգերին, ընթացակարգերին և այլ պաշտոնական փաստաթղթերի
- չի համապատասխանում իրավական որոշ պահանջների
- արդյունավետ չէ
- այլ \_\_\_\_\_

Դիմող \_\_\_\_\_

Փոփոխության նկարագրություն

---

---

---

---

Անուն, ազգանուն \_\_\_\_\_ Ստորագրություն \_\_\_\_\_

Հավելված 2. ԵՄՀ-ի կողմից իրականացվող քանակական հետազոտությունների ցանկը՝ ուղղված ուսանողների կրթական կարիքների բացահայտմանը

Հարցաթերթի անվանումը	Հետազոտության իրականացման նպատակը	Իրականացման պարբերականությունը	Հարցման անցակցման թիրախային խմբերը
Դասընթացի գնահատման թերթիկ	<p>Հետազոտության նպատակն է ուսումնասիրել ուսումնական պլաններում առկա դասընթացների.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• բովանդակությունը և դրան համապատասխան դասավանդման և ուսումնառության, արդյունավետ մեթոդների առկայությունը,</li> <li>• գնահատման մեթոդների արժանահավատություն և ուսանողների անկողմնակալությունը,</li> <li>• ուսանողի</li> </ul>	Կրթական ծրագրի վերանայման ընթացքում	Բոլոր ուսանողների շրջանում

	<p>ծանրաբեռնվածության մակարդակը,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• բարդությունը,</li> <li>• ժամաքանակի և թեմաների համապատասխանությունը նախանշված վերջնարդյունքներին,</li> <li>• դասընթացի տեղը ուսումնական պլանում:</li> </ul>		
<p>Ուսանողների կողմից դասախոսի գնահատման հարցաթերթ</p>	<p>Ուսումնասիրվում է.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• մատուցվող նյութի որակը,</li> <li>• դասավանդման որակը:</li> </ul> <p>Գնահատվում են բոլոր դասախոսները: Արդյունքներն օգտագործվում են դասախոսների ընդհանուր գնահատման սանդղակում, որտեղ ուսանողի կողմից դասախոսի գնահատականը կազմում է</p>	<p>Յուրաքանչյուր կիսամյակի ավարտին՝ գնահատականների հրապարակումից հետո</p>	<p>Բոլոր ուսանողների շրջանում</p>

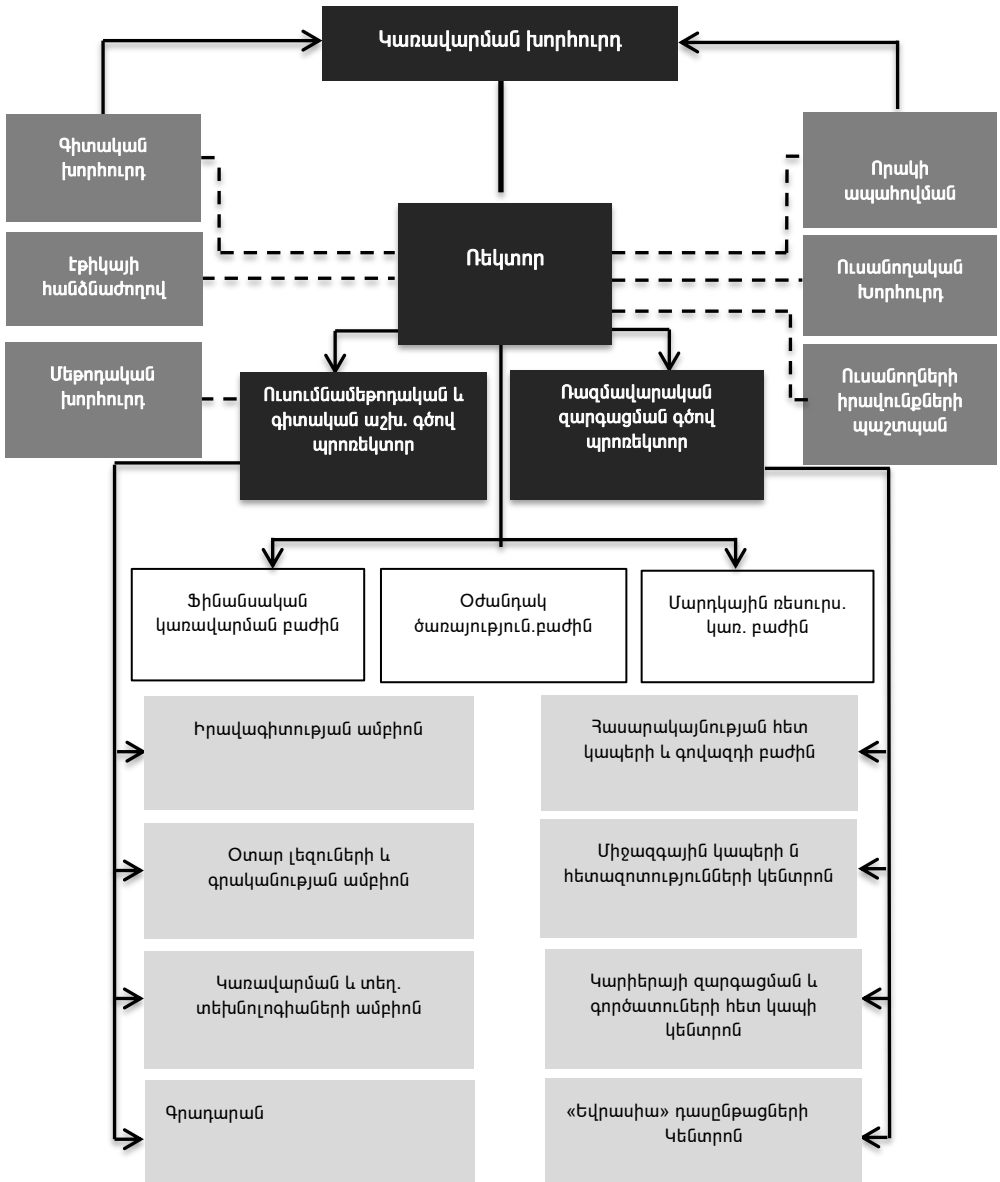
	<p>ընդհանուր ուսումնամեթոդական աշխատանքների գնահատականի 25%-ը:</p>		
<p>Նորավարտ շրջանավարտների հարցաթերթ (Exit survey)</p>	<p>Ուսումնասիրվում է նորավարտ շրջանավարտների կարծիքը.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ուսումնական պլանի,</li> <li>• դասավանդման մեթոդների</li> <li>• պրոֆեսորադասախոսական, վարչական և ուսումնաօժանդակ կազմի աշխատանքի,</li> <li>• ստորաբաժանումների գործունեության,</li> <li>• տրամադրված խորհրդատվության,</li> </ul>	<p>Յուրաքանչյուր ուսումնական տարվա ավարտին (ավարտական քննությունների գնահատականների տարածումից հետո)</p>	<p>Ավարտական կուրսի ուսանողների շրջանում</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>գույքի և ռեսուրսներից ընդհանուր բավարարվածությունը:</li> </ul>		
Հարցաթերթ աշխատանքի և կարիերայի վերաբերյալ	Ուսումնասիրվում է ԵՄՀ ուսանողների և շրջանավարտների աշխատանքի տեղավորման ցուցանիշները, զբաղվածության կարգավիճակը տվյալ պահին:	Ընթացիկ	Բոլոր ուսանողների շրջանում
Ինստիտուցիոն ալ կարողությունների վերլուծության նպատակով իրականացվող հարցում	Ուսումնասիրվում է. <ul style="list-style-type: none"> <li>կառավարման և վարչարարության,</li> <li>կարիերային նպաստող ծառայությունների,</li> <li>հետազոտության և գիտական աշխատանքներում ուսանողների</li> </ul>	Յուրաքանչյուր ուսումնական տարվա ավարտին (հուլիս-օգոստոս)	Բոլոր ուսանողների շրջանում



	<p>ներգրավվածության,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• միջազգային ծրագրերի,</li> <li>• ադմինիստրատիվ ծառայությունների,</li> <li>• տեղեկատվական և հեռահաղորդակցության ծառայությունների,</li> <li>• գրադարանային ծառայությունների,</li> <li>• սննդի և այլ ծառայությունների, ինպես նաև հիմնական գործընթացների որակը:</li> </ul>		
Ֆոկուս խմբեր ըստ անհրաժեշտության	Ըստ անհրաժեշտության	Ընթացիկ	Ըստ նախապես մշակված ընտրանքի

### Հավելված 3. ԵՄՀ կառուցվածքը



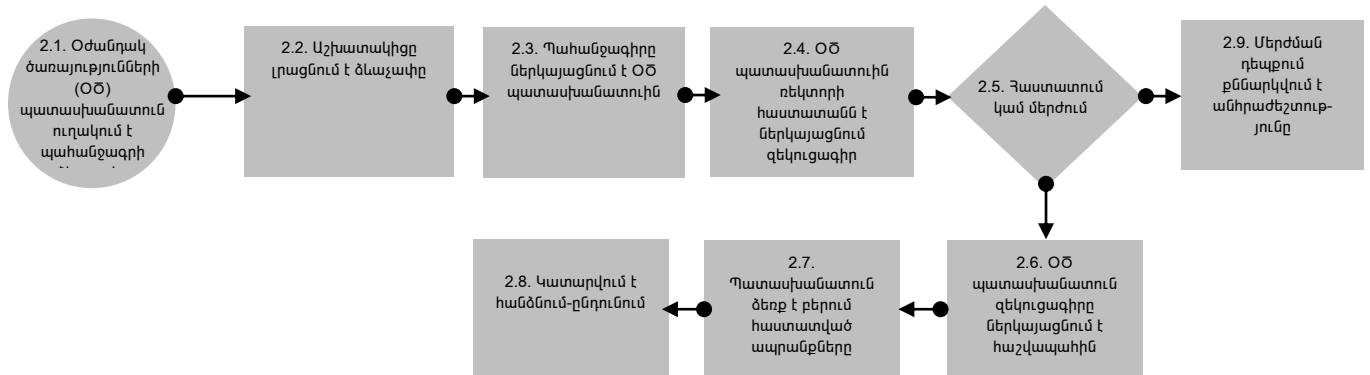
Հավելված 4. ԵՄՀ-ի գործառույթների (հիմնական և աջակից) շղթան



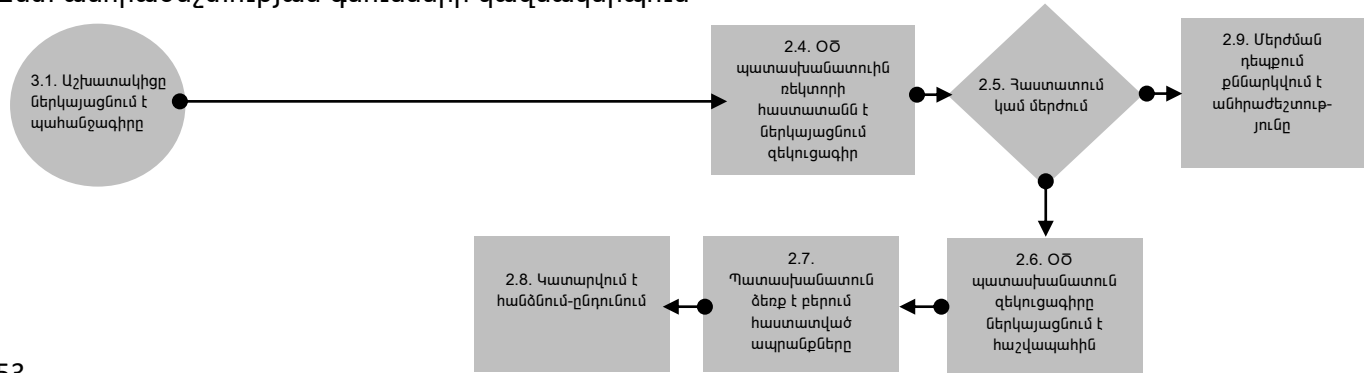
#### Հավելված 4. Գնումների կազմակերպման ընթացակարգ

1. Ընդհանուր դրույթներ
  - 1.1. Ընթացակարգի նպատակն է կանոնակարգել համալսարանում գնումների կազմակերպումը և պահեստավորումը
2. Ընթացիկ գնումների կազմակերպում
  - 2.1. Ուսումնառության ծառայությունների պատասխանատուն աշխատակիցներին ուղարկում է պահանջագրի ձևաչափը յուրաքանչյուր ամսվա սկզբին և հավաքագրում պահանջները մինչև յուրաքանչյուր ամսվա 10-ը (ըստ հաստատված ձևաչափի):
  - 2.2. Աշխատակիցը լրացնում է ձևաչափը՝ նշելով տվյալ ամսվա ընթացքում անհրաժեշտ ապրանքների ցանկը:
  - 2.3. Պահանջագիրը ներկայացվում է ուսումնառության ծառայությունների պատասխանատուին:
  - 2.4. Պատասխանատուն, ըստ նախապես համաձայնեցված արժեքի, կազմում և ռեկտորի հաստատմանն է ներկայացնում զեկուցագիր:
  - 2.5. Ջեկուցագրի յուրաքանչյուր պահանջ հաստատվում կամ մերժվում է ռեկտորի կողմից:
  - 2.6. Հաստատման դեպքում ռեկտորը զեկուցագիրը ներկայացնում է հաշվապահին՝ կանխիկ կամ անկանխիկ վճարման համար:
  - 2.7. Պատասխանատուն ձեռք է բերում հաստատված ապրանքները:
  - 2.8. Ապրանքի հանձնման և ընդունման ժամանակ պահանջագիր ներկայացնողը, ստացողը ստորագրում են պահանջագրի համապատասխան հատվածում:
  - 2.9. Մերժման դեպքում ռեկտորը, պահանջ ներկայացնող աշխատակիցը և տնտեսվարը քննարկում են անհրաժեշտությունը, կայացվում է որոշում:
  - 2.10. Գնման վերաբերյալ տնօրենի կողմից որոշում կայացվում է առավելագույնը 3 աշխատանքային օրվա ընթացքում:
  - 2.11. Գնումը կազմակերպվում է պատասխանատուի կողմից մինչև յուրաքանչյուր ամսվա 15-ը:

## Ընթացիկ գնումների կազմակերպում



## Ըստ անհրաժեշտության գնումների կազմակերպում



4. Ըստ անհրաժեշտության գնումների կազմակերպում
  - 4.1. Ամսվա ընթացքում չնախատեսված, հրատապ գնումների դեպքում աշխատակիցը լրացնում և պատասխանատուին է ներկայացնում պահանջագիր՝ շտապ ձեռքբերման և խիստ անհրաժեշտ ապրանքների համար:
  - 4.2. Գնման վերաբերյալ ռեկտորի կողմից որոշում կայացվում է առավելագույնը 3 աշխատանքային օրվա ընթացքում:
  - 4.3. Հաստատման դեպքում պատասխանատուն կազմակերպում է գնումը՝ 2.4-2.9 կետերին համապատասխան:
  
5. Ապրանքների պահեստավորում և շարժ
  - 5.1. Ձեռք բերված յուրաքանչյուր ապրանք գրանցվում է գրանցամատյանում՝ նշելով ապրանքի կոդը, միավորը, քանակը, պահանջողի տվյալները և այլ տեղեկատվություն ըստ ըստ հաստատված ձևաչափի:
  - 5.2. Պատասխանատուն ապրանքի ելքը գրանցում է գրանցամատյանում՝ նշելով բաց թողնված ապրանքի կոդը, միավորը, քանակը, ստացողի տվյալները և այլ տեղեկատվություն՝ ըստ հաստատված ձևաչափի:
  
6. Այլ դրույթներ
  - 6.1. Դրամաշնորհային ծրագրերի շրջանակներում ձեռք բերվող ապրանքների և ծառայությունների գնումը կազմակերպվում է՝ հիմք ընդունելով դոնորի պահանջները և ընթացակարգը:

## Հավելված 5. Չափանիշներ և չափորոշիչներ

5.1. Պրոֆեսորադասախոսական կազմի աշխատանքի գնահատման չափանիշները և չափորոշիչները

### ՊՐՈՖԵՍՈՐԱԴԱՍԱԽՈՍԱԿԱՆ ԿԱԶՄ

Պրոֆեսորադասախոսական կազմին ներկայացվող չափանիշները և չափորոշիչները:

**Չափանիշ 1: Դասախոսը գործում է որպես ԵՄՅ առաքելության իրականացմանը նպաստող պատասխանատու մասնագետ:**

Չափորոշիչ 2: Դասախոսը գործում է ԵՄՅ ներքին կարգերին, կանոնակարգերին, ընթացակարգերին համապատասխան:

Չափորոշիչ 3: Դասախոսը մասնակցում է և նպաստում համալսարանի ռազմավարական ծրագրի իրականացմանը:

**Չափանիշ 2: Դասախոսը խրախուսում է ուսանողներին լինել ուսումնառության գործընթացի ակտիվ և հաջողակ մասնակիցը լինելու համար:**

Չափորոշիչ 1: Դասախոսն ակտիվ մասնկացություն է ունենում մասնագիտության կրթական ծրագրերի ձևավորման և իրականացման հարցում:

Չափորոշիչ 2: Դասախոսը մանրամասն ներկայացնում է իր առարկայական ծրագիրն ու այն տարեսկզբին փոխանցում ուսանողներին:

**Չափանիշ 3: Դասախոսը մասնագիտորեն և մեթոդապես պատրաստված է:**

Չափորոշիչ 1: Դասախոսն ունի իր դասընթացը պլանավորելու հմտություն, նախապես պատրաստվում է դասընթացին ըստ

առարակայական ծրագրի և մասնագիտության կրթական ծրագրերի:

**Չափորոշիչ 2:** Դասախոսն անընդհատ ուսումնասիրում և վերանայում է դասավանդման մեթոդները, փնտրում է նոր, առավել արդյունավետ մոտեցումներ՝ ուսանողի առաջադիմության բարձրացմանը նպաստելու համար:

**Չափորոշիչ 3:** Դասախոսը մասնակցում է վերապատրաստումների՝ շարունակաբար բարելավելով իր մասնագիտական կարողություններն ու դասավանդման հմտությունները:

**Չափորոշիչ 4:** Դասախոսն ինքնակրթության նպատակով ուսումնասիրում, հետազոտում է մասնագիտական և մանկավարժական լավագույն փորձը:

**Չափորոշիչ 5:** Դասախոսը ստեղծում է կրթական նպատակների իրականացման բարենպաստ միջավայր:

**Չափորոշիչ 6:** Դասախոսն արդյունավետորեն ուղղորդում և կառավարում է ուսանողների վարքագիծը դասաժամերի ընթացքում:

**Չափորոշիչ 7:** Դասապրոցեսում դասախոսի մատուցած նյութը բովանդակալից է, հետաքրքիր, հագեցած, մանրամասնորեն բացատրված, ներառում է օրինակներ, հասկանալի է շարադրված, վերանայված է ժամանակի պահանջներին համապատասխան:

**Չափանիշ 4:** Դասախոսը կիրառում է գնահատման մեխանիզմներ բարելավելու, վերահսկելու, կառավարելու համար ուսանողների ուսումնառության ընթացքը:



Չափորոշիչ 1: Դասախոսը կիրառում է գնահատման ընթացիկ մեխանիզմներ՝ վերահսկելու համար դասավանդման արդյունավետությունը:

Չափորոշիչ 2: Դասախոսը հետևողական է անփոփոխ գնահատման հարցում՝ հաշվի առնելով ընթացիկ գնահատման արդյունքները:

Չափորոշիչ 3: Դասախոսը կիրառում է գնահատման մեխանիզմները առարկայական ծրագրով նախանշվող կրթական վերջնարդյունքներին հասնելու նպատակով:

Չափորոշիչ 4: Դասախոսը անընդհատ հետադարձ կապ է ապահովում ուսանողների համար՝ գնահատումը համարելով ուսումնառության արդյունավետության բարձրացման միջոց, ընդգծելով գնահատման կրթական նշանակությունը:

Չափորոշիչ 5: Դասախոսը հետևողական է իր կողմից տրված հանձնարարությունների իրականացումը ստուգելու հարցում:

Չափորոշիչ 6: Դասախոսը դասախոսության ժամանակ հետևողականորեն անդրադառնում է ուսանողների հարցերին և նյութի անհասկանալի ու բարդ մասերին:

### **Չափանիշ 5: Դասախոսը ցուցաբերում է գիտական ակտիվություն:**

Չափորոշիչ 1: Դասախոսը բավարարում է ԵՄՀ պրոֆեսորադասախոսական կազմի ձևավորման կանոնակարգով ամրագրված պահանջներին:

Չափորոշիչ 2: Դասախոսը ստեղծում է առանձին դասընթացների կամ դասընթացների որոշակի բաժինների դասախոսությունների նյութեր (նաև էլեկտրոնային), իրականացնում է գործնական լաբորատոր, կուրսային, նախագծային առաջադրանքների

գրախոսություններ, տալիս է մեթոդական ցուցումներ, ըստ անհրաժեշտության հրատարակում է յունիթներ:

**Չափորոշիչ 3:** Դասախոսը մասնակցում է գիտաժողովների, աշխատաժողովների, ունենում է զեկուցումներ:

**Չափորոշիչ 4:** Դասախոսը նախագծում է թեմատիկ գիտահետազոտական ծրագրեր և մասնակցում գիտական դրամաշնորհային նախագծերի:

**Չափանիշ 6: Դասախոսը ցուցաբերում է հասարակական ակտիվություն:**

**Չափորոշիչ 1:** Դասախոսն իրեն դրսևորում է որպես ԵՄՀ կրթական համայնքի ներկայացուցիչ՝ մասնակցելով բուհի ներքին աշխատանքային խմբերի գործունեությանը, առանձին դեպքերում ներգրավվելով մեթոդական և գիտական խորհրդի աշխատանքներում, համապատասխան որակավորումներ ունենալու պարագայում ներկայանում է որպես մեթոդական խորհրդատու:

5.2. Եվրասիա միջազգային համալսարանի | Որակի ապահովման կենտրոն  
**Առարկայական ծրագրի գնահատման թերթ**

Դասընթացի անվանումը

Բաղադրիչ	Չափանիշ	Այո	Ոչ	Նկատառումներ
Ընդհանուր տեղեկատվություն	առկա է առարկայի կողը և անվանումը	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	առկա է ծրագիրը կազմողի անունը, ազգանունը, կոչումը	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	առկա է դասախոսի կոնտակտային տվյալները	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	ներկայացված է առարկայի ամփոփ նկարագիրը	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	ներկայացված ամփոփ նկարագիրը բավարար է դասընթացի վերաբերյալ ընդհանուր պատկերացում կազմելու համար	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Առարկայի նպատակներն ու	ներկայացված վերջնարդյունքները բխում են կրթական ծրագրի վերջնարդյունքներից			

վերջնարդյունքները	հստակ սահմանված են կրթական վերջնարդյունքները (ինչ պետք է գիտենա, կարողանա, տիրապետի ուսանողը)			
	առարկայի համար հատկացված դասաժամերի շրջանակներում իրատեսական են նշված նպատակները և կրթական վերջնարդյունքները	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	ընտրված թեմաները բխում են սահմանված նպատակներից և համապատասխանում են վերջնարդյունքների բովանդակությանը	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	ընտրված վերջնարդյունքները հստակ են, չափելի և գնահատելի	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	անհատական կամ ինքնուրույն աշխատանքները նպաստում են վերջարդյունքների ձևավորմանը			
	վերջնարդյունքները ներառում են ինչպես մասնագիտական գիտելիքներ, հմտություններ, կարողություններ, այնպես էլ ընդհանրական (նախանշված կրթական ծրագրի վերջնարդյունքներին համապատասխան)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Դասավանդման	ներկայացված են բազմապիսի մեթոդներ, որոնք կբարձրացնեն սովորելու տարբեր ոճեր ունեցող	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

ուսուցման և ուսումնառության մեթոդները	ուսանողների ուսումնառության արդյունավետությունը			
	ծրագրում նշված մեթոդները համահունչ են վերջինիս նպատակներին և կարող են հանգեցնել նախանշված վերջնարդյունքներին	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	դասախոսությունների և գործնական պարապմունքների հարաբերակցությունը տրամաբանական է, համապատասխանում է առարկայի առանձնահատկություններին	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Առաջադրանքները	դասընթացում ներառված են առաջադրանքներ, որոնք չափելի և գնահատելի են	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	ընտրված առաջադրանքները ուղղված են դասընթացի նպատակների և վերջնարդյունքների ձեռքբերմանը	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	Ժամաբաշխումն իրականացված և տարբերակված է ըստ ուսուցման ձևի (առկա և հեռակա)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	գրականության ցանկը բավարար է ընտրված թեմաների յուրացման համար, յուրաքանչյուր թեմայի մոտ հստակ ներկայացված են համապատասխան էջերը			

	յուրաքանչյուր թեմայի դիմաց հստակ նշված է հաջորդ հանդիպման առաջադրանքը	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Գնահատում	ներկայացված են այն լսարանային աշխատանքները, որոնց համար ուսանողը գնահատվելու է լսարանային ակտիվության չափման նպատակով (օր` գործնական, թիմային աշխատանքներ, ընթացիկ թեստեր(quiz)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	հստակ ներկայացված են թեմատիկ անհատական կամ ինքնուրույն աշխատանքները, որոնք գնահատվելու են արտալսարանային ակտիվության չափման նպատակով	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	հստակ շարադրված են վերջնաժամկետները և դրանց խախտման դեպքում դասախոսի կողմից կիրառվող տույժը	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	հստակ ներկայացված են միջանկյալ և վերջնական քննությունների անցկացման ձևը (բանավոր, գրավոր, էլեկտրոնային, համակցված /էլեկտրոնային և գրավոր/)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	գնահատման մեթոդները համապատասխանում են դասվանդման և ուսումնառության մեթոդներին			

	ընդհանուր առմամբ հստակ ներկայացված են գնահատման չափանիշները	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	գնահատման մեթոդները համապատասխանում են ԵՄՀ գնահատման կարգի պահանջներին	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Խորհրդատվություն	սահմանված են խորհրդատվության համար օրեր և հստակ նշված են օրացուցային պլանում	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Գրականության ցանկ	գրականության ցանկը բավարար է վերջնարդյունքներին հասնելու համար			
	գրականության ցանկը արդիական է			
	ներկայացված է առարկայի հիմնական և լրացուցիչ դասագրքերի ցանկը, ինտերնետային կայքերը և անհրաժեշտ այլ ռեսուրսները (անհրաժեշտության դեպքում)			
Քննական հարցաշար և անհատական աշխատանք	քննական հարցաշարը համապատասխանում է ծրագրի բովանդակությանը և ընդգրկում է բոլոր թեմաները	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	անհատական աշխատանքների թեմաները համապատասխանում են ծրագրի բովանդակությանը	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Նյութատեխնիկակ	հստակ ներկայացված է դասընթացի անցկացման	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

ան ապահովում	համար անհրաժեշտ ռեսուրսները			
Ընդհանուր առմամբ	ծրագիրը թերբեռնված է	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	ծրագիրը գերբեռնված է	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	ծրագիրը բավարարում է ներկայացված պահանջներին	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Ընդհանուր առաջարկություններ և նկատառումներ				

Գնահատող որակի գործակալի անունը, ազգանունը  
Ստորագրություն



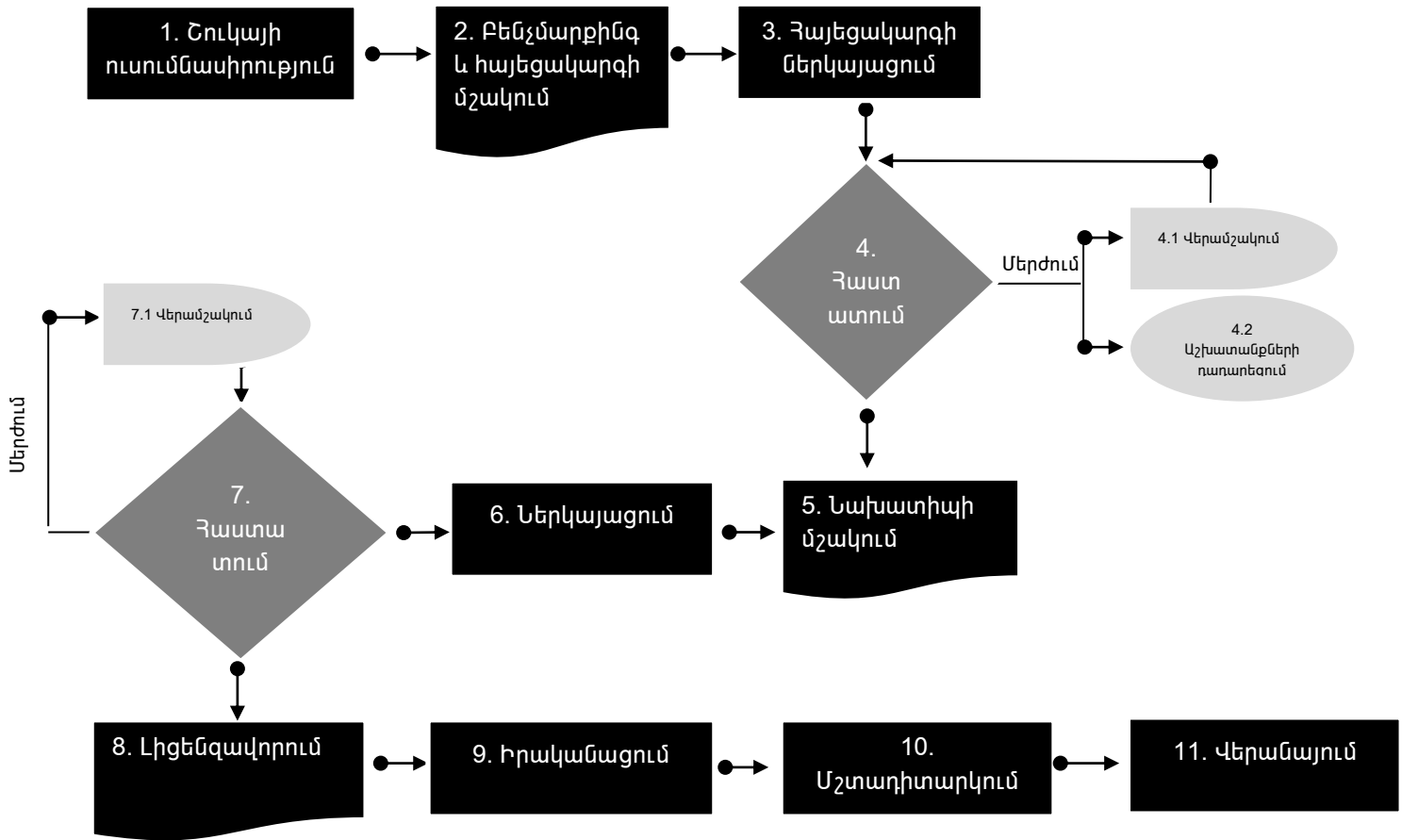
Հավելված 6. Կրթական ծրագրերի զարգացման և մշտադիտարկման ընթացակարգ

### **Ընթացակարգի նպատակը**

Տվյալ ընթացակարգը սահմանում և կանոնակարգում է նոր կրթական ծրագրերի զարգացման ու մշտադիտարկման, ինչպես նաև գործող կրթական ծրագրերի կատարելագործման և որակի ապահովման գործընթացը: Կրթական ծրագիրը դասընթացների ամբողջությունն է, որի արդյունքում ուսանողը ստանում է որակավորում և համապատասխան ավարտական փաստաթուղթ:

### **Կրթական ծրագրերի զարգացման և մշտադիտարկման ընթացակարգ**

Կրթական ծրագրերի զարգացման, մշտադիտարկման և վերանայման գործընթացը ներառում է հետևյալ փուլերը.



**1. Շուկայի ուսումնասիրություն և շուկայավարություն**  
Շուկայի ուսումնասիրությունը ներառում է հետևյալ փուլերը.

- հետազոտության խնդրի ձևակերպում,
- մեթոդաբանության հստակեցում,
- տվյալների հավաքագրման մեթոդների հստակեցում,
- ընտրանքի որոշում,
- տվյալների հավաքագրում,
- վերլուծություն,
- հաշվետվության պատրաստում:

**2. Ծրագրի հայեցակարգի մշակում**

Ծրագրի հայեցակարգը ներառում է.

- իրականացված բենչմարքինգի հաշվետվությունը, որն անհրաժեշտ է իրականացնել ազգային և միջազգային բուհերի շրջանակներում /տես բենչմարքինգի մեթոդաբանությունը կետ 13-ում/,
- ծրագրի նպատակները,
- շուկայի ուսումնասիրության արդյունքները և եզրակացությունները,
- ծրագրի համապատասխանությունը ԵՄՅ առաքելությանը և ռազմավարական պլանին,
- ծրագրի համապատասխանությունը Հայաստանի, Եվրոպական և համաշխարհային աշխատաշուկաների պահանջներին,

**3. Ծրագրի հայեցակարգի ներկայացում**

Ծրագրի հայեցակարգը ներկայացվում է ԵՄՅ Գիտական խորհրդի նիստում, և անհրաժեշտության դեպքում հրավիրվում է արտահերթ նիստ:

#### 4. Հաստատում

Հայեցակարգի հաստատման դեպքում ներկայացնողը շարունակում է գործընթացի հաջորդ փուլերի իրականացումը: Գիտական խորհուրդը կարող է որոշում կայացնել մերժելու հայեցակարգը և ծրագրի ներդրումը.

4.1. առաջարկելով վերամշակել և նորից ծրագիրը ներկայացնել հաստատման,

4.2. կասեցնել ծրագրի մշակման հետ կապված հետագա աշխատանքները՝ նպատակահարմար չգտնելով ծախսել ռեսուրսներ:

#### 5. Ծրագրի նախատիպի մշակում

Հաստատման դեպքում, ԵՄՀ կրթական ծրագրերի մշակման հաստատված ձևաչափով (հաստատված ձևաչափն առկա է փաստաթղթերի էլեկտրոնային շտեմարանում) մշակվում է կրթական ծրագրի նախատիպը (ամբողջ փաթեթը՝ ներառյալ առարկայական ծրագրերը): Նախատիպի մշակման ընթացքում իրականացվում է մոդելային օրինակների ուսումնասիրություն (բենչմարքինգ): Բենչմարքինգ իրականացվում է՝ հիմք ընդունելով Որակավորումների ազգային շրջանակը, պետական չափորոշիչները, աշխատաշուկայի պահանջները, արտերկրյա համագործակից բուհերի, այլ երկրների մասնագիտական որակավորումների շրջանակները, մասնագիտական միությունների, ասոցիացիաների կողմից մշակված վերջնարդյունքները՝ ըստ նպատակահարմարության և ընտրված մեթոդաբանության:

#### 6. ԿԾ նախատիպի ներկայացում

Մշակված ծրագիրը ներկայացվում է ԵՄՅ գիտական խորհրդին: Գիտական խորհրդի նիստից առնվազն 20 օր առաջ գիտական խորհրդի անդամներին ուղարկվում է ծրագրի փաթեթի էլեկտրոնային տարբերակը:

## **7. Հաստատում**

Գիտական խորհրդի կողմից ներկայացված ծրագրի նախատիպը հաստատվում է, կամ ներկայացվում են առաջարկներ վերանշակման համար:

## **8. Լիցենզավորում և հավատարմագրում**

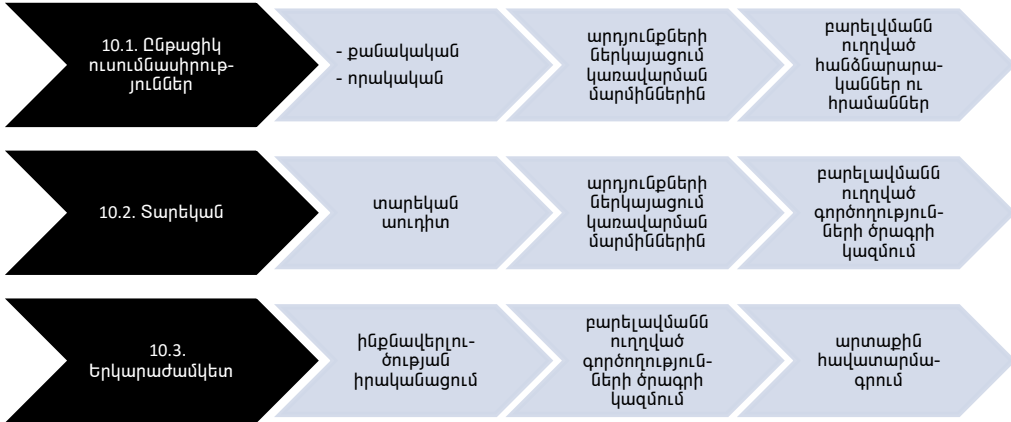
ԵՄՅ գիտական խորհրդի կողմից վերջնական հաստատում ստացած կրթական ծրագրի փաթեթը ներկայացվում է ՀՀ Կրթության և գիտության նախարարություն՝ ծրագրի իրականացման համար լիցենզիա ստանալու և Մասնագիտական կրթության որակի ապահովման կենտրոն՝ հավատարմագրման համար, եթե մշակված ծրագիրը նախատեսում է առանձին մասնագիտություն: Մասնագիտացման դեպքում ԵՄՅ գիտական խորհրդի հաստատումից հետո ամբիոնը կարող է իրականացնել ծրագիրը՝ առանց լիցենզավորելու և հավատարմագրելու՝ գործող մասնագիտության շրջանակներում:

## **9. Ծրագրի իրականացում**

Վերոհիշյալ բոլոր գործընթացների պատշաճ իրականացման դեպքում ծրագրի ղեկավարը ստանում է հանձնարարական՝ հավաքագրելու ծրագրով նախատեսված անհրաժեշտ մարդկային ռեսուրսները, ապահովելու այլ նյութական ռեսուրսների հասանելիությունը և ապահովելու ներդրումը:

## 10. Մշտադիտարկում

Նոր, ինչպես նաև գործող կրթական ծրագրերի մշտադիտարկման գործընթացները համընկնում են և իրականացվում են ԵՄՄ Որակի ապահովման ուղեցույցի հիման վրա: Մշտադիտարկման գործընթացը ներառում է հետևյալ փուլերը.



### Մեկնաբանություններ

#### 10.1. Ընթացիկ ուսումնասիրություններ

Ընթացիկ ուսումնասիրություններն իրականացվում են ԵՄՄ ՈԱ կենտրոնի և ամբիոնային ՈԱ գործակալների կողմից: Ուսումնասիրությունների ուղղություններն են.

- ներքին շահակիցների բավարարվածությունը կրթական ծրագրերից (կրթական բովանդակություն, ուսուցման և ուսումնառության մեթոդներ, գնահատման եղանակներ, պրոֆեսորադասախոսական կազմի մասնագիտական պատրաստվածություն, խորհրդատվություն),
- ներքին շահակիցների բավարարվածությունը կրթական միջավայրից (ընդհանուր հարմարավետություն, տեխնիկական բազա, ուսումնամեթոդական գրականություն, էլեկտրոնային միջավայր),

- ներքին շահակիցների բավարարվածությունը օժանդակ ծառայություններից (տպագրության և պատճենահանմա, սննդի ծառայություններ),
- արտաքին շահակիցների բավարարվածությունը ԵՄՁ ծառայություններից (հարցումներ գործատուների, շրջանավարտների և այլ շահառուների շրջանակներում):

Ուսումնասիրությունների մեթոդները տարբերվում են, ըստ նպատակահարմարության և կարող են ներառել ինչպես քանակական, այնպես էլ որակական մեթոդներ:

Քանակական մեթոդները հիմնականում ներառում են ուղղորդված հարցաթերթերի լրացումը (դեմ առ դեմ, հեռախոսային, էլեկտրոնային և այլն): Որակական հետազոտությունները կարող են իրականացվել խորքային հարցազրույցների, ֆոկլուս խմբերի, գործընթացի մասնակիցների դիտարկումների (Participant observation, օրինակ՝ դասալսումներ), փաստաթղթերի ուսումնասիրության և վերլուծության, փաստաթղթերի էքսպերտիզայի (փորձագիտական կարծիքի հանձնման) և այլ մեթոդներով:

Իրականացված ընթացիկ հետազոտությունների արդյունքները ներկայացվում են կառավարման մարմիններին և ռեկտորի անմիջական հանձնարարականով համապատասխան ստորաբաժանումների կողմից կազմվում են բարելավման ծրագրեր:

## 10.2. Տարեկան

Աուդիտի<sup>2</sup> իրականացման նպատակով ռեկտորի հրամանով կազմվում է աշխատանքային խումբ: Աուդիտի իրականացման հիմքերն են հաստատված քաղաքականությունները, կարգերն ու կանոնակարգերը, գործընթացները, ԵՄՁ գործողությունների

<sup>2</sup> Պայմանական հավատարմագրում ստանալու դեպքում աուդիտ կարելի է չկազմակերպել, քանի որ բուհը վեցամսյա կտրվածքով անցնում է արտաքին աուդիտ ՈԱԱԿ-ի կողմից:

ծրագիրը, հաստատված ԵՄՅ չափորոշիչներն ու չափանիշները, ինչպես նաև ՈԱԱԿ-ի արտաքին հավատարմագրման չափանիշներն ու չափորոշիչները: Աուդիտի աշխատանքային խումբը ներկայացնում է հաշվետվություն և վերլուծություն կառավարման մարմիններին և համապատասխան որոշման ու հրամանի հիման վրա կազմվում են բարելավման գործողության ծրագրեր:

### **10.3. Երկարաժամկետ**

Երկարաժամկետ մշտադիտարկումն իրականացվում է հինք ընդունելով արտաքին հավատարմագրման համար առկա չափանիշներն ու չափորոշիչները, և իրականացվում են քառամյա կամ հնգամյա կտրվածքով՝ կախված արտաքին հավատարմագրող կազմակերպության (ՈԱԱԿ) պահանջներից:

### **11. Վերանայում**

Ընթացիկ, տարեկան և երկարաժամկետ մշտադիտարկման արդյունքների հիման վրա կազմվում են բարելավմանն ուղղված գործողության պլաններ, որոնց իրականացումը վերահսկվում է համալսարանի ռեկտորի կողմից:

### **12. Դասավանդման նյութերի և ռեսուրսների**

#### **արդիականացման ընթացակարգը**

ԵՄՀ կրթական ծրագրերի իրականացման համար անհրաժեշտ նյութերի և ռեսուրսների /այդ թվում՝ գրականություն, գույք, տեխնիկա, լսարանային պարագաներ և այլն/ համալրման համար հինք են հանդիսանում.

- ուսանողների կողմից ՈԱ կենտրոնի իրականացման հարցումների և հետազոտությունների ընթացքում վերհանված առաջարկները,

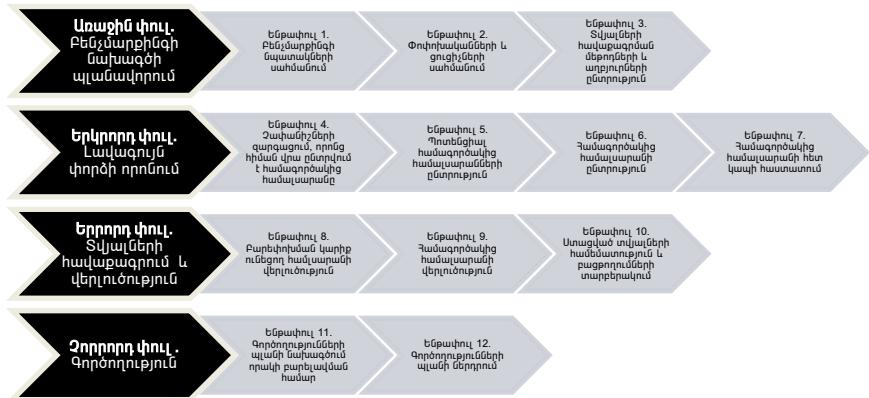


- դասախոսների կողմից առարկայական ծրագրերում նշված ռեսուրսները,
- մասնագիտության կրթական ծրագրում նշված ռեսուրսները,
- կրթական ծրագրի պատասխանատուի կամ ամբիոնի վարիչի կողմից ներկայացված ընթացիկ պահանջները,
- կրթական ծրագրերի իրականացման մասնակից բոլոր շահառուների առաջարկները. լրացվում է պահանջագիր և կազմակերպվում է գնումը՝ ըստ ԵՄՀ Գնումների կազմակերպման ընթացակարգի:

### **13. Բենչմարքինգի իրականացման մեթոդաբանություն**

Բենչմարքինգը շարունակական և համակարգված գործընթաց է, որը գնահատում և համեմատում է մի կազմակերպության գործունեությունը մեկ այլի կազմակերպության հետ՝ շեշտը դնելով մերքին գործընթացների, գործառույթների և գործողությունների վրա: Բենչմարքինգի նպատակն է գործընթացի պատասխանատու կազմին ներկայացնել այն արտաքին չափանիշները, որոնք գնահատում և որոշում են մերքին գործողությունների որակը և արժեքը՝ օգնելով հստակեցնել, թե որտեղ կարող ենք փնտրել բարելավման հնարավորություններ: Վերլուծության համար համապատասխան գործընթացն ընտրելուց հետո /բենչմարքինգի համար ընտրված գործընթացը, թեման հաստատվում է ԵՄՀ Գիտական խորհրդի կողմից/ ընտրվում է բենչմարքինգի ոլորտում փորձառություն և գիտելիք ունեցող համապատասխան անձնակազմ կամ պատասխանատու՝ հետազոտությունն իրականացնելու համար:

## ԵՄՅ բեռնչմարքինգի իրականացման գործընթացը



Ըստ վերոնշյալ գծապատկերի՝ բեռնչմարքինգի գործընթացը բաժանվում է չորս փուլերի՝

### Առաջին փուլ. Բեռնչմարքինգի նախագծի պլանավորում

- Ենթափուլ 1. Բեռնչմարքինգի նպատակների սահմանում

Բեռնչմարքինգի գործընթացը սկսվում է հիմնական նպատակները և հանձնարարությունները նախանշելով:

- Ենթափուլ 2. Փոփոխականների և ցուցիչների սահմանում

Այս ենթափուլում պետք է սահմանվեն այն բոլոր փոփոխականները և ցուցիչները, որոնք կիրառվում են որակի գնահատման համար:

- **Ենթափուլ 3.** Տվյալների հավաքագրման մեթոդների և աղբյուրների ընտրություն

Այս ենթափուլում սահմանվում են հետազոտության իրականացման համար անհրաժեշտ տվյալները: Հաշվի առնելով տվյալների հավաքագրման համապատասխանությունը՝ սահմանվում են տարբեր տեսակի տվյալների աղբյուրներ:

**Երկրորդ փուլ.** Լավագույն փորձի որոնում (համագործակից համալսարանի ներկայացում)

- **Ենթափուլ 4.** Ձարգացնել այն չափանիշները, որոնց հիման վրա ընտրվում է համագործակից համալսարանը

Երկրորդ փուլի առաջին ենթափուլը իրենից ներկայացնում է չափանիշների զարգացում, որի հիման վրա ընտրվում է համագործակից համալսարանը:

- **Ենթափուլ 5.** Տարբերակվում են պոտենցիալ համագործակից համալսարանները

Այս ենթափուլը ենթադրում է սպառիչ հետազոտություն և տարբեր աղբյուրներից ստացված տեղեկատվության հիման վրա առանձնացվում են այն համալսարանները, որոնք ունեն լավագույն փորձը ընտրված ոլորտում և դրանով պայմանավորված ընտրվում են պոտենցիալ համագործակից համալսարանները:

- **Ենթափուլ 6.** Համագործակից համալսարանի ընտրությունը

Այս ենթափուլում առանձնացվում է այն համալսարանը, որը լավագույնս համապատասխանում է հինգերորդ ենթափուլում ներկայացված չափանիշներին:

- **Ենթափուլ 7.** Համագործակից համալսարանի հետ կապի հաստատում

Այս ենթափուլում առաջին անգամ կապ է հաստատվում համագործակից համալսարանի հետ: Այս նպատակով, պետք է կապվել տվյալ համալսարանի պատասխանատու անձանց հետ՝ տեղեկացնելով նրանց հետազոտության նպատակի մասին, ինչպես նաև այն պատճառների մասին, որոնց հիման վրա տվյալ համալսարանը դիտվել է լավագույնը և ճշտելով նրանց հետաքրքրվածությունը հետազոտությանը մասնակցելու վերաբերյալ: Բացասական արձագանքի դեպքում ընտրվում է առանձնացված բուհերից հաջորդը:

**Երրորդ փուլ.** Տվյալների հավաքագրում և վերլուծություն

- **Ենթափուլ 8.** Բարեփոխման կարիք ունեցող համալսարանի վերլուծություն

Հիմնվելով երրորդ ենթափուլի ցուցիչների վրա՝ պետք է հավաքագրել այն ամբողջ ներքին տեղեկատվությունը, որն անհրաժեշտ է համալսարանի կատարողականությունը

գնահատելու համար՝ կիրառելով վերոբերյալ ենթափուլի հավաքագրական աղբյուրները և մեխանիզմները:

- **Ենթափուլ 9.** Համագործակից համալսարանի վերլուծություն

Հիմնվելով երրորդ ենթափուլում ներկայացված ցուցիչների վրա՝ հավաքագրվում է այն ամբողջ ներքին տեղեկատվությունը, որն անհրաժեշտ է համագործակից համալսարանի կատարողականությունը գնահատելու համար՝ կիրառելով վերոբերյալ ենթափուլի հավաքագրական աղբյուրները և մեխանիզմները:

- **Ենթափուլ 10.** Ստացված տվյալների համեմատություն և բացթողումների տարբերակում

Այս ենթափուլում ներկայացված չափանիշներով վերլուծվող համալսարանի արդյունքները համեմատվում են համագործակից համալսարանի սույն տվյալների հետ:

## **Չորրորդ փուլ . Գործողություն**

- **Ենթափուլ 11.** Գործողությունների պլանի նախագծում որակի բարելավման համար:

Այս փուլում նախագծվում է բարեփոխումների պլանը, որում ներկայացված են կոնկրետ գործողություններ, որպեսզի վերլուծվող համալսարանը հասնի լավագույն արդյունքի:

- Ենթափուլ 12. Գործողությունների պլանի ներդրում

Այս փուլում նախկինում նախագծված պլանը գործի է դրվում և պլանի ներդրումը ընթացիկ մոնիտորինգի է ենթարկվում:

Հավելված 7. ԵՄՀ Ռազմավարական ցուցանիշներն ըստ Ռազմավարական նպատակների

**ՆՊԱՏԱԿ 1. ՌԻՍՈՒՄՆԱՌՈՒԹՅԱՆ ՈՐԱԿԻ ՇԱՐՈՒՆԱԿԱԿԱՆ ԲԱՐԵԼԱՎՈՒՄ**

<b>Խնդիր 1.1 Ներդնել իրականացվող կրթական ծրագրերի արդիականացման, բարելավման, գնահատման, ինչպես նաև բուհի կողմից նոր կրթական ծրագրերի իրականացման մեխանիզմներ:</b>		
<b>ՑՈՒՑԻՉՆԵՐ</b>	<b>ԿԱՏԱՐՈՂՆԵՐ</b>	<b>ՀԱՇՎԵՏՎՈՒԹՅԱՆ ԺԱՄԿԵՏ</b>
ուս. տարում ընդունված դիմորդների թիվ /3 աստիճան/	Ակադեմիական գծով պրոռեկտոր	տարեկան
ավարտական կուրսի ուսանողների ընդհանուր թիվ	Ակադեմիական գծով պրոռեկտոր	տարեկան
ուսումնական տարում այլ բուհերից տեղափոխված ուսանողների թիվ	Ակադեմիական գծով պրոռեկտոր	տարեկան
ուսումնական տարում այլ բուհեր տեղափոխված ուսանողների թիվ	Ակադեմիական գծով պրոռեկտոր	տարեկան
ուս. տարում ԿԾ ընդհանուր թիվ	Ակադեմիական գծով պրոռեկտոր	տարեկան
<b>Խնդիր 1.2. Ներդնել ուսումնառության որակի շարունակական բարելավման մեխանիզմներ՝ նպաստելով ԵՄՀ պրոֆեսորադասախոսական կազմի և ասպիրանտների մասնագիտական և մեթոդական որակավորումների բարձրացմանը, ինչպես նաև ընդլայնելով պրակտիկ գործունեության իրականացման</b>		

<b>հանարավորությունները:</b>		
ուս. տարում վերապատրաստված ԵՄՀ դասախոսների թվաքանակ	Մարդկային ռեսուրսների կառավարման բաժին,, գործատուների հետ կապի և կարիերայի կենտրոն, ամբիոններ	տարեկան
ուս. տարում որակավորման բարձրացման ծրագրերին մասնակցած բուհի հիմնական դասախոսների թիվ	Մարդկային ռեսուրսների կառավարման բաժին,, գործատուների հետ կապի և կարիերայի կենտրոն, ամբիոններ	տարեկան
ուս. տարում թեկնածուական աստիճան ունեցող տվյալ ԲՈՒՀ-ի բոլոր հիմնական դասախոսների և ոչ դասախոս գիտաշխատողների թիվ	Մարդկային ռեսուրսների կառավարման բաժին,	տարեկան
ուս. տարում դոկտորի աստիճան ունեցող բոլոր հիմնական դասախոսների և ոչ դասախոս գիտաշխատողների թիվ	Մարդկային ռեսուրսների կառավարման բաժին,	տարեկան
<b>Խնդիր 1.3. Ուսուցման որակի ապահովման և գնահատման ներքին համակարգի բարելավում:</b>		
ուս. տարում 85 % -ից բարձր ՄՈԳ գրանցած ուսանողների թիվ	Ակադեմիական գծով պրոռեկտոր	կիսամյակ
ուս. տարում ԱՈՒ ԲԱ ՄՈԳ-ը բարելաված ուսանողների թիվ	Ակադեմիական գծով պրոռեկտոր	կիսամյակ
ուս. տարում ԱՈՒ ՄԱ ՄՈԳ-ը բարելաված ուսանողների թիվ	Ակադեմիական գծով պրոռեկտոր	կիսամյակ
ուս. տարում միջազգային, հանրապետական օլիմպիադաներին,	Ակադեմիական գծով պրոռեկտոր	կիսամյակ



մրցույթներին մասնակցած ուսանողների թիվ		
--	--	--

**ՆՊԱՏԱԿ 2. ԳԻՏԱԿԱՆ ՆԵՐՈՒԺԻ ԿԱՅՈՒՆ ԶԱՐԳԱՅՈՒՄ, ՀԵՏԱԶՈՏՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ԵՎ ՆՈՐԱՐԱՐՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ԻՐԱԿԱՆԱՅՈՒՄ**

<b>Խնդիր 2.1. Նպաստել ԵՄՀ գիտահետազոտական ներուժի և նորարարությունների զարգացմանը:</b>		
<b>ՑՈՒՑԻՉՆԵՐ</b>	<b>ԿԱՏԱՐՈՂՆԵՐ</b>	<b>ՀԱՇՎԵՏՎՈՒԹՅԱՆ ԺԱՄԿԵՏ</b>
ուս. տարում ամսագրերում բոլոր հիմնական դասախոսների և ոչ դասախոս գիտաշխատողների հրապարակումների թիվ	Միջազգային կապերի և հետազոտությունների կենտրոն	տարեկան
ուս. տարում բուհի կողմից կազմակերպված գիտաժողովների և համաժողովների թիվ	Միջազգային կապերի և հետազոտությունների կենտրոն	տարեկան
ուս. տարում բուհի կողմից կազմակերպված ուսանողական գիտաժողովների և համաժողովների թիվ	Միջազգային կապերի և հետազոտությունների կենտրոն	տարեկան
ուս. տարում բուհի կողմից կազմակերպված միջազգային գիտաժողովների և համաժողովների թիվ	Միջազգային կապերի և հետազոտությունների կենտրոն	տարեկան

**ՆՊԱՏԱԿ 3. ՄԻԶԱԶԳԱՅԻՆ ՀԱՄԱԳՈՐԾԱԿՑՈՒԹՅԱՆ ԸՆԴԱՅՆՈՒՄ**

<b>Խնդիր 3.1. Խթանել ԵՄՀ տեղական և միջազգային կրթական, գիտական և այլ համագործակցային ծրագրերի ավելացումը:</b>		
<b>ՑՈՒՑԻՉՆԵՐ</b>	<b>ԿԱՏԱՐՈՂՆԵՐ</b>	<b>ՀԱՇՎԵՏՎՈՒԹՅԱՆ ԺԱՄԿԵՏ</b>
մասնավոր ոլորտի և այլ կազմակերպությունների թիվ, որոնց հետ բուհն ունի կնքված պայմանագրեր ուսումնական և արտադրական պրակտիկայի կազմակերպման նպատակով	Ակադեմիական գծով պրոռեկտոր	տարեկան
ուս. տարում համատեղ կրթական ծրագիր իրականացնող բոլոր գործատուների մոտ աշխատանքի անցած շրջանավարտների ընդհանուր թիվ	Գործատուների հետ կապի և կարիերայի կենտրոն	տարեկան
ուստարում օտարերկրյա համալսարանների և ուսումնական/գիտահետազոտական հաստատությունների հետ գործող պայմանագրերի թիվ	Ռազմավարական զարգացման գծով պրոռեկտոր	տարեկան
ուստարում բուհի հետ համագործակցող այլ օտարերկրյա կազմակերպությունների թիվ	Ռազմավարական զարգացման գծով պրոռեկտոր	տարեկան
ուս. տարում միջազգային նախագծերում ներգրավված	Ռազմավարական զարգացման գծով պրոռեկտոր	տարեկան

հիմնական դասախոսների թիվ		
<b>Խնդիր 3.2. Ընդլայնել ԵՄՇ ուսանողների, պրոֆեսորադասախոսական անձնակազմի, ասպիրանտների և վարչական աշխատակիցների շարժունակության հնարավորությունները դեպի օտարերկրյա գործընկեր բուհեր և այլ շահակից կազմակերպություններ և հակառակը:</b>		
ուս. տարում օտարերկրյա ուսանողների թիվ	Ակադեմիական գծով պրոռեկտոր	կիսամյակ
ուս. տարում գիտատուսմնական փոխանակություն ծրագրերով գործուղման մեկնած հիմնական դասախոսների թիվ	Մարդկային ռեսուրսների կառավարման բաժին, ամբիոններ	տարեկան
ուս. տարում գիտատուսմնական փոխանակություն ծրագրերով գործուղման մեկնած հիմնական ուսանողների թիվ	Մարդկային ռեսուրսների կառավարման բաժին,, ամբիոններ	տարեկան

**ՆՊԱՏԱԿ 4. ՌԻՍՈՒՄՆԱՌՈՒԹՅԱՆ ՀԱՄԱՐ ՆՊԱՍՏԱՎՈՐ ԵՆԹԱԿԱՌՈՒՑՎԱԾՔՆԵՐԻ ԵՎ ՖԻՆԱՆՍԱԿԱՆ ԱՆԿԱԽՈՒԹՅԱՆ ԱՊԱՀՈՎՈՒՄ:**

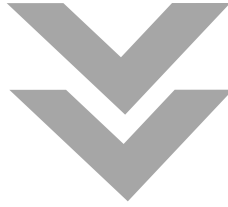
**Խնդիր 4.1. Նպաստել ԵՄՇ ֆինանսական անկախության բարձրացմանը՝ դեպի ԵՄՇ հոսող ֆինանսական մուտքերի կայունության և դիվերսիֆիկացիայի միջոցով:**

ՑՈՒՑԻՉՆԵՐ	ԿԱՏԱՐՈՂՆԵՐ	ՀԱՇՎԵՏՎՈՒԹՅԱՆ ԺԱՄԿԵՏ
ու. տարում արտասահմանյան դրամաշնորհային ծրագրերի ֆինանսավորման չափ	Ռազմավարական զարգացման գծով պրոռեկտոր	տարեկան
ու. տարում ընդհանուր բյուջեի չափ	Ռազմավարական զարգացման գծով պրոռեկտոր	տարեկան
<b>Խնդիր 4.3. Նպաստել ԵՄՀ ռազմավարական նպատակների իրականացմանն ուղղված ենթակառուցվածքների ապահովմանը և դրանց օգտագործման արդյունավետության բարձրացմանը:</b>		
ու. տարում բաժանորդագրված տպագիր և էլեկտրոնային մասնագիտական ամսագրերի թիվ	Գրադարանավար	տարեկան
արտասահմանյան փակ գրադարանների թիվը, որոնք համացանցով հասանելի են բուհում	Գրադարանավար	տարեկան
ու. տարում սարքավորումների ձեռքբերման համար հատկացված գումարի չափ	Հաշվապահություն	տարեկան

**ՆՊԱՏԱԿ 5. ՈՐԱԿԻ ՄՇԱԿՈՒՅԹԻ ՏԱՐԱԾՄԱՆԸ ՆՊԱՍՏՈՂ ՄԻՋԱՎԱՅՐԻ ՁԵՎԱՎՈՐՈՒՄ**

<b>Խնդիր 5.1 Նպաստել ԵՄՀ հասարակական պատասխանատվությունն իրացնող մեխանիզմների արդյունավետության բարձրացմանը:</b>		
<b>ՑՈՒՑԻՉՆԵՐ</b>	<b>ԿԱՏԱՐՈՂՆԵՐ</b>	<b>ՀԱՇՎԵՏՎՈՒԹՅԱՆ ԺԱՄԿԵՏ</b>
դպրոցներում և միջին մասնագիտական ուսումնական հաստատություններում իրականացված մասնագիտական կողմնորոշման միջոցառումների թվաքանակ	Հասարակայնության հետ կապերի և գովազդի բաժին	կիսամյակ
ՀՀ-ում ֆիզիկական և իրավաբանական անձանց համար իրականացվող իրավաբանական մասնագիտական խորհրդրդատվության թվաքանակ	Իրավաբանական կլինիկա	տարեկան
հասարակական տարբեր խմբերի համար իրականացված նախագծերի թվաքանակ	Հասարակայնության հետ կապերի և գովազդի բաժին	կիսամյակ
ԵՄՀ ուսանողների, դասախոսների, վարչական աշխատողների հետ համատեղ իրականացված բարեգործական նախաձեռնություններ	Հասարակայնության հետ կապերի և գովազդի բաժին	կիսամյակ
Գործատուների հետ կապի և կարիերայի զարգացման կենտրոնի միջոցով աշխատանքի տեղավորված	Գործատուների հետ կապի և կարիերայի զարգացման	տարեկան

շրջանավարտների թիվ	կենտրոն	
Գործատուների հետ կապի և կարիերայի զարգացման կենտրոնի այցելած ուսանողների տարեկան թիվ	Գործատուների հետ կապի և կարիերայի զարգացման կենտրոնի	տարեկան
առկա էլեկտրոնային կրթական միջոցների/նյութերի թիվ	Գրադարանավար	տարեկան
ու.ս. տարում հանրային կապի (PR, գովազդ, տպագրություն, տեղեկատվական նյութեր և այլն) նպատակով ծախսված գումարի չափը	Հաշվապահություն	տարեկան



*Որակը երբեք պատահականություն չէ, այն  
ուղղորդված նախաձեռնությունների,  
անկեղծ ջանքերի, խելացի ու հմուտ  
կառավարման, բազում այլընտրանքների  
միջև իմաստուն ընտրության արդյունք է:*

**Ուլյան Ֆոսթեր**

## 19. Հասկացումներ

ԵՄՀ - Եվրասիա միջազգային համալսարան

ՈԱԵԶՈՒ-Որակի ապահովման եվրոպական չափորոշիչներ և ուղեցիկներ

ԵԶՈՒ- Եվրոպական չափորոշիչներ և ուղեցիկներ

ՄԿԾ - Մասնագիտության կրթական ծրագիր

ԿՕ - Կառավարման օղակ

ՈԿՀ - Որակի կառավարման համակարգ

ՖԿԲ - Ֆինանսների կառավարման բաժին

ԿԽ - Կառավարման խորհուրդ

ՈԱԿ – Որակի ապահովման կենտրոն

## 20. Հասկացությունների սահմանում

**Որակ.** ԵՄՀ համար որակը սահմանվում է որպես

գործունեության համապատասխանությունը առաքելությանը և տեսլականին, ծառայությունների համապատասխանությունը սահմանված ներքին և արտաքին չափորոշիչներին:

**Որակի ապահովում.** Որակի ապահովումը համալսարանի

որակի ապահովման հիմնական ոլորտներին ուղղված

գործընթացների մշտադիտարկման և շահառուներից ստացված կարծիքների հիման վրա առկա մեխանիզմների անընդհատ կատարելագործումն ու արդյունավետության բարձրացումն է:

**Որակի կառավարման համակարգ.** Որակի կառավարման

համակարգը կարգերի, ընթացակարգերի և ողջ գործիքակազմի ամբողջությունն է՝ ուղղված որակի նպատակների սահմանմանը, իրականացմանը, արդյունավետության գնահատմանը և վերանայմանը:





## Օգտագործված գրականություն

1. Հայաստանի Հանրապետությունում մասնագիտական կրթության որակի արտաքին գնահատման կարգ, Retrived 2014 from <http://www.anqa.am>
2. Հայաստանի մասնագիտական կրթության համակարգում որակի ապահովման ուղեցուցիչներ, չափանիշներ ու չափորոշիչներ (լրամշակված տարբերակ 1), Retrived 2014 from <http://www.anqa.am>
3. Մասնագիտական ուսումնական հաստատությունների ինստիտուցիոնալ կարողությունների ինքնավերլուծության ձևաչափ, Retrived 2014 from <http://www.anqa.am>
4. Մասնագիտական ուսումնական հաստատությունների մասնագիտության կրթական ծրագրի ինքնավերլուծության ձևաչափ, Retrived 2014 from <http://www.anqa.am>
5. The Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG). European Association for Quality Assurance in Higher Education. 2009. Helsinki. 3rd edition. Retrived 2014 from <http://www.engq.eu/index.php/home/esg/>
6. University of Essex. (n.d.). Retrived 2014 from <http://www.essex.ac.uk/quality/>
7. The Quality Assurance Agency for Higher Education. Quality Assurance in UK Higher education: A guide for International readers. 2005.
8. Edge Hill University. The Quality Strategy: Management of Quality and Standards. October 2013. Retrived 2014 from

