Ինստիտուցիոնալ կարողությունների ինքնավերլուծություն

ԵՎՐԱՍԻԱ ՄԻՋԱԶԳԱՅԻՆ ՀԱՄԱԼՍԱՐԱՆ

«Հաստատում եմ»

Ռեկտոր/Տնօրեն _____

«12» 04 2018թ.

Կ.Տ.

ՄԱՍՆԱԳԻՏԱԿԱՆ ՈՒՍՈՒՄՆԱԿԱՆ ՀԱՍՏԱՏՈՒԹՅԱՆ
ԻՆՍՏԻՏՈՒՏԻՈՆԱԼ ԿԱՐՈՂՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ
ԻՆՔՆԱՎԵՐԼՈՒԾՈՒԹՅՈՒՆ

Եվրասիա միջազգային համալսարան
Ազատության 24/2, Զեյթուն, Երևան, 0014

Երևան 2018

Ինքնավերլուծությունն իրականացրած աշխատանքային խմբի կազմը

Անուն, Ազգանուն	Պաշտոնը հաստատությունում	Պատասխանատվությունը խմբում
Արևիկ Օհանյան	Որակի ապահովման կենտրոնի ղեկավար, ռեկտորի խորհրդական	Աշխատանքային խմբի ղեկավար
Հովհաննես Հարությունյան	Ռազմավարական զարգացման գծով պրոռեկտոր	Աշխատանքային խմբի անդամ
Իրինա Բաբայան	Ուսումնամեթոդական և գիտական աշխատանքների գծով պրոռեկտոր	Աշխատանքային խմբի անդամ
Նունե Ջոմարդյան	Միջազգային կապերի և հետազոտությունների կենտրոնի պատասխանատու, իրավագիտության ամբիոնի վարիչի տեղակալ	Աշխատանքային խմբի անդամ
Նաիրա Փաշիկյան	Մարդկային ռեսուրսների կառավարման բաժնի ղեկավար	Աշխատանքային խմբի անդամ
Հասմիկ Հանեսյան	Գլխավոր հաշվապահ	Աշխատանքային խմբի անդամ
Անի Հովասափյան	Ռեկտորի օգնական	Աշխատանքային խմբի անդամ
Մարիամ Ջիլավյան	Որակի ապահովման կենտրոնի մասնագետ	Աշխատանքային խմբի անդամ
Մերի Շահբազյան	Կարիերայի զարգացման և գործատուների հետ կապի կենտրոնի պատասխանատու	Աշխատանքային խմբի անդամ
Արմինե Մանասյան	Հասարակայնության հետ կապերի և գովազդի բաժնի պատասխանատու	Աշխատանքային խմբի անդամ
Քրիստինե Մինասյան	Օժանդակ ծառայությունների բաժնի պատասխանատու	Աշխատանքային խմբի անդամ
Լիա Թևոսյան	Իրավագիտության ամբիոնի որակի գործակալ, իրավագիտության ամբիոնի վարիչի օգնական	Աշխատանքային խմբի անդամ
Իննեսա Գևորգյան	Օտար լեզուների և գրականության ամբիոնի որակի գործակալ, անգլերենի ուսուցչուհի	Աշխատանքային խմբի անդամ
Լիլյա Ավետիսյան	Կառավարման ամբիոնի որակի գործակալ, կառավարման ամբիոնի դոցենտ	Աշխատանքային խմբի անդամ
Մարիամ Օհանյան	Որակի ուսանող գործակալ, իրավագիտության մասնագիտության մագիստրատուրայի 2-րդ կուրսի ուսանող	Աշխատանքային խմբի անդամ
Գայանե Ոսկանյան	Որակի ուսանող գործակալ, օտար լեզուներ և գրականություն մասնագիտության բակալավրիատի 4-րդ կուրսի ուսանող	Աշխատանքային խմբի անդամ
Անուշ Կարապետյան	Որակի ուսանող գործակալ, կառավարում մասնագիտության բակալավրիատի 1-ին կուրսի ուսանող	Աշխատանքային խմբի անդամ

ԲՈՎԱՆԴԱԿՈՒԹՅՈՒՆ

ԵՄՀ ՄԱՍԻՆ 4
ՀԱՊԱՎՈՒՄՆԵՐ 5
I. ԱՌԱՔԵԼՈՒԹՅՈՒՆԸ ԵՎ ՆՊԱՏԱԿՆԵՐԸ 6
II. ԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄՆ ՈՒ ՎԱՐՉԱՐԱՐՈՒԹՅՈՒՆԸ 11
III. ՄԱՍՆԱԳԻՏՈՒԹՅԱՆ ԿՐԹԱԿԱՆ ԾՐԱԳՐԵՐԸ 21
IV. ՈՒՍԱՆՈՂՆԵՐԸ 30
V. ՊՐՈՖԵՍՈՐԱԴԱՍԱԽՈՍԱԿԱՆ և ՈՒՍՈՒՄՆԱՕԺԱՆԴԱԿ ԿԱԶՄԸ 44
VI. ՀԵՏԱԶՈՏՈՒԹՅՈՒՆԸ ԵՎ ԶԱՐԳԱՑՈՒՄԸ 59
VII. ԵՆԹԱԿԱՌՈՒՑՎԱԾՔԸ ԵՎ ՌԵՍՈՒՐՍՆԵՐԸ 71
VIII. ՀԱՍԱՐԱԿԱԿԱՆ ՊԱՏԱՍԽԱՆԱՏՎՈՒԹՅՈՒՆԸ 81
IX. ԱՐՏԱՔԻՆ ԿԱՊԵՐԸ ԵՎ ՄԻՋԱԶԳԱՅՆԱՑՈՒՄԸ 88
X. ՈՐԱԿԻ ՆԵՐՔԻՆ ԱՊԱՀՈՎՄԱՆ ՀԱՄԱԿԱՐԳԸ 98
ՀԱՎԵԼՎԱԾՆԵՐԻ ՑԱՆԿ 109

ԵՄՀ ՄԱՍԻՆ

Եվրասիա միջազգային համալսարանը հիմնադրվել է 1996 թ-ին՝ սկզբնական շրջանում իբրև Երևանի «Մխիթար Գոշ» միջազգային համալսարան: 2002 թ-ի մարտին, ՀՀ կրթության և գիտության նախարարության որոշմամբ, ստացել է պետական հավատարմագիր և համալսարանին տրվել է պետական նմուշի դիպլոմ շնորհելու լիազորություն: 2004 թ.-ից համալսարանը վերանվանվել է Եվրասիա միջազգային համալսարանի և շարունակել է միջազգային համալսարանի իր ռազմավարական ուղին:

Բուհն իրականացնում է կրթություն ՀՀ որակավորումների ազգային շրջանակի VI՝ բակալավր, VII՝ մագիստրոս, VIII՝ հետազոտող (գիտական աստիճանը՝ գիտությունների թեկնածու) մակարդակներում: 2013թ-ից գործում է ասպիրանտուրա «Տնտեսության, նրա ճյուղերի տնտեսագիտություն և կառավարում», «Գերմանական լեզուներ» և «Հանրային իրավունք (սահմանադրական, վարչական, ֆինանսական, մունիցիպալ, բնապահպանական, եվրոպական իրավունք, պետական կառավարում)» մասնագիտությունների գծով, ինչը բուհի համար ռազմավարական էր և նպաստել է բուհում հետազոտական աշխատանքների ակտիվացմանը:

Բուհը շարունակաբար իրականացնում է բարեփոխումներ՝ միտված Բոլոնյան գործընթացի դրույթների իրականացմանը:

- Դեռևս 2005 թ. համալսարանը անցում է կատարել ուսուցման կրեդիտային համակարգի (ECTS) և անցում է կատարել կրթության երկաստիճան համակարգի:
- Ուսանողների, գիտամանկավարժական ու վարչական կազմի շարժունության համար բուհն ապահովել է մի շարք հնարավորություններ, տրամադրում է աջակցություն և խորհրդատվություն, ինչպես ներքին (ուսանողներ և աշխատակազմ), այնպես էլ արտաքին շահակիցներին (այդ թվում այլ բուհերի ուսանողներին): Բուհը հատկապես ակտիվ մասնակցություն է ցուցաբերել եվրոպական կրթական կարողությունների զարգացման (TEMPUS IV, Erasmus + KA2) և փոխանակման ծրագրերում (Erasmus Mundus, Erasmus + KA1):
- Բուհն այժմ ապահովում է ուսանողների ակադեմիական շարժունություն և արդյունքների փոխճանաչումը՝ կիրառելով համապատասխան գործիքակազմ, տրամադրում է դիպլոմի հավելված ՅՈՒՆԵՍԿՕ/ՍԵՊԵՍ-ի կողմից մշակված ձևին համապատասխան:
- ԵՄՀ-ն ներդրել է Որակի կառավարման ամբողջական համակարգ «Որակի ապահովման ներբուհական համակարգի ներդրում և դրա հետագա բարելավում» ծրագրի շրջանակներում, որը բարելավվել է առաջին ինստիտուցիոնալ հավատարմագրման ընթացքում ստացված ՈԱԱԿ արտաքին փորձագիտական խմբի խորհրդատվությունների հիման վրա:

ՀԱՊԱՎՈՒՄՆԵՐ

- ԵՄՀ-Եվրասիա միջազգային համալսարան
- ՌԾ-Ռազմավարական ծրագիր
- ԳԾ -Գործողությունների ծրագիր
- ԱԾ-առարկայական ծրագիր
- ՄԿԾ-Մասնագիտության կրթական ծրագիր
- ՖԿ -Ֆինանսական կառավարում
- ՀԿ-Հասարակայնության հետ կապեր
- ՄԿ-Միջազգային կապեր
- ՄԿՀ-Միջազգային կապեր և հետազոտություններ
- ՈԱ-Որակի ապահովում
- ՈԿՀ-Որակի կառավարման համակարգ
- ՈԱԿ-Որակի ապահովման կենտրոն
- ՈԱԱԿ-Որակի ապահովման ազգային կենտրոն
- ԿՕ-Կառավարման Օղակ

ԻՆՔՆԱՎԵՐԼՈՒԾՈՒԹՅՈՒՆ ԸՍՏ ՀԱՎԱՏԱՐՄԱԳՐՄԱՆ ՉԱՓԱՆԻՇՆԵՐԻ

I. ԱՌԱՔԵԼՈՒԹՅՈՒՆԸ ԵՎ ՆՊԱՏԱԿՆԵՐԸ

ՉԱՓԱՆԻՇ. **Մասնագիտական ուսումնական հաստատության (այսուհետ՝ ՄՈՒՀ) վարած քաղաքականությունն ու ծավալած գործունեությունը համապատասխանում են հաստատության որդեգրած առաքելությանը, որը համահունչ է ՀՀ կրթության որակավորումների ազգային շրջանակին:**

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

ԵՄՀ հիմնադիր փաստաթուղթը կանոնադրությունն է, որը նոր խմբագրությամբ հաստատվել է 2014թ. Դեկտեմբերի 4-ին (N06/14 որոշմամբ): Համաձայն վերոնշյալի ԵՄՀ գործունեությունը նպատակաուղղված է գիտության և մշակույթի տարբեր ուղղությունների բարձրագույն, հետբուհական և լրացուցիչ կրթության, հիմնարար գիտական հետազոտությունների և ուսումնառության կազմակերպմանը (Հավելվածներ 1.1 և 1.2):

Համալսարանը կրթական ծառայություններ է մատուցում բակալավրի, մագիստրոսի, հետազոտողի մակարդակներում՝ շնորհելով համապատասխան որակավորումներ ՀՀ կրթության որակավորումների ազգային շրջանակին համապատասխան (ՈԱՇ) (Հավելված 1.4): Նշված ուղղություններն արտահայտվում են նաև համալսարանի առաքելության և ԵՄՀ կանոնադրության մեջ, ինչպես նաև հիմք են հանդիսանում ԵՄՀ ռազմավարական նպատակների սահմանման համար:

Ներկայումս ԵՄՀ-ն առաջնորդվում է 2014-2018թթ. Ռազմավարական ծրագրով (ՌԾ) և կից գործողությունների ծրագրով (Հավելված 1.3): ՌԾ մշակման համար ստեղծված աշխատանքային խմբի կողմից իրականացվել է ԵՄՀ արտաքին և ներքին միջավայրի համապարփակ վերլուծություն (Հավելված 1.7), որի հիման վրա մշակվել է ծրագիրը: Ծրագիրը բաղկացած է երկու գլխից՝ «Ռազմավարական նպատակներ» և «Գործողությունների ծրագիր», վերջինս հիմք է հանդիսացել ԵՄՀ ստորաբաժանումների տարեկան և եռամսյակային պլանների մշակման համար:

ԵՄՀ-ն, հիմք ընդունելով ՈԱԱԿ փորձագետների կողմից կատարված նկատառումներն ու առաջարկությունները, ՌԾ և կից գործողությունների ծրագրի վերանայման նպատակով ռեկտորի 285-08/15Ա հրամանով ստեղծել է աշխատանքային խումբ: Վերոնշյալ աշխատանքային խմբի ջանքերով 2014-2018թթ. ՌԾ-ում իրականացվել են բարելավումներ, մասնավորապես վերափոխվել և հստակեցվել են համալսարանի տեսլականը, ինչպես նաև կատարվել են լրացումներ առաքելության մեջ, լրամշակվել է գործողությունների ծրագիրը, սահմանվել են կողմնորոշիչ ցուցիչներ: Վերափոխվել են նաև ռազմավարական 2-րդ նպատակի («Գիտական ներուժի կայուն զարգացում, հետազոտությունների և նորարարությունների կիրառելիության ապահովում») բոլոր խնդիրները և իրականացման միջոցները, շեշտադրվել է կիրառական բնույթի

հետազոտությունների իրականացումը, ուսանողների ներգրավվածությունը հետազոտական աշխատանքներում, հետազոտական աշխատանքների միջազգայնացումը և այլն (Հավելված 1.6):

ԵՄՀ տեսլական.

Տեսլականի մեջ մասնավորապես հստակեցվել է, թե ինչ կարգավիճակում է համալսարանը ցանկանում հայտնվել ապագայում: Ըստ վերափոխված տեսլականի, առավել ցայտուն է արտահայտվել համալսարանի դերը, որպես ՀՀ-ում կիրառական գիտելիքներ և հմտություններ զարգացնող կրթական հաստատություն: ԵՄՀ տեսլականն է. «Տարածաշրջանում լինել ճկուն կառավարում ունեցող առաջատար կրթական հաստատություն՝ միտված աշխատանքային շուկայի անընդհատ զարգացող պահանջներին համապատասխան գործնական հմտություններով ու կարողություններով, տեսական և կիրառական գիտելիքներով օժտված բարձրագույն կրթությամբ մասնագետների պատրաստմանը»:

ԵՄՀ առաքելություն.

ՈԱԱԿ փորձագետների առաջարկության, գործատուների, ԵՄՀ կառավարման խորհրդի անդամների և այլ շահակիցների առաջարկությունների հիման վրա կատարվել են լրացումներ նաև առաքելության մեջ՝ շեշտադրելով միջազգայնացումը: ՈԱԱԿ միջազգային փորձագետի կարծիքի հիման վրա ավելացվել է նաև առաքելության բրգաձև սխեման, որն առավել ընդգծում է համալսարանի դերը, որպես դասավանդմանն ուղղված հաստատություն (teaching university): Համալսարանն իր առաքելությունը նախանշում է երեք մակարդակներում՝ ուսուցում, հետազոտություն և հանրային ծառայություն՝ առաջնային դերակատարություն տալով արդյունավետ ուսուցման և ուսումնառության կազմակերպմանը (Հավելված 1.3):

Հաշվի առնելով գործող ՌԾ վերջնաժամկետը (2018)՝ ռեկտորի N378-11/17 Ա հրամանով արդեն իսկ ստեղծվել է 2019-2023 թթ. ՌԾ մշակման աշխատանքային խումբ (Հավելված 1.8):

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ բ. ՄՈՒՀ-ի առաքելությունը, նպատակները և խնդիրներն արտացոլում են ներքին և արտաքին շահակիցների կարիքները:

Ինչպես սահմանված է ԵՄՀ Որակի ապահովման ուղեցույցում (Հավելված 1.9). որակի կառավարման համակարգի հիմնական նպատակը համալսարանի շահակիցների բավարարվածությունն է մատուցված ծառայություններից և դրանց որակի հետևողական բարձրացումը: Համալսարանում գործում են շահակիցների կարիքների և պահանջմունքների բացահայտման և բավարարման մի շարք մեխանիզմներ: Համաձայն ԵՄՀ կառավարման և վարչարարության քաղաքականության (Հավելված 1.10) բոլոր շահակիցներն ունեն ԵՄՀ կառավարմանն անմիջական մասնակցելու հնարավորություն՝ ներգրավվելով Կառավարման խորհրդի, Գիտական խորհրդի, Ուսանողական խորհրդի և Ուսանողական գիտական ընկերության կազմում: Վերջիններս առաջնորդվում են հաստատված գործունեության կարգերով, որոնցում սահմանված են ներգրավման հնարավորությունները (մանրամասն տե՛ս չափորոշիչ 2.1): Շահակիցներն ունեն նաև Որակի ապահովման գործընթացներում ներգրավվելու հնարավորություն՝ որակի ապահովման գործակալ ընտրվելով և մասնակցելով Մասնագիտական կրթական ծրագրերի

գնահատման և կատարելագործման աշխատանքներին (մանրամասն տե՛ս չափորոշիչներ 3.5 և 10.3):

Վերոնշյալ շահակիցների կարիքների և պահանջմունքների բացահայտման և բավարարման նպատակով հարցումներ և վերլուծություններ են իրականացվում ԵՄՀ Որակի ապահովման ուղեցույցում սահմանված պարբերականությամբ (Հավելված 1.9, էջ՝ 51): Արդյունքները Որակի ապահովման կենտրոնի կողմից ամփոփվում և ներկայացվում են կառավարման օղակներին՝ հետագա բարելավումների նպատակով: 2017 թվականից ի վեր համալսարանում գործարկվում են Կառավարման օղակների ամենամսյա հանդիպումները, որոնք միտված են մատուցվող ծառայությունների և գործընթացների շարունակական բարելավմանը: Հանդիպումների ընթացքում քննարկվում են բացահայտված թերությունները և կայացվում են բարելավումներին ուղղված որոշումներ (Հավելված 1.9, բաժին 7-10):

ԵՄՀ-ում ներդրված գործընթացներից շահակիցների բավարարվածության գնահատման հիմք է հանդիսանում նաև «ՈԿՀ ներդրման և արդյունավետության գնահատման վերլուծությունը» (Հավելված 1.11): Տվյալ վերլուծությունը պատրաստվել է տարբեր թիրախային փաստաթղթերի ուսումնասիրությունների, Որակի ապահովման կենտրոնի կողմից ուսանողների և աշխատակազմի շրջանում իրականացված տարբեր հարցումային հետազոտությունների, ինչպես նաև գործընթացների պատասխանատուների և շահակիցների հետ հանդիպումների, արտաքին հավատարմագրման փորձագիտական խմբի դիտողությունների հիման վրա: Գնահատման հիման վրա կազմվել է բարելավման ծրագիր (Հավելված 1.11, էջ՝ 40):

ԵՄՀ Որակի ապահովման ուղեցույցին համապատասխան (Հավելված 1.9, բաժին 6) գործող 2014-2018 թթ. ՌԾ մշակման համար ստեղծված աշխատանքային խմբի կողմից իրականացվել է նաև ԵՄՀ արտաքին և ներքին միջավայրի համապարփակ վերլուծություն (Հավելված 1.7): Արտաքին միջավայրի գնահատման նպատակով իրականացվել են արտաքին անուղղակի ազդեցություն ունեցող գործոնների վերլուծություն՝ PEST գործիքի միջոցով, իսկ ներքին միջավայրի վերլուծության ընթացքում իրականացվել են դասախոսների և ուսանողների հետ հարցազրույցներ, ֆոկուս խմբեր, սոցիոլոգիական հարցումներ և այլն (մանրամասն տե՛ս չափորոշիչ 2.4):

Ինչպես ներկայացվել էր ԵՄՀ ինքնավերլուծության մեջ և մատնանշվել ՈԱԱԿ փորձագետների կողմից, ԵՄՀ-ն ունեցել է որոշակի մարտահրավերներ արտաքին շահակիցների հետ կապի ամրապնդման առումով: Նրանց ներգրավվածությունը համալսարանի կառավարմանը հիմնականում սահմանափակված էր տարբեր կառավարման մարմիններում ներգրավվածությամբ: Արտաքին փորձագետների այցից հետո համալսարանի երեք հիմնական ամբիոնները, Կարիերայի զարգացման և գործատուների հետ կապի կենտրոնը, Ռազմավարական զարգացման գծով, ինչպես նաև Ուսումնամեթոդական և գիտական աշխատանքների գծով պրոռեկտորները համատեղ ջանքերով պարբերաբար իրականացրել են հանդիպումներ գործատուների հետ՝ մասնագիտության կրթական ծրագրերի և ռազմավարական ծրագրի վերանայման նպատակով: Ժամանակին զուգընթաց արտաքին շահակիցների ներգրավվածությունը և մասնակցությունը կրթական ծրագրերի որակի բարելավման գործընթացին եղել է առավել առարկայական: Վերջիններս ամբիոնների ուղղորդմամբ կատարել են բավականին մեծածավալ աշխատանք.

արտաքին շահառուների՝ գործատուների, փորձագետների, շրջանավարտների կողմից իրականացվել է ավելի քան 100 առարկայական ծրագրի գնահատում, ինչպես նաև գնահատվել են 5 ՄԿԾ-ներ (մանրամասն տե՛ս չափորոշիչներ 3.5 և 10.3):

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ գ. ՄՈՒՀ-ում գործում են առաքելության ու նպատակների իրականացման արդյունքների գնահատման և բարելավման հաստատված մեխանիզմներ և ընթացակարգեր:

ԵՄՀ-ում մշակվել և գործարկվում են ՌԾ նպատակների իրականացման առաջընթացի գնահատման մի շարք մեխանիզմներ: Մասնավորապես, գործող՝ 2014-2018թթ. ՌԾ իրականացման ընթացքը գնահատելու նպատակով մշակվել է ՌԾ կից գործողությունների ծրագիր (Հավելված 1.3, գլուխ 2), որում ներկայացված են յուրաքանչյուր նպատակի և խնդրի իրագործման համար նախատեսված գործողությունները, ժամանակացույցը, պատասխանատու մարմիններն, ինչպես նաև արդյունավետության գնահատման թիրախային ցուցանիշները: Գործողությունների պլան-ժամանակացույցը հնարավորություն է տալիս վերահսկողության տակ պահել Ռազմավարական պլանի իրականացումը, ինչպես նաև հիմք է հանդիսանում կառուցվածքային ստորաբաժանումների կողմից տարեկան կտրվածքով գործունեության պլանավորման համար:

ՌԾ առաջընթացի գնահատման նպատակով ռեկտորի N345-09/162 հրամանով (Հավելված 1.35) յուրաքանչյուր կիսամյակի և ուսումնական տարվա ավարտին կազմվում է Ռազմավարական ցուցանիշների հաշվետվություն, որոնք կապակցված են ՀՀ Բուհերի վարկանիշավորման համակարգի չափանիշներին (մասամբ), ինչպես նաև ԵՄՀ Ռազմավարական ծրագրին: Արդեն իսկ կազմվել և Գիտական խորհրդի կողմից հաստատվել են 2015-2016 (Հավելված 1.32) և 2016-2017 (Հավելված 1.31) ուսումնական տարիների և 2017-2018 ուստարվա առաջին կիսամյակի (հավելված 1.30) հաշվետվությունները: ԵՄՀ-ն, գործունեության հիմքում դնելով կառավարման PDCA սկզբունքը, որն է պլանավորում, իրականացում, գնահատում, բարելավում, մեծ կարևորություն է տալիս բուհում իրականացվող գործընթացների գնահատմանն ու բարելավումներին ուղղված գործողությունների իրականացմանը: Վերոնշյալ նպատակով իրականացվել է «ՈԿՀ ներդրման և արդյունավետության գնահատման վերլուծություն», որի միջոցով գնահատվել են բուհում ներդրված բոլոր կառավարչական գործընթացները, այդ թվում՝ «Ռազմավարական պլանավորում, իրականացում, գնահատում, բարելավում» և «Անհատական պլանավորում, իրականացում, գնահատում, բարելավում» կառավարչական գործընթացները: Համաձայն իրականացված վերլուծության նախանշվել են վերջին տարիների Ռազմավարական ցուցանիշների դրական և բացասական փոփոխությունները (Հավելված 1.11): Հարկ է նշել, որ վերջին տարվա ընթացքում բավականին մեծ թվով ռազմավարական ցուցանիշների ուղղությամբ գրանցվել է կտրուկ աճ, իսկ բացահայտված թերությունների հիման վրա մշակվել և պատասխանատուների կողմից հաստատվել է բարելավման գործողությունների ծրագիրը:

ԵՄՀ ՌԾ իրականացման մշտադիտարկման հիմնական մեխանիզմներից է նաև ռեկտորի կողմից Կառավարման խորհրդում ներկայացվող ամենամյա հաշվետվությունները: 2014-2018թթ. ՌԾ հաստատումից հետո փոխվել է ռեկտորի հաշվետվության ձևաչափը և այն

ներկայացվում է ըստ ռազմավարական նպատակների: Հաշվետվությունը ներկայացվում է Կառավարման խորհրդում, որտեղ ներկա են տարբեր ներքին և արտաքին շահակիցներ՝ ըստ ԵՄՀ վարչարարության քաղաքականության (Հավելված 1.10): Գործող ՌԾ-ին համապատասխան ռեկտորի կողմից արդեն իսկ ներկայացվել է թվով 2 հաշվետվություն՝ 2014-2015 (հավելված 1.34) և 2015-2016 (հավելված 1.33) ուսումնական տարիների համար: 2016-2017 ուսումնական տարվա ամփոփման համար ռեկտորն այժմ պատրաստում է հաշվետվություն, որը կներկայացվի 2018թ. ապրիլ ամսվա ընթացքում կայանալիք Կառավարման խորհրդի նիստում:

ԵՄՀ առաքելության և նպատակների մշտադիտարկման և առաջընթացի գնահատման մեխանիզմ է համարվում նաև կառավարման բոլոր մակարդակներում հաջողությամբ ներդրված հաշվետվողականության համակարգը, մասնավորապես կառուցվածքային ստորաբաժանումների կողմից ներկայացվող եռամսյակային և տարեկան հաշվետվությունները, պրոռեկտորների կողմից ներկայացվող ռազմավարական ցուցանիշների վերաբերյալ կիսամյակային և տարեկան հաշվետվությունները, ռեկտորի կողմից կառավարման խորհրդում ներկայացվող ամենամյա հաշվետվությունները, որոնք վերբեռնվում են ԵՄՀ պաշտոնական կայքէջում:

Չափանիշ 1-ով նկարագրվող տիրույթում հաստատության ուժեղ և թույլ կողմերը, արտաքին հնարավորությունները և վտանգները.

Ուժեղ կողմեր
• Լրամշակված և հստակեցված առաքելություն և տեսլական՝ համահունչ ՀՀ ՈԱԾ-ին • Բարելավված ռազմավարական ծրագիր՝ իրականացման գործողությունների ծրագրով, • Կառավարչական գործընթացները կանոնակարգող փաստաթղթերի և գործիքակազմի առկայություն, • Ռազմավարական և որակի ապահովման գործընթացներում արտաքին և ներքին շահակիցների ակտիվ մասնակցություն, • Ռազմավարական նպատակների իրականացման արդյունքների մշտադիտարկման և բարելավման մեխանիզմների առկայություն և գործարկում, • Կառավարման թափանցիկություն՝ շահակիցների ակտիվ մասնակցությամբ:
Թույլ կողմեր
• Ռազմավարական և օպերատիվ պլանների գնահատման թիրախային ցուցիչների փոխկապակցման կարիք:
Արտաքին հնարավորություններ
• Արտաքին շահակիցների, մասնավորապես գործատուների հետ համագործակցության անընդհատ ընդլայնում, • Արտաքին ֆինանսավորման նոր աղբյուրներ մասնագիտական կատարելագործման, հետազոտական և կարողությունների զարգացման ծրագրերի իրականացման նպատակով,

• «Բարձրագույն կրթության մասին» ՀՀ նոր օրենքի ընդունում և դրանով պայմանավորված նոր հնարավորություններ (հատկապես միջազգայնացման ուղղությամբ, հավասար մրցակցային դաշտի ապահովման, ֆինանսավորման և այլն):
Վտանգներ
• Կրթության ոլորտում օրենսդրական դաշտի հաճախակի փոփոխությունները, • Նույն մասնագիտությունների գծով կրթական ծրագրեր իրականացնող բուհերի բազմազանություն:
Թույլ կողմերի և վտանգների հաղթահարման պլանավորվող ուղիները
• ՌԾ գնահատման ցուցիչները կապակցել պրոռեկտորների, աշխատակիցների/ ստորաբաժանումների աշխատանքի գնահատմանը և դրա հիման վրա վերանայել խրախուսման մեխանիզմները: Նշյալ ուղղությամբ պլանավորում առկա է ԵՄՀ ՈԿՀ ներդրման և արդյունավետության գնահատման կից բարելավման գործողությունների պլանում:

II. ԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄՆ ՈՒ ՎԱՐՉԱՐԱՐՈՒԹՅՈՒՆԸ

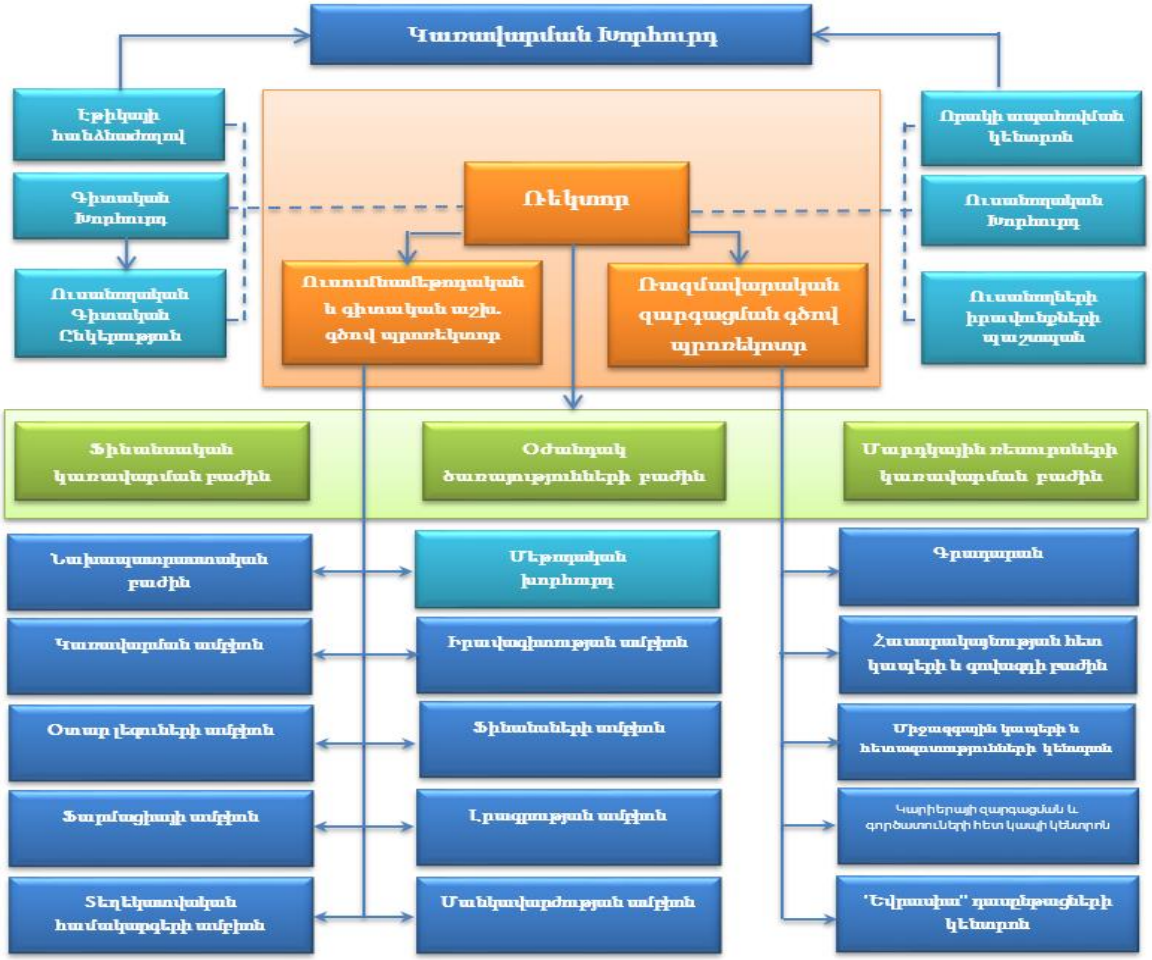
ՉԱՓԱՆԻՇ. **ՄՈՒՀ-ի կառավարման համակարգը, վարչական կառույցները և դրանց գործառնումն արդյունավետ են և միտված են հաստատության առաքելության ու նպատակների իրականացմանը՝ պահպանելով կառավարման էթիկայի նորմերը:**

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ ա. **Հաստատության կառավարման համակարգն ապահովում է սահմանված էթիկայի կանոններին համապատասխան որոշումներ կայացնելու կանոնակարգված գործընթաց և ունի կրթական ու այլ նպատակների իրականացման համար անհրաժեշտ մարդկային, նյութական և ֆինանսական ռեսուրսներ:**

ԵՄՀ-ն ունի բուհական միջավայրին բնորոշ, ընդունելի կառավարման համակարգ և կազմակերպական կառուցվածք, ինչը փաստել է նաև ՈԱԱԿ փորձագիտական խումբը: Համալսարանի կառավարումն իրականացվում է ՀՀ օրենսդրությանը և ԵՄՀ կանոնադրությանը համապատասխան: Կառավարման մարմինների որոշումների կայացմանը վերաբերող հարցերը և իրավասությունների շրջանակը սահմանված են ԵՄՀ կանոնադրությամբ և յուրաքանչյուր մարմնի կանոնակարգով, աշխատակարգով: ՈԱԱԿ փորձագետների խորհրդատվության հիման վրա վերանայվել են Հիմնադիրների խորհրդի և Կառավարման խորհրդի գործառույթները. մասնավորապես խմբագրվել և հստակ տարանջատվել են լիազորությունները, կատարված փոփոխությունները հաստատվել են Հիմնադիրների խորհրդի N06/14 որոշմամբ (Հավելվածներ 1.1, 1.2):

ԵՄՀ առաջին արտաքին հավատարմագրման ընթացքում ԵՄՀ կառավարման և վարչարարության քաղաքականությունը եղել է նախագծային տարբերակով և գործարկված չի եղել:

Փորձագիտական այցից հետո առաջին հաշվետու ժամանակաշրջանում վերանայվել է վերոնշյալ քաղաքականությունը, որում հստակ սահմանվում են կառավարման տարբեր մարմինները և կառավարման մասնակցության հնարավորությունները:



Գծապատկեր 2.1. ԵՄՀ կազմակերպական կառուցվածք

ԵՄՀ 2014-2018թթ. Ռազմավարական ծրագրի մշակման և իրականացման ընթացքում կատարվել են կառուցվածքային որոշակի փոփոխություններ, մասնավորապես վերափոխվել կամ ստեղծվել են կառուցվածքային ստորաբաժանումներ, փոփոխվել որոշ ստորաբաժանումնե-րի և պաշտոնների անվանումներ՝ դրանք համապատասխանեցնելով գործող Ռազմավարական ծրագրի նպատակներին: Օրինակ՝ պրոռեկտորների ենթակայությունից դուրս են բերվել ուսանողական խորհուրդը, ուսանողների իրավունքների պաշտպանը, ինչպես նաև որակի ապահովման կենտրոնը, որոնք սերտորեն համագործակցում են ԵՄՀ ռեկտորի հետ, հանդիսանում են խորհրդատվական մարմին վերջինիս համար, սակայն հաշվետու են ԵՄՀ Կառավարման խորհրդին (ապահովվում է նշյալ մարմինների անկախությունը): Հաշվի առնելով ՈԱԱԿ փորձագետների կարծիքը կազմակերպական կառուցվածքում տեղ է գտել նաև ԵՄՀ ուսանողական գիտական ընկերությունը, որի կազմավորման հիմքերը բուհում դրվել են դեռևս 2016 թվականից, բացի այդ կատարվել են համապատասխան փոփոխություններ՝ առանձ-նացնելով հետևյալ ամբիոնները, ինչպես նաև նախապատրաստական բաժինը. կառավարում,

ֆարմացիա, իրավագիտություն, լրագրություն, օտար լեզուներ, մանկավարժություն, տեղեկատվական համակարգեր: ԵՄՀ Կառավարման խորհրդի 2017 թվականի մայիսի 6-ին տեղի ունեցած N9 նիստի որոշմամբ հաստատվել են համալսարանի կազմակերպական կառուցվածքի փոփոխությունները (Գծապատկեր 2.1) (Հավելված 2.21):

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ բ. ՄՈՒՀ-ի կառավարման համակարգը հնարավորություն է տալիս դասախոսներին և ուսանողներին մասնակցել իրենց առնչվող որոշումների կայացմանը:

ԵՄՀ-ն, լինելով թափանցիկ գործունեություն ծավալող ուսումնական հաստատություն, մեծ կարևորություն է տալիս շահակիցների մասնակցությանը բուհի համար կարևորագույն որոշումներ կայացնելիս: Իր նպատակների իրագործմանն ուղղված որոշումների կայացման և իրագործման գործընթացը համալսարանն ապահովում է կազմակերպական կառուցվածքի միջոցով: ԵՄՀ կառավարման համակարգը, կանոնադրությունը, ինչպես նաև գործող կանոնակարգերը հնարավորություն են տալիս ուսումնառողներին և դասավանդողներին մասնակից լինել ինչպես իրենց առնչվող որոշումների կայացմանն, այդպես էլ համալսարանական տարբեր հարցերի քննարկմանն ու որակի բարելավմանը:

1. **Ուսումնառողների և դասավանդողների ներգրավվածությունը կառավարման մարմիններում.**

Ըստ ԵՄՀ կառավարման և վարչարարության քաղաքականության (Հավելված 1.10) համալսարանի որոշումների կայացման գործընթացում մասնակից են տարբեր շահակիցներ: Կառավարման և գիտական խորհուրդներում ներգրավված են ինչպես դասախոսական, այնպես էլ ուսանողական կազմի ներկայացուցիչները (մանրամասն տե՛ս չափորոշիչ 2.1): Ինստիտուցիոնալ կարողությունների ինքնավերլուծության նպատակով իրականացվող հարցման արդյունքներին համապատասխան (2016-2017) ուսանողների մեծամասնությունը (47%-միանշանակ այո, 35%-ը հիմնականում այո) համարում է, որ իր ձայնը ներկայացվում է համալսարանի ղեկավար օղակներում (այլ ուսանողների կողմից): Ընդհանուր առմամբ, նրանց 90%-ը նշում է, որ համալսարանի ղեկավարությունը ստեղծում է բավարար հնարավորություններ համալսարանի կառավարմանը ուսանողների մասնակցությունն ապահովելու նպատակով (միանշանակորեն այո՝ 49%, հիմնականում այո՝ 41%): Նույն հարցման արդյունքներով «Կան հասանելի ուղիներ իմ կարծիքը և առաջարկները համալսարանի որոշում կայացնողներին ներկայացնելու համար, նրանք հետևողական են բարձրացված խնդիրների լուծման առումով» հարցին ուսանողների 46%-ը պատասխանել է միանշանակորեն այո, 39%-ը՝ հիմնականում այո: Համանուն հարցման մեջ աշխատակազմի 92%-ը փաստում է, որ կան հասանելի ուղիներ սեփական կարծիքն ու դիրքորոշումը որոշում կայացնողներին ներկայացնելու համար (միանշանակորեն այո՝ 65%, հիմնականում այո՝ 27%): Ընդ որում՝ աշխատակազմը կարծում է, որ ղեկավարությունը հետևողական է բարձրացված խնդիրների լուծման առումով (միանշանակորեն այո՝ 42%, հիմնականում այո՝ 46%):

2. **Ներքին շահակիցների մասնակցությունը որակի ապահովման գործընթացներում.**

Հիմք ընդունելով ԵՄՀ ՈԱ քաղաքականության, կառավարման և վարչարարության քաղաքականության, ինչպես նաև ՈԱԱԿ փորձագիտական խորհրդատվությունը՝ ապահովվել է նաև ուսանողների և դասախոսների մասնակցությունը որակի ապահովման գործընթացներում: Մասնավորապես, ընտրվել են ՈԱ ամբիոնային գործակալներ, ամբիոնային ուսանող գործակալներ (մանրամասն տե՛ս չափորոշիչներ 3.5 և 10.3): Տվյալ փոփոխությունն իրականացվել է 2015թ. ի վեր՝ այդ ընթացքում կրթական ծրագրերի և առարկայական ծրագրերի վերանայման գործընթացում վերջինների ակտիվ մասնակցությունն ապահովելով (Հավելվածներ 1.22 և 1.23): Բոլոր ներքին շահակիցները մասնակցում են նաև աշխատակիցների և պրոֆեսորադասախոսական կազմի գնահատման գործընթացին՝ ուղղակիորեն ազդելով վերջիններիս գնահատման արդյունքների վրա:

Վերոհիշյալ մեխանիզմներից զատ, և՛ ուսանողները, և՛ դասախոսները մտահոգությունները, առաջարկությունները ներկայացնում են համապատասխան ստորաբաժանմանը, իսկ հարցերի չլուծման դեպքում՝ կարող են դիմել ռեկտորին: ՈԱԱԿ փորձագիտական խմբի առաջարկների հիման վրա զարգացվել է նաև «Կառավարման մարմիններին կառուցվածքային ստորաբաժանումների ղեկավարներին դիմելու ընթացակարգ» (Հավելված 2.33), որի հիման վրա յուրաքանչյուր ստորաբաժանման աշխատասենյակի մոտ տեսանելի հատվածում փակցվել է խորհրդատվական ժամերը, որոնք նշված են նաև ԵՄՀ պաշտոնական կայքէջում (www.eiu.am): Ուսանողական տեղեկագրքում նշված են ստորաբաժանումների էլ.փոստի հասցեները և աշխատասենյակների համարները (http://eiu.am/ՏԵՂԵԿԱԳԻՐ/):

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

1. **Երկարաժամկետ պլանավորում, իրականացում, վերանայում, բարելավում.**

ԵՄՀ-ն որպես երկարաժամկետ պլանավորում իր առաքելությանն ու նպատակներին համապատասխան, մշակվում է հնգամյա ռազմավարական ծրագիր, որը հաստատվում է Կառավարման խորհրդի կողմից: Բուհն այժմ առաջնորդվում է 2014-2018թթ. մշակված Ռազմավարական ծրագրով և գործողությունների ծրագրով (Հավելված 1.3,), ինչպես նաև գործող ՌԾ վերջնաժամկետը հաշվի առնելով մշակում 2019-2023թթ. ՌԾ (Հավելված 1.8): Հաշվի առնելով ՈԱԱԿ փորձագետների խորհրդատվությունը՝ ԵՄՀ-ն իրականացրել է նաև ոլորտային ռազմավարությունների մշակման աշխատանքներ: Հիմքում ունենալով գործող ՌԾ 2-րդ և 3-րդ նպատակները («գիտական ներուժի կայուն զարգացում, հետազոտությունների և նորարարությունների ապահովում», «միջազգային համագործակցության ընդլայնում»), ինչպես նաև գիտակցելով միջազգայնացման կարևորությունն ու շուկայում դիրքավորվելով, որպես այդպիսին՝ ԵՄՀ-ն մշակել է 2018-2023թթ. Միջազգայնացման ռազմավարություն, որում կարևորվում է նաև հետազոտական ուղղությունների զարգացումը (Հավելված 2.40): Իրականացրած հետազոտությունների և վերլուծությունների հիման վրա մշակվել է նաև Ուսանողների հավաքագրման

ռազմավարություն, որը նախանշում է ԵՄՀ ուսանողների (տեղացի և միջազգային) հավաքագրման հիմնական ուղղությունները (Հավելված 2.41):

2. **Միջնաժամկետ պլանավորում, իրականացում, վերանայում, բարելավում.**

Ռազմավարական ծրագրի ներդրման առաջին տարին համընկել է բուհի արտաքին հավատարմագրման գործընթացի հետ (2015): Դրան համապատասխան ԵՄՀ-ն Ինստիտուցիոնալ ինքնավերլուծության վերաբերյալ փորձագիտական զեկույցում նշված թերությունների վերացմանն ուղղված գործողությունների միջին ժամկետային ծրագիր է մշակել (Հավելված 2.34): Ծրագիրն ուղղված է եղել բոլոր 10-ը չափանիշներում ԵՄՀ ինքնավերլուծության մեջ ներկայացված և փորձագիտական խմբի կողմից առանձնացված առկա թերությունների վերացմանը, ինչպես նաև համապատասխանեցվել է գործող ՌԾ-ին: Վերոնշյալ ծրագրի իրականացման մշտադիտարկման նպատակով յուրաքանչյուր 6 ամիսը մեկ անգամ համալսարանը բոլոր չափանիշների գծով հաշվետվություն է ներկայացրել ՈԱԱԿ, որոնցում մատնանշվել են հաշվետու ժամանակաշրջանում իրականացված գործողությունները (Հավելվածներ 2.35, 2.36 և 2.37): Ներկայացված հաշվետվությունների հիման վրա ՈԱԱԿ-ի կողմից կազմվել են համապատասխան եզրակացություններ (Հավելվածներ 2.38 և 2.39): Հատկանշական է նշել, որ ՈԱԱԿ եզրակացություններում հիմնականում կատարված աշխատանքները բավարար են գնահատվել:

3. **Կարճաժամկետ պլանավորում, իրականացում, վերանայում, բարելավում.**

Մինչև 2015թ. ստորաբաժանումների կողմից աշխատանքի պլանավորումը և հաշվետվողականությունն իրականացվել է ըստ պահանջի, հստակ կանոնակարգված մեխանիզմ ներդրված չի եղել: Նոր ՌԾ ներդրման և իրականացման հետ մեկտեղ վերափոխվել է նաև անհատական պլանի և հաշվետվության ձևաչափը, որը, ըստ աշխատակիցների առավել հարմար է պլանավորման համար, ոչ ժամանակատար: Ձևաչափը ներառում է տարեկան պլանը՝ տրոհված ըստ եռամսյակների (սեպտեմբեր-նոյեմբեր, դեկտեմբեր-փետրվար, մարտ-մայիս, հունիս-օգոստոս), ինչպես նաև հաշվետվությունն ըստ եռամսյակների: Ռեկտորի N345-09/16 հրամանով (Հավելված 1.35), հիմք ընդունելով ԵՄՀ ՌԾ կից Գործողությունների պլանը, համալսարանի բոլոր ստորաբաժանումների ղեկավարները կազմում և մինչև տվյալ ուսումնական տարվա սեպտեմբերի 10-ը Մարդկային ռեսուրսների կառավարման բաժին են ներկայացնում աշխատանքային տարեկան պլաններ՝ չորս եռամսյակների տրոհված, ինչպես նաև յուրաքանչյուր եռամսյակի ավարտից հետո, մինչև հաջորդ ամսվա 15-ը ներկայացնում են հաշվետվություն տվյալ եռամսյակի աշխատանքային պլանի իրականացման վերաբերյալ: Վերոնշյալ որոշման համաձայն ռեկտորի կողմից հաշվետվությունների հաստատումից հետո միայն հաշվապահությունն իրավասու է դուրս գրել եռամսյակի վերջին ամսվա աշխատավարձը (Հավելվածներ 1.36, 1.37, 1.8):

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ դ. ՄՈՒՀ-ը կատարում է իր գործունեության վրա ազդող գործոնների ուսումնասիրություն և որոշումներ կայացնելիս հիմնվում է հավաստի տվյալների վրա:

ԵՄՀ Որակի ապահովման ուղեցույցով հստակ սահմանված է համալսարանի գործունեության վրա ազդող արտաքին և ներքին գործոնների ուսումնասիրության մեթոդները, որոնց համապատասխան 2014-2018թթ. ՌԾ մշակման նպատակով իրականացվել է համալսարանի գործունեության վրա ուղղակիորեն և անուղղակիորեն ազդող արտաքին և ներքին գործոնների ուսումնասիրություն և վերլուծություն (Հավելված 1.7): Վերլուծության հիման վրա ՌԾ կից գործողությունների ծրագրում յուրաքանչյուր նպատակի, խնդրի համար առանձնացվել են ռիսկային գործոններ (Հավելված 1.3, գլուխ 2): Ըստ ԵՄՀ Որակի ապահովման ուղեցույցի, արտաքին և ներքին միջավայրի վերլուծության նպատակով կիրառվում է հետևյալ գործիքակազմը՝ SWOT, PEST, PESTEL վերլուծության մոտեցումներ, հարցախույզեր և հարցումներ, ֆոկուս խմբեր, շահակիցների հետ քննարկումներ, վիճակագրական տվյալների վերլուծություն և այլ մեխանիզմներ:

Վերոնշյալ վերլուծության իրականացման նպատակով՝

- արտաքին գործոնների ուսումնասիրության նպատակով իրականացվել է PEST վերլուծություն, մասնավորապես ուսումնասիրվել են քաղաքական, տնտեսական, սոցիալ մշակութային և դեմոգրաֆիական, տեխնոլոգիական անուղղակի ազդեցության գործոնները: Համալսարանի գործունեության վրա ուղղակիորեն ազդող գործոններից ուսումնասիրվել է մրցակցային միջավայրը,
- ներքին միջավայրի վերլուծության հիմքում դրված են եղել որակական և քանակական մեթոդներ, մասնավորապես՝ որակական վերլուծություններն իրականացվել են փաստաթղթային հիմքերի, այսինքն՝ ներքին գործընթացները կանոնակարգող գործիքակազմի (գործող կարգերի, կանոնակարգերի, ընթացակարգերի և այլն) վերլուծության, ինչպես նաև դասախոսների և ուսանողների հետ հարցազրույցների, ֆոկուս խմբերի արդյունքների հիման վրա, իսկ քանակական վերլուծությունների հիմքում ընկած են եղել ուսանողների շրջանում իրականացված սոցիալական հարցումների արդյունքները:

2019-2023թթ. համար մշակվող ՌԾ նպատակների և խնդիրների սահմանման համար ևս, աշխատանքային խմբի կողմից նախատեսվում է իրականացնել արտաքին և ներքին միջավայրի համապարփակ վերլուծություն՝ համաձայն Որակի ապահովման ուղեցույցում ներկայացված մեթոդաբանության (Հավելված 1.9):

Բացի այդ, համալսարանի վրա ազդող գործոնների ուսումնասիրության և վերլուծության նպատակով Որակի ապահովման կենտրոնի կողմից պարբերաբար իրականացվում են քանակական և որակական հետազոտություններ (մանրամասն տե՛ս չափորոշիչներ 10.3 և 1.2), ինչպես նաև Որակի կառավարման համակարգի ներդրման և արդյունավետության գնահատում, (մանրամասն տե՛ս չափորոշիչներ 2.5 և 10.4):

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ Ե. Քաղաքականություն և ընթացակարգերի վարչարարությունն իրականացվում է որակի կառավարման սկզբունքով (պլանավորում, իրականացում, գնահատում, բարելավում):

ԵՄՀ-ում քաղաքականության և ընթացակարգերի վարչարարության կառուցակարգերը, իրականացման սկզբունքներն ու դրույթները, ինչպես նաև կառավարման առանձնահատկությունները ներկայացված են «ԵՄՀ որակի ապահովման ուղեցույց», «ԵՄՀ որակի ապահովման քաղաքականություն» և «ԵՄՀ կառավարման և վարչարարության քաղաքականություն» փաստաթղթերում:

ԵՄՀ-ն կառավարման գործընթացի որակի ապահովման վերոնշյալ փաստաթղթային հենքի ներդրման շնորհիվ լիովին կանոնակարգել է կառավարման գործընթացները, մասնագիտական կրթական ծրագրերի և դասավանդման, ուսումնառության և գնահատման, ինչպես նաև հետազոտության, միջազգայնացման և սոցիալական համագործակցության որակը:

Միաժամանակ անհրաժեշտ է նշել, որ վերջին շրջանում ԵՄՀ Որակի ապահովման կենտրոնի կողմից իրականացվել է Որակի կառավարման համակարգի ներդրման և արդյունավետության գնահատում, որի միջոցով ամփոփվում և եզրափակվում է պլանավորում-իրականացում-գնահատում-բարելավում (PDCA) շղթայի շրջափուլը (Հավելված 1.11): Արդյունքում, գնահատվել են ՈԱ ձեռնարկում սահմանված (Հավելված 1.9, բաժին 17) համալսարանի բոլոր կառավարչական գործընթացները, մասնավորապես՝

- Ռազմավարական պլանավորում, իրականացում, մշտադիտարկում և վերանայում,
- Անհատական պլանավորում, իրականացում, մշտադիտարկում և վերանայում,
- Փաստաթղթաշրջանառություն և փաստաթղթերի կառավարում,
- Շահակիցների ներգրավում,
- Աշխատակազմի հավաքագրում, ընտրություն, գնահատում, վերապատրաստում, առաջխաղացում,
- Տեղեկատվության գնահատում, տարածում և կառավարում,
- Ներքին աուդիտ և գնահատում, ինքնավերլուծություն,
- Հետադարձ կապի ապահովում,
- Գնումներ,
- Գույքի կառավարում,
- SS համակարգերի կառավարում:

Վերլուծության պատրաստման համար հիմք են հանդիսացել թիրախային փաստաթղթերի ուսումնասիրությունները, Որակի ապահովման կենտրոնի կողմից ուսանողների և աշխատակազմի շրջանում իրականացված տարբեր հարցումային հետազոտությունները, գործընթացների պատասխանատուների և շահակիցների հետ հանդիպումները, ինչպես նաև արտաքին հավատարմագրման փորձագետների դիտողությունները:

Գնահատմամբ բացահայտված բացթողումների շտկման նպատակով կազմվել է բարելավման ծրագիր, որը ներկայացվել է Կառավարման օղակների հանդիպմանը (Հավելված 2.44), խմբի անդամների առաջարկությունների և դիտարկումների հիման վրա վերանայվել է բարելավման ծրագիրը (Հավելված 1.11, էջ՝ 40):

Բացահայտված խնդիրների բարելավմանն է ուղղված նաև կառավարման օղակների ամենամսյա հանդիպումները, որոնց ընթացքում քննարկվում են միայն ՈԿՀ շուրջ աշխատանքային հարցեր, գործընթացների պլանավորված ընթացքից շեղումներ, շահակիցների կողմից բողոքները և առաջարկները, բարելավմանն ուղղված քայլերի քննարկում և այլն: Նշյալ հանդիպումները անընդհատ բարելավում ապահովելու հիմնական գործիքներից է: ՈԿՀ ներդրման և արդյունավետության գնահատման նպատակները, վերլուծության իրականացման մեթոդաբանությունը, ինչպես նաև արդյունքները ներկայացված են նաև չափորոշիչ 10.4-ում:

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

Գործող մասնագիտական կրթական ծրագրերի արդյունավետության գնահատման և մշտադիտարկման մեխանիզմներն ու կառուցակարգերը արդեն իսկ ներկայացված են չափորոշիչ 3.5-ում, իսկ այլ՝ կրթական և կառավարչական գործընթացներին առնչվող տեղեկատվության հավաքագրումը, վերլուծությունը և կիրառումը գնահատող կառուցակարգերը՝ չափորոշիչ 2.5-ում և 1.3-ում:

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

1. **Կրթական ծրագրերի և շնորհվող որակավորումների վերաբերյալ տեղեկատվության տարածման մեխանիզմներ.**
   - Համալսարանի տեղեկատվության տարածման կարևոր մեխանիզմներից է ԵՄՀ պաշտոնական կայքէջը (www.eiu.am), որում տեղադրված է և պարբերաբար թարմացվում է համալսարանի գործող բոլոր մասնագիտությունների վերաբերյալ տեղեկատվություն ինչպես հայերեն, այնպես էլ անգլերեն և ռուսերեն լեզուներով: Կայքում տեղադրված են նաև ստորաբաժանումների պատասխանատուների կոնտակտային տվյալներն ու ընդունելության ժամերը, գործող բոլոր միջազգային ծրագրերը, նորություններն ու իրադարձությունները, ինչպես նաև ավելացվել է «Որակ» բաժինը, որի «Փաստաթղթեր» ենթաբաժնում տեղադրված են համալսարանի բոլոր ոչ գաղտնի փաստաթղթերը, ընդ որում՝ ռազմավարական նշանակության փաստաթղթերը, ստորաբաժանումների կարգերն ու կանոնակարգերը և ընդհանուր կանոնները: Համալսարանի վերաբերյալ տեղեկատվություն տարածվում է նաև սոցիալական ցանցերում: Միա-

ժամանակ ապահովվում է հետադարձ կապի՝ շահակիցների համար հասանելի և մատչելի մեխանիզմ՝ կայքի հետադարձ կապ բաժնի կամ էլեկտրոնային հասցեին (info@eiu.am) ուղարկված հաղորդագրությունների միջոցով:

- 2012թ. ի վեր տեղեկատվության տարածման գործընթացի արդյունավետության բարձրացման նպատակով ԵՄՀ-ն ներդրեց ուսումնական գործընթացի կառավարման ներքին տեղեկատվական համակարգ (StudentM), որի միջոցով կենտրոնացվում է ուսանողների վերաբերյալ ողջ տեղեկատվությունը և միաժամանակ յուրաքանչյուր ուսանող ունի հնարավորություն արագ և հեշտ կերպով ստանալ իր ուսումնառությանն ու առաջադիմությանը վերաբերող ցանկացած տեղեկատվություն:
- Տեղեկատվության կառավարման մեկ այլ հարթակ է MOODLE համակարգը (կրթական բովանդակության կառավարման համակարգ), որտեղ հիմնականում տեղադրված են բոլոր առարկաների ծրագրերը, պարտադիր գրականությունը, հավելյալ նյութեր, որոշ առարկաների դեպքում ներկայացումներ և այլն:
- Ուսումնառության կազմակերպման նպատակով կրթական ծրագրերի վերաբերյալ ուսանողներին տեղեկատվություն է տրամադրվում նաև «Կրեդիտային համակարգով ուսուցման տեղեկագրքում», որում ընդհանրապես, զետեղված է ուսանողին անհրաժեշտ ողջ տեղեկատվությունը (http://eiu.am/ՏԵՂԵԿԱԳԻՐ/):

2. **Կրթական ծրագրերի վերաբերյալ տեղեկատվության հրապարակումների գնահատման մեխանիզմներ.**

- Տեղեկատվության հրապարակումների և տեղեկացվածության գնահատման նպատակով ԵՄՀ-ում աշխատակազմի, ուսումնառողների և շրջանավարտների շրջանում իրականացվում են մի շարք հարցումներ: Հաշվի առնելով ԵՄՀ պաշտոնական կայքէջին և վիրտուալ լսարանին վերաբերվող հարցադրումների արդյունքների վերլուծությունները, ՈԱԱԿ փորձագետների նկատառումները, միջազգային համագործակիցների հարցադրումները և այլն՝ ամբողջովին վերափոխվել է ԵՄՀ կայքէջը (www.eiu.am): Վերափոխված կայքէջում հստակ ձևաչափով յուրաքանչյուր ստորաբաժանում ներկայացնում և պարբերաբար թարմացնում է անհրաժեշտ տեղեկատվությունը (օրինակ՝ կրթական ծրագրերի վերաբերյալ, միջազգային համագործակցության, որակի ապահովման և այլնի վերաբերյալ):

2016-2017թթ. իրականացված հարցումների համաձայն՝ ուսանողների 90%-ը նշել է, որ հեշտ է կողմնորոշվում ԵՄՀ կայքէջում, հարցվածների 85%-ը կարծում է, որ կայքում անհրաժեշտ բոլոր նյութերը տեղադրված են, ընդհանուր առմամբ՝ կայքում ներկայացված նյութերի որակը գնահատվել է գերազանց՝ 45%, լավ՝ 43%, բավարար՝ 8%: Moodle վիրտուալ լսարանի կառուցվածքը լավն է, հեշտ է կողմնորոշվել (86%), նյութերը որակյալ են (86%), առկա են ուսումնառության համար անհրաժեշտ նյութերը (83%): Աշխատակազմը նշել է, որ հեշտ է կողմնորոշվում ԵՄՀ կայքէջում (գերազանց՝ 42%, լավ՝ 58%), նրանց 89%-ը կարծում է, որ կայքում անհրաժեշտ բոլոր նյութերը տեղադրված են: Ընդհանուր առմամբ, կայքում ներկայացված նյութերի որակը գնահատվել է գերազանց՝ 35%, լավ՝ 54%:

Տեղեկատվության հրապարակումների որակը գնահատվում է նաև ՈԿՀ ներդրման և արդյունավետության գնահատման փաստաթղթում (Հավելված 1.11): Գնահատման նպատակների և մեթոդաբանության մասին տե՛ս չափորոշիչ 2.5: Մասնավորապես, «Տեղեկատվության գնահատում, տարածում և կառավարում» կառավարչական գործընթացը գնահատվել է առավելագույն միավորով, հաշվի առնելով, որ առկա է տեղեկատվության որակի և տարածման առումով շահակիցների բավարարվածության բարձր մակարդակ: Սույն գործընթացի գնահատման համար հիմք են հանդիսացել շահակիցների շրջանում իրականացված հարցումների արդյունքները, մտից, ելից թղթակցության ընտրանքային ուսումնասիրությունը, սոցիալական ցանցերում առկա հայտարարությունները և տարածված տեղեկատվությունը, պաշտոնական կայքէջի նյութերը, բովանդակությունը: Փաստաթղթում որպես հիմնական թերացում նշվել է կայքում նյութերի թարգմանության որակը, ինչի բարելավման ուղղությամբ արդեն իսկ կատարվել են քայլեր:

Չափանիշ 2-ով նկարագրվող տիրույթում հաստատության ուժեղ և թույլ կողմերը, արտաքին հնարավորությունները և վտանգները:

Ուժեղ կողմեր
• Բուհական միջավայրին բնորոշ կառավարման ընդունելի կառուցվածք՝ ռազմավարական նպատակների իրականացման համար անհրաժեշտ կառուցվածքային ստորաբաժանումներով, • Թափանցիկ և մասնակցողական կառավարման համակարգի առկայություն, • Կառավարման մարմինների և կառուցվածքային ստորաբաժանումների գործունեությունը և աշխատանքային հարաբերությունները կանոնակարգող փաստաթղթային հենք, • Աշխատակազմի (այդ թվում պրոֆեսորադասախոսական, վարչական և ուսումնաօժանդակ կազմ) աշխատանքի ընդունման, գնահատման, հեռացման խրախուսման, առաջխաղացման գործընթացների կանոնակարգված և գործարկված համակարգի առկայություն, • Պլանավորման բազմամակարդակ մոտեցում՝ երկարաժամկետ, միջնաժամկետ և կարճաժամկետ պլանների առկայությամբ, • Հաշվետվողականության մեխանիզմների առկայություն կառավարման բոլոր մակարդակներում, • Արտաքին և ներքին շահակիցների բովանդակային մասնակցություն ինչպես կառավարման մարմիններում, այնպես էլ որակի ապահովման գործընթացներում, • Որակի կառավարման համակարգի մշտադիտարկում՝ կառավարչական և կրթական գործընթացների գնահատման և բարելավման միջոցով:
Թույլ կողմեր
• Ռազմավարական և օպերատիվ պլանների գնահատման թիրախային ցուցիչների փոխկապակցման կարիք, • Ուսանողական մարմինների հաշվետվողականության կանոնակարգման կարիք:
Արտաքին հնարավորություններ

• Արտերկրյա առաջադեմ բուհերի հետ համագործակցության շարունակականության ապահովում՝ կրթական ծրագրերի և որակի ապահովման մեխանիզմների շարունակական բենչմարքինգի և բարելավման նպատակով, • Արտաքին շահակիցների հետ համագործակցության և հետադարձ կապի ընդլայնում:
Վտանգներ
• Կրթության ոլորտում օրենսդրական դաշտի հաճախակի փոփոխությունները:
Թույլ կողմերի և վտանգների հաղթահարման պլանավորվող ուղիները՝
• ՌԾ գնահատման ցուցիչները կապակցել պրոռեկտորների, աշխատակիցների/ ստորաբաժանումների աշխատանքի գնահատմանը և դրա հիման վրա վերանայել խրախուսման մեխանիզմները, • Ապահովել ուսանողական խորհրդի և Ուսանողների իրավունքների պաշտպանի պլանների և հաշվետվության ներկայացումը ԵՄՀ Կառավարման խորհրդում:

III. ՄԱՍՆԱԳԻՏՈՒԹՅԱՆ ԿՐԹԱԿԱՆ ԾՐԱԳՐԵՐԸ

ՉԱՓԱՆԻՇ. **ՄԿԾ-երը համապատասխանում են հաստատության առաքելությանը, կազմում են հաստատության պլանավորման բաղկացուցիչ մաս և նպաստում են շարժունությանը և միջազգայնացմանը:**

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

ԵՄՀ-ն Հայաստանի Հանրապետության գործող օրենսդրությամբ սահմանված կարգով իրականացնում է բարձրագույն մասնագիտական (բակալավր, մագիստրատուրա) և հետբուհական կրթական ծրագրեր, որոնք, հիմնվելով Որակավորումների ազգային շրջանակի, կրթական չափորոշիչների և ԵՄՀ ռազմավարական նպատակների վրա, ապահովում են ուսանողակենտրոն, վերջնարդյունքահեն և թափանցիկ ուսուցում:

Հիմք ընդունելով 2014-2018թթ. Ռազմավարական ծրագրի «Ուսումնառության որակի շարունակական բարելավում» նպատակը ԵՄՀ-ն 2013թ-ից անցում կատարեց դեպի վերջնարդյունքահեն կրթական ծրագրերի մշակմանն ու ներդրմանը: Այդ նպատակով ՀՀ ԿԳՆ «Կրթական ծրագրերի կենտրոն» ՕԻԳ–ի կողմից Որակի ապահովման ներբուհական համակարգի ներդրման կամ դրա հետագա բարելավման նպատակով տրամադրված դրամաշնորհային միջոցներով իրականացվեց «Իրավագիտություն» կրթական ծրագրի միջազգային փորձի ուսումնասիրություն և բենչմարքինգ, մշակվեցին բակալավրի և մագիստրատուրայի նոր կրթական ծրագրերը: Առաջնորդվելով «Իրավագիտություն» մասնագիտության պիլոտային ծրագրի օրինակով, Համալսարանի մյուս բոլոր ամբիոնները վերանայեցին և բարելավեցին համապատասխան ՄԿԾ-ները,

այդ թվում՝ ուսումնառության ակնկալվող վերջնարդյունքները (Հավելվածներ 3.2.-ից 3.7.): Գործող բոլոր կրթական ծրագրերը զարգացվեցին՝ հիմնվելով ԵՄՀ շահակիցների կարիքների խորքային ուսումնասիրությունների, գործատուների կարծիքների և գնահատականների վրա: ՄԿԾ-ների համահունչությունը ԵՄՀ առաքելությանը և կրթական չափորոշիչներին ապահովելու նպատակով սահմանվել են մասնագիտությունների նկարագրերը, կրթական ծրագրերի նպատակներն ու խնդիրները, ընդունելության պահանջները, աշխատանքի անցնելու հնարավորությունները, գործատուների հետ կապի ամրապնդմանն ուղղված նախաձեռնությունների նկարագրությունը, դասավանդման և գնահատման մեթոդները, դասախոսներին ներկայացվող պահանջները և այլ նկարագրիչներ: Յուրաքանչյուր կրթական ծրագիր, հիմք ընդունելով ԵՄՀ առաքելությունը, խնդիրներ է սահմանել երեք հիմնական տիրույթներում՝ կրթություն, հետազոտություն, հանրային ծառայություն:

Գործող կրթական ծրագրերում սահմանված ուսումնառության վերջնարդյունքների համար որպես ուղեցույց են հանդիսանում ՀՀ Որակավորումների ազգային շրջանակը, գործող կրթական չափորոշիչները, ՀՀ զբաղմունքների դասակարգիչը, գործատուների պահանջները (աշխատանքի տեղավորման հայտարարությունների և բուհի հետ առկա համագործակցությունների հիման վրա), ինչպես նաև այլ կրթական հաստատությունների լավագույն փորձը (մանրամասները տե՛ս հաջորդ կետում): ՄԿԾ-ների համադրելիությունը տվյալ փաստաթղթերի հետ արտահայտված է ամբիոնների կողմից իրականացված մասնագիտության կրթական ծրագրերի առաջավոր փորձի համեմատական վերլուծություններում (Հավելվածներ 3.8, 3.9., 3.10.): Բացի այդ, ՄԿԾ-ներին կից հավելվածում ներկայացված են համապատասխան մասնագիտությունների կրթական վերջնարդյունքների համադրելիությունը ՀՀ Որակավորումների ազգային շրջանակին: Նշված է յուրաքանչյուր վերջնարդյունքի կապը ՈԱԾ-ի կոնկրետ գիտելիքի, հմտության և կարողունակության հետ (Հավելվածներ 3.2.-ից 3.7.): ԵՄՀ նշյալ փորձի հիման վրա ներկայումս մշակվում է նաև Համալսարանում վերջին շրջանում ներդրված Ֆարմացիա մասնագիտության կրթական ծրագիրը: Գիտակցելով ՄԿԾ-ների բարելավման գործընթացի շարունակականությունը և հիմնվելով Կրթական ծրագրերի մշակման և մշտադիտարկման կարգի վրա՝ ԵՄՀ ամբիոնները յուրաքանչյուր տարի վերանայում են կրթական ծրագրերը՝ արձագանքելով աշխատաշուկայում տեղի ունեցող փոփոխություններին և գլոբալ միտումներին:

ԵՄՀ վերջնարդյունքահեն կրթական ծրագրերի հիմքում դրված է եվրոպական տարածաշրջանում մշակված և Բոլոնյան գործընթացի յուրօրինակ ճանապարհային քարտեզ համարվող՝ ուսանողակենտրոն, այդ թվում՝ վերջնարդյունքահեն Թյունինգ մեթոդաբանությունը: Համալսարանը հատկապես կարևորում է Լոմոնոսովի անվան պետական համալսարանի կողմից մշակված «Թյունինգ Ռուսաստան» (Tuning Russia) համալիր ծրագրի կրթական վերջնարդյունքները (ներկայումս առկա է Թյունինգի 23 նախագիծ աշխարհի տարբեր մասերում), որը տեղայնացվել է՝ հիմքում ունենալով ՀՀ ՈԱԾ-ը: Ռուսական թյունինգի ընտրությունը պայմանավորված է նրանով, որ այն արդեն իսկ տեղայնացված է հետխորհրդային երկրների համար, ինչպես նաև ներառում է ԵՄՀ մասնագիտություններին համապատասխան շրջանակները և զարգացված է բոլոր շահակիցների կարծիքների հիման վրա: Կիրառվել են նաև ուսանողների ընդհանրական կոմպետենցիաները բնութագրող «Դուբլինյան նկարագրիչները»:

Հաջորդ կարևոր աղբյուրը՝ համապատասխան մասնագիտական ասոցիացիաների և կազմակերպությունների չափանիշներն ու պահանջներն են, որոնց վերաբերյալ նույնպես իրականացվել է ուսումնասիրություն: Ուսումնասիրվել է, օրինակ, Ամերիկյան իրավաբանների ընկերակցություն (ABA), Ուսուցիչների ամերիկյան ֆեդերացիայի, Ծրագրերի կառավարման ինստիտուտի (PMI) և այլ մասնագիտական կազմակերպությունների կողմից նշված ուղենիշները և վերջնարդյունքները (Հավելվածներ 3.8-ից 3.10.): Ուսումնասիրվել են նաև աշխատանքի տեղավորման կայքերում (careercenter.am, youthcanal.do.am, job.am, hr.am և այլն) թափուր հաստիքների պահանջները:

ԵՄՀ մասնագիտական վերջնարդյունքները զարգացվել են հաշվի առնելով նաև՝

- կրթական վերջնարդյունքների մշակման Հայաստանի Հանրապետությունում առկա փորձը (Երևանի պետական համալսարան, Հայաստանում ամերիկյան համալսարան, «ԱՐՄԵՆՔԱ» ծրագիր, ինչպես նաև «Որակավորումների ազգային և ոլորտային շրջանակների իրականացումը Հայաստանում» ծրագրի շրջանակներում մշակված ոլորտային շրջանակները),
- Եվրոպական համագործակից բուհերի մասնագիտական վերջնարդյունքները (Վարշավայի բնական գիտությունների համալսարան, Վարշավայի տնտեսագիտության համալսարան, Թուրքիայի մերձավոր արևելքի համալսարան, Չեխիայի Մասարիկ համալսարան, Տեսալոնիկի Արիստոտել համալսարան, Վալենսիայի համալսարան, Միկոլաս Ռոմերիս համալսարան, Վիլնիուսի պետական համալսարան և այլն: Այս մոտեցումն ապահովում է կրթական ծրագրերի համադրելիությունը՝ ապահովելով համատեղ կրթական ծրագրերի իրականացման նախադրյալներ (կրկնակի դիպլոմի ծրագրեր և այլն):

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ բ. ՄՈՒՀ-ն ունի մասնագիտությունների կրթական ծրագրերի ուսումնառության ակնկալվող արդյունքներին համապատասխան դասավանդման և ուսումնառության մեթոդների ընտրության քաղաքականություն, որը նպաստում է ուսանողակենտրոն ուսուցմանը:

ԵՄՀ կրթական միջավայրում ձևավորված կարևոր արժեքներից է ուսանողակենտրոն ուսուցմանն ուղղված դասավանդման և ուսումնառության այնպիսի մեթոդների կիրառումը, որոնք համագործակցային միջավայր են ապահովում ուսանողների ու դասախոսների միջև և նպաստում են ուսումնառության ակնկալվող արդյունքների ձեռքբերմանը: Ձևավորված մշակույթին համապատասխան կիրառվող հիմնական մեթոդները ներկայացված են ՄԿԾ-ներում: Դասախոսներն առաջնորդվում, բայց չեն սահմանափակվում ՄԿԾ-ում առաջադրված մեթոդներով:

ՄԿԾ-ների վերջնարդյունքների և դասավանդվող առարկաների միջև կապի հստակեցման, դասավանդում-ուսումնառություն-գնահատում միասնականության ապահովման կառուցակարգերի զարգացման նպատակով ԵՄՀ-ում ՄԿԾ-ների բարելավման ընթացքում իրականացվել

է միջազգային լավագույն կրթափորձի ուսումնասիրություն (Հավելվածներ 3.8-ից 3.10) և մեթոդների տեղայնացում, իսկ ամբիոններում ամենամյա գնահատումների արդյունքում վերանայվել և լրամշակվել են բոլոր առարկայական ծրագրերը: Գնահատումներն իրականացվել են ԵՄՀ որակի ապահովման ամբիոնային գործակալների (ավելի քան 113 ծրագիր), որակի ապահովման ուսանող գործակալների (106 ծրագիր), արտաքին շահառուների և գործատուների (90 ծրագիր) կողմից: Գնահատումների ընթացքում հատուկ ուշադրություն է դարձվել ՄԿԾ-ների վերջնարդյունքների և առարկայական ծրագրերի գնահատման, դասավանդման և ուսումնառության մեթոդների ու վերջնարդյունքների միջև կապի ապահովմանը: Բացթողումների դեպքում դասախոսներին առաջարկվել է վերանայել առարկայական ծրագրերի համապատասխան բաժինները, վերացնել անճշտությունները: Առարկայական ծրագրերում դասավանդման մեթոդների հստակեցման արդյունքում վերանայվել են առարկայական ծրագրերի գրականության ցանկերը, համալրվել է Moodle վիրտուալ լսարանը:

Բարձրացել է ուշադրությունը ուսանողների կողմից գործնական հմտությունների և կարողությունների ձեռք բերման հարցին: Հիմնվելով ԵՄՀ իրավաբանական կլինիկայի դրական փորձի վրա՝ համալսարանի բոլոր ամբիոններում իրականացվել են համապատասխան ոլորտի պրակտիկ մասնագետների կողմից վարվող վարպետության դասերը, ինչպես նաև գործադրվեցին արտագնա դասերը՝ արտադրություններում և գործատուների աշխատավայրերում: Այս առումով հատկանշական է, որ տարեցտարի աճում է ուսանողների մասնագիտական աշխատանքի տեղավորման ցուցանիշը ավարտելուց հետո մինչև 6 ամսվա ընթացքում (մանրամասն վերլուծությունը տե՛ս 4.5 չափորոշչում):

Մասնագիտական կրթական ծրագրերում կարևոր տեղ է զբաղեցնում նաև ուսանողների պրակտիկան, որն իրականացվում է բուհի համագործակից կազմակերպությունների ակտիվ մասնակցությամբ: Ըստ 2016-2017թթ. ուսումնասիրությունների արդյունքների, ուսանողների 78% պրակտիկայի ընթացքում գործատուների կողմից ներգրավվել է մասնագիտական աշխատանքներում: Ուսանողների 84%-ը փաստում է, որ պրակտիկայի ընթացքը արդյունավետ կերպով վերահսկվել է ամբիոնի աշխատակիցների կողմից, իսկ գործատուի կողմից նշանակված ղեկավարը բավարար ժամանակ է տրամադրել խորհրդատվության և ուսանողների մասնագիտական կարողությունների զարգացման համար (78%):

Կարևորելով բուհ–գործատու կապի հետագա ամրապնդումը, գործատուների ինտեգրացվածությունը կրթական գործընթացներին և դրա արդյունքում ուսանողի մոտ գործնական հմտությունների զարգացումը՝ ԵՄՀ գիտական խորհրդում 2017թ-ի օգոստոսի 30-ին որոշվեց բարեփոխել ուսումնական պրակտիկաների կազմակերպման գործընթացը: Գիտխորհրդի հանձնարարականի հիման վրա Իրավագիտության ու Օտար լեզուների և գրականության ամբիոններում մշակեց պիլոտային ծրագիր, համաձայն որի յուրաքանչյուր շաբաթվա մեկ օրը հատկացվեց ուսումնական պրակտիկայի կազմակերպմանը (Հավելված 4.48.):

Այսպիսով, կատարված աշխատանքների արդյունքում հստակեցվել է ՄԿԾ-ների վերջնարդյունքների և դասավանդվող առարկաների կապը, առարկայական ծրագրերում մանրամասն ներկայացվել են դասավանդման և ուսումնառության մեթոդները, ակտիվացել է կապը գործատուների հետ և գործնական հմտությունների ձեռք բերման հնարավորությունները:

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ գ. ՄՈՒՀ-ն ունի ուսանողների գնահատման քաղաքականություն՝ ըստ ուսումնառության արդյունքների, և ապահովում է ակադեմիական ազնվություն:

Սույն չափորոշիչով պահանջվող ուսումնառության արդյունքները և նրանց համապատասխան դասավանդման և ուսումնառության մոտեցումները և մեթոդները, ինչպես նաև դասընթացների և ուսումնառության ակնկալվող արդյունքների համապատասխանության մասին աղյուսակները (3 ՄԿԾ-ների համար) ներկայացված են 3.2-ից 3.7. հավելվածներում (մասնագիտության կրթական ծրագրերի փաթեթները):

ԵՄՀ-ի կրթական ծրագրի շրջանակներում գործող ուսումնառության ակնկալվող արդյունքների գնահատման համակարգը սահմանված է «Ուսանողի գիտելիքի, կարողությունների և հմտությունների գնահատման կանոնակարգ»-ով, որի էլեկտրոնային տարբերակը տեղադրված է ԵՄՀ կայքում: Համաձայն Կանոնակարգի բակալավրի և մագիստրատուրայի ուսանողների գիտելիքի, կարողությունների և հմտությունների գնահատման համար գործում է ստուգման երեք հիմնական ձև՝ ընթացիկ, միջանկյալ և վերջնական, որի բաղադրիչները բաշխվում են հետևյալ կերպ՝ ընթացիկ՝ 40%, միջանկյալ՝ 25% և վերջնական՝ 35% (Հավելված 3.19): Ըստ ՈԱԱԿ փորձագիտական զեկույցի՝ ուսանողների գնահատման համակարգը և որդեգրած քաղաքականությունը բավարար հիմք են ստեղծում վերջնարդյունքների գնահատման համար, առկա են գնահատման հիմնական չափանիշները: Չնայած դրան ՈԱԱԿ փորձագիտական խմբի անդամները առաջարկեցին մանրամասնել գնահատման մեթոդները և հիմնավորել համապատասխանությունը դասավանդման մեթոդներին:

Համակարգի բարելավման նպատակով ՄԿԾ-ների վերանայման շրջանակներում իրականացված բենչմարքինգի ընթացքում ուսումնասիրվել է նաև գնահատման համակարգի կրթափորձը (Հավելվածներ 3.8-ից 3.10): Ուսումնասիրություններից պարզ դարձավ նաև, որ ԵՄՀ գնահատման համակարգի հիմնական բացերը պայմանավորված են ձևավորող գնահատման գործիքակազմի բացակայության հետ: Բացը լրացնելու նպատակով ԵՄՀ Միջազգային կապերի և հետազոտությունների կենտրոնը Ուսանողական գիտական ընկերության հետ նախաձեռնեցին տարբեր աղբյուրներից ձևավորող գնահատման գործիքների հավաքագրման, տեղայնացման և թարգմանության աշխատանքները: Ուսանողների կողմից կատարած ուսումնասիրությունների և թարգմանությունների հիման վրա մշակվեցին գնահատման ռուբրիկներ, պատրաստվեց ձևավորվող գնահատման ուսումնամեթոդական ուղեցույցի նախագիծ (առայժմ վերամշակման փուլում է): Փաստաթուղթը նախատեսվում է ներկայացնել և քննարկել դասախոսների հետ մայիսին կայանալիք դասախոսների արտագնա վերապատրաստման ընթացքում և գործարկել 2017-2018 աշնանային կիսամյակից: Զուգահեռաբար վերանայվել են նաև գործող առարկայական ծրագրերը, այդ թվում գնահատման համակարգը (մանրամասն տես սույն չափանիշի Չափորոշիչ 3.5-ի երկրորդ ենթաբաժինը): Փորձագիտական խմբի առաջարկների հիման վրա գնահատման համակարգում ավելացվեց հետազոտական կարողությունների գնահատման բաղադրիչը, այն է՝

լսարանային ակտիվությունը 10%-ից բարձրացվել է 15%-ի, որտեղ 5%-ը նախատեսվում է հետազոտական կարողությունների գնահատման համար:

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ դ. ՄՈՒՀ-ի մասնագիտությունների կրթական ծրագրերը բովանդակային առումով համահունչ են նմանատիպ այլ ճանաչված մասնագիտությունների կրթական ծրագրերին և նպաստում են ուսանողների ու դասավանդողների շարժունությանը, միջազգայնացմանը:

Գործող մասնագիտությունների կրթական ծրագրերը բովանդակային առումով նմանատիպ այլ մասնագիտությունների կրթական ծրագրերին համահունչ դարձնելու նպատակով ԵՄՀ-ն ակտիվորեն համագործակցում է մի շարք օտարերկրյա բուհերի հետ: 2011-2016 թվականներին Համալսարանը հանդիսացել է Էրազմուս Մունդուս միջազգային փոխանակման ծրագրի երեք ծրագրերի (ALRAKIS I, ALRAKIS II և MID) կոնսորցիումների անդամ, ինչպես նաև 2012 թ-ից 2015 թ-ը ՏԵՄՊՈՒՍ IV ծրագրի շրջանակներում «Հատուկ կարիքներով մարդկանց հասանելիությունը հասարակությանը» (ASPIRE) ծրագրի հայաստանյան համակարգող: Եվրոպական հանձնաժողովի կողմից 2016 թ-ին Էրազմուս Մունդուս փոխանակման պատուհանը Էրազմուս+ ծրագրի վերափոխման արդյունքում, Համալսարանը 9 երկկողմանի պայմանագրեր ստորագրեց եվրոպական տարբեր բուհերի հետ, ինչպես նաև դարձավ «Հարմոնիա» կոնսորցիումի անդամ: Ներկայումս ԵՄՀ-ն ուսանողների, դասախոսների և աշխատակիցների շրջանում փոխանակման ծրագրեր է իրականացնում 11 բուհերի հետ, որից 9-ը ԵՄ հովանավորմամբ:

Ուսանողների և դասախոսների շարժունության ապահովման, առարկաների համադրելիության, փոխանակման ծրագրերի միջոցով մեկ ընդհանուր կրթական գործընթաց ապահովելու, ինչպես նաև ուսանողների կրեդիտների փոխճանաչման համար համալսարանի ամբիոնները համեմատականներ են անցկացնում համագործակից բուհերի կրթական ծրագրերի, ինչպես նաև առանձին առարկաների վերջնարդյունքների, դասավանդման և գնահատման մեթոդների միջև (տե՛ս Հավելվածներ 3.8-ից 3.10. Միջազգային բենչմարքինգ): Ուսումնասիրությունների արդյունքում գործող կրթական ծրագրերը համադրվում են համագործակից բուհերի մասնագիտության կրթական ծրագրերին:

Ուսանողի կողմից միջազգային փոխանակման ծրագրով համագործակից համալսարան ուսումնառության, իսկ դասախոսի դեպքում՝ դասավանդման մեկնելու դեպքում Միջազգային կապերի և հետազոտությունների կենտրոնը, ինչպես նաև ամբիոնները տրամադրում են խորհրդատվություն կրթական ծրագրերի և առարկաների ընտրության վերաբերյալ: Բացի այդ, կնքվում է եռակողմ պայմանագիր ուղարկող, ընդունող բուհերի, ինչպես նաև ուսանողի միջև՝ կրեդիտների փոխճանաչման վերաբերյալ (Տես 9.11-ից 9.13), իսկ դասավանդման դեպքում համապատասխան բուհերի և դասախոսի միջև՝ դասավանդվող թեմաների հաստատման համար: Նմանատիպ գործընթաց է գործում ԵՄՀ ուսումնառության ժամանող ուսանողների և դասավանդող դասախոսների համար (Տես Հավելված 9.15, 9.16):

Ներկայումս՝ առկա փոխանակման ծրագրերի շրջանակներում ԵՄՀ ուսանողները հնարավորություն ունեն իրենց ուսումնառության որոշակի հատվածը (6 կամ 10 ամիս) իրականացնել

համագործակից բուհերից որևէ մեկում, իսկ դասախոսները կարող են մասնակցել տարբեր վերապատրաստումների, ինչպես նաև դասախոսություններ կարդալ համագործակից բուհերի ուսանողների և պրոֆեսորադասախոսական կազմի համար: Էրազմուս+ ծրագրի գործադրման արդյունքում 2016 թ-ի սեպտեմբերից մինչև 2017թ-ի ավարտը փոխանակման ծրագրերով համագործակից բուհեր են մեկնել 23 ուսանող, ԵՄՀ 15 դասախոս դասախոսություններ վարել համագործակից բուհերում: Ակտիվացել են գիտական այցելությունները՝ մասնակցությունը գիտական կոնֆերանսներին, հետազոտական աշխատանքների իրականացումը և այլն (տե՛ս Չափորոշիչ 6.4.):

Փոխանակման ծրագրերի մասնակիցները Միջազգային կապերի և հետազոտությունների կենտրոնի սահմանած ժամանակահատվածում ապահովում են ստացած գիտելիքի և փորձառության հետադաձ կապը՝ կլոր սեղան-քննարկումների և սեմինարների միջոցով: Կլոր սեղան-քննարկումների ժամանակ ուսանողները ներկայացնում են հյուրընկալող համալսարանների կրթական միջավայրը, գործող մասնագիտությունների կրթական ծրագրերը, դասավանդման, ուսումնառության և գնահատման մեթոդները, համեմատականներ են անցկացնում ԵՄՀ-ում գործող նմանատիպ գործընթացների միջև, ներկայացնում են առաջարկություններ, որոնք հիմք են հանդիսանում հետագա բարեփոխումների համար (օրինակ՝ հղում 5.8, 3.1): Կրթական գործընթացի բաղկացուցիչ մաս է հանդիսանում նաև օտարերկրյա մասնագետների դասախոսությունները ԵՄՀ-ում: Էրազմուս+ ծրագրի շրջանակներում հյուրընկալվող դասախոսների թեմաները ևս հաստատվում են վերը նշված եռակողմ ձևաչափով: Վերոհիշյալ բոլոր նախաձեռնությունները նպաստում են բուհում կրթական բովանդակության միջազգայնացմանը և համագործակիցների հետ համադրելիությանը:

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ Ե. ՄՈՒՀ-ում առկա է մասնագիտության կրթական ծրագրերի մշտադիտարկման, արդյունավետության գնահատման, բարելավման քաղաքականություն:

ԵՄՀ կրթական ծրագրերի արդիականացման, բարելավման, գնահատման, ինչպես նաև նոր կրթական ծրագրերի իրականացման մեխանիզմների ապահովման գործընթացը կանոնակարգվում է «Կրթական ծրագրերի զարգացման և մշտադիտարկման ընթացակարգ»-ով (Հավելված 2.45.): Մշտադիտարկման արդյունքների հիման վրա բոլոր մասնագիտացումների գծով կրթական ծրագրերը վերանայվում են յուրաքանչյուր տարի և ներկայացվում են ԵՄՀ գիտական խորհրդի քննարկմանն ու հաստատմանը, իսկ ընթացիկ կատարողականի վերաբերյալ հաշվետվությունները ներկայացվում են յուրաքանչյուր եռամսյակ:

ՄԿԾ գնահատման և մշտադիտարկման կանոնակարգված իրականացումը մեկնարկել է 2014թ-ի սեպտեմբերից, որի գործադրման արդյունքում ուսումնառության որակի շարունակական բարելավման նպատակով կատարվել են հետևյալ աշխատանքները՝

- մշակվել է կրթական ծրագրերի մշակման և մշտադիտարկման կարգ, ինչպես նաև բենչմաչքինգի իրականացման մեթոդաբանությունը (Հավելված 2.45),
- վերամշակվել են ԵՄՀ բոլոր գործող կրթական ծրագրերը (մշակված գործիքակազմով),

- գործող ՄԿԾ-ները և առարկայական ծրագրերը գնահատվել են ներքին և արտաքին շահակիցների կողմից (Հավելվածներ 1.21., 2.47, 2.46., 3.22, 3.23., 2.24., 3.27.) կատարված գնահատումների հիման վրա վերափոխվել են կրթական ծրագրերը, ինչի նպատակով իրականացվել է պրոֆեսորադասախոսական կազմի վերապատրաստում (վերջիններս մասնակցում են վերամշակման աշխատանքներին),
- կրթական ծրագրերի վերամշակված վերջնարդյունքները քննարկվել են գործատուների հետ կլոր սեղան-քննարկումների ժամանակ (Հղումներ 3.2-ից 3.5, Հավելված 1.21.), ինչպես նաև արվել են գրավոր առաջարկներ (Հավելվածներ 2.46, 2.47),
- գնահատվել է ներքին շահակիցների բավարարվածությունը կրթական ծրագրերից։

Այսպիսով, Կրթական ծրագրերի զարգացման և մշտադիտարկման ընթացակարգ»-ի կանոնավոր գործադրման արդյունքում ապահովվել է աշխատաշուկայի հետ կապը, ստեղծվել են մեխանիզմներ գործատուի պահանջների վերհանման և տեղայնացման։ Գործարկված գործիքակազմի արդյունքում արդեն իսկ նկատվում է ուսանողների մասնագիտական աշխատանքի անցնելու ցուցանիշի աճ (մանրամասն տե՛ս 4.5)։

Կրթական ծրագրերի վերանայման գործընթացը ԵՄՀ-ում մեկնարկել է 2013 թ-ին՝ «Որակի ապահովման ներբուհական համակարգի ներդրման կամ դրա հետագա բարելավման նպատակով բուհերին դրամաշնորհների տրամադրման» ծրագրի շրջանակներում։ Ծրագրի ընթացքում իրականացվել է ԵՄՀ-ի Իրավագիտություն կրթական ծրագրի միջազգային փորձի ուսումնասիրություն և բենչմարքինգ, մշակվել են բակալավրի և մագիստրատուրայի նոր կրթական ծրագրերը։ Այնուհետև, պիլոտային ծրագրի հիման վրա նախագծվել են նաև Կառավարման ու Օտար լեզուների և գրականության ամբիոնների կրթական ծրագրերը։ Նույն ժամանակահատվածում մշակվել և 2014թ. սեպտեմբերից ներդրվել է «Կրթական ծրագրերի զարգացման և մշտադիտարկման ընթացակարգ»-ը։ Կրթական ծրագրերի մշակումը և ընթացակարգի ներդնումը զուգորդվել է բուհի ինստիտուցիոնալ ինքնավերլուծության և հավատարմագրման գործընթացի հետ, իսկ ինքնավերլուծության ընթացքում դուրս բերված խնդիրները և Փորձագիտական խմբի առաջարկները հիմք են հանդիսացել ՄԿԾ-ների հետագա բարելավման համար։

Առաջին արտաքին հավատարմագրման ընթացքում «Կրթական ծրագրերի զարգացման և մշտադիտարկման ընթացակարգ»-ի ամբողջական ներդրում ապահովված էր միայն Իրավագիտության ամբիոնում։ Ինչպես ներկայացվել է, գործընթացն արդեն կանոնակարգված իրականացվում է բոլոր կրթական ծրագրեր մշակման/վերամշակման և մշտադիտարկման նպատակով, վերանայված են բոլոր գործող կրթական ծրագրերը։ Վերը նշված վերապատրաստումների և նորացված ՄԿԾ-ների հիման վրա՝ 2016թ. փետրվարից ամբիոնների դասախոսները, գնահատումների արդյունքների հիման վրա, հիմնականում վերանայել են համապատասխան առարկայական ծրագրերը։

Վերանայված ՄԿԾ-ները հանձնվել են նաև արտաքին գնահատման, որն իրականացվել է գործատուների կողմից ԵՄՀ ՈԱ կենտրոնի մշակած գնահատման չափանիշների հիման վրա։ Արտաքին գնահատման հիման վրա հուլիս ամսին կատարվեցին վերջնական շտկումներ և ՄԿԾ վերանայված, վերջնական տարբերակով 2016թ. օգոստոսին ներկայացվեցին ԵՄՀ Գիտական խորհրդի վերջնական հաստատմանը։ «Կրթական ծրագրերի զարգացման և մշտադիտարկման

ընթացակարգ»-ին համապատասխան՝ ամենամյա գնահատման գործընթացի շրջանակներում, ԵՄՀ ամբիոնները 2017թթ. գարնանային կիսամյակին ուսումնասիրել են 2017-2018թթ ուստարվա ՄԿԾ-ները՝ հետագա բարելավման նպատակով: 2017 թվականի օգոստոսի 30-ին տեղի ունեցած Գիտխորհրդի նիստում հաստատվել են երեք ամբիոնների 2017-2018թթ. ՄԿԾ վերջնական տարբերակները, որոնց կիրառումը դյուրացնելու նպատակով ԵՄՀ Գիտաուսումնական գծով պրոռեկտորի առաջարկով վերախմբագրել են 2017 նոյեմբերի 16-ի Գիտխորհրդի որոշմամբ (Հավելված 3.29):

ՄԿԾ-ների բարելավման հերթական պլանային աշխատանքները սկսվել են 2018թ-ի հունվարից, որի ընթացքում նամակներ են ուղարկվել գործատուներին և համագործակից այլ կազմակերպություններին՝ խնդրանքով գնահատելու ՄԿԾ-ների ուսումնառության վերջնարդյունքները: Այնուհետև կազմակերպվել են հանդիպում քննարկումներ, որոնց ընթացքում հնչել են գործնական առաջարկություններ: 2018թ-ի հունվար ամսվա ընթացքում գործատուների հետ կատարված աշխատանքները ցույց են տալիս, որ արտաքին շահակիցները սկսել են ավելի մեծ ուշադրություն դարձնել բուհի ներկայացված ծրագրերին և կատարված առաջարկներից շատերը եղել են բովանդակային և արդյունավետ:

Չափանիշ 3-ով նկարագրվող տիրույթում հաստատության ուժեղ և թույլ կողմերը, արտաքին հնարավորությունները և վտանգները:

Ուժեղ կողմեր
• ՄԿԾ-ների բովանդակային համապատասխանություն ԵՄՀ առաքելությանը, Որակավորումների ազգային շրջանակին և կրթական չափորոշիչներին, • «Կրթական ծրագրերի զարգացման և մշտադիտարկման ընթացակարգ»-ի առկայություն և արդյունավետ կիրարկում, • ՄԿԾ-ի որակի գնահատման և վերանայման գործընթացներում ներքին և արտաքին շահակիցների ակտիվ մասնակցություն և գործընթացը կանոնակարգող հստակ մեխանիզմների առկայություն, • Վերանայված ՄԿԾ-ներ առաջավոր փորձի համեմատական ուսումնասիրությունների (բենչմարքինգ) և շահակիցների առաջարկների հիման վրա, • Ուսանողների և դասախոսների շարժունության հնարավորությունների ընդլայնում և ստացված փորձի տեղայնացման ուղիներ՝ ՄԿԾ բովանդակության միջազգայնացման նպատակով, • Առկա միջազգային փոխանակման ծրագրերի միջոցով եվրոպական լավագույն փորձի ներկրում և տեղայնացում:
Թույլ կողմեր
• Ամբողջությամբ օտար լեզուներով իականացվող համատեղ կրթական ծրագրերի պակաս:
Արտաքին հնարավորություններ

- ԵՄՀ-ի տեղական ու արտասահմանյան գործընկեր կազմակերպությունների միջև պայմանագրային կապերի ընդլայնման հնարավորություններ, համատեղ կրթական ծրագրերի մշակում՝ ուղղված ինչպես հայ, այնպես էլ միջազգային ուսանողների ներգրավմանը
- ՄԿԾ-երի ազգային հավատարմագրման հնարավորություն,
- «ՀՀ բարձրագույն կրթության մասին» նոր օրենքի նախագծով կրթական ծրագրերի միջազգայնացման նախադրյալների ապահովում (համատեղ և կրկնակի որակավորումների վերաբերյալ դրույթների առկայություն):

Վտանգներ

- Արտաքին շահակիցների (մասնավորապես՝ գործատուների) ոչ բավարար շահագրգռվածություն և մասնակցություն կրթական ծրագրերի իրականացմանը և շարունակական բարելավմանը:

Թույլ կողմերի և վտանգների հաղթահարման պլանավորվող ուղիները՝

- ԵՄՀ միջազգայնացման ռազմավարությամբ արդեն իսկ սահմանվել են թույլ կողմերի վերացման ուղիներ, ինչպես նաև հնարավորությունների առավել արդյունավետ օգտագործման ուղիներ: ԵՄՀ-ն ունի կրկնակի դիպլոմների ծրագրի ներդրման փորձ, որոշ դասեր արդեն իսկ քաղել է, որոնք մեծապես պայմանավորված են եղել օրենսդրական դաշտի անկատարությամբ: Բարձրագույն կրթության մասին օրենքի ընդունումը հնարավորություն կընձեռի արդյունավետորեն իրականացնել ԵՄՀ միջազգայնացման ռազմավարությունը՝ հատկապես կրթական ծրագրերի միջազգայնացման առումով,
- Միջազգայնացման ռազմավարությամբ (մանրամասն ներկայացված է Չափանիշ 9-ում) նախատեսվում է նաև կազմակերպել օտար լեզվի առավել մեծ թվով դասընթացներ դասախոսների և ուսանողների համար, մեծացնել օտար լեզուներով դասավանդվող առարկաների թիվը, օտարալեզու գրականությունից օգտվելը ուսանողների համար դարձնել առաջնային խնդիր՝ լեզուների անընդհատ գործածության ապահովման նպատակով (գործընթացը մեկնարկելու ուղղությամբ արդեն իսկ առկա են գիտխորհրդի որոշումներ):

IV. ՈՒՍԱՆՈՂՆԵՐԸ

ՉԱՓԱՆԻՇ.	**ՄՈՒՀ-ն ուսանողներին տրամադրում է համապատասխան աջակցություն՝ կրթական միջավայրի արդյունավետությունն ապահովելու նպատակով:**
ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ ա.	**ՄՈՒՀ-ում գործում են ուսանողների հավաքագրման, ընտրության և ընդունելության իրականացման հստակ մեխանիզմներ:**

Կառավարության 26 ապրիլի 2012 թվականի N 597–Ն որոշմամբ 2012 թ-ից մեկնարկել է բուհական ընդունելության գործընթացը՝ միասնական ընդունելության քննության եղանակով: Որոշմանը կից գործող կարգի համաձայն ՀՀ ԿԳ նախարարության վերահսկողության ներքո գործող բոլոր բուհերը, այդ թվում ԵՄՀ-ն իրենց մասնագիտությունների գծով առկա ուսուցման ընդունելությունն իրականացնում են միասնական և կենտրոնացված քննությունների միջոցով,

որոնք կազմակերպվում և անցկացվում են «Գնահատման և թեստավորման կենտրոն» ՊՈԱԿ-ի կողմից: Առկա ուսուցման հայտեր ներկայացրած ուսանողների ընդունելությունն իրականացվում է ԿԳՆ համապատասխան կարգով (Հավելված 4.25):

Հեռակա ուսուցման համակարգով ընդունելությունը ԵՄՀ-ում իրականացվում է 2012 թ-ին հաստատված և գործող ԵՄՀ սովորողների ընդունելության կարգի համաձայն (Հավելված 4.24): ԵՄՀ-ում ձևավորվում են առարկայական ընդունող հանձնաժողովներ՝ առավել փորձառու մասնագետ դասախոսներից, իսկ հանձնաժողովի նախագահը՝ ԵՄՀ ռեկտորն է: Քննությունների արդյունքների հիման վրա դրական շեմը հաղթահարած դիմորդների միջև տեղի է ունենում մրցույթ, նրանցից ընդունվում են լիցենզիայով սահմանված հեռակա ուսուցման տեղերի քանակով դիմորդները:

ԵՄՀ ընդունվողների թվաքանակը, արտաքին մարտահրավերների և խնդիրների պատճառով (դեմոգրաֆիական, մրցակցային անհավասար պայմաններ և այլն) 2011-2016 թ-ի ընթացքում նվազման միտում է ունեցել: 2017 թ.-ից, սակայն, կրթական բոլոր աստիճաններում աճ է գրանցվել: Այս դրական միտումը կպահպանվի և, հաշվի առնելով նաև «ՀՀ Բարձրագույն կրթության» նոր օրենքի նախագծով նախատեսվող մրցակցային հավասար պայմանների ապահովման ԿԳՆ պատրաստակամությունը, հնարավոր է առավել կտրուկ աճի: Դրական տեղաշարժ է գրանցվել նաև միջազգային ուսանողների ներգրավման ուղղությամբ. այդ առումով նույնպես համալսարանն իրականացվում է ավելի համակարգված, ուղղորդված աշխատանքներ՝ ապահովելու միջազգային ուսանողների թվի աճը:

Վերլուծությունը վկայում է, որ 2011 թ-ից սկսած ավելացել է Եվրասիա (հենակետային) և Օհանյան վարժարանների շրջանավարտների հոսքը դեպի ԵՄՀ: Վերջին տարիներին ԵՄՀ-ն ակտիվ համագործակցում է ավագ դպրոցների, միջին մասնագիտական ուսումնական հաստատությունների հետ՝ նրանց հետ համատեղ իրականացնելով ինստիտուցիոնալ կարողությունների զարգացման, պրոֆեսորադասախոսական կազմի որակավորման բարձրացման, աշակերտների և ուսանողների կարողությունների զարգացման և այլ ծրագրեր (Հավելվածներ 4.1-ից 4.23): Այսպիսի համագործակցության շնորհիվ նույնպես էապես ավելանում է այս հաստատությունների շրջանավարտների հոսքը դեպի ԵՄՀ:

ԵՄՀ հիմնական մարտահրավերներից է համալսարանի դիրքավորումը՝որպես որակյալ կրթություն տրամադրող բարձրագույն կրթական հաստատություն, մասնավորապես ավանդաբար դեպի պետական բուհեր կողմնորոշված ծնողների և դիմորդների շրջանում: Համալսարանի ճանաչելիության և կրթական շուկայում մատուցվող ծառայությունների տարբերակված մոտեցումների տարածման նպատակով համալսարանն իրականացնում է ինչպես ակտիվ զովազդային միջոցառումներ, այնպես էլ հասարակայնության հետ պահպանում է կայուն կապ (Հավելվածներ 4.1-ից 4.23):

Ուսանողների հավաքագրման նպատակով ԵՄՀ-ն տպագրում է բուկլետներ, տեղադրում է տեղեկատվություն ամենամյա տպագրվող Հայաստանի բուհերի տեղեկատուի մեջ, թերթերում, տեղադրում է ռադիո հոլովակներ, հեռուստատեսային հոլովակներ, զովազդային վահանակներ, ղեկավարությունը հանդես է գալիս հեռուստատեսային տարբեր հաղորդումների ընթացքում, տեղադրվում է տեղեկատվություն ինտերնետային տարբեր կայքերում, անընդհատ տարածվում

է տեղեկատվություն սոցիալական ցանցերում և այլն (Տե՛ս ԵՄՀ պաշտոնական կայքէջը, պաշտոնական Ֆեյսբուքյան էջը):

Համալսարանի ինտերնետային կայքում տեղադրված է դիմորդների համար առանձին բաժին (Տե՛ս ԵՄՀ կայքի «Դիմորդ» բաժինը), որտեղ մանրամասն նկարագրվում է ընդունելության կազմակերպման կարգը, ընդունելության քննությունների (թեստավորում և հարցազրույց) անցկացման կարգը՝ ըստ ուսուցման տարբեր մակարդակների, ինչպես նաև տեղեկատվության տեղափոխությունների, առկա փոխանակման ծրագրերի մասին և այլն: Նույն բաժնում տեղադրված է նաև Կրեդիտային համակարգով ուսուցման տեղեկագիրքը: Իրականացվում են նաև բաց դռների օրեր, երբ դիմորդները հնարավորություն են ունենում հանդիպելու ԵՄՀ աշխատակիցների, ուսանողների, պրոֆեսորադասախոսական կազմի ներկայացուցիչների հետ:

Ուսանողների հավաքագրման համար 2008 թ-ից ի վեր ՀՀ քաղաքապետարանի հետ համագործակցությամբ իրականացվում է նաև «Քայլ առաջ» նախագիծը ավագ դպրոցների աշակերտների համար (Հավելվածներ 4.8-ից 4.14): Նախագծի շրջանակներում համալսարանի աշխատակիցները, պայմանավորվածություններ ձեռքբերելով դպրոցների տնօրենների հետ, իրականացնում են փափուկ հմտությունների և կարողությունների զարգացմանն ուղղված թրեյնինգներ, մրցույթներ: «Քայլ առաջ» նախագիծը ԿԳ նախարարությունը երաշխավորել է գործածության որպես արտադասարանական միջոցառումների ծրագիր (Հավելված 4.9): Նորարարական մեկ այլ ծրագիր է համագործակից դպրոցների աշակերտների համար գիտաժողովների կազմակերպումը (միակ աշակերտական գիտաժողովը երկրում), որի միջոցով բուհը թիրախավորում է բարձր առաջադիմություն ունեցող դիմորդների: Գիտաժողովների մասնակցությամբ դեռևս դպրոցական հասակում բուհը նպաստում է հետազոտական, արդյունքները ներկայացնելու, հոդվածներ գրելու կարողությունների զարգացմանը: 2016 թ.-ից աշակերտական գիտաժողովի լավագույն հոդվածները տպագրվում են, և ժողովածուն ներբեռնվում է ԵՄՀ պաշտոնական կայքէջում (Հավելվածներ 4.19):

ՄՈՒՀ-ի դիմորդների զգալի մասը կազմում են ԵՄՀ հենակետային վարժարանի (10-րդ, 11-րդ, 12-րդ դասարաններ) սաները, ում հետ պարբերաբար հանդիպում են ԵՄՀ ամբիոնների վարիչները, դասախոսները, վարում են վարպետության դասեր: Վարժարանն իրականացնում է հոսքային ուսուցում (հումանիտար, տնտեսագիտական, ֆիզմաթ, օտար լեզուների, բնագիտական)՝ աշակերտին պատրաստելով նախընտրած մասնագիտության ընդունելության քննություններին, անցկացնում արտալսարանային պարապմունքներ դիմորդների և թույլ աշակերտների հետ: Որպես լրացուցիչ կրթական ծրագիր, կազմակերպում է, նախամասնագիտական դասընթացներ, որոնք ավելի են ակտիվացնում համալսարանի մասնագիտական ամբիոնների հետ կապը, ամրապնդում ընտրած մասնագիտությունը կամ ճիշտ կողմնորոշվելու հնարավորություն ընձեռում: Վերջին երկու տարիների ընթացքում նկատվում է հենակետային վարժարանից համալսարան ընդունվող աշակերտների ոչ միայն քանակական, այլ նաև որակական աճ:

Համալսարանն ակտիվ համագործակցում է նաև միջին մասնագիտական հաստատությունների հետ՝ «Քոլեջների աջակցման» ծրագրի շրջանակներում՝ իրականացնելով մասնագիտական դասընթացներ: Ամբիոնների կողմից նախապես ներկայացվում են թեմաներ, ընտրվում

հյուրընկալող քոլեջի ուսանողների կողմից, իսկ դասընթացներն իրականացնում է ԵՄՀ պրոֆեսորադասախոսական կազմը (Հավելված 4.20-ից 4.23)։

Եվրասիա դասընթացների կենտրոնի նախաձեռնությամբ իրականացվում են նաև դասընթացներ «Պատանի իրավաբան» և «Պատանի դիվանագետ» դպրոցների շրջանակներում, որին ակտիվ մասնակցություն են ցուցաբերում համագործակից դպրոցների և հենակետային վարժարանի աշակերտները (Հավելված 4.4, 4.5)։

ԵՄՀ ուսանողների հավաքագրման գործընթացի առավել կանոնակարգված իրականացնելու նպատակով իրականացվել է հետազոտություն և մշակվել է Ուսանողների հավաքագրման ռազմավարությունը։ Ըստ հետազոտության արդյունքների, ԵՄՀ-ն պոտենցիալ դիմորդով ապահովում է նախ և առաջ բուհի ուսանողը և դասախոսը։ Դիմորդների 38.6%-ը համալսարանի վերաբերյալ առաջին անգամ տեղեկացել է ԵՄՀ ուսանողից, 27.6%-ը՝ ԵՄՀ աշխատակցից։ Տվյալ ցուցանիշները բավականին խոսուն են և ներկայացնում են ներքին շահակիցների բավարարվածությունը ԵՄՀ ծառայություններից, ինչն արտահայտվում է բուհում սովորողների և աշխատողների երաշխավորությամբ, նոր ուսանողների ներգրավմամբ։ Հարցված ուսանողների շուրջ 72% ԵՄՀ-ի մրցակցային առավելությունն է համարում միջազգային փոխանակման ծրագրերի առկայությունը (Հավելված 1.24)։

Մշակվել է նաև ուսանողների հավաքագրման ռազմավարություն, որն անդրադառնում է 8 հիմնական ոլորտների (մարքեթինգային միքս), ներկայացվում են հստակ խնդիրներ, որոնք հիմք կհանդիսանան տարբեր ստորաբաժանումների պլանավորման համար։ Նշյալ ոլորտներն են. Ծառայություն (Product/Service), Արժեք (Price), Վայր (Place), Առաջխաղացում (Promotion), Գործընթացներ (Process), Ֆիզիկական միջավայր (Phisical Environment), Մարդիկ (People), Արդյունավետություն և որակ (Productivity and Quality) (Հավելված 2.41)։

Համալսարանից ուսանողների հեռացումների առավել հաճախակի հանդիպող պատճառներն են.

1. **Ուսման անբավարար առաջադիմությունը.** որքան էլ ՄՈՒՀ-ը փոքր է և ունի քիչ թվով ուսանող, այնուամենայնիվ որակի խնդիրը առաջնահերթ է և յուրաքանչյուր տարի, ամփոփելով արդյունքները, համալսարանից հեռացվում են այն ուսանողները, ովքեր ունեն անբավարար առաջադիմություն։ Վերջին 5 տարիների ընթացքում դուրս մնացած ուսանողների տոկոսը տատանվել է 6-ից 8%-ի սահմաններում։ Համալսարանում առաջադիմությունը բարձրացնելու, առողջ մրցակցություն ապահովելու նպատակով տրամադրվում են կրթաթոշակներ։ Յուրաքանչյուր կիսամյակի ավարտին, ամփոփելով քննությունների արդյունքները, համալսարանի լավագույն ուսանողներին հատկացվում է ուսման վարձի զեղչ՝ 10-ից մինչև 100%։

2. **Անվճարունակություն**. Համալսարանում ուսուցումն իրականացվում է վճարովի հիմունքներով և դուրս մնալու պատճառներից մեկը նաև ուսանողի անվճարունակությունն է։ Ուսանողների անվճարունակությունը համալսարանի հիմնական մարտահրավերներից է, ինչը համալսարանը փորձում է կարգավորել ոչ միայն ուսումնառության արդյունքների և ըստ կարիքի տրամադրվող զեղչերի միջոցով (Հավելված 6.28), այլ նաև

ուսանողներին տրամադրելով ըստ ամիսների (ոչ կիսամյակային) վարձավճարի վճարման հնարավորություն:

3. **Սեփական դիմումի համաձայն**. ՄՈՒՀ-ից դուրս գալու պատճառներն, ըստ ուսանողների դիմումների, տարաբնույթ են: Ուսանողների մի մասը ստիպված է լինում ազատվել համալսարանից ՀՀ-ից դուրս մշտական բնակության մեկնելու, ժամանակավոր բացակայելու, աշխատանքի և ուսուցման հետ անհամատեղելիության, զինվորական ծառայության մեկնելու և այլ պատճառներով:

Ուսանողների վերականգնման պատճառներն են նախկինում ցածր առաջադիմությամբ հեռացում, անձնական դիմումի համաձայն ազատում, այլ ՄՈՒՀ-երից տեղափոխում, ժամկետային զինծառայությունից զորացրում:

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ Բ. ՄՈՒՀ-ն ունի ուսանողների կրթական կարիքների վերհանման քաղաքականություն և ընթացակարգեր:

ԵՄՀ Որակի ապահովման կենտրոնի կողմից պարբերաբար կազմակերպվում են ուսանողների կարիքները գնահատող հետևյալ հարցումները.

1. Դասախոսի գնահատում՝ ավելի քան 10 տարի,
2. Առարկայական ծրագրերի գնահատում (ապահովում է մասնակցությունը կրթության բովանդակության վերանայման ընթացքում),
3. Ինքնավերլուծության ընդհանուր հարցում (խորհրդատվություն, գործընթացների գնահատում, ԵՄՀ ներքին կառույցների գործունեության գնահատում, կրթական միջավայրի գնահատում և այլն) ՝ չորս տարի,
4. Միջոցառումների (նախագծեր, սեմինարներ, վարպետության դասեր և այլն) արդյունավետության միանգամյա գնահատումներ:

Ուսանողների կարիքները գնահատող պարբերական հարցումների վերաբերյալ տեղեկատվություն առավել մանրամասն ներկայացված է ԵՄՀ ՈԱ Ուղեցույցի Հավելված 2-ում, օրինակներ ներկայացված են Չափանիշ 10-ում, այնպես էլ սույն Չափանիշի հիմքերում:

Բոլոր իրականացված հետազոտությունները ներկայացվում են շահառուներին, կառավարման մարմինների համար հանդիսանում են հիմք՝ հետագա բարելավումների իրականացման համար: Դասախոսների գնահատման արդյունքների հիման վրա, օրինակ, մշտապես տեղի են ունենում անհատական զրույցներ դասախոսների հետ, ընդհանուր արդյունքների վերաբերյալ զեկուցումներ ամբիոնների նիստերում և այլն: Ուսանողների կողմից գնահատման արդյունքները նաև Պրոֆեսորադասախոսական կազմի գնահատման մաս են կազմում (Տես՛ Չափանիշ 5): Հարցումներ են իրականացվում նաև կրթական միջավայրի և կրթության բովանդակության վերանայման (արդյունքներն օգտագործվում են ՄԿԾ վերանայման ընթացքում), ինչպես նաև գործընթացների արդյունավետությանը, ստորաբաժանումների աշխատանքի գնահատմանն ուղղված:

2014 թվականին մշակվել է նաև ԵՄՀ որակի ապահովման ուղեցույցը, որով կանոնակարգվում է ուսանողների և այլ շահակիցների մասնակցությունը, և որտեղ հստակ ներկայացված են

պարտադիր իրականացվող հարցումները (Տե՛ս ԵՄՀ Որակի ապահովման ուղեցույց, Հավելված 2) և հետադարձ կապի մեխանիզմները: Ըստ նույն Ուղեցույցի պահանջի, իրականացվում է նաև կառավարման օղակների հանդիպում, որի ընթացքում քննարկվում են բացառապես ՈԿՀ շուրջ աշխատանքային հարցեր, շահակիցների կողմից բողոքները և առաջարկները, ՈԿՀ բարելավմանն ուղված քայլեր և այլն (Հավելված 1.9., 2.43., 2.44.):

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ գ. ՄՈՒՀ-ը ստեղծում է լրացուցիչ պարապմունքների կազմակերպման և խորհրդատվություն տրամադրելու հնարավորություններ՝ ուսանողների արդյունավետ ուսումնառությանը նպաստելու համար:

Յուրաքանչյուր առարկայի շրջանակներում քննություններին նախորդող դասերի ընթացքում քննություններին նախապատրաստվելու համար դասախոսների կողմից տրամադրվում է խորհրդատվություն, ինչը նախապես ներկայացվում է առարկայական ծրագրում: Դասավանդվող բոլոր առարկայական ծրագրերում յուրաքանչյուր դասախոս հատկացնում է դասաժամեր լրացուցիչ խորհրդատվության և մասնագիտական, ակադեմիական օժանդակության համար (Հավելված 3.16-ից 3.18), համապատասխան ժամաքանակ է պլանավորվում «Գործնական սեմինարներ և խորհրդատվություն» այունյակում:

Ամբիոնների կողմից ևս մատուցվում են պարտադիր խորհրդատվական ծառայություններ ավարտական և հետազոտական աշխատանքների ընթացքում: Դասախոսներն ակտիվորեն կիրառում են նաև Moodle վիրտուալ լսարանի հնարավորությունները ուսանողներին տրամադրելու պարտադիր և լրացուցիչ գրականություն, անհրաժեշտ այլ նյութեր, ինչպես նաև, անհրաժեշտության դեպքում, խորհրդատվություն են տրամադրում էլեկտրոնային փոստի միջոցով (Հավելված 3.12): Անհրաժեշտության դեպքում, ուսանողների առաջարկով ամփոփիչ ատեստավորումից առաջ կազմակերպվում են հավելյալ խորհրդատվություններ (ակնարկային դասախոսություններ) (Հավելվածներ 4.31-ից 4.34):

Համալսարանում խորհրդատվության տրամադրման գործընթացը պարբերաբար գնահատվել և վերանայվել է 2009 թ-ից ի վեր: Դեռևս 2007 թ. գործում էր դասախոսի «գրասենյակային ժամ» հասկացությունը, երբ յուրաքանչյուր դասախոս պարտադիր շաբաթական հստակ ժամանակացույցով ներկա էր ամբիոնում և պատրաստ պատասխանելու ուսանողների հարցերին: Վերլուծության արդյունքում պարզ դարձավ, որ այդ ժամանակահատվածը արդյունավետ չի օգտագործվում ուսանողների կողմից, ինչն ավելորդ ֆինանսական բեռ է համալսարանի համար: Այս պրակտիկան փոխվեց 2009 թ.-ին և կիրառվեցին վերոհիշյալ մոտեցումները:

Խորհրդատվությունը ԵՄՀ Որակի ապահովման ուղեցույցում ներկայացված է որպես ծառայությունների մատուցման հիմնական գործընթաց, որի որակը պարբերաբար գնահատվում է ուսանողների կողմից ամենամյա ինքնավերլուծության հարցման շրջանակներում: Ըստ 2016-2017 ուստարվա գնահատման (Հավելված 1.24) Առարկաների ընտրության ընթացքում աշխատակիցները բավարար խորհրդատվություն են տրամադրում, ինչի մասին փաստում է ուսանողների 91%-ը (միանշանակորեն այո՝ 59%, հիմնականում այո՝ 32%): Նրանց 61%-ը

խորհրդատվական ծառայությունները համարում են միանշանակորեն օգտակար, 30%-ը՝ հիմնականում օգտակար: Ըստ ուսանողների՝ խորհրդատուները բավարար ժամանակ են տրամադրում իրենց (94%) և քաջատեղյակ են ուսումնական պլանից (89%): Հարցման մասնակիցների 92%-ը նշել է, որ առարկայական ծրագրերը հասանելի են (միանշանակորեն այո՝ 57%, հիմնականում այո՝ 35%): Ուսանողների 89%-ը նշել է որ նախքան առաջարկվող առարկայի ընտրության կայացումը, ծանոթացել են առարկայի վերջնարդյունքներին: Դասախոսների կողմից տրամադրվող մասնագիտական խորհրդատվությունը բարձր է գնահատել ուսանողների դասախոսների 95%-ը և, ընդհանուր առմամբ, բուհում գործող խորհրդատվական ծառայություններից գոհ է և փոփոխությունների անհրաժեշտություն չի տեսնում հարցված ուսանողների 89%-ը (միանշանակորեն այո՝ 61%, հիմնականում այո՝ 28%):

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ դ. ՄՈՒՀ-ում սահմանված է ուսանողներին օժանդակություն և ուղղորդում տրամադրելու նպատակով վարչական աշխատակազմին դիմելու հստակ կանոնակարգ և ժամանակացույց:

ԵՄՀ-ում խորհրդատվական պարապմունքների և ակադեմիական օժանդակություն ու ուղղորդում, պրոֆեսորադասախոսական կազմից զատ (մասնագիտական խորհրդատվություն դասընթացի շրջանակներում), իրականացվում է տարբեր ստորաբաժանումների կողմից:

Ստորև ներկայացնում ենք այս ուղղությամբ իրականացվող հիմնական աշխատանքները:

- ԵՄՀ կարիերայի կենտրոնը պարբերաբար կազմակերպում է Կարիերայի օրեր, տարբեր սեմինարներ, դասընթացներ, խորհրդատվական հանդիպումներ, տրամադրում անհատական խորհրդատվություններ՝ ուղղված աշխատաշուկայում ուսանողների և շրջանավարտների մրցունակության բարձրացմանը:
- Հետազոտական կարողությունների զարգացման, միջազգային ծրագրերի մասնակցության հարցերով խորհրդատվություն ապահովում է ԵՄՀ Միջազգային կապերի և հետազոտությունների կենտրոնը:
- Ուսանողներին տեղեկատվություն տրամադրելու նպատակով, յուրաքանչյուր ուսումնական տարվա առաջին օրը հայտարարվում է «Կողմնորոշման օր», որի ընթացքում ներկայացվում են համալսարանում գործող հիմնական կարգերը, ուսանողների իրավունքներն ու պարտականությունները, գործող ստորաբաժանումները, նրանց գործառույթները, միջազգային ծրագրերը: Առաջին կուրսեցիներին և տեղափոխված նոր ուսանողներին տրամադրվում է նաև տեղեկատվության թղթային տարբերակը, մասնագիտական կրթական ծրագրի նկարագիրը, ուսանողի տեղեկագիրը և այլն (Հավելված 4.3):
- Բոլոր ուսանողները գրանցվում են MOODLE վիրտուալ լսարանում, որտեղ տեղադրված են ինչպես բոլոր առարկաները և մանրամասն նկարագրությամբ առարկայական ծրագրերը, այնպես էլ դասընթացի նյութերը, հարցաշարերը:

ՈԱԱԿ փորձագիտական խմբի խորհրդատվության հիման վրա զարգացվել է նաև «Կառավարման մարմիններին կառուցվածքային ստորաբաժանումների ղեկավարներին դիմելու» ընթացակարգ, ըստ որի Կառավարման մարմինների և կառուցվածքային ստորաբաժանումների ընդունելության օրերի և ժամերի մասին տեղեկատվությունը, ինչպես նաև դրանց փոփոխությունների ու լրացումների մասին նոր տեղեկատվությունը փակցվում է բոլորի համար տեսանելի տեղում և տեղադրվում Համալսարանի էլեկտրոնային կայքում (Հավելված 2.33):

Խորհրդատվության գործընթացի գնահատման արդյունքներով, հարցված ուսանողները բարձր են գնահատում Գործատուների հետ կապի և կարիերայի զարգացման կենտրոնի (90%), Միջազգային կապերի և հետազոտությունների կենտրոնի (91%), Որակի ապահովման կենտրոնի (92%), Գրադարանի (94%), դասախոսների (95%), ամբիոնի աշխատակիցների (96%) կողմից և Moodle համակարգի կիրառման վերաբերյալ (94%) ստացած խորհրդատվությունից (Հավելված 1.24):

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ ե. ՄՈՒՀ-ում գործում են ուսանողների կարիերային նպաստող ծառայություններ:

Ուսանողների կարիերայի աջակցմանը մինչ 2014թ. նպաստում էին հետևյալ կառույցները. ԵՄՀ Կարիերայի կենտրոն, ԵՄՀ Նախագծերի կենտրոն, ԵՄՀ ամբիոնները: 2014-2018 թթ. Ռազմավարական ծրագրի մշակման ընթացքում վերամշակվել է նաև ԵՄՀ Կազմակերպական կառուցվածքը, ԵՄՀ նախագծերի կենտրոնը միացել է Կարիերայի կենտրոնին, որն էլ իր հերթին վերանվանվել է “Կարիերայի զարգացման և գործատուների հետ կապի կենտրոնի”, վերանայվել են կենտրոնի գործառույթները (Հավելված 2.16): 2014 թ. հոկտեմբեր ամսից (ռազմավարության հաստատումից հետո) ուսանողների կարիերայի զարգացմամբ զբաղվում են «Կարիերայի զարգացման և գործատուների հետ կապի կենտրոնը», ԵՄՀ ամբիոնները: Ուսանողների կարիերայի զարգացմանը անուղղակիորեն նպաստում են նաև համալսարանի «Միջազգային կապերի և հետազոտությունների կենտրոնը», «Հասարակայնության հետ կապերի և գովազդի բաժինը»:

ԵՄՀ «Կարիերայի զարգացման և գործատուների հետ կապի կենտրոնը» (նախկինում Կարիերայի կենտրոն) 2009 թ-ից իրականացնում է «Կարիերայի օրեր» միջոցառումները, որոնց մշտապես ներկայանում են արտաքին շահակիցներ: Կարիերայի օրերին կազմակերպվում են թրեյնինգներ՝ ուղղված ուսանողների որոշակի հմտությունների զարգացմանը՝ այդ հմտություններն աշխատաշուկայում ներկայանալու համար (Հավելվածներ 4.39, 4.41, 4.42):

ԵՄՀ-ում գործում է նաև Շրջանավարտների ասոցիացիա (ՇԱ): Շրջանավարտների ասոցիացիան ձևավորվել է դեռևս 2014թ-ի ապրիլին, սակայն ակտիվ գործունեություն չի ծավալել: Կարևորելով շրջանավարտների ասոցիացիայի դերը և հաշվի առնելով ՈԱԱԿ փորձագետների կարծիքները՝ 2015թ. հոկտեմբերին ԵՄՀ գիտական խորհրդի կողմից նշանակվել է Շրջանավարտների միության նախագահի պաշտոնակատար, որը ձևավորել է նախաձեռնող խումբ միության կանոնադրության մշակման համար (Հավելված 4.36): Կանոնադրության հաստատումից հետո, ընտրվել է նախագահ և ձևավորվել է Շրջանավարտների ասոցիացիայի խորհուրդը, որի մեջ ներկայացված են յուրաքանչյուր ամբիոնից երկուական շրջանավարտ:

Շրջանավարտների ասոցիացիայի խորհուրդը պարբերաբար հանդիպումներ է կազմակերպում իր գործունեությունն իրականացնելու նպատակով (Հավելված 4.37)։ Ասոցիացիան ակտիվ ներգրավվածություն է ունեցել ԵՄՀ կրթական ծրագրերի վերանայման ընթացքում։

ԵՄՀ ամբիոններն ուսանողներին աշխատանքի ուղղորդելու առումով նույնպես զգալի գործունեություն են իրականացնում։ Վերջին երեք տարիներին նրանք նախաձեռնել են գործատուների հետ առանձին համագործակցության տարբեր ֆորմատի աշխատանքներ, որոնց արդյունքում կնքվել են հուշագրեր, պայմանագրեր։ Այդ կազմակերպություններում ամբիոնի ուսանողների տեղակայումը պրակտիկայի համար դարձել է առավել նպատակային, քանի որ հաշվի են առնվում ուսանողների նախապատվությունները, ուժեղ կողմերը։ Որպես արդյունք տարեցտարի ավելի շատ ԵՄՀ ուսանողներ անցնում են նաև մշտական աշխատանքի այդ համագործակից կազմակերպություններում, հաճախ նաև պրակտիկայի ավարտին։

Հատկանշական է, որ ԵՄՀ ուսանողների 73% -ն ավարտելուց անմիջապես հետո անցնում է աշխատանքի, որից 31%-ն իր մասնագիտությամբ (ցուցանիշը կայուն աճել է վերջին 5 տարիների ընթացքում)։ ԵՄՀ ուսանողների զբաղվածության մակարդակը բավականին բարձր է ՀՀ երիտասարդների զբաղվածության մակարդակի համեմատությամբ։ Այսպես, ըստ ՀՀ երիտասարդների զբաղվածության հիմնախնդիրները սոցիոլոգիական հետազոտության արդյունքների՝ ՀՀ-ում հարցված երիտասարդների միայն 28%-ն է զբաղված։ Դրամական կամ ոչ դրամական եկամուտ բերող գործունեություն չունի հարցված երիտասարդների 72%-ը[1]։ Հատկապես բարձր է փոխանակման ծրագրերի մասնակցած ուսանողների մասնագիտական աշխատանքի տեղավորման ցուցանիշը և կազմում է 87%։

Մյուս պարբերական գործառույթը, որով ամբիոններն աջակցում են ուսանողների կարիերայի զարգացմանը, պրակտիկաներն են։ Այստեղ նույնպես տեղի են ունենում նպատակային տեղակայումներ՝ մասնագիտացման, հետազոտության թեմայով, հետաքրքրությունների շրջանակով պայմանավորված։ Մատուցվող կրթական ծրագրով նախատեսվում է երկու պրակտիկա՝ երրորդ կուրսում ուսումնական, իսկ չորրորդ կուրսում ավարտական բնույթի։ Իրականացվել է նաև պրակտիկայի կազմակերպման պիլոտային ծրագիր, համաձայն որի յուրաքանչյուր շաբաթվա մեկ օրը հատկացվել է պրակտիկայի կազմակերպմանը (Հավելված 4.48)։

Ուսանողների 90%-ը կարծում է, որ ԵՄՀ գործատուների հետ կապի և զարգացման կենտրոնը ստեղծում է հնարավորություններ հանդիպելու գործատուների հետ՝ վերջիններիս կողմից ներկայացվող պահանջներին ծանոթանալու նպատակով։ Կենտրոնի կողմից կազմակերպված միջոցառումները, սեմինարները համապատասխանում են հարցվածներից 90%-ի կարիքներին։ Կենտրոնի կողմից տարածվում է թափուր աշխատատեղերի վերաբերյալ տեղեկատվությունը (այդպես է կարծում ուսանողների 87%-ը), ինչպես նաև ներկայացվում է կամավորական աշխատանք կատարելու հնարավորությունները (93%)։

[1] ՀՀ երիտասարդների զբաղվածության հիմնախնդիրները. ԵՐԻՏԱՍԱՐԴԱԿԱՆ ՄԻՋՈՑԱՌՈՒՄՆԵՐԻ ԻՐԱԿԱՆԱՑՄԱՆ ԿԵՆՏՐՈՆ ԵՐԻՏԱՍԱՐԴԱԿԱՆ ՈՒՍՈՒՄՆԱՍԻՐՈՒԹՅՈՒՆԵՐԻ ԻՆՍՏԻՏՈՒՏ. Երևան. 2013

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ զ. ՄՈՒՀ-ը աջակցում է ուսանողներին՝ ներգրավվելու հաստատության գիտահետազոտական աշխատանքներում:

ԵՄՀ գործող Ռազմավարական ծրագրի 2.2. խնդրի (Նպաստել հետազոտական և նորարարական նախաձեռնություններում ԵՄՀ ուսանողների ներգրավվածության մեծացմանը) իրականացման նպատակով Միջազգային կապերի և հետազոտությունների կենտրոնն իրականացրել է մի շարք միջոցառումներ, որի արդյունքում կտրուկ աճել է ուսանողների հետազոտական աշխատանքների թիվը և որակը: Կենտրոնի կողմից իրականացվող բոլոր միջոցառումներն ուղղված են աշխատանքների ընթացքում ուսանողների հետազոտական կարողությունների զարգացմանը:

Մշակվել է ուսանողների մոտ ձևավորված հետազոտական կոմպետենցիաների գնահատման ռուբրիկը (Հավելված 6.37) և դրան համապատասխան փոփոխություններ են կատարվել Ուսանողի գիտելիքի, կարողությունների և հմտությունների գնահատման կանոնակարգում: Ռուբրիկը հնարավորություն է տալիս գնահատել ուսանողի հետազոտական կարողությունները յուրաքանչյուր առարկայի շրջանակներում: Գնահատման նոր համակարգը գործադրվել է 2016թ. սեպտեմբերից՝ նախապես իրազեկելով ուսանողներին կատարված փոփոխության վերաբերյալ:

Մագիստրատուրայի 2-րդ կուրսի ուսանողները պարտադիր դեկտեմբերին ներկայացնում են հետազոտական զեկույց ամբիոնին, որի համար ստանում են 2 կրեդիտ: Զեկուցումների հիմնական մասն իրականացվում է յուրաքանչյուր տարի դեկտեմբերին իրականացվող գիտաժողովին (Հավելված 3.35, 3.36):

Կենտրոնի կողմից յուրաքանչյուր տարի հայտարարվում է ներքին դրամաշնորհների տրամադրման մրցույթ (Հավելված 6.9), որի ընտրության ժամանակ առաջնություն է տրվում ուսանողների ներգրավվածությամբ դիմում հայտերի ֆինանսավորմանը: Արդյունքում ստեղծվել է կայուն մեխանիզմ՝ խթանելու ուսանող-դասախոս համատեղ հետազոտական աշխատանքների իրականացումը (մանրամասն տե՛ս Չափանիշ VI):

Բուհում կայուն իրականացվում են նաև ամենամյա միջազգային, միջբուհական և ուսանողական գիտաժողովներ, որտեղ ներկայանալու հնարավորություն ունեն նաև ուսանողները: Բոլոր գիտաժողովների արդյունքում հրատարակվում է հոդվածների ժողովածու, որտեղ տպագրվում են պահանջներին բավարարող հոդվածները (այդ թվում ուսանողների): Հիմնվել է նաև ԵՄՀ Բանբեր պարբերականը (լույս է տեսնում տարին երկու անգամ), որտեղ զետեղվում են ԵՄՀ դասախոսների, ասպիրանտների և լավագույն ուսանողների հետազոտությունները (Հղում 4.1.):

ԵՄՀ ակտիվ ուսանողների նախաձեռնությամբ, ՈԱԱԿ արտաքին փորձագիտական խմբի առաջարկության հիման վրա, 2016 հոկտեմբերին կազմավորվել է նաև Ուսանողական գիտական ընկերություն, որի աշխատանքներն ուղղված են ուսանողների շրջանում հետազոտական աշխատանքների ակտիվացմանը: ՈՒԳԸ մշակել և գիտական խորհրդի հաստատմանն է ներկայացրեց ընկերության կանոնադրությունը (Հավելված 6.18), որի հիման վրա ուսանողներն ակտիվ գործունեություն են ծավալում (Հավելվածներ 6.19): Հետազոտական ուղղությունների հստակեցման և կարիքների գնահատման հիման են ԵՄՀ-ի ամբիոնների կողմից պարբերաբար

իրականացվում նաև գիտագործնական սեմինարներ, որոնց մասնակցում են ԵՄՀ պրոֆեսորադասախոսական կազմի ներկայացուցիչները և ուսանողները:

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ Է. ՄՈՒՀ-ում գործում է ուսանողների իրավունքների պաշտպանության համար պատասխանատու մարմին:

Ուսանողների իրավունքների պաշտպանություն. ԵՄՀ ուսանողական խորհուրդը հիմնվել է 1997 թ-ից՝ բուհի հիմնադրման պահից և առաջնորդվում է ԵՄՀ ուսանողական խորհրդի կանոնադրությամբ, որը վերանայվել է 2013 թ-ին (Հավելված 2.3): Հաշվի առնելով բուհում սովորող հեռակա ուսանողների թվաքանակի աճը՝ ուսանողական խորհրդի ղեկավարի թեկնածության և ընտրություններին մասնակցության իրավունք ստացել են նաև հեռակա ուսուցման համակարգում սովորողները: ԵՄՀ ուսանողական խորհուրդն ակտիվորեն մասնակցում է ինչպես բուհի ներքին շահակիցներին առնչվող հիմնախնդիրների բարձրաձայնմանը, միջոցառումների կազմակերպմանը, այնպես էլ հարաբերություններ է հաստատում և զարգացնում արտաքին շահակիցների հետ: ԵՄՀ ուսանողական խորհուրդը ՀՈՒԱԱ (Հայաստանի ուսանողական ազգային ասոցիացիա) ընդհանուր ժողովի 8-րդ լիագումար նիստի որոշմամբ ընտրվեց ՀՈՒԱԱ լիիրավ անդամ՝ ապահովելով մասնավոր առաջին բուհի ներկայացուցչությունը ՀՈՒՍԱ-ի կազմում մեկ պատվիրակի իրավունքով: 2013թ. հոկտեմբերից ԵՄՀ-ում գործում է Ուսանողի իրավունքների պաշտպանի ինստիտուտը: Պաշտպանն ընտրվում է յուրաքանչյուր տարի և կոչված է իրականացնել ուսանողների իրավունքների պաշտպանություն և շահերի ներկայացում համալսարանի կառավարման օղակներում (Հավելված 2.5):

Բողոքներով և բողոքարկումներով զբաղվող ենթակառուցվածք. Ակադեմիական հարցերով ուսանողները կարող են բողոքներ ներկայացնել՝ ըստ հաստատված կարգի (Հավելված 4.49): Ըստ կարգի՝ուսանողն իրավունք ունի բողոքարկել գրավոր աշխատանքի գնահատականը 10 օրվա ընթացքում: Անհրաժշտության դեպքում Ռեկտորատի որոշմամբ ստեղծվում է հանձնաժողով, որը կարծիք է ներկայացնում, քննարկում և հիմնավորում ուսանողի հետ՝ ամբիոնի վարիչի ներկայությամբ: Բողոքարկման արդյունքում փոփոխված գնահատականը հաստատվում է ամբիոնային հանձնաժողովի անդամների ստորագրությամբ: Նշենք, որ համալսարանում բոլոր բանավոր քննությունները ձայնագրվում են և ուսանողը հնարավորություն ունի բողոքարկելու նաև բանավոր քննության արդյունքները (Հավելված 4.46):

Ընդհանուր բողոքներ և առաջարկություններ. Բողոքարկման և առաջարկությունների ներկայացման ենթակառուցվածքներից է նաև համալսարանի Որակի ապահովման կենտրոնը, որն ապահովում է ուսանողների մասնակցությունը բոլոր կրթական ու ուսումնաօժանդակ ծառայությունների գնահատման հարցում: Կենտրոնն ապահովում է ինչպես անվանական, այնպես էլ անանուն գնահատման հնարավորություններ (բոլոր հարցումներն իրականացվում են անանուն): Ինչպես ներկայացվել է առաջին չափանիշի վերլուծությունում, ուսանողները ներգրավված են նաև կառավարման տարբեր մարմիններում, այդ թվում Կառավարման Խորհուրդ և Գիտական խորհուրդ, որոնց միջոցով նույնպես կարող են բարձրացնել խնդիրներ, հետամուտ լինել դրանց

լուծմանը: Առկա են նաև շահակիցների հետադարձ կապի ապահովման, բողոքների, առաջարկների ներկայացման էլեկտրոնային առանձնացված փոստի հասցե (qbox@eiu.am): Տվյալ հարթակով, սակայն, որևէ բողոք, նկատառում կամ առաջարկություն չի ներկայացվել: Ինչպես նշում էին ուսանողները (ԵՄՀ գործընթացների գնահատման ընթացքում), անհրաժեշտության դեպքում դիմում են անձամբ, ինչը պայմանավորված է բուհի ներքին մշակույթով:

Ընդհանուր առմամբ, ուսանողների 77%-ը կարծում է, որ ուսանողական խորհուրդն իրենց շահերը արդյունավետությամբ ներկայացնում է: Նույն հարցման արդյունքներով «Կան հասանելի ուղիներ իմ կարծիքը և առաջարկները համալսարանի որոշում կայացնողներին ներկայացնելու համար, նրանք հետևողական են բարձրացված խնդիրների լուծման առումով» հարցին ուսանողների 46%-ը պատասխանել է միանշանակորեն այո, 39%-ը՝ հիմնականում այո:

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ ը. ՄՈՒՀ-ում գործում են ուսանողների կրթական, խորհրդատվական և այլ մատուցվող ծառայությունների գնահատման և որակի ապահովման մեխանիզմներ:

Որակի ապահովման գործընթացներում ներքին և արտաքին շահակիցների մասնակցությունը ապահովվում է շուրջ 10 տարի. սկզբնական շրջանում այդ հնարավորությունները սահմանափակ էին, իսկ մասնակցությունն ապահովող գործիքակազմը՝ թերի: Գործընթացները պարբերաբար կանոնակարգվել են. հատկապես արմատական փոփոխություններ են իրականացվել «Որակի ապահովման ներբուհական համակարգի ներդրում և դրա հետագա բարելավում» ծրագրի շրջանակներում, այնուհետև բարելավվել ԵՄՀ առաջին ինստիտուցիոնալ հավատարմագրման ընթացքում ստացված ՈԱԱԿ արտաքին փորձագիտական խմբի խորհրդատվությունների հիման վրա: ԵՄՀ գործարկված Որակի ապահովման ուղեցույցը հստակ սահմանում է որակի ապահովման գործընթացներում ներքին և արտաքին շահակիցների մասնակցության հնարավորությունները: Որակի ապահովման ուղեցույցի 4-րդ, 16-րդ բաժիններում ներկայացված է շահակիցների բավարարվածության նպատակով իրականացվող հետազոտությունների տեսակները, իսկ ձեռնարկի հավելված 2-ում՝ ԵՄՀ-ի կողմից իրականացվող քանակական հետազոտությունների ցանկը, նպատակը և իրականացման պարբերականությունը (Հավելված 1.9): Բոլոր հետազոտություններն իրականացվում են հստակ պարբերականությամբ, ներկայացվում կառավարման մարմիններին կամ ստորաբաժանումների ղեկավարներին՝ հետագա բարելավումների իրականացման նպատակով:

Կրթական, խորհրդատվական և այլ օժանդակող ծառայությունների գնահատման և դրանց որակի ապահովման հիմնական մեխանիզմներից է ամենամյա իրականացվող ինքնավերլուծության համապարփակ հարցումային հետազոտությունը, որը ներառում է հարցեր հետևյալ ուղղություններով. ընդունելություն, խորհրդատվություն, ուսանողի գնահատում, բողոքարկում, պրակտիկայի կազմակերպում, հետազոտական աշխատանքների կազմակերպում, կարիերայի զարգացում, կառավարում և վարչարարություն, մասնագիտական կրթական ծրագրեր, միջազգային փոխանակման ծրագրեր, ռեսուրսներ և ենթակառուցվածքներ (Հավելված 1.24):

Ուսանողների կողմից (ՈԱ ուսանող գործակալների) իրականացվում է նաև առարկայական ծրագրերի գնահատում (Հավելված 1.23), որով հավաքագրվում է ուսանողների կարծիքը ծրագրի բովանդակության և դրան համապատասխան դասավանդման և ուսումնառության, արդյունավետ մեթոդների առկայության, գնահատման մեթոդների, ուսանողի ծանրաբեռնվածության, ժամաքանակի և ըստ թեմաների բաշխվածության մասին և այլն: Ուսանողների կողմից ներկայացված նկատառումները ՈԱ կենտրոնը ներկայացնում է ամբիոններին, որն համապատասխան փոփոխություններ է իրականացնում ծրագրերի վերանայման ընթացքում: Ուսանողների կողմից իրականացվում է նաև դասախոսի գնահատում, որի շրջանակներում ուսումնասիրվում է մատուցվող նյութի որակը, դասավանդման որակը: Գնահատվում են բոլոր դասախոսները: Արդյունքներն օգտագործվում են դասախոսների ընդհանուր գնահատման ժամանակ, որտեղ ուսանողի կողմից դասախոսի գնահատականը կազմում է ընդհանուր ուսումնամեթոդական աշխատանքների գնահատականի 25%-ը (Հավելված 1.26):

Այսպիսով, ուսանողների մասնակցությունը կրթական, խորհրդատվական և այլ օժանդակող ծառայությունների գնահատման և դրանց որակի ապահովման աշխատանքներում ապահովված է ինչպես կառավարման տարբեր մարմինների մասնակցության, այնպես էլ իրականացվող տարաբնույթ հետազոտությունների մասնակցության միջոցով:

Շրջանավարտների զբաղվածության մակարդակը վերջին հինգ տարվա համար (թվով):					
Զբաղվածություն/ուսման շարունակություն	*2013*	*2014*	*2015*	*2016*	*2017*
Ավարտելուց անմիջապես հետո	52%/65	70%/94	63%/51	80%/70	73%/51
Նախքան ավարտելը	49%/61	64%/86	47%/38	52%/46	54%/38
Մասնագիտությամբ (ավարտելուց անմիջապես հետո)	23%/28	25%/32	23%/19	24%/21	31%/23
Ոչ-մասնագիտությամբ (ավարտելուց անմիջապես հետո)	21%/27	44%/60	40%/32	48%/42	35%/24
Ավարտելուց հետո ուսումը շարունակող ուսանող. տոկոսը	8%/10	1%/2	0	8%/7	6%/4
Ավարտելուց 2-5 տարի հետո զբաղվածության մակարդակը	51%/64	79%/106	66%/53	-	-
Գործազուրկ ուսանողների տոկոսը	28%/35	29%/39	19%/15	17%/15	17%/12
Ավարտելուց 5 տարի հետո զբաղվածության մակարդակը	51%/64	-	-	-	-
Այլ (զինծառայող է, չի ցանկանում աշխատել, տեղեկատվությունը բացակայում է)	20%/25	1%/2	18%/15	3%/3	10%/7

Չափանիշ 4-ով նկարագրվող տիրույթում հաստատության ուժեղ և թույլ կողմերը, արտաքին հնարավորությունները և վտանգները:

Ուժեղ կողմեր
• Ուսանողների հավաքագրման և կողմնորոշման տարբեր մեթոդների կիրառում, արդյունավետության գնահատում և կատարելագործում,

- Ուսանողների կրթական կարիքների վերհանման հստակ կանոնակարգված մեխանիզմի առկայություն,
- Միջազգային փոխանակման ծրագրերում ուսումնառողների ակտիվ մասնակցություն,
- Ուսումնառողների կարիերային նպաստող ծառայությունների առկայություն շուրջ 10 տարի, այդ ծառայությունների անընդհատ կատարելագործում,
- Շրջանավարտների աշխատանքի ընդունման բարձր ցուցանիշներ (ՀՀ երիտասարդության համեմատությամբ),
- Ուսումնառողների գիտահետազոտական աշխատանքներում ներգրավվելու, դասախոսների հետ համագործակցելու ներքին հնարավորությունների առկայություն,
- Ուսումնառողների իրավունքների պաշտպանության տարբեր հնարավորությունների առկայություն, վերջիններիս ակտիվ մասնակցություն կառավարման մարմիններում,
- Մատուցված ծառայությունների որակի գնահատում ՈԱ կենտրոնի կողմից, գնահատման հիման վրա անընդհատ կատարելագործում,
- Արտաքին շահակիցների հետ ակտիվ համագործակցություն,
- Ամենամյա գիտաժողովներ և դրանց արդյունքների հրապարակում ժողովածուների տեսքով («Բանբեր» պարբերականում՝ ուսանողների համար, և Աշակերտական գիտաժողովի ժողովածուում),
- Գործունեության թափանցիկության և հրապարակայնության ապահովման ձգտում և այդ նպատակով ինտերնետային կայքի ակտիվ կիրառում,
- Շրջանավարտների միության առկայություն և ակտիվ գործունեություն,
- Խրախուսական կրթաթոշակների առկայություն,
- ԵՄՀ հենակետային վարժարանի (ավագ դպրոցի) առկայություն և կայուն կապ,
- Հանրակրթական հաստատությունների, քոլեջների և դիմորդների հետ տարվող ակտիվ աշխատանք և դպրոցների հետ պահպանվող կայուն հարաբերություններ,
- Հատուկ կարիքով ուսանողների կրթության կազմակերպում /որոշ խմբերի/,
- Ուսանողների բարձր գոհունակություն ԵՄՀ կրթական ծառայություններից:

Թույլ կողմեր

- Եվրասիա համալսարանի՝ որպես մասնավոր բուհի, նկատմամբ հասարակության երբեմն ստերեոտիպացված մոտեցում:

Արտաքին հնարավորություններ

- Միջազգային ուսանողների թվի ավելացում,
- ՀՀ մարզերից որակյալ ուսանողական համակազմի ներգրավում,
- Աշխատաշուկայում պահանջարկ վայելող արդի մասնագիտությունների ավելացում,
- ԵՄՏ և ԵՄ համաձայնագրերի ներդրմանն առնչվող առարկաների ավելացում ուսումնական պլանում, ինչպես նաև կրթության բովանդակության վերանայում,
- Միջազգային համագործակցային ծրագրերի քանակի ավելացում,

• Հեռավար ուսուցման կազմակերպում, • «Բարձրագույն կրթության մասին» ՀՀ նոր օրենքով նախանշած ֆինանսավորման համակարգ, պետական և մասնավոր բուհ հասկացությունների վերացում, երկրում ֆինանսավորման հավասար և մրցակցային մոտեցումների ապահովում:
Վտանգներ
• Բարձրագույն կրթական համակարգի քաղաքականություն մշակողների կանխակալ մոտեցման խորացումը մասնավոր բարձրագույն կրթական հաստատությունների նկատմամբ, • Ժողովրդագրական բացասական միտումների խորացումը (ուսանողների թվաքանակի նվազում, երիտասարդների մշտական բնակության հաստատում այլ երկրներում), ՀՀ-ում դիմորդների թվի նվազումը, աշխատատեղերի սղությունը, • Երկրի սոցիալ-տնտեսական վիճակի վատթարացում, ուսանողների ցածր վճարունակություն, • Մասնավոր ցածրորակ բուհերի առկայություն, որոնք ստվերում են որակի միտված բուհերի գործունեությունը՝ ազդելով մասնավոր կրթական հաստատությունների ընդհանուր հեղինակության վրա:
Թույլ կողմերի և վտանգների հաղթահարման պլանավորվող ուղիները՝
• Համալսարանի վերաբերյալ տեղեկատվության տարածում, համալսարանի՝ որպես որակյալ կրթական ծառայություններ մատուցող կրթական հաստատության դիրքի ամրապնդում՝ հասարակության հետ ակտիվ կապի և համապատասխան միջոցառումների իրականացման, «Հասարակայնության հետ կապերի և Գովազդի» բաժնի կարողությունների զարգացման միջոցով, • Միջազգային կազմակերպությունների հետ համագործակցության շրջանակի ընդլայնում՝ միջազգային ուսանողների ներգրավման նպատակով:

V. ՊՐՈՖԵՍՈՐԱԴԱՍԱԽՈՍԱԿԱՆ և ՈՒՍՈՒՄՆԱՕԺԱՆԴԱԿ ԿԱԶՄԸ

ՉԱՓԱՆԻՇ. **ՄՈՒՀ-ի առաքելությանը հասնելու և ՄԿԾ-ների նպատակներն իրականացնելու համար հաստատությունը ապահովված է անհրաժեշտ մասնագիտական որակներ ունեցող պրոֆեսորադասախոսական և ուսումնաօժանդակ կազմով:**

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ ա. **ՄՈՒՀ-ում գործում են կրթական ծրագրերն իրականացնելու համար անհրաժեշտ որակավորումներ ունեցող պրոֆեսորադասախոսական և ուսումնաօժանդակ կազմի ընտրության քաղաքականություն և ընթացակարգեր:**

ԵՄՀ Պրոֆեսորադասախոսական կազմի տարակարգերը, պաշտոնների տեղակալման չափանիշները, մրցույթի անցկացման և ընտրության, ինչպես նաև հեռացման ընթացակարգը սահմանված են «ԵՄՀ Պրոֆեսորադասախոսական կազմի ձևավորման կանոնակարգ»-ում (Հավելված 2.22.)։ Ուսումնաօժանդակ և վարչական աշխատակիցների ընտրության չափանիշները, մրցույթի անցկացման և հեռացման ընթացակարգերը ներկայացված են «ԵՄՀ Վարչական և ուսումնաօժանդակ կազմի ընտրության» (Հավելված 2.23) և «ԵՄՀ Ամբիոնի վարիչի ընտրության» (Հավելված 2.20.) կանոնակարգերում։ Բոլոր աշխատակիցների ընտրության, խրախուսման և ազատման համար հիմք է հանդիսանում նաև «Աշխատանքի ներքին կարգապահական կանոններ»-ը (Հավելված 2.32.), «Աշխատանքային էթիկայի և վարքագծի կանոններ»-ը (Հավելված 2.31.)։ Վերոհիշյալ փաստաթղթերը, ինչպես նաև ԵՄՀ Ռազմավարական ծրագիրը, Մասնագիտության կրթական ծրագրերի փաթեթում նշված առանձնահատուկ պահանջները հիմք են հանդիսանում ԵՄՀ բոլոր աշխատակիցների (ակադեմիական և վարչական) աշխատանքային նկարագրերի (Հավելվածներ 5.1.և 5.3.) և աշխատանքային պայմանագրի մշակման համար (Հավելված 5.4), որի պատասխանատվությունը կրում է ԵՄՀ Մարդկային ռեսուրսների կառավարման բաժինը։ Պրոֆեսորադասախոսական կազմի պաշտոնների անձնագրերում մասնագիտական պահանջները հստակեցվել են ՈԱԱԿ փորձագիտական խմբի խորհրդատվության հիման վրա Մասնագիտությունների կրթական ծրագրերի վերամշակմանը զուգընթաց։

Բուհում ինչպես պրոֆեսորադասախոսական, այնպես էլ ուսումնաօժանդակ աշխատակիցների աշխատանքի ընդունումն իրականացվում է պայմանագրային հիմունքներով, որին նախորդում է պաշտոնի հավակնորդի մրցութային կարգով ընտրությունը։ Ամբիոնի վարիչների, պրոֆեսորների, դոցենտների, դասախոսների և սեմինարավարների թափուր պաշտոնները զբաղեցվում են մրցույթի արդյունքների հիման վրա կնքված պայմանագրով՝ մինչեւ 5 տարի ժամկետով։ Համալսարանի թափուր աշխատատեղի համար մրցույթ անցկացնելու մասին հայտարարությունը հրապարակում է Մարդկային ռեսուրսների կառավարման բաժինը՝ ռեկտորի հանձնարարությամբ։ Ժամանակավոր թափուր աշխատատեղ առաջանալու դեպքում մրցույթ չի անցկացվում։ Ուսումնաօժանդակ աշխատակիցների մրցույթը կարող է անցկացվել փակ և բաց։ Փակ մրցույթն իրականացվում է ԵՄՀ-ի ներսում, որին կարող են մասնակցել միայն Համալսարանի աշխատողները։ Փակ մրցույթի մասին հայտարարությունը տարածվում է միայն Համալսարանի աշխատակազմի շրջանակներում՝ ներքին էլեկտրոնային փոստի միջոցով։ Բաց մրցույթն առավել համընդգրկուն է, որին կարող են մասնակցել ինչպես Համալսարանի աշխատողները, այնպես էլ ԵՄՀ-ի հետ աշխատանքային հարաբերությունների մեջ չգտնվող անձինք։ Մրցույթի մասին հայտարարությունը տրվում է մրցույթը անցկացնելուց առնվազն 15 օր առաջ Համալսարանի պաշտոնական ինտերնետային կայքէջում, հայտնի զանգվածային լրատվության միջոցներում և աշխատանքի մասին հայտարարությունների ինտերնետային տարբեր կայքերում։

Աշխատանքի ընթացքում պրոֆեսորադասախոսական կազմի գործունեությունը գնահատվում է (Հավելված 2.24), որի հիման վրա իրականացվում է խրախուսում, կամ անհրաժեշտության դեպքում վերապատրաստում (առավել մանրամասն տե՛ս 5.3 և 5.4)։

Համալսարանն իր առաքելությունը նախանշում է երեք մակարդակներում՝ուսուցում, հետազոտություն և հանրային ծառայություն՝ առաջնային դերակատարություն տալով

արդյունավետ ուսուցման և ուսումնառության կազմակերպմանը: ԵՄՀ պրոֆեսորադասախոսական կազմի գործունեության գնահատման և խրախուսման ողջ գործիքակազմը զարգացված է՝ հիմք ընդունելով ԵՄՀ եռաշերտ առաքելությունը. գնահատվում է պրոֆեսորադասախոսական կազմի ուսումնամեթոդական աշխատանքը (70%), գիտական գործունեությունը (20%) և հասարակական ակտիվությունը (10%):

Վերջին տարիներին ԵՄՀ-ն նպատակային աշխատանք է իրականացնում ներգրավելու բարձր որակավորում և գիտական աստիճան ունեցող դասախոսների, ինչպես նաև ուղղորդված աշխատանքներ են տարվում ուսումնաօժանդակ աշխատակիցների և պրոֆեսորադասախոսական կազմի վերապատրաստման ուղղությամբ: Ինչպես ներկայացված է «ԵՄՀ Որակի կառավարման համակարգի ներդրման և արդյունավետության գնահատման» փաստաթղթում (Հավելված 1.11), «Աշխատակազմի հավաքագրում, ընտրություն, գնահատում, վերապատրաստում» գործընթացի կանոնակարգման և մշակված փաստաթղթերի ամբողջական ներդրման արդյունքում նկատվում է հատկապես գիտական աստիճան ունեցող դասախոսների թվի աճ. ԵՄՀ-ի բոլոր մասնագիտությունների գծով բակալավրիատում դասավանդող գիտական աստիճան ունեցող դասախոսների թիվը 2017-2018 ուսումնական տարվա ընթացքում կազմել է 16 դասախոս, իսկ 2014-2015-ին եղել է՝ 11: Գիտական աստիճան ունեցող դասախոսների թիվը 2014-2015 թ.ի համեմատությամբ (50%) աճել է 7%-ով՝ 2017-2018-ին կազմելով 57%: Նույն աճի միտումը գրանցվել է մագիստրատուրայում՝ 67%-ից (7 դասախոս) հասնելով 74%-ի (12 դասախոս): Հիմնական դասախոսների և ուսումնաօժանդակ աշխատակիցների թիվը ԵՄՀ-ում կայուն է պահպանվել: Բուհը իրականացնում է խրախուսական տարբեր միջոցառումներ պրոֆեսորադասախոսական և ուսումնաօժանդակ բարձր որակավորում ունեցող աշխատակիցների համար գրավիչ միջավայր ապահովելու նպատակով (առավել մանրամասն ներկայացվում է հաջորդ չափորոշիչներում):

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ բ. ՄՈՒՀ-ի յուրաքանչյուր կրթական ծրագրի համար սահմանված են պրոֆեսորադասախոսական կազմի մասնագիտական որակներին ներկայացվող հստակ պահանջներ:

ԵՄՀ պրոֆեսորադասախոսական կազմին ներկայացվող մասնագիտական և մեթոդական պահանջների վերանայումն իրականացվում է ԵՄՀ ՄԿԾ մշակմանը կամ վերամշակմանը զուգընթաց: Ըստ ԵՄՀ Կրթական ծրագրերի և մշտադիտարկման կարգի (Հավելված 2.45.) ՄԿԾ-ների վերանայումն իրականացվում է ընթացիկ, տարեկան կամ երկարաժամկետ մշտադիտարկման արդյունքների հիման վրա: Վերանայման համար հիմք կարող են հանդիսանալ օրինակ՝ ներքին շահակիցների բավարարվածությունը կրթական ծրագրերից (կրթական բովանդակություն, ուսուցման և ուսումնառության մեթոդներ, գնահատման մոտեցումներ, պրոֆեսորադասախոսական կազմի մասնագիտական պատրաստվածություն, խորհրդատվություն և այլն), ներքին աուդիտի կամ ինքնավերլուծության արդյունքները: ԵՄՀ ՄԿԾ վերանայումը մեկնարկել է «Որակի ապահովման ներբուհական համակարգի ներդրման կամ դրա հետագա բարելավում» ԿԳՆ դրամաշնորհային ծրագրի շրջանակներում 2013 թ.-ին: Արդյունքում իրականացվել է ԵՄՀ Իրավագիտություն կրթական ծրագրի միջազգային փորձի ուսումնասիրություն և բենչմարքինգ.

տվյալ պիլոտային ծրագիրը հիմք է հանդիսացել ԵՄՀ բոլոր գործող կրթական ծրագրերի վերամշակման համար: ՈԱԱԿ արտաքին փորձագետների խորհրդատվության հիման վրա (Հավելված 5.26.) պրոֆեսորադասախոսական կազմին ներկայացվող մասնագիտական նվազագույն պահանջները հստակեցվել են. ԵՄՀ ՄԿԾ ձևաչափում (Հավելված 3.11.) առանձնացվել է «Դասախոսական կազմին ներկայացվող մասնագիտական պահանջները» բաժինը, որը մշակվել է ՄԿԾ վերանայման ընթացքում: ԵՄՀ ՄԿԾ-ները և համապատասխան բաժինը (Հավելված 3.2.-ից 3.7.) հիմք է հանդիսանում պրոֆեսորադասախոսական կազմի պաշտոնների անձնագրերի փոփոխության և վերանայման համար (Հավելված 5.1. (վերանայված նկարագրերը), Հավելված 5.2. (մինչև վերանայումը)): Աշխատանքային նկարագրերը, որակավորման նվազագույն պահանջները, առանձնահատուկ պահանջները մշակվում են ԵՄՀ Մարդկային ռեսուրսների կառավարման բաժնի կողմից (ՄԿԾ պահանջներին համապատասխան) և հաստատվում են համալսարանի Ռեկտորի կողմից, ով պատասխանատու է բուհի ընթացիկ ղեկավարման և Ռազմավարական խնդիրների իրականացման համար:

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ գ. ՄՈՒՀ-ը սահմանել է հստակ քաղաքականություն և ընթացակարգեր դասախոսական կազմի պարբերաբար գնահատման համար:

Դեռևս 2014 թ.-ին մշակվել էր Պրոֆեսորադասախոսական կազմի գնահատման և հավելավճարի սահմանման կարգ (Հավելված 2.24.), որը, սակայն, չէր ներդրվել մինչ 2014 թ. ինքնավերլուծությունը և ՈԱԱԿ փորձագիտական այցը: Գործիքակազմի ամբողջական կիրառման համար որոշ փաստաթղթեր բացակայում էին, մասնավորապես ձևաթղթեր և գնահատման գործիքակազմ:

Դասախոսների գնահատման համակարգի բարելավման նպատակով 2014 թ. նոյեմբերի 19-ից 21-ը Ծաղկաձորում կազմակերպված ԵՄՀ պրոֆեսորադասախոսական և վարչական կազմի վերապատրաստման ընթացքում քննարկվել է Պրոֆեսորադասախոսական կազմի գործունեության գնահատման և հավելավճարի սահմանման կանոնակարգը և Ուսանողի կողմից դասախոսի գնահատման կարգը (Հավելված 2.25.): Պրոֆեսորադասախոսական կազմի առաջարկների հիման վրա կարգերը վերանայվել են ԵՄՀ ՈԱ կենտրոնի և Մարդկային ռեսուրսների բաժնի կողմից, որոնց հիման վրա զարգացվել է ներդրման համար անհրաժեշտ գործիքակազմ: Մասնավորապես վերամշակվել է Ուսանողի կողմից դասախոսի գնահատման հարցաթերթը (Հավելված 1.14.), մշակվել է Պրոֆեսորադասախոսական կազմի Գիտահետազոտական աշխատանքների գնահատման ռուբրիկը (Հավելված 5.6.), Ուսումնամեթոդական աշխատանքների ինքնագնահատման և ամբիոնի վարիչի կողմից գնահատման ռուբրիկը (Հավելված 5.7.): Գործիքակազմը փորձարկվել է 2015-2016 թվականին, այնուհետև վերանայվել է և ամբողջական ներդրումն ապահովվել է 2016-2017 ուսումնական տարվա ընթացքում (Հավելված 5.8.): Ռեկտորի հրամանով Պրոֆեսորադասախոսական կազմի գնահատման արդյունքներով ինչպես պիլոտային ներդրման ընթացքում, այնպես էլ հաջորդ տարում տրամադրվել են խրախուսական պարգևներ (Հավելված 2.29, 2.28.): Գործընթացն իրականացվում է հստակ պարբերականությամբ՝ ըստ ՈԱ ուղեցույցի պահանջների:

Ըստ Պրոֆեսորադասախոսական կազմի գործունեության գնահատման և հավելավճարի սահմանման կանոնակարգի, գործում է դասախոսական կազմի գործունեության գնահատման 100%-անոց համակարգ և հաշվարկվում է կշռված միջին միավոր: Հիմք ընդունելով ԵՄՀ առաքելությունը, որում Ուսուցումը առաջնային դիրքում է՝ ԵՄՀ-ն առավել մեծ կշիռ է հատկացնում պրոֆեսորադասախոսական կազմի ուսումնամեթոդական աշխատանքին: Վերոհիշյալ երեք ուղղություններով (Ուսումնամեթոդական աշխատանք, Գիտական գործունեություն, Հասարակական գործունեություն) գնահատման արդյունքներն ամփոփվում են համալսարանի ՈԱ կենտրոնի կողմից, ներկայացվում են Մարդկային ռեսուրսների կառավարման բաժնին (Հավելված 5.8), ինչպես նաև անհատապես բոլոր դասախոսներին (Հավելված 5.9.) և համապատասխան ամբիոնի վարիչին, Ուսումնամեթոդական աշխատանքների գծով պրոռեկտորին: 2016-2017 ուս. տարում Ռեկտորի հրամանի հիման վրա Մարդկային ռեսուրսների կառավարման բաժինը ամբիոնների ղեկավարներին է ներկայացրել նվազագույն միավոր կուտակած դասախոսների ցանկը՝ պատճառներն ամբիոնում քննարկելու և անհրաժեշտության դեպքում վերապատրաստումներ իրականացնելու նպատակով, իսկ լավագույնները ստացել են պարգևավճարներ (Հավելված 2.28, 2.29): Գնահատման արդյունքները հաշվի են առնվում նաև միջազգային փոխանակման ծրագրերում ԵՄՀ դասախոսների նոմինացնելիս, որի նվազագույն շեմը, ըստ Ռեկտորի N 407-12/17Ա հրամանի, 65%-ն է (Հավելված 5.10): Պրոֆեսորադասախոսական կազմի գնահատման արդյունքները տարածվում են նաև ԵՄՀ Հասարակայնության հետ կապերի և գովազդի բաժնի պատասխանատվությամբ իրականացվող «Տարվա լավագույն» մրցանակաբաշխության ընթացքում, որտեղ էլ ներկայացվում են գնահատումների արդյունքները բուհի շահակիցներին, հանձնվում են վկայականները և պարգևավճարները (Հղում 5.1.):

Ինչպես ներկայացվել է ԵՄՀ Որակի կառավարման համակարգի ներդրման և արդյունավետության գնահատում փաստաթղթում (Հավելված 1.11.)՝ Աշխատակազմի հավաքագրում, ընտրություն, գնահատում, վերապատրաստում (ԿԳ5) գործընթացի ամբողջական կանոնակարգման արդյունքում նկատվում է այս ոլորտի ռազմավարական ցուցանիշների աճ: Ասպիրանտուրայում անվճար սովորելու մասին ԵՄՀ Հիմնադիրների խորհրդի N 03/15 որոշման արդյունքում (Հավելված 5.12) աճել է ասպիրանտուրայում սովորող ԵՄՀ աշխատակիցների թիվը (7 գիտական աստիճան չունեցող ԵՄՀ աշխատակից այժմ սովորում է ասպիրանտուրայում), ինչը մասնագիտական որակների բարելավման և ԵՄՀ պահանջներին համապատասխանեցման լավագույն գործիքներից է:

ԵՄՀ Պրոֆեսորադասախոսական կազմի գործունեության գնահատման և հավելավճարի սահմանման, ինչպես նաև վերապատրաստման ամբողջական գործիքակազմի կիրառության կայունությունն ապահովելու նպատակով համապատասխան փոփոխություն է կատարվել նաև ԵՄՀ Եկամուտների և ծախսերի նախահաշվի և հաշվետվության ձևաչափում, որտեղ ԵՄՀ Ֆինանսների կառավարման բաժնի կողմից առանձնացվել են ֆինանսական հոսքեր չորս ուղղություններով.

- Վարձատրություն պրոֆեսորադասախոսական կազմին գիտահետազոտական գործունեության նպատակով,

- Օտար լեզուներով դասավանդող պրոֆեսորադասախոսական անձնակազմի աշխատավարձի բարձրացման ծախսեր,
- Հավելավճարներ և խրախուսման ծախսեր պրոֆեսորադասախոսական, վարչական և ուսումնաօժանդակ աշխատակիցներին,
- Մասնագիտական և մեթոդական վերապատրաստման, որակավորումների բարձրացման ծախսեր:

2016-2017 ուստարվա համեմատությամբ 2017-2018 ուս. տարում վերոհիշյալ ուղղություններով հատկացվել են 2.4 անգամ ավելի ֆինանսական միջոցներ (Հավելված 7.7, 7.8.):

Այսպիսով, ԵՄՀ Մարդկային ռեսուրսների կառավարման բաժնի և ամբիոնների, Որակի ապահովման կենտրոնի, Ֆինանսների կառավարման և Հասարակայնության հետ կապերի բաժնի համաձայնեցված աշխատանքի արդյունքում 2015-2016 ուստարվա ընթացքում փորձարկվել, իսկ 2016-2017 ուսումնական տարվա ընթացքում ամբողջությամբ գործարկվել է ԵՄՀ Պրոֆեսորադասախոսական կազմի գործունեության գնահատման և հավելավճարի սահմանման գործիքակազմը, որի արդյունքում արդեն իսկ նկատվում է ռազմավարական ցուցանիշների աճ:

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ դ. Պարբերաբար իրականացվող ներքին և արտաքին գնահատումների արդյունքում բացահայտված կարիքներին համապատասխան՝ ՄՈՒՀ-ն իրականացնում է դասավանդողների կատարելագործմանն ուղղված միջոցառումներ:

ԵՄՀ ռազմավարական նպատակներից մեկն է ներդնել ուսումնառության որակի շարունակական բարելավման մեխանիզմներ՝ նպաստելով ԵՄՀ պրոֆեսորադասախոսական կազմի և ասպիրանտների մասնագիտական և մեթոդական որակների բարձրացմանը: Այդ նպատակով 2012 թ. ԵՄՀ Որակի ապահովման կենտրոնի կողմից մշակվել է Պրոֆեսորադասախոսական կազմի վերապատրաստումների կարգը (Հավելված 2.27.):

ԵՄՀ-ում վերապատրաստումն իրականացվում է տարբեր ձևաչափերով, մասնավորապես՝ անհատական խորհրդատվության, փորձի փոխանակման, կլոր-սեղան քննարկումների, աշխատաժողովների, սեմինարների, թրեյնինգների և այլ նախաձեռնությունների միջոցով: Դասախոսների մեթոդական վերապատրաստումների իրականացման համար հիմք է հանդիսանում ԵՄՀ Որակի ապահովման կենտրոնի և ՄՌԿ բաժնի կողմից իրականացվող կարիքի գնահատման վերլուծությունները (Հավելված 1.27), ուսանողների կողմից դասախոսների գնահատման արդյունքները: Իրականացված հետազոտությունների վերլուծությունները ԵՄՀ ՈԱ կենտրոնը ներկայացնում է ՄՌԿ բաժնին, որն էլ իր հերթին կազմում է վերապատրաստումների ժամանակացույց (Հավելված 5.21., 5.22.), համաձայնեցնում կրթական ծրագրերի պատասխանատուների և Ուսումնամեթոդական աշխատանքների գծով պրոռեկտորի հետ: Ինչպես վերապատրաստողները, այնպես էլ վերապատրաստման մասնակիցները, ըստ ԵՄՀ պրոֆեսորադասախոսական կազմի աշխատանքի գնահատման և հավելավճարի սահմանման կարգի, վաստակում են հավելյալ միավորներ: Դասախոսների մեթոդական վերապատրաստումն իրականացվում է նաև

ամբիոնների վարիչների կողմից՝ դասալսումների արդյունքների քննարկմամբ և ամփոփմամբ: 2018 թ. մայիսի 11-13 պլանավորված է պրոֆեսորադասախոսական և վարչական կազմի հերթական արտագնա վերապատրաստումը (Ծաղկաձորում). 2018 թ. հունիս ամսին կիրականցվի երկօրյա աշխատաժողով "Syllabi Design for a Global Classroom" խորագրով ARISC հիմնադրամի հովանավորությամբ (Հավելված 5.27):

Մեթոդական վերապատրաստումների որակը վերահսկվում է ԵՄՀ ՈԱ կենտրոնի կողմից. սեմինարների կամ այլ միջոցառումների ավարտին ԵՄՀ ՈԱ կենտրոնը մասնակիցների շրջանում իրականացնում է հարցում, արդյունքներն ուղարկվում են ինչպես սեմինարավարին, այնպես էլ կազմակերպչին՝ հետագա բարելավումների կամ համագործակցության հեռանկարների հստակեցման նպատակով (Հավելված 1.28, 5.28):

Դասախոսների մասնագիտական վերապատրաստման համար հիմնական պատասխանատվություն են կրում ԵՄՀ ամբիոնների վարիչները՝ ապահովելով դասախոսների մասնագիտական զարգացման հնարավորություններ: 2014թ. սեպտեմբերից յուրաքանչյուր ամբիոն իրականացնում է գիտագործնական սեմինարներ (Հավելված 5.18., 5.23), որտեղ դասախոսները կամ ասպիրանտները ներկայացնում են իրենց գիտական հետաքրքրությունների շրջանակներում իրականացրած հետազոտությունները, ընտրված և կիրառված հետազոտական մեթոդները, արդյունքները և այլն: Որոշ դեպքերում դասախոսներն իրեց հետազոտական աշխատանքներում ներգրավում են նաև ուսանողների և գիտագործնական սեմինարներն իրականացնում են ուսանողների հետ համատեղ:

Գիտագործնական սեմինարների իրականացման նպատակն է ոչ միայն դասախոսների մասնագիտական կատարելագործումը, այլ նաև հետազոտական կարողությունների անընդհատ բարելավումը: Գիտագործնական սեմինարներին մասնակցում են ինչպես ամբիոնի դասախոսները, այնպես էլ ուսանողները: Ամբիոնների նախաձեռնությամբ իրականացվում են նաև վարպետության դասեր (Հղում 5.2-ից 5.4, Հավելված 5.19.), որոնք վարում են հրավիրյալ մասնագետներ, գործատուներ, փորձագետներ, շրջանավարտներ կամ ԵՄՀ դասախոսներ: Վարպետության դասերը, գիտագործնական սեմինարները բաց են ինչպես ԵՄՀ դասախոսների, աշխատակազմի և ուսանողների, այնպես էլ արտաքին շահակիցների համար և նախապես հայտարարվում են ԵՄՀ կայքէջում (օրինակները տե՛ս Հղում 5.7-ից 5.12):

Մասնագիտական և հետազոտական կարողությունների զարգացման նպատակով բուհը տրամադրում է նաև ներքին դրամաշնորհներ (Հղում 5.5.), որոնց շրջանակներում իրականացված հետազոտությունները տպագրվում են տարբեր պարբերականներում: Ներքին դրամաշնորհների շրջանակներում ընտրության ժամանակ առաջնություն է տրվում ուսանող-դասախոս համատեղ հետազոտություններին: ԵՄՀ միջազգային կապերի և հետազոտությունների կենտրոնն այժմ նպատակային աշխատանքներ է իրականացնում ապահովելու բուհի մասնակցությունը ԵՄ կողմից հովանավորվող տարբեր հետազոտական ծրագրերին (Horizon2020, MarieCurie և այլն): Մասնագիտական վերապատրաստման նպատակով կարևորվում է նաև դասախոսների մասնակցությունը Միջազգային կապերի և հետազոտությունների կենտրոնի կողմից ամեն տարի իրականացվող գիտաժողովներին, որի արդյունքները տպագրվում են առանձին ժողովածուի տեսքով (Հղում 5.6.): Հետազոտական

նախաձեռնությունների միջոցով ԵՄՀ պրոֆեսորադասախոսական կազմի մասնագիտական առաջընթացի վերաբերյալ առավել մանրամասն վերլուծություն ներկայացված է Չափանիշ VI-ում:

Որակավորումների բարձրացման և մասնագիտական կատարելագործման մեկ այլ հնարավորություն է ԵՄՀ ասպիրանտական ծրագրերը. Հիմնադիրների խորհրդի Ասպիրանտուրայում անվճար սովորելու որոշման արդյունքում (N 03/15) ԵՄՀ 7 աշխատակից այժմ սովորում է ԵՄՀ ասպիրանտուրայում և իրականացնում մասնագիտական հետազոտություն: Ասպիրանտական կրթությունը հատկապես կարևորվում է երիտասարդ դասախոսների մասնագիտական աճի և առավել համակարգված, նեղ մասնագիտացման ապահովման առումով: Ամբիոնների նախաձեռնությամբ պրոֆեսորադասախոսական կազմը մասնակցում է նաև արտաքին վերապատրաստումների (Հավելված 5.20):

ԵՄՀ մասնագիտական, մեթոդական և հետազոտական վերապատրաստումների կարևոր գործիքներից է նաև ԵՄ Էրազմուս+ ծրագրի շրջանակներում առկա դասախոսների փոխանակման հնարավորությունը: Այս ուղղությամբ ԵՄՀ միջազգային կապերի և հետազոտությունների կենտրոնը կատարում է նպատակային աշխատանք՝ ապահովելու վերջիններիս արտերկրում փորձի փոխանակման հնարավորություններ: Ըստ Ռեկտորի թիվ N 407-12/17Ա հրամանի, միջազգային փոխանակման ծրագրերում պրոֆեսորադասախոսական կազմի ներկայացուցիչների նոմինացնելիս առաջնություն է տրվում բուհում հիմնական կարգավիճակով աշխատող, գիտական աստիճան և (կամ) գիտական կոչում ունեցող, նվազագույնը անգլերենի B2 մակարդակ ունեցող, 3 տարի և ավելի ԵՄՀ-ում աշխատող և պրոֆեսորադասախոսական կազմի գնահատման արդյունքներով նվազագույնը 65% ապահոված դասախոսներին (Հավելված 5.10.): Մոտեցումը խթանում է ինչպես մասնագիտական որակների անընդհատ բարելավումը, այնպես էլ դասախոսական կազմի կայունության ապահովումը: Վերջին երկու տարվա ընթացքում ընդլայնվել են ԵՄ հովանավորությամբ պրոֆեսորադասախոսական կազմի փոխանակման հնարավորությունները. 2016-2017 և 2017-2018 տարիների ընթացքում 14 դասախոս առնվազն մեկ անգամ մասնակցել է վերապատրաստման և փորձի փոխանակման եվրոպական համագործակից բուհերում. ցուցանիշը կրկնապատկվել է 2014-2015 և 2015-2016 թթ. համեմատությամբ: Հարկ է նշել, որ դասախոսների արտագնա այցերի ցուցանիշով ԵՄՀ-ն երկրում երկրորդ տեղում է (ակադեմիական աշխատակիցների 21%-ը վերապատրաստվել է արտերկրում)՝ զիջելով միայն Երևանի պետական համալսարանին (22%)[2] (Հավելված 9.26): Արտերկրում վերապատրաստված բոլոր աշխատակիցները ԵՄՀ-ում իրականացնում են փորձի փոխանակում՝ պարտադիր կազմակերպվող սեմինարների կամ ներկայացումների միջոցով (օրինակ՝ Հղում 5.8): Նույն ծրագրի շրջանակներում ԵՄՀ-ն հյուրընկալում է եվրոպացի համագործակից բուհերի դասախոսներին, ովքեր իրականացնում են դասախոսություններ և վարպետության դասեր ինչպես ԵՄՀ դասախոսների, այնպես էլ ուսանողների համար (Օրինակ՝ Հղում 5.7): Որոշ դեպքերում վերապատրաստումները բաց են նաև այլ բուհերի դասախոսների համար: Դասախոսների ներգնա և արտագնա այցերի պլանները ընդունող և ուղարկող բուհերի կողմից

[2] “Internationalization of Higher Education in Armenia: External Survey”. Research conducted in the framework of HARMONY project, KA2 Erasmus + Programme (Capacity Building). 2017. Yerevan

համաձայնեցվում են նախապես, կնքվում է եռակողմ պայմանագիր (ընդունող, ուղարկող բուհերը և դասախոսը) (Հավելված 5.15., 5.16)։

ԵՄՀ-ն համագործակցում է նաև Ժամանակակից լեզուների Եվրոպական Կենտրոն ԺԼԵԿ-ի հետ (ECML), (Եվրոպայի Խորհրդի (ԵԽ) լեզվաքաղաքականության բաժին), որը լեզուների ուսուցման և ուսումնառության բնագավառում հանդես է գալիս որպես բարեփոխումների կատալիզատոր: Կենտրոնն աջակցում է անդամ-երկրների լեզվակրթության ոլորտի ներկայացուցիչների երկխոսությանն ու փորձի փոխանակմանը: ԺԼԵԿ-ն իրականացնում է 4-ամյա միջնաժամկետ ծրագրեր, որոնց բովանդակությունն ու նպատակներն առնչվում են լեզվակրթության ոլորտի ազգային և միջազգային նորագույն զարգացումներին: Յուրաքանչյուր ծրագրի բանաժողովների կամ հանդիպումների մասնակիցները հետագայում հանդես են գալիս որպես ԺԼԵԿ-ի գործունեության մասին տեղեկատվության տարածողներ իրենց անդամ-երկրում: Այս համատեքստում 2018 թվականի ապրիլի 12-13 Եվրասիա միջազգային համալսարանը և ECML-ի համատեղ միջազգային վերապատրաստում կիրականացնեն հետևյալ խորագրով "'Content and Language Integrated Learning: A pluriliteracies approach to teaching for learning": Վերապատրաստմանն մասնակցության հնարավորություն ունենան դպրոցների ուսուցիչներ, միջին մասնագիտական հաստատությունների և բուհերի դասախոսներ:

Արտաքին վերապատրաստումների իրականացման նպատակով ԵՄՀ իրավագիտության ամբիոնը դիմել է Փաստաբանների պալատ և ստացել համաձայնություն մասնակցելու վերջինիս կողմից իրականացվող վերապատրաստումներին (Հավելված 5.30)։ Կառավարման ամբիոնը, արտաքին վերապատրաստումների կայուն համագործակցություն է հաստատել տարբեր կազմակերպությունների հետ: Այս առումով ամբիոնի հիմնական համագործակիցներից է IBM Ինովացիոն լուծումների և տեխնոլոգիաների կենտրոնը:

Ընթացիկ մեթոդական վերապատրաստումներ իրականացվում են նաև անհատական խորհրդատվության միջոցով ԵՄՀ ՈԱ կենտրոնի կողմից, ԵՄՀ Միջազգային կապերի և հետազոտությունների կենտրոնի, պրոռեկտորների և ամբիոնների վարիչների կողմից։ Անհատական աշխատանք է տարվում և տրամադրվում է խորհրդատվություն նաև էլեկտրոնային հարթակում (Moodle) դասընթացների ներբեռնման և կառավարման ուղղությամբ՝ ԵՄՀ գրադարանավարի կողմից։

Ինչպես ներկայացվել է «ԵՄՀ Որակի կառավարման համակարգի ներդրման և արդյունավետության գնահատում» փաստաթղթում պրոֆեսորադասախոսական կազմի վերապատրաստման գործընթացը բուհում կտրուկ բարելավվել է. հստակ պարբերականությամբ իրականցվում է կարիքների գնահատում, որի հիման վրա կազմվում է մեթոդական և մասնագիտական վերապատրաստումների ժամանակացույց և աշխատանքներն իրականացվում են ըստ նախապես հաստատված ժամանակացույցի։ Փաստացիորեն, բուհում վերապատրաստումներն իրականացվել են հստակ կարիքի գնահատման հիման վրա ներքին և արտաքին (այդ թվում միջազգային) վերապատրաստումների միջոցով (Հղում 5.2.-ից 5.12)։ Ըստ վերապատրաստումների կարգի, նախատեսվում էր ներդնել դասախոսների մասնագիտական առաջընթացի կրեդիտային համակարգ (23.12.2015 թ. Դասախոսների վերապատրաստման կարգում իրականացվել է փոփոխութ-

յուն, ավելացել է դասախոսների վերապատրաստման կրեդիտային համակարգը)։ Այս մոտեցումն ապահովելու ընթացքում ԵՄՀ-ն բախվել է որոշ խնդիրների՝ իրականացվող ներքին և արտաքին վերապատրաստման դասընթացների շրջանակներում դասախոսի բեռնվածության հաշվարկի առումով։ Բարելավման նպատակով նախատեսվում է իրականացնել առավել խորքային ուսումնասիրություն՝ դասախոսների վերապատրաստման կրեդիտային համակարգի ներդրման կամ փոփոխության նպատակով։

Ինչպես ներկայացվել է տվյալ 5.3-ում, բուհը արձանագրել է այս ոլորտում ռազմավարական ցուցանիշների աճ։ Աճի միտումը պահպանելու նպատակով, ԵՄՀ Եկամուտների և ծախսերի նախահաշվի և հաշվետվության ձևաչափում կատարվել է ավելացում, ըստ որի «Մասնագիտական և մեթոդական վերապատրաստման, որակավորումների բարձրացման ծախսեր»-ը պլանավորվում են նախապես։ 2017-2018 ԵՄՀ Եկամուտների և ծախսերի նախահաշվում արդեն իսկ առկա է տվյալ ուղղությամբ ֆինանսական պլանավորում (Հավելված 7.8)։

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ Ե. ՄՈՒՀ-ը երաշխավորում է մասնագիտությունների կրթական ծրագրերի համապատասխան պրոֆեսորադասախոսական կազմով ապահովվածության կայունությունը։

ԵՄՀ բակալավրիատի պրոֆեսորադասախոսական կազմը 2017 թ. սեպտեմբերի 1-ի դրությամբ բաղկացած է 35 անդամից, որից 20-ն ունեն գիտական աստիճան կամ կոչում (57%), 19-ը (54%) հիմնական հաստիքային աշխատողներ են։ Մագիստրատուրայում պրոֆեսորադասախոսական կազմը նույն պահի դրությամբ բաղկացած է 19 անդամից, որից 14-ը (74%) ունեն գիտական աստիճան, 10-ը (53%) հիմնական հաստիքային աշխատողներ են (Հավելված 5.5.)։

Պրոֆեսորադասախոսական կազմի շուրջ 70%-ը ԵՄՀ-ում աշխատում է ավելի քան 3 տարի (ցուցանիշը 2014 թ համեմատությամբ աճել է 12%-ով), իսկ շուրջ 50%-ը ավելի քան 5 տարի։ Պրոֆեսորադասախոսական կազմի 30%-ը (11 դասախոս) ԵՄՀ-ում աշխատում են 1-3 տարի, որից 8-ը հիմնական հաստիքային աշխատողներ են, 8-ը՝ գիտությունների թեկնածուներ են (որից 4-ը՝ հիմնական հաստիքային աշխատողներ)։ Վերոհիշյալ ցուցանիշները փաստում են, որ վերջին տարիներին ԵՄՀ-ում բարձրացել է հիմնական և գիտական աստիճան ունեցող դասախոսների թիվը՝ ինչը պայմանավորված է բարձր որակավորում ունեցող մասնագետներով համալրելու կրթական ծրագրերի պատասխանատուների (ամբիոնի վարիչներ) և ՄՌԿ բաժնի կողմից տարված աշխատանքներով և ՈԱԱԿ փորձագիտական խմբի խորհրդատվության հիման բարելավումների իրականացմամբ։ Տվյալ ցուցանիշները բուհի համար ռազմավարական են և պատասխանատուներն ունեն հստակ պահանջ ինչպես գրավելու բարձր որակավորում ունեցող կադրերի, այնպես էլ վերջիններիս պահպանելու ԵՄՀ թիմում։

Բարձր որակավորում ունեցող Պրոֆեսորադասախոսական կազմի ներգրավման, ինչպես նաև շարունակական մասնագիտական զարգացումն ապահովելու համար ԵՄՀ-ն իրականացնում է ինչպես աշխատանքի գնահատման և խրախուսման տարբեր միջոցառումներ (տե՛ս 5.3), այնպես էլ շարունակական մեթոդական և մասնագիտական կատարելագործմանն ուղղված ազգային և միջազգային վերապատրաստումներ (տե՛ս 5.4)։

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ զ. ՄՈՒՀ-ում գործում են պրոֆեսորադասախոսական կազմի մասնագիտական առաջընթացի ապահովման քաղաքականություն ու ընթացակարգեր:

ԵՄՀ-ն իր գործունեության ընթացքում մշտապես իրականացրել է դասախոսների վերապատրաստումներ՝ ուղղված մեթոդական, հետազոտական և մասնագիտական որակների բարձրացմանը: Մինչ ԵՄՀ ինստիտուցիոնալ կարողությունների առաջին ինքնավերլուծությունը և արտաքին հավատարմագրումը, վերապատրաստումներն իրականացվում էին հիմնականում ըստ անհրաժեշտության, բացակայում էր կարիքների ուսումնասիրության և համակարգված վերապատրաստումների իրականացման փորձը: Վերջին երկու տարիների ընթացքում, սակայն, բուհում կանոնակարգվել է նաև վերապատրաստումների իրականացումը. ՈԱ կենտրոնի կողմից իրականացված ուսումնասիրությունների, ՄԿԾ փաթեթների առանձնահատուկ պահանջների հիման վրա ՄՌԿ բաժինը և ամբիոնները կազմակերպում են դասախոսների մեթոդական և մասնագիտական վերապատրաստումներ (ներքին և արտաքին), Միջազգային կապերի և հետազոտությունների կենտրոնն ապահովում է միջազգային վերապատրաստումների հնարավորություններ (Տե՛ս 5.3):

Պրոֆեսորադասախոսական կազմի մասնագիտական առաջընթացի ապահովման նպատակով իրականացված աշխատանքների արդյունքում.

- 2015-2016 ուս. տարվա համեմատությամբ 2016-2017 ուս. տարում «Ամսագրերում բոլոր դասախոսների և ոչ դասախոս գիտաշխատողների հրապարակումների թիվ» ռազմավարական ցուցանիշն աճել է 350%-ով,
- 2016-2017 և 2017-2018 տարիների ընթացքում 14 դասախոս առնվազն մեկ անգամ մասնակցել է վերապատրաստման և փորձի փոխանակման եվրոպական համագործակից բուհերում. ցուցանիշը կրկնապատկվել է 2014-2015 և 2015-2016 թթ. համեմատությամբ,
- ԵՄՀ բյուջեն կապակցվել է ռազմավարական այս նպատակին. 2016-2017 ուս. տարվա համեմատությամբ 2017-2018 ուս. տարում գիտահետազոտական գործունեության, օտար լեզուներով դասավանդման հավելավճարների և խրախուսման, մասնագիտական և մեթոդական վերապատրաստումների համար հատկացվել են 2.4 անգամ ավելի ֆինանսական միջոցներ,
- Գործարկվել է «Հետազոտական գործունեության խթանման դրամաշնորհների տրամադրման» կարգը, ըստ որի արդեն երկու տարի իրականացվել է դրամաշնորհների տրամադրում ուսանող-դասախոս համագործակցությամբ հետազոտությունների իրականացման նպատակով,
- Բուհը կայուն իրականացնում է ազգային և միջազգային գիտաժողովներ (արդեն ավանդական դարձած), որտեղ ակտիվ մասնակցություն ունեն նաև ԵՄՀ դասախոսները: Արդյունքները հրապարակվում են ժողովածուների տեսքով, բաց տեղադրվում պաշտոնական կայքէջում, տարածվում տարբեր գրադարաններում:

- Բուհը 2013 բոլոր մասնագիտությունների գծով ստացել է ասպիրանտական կրթություն կազմակերպելու իրավունք: Տվյալ աստիճանում սովորում են ԵՄՀ թվով 7 դասախոս, որից 5-ը՝ անվճար (հիմնադիրների խորհրդի որոշմամբ),
- Ներդրվել է Պրոֆեսորադասախոսական կազմի գնահատման և հավելավճարի սահմանման կարգը և կանոնակարգող ողջ գործիքակազմը, իրականացվում է պրոֆեսորադասախոսական կազմի խրախուսում,
- Գիտական աստիճան ունեցող դասախոսների թիվը 2014-2015 թ.ի համեմատությամբ (50%) աճել է 7%-ով՝ 2017-2018-ին կազմելով 57%: Նույն աճի միտումը գրանցվել է մագիստրատուրայում՝ 67%-ից (7 դասախոս) հասնելով 74%-ի (12 դասախոս) և այլն:

Հարկ է նշել, որ ԵՄՀ առաջին ինստիտուցիոնալ հավատարմագրման ընթացքում արտաքին փորձագետների կողմից սույն չափանիշի տիրույթում որպես հաստատության ուժեղ կողմեր նշվել են պրոֆեսորադասախոսական կազմի փոխվելու, կատարելագործվելու պատրաստակամությունը, պրոֆեսորադասախոսական կազմի բազմազործոն գնահատման գործընթացը (ինքնագնահատման, ուսանողների հարցման և ամբիոնի վարիչի գնահատման համադրմամբ), ամենամյա գիտաժողովների իրականացումը և դրանց արդյունքների հրապարակումը ժողովածուների տեսքով: Ինչպես ներկայացվել է չափանիշի վերլուծության մեջ, փորձագետների կողմից վերհանված թերացումների ու թույլ կողմերի վերացման ուղղությամբ բուհն իրականացրել է նպատակային աշխատանք՝ արդյունքում գրանցելով ցուցանիշների կտրուկ աճ և գործընթացի ընդհանուր բարելավում:

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ Է. ՄՈՒՀ-ն ունի անհրաժեշտ վարչական և ուսումնաօժանդակ աշխատակազմ ռազմավարական նպատակների իրականացման համար:

ԵՄՀ գործառույթների շղթան բաղկացած է աջակից, խորհրդատվական և հիմնական գործառույթներից, որոնց համապատասխան համալսարանում իրականացվում է աշխատանքի բաժանումը: Ինչպես ներկայացված է հավելվածի գծապատկերում (Հավելված 5.32), հիմնական գործառույթներ են համարվում կրթական ծառայությունների մատուցումը, հասարակայնության հետ կապերի պահպանումը և գովազդը, միջազգային կապերը և հետազոտությունները և կարիերայի զարգացումը: Ֆինանսների կառավարումը, մարդկային ռեսուրսների կառավարումը և ենթակառուցվածքների կառավարումը համարվում են աջակից ծառայություններ: Այդ երկու գործառույթների բարձր որակով իրականացման և համակցման արդյունքում բուհն ապահովում է շահակիցների բավարարվածություն և շահույթ: Գործառույթների անընդհատ կատարելագործման և որակի ապահովման նպատակով գործում են նաև խորհրդակցական մարմիններ, այդ թվում Գիտական խորհուրդը, Մեթոդական խորհուրդը, Էթիկայի հանձնաժողովը, Որակի ապահովման կենտրոնը, Ուսանողական խորհուրդը և այլն: Ինչպես ներկայացված է կազմակերպական կառուցվածքում, նշված մարմինները, այդ թվում Որակի ապահովման կենտրոնը և Ուսանողական խորհուրդը համալսարանի ընթացիկ ղեկավարման համար պատասխանատու մարմնի՝ Ռեկտորի համար խորհրդակցական մարմիններ են և սերտ համագործակցում են, սակայն հաշվետու են Կառավարման խորհրդին:

Նախկինում համալսարանի կազմակերպական կառուցվածքը որոշ չափով ուռճացված էր և որոշ գործառույթներ կրկնվում էին: Հաշվի առնելով համալսարանի փոքրաթիվ ուսանողական համակազմ ունենալու հանգամանքը՝ 2014–2018թթ. Ռազմավարական ծրագրի մշակման համար պատասխանատու աշխատանքային խմբի առաջնային խնդիրներից էր կազմակերպական կառուցվածքի օպտիմալացումը, առավել օպերատիվ կառավարում ապահովելու նպատակով: Արդյունքում, ԵՄՀ առաջին ինստիտուցիոնալ հավատարմագրման ժամանակ արտաքին փորձագետների կողմից որպես ուժեղ կողմ է նշվել «Բուհական միջավայրին բնորոշ կառավարման ընդունելի կառուցվածքը՝ ռազմավարական նպատակների իրականացման համար անհրաժեշտ կառուցվածքային ստորաբաժանումներով» (Հավելված 5.26.):

Համալսարանի կազմակերպական կառուցվածքում ներկայացված բոլոր աշխատակիցներն ունեն պաշտոնի անձնագրեր, որոնցում մանրամասն ներկայացված է յուրաքանչյուրի գործառույթները և խնդիրները (Հավելված 5.3): Ըստ ԵՄՀ Փաստաթղթերի կառավարման ընթացակարգի աշխատանքային նկարագրերում փոփոխություններ կարող է կատարել Մարդկային ռեսուրսների կառավարման բաժինն՝ ըստ անհրաժեշտության, որը հաստատում է ռեկտորը: Պաշտոնների անձնագրերը մշակվում են ԵՄՀ գործառույթների շղթայի գործարկման սահուն իրականացման ապահովման նպատակով, որի հիմքում ընկած է ԵՄՀ Ռազմավարական խնդիրների իրականացումը: Ռազմավարական նպատակների իրականացումն ապահովելու նպատակով բոլոր ստորաբաժանումների անհատական պլանները կապակցվում են ԵՄՀ ռազմավարական ծրագրին կից Գործողությունների ծրագրի արդյունքներին: Մարդկային ռեսուրսների բաժնի և ռեկտորի կամ անմիջական ղեկավարի (ամբիոնի վարիչ. պրոռեկտորներ) հետ յուրաքանչյուր եռամսյակը մեկ անգամ ամփոփվում և քննարկվում են ստորաբաժանման հաշվետվությունները՝ գնահատելու ռազմավարական խնդիրների իրականացմանն ուղղված աշխատանքների կատարման ընթացքը (Տե՛ս Չափանիշ II):

Ստորաբաժանումների գործունեության որակը գնահատվում է նաև ԵՄՀ Որակի ապահովման կենտրոնի կողմից իրականացվող հարցումների միջոցով. բոլոր հիմնական ծառայությունները գնահատվում են ուսանողների կողմից (Հավելված 1.24., 1.25, 1.39, 1.40): Որակի ապահովման կենտրոնի և ՄՌԿ բաժնի համատեղ ջանքերով, 2016-2017 ուսումնական տարում գործարկվել է նաև Վարչական և ուսումնաօժանդակ աշխատակազմի գործունեության մշակված գործիքակազմը, որի արդյունքում տրամադրվել են խրախուսական պարգևներ (Հավելված 2.30.):

Լավագույն աշխատակիցները համալսարանի կողմից երաշխավորվում են միջազգային փոխանակման ծրագրերին դիմելիս, ինչպես նաև ստանում են ուսման վարձի մասնակի կամ ամբողջական զեղչ՝ համալսարանի տարբեր կրթական ծրագրերում ներգրավվելիս (օր.՝ մագիստրատուրա, ասպիրանտուրա): Ուսման վարձի արտոնյալ պայմաններով են կրթահամալիրում (սկսած կրթահամալիրի նախակրթարանից) սովորում նաև աշխատակիցների երեխաները:

ԵՄՀ ուսումնաօժանդակ կազմի մասնագիտական որակների բարելավման նպատակով իրականացվում են ինչպես ներքին, այնպես էլ արտաքին (Էրազմուս+ ծրագրի շրջանակներում արտերկրում) վերապատրաստումներ: Ըստ Ռեկտորի թիվ 407-12/17Ա հրամանի, միջազգային

փոխանակման ծրագրերում ուսումնաօժանդակ և վարչական կազմի ներկայացուցիչների նոմինացնելիս առաջնություն է տրվում բուհում հիմնական կարգավիճակով աշխատող, նվազագույնը անգլերենի B2 մակարդակ ունեցողներին, 3 տարի և ավելի ԵՄՀ-ում աշխատող դասախոսներին և ուսումնաօժանդակ աշխատակիցներին, գնահատման արդյունքներով նվազագույնը 65% ապահոված աշխատակիցներին: Մոտեցումը նպաստում է ինչպես մասնագիտական որակների անընդհատ բարելավմանը, այնպես էլ աշխատակազմի կայունության ապահովմանը: Հարկ է նշել, որ ուսումնաօժանդակ գրեթե ողջ կազմը առնվազն մեկ անգամ մասնակցել է միջազգային վերապատրաստման /ԵՄ հովանավորությամբ/՝ առկա ծրագրերի շրջանակներում:

Չափանիշ 5-ով նկարագրվող տիրույթում հաստատության ուժեղ և թույլ կողմերը, արտաքին հնարավորությունները և վտանգները:

Ուժեղ կողմեր
• Բուհական միջավայրին բնորոշ կառավարման ընդունելի կառուցվածք՝ ռազմավարական նպատակների իրականացման համար անհրաժեշտ կառուցվածքային ստորաբաժանումներով, • Վարչական և պրոֆեսորադասախոսական կազմի մեթոդական և մասնագիտական որակների, կարողությունների կատարելագործվելու պատրաստակամություն, • Պրոֆեսորադասախոսական և ուսումնաօժանդակ կազմի աշխատանքի ընդունման և հեռացման հստակ կանոնակարգված մեխանիզմների և ընթացակարգերի առկայություն և կիրառություն, • Պրոֆեսորադասախոսական, վարչական և ուսումնաօժանդակ կազմի բազմագործոն գնահատման գործընթացի առկայություն և ամբողջական կանոնակարգված, գործարկված համակարգ, • Կարիքների վերհանման հիման վրա իրականացվող համակարգված մեթոդական և մասնագիտական վերապատրաստումների իրականացում, • Պրոֆեսորադասախոսական ուսումնաօժանդակ կազմի միջազգային վերապատրաստումների հնարավորություն և մրցակիցների համեմատությամբ առավել մեծ թվով ծրագրերի առկայություն, • Անհրաժեշտ որակավորումներ ունեցող պրոֆեսորադասախոսական և ուսումնաօժանդակ կազմ, գիտական աստիճան կամ կոչում ունեցող դասախոսների առկայություն և աճ, • Հետազոտական աշխատանքներում, մասնագիտական առաջընթացի նպատակով իրականացվող նախաձեռնություններում ուսանողների և դասախոսների ակտիվ ներգրավվածություն, • Ռազմավարական խնդիրների իրականացմանն ուղղված պրոֆեսորադասախոսական, վարչական և ուսումնաօժանդակ կազմի մասնագիտական որակների բարելավման նպատակային աշխատանքների իրականացում և համապատասխան ֆինանսական միջոցների պլանավորում և տրամադրում,

- Աշխատանքի հստակ բաժանում՝ ուսումնաօժանդակ և վարչական աշխատակիցների պաշտոնների անձնագրերի առկայություն (հստակ ներկայացված պաշտոնի գործառույթներով և խնդիրներով):

Թույլ կողմեր

- Մագիստրոսական աստիճան ունեցող որոշ դասախոսների առկայություն:

Արտաքին հնարավորություններ

- Միջազգային ծրագրերով դասախոսների վերապատրաստման հնարավորությունների ընդլայնում,
- Գիտական աստիճաններ ունեցող հիմնական դասավանդողների թվի ավելացում՝ առավել գրավիչ աշխատանքային միջավայրի և վարձատրության միջոցով,
- Համալսարանում դասավանդող մագիստրոսական կոչում ունեցող դասախոսների ուսուցման շարունակության ապահովում ԵՄՀ ասպիրանտուրայում,
- Առավել մեծ թվով գործնական հմտություններ և պրակտիկ փորձ ունեցող դասախոսների ներգրավում,
- Պրոֆեսորադասախոսական, վարչական և ուսումնաօժանդակ կազմի անգլերենի (կամ այլ օտար լեզուների) շարունակական կատարելագործում,
- Միջազգային հետազոտական դրամաշնորհային ծրագրերում դասախոսների ներգրավման հնարավորությունների շարունակական ընդլայնում (ԵՄ և այլ դոնորների հովանավորությամբ)
- Օտարազգի դասախոսների և վարչական աշխատակիցների ներգրավում՝ աշխատակազմի միջազգայնացում:

Վտանգներ

- Մրցակից բուհերի կողմից բարձր որակավորում ունեցող մասնագետների ներգրավման առավել ինտենսիվ աշխատանքներ՝ կտրուկ տարբերվող վարձատրման համակարգով:

Թույլ կողմերի և վտանգների հաղթահարման պլանավորվող ուղիները՝

- Պրոֆեսորադասախոսական և վարչական կազմի գնահատումներում մեծ կշիռ տրամադրել մասնագետների լեզուների իմացությանը և թվային հմտությունների շարունակական բարելավմանը, այդ նպատակով վերապատրաստումների իրականացմանը,
- Պրոֆեսորադասախոսական, վարչական և ուսումնաօժանդակ կազմի համար շարունակել ապահովել գրավիչ միջավայր՝ տարեցտարի մեծացնելով խրախուսման համար տրամադրվող ֆինանսական միջոցները, ինչպես նաև ազգային և միջազգային վերապատրաստումների նոր հնարավորություններ ապահովելով,
- Հնարավորության դեպքում ներգրավել օտարազգի դասավանդողների և վարչական աշխատակիցների՝ նպաստելով բուհի ակադեմիական կազմի և կառավարման միջազգայնացմանը,

- Մագիստրոսի աստիճան ունեցող դասախոսների ուսուցումը կազմակերպել ԵՄՀ ասպիրանտուրայում:

VI. ՀԵՏԱԶՈՏՈՒԹՅՈՒՆԸ ԵՎ ԶԱՐԳԱՑՈՒՄԸ

ՉԱՓԱՆԻՇ. ՄՈՒՀ-ն ապահովում է հետազոտական գործունեության իրականացումը և կապն ուսումնառության հետ:

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ ա. ՄՈՒՀ-ում առկա է հետազոտական ոլորտում իր հետաքրքրությունները և հավակնություններն արտահայտող ռազմավարություն:

Նորարարությունը, հետազոտական աշխատանքների իրականացումը, հետազոտության և ուսումնառության միջև կապի զարգացման անհրաժեշտությունը ԵՄՀ կարևորագույն արժեքներից և ռազմավարական հիմնական նպատակներից են: Չնայած այն հանգամանքին, որ Համալսարանը հետազոտական ոլորտում միշտ ունեցել է իր հետաքրքրություններն ու հավակնությունները, այն որպես հիմնական ռազմավարական նպատակ ամրագրվել է 2010-2015թթ-ին Համալսարանի Ռազմավարական ծրագրում՝ «Հիմնարար և կիրառական հետազոտությունների իրականացում» գլխում: Դրան համապատասխան ուսումնասիրությունների հիմնական ուղղություն է ընտրվել «ՀՀ սոցիալ-տնտեսական զարգացման հիմնախնդիրներն ու առաջնահերթությունները» թեման: Հետազոտական ուղղության շրջանակներում յուրաքանչյուր տարի կազմակերպվել են գիտաժողովներ, գիտագործնական սեմինարներ, կլոր սեղաններ և քննարկումներ: Հետազոտական աշխատանքների քանակի և ծավալի ավելացման, հետազոտության և կրթական ծրագրերի միջև կապի հետագա ամրապնդման նպատակով ԵՄՀ-ն 2014թ-ին ներդրվել է ներքին հետազոտական նոր մշակույթ: Ռազմավարական ծրագրի վերանայման արդյունքում որպես ռազմավարական նպատակ է նախանշվել «Գիտական մտքի կայուն զարգացումը, հետազոտական աշխատանքները և նորարարությունները»: Ռազմավարական ծրագրին կից գործողությունների ծրագրով նախատեսվել են համապատասխան միջոցառումներ՝ ըստ խնդիրների: Մշակվել են հետազոտական աշխատանքների իրականացման խրախուսման մեխանիզմներ: Սակայն, ինչպես նշել են ԵՄՀ ինստիտուցիոնալ կարողությունների ինքնավերլուծություն իրականցվող հանձնաժողովը և ՈԱԱԿ փորձագիտական խմբի անդամները, Համալսարանի հետազոտական հետաքրքրությունները այդ շրջանում բավական անորոշ էին, նախանշված չէին համապատասխան ուղղությունները, թույլ էր պրոֆեսորադասախոսական կազմի և ուսանողների ներգրավվածությունը հետազոտական աշխատանքներում:

ԵՄՀ ինստիտուցիոնալ կարողությունների ինքնավերլուծություն իրականցվող հանձնաժողովի կողմից դուրս բերված հիմնախնդիրների և ՈԱԱԿ փորձագետների առաջարկությունների հիման վրա 2015թ-ին մշակվեց «Փորձագիտական զեկույցում նշված թերությունների վերացման գործողությունների ծրագիր» և իրականացվեցին մի շարք միջոցառումներ, այդ թվում՝ ուղղված հետազոտական ոլորտի զարգացմանը: Հստակեցվեցին «Գիտական ներուժի կայուն զարգացում, հետազոտությունների և նորարարությունների կիրառելիության ապահովում» ռազմավարական

նպատակի իրագործման խնդիրներն ու գործողությունները (Հավելված 1.3.): Էրազմուս+ ծրագրի «Հարմոնիա» նախագծի շրջանակներում մշակվեց ԵՄՀ 2018-2023թթ. միջազգայնացման ռազմավարության նախագիծը (Հավելված 2.40.): Վերանայվեցին հետազոտական ոլորտի զարգացման թեմատիկ ուղղությունները՝ համապատասխանեցվելով ամբիոնների կողմից սահմանված ծրագրերին (Հավելված 6.1.):

2017 թվականին, արձագանքելով հանրապետությունում տեղի ունեցող բարեփոխումներին և մշտապես ձգտելով բարձրացնելու կրթության որակը, իրավագիտության ու օտար լեզուների և գրականության ամբիոնները հստակեցրեցին իրենց հետազոտական ուղղությունները (Հավելված 6.2, 6.3):

Իրավագիտության ամբիոնում վերանայված թեմաների շրջանակներում առանձնացվեին ենթաթեմաներ ըստ դասախոսների հետազոտական նախասիրությունների, որոնց շրջանակներում ամբիոնի երեք դասախոսներ 2017թ-ից սկսած պատրաստում են ատենախոսություններ «Հանրային իրավունք (սահմանադրական, վարչական, ֆինանսական, մունիցիպալ, բնապահպանական, եվրոպական իրավունք, պետական կառավարում)» մասնագիտության գծով: Օտար լեզուների և գրականության ամբիոնի թեմաների հստակեցման արդյունքում ամբիոնի կողմից ձևավորված հետազոտական խումբը 2017թ. դեկտեմբերին արժանացավ ներբուհական գիտահետազոտական դրամաշնորհի՝ «Կիրառական լեզվաբանություն և միջմշակութային ուսումնառություն» թեմայով (Հավելված 6.6.):

Հետազոտական հավակնություններն ավելի թիրախային դարձնելու հետևանքով Համալսարանում ակտիվացել են հետազոտություններ կատարող աշխատակիցների և հետազոտական ծրագրերի քանակը՝

- 2015-2016 ուստարվա համեմատությամբ 2016-2017 ուստարում «Ամսագրերում բոլոր դասախոսների և ոչ դասախոս գիտաշխատողների հրապարակումների թիվ» ռազմավարական ցուցանիշն աճել է 350%-ով (Հավելված 1.31.),
- աճել է աշխատակիցների ներգրավվածությունը ասպիրանտական ծրագրում,
- 2016 և 2017թ-ին տրամադրված ներբուհական գիտահետազոտական դրամաշնորհներում առաջնությունը տրվում է ուսանող-դասախոս համատեղ հետազոտություններին (Հավելված 6.4., 6.6.): Դրամաշնորհները բխում են ԵՄՀ Համալսարանի հետազոտական ուղղություններից և ուղղված են ուսումնառության և դասավանդման մեթոդների, ինչպես նաև համալսարանի զարգացմանն ու բարելավմանը (Հավելված 6.5),
- 2016թ. հիմնվել ԵՄՀ Բանբեր պարբերականը, որտեղ 2016թ. հրապարակումներից 15-ը, իսկ 2017թ-ին՝ 18-ը եղել են Համալսարանի պրոֆեսորադասախոսական կազմի աշխատակիցների, ասպիրանտների և ուսանողների հետազոտությունները,
- Աճել է Բուհի կողմից ավանդույթ դարձած ազգային և միջազգային գիտաժողովներին մասնակցող ԵՄՀ դասախոսների և ուսանողների քանակը (գիտաժողովների արդյունքները հրապարակվում են ժողովածուների տեսքով, տեղադրվում պաշտոնական կայքէջում, տարածվում տարբեր գրադարաններում, որտեղ ակտիվ մասնակցություն ունեն նաև ԵՄՀ դասախոսները),

- Հետազոտության և զարգացման համար 2016թ-ին հատկացված 2.97%-ի բյուջեի համեմատ 2017 թ-ի բյուջեն կազմել է 4.26% (Հավելված 6.22),
- Էրազմուս+ միջազգային փոխանակման ծրագրի շրջանակներում ԵՄՀ ասպիրանտները և պրոֆեսորադասախոսական կազմի անդամներն իրականացրել են հետազոտություններ, որոնց արդյունքներ իրենք արտացոլումն են ստացել միջազգային ամսագրերում և կոնֆերանսներում:

Բարելավումների փաստը արձանագրվել է նաև ՈԱԱԿ փորձագիտական խմբի կողմից: «Փորձագիտական զեկույցում նշված թերությունների վերացման գործողությունների ծրագրի» իրականացման վերաբերյալ ներկայացված առաջին և երկրորդ հաշվետվությունների մասին տրված եզրակացություններում փորձագիտական խումբն արձանագրել է, որ բավարար չափով ձեռք են բերվել տվյալ փուլի համար բարելավման ծրագրով նախատեսված հիմնական վերջնարդյունքները (Հավելված 2.38. էջ 7, Հավելված 2.39. էջ 8):

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ բ. ՄՈՒՀ-ն ունի երկարաժամկետ ռազմավարություն և միջնաժամկետ ու կարճաժամկետ ծրագրեր, որոնք արտահայտում են հետազոտության ոլորտում ՄՈՒՀ-ի հետաքրքրությունները և հավակնությունները:

ԵՄՀ 2014-2018թթ. Ռազմավարական ծրագրի «Գիտական ներուժի կայուն զարգացում, հետազոտությունների և նորարարությունների կիրառելիության ապահովում» նպատակի խնդիրների ու գործողությունների իրականացման համար մշակվել է գործողությունների ծրագիր, որում հստակեցված են անհրաժեշտ միջոցառումների ցանկը, ակնկալվող վերջնադյունքները, ցուցիչները, ժամկետները և դրանց կատարման համար պատասխանատու ստորաբաժանումները: Գործողությունների ծրագրի հիման վրա ԵՄՀ ամբիոնները և ստորաբաժանումները մշակում են իրենց տարեկան պլանները՝ ապահովելով նաև գիտական բաղադրիչի անընդմեջ զարգացումը: Բացի այդ, բուհում որպես միջնաժամկետ պլանավորում է ընդունվել ԵՄՀ Ինստիտուցիոնալ ինքնավերլուծության վերաբերյալ փորձագիտական զեկույցում նշված թերությունների վերացման գործողությունների ծրագիրը, որը ևս դրվել էլ ստորաբաժանումների պլանավորման հիմքում:

ԵՄՀ ինստիտուցիոնալ կարողությունների ինքնավերլուծության վերաբերյալ ՈԱԱԿ փորձագետների զեկույցում նշված դիտողություն առ այն էր, որ Համալսարանը «չունի միջնաժամկետ և կարճաժամկետ ծրագրեր, սահմանված չեն ամբիոնների հետազոտական ուղղությունները» և, որ բուհում «դեռևս չեն իրականացվել ներքին դրամաշնորհային ծրագրեր» (Փորձագիտական զեկույց էջ 45):

Պլանավորման արդյունքում 2015-2018թթ. ԵՄՀ-ում իրականացվել և շարունակվում են հետևյալ գործընթացները: Վերանայվել են համալսարանի հետազոտական ոլորտի զարգացման ուղղությունները:

Ամբիոնների կտրվածքով՝

- Յուրաքանչյուր ամբիոն հստակեցրել է իր հետաքրքրությունների շրջանակները՝ հիմնական շեշտադրումը դնելով կիրառական բնույթի հետազոտական ծրագրերի վրա և ապահովելով վերջիններս կապը կրթական գործընթացի և Համալսարանի բարելավման ու զարգացման հետ,
- Սահմանվել են ամբիոնների գիտագործնական սեմինարների և վարպետության դասերի ժամանակացույցերը և աշխատանքները կազմակերպվել են ըստ ծրագրի,
- Աշխատանքներ են տարվում ներգրավելու արտաքին շահակիցներին ավարտական աշխատանքների, մագիստրոսական թեզերի թեմաների ընտրության, հետազոտությունների ղեկավարման և գրախոսման ուղղությամբ (Հավելված 6.42, 6.45, 6.46),
- Վերանայվել են մասնագիտությունների կրթական ծրագրերի և առարկայական ծրագրերի վերջնարդյունքները, ներառվել է հետազոտական կարողությունների գնահատման բաղադրիչը:

Միջազգային կապերի և հետազոտությունների կենտրոնը կազմակերպել է՝

- Տարեկան ներբուհական գիտահետազոտական դրամաշնորհների մրցույթներ՝ 2016-2017 ուստարում ֆինանսավորվել է 2, 2017-2018-ին՝ 3 նախագիծ: Ըստ 2018թ. հունվարի 26-ին ԵՄՀ-ում կրթական ծրագրերի քննարկման ընթացքում Գործատուների միության նախագահի հետ ձեռք բերված համաձայնության, 2018-2019թթ ներբուհական հետազոտական դրամաշնորհային մրցույթը կհայտարարվի Գործատուների Միության հետ համատեղ (Հավելված 3.15),
- ամենամյա միջազգային, միջբուհական և ուսանողական գիտաժողովներ,
- դասախոսների գիտահետազոտական աշխատանքների գնահատում՝ սահմանված վարկանիշային սանդղակով, ինչը Պրոֆեսորադասախոսական կազմի գործունեության գնահատման և հավելավճարի սահմանման կանոնակարգին համաձայն կազմում է դասախոսական կազմի գործունեության գնահատման 100% համակարգի 20% (մանրամասն տես Չափանիշ 5, չափորոշիչ գ.) և հիմք է հանդիսանում դասախոսների հավելավճարի համար (մանրամասն տես Չափանիշ 5, չափորոշիչ գ.):

Մշակվել է նաև ուսանողների մոտ ձևավորված հետազոտական կոմպետենցիաների գնահատման ռուբրիկը և դրան համապատասխան փոփոխություններ են կատարվել Ուսանողի գիտելիքի, կարողությունների և հմտությունների գնահատման կանոնակարգում: Ռուբրիկը հնարավորություն է տալիս գնահատել ուսանողի հետազոտական կարողությունները յուրաքանչյուր առարկայի շրջանակներում: Գնահատման նոր համակարգը գործադրվել 2016թ. սեպտեմբերից՝ նախապես իրազեկելով ուսանողներին կատարված փոփոխության վերաբերյալ: Հիմնվել է ԵՄՀ Բանբեր պարբերականը (Հավելված 6.20.): 2016 և 2017 թվականներին հրատարակվել են 2-ական համարներ: 2018թ. առաջին համարը լույս կտեսնի հունիս-հուլիս ամիսներին: Բանբերում զետեղվում են ԵՄՀ դասախոսների, ասպիրանտների և լավագույն ուսանողների հետազոտությունները:

2017թ. մայիսին հաստատվեց Ուսանողական գիտական ընկերության կանոնադրությունը, որն իր գործունեությունը կազմակերպում է իր կողմից մշակած տարեկան պլանի հիման վրա:

Կարիերայի և գործատուների հետ կապի կենտրոնը կազմակերպում է ամենամյա աշակերտական գիտաժողով, որի արդյունքները հրատարակվում, ինչպես նաև տեղադրվում են ԵՄՀ էլեկտրոնային կայքում: 2017-2018թթ. գիտաժողովը նվիրված կլինի «Երևանը համայն հայության մայրաքաղաք» թեմային: ԵՄՀ Հասարակայնության հետ կապերի բաժինը սերտորեն համագործակցելով Միջազգային կապերի և հետազոտությունների կենտրոնի հետ պարբերաբար լուսաբանում է Համալսարանում իրականացվող հետազոտական ծրագրերն ու միջոցառումները ԵՄՀ էլեկտրոնային կայքի, տարբեր սոցիալական ցանցերի և այլ լրատվական աղբյուրների միջոցով, որի արդյունքում ավելացել է ԵՄՀ հետազոտական կենտրոնի կողմից կազմակերպվող ամենամյա գիտաժողովներին մասնակցող հայրենակից և օտարերկրյա մասնակիցների քանակը:

Որակի ապահովման կենտրոնը կիրառելով գործընթացների արդյունավետության գնահատման գործիքակազմը իրականացնում է ինչպես պրոֆեսորադասախոսական կազմի գիտահետազոտական աշխատանքների, այնպես էլ իրականացված միջոցառումների գնահատում, որոնց արդյունքները քննարկվում են համապատասխան ստորաբաժանումներում՝ գործընթացների կատարելագործման նպատակով:

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ գ. ՄՈՒՀ-ն ապահովում է հետազոտությունների իրականացումը և իր զարգացումը՝ հստակ քաղաքականության և ընթացակարգերի միջոցով:

2015թ-ից սկսած ԵՄՀ-ում իրականացվող բոլոր հետազոտական աշխատանքներն ու ծրագրերը կազմակերպվում են հիմնվելով ամբիոնների հետազոտական ուղղությունների, ինչպես նաև ՄՌԿ-ի և ՈԱԿ-ի կողմից իրականացվող դասախոսների կարիքների գնահատման արդյունքների վրա (Հավելված 1.27., Հավելված 1.15.): 2015-2016 թ-ին ուսումնասիրությունները ցույց տվեցին, որ դասախոսները շահագրգռված են հետազոտություններ կատարել ամբիոնների կողմից արդեն իսկ մշակված թեմաների, ինչպես նաև դասավանդման մեթոդների և ուսումնառության արդյունքների գնահատման հարցերի շրջանակներում: Այս շրջանակներում էլ իրականացվեց հետազոտական աշխատանքների խթանումը: Այսպես՝ 2016 և 2017 թվականներին հայտարարված միջբուհական գիտաժողովները նվիրվեցին դասավանդման մեթոդների, ուսումնառության արդյունքների, բուհի կառավարման հիմնախնդիրներին: Արդյունքում, քննարկվեցին բուհի համար կարևոր նշանակություն ունեցող հարցեր, ավելացավ գիտաժողովներին զեկույց ներկայացրած ԵՄՀ դասախոսների քանակը:

ԱՄՆ Ստոնհիլի քոլեջի հետ համատեղ 2016թ. հունիսին կազմակերպվեց «Համընդհանուր անվտանգության ուսումնասիրություններ» թեմայով ամառային դպրոց, իսկ 2016 և 2017 թթ իրականացվեցին «Համընդհանուր խաղաղության տեղական արմատները» միջազգային գիտաժողովները (մանրամասները տես Չափորոշիչ դ.-ում): Շարունակվեցին 2012թ-ից սկսված ուսանողական գիտաժողովները, որտեղ իրենց հետազոտություններն են ներկայացնում ԵՄՀ-ի, հանրապետության այլ բուհերի և միջազգային փոխանակման ծրագրերով ԵՄՀ-ում ուսումնառող մագիստրատուրայի, բակալավրիատի ուսանողները և հետազոտողները: Ուսանողական գիտաժողովների կազմակերպման և իրականցման վերաբերյալ համապատասխան տեղեկատվության տարածման միջոցով, որում մեծ դեր ունի նաև նորաստեղծ ՈՒԳԸ, բարձրացվեց

գիտաժողովի ճանաչելիությունը: Օրինակ՝ 2017թ-ի ուսանողական գիտաժողովին մասնակցեցին Երևանի պետական համալսարանի, Խ.Աբովյանի անվան հայկական պետական մանկավարժական համալսարանի, Ճարտարապետության և շինարարության Հայաստանի ազգային համալսարանի բակալավրիատի և մագիստրատուրայի 12 ուսանող (Հավելված 6.31): Լավագույն զեկույցները տեղադրվում են ԵՄՀ էլեկտրոնային կայքում, իսկ 2017թ-ին լավագույն զեկույցներից երկուսը տպագրվել են ԵՄՀ Բանբերի 2017թ-ի 2-րդ համարում, ևս մեկ զեկույց կտպագրվի 2018թ-ի առաջին համարում:

2015-2016 ուստարում գործադրվեց «Հետազոտական գործունեության խթանման դրամաշնորհների տրամադրման» կարգը և հայտարարվեց ներքին դրամաշնորհների մրցույթ՝ ամբիոնների առաջադրված թեմաների շրջանակներում: Մրցույթին ներկայացվեց և ֆինանսավորվեց 2 նախագիծ: Սահմանված հետազոտությունների արդյունքները հրատարակվեցին ՀՀ ԲՈՀ-ի կողմից գրախոսվող ամսագրերում և ԵՄՀ Բանբերում, մշակվեց մեկ ուսումնամեթոդական ձեռնարկ ուսանողների համար, իրականացվեց երկու զեկույց գիտաժողովներում, որոնցից մեկը Գիտությունների ազգային ակադեմիայի 73-ամյակին նվիրված «Կայուն զարգացման հեռանկարները և մարտահրավերները 21-րդ դարում» հանրապետական ուսանողական գիտաժողովում, կազմակերպվեցին գիտագործնական սեմինարներ, իսկ ուսումնասիրությունների ընդհանուր արդյունքները ներբեռնվեցին Moodle վիրտուալ գրադարան՝ համապատասխան առարկաների շրջանակներում:

2017-2018թ. ուստարում՝ ուսումնառության և դասավանդման մեթոդներին, ինչպես նաև համալսարանի զարգացմանն ու բարելավմանը նվիրված ներբուհական դրամաշնորհի շրջանակներում ներկայացված 4 ծրագրերից ֆինանսավորվել է 3-ը (Հավելված 6.6.): Հետազոտություններն իրականացվելու են 2017թ. դեկտեմբերի 1-ից 2018թ-ի հոկտեմբերի 30-ը: Յուրաքանչյուր հետազոտության արդյունքում մշակվելու է յունիթ «ԵՄՀ յունիթների հրատարակման» կարգի համաձայն և դրա հիման վրա զարգացվելու է էլեկտրոնային դասընթաց՝ ուսանողների և դասախոսների վերապատրաստման համար: Ներքին դրամաշնորհներում խրախուսվում են դասախոս-ուսանող համատեղ հետազոտությունները և ֆինանսավորված բոլոր հինգ ծրագրերի աշխատանքներն իրականցվում եմ ուսանողների մասնակցությամբ:

Նշված կարգերի գործադրման արդյունքում բացահայտվեցին նաև գործադրված «Հետազոտական գործունեության խթանման դրամաշնորհների տրամադրման», «ԵՄՀ յունիթների հրատարակման», «Հետազոտական արդյունքների հրատարակման, հետազոտության վերհանված տվյալների վավերացման և հրապարակայնացման» կարգերում առկա տեխնիկական անհամապատասխանությունները՝ կապված գնահատման գործիքների համադրման հետ: Հարցը քննարկվեց ԵՄՀ Որակի կառավարման համակարգի ներդրման և արդյունավետության գնահատման ընթացքում: Գործընթացների բարելավման նպատակով որոշվեց «այնպես վերափոխել գործիքները, որ նշված կարգերում շարունակական բնույթ կրեն և ամփոփվեն վերջինում» (Հավելված 1.11., էջ 16):

Գիտահետազոտական աշխատանքների արդյունքների հրապարակման նպատակով 2016թ-ից տարին երկու անգամ լույս է տեսնում ԵՄՀ «Բանբեր» պարբերականը: Պարբերականի

2016թ. հրապարակումներից 15-ը, իսկ 2017թ-ին՝ 18-ը եղել են Համալսարանի պրոֆեսորադասախոսական կազմի աշխատակիցների, ասպիրանտների և ուսանողների հետազոտությունները: 2017թ-ից սկսած պարբերականի խմբագրական խորհրդում ընդգրկվել են նաև բուհի համագործակից Արիստոտելի համալսարանի (Հունաստան), Վարշավայի բնական գիտությունների համալսարանի (Լեհաստան), Լիտվայի Նիկոլաս Ռոմերիս համալսարանի ներկայացուցիչներ, ընդ որում 2017թ. երկրորդ համարում զետեղված մագիստրոսական հետազոտություններից մեկը կատարվել էր Լիտվայի Միկոլաս Ռոմերիս համալսարանում՝ «Էլեկտրոնային բիզնեսի տեղեկատվական համակարգեր» առարկայի ուսումնառության ընթացքում կատարած հետազոտության հիման վրա: Բանբերի էլեկտրոնային համարները տեղադրված են ԵՄՀ կայքում: Էրազմուս+ միջազգային փոխանակման ծրագրի շրջանակներում հետազոտական բաղադրիչի ավելացման հետևանքով ԵՄՀ ասպիրանտները և պրոֆեսորադասախոսական կազմի անդամներն իրականացրել են հետազոտություններ, որոնց արդյունքներն իրենք արտացոլումն են ստացել միջազգային ամսագրերում և կոնֆերանսներում (մանրամասները տես Չափորոշիչ դ.-ում):

Հետազոտական աշխատանքների ակտիվացմանն են նպաստում նաև Համալսարանի կողմից ձեռնարկվող հետևյալ քայլերը՝

- 2015թ-ից ՄԿՀ կենտրոնի կողմից գնահատվել են դասախոսների գիտահետազոտական աշխատանքները՝ սահմանված վարկանիշային սանդղակով, ինչը կազմում է դասախոսական կազմի գործունեության գնահատման 100 % համակարգի 20% (մանրամասն տես Չափանիշ 5, չափորոշիչ գ.) և հիմք է հանդիսանում լավագույնների խրախուսման համար: Ըստ գնահատման արդյունքների Ռեկտորի հրամանով Պրոֆեսորադասախոսական կազմի գնահատման արդյունքներով 2015-2016 և 2016-2017 ուստարիներին տրամադրվել են խրախուսական պարգևներ,
- ԵՄՀ Հիմնադիրների խորհրդի ասպիրանտուրայում անվճար սովորելու մասին N 03/15 որոշման արդյունքում (Հավելված 5.24) աճել է ասպիրանտուրայում սովորող ԵՄՀ աշխատակիցների թիվը (7 գիտական աստիճան չունեցող ԵՄՀ աշխատակից այժմ սովորում է ասպիրանտուրայում,
- ԵՄՀ օգնությունների տրամադրման կարգով սահմանվել է Հետազոտություն կրթաթոշակը, որը տրամադրվում է այն ուսանողներին, ովքեր ներգրավված են Համալսարանում իրականացվող հետազոտական աշխատանքներին (Հավելված 6.4., 6.6.):

Խթանելով հետազոտական աշխատանքները դասախոսների և ուսանողների շրջանում Համալսարանը մեծ ուշադրություն է դարձնում հետազոտական արդյունքների հրատարակման, հետազոտության վերհանված տվյալների վավերացման և հրապարակայնացման, ինչպես նաև գրագողության խնդիրներին: Հստակեցվել են ԵՄՀ Բանբերում հրատարակվող հոդվածներին ներկայացվող պահանջները, գործում է «Ակադեմիական ազնվության և գրագողության կանխարգելման կարգ»-ը: Խնդրի հետագա բարելավման նպատակով ԵՄՀ 2017-2018 ուստարվա ֆինանսավորված ներքին դրամաշնորհներից մեկը նվիրված է «Մատենագիտական հղումների ընդհանուր պահանջները, կազմման կանոնները և տեղեկատվական կառավարումը» թեմային:

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ դ. ՄՈՒՀ-ը կարևորում է հետազոտական գործունեության միջազգայնացումը:

ԵՄՀ Ռազմավարական ծրագրով նախատեսված կարևորագույն խնդիրներից մեկի՝ միջազգային համագործակցության մեջ հետազոտական բաղադրիչի ապահովման նպատակով ընդլայնվել է համագործակցությունը Էրազմուս+ միջազգային փոխանակման ծրագրի շրջանակներում, ինչպես նաև ԱՄՆ Ստոունհիլ համալսարանի և ԱՄՆ Բոստոն Քոլեջի հետ սերտ համագործակցությամբ: ԵՄ հովանավորմամբ փոխանակման ծրագրերի մասնակցած ԵՄՀ ասպիրանտները և պրոֆեսորադասախոսական կազմի անդամներն իրականացրել են համատեղ հետազոտություններ, որոնց արդյունքներն իրենց արտացոլումն են ստացել միջազգային ամսագրերում և կոնֆերանսներում (Հավելված 6.36):

2016թ. հունիսի 13-ից 25-ը Եվրասիա միջազգային համալսարանում, ԱՄՆ Ստոունհիլ քոլեջի հետ համատեղ կազմակերպվել է ամառային դպրոց (LION ծրագրի շրջանակներում, տե՛ս Հավելված 9.41)՝ «Համընդհանուր անվտանգության ուսումնասիրություններ» թեմայով (Հավելված 6.38.), որը նախատեսված էր երկու համալսարանների թվով 10 հետազոտողների համար: Ամառային դպրոցի 7 մասնակիցներ իրենց աշխատանքների արդյունքները ներկայացրել և քննարկել են «Համընդհանուր խաղաղության տեղական արմատները» գիտաժողովի ընթացքում: ԱՄՆ Ստոունհիլ քոլեջի, Եվրասիա համագործակցության հիմնադրամի հետ համատեղ կազմակերպվել են «Համընդհանուր խաղաղության տեղական արմատները» միջազգային գիտաժողովներ՝ 2016թ. հունիսի 24-ից 25-ը և 2017թ.՝ հունիսի 23-ից 24-ը: Գիտաժողովներին մասնակցել են ուսանողներ, երիտասարդ հետազոտողներ, դասախոսներ Հայաստանից, ԱՄՆ-ից, Գերմանիայից, Լեհաստանից, Շվեդիայից, Թուրքիայից, Ալբանիայից, Լիտվայից և մի շարք այլ երկրներից: Գիտաժողովների աշխատանքային լեզուն անգլերենն էր: Գիտաժողովների ընթացքում, զեկույցներից զատ, իրականացվել են նաև քննարկումներ և վարպետության դասեր հայ և օտարերկրյա հետազոտողների մասնակցությամբ, ովքեր իրենց փորձն են կիսել հետազոտական հմտությունների զարգացման և միջազգային ամսագրերում հրապարակվելու վերաբերյալ: 2016թ. գիտաժողովի նյութերը տպագրվել և էլեկտրոնային տարբերակով տեղադրվել են ԵՄՀ և ԱՄՆ Սթոնհիլ քոլեջի կայքերում: 2017թ. նյութերը գտնվում եմ տպագրման փուլում:

Համատեղ հետազոտական ծրագրերից է նաև ԱՄՆ Բոստոն քոլեջի Միջազգային բարձրագույն կրթության կենտրոնի հետ (CIHE) համատեղ իրականացվող հետազոտական նախագիծը, որի խորագիրն է «Ընտանիքի կողմից հիմնադրված և կառավարվող համալսարաններ. անհայտ համաշխարհային երեւույթ» (Հավելված 6.34): Նախագծի շրջանակներում հետազոտության հիմնական օբյեկտն է հանդիսանալու Եվրասիա միջազգային համալսարանի ուղին, որը ընտանեկան համալսարանից ժամանակի ընթացքում վերափոխվել է ինստիտուցիոնալացված հաստատուն և դինամիկ զարգացող բուհի: Նախագիծը ոչ միայն կնպաստի ծրագրի մասնակիցների հետազոտական հմտությունների կատարելագործմանը, այլև կբարձրացնի ԵՄՀ ճանաչելիությունը, վստահությունը համալսարանի և վերջինիս կողմից իրականացվող կրթական ծրագրերի նկատմամբ: ԵՄՀ օրինակը (case study) կներկայացվի հրատարակվող գրքի մեկ գլխում, որում մանրամասն կներկայացվեն ԵՄՀ պատմությունը, ակադեմիական համակարգում

տեղն ու դերը, կրթական ծրագրերը, կառավարման առանձնահատկությունները, բարեփոխումների վերաբերյալ վերլուծություն և այլն: Գրքի մյուս գլուխներում համահեղինակները կանդրադառնան տարբեր երկրների կրթական համակարգերին և կներկայացնեն առանձնահատուկ դեպքեր: Գրքի խմբագիրը միջազգային բարձրագույն կրթության ոլորտում հայտնի հետազոտող Ֆիլիպ Ալտբաքն է, ում հեղինակած հոդվածները և գրքերի հղման ցուցանիշը բարձրագույն կրթության ոլորտում առաջիններից է: Այսպիսով, տվյալ նախագիծը բուհի (ՀՀ բարձրագույն կրթական համակարգի) համար ռազմավարական է և կնպաստի բուհի միջազգային ճանաչելիության բարձրացմանը (տվյալ խնդիրն առկա է ինչպես 2014-2018 ՌԾ-ում, այնպես էլ ԵՄՀ Միջազգայնացման ռազմավարության նախագծում) (Հավելված 6.34, 6.35):

Հետազոտական բաղադրիչի ընդլայնման տեսանկյունից ԵՄՀ կարևոր նվաճումներից է 2015թ. նոյեմբերից Էրազմուս+ ծրագրի շրջանակներում «Հարմոնիա» նախագծի անդամակցությունը: Ծրագրի շրջանակներում ԵՄՀ-ն ակտիվորեն մասնակցել է հիմնարար նշանակություն ունեցող երեք հետազոտությունների իրականացմանը և տվյալների բազայի մշակմանը, հաշվետվությունների կազմմանը, որոնք կտարածվեն երեք երկրների կրթության նախարարությունների կողմից: Իրականացվել է քանակական և որակական հետազոտություն, մշակվել են 3 վերլուծական հաշվետվությունները հետևյալ ուղղություններով (Հավելված 9.22-ից 9.26).

- Բարձրագույն կրթության միջազգայնացումը Բելառուսում (համագործակցելով՝ Բելառուսի պետական համալսարանի, Սպառողական կորպորացիաների առևտրատնտեսական համալսարանի և Բելառուսի կրթության և գիտության նախարարության հետ) (Հավելված 9.24),
- Բարձրագույն կրթության միջազգայնացումը Ռուսաստանի Դաշնությունում (համագործակցելով՝ Վորոնեժի պետական համալսարանի, Դոնի Ռոստովի հարավային դաշնային համալսարանի, Պենզայի պետական համալսարանի, Մոսկվայի միջազգային գիտատեխնոլոգիական և կրթական ծրագրերի վերլուծական կենտրոնի, ինչպես նաև ՌԴ-ի կրթության և գիտության նախարարության հետ) (Հավելված 9.25),
- Բարձրագույն կրթության միջազգայնացումը Հայաստանում (համագործակցելով՝ Տոմարի Պոլիտեխնիկական ինստիտուտի (Պորտուգալիա), Հայ-ռուսական (Սլավոնական) համալսարանի և ՀՀ կրթության և գիտության նախարարության հետ) (Հավելված 9.26): Արդյունքները ներկայացվել են Հայ-Ռուսական Սլավոնական համալսարանի կողմից կազմակերպված Բարձրագույն կրթության միջազգայնացումը. միտումներ և մարտահրավերներ խորագրով համաժողովի ընթացքում:

Նշված բոլոր հետազոտությունների վերջնական հաշվետվությունները ամփոփվել և կազմվել են Եվրասիա միջազգային համալսարանի հետազոտողների կողմից՝ հիմնվելով եվրոպական համագործակից համալսարանների աջակցության, վերջիններիս փորձի և տրամադրված խորհրդատվությունների վրա:

Նշյալ վերլուծությունների հիման վրա, ծրագրի շրջանակներում մշակվել է նաև ԵՄՀ միջազգայնացման ռազմավարության նախագիծը: Մշակված ռազմավարությունը որպես կարևոր և ինքնուրույն նպատակ է դիտարկում «Հետազոտությունների միջազգայնացումը և միջազգային

համագործակցության ընդլայնումը» և նպատակի իրագործման համար սահմանում է համապատասխան ցուցիչներ: Միջազգայնացման ռազմավարության նախագիծը գտնվում է քննարկման փուլում, որն իրականացվում է ինչպես ԵՄՀ աշխատակիցների, այնպես էլ համագործակից բուհերի փորձագետների մասնակցությամբ:

Նմանատիպ համատեղ հետազոտական ծրագրերի հետագա իրականացումը խրախուսելու նպատակով դասախոսների գիտահետազոտական աշխատանքների գնահատման ռուբրիկում սահմանվել է համատեղ միջազգային հետազոտական ծրագրերի մասնակցության բաղադրիչը, իսկ միավորը համեմատած այլ ծրագրերի կրկնապատկվել է, ինչը հնարավորություն է տվել դասախոսին բարձրացնել իրենց վարկանիշը և ստանալ տարբերակված վարձատվություն:

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ Ե. ՄՈՒՀ-ում գործում են հետազոտական գործունեության և ուսումնական գործընթացի փոխկապակցման մեխանիզմներ:

ԵՄՀ-ն շարունակում է հետազոտական աշխատանքների, ծրագրերի և ուսումնառության միջև կապի ամրապնդման ու հաստատուն զարգացման աշխատանքները: Բակալավրիատի և մագիստրատուրայի ուսումնական ծրագրերում հետազոտական բաղադրիչի ավելացման նպատակով մասնագիտությունների կրթական ծրագրերում ներառվել է հետազոտական կարողությունների գնահատման բաղադրիչը, ըստ որի լսարանային ակտիվությունը 10%-ից բարձրացել է 15%-ի, որտեղ 5%-ը նախատեսվում է հետազոտական կարողությունների գնահատման համար՝ մշակված ռուբրիկի հիման վրա: Մագիստրատուրայի ուսումնական պլաններում ավելացվել է «Գիտական հետազոտությունների մեթոդաբանություն և գործիքակազմ» առարկան: ԵՄՀ բոլոր մագիստրոսական ծրագրերում որպես նոր պահանջ ներկայացվել է մինչև պաշտպանությունը «նվազագույնը 1 զեկույցի ներկայացում ամբիոնին կամ հավաստագիր այլ գիտաժողովի մասնակցության, կամ հոդված՝ ԲՈՀ-ի կողմից հաստատված պարբերականներում»:

Ուսանողների հետազոտական աշխատանքների արդիականությունն ապահովելու նպատակով յուրաքանչյուր տարի վերանայվում և նորացվում են ավարտական աշխատանքների և մագիստրոսական թեզերի թեմաները. մեկնարկել է գործատուների հետ թեմաները նախապես հաստատելու, պրակտիկայի հետ կապակցելու գործընթացը: Գրություններ են ուղարկվել համագործակից կազմակերպություններին՝ խնդրանքով գնահատելու ուսանողներին առաջադրված թեմաները (Հավելված 6.38), իսկ ընտրված թեմաներից մի քանի աշխատանքների պլաններ քննարկվել են գործատուների հետ, որոնց արդյունքում տվյալ ուսանողներն իրենց 2017-2018թ. Նախաավարտական պրակտիկան իրականացնում են տվյալ հաստատություններում (Հավելված 6.39.): 2018թ-ի հունվարին Հայաստանի գործատուների հանրապետական միության նախագահի նետ հանդիպման ընթացքում որոշվեց ավարտական աշխատանքների, ատենախոսությունների թեմաները կազմել նաև Միության հետ համատեղ (Հավելված 3.15): Ներկայումս միջոցներ են ձեռնարկվում տվյալ մոտեցման, ինչպես նաև մագիստրոսական թեզերը գործատուների կողմից գրախոսելու պրակտիկայի ընդլայնման ուղղությամբ: Բացի այդ, բակալավրի նախաավարտական և մագիստրանտների գիտահետազոտական պրակտիկան կազմակերպվում է հաշվի առնելով ուսանողների ավարտական աշխատանքների/մագիստրոսական թեզերի

թեմաները՝ գործնական հետազոտություններ իրականացնելու նպատակով: 2016-2017թթ տարեկան հացումների ժամանակ հարցված ուսանողների 80%-ը նշել է, որ պրակտիկայի վայրը համապատասխանել է ավարտական աշխատանքի թեմային, ինչը 18%-ով բարձր է 2015-2016թթ. համեմատությամբ (Հավելված 1.24. 1.39):

2012թ-ից սկսած ԵՄՀ ամենամյա ուսանողական գիտաժողովին զեկույցներ են ներկայացնում բակալավրի և մագիստրատուրայի ուսանողները (Հավելված 6.31): Ելույթների հիմնական մասն առնչվում է ուսանողների ավարտական աշխատանքներին կամ մագիստրոսական թեզերին: Լավագույն զեկույցները տեղադրվում են ԵՄՀ էլեկտրոնային կայքում (Հղում 4.1.), իսկ 2017թ-ին առավել աչքի ընկած զեկույցներից երկուսը տպագրվել են ԵՄՀ Բանբերի 2017թ-ի 2-րդ համարում, ևս մեկ զեկույց կտպագրվի 2018թ-ի առաջին համարում:

Հետազոտությունների և կրթական գործընթացի շաղկապման նպատակով Համալսարանի դասախոսներն իրենց գիտական աշխատանքների արդյունքները և փորձը կիրառում են համապատասխան կրթական ծրագրերում, հատկապես մագիստրատուրայում դասավանդվող առարկայական ծրագրերում, կազմակերպում են գիտագործնական սեմինարներ (Հավելվածներ 6.12-ից 6.17), որոնց դասախոսների հետ միասին մասնակցում են նաև ուսանողները: Որոշ դեպքերում դասախոսներն իրենց հետազոտական աշխատանքներն իրականացում են ուսանողների ակտիվ մասնակցությամբ և հետազոտությունների արդյունքները ներկայացնում են համատեղ:

Ուսումնական գործընթացի և հետազոտությունների կապը զարգացվում է նաև ներքին հետազոտական դրամաշնորհների միջոցով. ուսանողների հետ համատեղ իրականացված 2016-2017թթ. Հետազոտությունների արդյունքները ներբեռնվել են Moodle վիրտուալ լսարանի համապատասխան առարկաների մեջ, իսկ 2017-2018թթ. հետազոտությունների արդյունքում կստեղծվեն թեմատիկ յունիթներ և էլեկտրոնային դասընթացներ: Դասախոս-Ուսանող հետազոտությունների արդյունքները ուսանողները ներկայացնում են ոչ միայն ԵՄՀ-ում, այլ նաև համագործակից բուհերում (Հավելված 6.47): Դրամաշնորհային ծրագրերի շրջանակներում տպագրվում են նաև ուսումնական ձեռնարկներ (Հավելված 6.48.). 2017-2018 ուսումնական տարում որպես պահանջ ամրագրվեց նաև հրատարակվող ձեռնարկների վերածումը էլեկտրոնային դասընթացի և ներբեռնումը ԵՄՀ վիրտուալ լսարանում:

ԵՄՀ-ում կարևորվում է նաև ուսանողների մասնակցությունը կրթական բովանդակության բարելավման աշխատանքներում: Այդ նպատակով՝

- Ընտրվել են Որակի ապահովման ուսանող գործակալներ, ովքեր գնահատել են համալսարանում գործող 106 առարկայական ծրագիր (Հավելված 1.23),
- 2017թ-ին ամբիոնների կողմից իրականացված աշխատաշուկայի կարիքների գնահատման և միջազգային լավագույն փորձի ուսումնասիրման հանձնաժողովներում ընդգրկվել և աշխատաշուկայի ուսումնասիրություններին ակտիվորեն մասնակցել են ԵՄՀ ուսանողները (Հավելված 3.14, 3.39, 3.26):

Նշված գործընթացներում ակտիվություն է դրսևորում նաև ԵՄՀ Ուսանողական գիտական ընկերությունը, որը Միջազգային կապերի և հետազոտությունների կենտրոնի հետ Համալսարանի կրթական գործընթացի գնահատման բարելավման նպատակով նախաձեռնեց տարբեր աղբյուրներից ձևավորող գնահատման գործիքների հավաքագրման, տեղայնացման և թարգմանության աշխատանքները: Արդյունքում նախապատրաստվել է Ձևավորող գնահատման ռուբրիկների ուսումնամեթոդական ուղեցույցի նախագիծ (Հավելված 6.45.), որը դասախոսների հետ կքննարկվի առաջիկա վերապատրաստումների ընթացքում: ՈՒԳԸ-ի նախաձեռնությամբ Միջազգային կապերի և հետազոտությունների կենտրոնը ուսանողների համար կազմակերպել է նաև գիտագործնական սեմինար «Հետազոտության ընթացքում որոնողական ռեսուրսներից օգտվելու կարողությունների զարգացում» թեմայով:

Չափանիշ 6-ով նկարագրվող տիրույթում հաստատության ուժեղ և թույլ կողմերը, արտաքին հնարավորությունները և վտանգները:

Ուժեղ կողմեր
• Ոլորտի զարգացման ռազմավարական և գործառնական մակարդակներով պլանավորման առկայություն, • Համալսարանի և ամբիոնների կողմից հստակեցված հետազոտական ուղղությունների առկայություն, • Ասպիրանտական կրթության կազմակերպում բոլոր մասնագիտությունների գծով, ասպիրանտուրայում անվճար սովորելու հնարավորություն, • Հետազոտական աշխատանքների իրականացման, արդյունքների վավերացման, հրապարակայնացման, ինչպես նաև պրոֆեսորադասախոսական կազմի հետազոտական աշխատանքներում ներգրավվելու խրախուսման գործիքակազմի գործադրում, • ԵՄՀ պրոֆեսորադասախոսական կազմի, ասպիրանտների, ուսանողների համատեղ հետազոտական աշխատանքների խթանման նպատակով ամենամյա ներբուհական հետազոտական դրամաշնորհների տրամադրում, • Ամենամյա միջազգային, միջբուհական, ուսանողական և աշակերտական գիտաժողովների իրականացում և նյութերի հրապարակում, ուսանողների, պրոֆեսորադասախոսական կազմի, ինչպես նաև այլ բուհերի ուսանողների և դասախոսների ակտիվ մասնակցություն, • ԵՄՀ Բանբեր պարբերականի առկայություն, • ԵՄՀ միջազգայնացման (այդ թվում հետազոտության միջազգայնացման) ռազմավարության նախագծի մշակում, • Պրոֆեսորադասախոսական կազմի և ուսանողների հետազոտական աշխատանքների գնահատման և խրախուսման բաղադրիչների առկայություն, գնահատում և խրախուսում, • ԵՄՀ պրոֆեսորադասախոսական կազմի հետազոտական ակտիվության խրախուսման՝ դասախոսների վարկանշային սանդղակի և տարբերակված վճարման համակարգի գործիքակազմի առկայություն, լավագույների խրախուսում,

• Գիտահետազոտական աշխատանքների համար անհրաժեշտ ֆինանսական միջոցների պլանավորում և տրամադրվող ֆինանսական միջոցների աճի միտում (բյուջեի կապակցում ռազմավարությանը):
Թույլ կողմեր
• Պրոֆեսորադասախոսական կազմի զբաղվածություն այլ աշխատանքներով, • Համատեղ միջազգային հետազոտությունների դեռևս ցածր թվաքանակ, • Միջազգային դրամաշնորհային հետազոտական ծրագրերի ներգրավման պրոֆեսորադասախոսական կազմի թերի կարողություններ:
Արտաքին հնարավորություններ
• Միջազգային գիտական, կրթական մասնագիտական ընկերությունների և միությունների հետ համագործակցության շարունակական ընդլայնում, • Միջազգային գիտական դրամաշնորհային ծրագրերի ներգրավում, • Արտաքին շահառուների, մասնավորապես գործատուների և հասարակության հետ կապերի կատարելագործում, • Գիտական ներուժի և պրոֆեսորադասախոսական կազմի կարողությունների զարգացում, • Համագործակցություն արտասահմանյան և հայաստանյան այլ գիտակրթական կազմակերպությունների հետ, • Պետական բյուջեից ֆինանսավորվող գիտական հետազոտությունների իրականացում (պետական քաղաքականության փոփոխության արդյունքում):
Վտանգներ
• Բարձրորակ կադրերի արտահոսք, • Գիտական հետազոտությունների նկատմամբ պահանջարկի ցածր մակարդակ:
Թույլ կողմերի և վտանգների հաղթահարման պլանավորվող ուղիները՝
• Վերը նշված թույլ կողմերի և վտանգների հաղթահարման նպատակով արդեն իսկ առկա են հստակ նախաձեռնություններ: Մշակված Միջազգայնացման ռազմավարական ծրագրի հաստատումը և իրականացումը կնպաստի թույլ կողմերի վերացմանը և հնարավորությունների առավել արդյունավետ օգտագործմանը, թույլ կողմերի չեզոքացմանը:

VII. ԵՆԹԱԿԱՌՈՒՑՎԱԾՔԸ ԵՎ ՌԵՍՈՒՐՍՆԵՐԸ

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

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ ա. ՄՈՒՀ-ում առկա է մասնագիտությունների կրթական ծրագրերի իրականացման համար անհրաժեշտ ուսումնական միջավայր:

ԵՄՀ բակալավրի և մագիստրոսի կրթական ծրագրերի շրջանակներում կրթական ծրագրերով նախատեսված բոլոր գործնական, տեսական և գիտահետազոտական աշխատանքների իրականացումն ապահովվում է համապատասխան նյութատեխնիկական ռեսուրսներով:

Լսարանների հարմարավետությունը. ամբիոններն ունեն հիմնական կահավորված լսարաններ, որոշ լսարաններում ուսանողների և դասախոսների կողմից ցուցադրությունների կազմակերպման համար առկա են ֆիքսված պրոյեկտորներ, իսկ մյուս լսարաններում միաժամանակյա նմանատիպ աշխատանքներ կազմակերպելու համար յուրաքանչյուր ամբիոն ունի շարժական համակարգիչներ (notebook) և պրոյեկտորներ: Համալսարանում առկա են երկու համակարգչային լսարան, քննարկումների դահլիճ, գրադարան, որոնք բացի համակարգիչներից ներառում են պրոյեկտոր, ինտերակտիվ գրատախտակ, ինտերնետային կապ (նաև Wi-Fi) և նույնպես օգտագործվում են դասապրոցեսի կազմակերպման համար:

Եվրասիա միջազգային համալսարանը 2014-15 թթ. շարունակել է «Հատուկ կարիքներով մարդկանց հասանելիությունը հասարակությանը» (ASPIRE) TEMPUS IV, որի շրջանակներում տեխնիկապես վերազինվել և ռեսուրսներով հարստացվել է ԵՄՀ գրադարանը, ինչպես նաև ձևավորվել է կոնֆերանս սրահ: Շարունակելով միջազգայնացմանն ուղղված իր քայլերը՝ Եվրասիա միջազգային համալսարանը Իսպանիայի Սևիլիա համալսարանի հետ համագործակցության շրջանակում 2015թ-ն դարձավ «HARMONY» ծրագրի կոնսորցիումի անդամ, որի իրականացման ընթացքում նույնպես բուհը վերազինվել է նոր տեխնիկական միջոցներով և գույքով: ԵՄՀ գույքը և տեխնիկան բարելավվել է նաև ԿԳՆ Նորարարությունների մրցակցային հիմնադրամի կողմից տրամադրված միջոցներով, ձևավորվել են համակարգչային լսարաններ: Կրթական միջավայրի ընդլայնման անհրաժեշտությունից ելնելով (պայմանավորված միջազգային ուսանողների ներհոսքով և կանխատեսումներով)՝ վերանորոգվել է ևս 11 լսարան, ձևավորման ընթացքում է դեղագործական լաբորատորիան ու դասախոսական հետազոտական կենտրոնը, ձևավորվել է ևս մեկ համակարգչային լսարան և այլն (Հավելված 7.1., 7.2.):

Տեղեկատվական և հաղորդակցական ծառայություններ. Համալսարանի ուսանողներն ու պրոֆեսորադասախոսական կազմն ակտիվորեն օգտվում են բուհում գործող համակարգչային լսարաններից դասապրոցեսի ապահովման, տեղեկատվության հավաքագրման, հետազոտությունների և ուսումնառությանը վերաբերող այլ նպատակների համար, ունեն հնարավորություն նաև համալսարանի տարածքում օգտվել Wi-Fi անվճար կապից: Համակարգիչների թիվը կրկնապատկվել է վերջին երկու տարվա ընթացքում, կրկնապատկվել է նաև ինտերնետի արագությունը:

Գրադարանային ծառայություններ. Ըստ Ռեկտորի 2015-2016 ուս. տարվա հաշվետվության (Հավելված 1.33), գրադարանում թղթային և էլեկտրոնային տարբերակներով առկա են ուսումնական պլանին համապատասխան դասընթացների համար նախատեսված հիմնական դասագրքերը: Դասագրքերը գրադարանում ավելացվում են պարբերաբար ամբիոնի կողմից ներկայացված ցանկի հիման վրա, որոնք կազմվում են առարկայական ծրագրերում նշված գրականության

ցանկին համապատասխան։ Ուսումնական նյութերի թարմացման նպատակով Համալսարանի գրադարանն ակտիվորեն համագործակցել է ամբիոնների հետ, որի արդյունքում թարմացվել է գրադարանային ֆոնդը, թվայնացվում և MOODLE համակարգում համալրվում են դասագրքեր և այլ ուսումնական նյութեր։ ԵՄՀ գրադարանը պարբերաբար թարմացնում է գրադարանների, պաշտոնական ինտերնետային կայքերի և գրականության հասանելի այլ աղբյուրների ցանկը (Հավելված 7.3.), ինչպես նաև ապահովում է միջգրադարանային բաժնույթից օգտվելու հնարավորություններ (ունի պայմանագրեր Հայաստանի Ազգային գրադարանի, ՀՀ ԳԱԱ Հիմնարար գիտական գրադարանի հետ)։ Գրադարանում պարբերաբար թարմացվում է նաև Միավորված Ազգերի Կազմակերպության նյութերի ու հրատարակությունների անկյունը։ Գրադարանի և համակարգչային լսարանի համակարգիչներն ապահովում են համապատասխան տեղեկատու համակարգերի տեղեկատվական բազաներից օգտվելու հնարավորություն (Arlis, DataLex և այլն)։ 2014-2015թթ. գրադարանային ֆոնդը համալրվել է 655 նոր գրքերով։ Բացի այդ, Համալսարանը նվիրատվության կարգով Բեյրութից ստացել է հայ անվանի գրող, հրապարակախոս, տասնյակ գրքերի հեղինակ՝ Լևոն Վարդանի անտիպ նյութերը և գրադարանային ֆոնդը՝ շուրջ 900 կտոր իրավաբանական, տնտեսագիտական, պատմական, բանասիրական, միջազգային հարաբերությունների և այլ գրքեր։ Առանձնապես բարձրարժեք ձեռագրեր և գրքեր կան Հայոց ցեղասպանության վերաբերյալ։ 2015-2016թթ. Գրադարանային ֆոնդը համալրվել է 82 նոր գրքերով, որոնց հիմնական մասը նվիրաբերվել է համագործակից կազմակերպությունների, այդ թվում «Այ-Դի-Ար» Փարտնրս ՍՊԸ-ի և ՄԱԿ-ի գրասենյակի կողմից։ Վերափոխվել է MOODLE վիրտուալ լսարանի վերկայքը, կանոնակարգվել, ավելացվել և թարմացվել են նյութերն ու ծրագրերը։

2013 թ.-ից յուրաքանչյուր տարի ԵՄՀ ուսանողների շրջանակներում իրականացվում է գործընթացներից, ստորաբաժանումների աշխատանքից և ենթակառուցվածքներից բավարարվածության հարցում (հավելված 1.24., 1.39.)։ 2015 թ. ԵՄՀ առաջին հավատարմագրման ընթացքում արտաքին փորձագետների կողմից տրվել էր խորհրդատվություն մշակելու դասավանդող կազմի՝ ռեսուրսներով բավարարվածության ուսումնասիրման մեխանիզմներ, ինչը նախատեսված էր նաև ԵՄՀ ռազմավարական ծրագրի գործողությունների պլանով։ Այս ուղղությամբ բուհը իրականացրել է աշխատանքներ. աշխատակիցների շրջանում իրականացվող հարցումը ներառվել է ԵՄՀ Որակի ապահովման ուղեցույցի քանակական հետազոտությունների ցանկում։ Ամենամյա ինստիտուցիոնալ կարողությունների գնահատման սահմաններում 2015-2016 և 2016-2017 ուսումնական տարիների ընթացքում արդեն իսկ իրականացվել են հարցումային հետազոտություններ նաև աշխատակիցների շրջանում (1.25., 1.40.)։ Բոլոր հարցումային հետազոտությունների արդյունքները ներկայացվում են կառավարման մարմիններին՝ հետագա բարելավումների նպատակով։

ԵՄՀ ՈԱ ուղեցույցի պահանջով իրականացվում է նաև Կառավարման օղակների հանդիպումներ՝ հստակ պարբերականությամբ, որի շրջանակներում քննարկվում են միայն ՈԿՀ ներդրման, արդյունավետության գնահատման հարցեր, քննարկվում է շահակիցների շրջանում իրականացված հարցումների արդյունքները և շահակիցների կողմից վերհանված խնդիրներ, անհրաժեշտության դեպքում մշակվում է բարելավման ծրագիր (Հավելվածներ 1.11, 2.43, 2.44)։

Շահակիցների բավարարվածությունը.

ԵՄՀ 2016-2017 ուս. տարվա ինստիտուցիոնալ կարողությունների գնահատման արդյունքներով (հարցումն իրականացվում է յուրաքանչյուր տարի) համակարգիչների քանակից և ընդհանրապես համակարգչային սենյակների հնարավորություններից գոհ են ուսանողների 86%-ը: ՏՀՏ տրամադրվող ծառայությունների ընդհանուր որակը բարձր է գնահատվել ուսանողների 82%-ի կողմից: Ուսանողների 86 %-ը համարում է, որ Moodle վիրտուալ լսարանի կառուցվածքը լավն է, հեշտ է կողմնորոշվել, 86%-ը համարում է, որ նյութերը որակյալ են, 83%-ը՝ առկա են ուսումնառության համար անհրաժեշտ նյութերը: Ընդհանուր առմամբ, գրադարանային ծառայություններից գոհ են սովորողների 96%-ը: Ընդհանուր առմամբ, ուսանողները բավարարված են համալսարանի լսարաններից (86%), լսարաններում տեխնիկայի հագեցվածությունից (95%), գրադարանային պայմաններից (98%), ընթերցասրահից (93%), սպորտային պայմաններից (78%), պարապելու պայմաններից (86%), համակարգչային սրահներից (97%) և համակարգչային լսարաններում առկա տեխնիկայի որակից (96%): Աշխատակազմը գոհ է ինտերնետ հասանելիությունից (80%), համակարգչային սենյակներից օգտվելու հնարավորություններից (88%), համակարգչային սենյակների հարմարավետությունից (97%), համակարգչային սենյակների գործելու ժամերից (88%), աշխատակիցների աջակցությունից (81%): Ընդհանուր առմամբ, աշխատակիցների 31%-ը գերազանց է համարում ՏՀՏ տրամադրվող ծառայությունների ընդհանուր որակը, 50%-ը համարում է լավ, իսկ 12%-ը՝ բավարար: Վիրտուալ գրադարանների հասանելիությունը բարձր է գնահատվել աշխատակազմի շրջանում, համապատասխանաբար գերազանց՝ 38%, լավ՝ 35%: Մասնագիտական գրականությունը հասանելի են համարում հարցվածների 92%-ը: Ընդհանուր առմամբ, գրադարանային ծառայություններից գոհ են հարցվածների 89%-ը:

Աշխատակիցները բավարարված են աշխատանքային պայմաններից (գերազանց՝ 19%, լավ՝ 62%, բավարար՝ 19%), լսարաններում տեխնիկայի հագեցվածությունից (գերազանց՝ 19%, լավ՝ 62%, բավարար՝ 19%), գրադարանային պայմաններից (գերազանց՝ 38%, լավ՝ 54%, բավարար՝ 8%), ընթերցասրահից (գերազանց՝ 38%, լավ՝ 50%, բավարար՝ 8%) և համակարգչային սրահներից (գերազանց՝ 19%, լավ՝ 62%, բավարար՝ 19%): Նկատելի է, որ ուսանողների համեմատությամբ պրոֆեսորադասախոսական կազմն առավելապես լավ է գնահատել աշխատանքային պայմանները և ոչ գերազանց: Վերջիններիս կողմից առաջարկվել է առանձնացնել դասախոսների համար աշխատանքային սենյակներ (այժմ աշխատում են ամբիոններում)՝ հետազոտական աշխատանքների վրա կենտրոնանալու նպատակով: Կառավարման օղակների հանդիպման ընթացքում որոշվել է պրոֆեսորադասախոսական կազմի աշխատանքային պայմանների բարելավման նպատակով առանձնացնել աշխատանքային լսարան (դասախոսների և ասպիրանտների համար), տրամադրել տեխնիկա (առկա բազայից) (Հավելվածներ 2.43, 2.44):

Ընդհանուր առմամբ, ՈԱ կենտրոնի կողմից իրականացված հարցումների և ուսումնասիրությունների (քանակական և որակական) արդյունքում բացահայտված խնդիրների շտկումը կառավարման մարմիններն իրականացնում են բավականին արագ, տրամադրվում են համապատասխան ֆինանսական միջոցներ: ՈԱ կենտրոնի կողմից ներկայացված վերլուծությունների հիման վրա, լսարանային պայմաններից զատ, ընդհանուր բարելավվել է նաև ջեռուցման համակարգը, գործարկվել է մարդատար վերելակը (ինչը կարևորվում է հատկապես հաշմանդամություն ունեցող ուսանողների և դասախոսների ազատ տեղաշարժն ապահովելու համար),

բարելավվել են սպորտային պայմանները և այլն։ Ընդհանուր առմամբ բավականին բարձր է շահակիցների բավարարվածության մակարդակը ԵՄՀ կրթական ծառայություններից, ինչն արտահայտվում է նաև ընդունելության ցուցանիշներով. ԵՄՀ ընդունվողների շուրջ 66 %-ը համալսարանի մասին տեղեկացել է ներքին շահակիցներից (ուսանող կամ աշխատող)։

Ըստ ԵՄՀ Որակի ապահովման ուղեցույցի, 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 (Հավելվածներ 3.11., 1.41.),
- ՈԱ կենտրոնի կողմից իրականացված ուսումնասիրությունները և հաշվետվությունները և/կամ աուդիտի արդյունքները (Հավելված 1.11),
- համալսարանի տարեկան ինքնավերլուծությունը կամ աուդիտի արդյունքները,
- գործող ռազմավարական ծրագիրը։

Կարիքների ուսումնասիրության և վերհանման վերոհիշյալ բոլոր ուղղությունների համադրումը կառավարման մարմինները համարում են նպատակային և հավելյալ մեխանիզմների մշակման անհրաժեշտություն այս պահին չի նկատվում։

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ բ. ՄՈՒՀ-ը, իր առաքելությունն և նպատակներն իրականացնելու համար, հատկացնում է համապատասխան ֆինանսական ռեսուրսներ՝ անհրաժեշտ միջոցներով և սարքավորումներով ապահովելու ու գործարկելու համար։

2013 թ.-ից բուհում իրականացվում է ֆինանսների պլանավորում և նախահաշիվը քննարկվում և հաստատվում է կառավարման խորհրդի կողմից (Հավելվածներ 7.4-ից 7.8)։ 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 (ըստ ԵՄՀ ՈԱ ուղեցույցի)։ Նշված սահմանից ավելի փոփոխությունների անհրաժեշտության դեպքում հաստատումը կատարվում է ԵՄՀ Կառավարման խորհրդի (ԿԽ) կողմից (անհրաժեշտության դեպքում հրավիրվում է արտահերթ նիստ) (Հավելված 1.9.)։ ԵՄՀ-ում ֆինանսական պլանավորման հիմքում ընկած է Ռազմավարական ծրագիրը, ստորաբաժանումների տարեկան պլանները, մասնագիտության կրթական ծրագրերի փաթեթները և կրթական ծրագրերի պատասխանատուների կողմից ներկայացված պահանջագրերը (տե՛ս Չափանիշ 3, Հավելվածներ 3.2-ից 3.7)։

ԵՄՀ առաջին ինքնավերլուծության և արտաքին հավատարմագրման ժամանակ բյուջեի կապակցումը Ռազմավարական խնդիրներին թերի էր, ինչի ուղղությամբ ներկայացվել էր արտաքին փորձագետների կողմից խորհրդատվություն։ Բյուջեի և Ռազմավարական ծրագրի

կապակցումն ապահովելու նպատակով վերանայվել է Եկամուտների և ծախսերի նախահաշվի ձևաչափը. ի հակադրություն նախկին ձևաչափի (Հավելված 7.4.), 2017-2018 թթ. դրությամբ ֆինանսական միջոցներ են պլանավորվել նաև հետևյալ ուղղություններով (Հավելված 7.8.)՝ ապահովելու ԵՄՀ պրոֆեսորադասախոսական կազմի մասնագիտական և մեթոդական պատրաստվածության շարունակական բարելավումը, խթանելու գիտահետազոտական աշխատանքը և միջազգայնացումը (բոլոր ուղղությունները ռազմավարական են).

- Վարձատրություն պրոֆեսորադասախոսական կազմին հետազոտական և գիտակրթական գործունեության նպատակով,
- Օտար լեզուներով դասավանդող պրոֆեսորադասախոսական անձնակազմի աշխատավարձի բարձրացման ծախսեր,
- Հավելավճարների և խրախուսման ծախսեր պրոֆեսորադասախոսական, վարչական և ուսումնաօժանդակ աշխատակիցներին,
- Մասնագիտական և մեթոդական վերապատրաստման, որակավորումների բարձրացման ծախսեր:

Նախկինում այս ուղղություններով ծախսեր կատարվում էին, սակայն ըստ պահանջի և կատարումը ներառվում էր, օրինակ՝ «Այլ աշխատանքային վարձատրությունների ուղղությամբ ծախսեր» տողով: Վերոհիշյալ մոտեցմամբ կանոնակարգվել է հետազոտական, օտար լեզուներով դասավանդման, հավելավճարների և վերապատրաստումների համար տրամադրվող գումարների պլանավորումը և հաշվետվողականությունը:

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 ԵՄՀ-ում ծրագրի համակարգող(ներ)ը, ԵՄՀ ռեկտորը, Ֆինանսական կառավարման բաժինը:

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ գ. ՄՈՒՀ-ում գործում է մասնագիտությունների կրթական ծրագրերի նպատակների իրականացումն ու շարունակականությունն ապահովող և երաշխավորող ֆինանսական միջոցների բաշխման քաղաքականություն:

Ֆինանսական միջոցների պլանավորումը և բաշխումը ԵՄՀ-ում մինչ 2014 թ. Որակի ապահովման ուղեցույցի հրատարակումն իրականացվել է ոչ կանոնակարգված: 2014 թ. ի վեր բուհի ֆինանսական պլանավորման համար հիմք են հանդիսանում Ռազմավարական ծրագիրը, ստորաբաժանումների տարեկան պլանները, մասնագիտության կրթական ծրագրերի փաթեթները և կրթական ծրագրերի պատասխանատուների կողմից ներկայացված պահանջագրերը (Հավելված 10.2): ԵՄՀ գլխավոր հաշվապահի կողմից կազմվում է մուտքերի և ելքերի նախահաշիվ, որը հաստատվում է Կառավարման խորհրդի կողմից (Հավելվածներ 7.4.-7.8.):

Բուհն առայժմ չունի պետական բյուջեից ֆինանսավորում և մուտքերի շուրջ 60 տոկոսն ապահովվում է կրթական երեք աստիճանների վարձավճարներից (բակալավրիատ, մագիստրա-

տուրա և ասպիրանտուրա)։ Ֆինանսական մուտքերի կայունության և դիվերսիֆիկացիայի միջոցով ֆինանսական անկախության ռազմավարական խնդրի իրականացումը բուհն ապահովում է հենակետային վարժարանի, հյուրատան և դրամաշնորհային ծրագրերի կայուն մուտքերի ապահովման միջոցով. նշյալ ուղղություններն ապահովում են մուտքերի 30-40%-ը (Հավելված 7.9)։ Հարկ է նշել, որ 2017-2018 ուսումնական տարում բուհն ապահովել է միջազգային ուսանողների 360% աճ՝ 19 ից (2016-2017) հասցնելով 79-ի (2017-2018)։ Բուհի միջազգայնացմանն ուղղված ջանքերն ապարդյուն չեն եղել և արդեն իսկ նյութականացվում են, ինչը կարելի է համարել 2014-2018 թթ. Ռազմավարական ծրագրի ներդրման և արդյունավետության գնահատման լավագույն ցուցանիշներից։ 2016-2017 թթ. միջազգային ուսանողների նախապատրաստական կրթական ծրագրերից մուտքը կազմել է շուրջ 6.7%։ Մինչև հաշվետու տարվա ավարտը միջազգային ուսանողների նախապատրաստական ծրագրերի իրականացումից մուտքը կկազմի 35%՝ նպաստելով բուհի ֆինանսական կայունությանը։

Դրամական ելքերի շուրջ 60%-ը վերջին տարիներին կազմել են Աշխատանքային վարձատրությունները և համարժեք ծախսեր։ 2015-2016 թթ. համեմատությամբ կրկնապատկվել է ապրանքանյութական պաշարների և կապիտալ ներդրումների ծախսերը՝ ինչը պայմանավորված է ուսուցման և ուսումնառության պայմանների շարունակական բարելավմամբ։ Բուհում գրեթե 1.6 անգամ ավելացել է հետազոտական գործունեության աջակցման նպատակով հատկացվող բյուջեն 2.58%-ից (2014) հասնելով 4.26% -ի (2017) (Հավելված 6.22)։

ԵՄՀ նյութատեխնիկական բազան և ռեսուրսները պարբերաբար թարմացվում են նաև դրամաշնորհային ծրագրերի միջոցով, որոնց ԵՄՀ-ն դիմում է նպատակային։ Դրամաշնորհային ծրագրերով տրամադրվող ֆինանսական միջոցների սահմաններում բուհը պլանավորում է անհրաժեշտ ռեսուրսները և գնումը կազմակերպում ըստ անհրաժեշտության՝ նախապես համաձայնեցնելով դոնորի հետ (օրինակ՝ Հավելված 7.10)։

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ դ. ՄՈՒՀ-ի ռեսուրսային բազան հնարավորություն է ընձեռում մասնագիտությունների կրթական ծրագրերի և ռազմավարական պլանի իրականացման համար, ինչը նպաստում է որակի շարունակական բարելավմանը և կայունությանը։

Ամբիոնների ընթացիկ գործունեությունը և կրթական ծրագրերի արդյունավետ ներդրումն ապահովելու համար անհրաժեշտ ռեսուրսների ձեռքբերումն իրականացվում է «Գնումների կազմակերպման ընթացակարգ»-ին համապատասխան (Հավելված 7.12)։ Ինչպես ներկայացված է ԵՄՀ Որակի ապահովման համակարգի ներդրման արդյունավետության գնահատում փաստաթղթում (Հավելված 1.11), ԵՄՀ Որակի ապահովման կենտրոնի կողմից հստակ պարբերականությամբ իրականացվում են հարցումային հետազոտություններ ուսանողների և աշխատակազմի շրջանում՝ գնահատելու բուհի ենթակառուցվածքների և օժանդակ ծառայությունների որակը։ 2016-2017 աշխատակիցների (ուսումնաօժանդակ և պրոֆեսորադասախոսական) և ուսանողների կողմից տարվա գնահատման արդյունքներով նկատվում է ընդհանուր բարձր բավարարվածության մակարդակ (Առավել մանրամասն տե՛ս Հավելված 1.24, 1.25.)։

«ՍՕՍ Աուդիտ» ընկերության կողմից 2016 թ.-ին իրականացվել է ԵՄՀ Ֆինանսական կառավարման/ներքին վերահսկողության համակարգի գնահատում: Ըստ աուդիտի արդյունքների, բուհում.

- չեն բացահայտվել թերացումներ գրանցումների ամբողջականության, առկայության, փաստաթղթերի հիմնավորվածության, կամ ճշգրտության գծով,
- ուսման, աշխատավարձի հաշվառման համակարգում չեն բացահայտվել նշանակալի ռիսկեր,
- դրամական գործառույթների, ակտիվների պահպանման, փաստաթղթերի ֆայլավորման գծով նույնպես չեն բացահայտվել ռիսկեր,
- բուհը պատրաստել և ներկայացրել է հաշվետվություններ ըստ հաստատված ձևաչափերի և ունի համապատասխան կարողություններ:

Ֆինանսական կառավարման ներքին վերահսկողությունից զատ, «ՍՕՍ Աուդիտ» ընկերության փորձագետները գնահատել են ակտիվների կառավարումը, այդ թվում հիմնական միջոցների, պաշարների, հաշվապահական էլեկտրոնային ֆայլերի կառավարումը: Ըստ աուդիտորական եզրակացության, հիմնական միջոցները հանձնման ընդունման ակտով կամ պահանջագրով ամրագրվում են նյութական պատասխանատու անձերին: Տարեվերջին գույքագրող հանձնաժողովի կողմից կատարվում է պահեստում առկա պաշարների գույքագրում և համադրվում հաշվապահական տվյալների հետ: Գնահատող նշյալ կազմակերպության կողմից որևէ նշանակալի ռիսկ չի բացահայտվել գույքագրման ուղղությամբ նույնպես (Հավելված 2.10):

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ Ե. ՄՈՒՀ-ում առկա է տեղեկատվությունը և փաստաթղթավորման գործընթացները կառավարելու հստակ քաղաքականություն և ընթացակարգ:

ԵՄՀ կառավարման օղակներն ապահովում են որակի կառավարման համակարգի (ՈԿՀ) իրագործման, դրա բարելավումների շուրջ գործողությունների վերաբերյալ տեղեկատվության տարածումը, հասանելիությունը ներքին շահառուների շրջանում՝ ապահովելով վերջիններիս ներգրավվածությունը որակի անընդհատ բարելավման գործընթացում: Ինչպես ներկայացված է ԵՄՀ ՈԿԳ ներդրման և արդյունավետության գնահատում փաստաթղթում (Հավելված 1.11), Որակի կառավարման համակարգի իրագործման, դրա բարելավումների շուրջ գործողությունների վերաբերյալ տեղեկատվության տարածումը, հասանելիությունը ներքին շահակիցների շրջանում, վերջիններիս ներգրավվածությունը որակի անընդհատ բարելավման գործընթացում ապահովելու նպատակով ՈԿՀ առնչվող բոլոր փաստաթղթերը (գործընթացները, զեկույցները, վերլուծությունները) հասանելի են տեղեկատվական ներքին համակարգի միջոցով, ոչ գաղտնի փաստաթղթերը տեղադրված են պաշտոնական կայքէջում (www.eiu.am/փաստաթղթեր): ՈԱ կենտրոնի կողմից իրականացված հետազոտությունների արդյունքները տարածվում են նաև ներքին մեյլինգ լիստերի միջոցով, որը հիմք է հանդիսանում ստորաբաժանումների բարելավումների իրականացման համար:

Համալսարանի ռազմավարական ծրագրով (2010-2015թթ., 2014-2018թթ.) սահմանված խնդիրներից էր ավտոմատացնել բուհի հնարավոր բոլոր գործընթացները, ստեղծել տեղեկատվական բազա տարբեր շահակիցների օգտագործման հնարավորությամբ, ապահովել որոշում կայացնողների վերլուծությունների ստացման մատչելի մեխանիզմներ, բուհում պակասեցնել փաստաթղթաշրջանառությունը, ապահովել աշխատանքների իրականացման վիրտուալ համակարգեր:

Այս առումով նշանակալից է բուհի նպատակային աշխատանքը, որի արդյունքում ներդրվել են հետևյալ համակարգերը.

- Ուսումնական գործընթացի կառավարման ներքին տեղեկատվական համակարգ Student M (հավելված 7.14) (http://www.eiu.am/studentm/),
- Էլեկտրոնային հաղորդակցություն և պլանավորում,
- MOODLE վիրտուալ լսարան (http://eiu.am/moodlenew/),
- Էլեկտրոնային թեստեր (iTest),
- Ներքին ցանց,
- Էլեկտրոնային հարցումներ և տվյալների բազա:

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ զ. ՄՈՒՀ-ը ստեղծում է ապահով և անվտանգ միջավայր առողջապահական և անվտանգության պահպանմանն ուղղված ծառայությունների միջոցով՝ հաշվի առնելով հատուկ կարիքներ ունեցող ուսանողներին:

Համալսարանում անվտանգության համակարգը ներառում է հետևյալ բաղադրիչները՝ պահակային ծառայություն, հակահրդեհային ազդանշանային համակարգի առկայություն, մասնաշենքի տեսահսկում: Համալսարանի մասնաշենքն ապահովված է հակահրդեհային ազդանշանային համակարգով, շինությունը տեսահսկվում է: Առկա են պայմաններ ուսանողների և աշակերտների արտակարգ իրավիճակներում արագ և անվնաս տարհանելու համար: Համալսարանը համագործակցում է Արաբկիր վարչական շրջանի հրշեջ ծառայության հետ, պարբերաբար հայտարարվում է արտակարգ դրություն և տարհանվում են աշխատակիցները, ուսանողները:

Առողջության պահպանման համար համալսարանը սերտ համագործակցում է մասնաշենքում տեղակայված Վալիդուս բժշկական կենտրոնի հետ, որը անհրաժեշտության դեպքում տրամադրում է հիվանդասենյակ, ապահովում է առաջին բուժօգնության դեղերով, տրամադրում է առաջին բուժօգնություն և բժշկական այլ ծառայություններ, անվճար խոհրդատվություն ներքին շահակիցներին (Հավելված 7.15): Համալսարանը միջազգային համագործակցության շրջանակներում ներգրավված է «Հատուկ կարիքներով մարդկանց հասանելիությունը հասարակությանը» (ASPIRE) TEMPUS IV ծրագրում: Կրթական ծրագրերի զարգացումից զատ համալսարանը վերապատրաստել է աշխատակիցների հատուկ կարիքներով անձանց հետ աշխատելու ուղղությամբ, ինչպես նաև ապահովել վերջիններիս համար սովորելու և աշխատելու հարմարավետ պայմաններ:

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ Է. ՄՈՒՀ-ում գործում են ուսանողներին և դասավանդողներին տրամադրվող ռեսուրսների կիրառելիության, հասանելիության և արդյունավետության գնահատման մեխանիզմներ:

Ուսանողներին և դասավանդողներին տրամադրվող ռեսուրսների կիրառելիության և արդյունավետության գնահատման հիմնական միջոցն է հարցումների կազմակերպումը, ինչը համալսարանում հստակ կանոնակարգված մեխանիզմ է: Հարցաթերթիկներում առկա են մի շարք հարցեր տարատեսակ ռեսուրսներով ապահովվածության վերաբերյալ, ինչը համալսարանի ղեկավարությանը ներկայացվում է պարբերաբար և որի հիման վրա իրականացվում են բարելավումներ: Առավել մանրամասն վերլուծությունները ներկայացված են սույն Չափանիշի Չափորոշիչներ ա, բ, գ, դ, ե հատվածներում:

Չափանիշ 7-ով նկարագրվող տիրույթում հաստատության ուժեղ և թույլ կողմերը, արտաքին հնարավորությունները և վտանգները:

Ուժեղ կողմեր
• ՀՀ ԿԳՆ լիցենզավորման պահանջներին համապատասխան կրթական միջավայրի, ռեսուրսների առկայություն և շարունակական բարելավում, • Սեփական մասնաշենքի առկայություն, • ԵՄՀ գործունեության իրականացման համար անհրաժեշտ ենթակառուցվածքների, ստորաբաժանումների և ռեսուրսների առկայություն, • Ուսանողների և հրավիրված դասախոսների համար հյուրատների առկայություն, • Վիրտուալ լսարանի, Moodle-ի և էլեկտրոնային գրադարանի, արդիական գրականությամբ և անընդհատ թարմացվող գրադարանի առկայություն, էլեկտրոնային գրադարանների ցանցերի անդամություն, • Ուսումնական և աշխատանքային բարելավված միջավայր, հարմարավետ գրադարանի և ընթերցասրահի առկայություն, տեխնիկապես վերազինված համակարգչային լսարանների և կոնֆերանս-դահլիճների առկայություն, • Տվյալների բազայի, ներքին տեղեկատվական համակարգերի, փաստաթղթաշրջանառության համակարգի առկայություն, տեղեկատվության կառավարման համակարգերի առկայություն և կիրառություն, • Ռեսուրսներից բավարարվածության գնահատման և որակի ապահովման գործարկված մեխանիզմներ, ռեսուրսներից բավարարվածության շահակիցների ընդհանուր բարձր մակարդակ, • Ուսումնառության համար նպաստավոր ենթակառուցվածքների բարելավմանն ուղղված նպատակադրում ռազմավարական մակարդակում, բյուջեի կապակցում ռազմավարական խնդիրների իրագործման նպատակով, • Ֆինանսական կայունություն և աճ՝ պայմանավորված միջազգային ուսանողների ներգրավմամբ,

• Դիվերսիֆիկացված բյուջե, • Ստորաբաժանումների կարողություն՝ ներգրավելու դրամաշնորհային ծրագրեր, նպաստելու բուհի ենթակառուցվածքների շարունակական զարգացմանը:
Թույլ կողմեր
• Քննարկումների ընթացքում թույլ կողմ չի բացահայտվել:
Արտաքին հնարավորություններ
• Պետական բյուջեից ակնկալվող հատկացումների հնարավորություն /Բարձրագույն կրթության մասին նոր օրենքի նախագծի ընդունում:
Վտանգներ
• Ուսանողական վարձավճարի ոչ կանոնավոր վճարումներ և բնակչության վճարունակության անկում:
Թույլ կողմերի և վտանգների հաղթահարման պլանավորվող ուղիները՝
• Ուսանողների վարձավճարներից կախվածության նվազեցման նպատակով արդեն իսկ ապահովված է բյուջեի մուտքերի կայուն դիվերսիֆիկացում (տե՛ս Չափորոշիչ գ), • Ստորաբաժանումների համատեղ ջանքերով 2017-2018 ուսումնական տարում բուհն առավել ինտենսիվ իրականացնում է դրամաշնորհային ծրագրերի ներգրավման միջոցառումներ: Այս տարի արդեն բուհը ԵՄ Էրազմուս + ծրագրի կարողությունների զարգացման (KA2) դրամաշնորհային ծրագրի հայտ է ներկայացրել որպես համակարգող (Հայաստանում առաջին անգամ մասնավոր բուհ է ներկայացվել որպես համակարգող), ինչպես նաև ներգրավվել է տարբեր կոնսորցիումներում որպես անդամ:

VIII. ՀԱՍԱՐԱԿԱԿԱՆ ՊԱՏԱՍԽԱՆԱՏՎՈՒԹՅՈՒՆԸ

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

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ ա. **ՄՈՒՀ-ն ունի հաշվետվողականության սահմանված կարգ:**

ԵՄՀ-ն 2014-2018թթ. ՌԾ-ում իր առջև խնդիր է դրել. «բարձրացնել ԵՄՀ գործունեության թափանցիկությունը՝ ներդնելով բուհի կողմից շնորհվող որակավորումների, գիտահետազոտական աշխատանքների և մշակումների, մատուցվող ծառայությունների վերաբերյալ հաշվետվողականության մեխանիզմներ»: Վերջինիս կանոնակարգման նպատակով ԵՄՀ Որակի ապահովման ուղեցույցում հստակ սահմանվում են ներքին և արտաքին հաղորդակցության ուղիները, ինչպես նաև թափանցիկության ապահովման հիմնական մոտեցումները (հավելված 1.9, բաժին 11):

Համաձայն ԵՄՀ կանոնադրությանը, համալսարանի ռեկտորը յուրաքանչյուր տարի հաշվետվություն է ներկայացնում Կառավարման խորհրդի նիստում, որը հնարավորություն է տալիս հստակ պատկերացում կազմել ընթացիկ տարվա գործունեության արդյունքների վերաբերյալ և գնահատել դրանց իրականացման կատարողականը՝ տարեկան կտրվածքով:

Ինչպես նշվել էր ՈԱԱԿ փորձագիտական խմբի կողմից ԵՄՀ-ն ունեցել է որոշակի խնդիրներ կապված ղեկավարման ստորին օղակների և աշխատակազմի հաշվետվողականության մեխանիզմների հստակեցման հետ: Ինչը լիովին կանոնակարգվել է Ռեկտորի N345-09/162 հրամանով (հավելված 1.35), համաձայն որի 2015թ. ի վեր բոլոր կառուցվածքային ստորաբաժանումների ղեկավարները հիմք ընդունելով ՌԾ կից գործողությունների ծրագիրը կազմում են տարեկան պլաններ և եռամսյակային կտրվածքով հաշվետվություն են ներկայացնում իրականացված գործողությունների վերաբերյալ, իսկ պրոռեկտորները կիսամյակային և տարեկան կտրվածքով հաշվետվություններ են ներկայացնում Ռազմավարական ցուցանիշների վերաբերյալ:

2014-2018թթ. ՌԾ հաստատումից հետո փոխվել է նաև ռեկտորի հաշվետվության ձևաչափը և այն ներկայացվում է ըստ ռազմավարական նպատակների և խնդիրների՝ հիմք ընդունելով ռազմավարական ցուցանիշների և կառուցվածքային ստորաբաժանումների հաշվետվությունները: Գործող Ռազմավարական ծրագրին համապատասխան ռեկտորի կողմից արդեն իսկ ներկայացվել և հաստատվել է թվով 2 հաշվետվություն (հավելվածներ 1.33 և 1.34):

Հարկ է նշել, որ հաշվետվողականության ներկայիս համակարգը նպաստում է կառավարման որակի բարելավմանը, քանի որ սահմանված մեխանիզմներով ժամանակին արձանագրվում են ձեռքբերումներն ու առկա բացթողումները՝ շտկման նպատակով: Վերոնշյալով ապահովվում է ոչ միայն ներքին հաշվետվողականությունն, այլև արտաքին հաշվետվողականությունը՝ պետության և հասարակության առջև:

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ բ. ՄՈՒՀ-ն ապահովում է ընթացակարգերի, գործընթացների թափանցիկությունը և հասանելիությունը հասարակությանը:

Ըստ որակի ապահովման քաղաքականության՝ ԵՄՀ աշխատանքի հիմնական սկզբունքներից է հանդիսանում թափանցիկությունը. «բոլոր քաղաքականությունները, ընթացակարգերը, հաշվետվությունները և այլ փաստաթղթերը տարածվում են շահառուների շրջանակներում և հասանելի են»:

Համաձայն վերոնշյալի՝ համալսարանի ծառայությունների մատուցման շուրջ ամբողջական և հավաստի տեղեկատվություն արտաքին շահառուների շուրջ տարածվում է ԵՄՀ կայքի, համալսարանի ֆեսբուքյան էջի, այլ սոցիալական կայքերի, հրապարակումների, ԶԼՄ-երի միջոցով:

Համալսարանի պաշտոնական կայքէջում տեղադրվում են գործունեությանը վերաբերվող բոլոր կարգերը, ընթացակարգերը և այլ իրավական փաստաթղթերը (բոլոր փաստաթղթերը ներքին շահակիցներին հասանելի են նաև փաստաթղթերի էլեկտրոնային ռեգիստրի միջոցով,

որտեղ վերջիններս կարող են հղել նաև փոփոխությունների կատարման առաջարկություններ (համակարգում գործող ֆորումի միջոցով)): Կայքէջը պարունակում է նյութեր՝ համալսարանի կառուցվածքի, կրթական ծրագրերի, նորությունների, իրականացված միջոցառումների, միջազգային համագործակցության և այլնի վերաբերյալ: Հասարակայնության հետ կապերի և գովազդի բաժնի կողմից կայքում մշտապես կատարվում են համապատասխան փոփոխություններ, անընդհատ թարմացվում և տեղադրվում են նյութեր, ինչպես նաև նորություններն ու իրադարձությունները տարածվում են սոցիալական ցանցերի միջոցով:

Կայքի և այլ կապուղիների արդյունավետության գնահատման, հրապարակումների մատչելիության և օբյեկտիվության ապահովման նպատակով ԵՄՀ Որակի ապահովման կենտրոնի կողմից պարբերաբար անցկացվում է մոնիթորինգ, ինչպես նաև շահակիցների շրջանում իրականացվող հարցումներում ներառվում համապատասխան հարցադրումներ: Հասարակայնության հետ կապերի և գովազդի բաժինը հետևում է նաև համացանցային ռեսուրսների հաճախումների վիճակագրությանը:

Ուսանողների 90%-ը նշել է, որ հեշտ է կողմնորոշվում ԵՄՀ կայքէջում, նրանց 85%-ի հավաստմամբ կայքում անհրաժեշտ բոլոր նյութերը տեղադրված են: Ընդհանուր առմամբ, ուսանողների կողմից կայքում ներկայացված նյութերի որակը գնահատվել է գերազանց՝ 45%, լավ՝ 43%, բավարար՝ 8%: Աշխատակազմի բոլոր ներկայացուցիչները (պրոֆեսորադասախոսական, վարչական և ուսումնաօժանդակ կազմ) նշել են, որ հեշտ են կողմնորոշվում ԵՄՀ կայքէջում (միանշանակորեն այո՝ 42%, հիմնականում այո՝ 58%): Նրանց 89%-ը կարծում է, որ կայքում անհրաժեշտ բոլոր նյութերը տեղադրված են: Ընդհանուր առմամբ, կայքում ներկայացված նյութերի որակը գնահատվել է գերազանց՝ 35%, լավ՝ 54%, բավարար՝ 8%: Տեղեկատվության տարածման և հրապարակումների որակի գնահատման մեխանիզմների արդյունավետության մասին ներկայացված է նաև չափորոշիչ 2.7-ում:

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ գ. ՄՈՒՀ-ում գործում են հասարակության հետ կապերի ձևավորմանը նպաստող հետադարձ կապի կայուն մեխանիզմներ:

ԵՄՀ-ն փորձում է հասարակայնության հետ կապերի ձևավորմանը նպաստող հետադարձ կապն ապահովել իր կառուցվածքային ստորաբաժանումների գործունեության միջոցով՝ ըստ արտաքին շահակիցների առանձին խմբերի: Հասարակայնության և արտաքին շահակիցների հետ կապերի ապահովման հիմնական կենտրոններն են՝ ԵՄՀ Հասարակայնության հետ կապերի և գովազդի բաժինը (հավելված 2.14), Կարիերայի զարգացման և գործատուների հետ կապի կենտրոնը (հավելված 2.16), ԵՄՀ Միջազգային կապերի և հետազոտությունների կենտրոնը (հավելված 2.15), ԵՄՀ Որակի ապահովման կենտրոնը (հավելված 2.11), ամբիոնները:

Հասարակայնության հետ կապերի ձևավորմանն ու ամրապնդմանը նպաստում են նաև Իրավաբանական կլինիկան, որն ուսանողների և դասախոսների համատեղ աշխատանքի միջոցով տրամադրում է անվճար իրավաբանական խորհրդատվություն սոցիալապես անապահով խավերին, Բիզնես դպրոցը, «Եվրասիա» դասընթացների կենտրոնը, որը կազմակերպում է տար-

բեր կարճաժամկետ և երկարաժամկետ դասընթացներ՝ միտված աշակերտների մասնագիտական կողմնորոշմանն, ինչպես նաև հասարակությանը գիտելիք, արժեք փոխանցելուն («Պատանի դիվանագետի դպրոցը», «Պատանի իրավագետի դպրոցը», լեզուների բարելավման դասընթացներ և այլն):

Լինելով մասնավոր կրթական հաստատություն՝ համալսարանը շահագրգռված է անընդհատ հավաքագրելու տեղեկատվություն իր գործունեության վերաբերյալ՝ շահակիցների բավարարվածության ապահովման և գործունեության անընդհատ կատարելագործման նպատակով: Հետադարձ կապի ապահովման վերոհիշյալ հիմնական մեխանիզմները գործում են ավելի քան 10 տարի:

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ դ. ՄՈՒՀ-ում գործում են հասարակությանը գիտելիքի (արժեքների) փոխանցման մեխանիզմներ:

Ինչպես ներկայացվել է սույն չափանիշի չափորոշիչներում, համալսարանի տարբեր ստորաբաժանումներ ունեն հասարակական ծառայությունների մատուցման գործառույթներ (Օրինակ՝ Կարիերայի զարգացման և գործատուների հետ կապի կենտրոն, Հասարակայնության հետ կապերի և գովազդի բաժին և այլն): Ներկայացված բոլոր ստորաբաժանումները պարբերաբար իրականացնում են միջոցառումներ, դասընթացներ՝ հասարակական տարբեր խմբերի համար:

Յուրաքանչյուր իրականացված նախագիծ, միջոցառում, վարպետության դաս, գիտագործնական սեմինար գնահատվում է ԵՄՀ Որակի ապահովման կենտրոնի կողմից՝ միջոցառման ավարտին մասնակիցների կողմից լրացվող հարցաթերթերի միջոցով (հավելվածներ 1.19 և 1.20): Կենտրոնի կողմից արդյունքներն ամփոփվում են և ներկայացվում կազմակերպիչներին և դասընթացավարներին՝ նկատառումները և առաջարկները հետագայում բարելավման համար հաշվի առնելու նպատակով: Մոտեցումն արդյունավետ է արտաքին և ներքին շահակիցների կարծիքի ուղղակի հավաքագրման և կենտրոնների գործունեության անընդհատ կատարելագործման առումով:

ԵՄՀ առաքելության երեք տիրույթներից է «Հանրային ծառայությունների ապահովումը», որով սահմանվում է հետևյալը «Ուսուցման և հետազոտության ոլորտներում ստացված արդյունքներին հաղորդակից դարձնել հասարակական լայն շրջանակների՝ տարածելով ձեռք բերված դրական փորձն ու գիտելիքը»: Միևնույն ժամանակ, համալսարանի տեսլականն է «Տարածաշրջանում լինել ճկուն կառավարում ունեցող առաջատար կրթական հաստատություն՝ միտված աշխատանքային շուկայի անընդհատ զարգացող պահանջներին համապատասխան գործնական հմտություններով ու կարողություններով, տեսական և կիրառական գիտելիքներով օժտված բարձրագույն կրթությամբ մասնագետների պատրաստմանը»:

Բարոյական արժեքների և սոցիալական պատասխանատվության սերմանումը համալսարանն իրականացնում է ինչպես կրթական ծրագրերի, այնպես էլ համալսարանի կողմից իրականացվող այլ գործառույթների միջոցով:

- ԵՄՀ-ն իրականացնում է մի շարք ծրագրեր Երևան քաղաքի և մարզային դպրոցների աշակերտների և ուսուցչական կազմի համար: Առավել ընդգրկուն նախաձեռնությունը «Քայլ առաջ» նախագիծն է, որը միտված է աշակերտների փափուկ հմտությունների զարգացմանը: Ծրագրի շրջանակներում իրականացվում են սեմինարներ և թրեյնինգներ հետևյալ թեմաներով՝ Թիմի կառուցում, միջանձնային հարաբերություններ, Հաղորդակցության հմտություններ, Անձնական զարգացման պլանավորում, Առաջնորդություն, Ինքնաներկայացման հմտություններ, Ստեղծագործական մտածողություն, Հետազոտական հմտություններ, Ժամանակի կառավարում, Մասնագիտական կողմնորոշում և այլն: Համալսարանը նշված թրեյնինգներն իրականացնում է ամեն տարի Երևանի քաղաքապետարանի և AIESEC միջազգային ուսանողական կազմակերպության աջակցությամբ: AIESEC կազմակերպության միջոցով համալսարանը հրավիրում է նաև օտարերկրյա ուսանողներ և երիտասարդ կամավորների, ում անվճար տրամադրելով համալսարանի հյուրատունը և ապահովելով սնունդը՝ համագործակցում է դպրոցների հետ տարվող աշխատանքներում (հավելվածներ 4.8-ից 4.14, 3.21):
- Համալսարանը Երևանի քաղաքապետարանի աջակցությամբ դպրոցների աշակերտների մասնակցությամբ արդեն իսկ կազմակերպել է թվով երկու Աշակերտական գիտաժողով: Նախքան գիտաժողովի իրականացումը ԵՄՀ ընտրական հանձնաժողովն ընտրում է աշակերտների կողմից ներկայացված հոդվածներից լավագույնները և երաշխավորում գիտաժողովին ներկայացմանը: Գիտաժողովին ներկայացված հոդվածներից լավագույնները ընտրվում և լուսաբանվում են «Աշակերտական գիտաժողովի նյութերի ժողովածուի» մեջ (հավելվածներ 4.15-ից 4.19):
- ԵՄՀ Կարիերայի զարգացման և գործատուների հետ կապի կենտրոնը «Քոլեջների աջակցման ծրագրի» շրջանակներում համագործակցության հնարավորություններ է ստեղծում և ամրապնդում նաև քոլեջների հետ՝ միտված միջին մասնագիտական ուսումնական հաստատությունների ուսանողների մասնագիտական և ընդհանուր գիտելիքների զարգացմանը: Կենտրոնը քոլեջներին է ուղարկում ծրագրի շրջանակներում ԵՄՀ մասնագիտական ամբիոնների կողմից իրականացվող անվճար դասընթացների ցանկն, այնուհետև կազմակերպում համապատասխան դասընթացները (հավելվածներ 4.20-ից 4.23):
- ԵՄՀ Կարիերայի զարգացման և գործատուների հետ կապի կենտրոնը Մասնագիտական կողմնորոշման մեթոդական կենտրոնի և Երիտասարդներ հանուն ապագայի ՀԿ-ի հետ համատեղ կազմակերպում և իրականացնում է «Կարիերայի օրեր» ամենամյա նախագիծը, որին մասնակցում են ինչպես ԵՄՀ ուսանողներն ու շրջանավարտները, այնպես էլ այլ բուհերի ուսանողներն ու շրջանավարտները: Ծրագրի շրջանակներում կազմակերպվում են տարատեսակ հմտությունների զարգացմանն ուղղված դասընթացներ և դասախոսություններ (հավելվածներ 4.42-ից 4.48):
- ԵՄՀ-ում որպես առանձին ստորաբաժանում գործում է դասընթացների կենտրոնը, որը կազմակերպում է տարբեր կարճաժամկետ և երկարաժամկետ դասընթացներ՝ ապահովելով ուսանողների, շրջանավարտների, ինչպես նաև արտաքին այլ շահակիցների

կարողությունների շարունակական բարելավումը: Մասնավորապես՝ 2016թ. ի վեր հաջողությամբ իրականացվում է «Պատանի դիվանագետի դպրոցը», որին մասնակցում էին ավագ դպրոցում սովորող լավագույն աշակերտներ: Այժմ նախագծային տարբերակով իրականացվում է նաև «Պատանի իրավագետի դպրոցը», որը կրկին միտված է ավագ դպրոցում սովորող աշակերտների գրագիտության բարձրացմանը՝ այս անգամ իրավագիտության բնագավառում (հավելվածներ 4.4 և 4.5):

- Համալսարանը պարբերաբար իրականացնում է նաև անվճար վերապատրաստման դասընթացներ բուհերի և միջին մասնագիտական հաստատությունների դասախոսների համար՝ փոխանցելով ուսուցման և ուսումնառության համագործակցային մեթոդների շուրջ կուտակված փորձը:
- Կարևորելով օտար լեզուների իմացությունը՝ համալսարանը անվճար հիմունքներով պարբերաբար կազմակերպում է օտար լեզուների ուսուցման դասընթացներ, ինչպես ԵՄՀ ուսանողների և վարժարանի սաների համար, այնպես էլ այլ բուհերի ուսանողների համար: Դասընթացները հիմնականում վարում են ԵՄՀ միջազգային կամավորները: Դասընթացներն իրականացվում են ըստ նախապես սահմանված ժամանակացույցի՝ համաձայնեցնելով դասընթացավարի հետ:
- 2011 թ.-ից ԵՄՀ-ում գործում է Իրավաբանական կլինիկան, որը մի կողմից աջակցում է ԵՄՀ ուսանողներին իրենց գործնական հմտությունների զարգացմանը, մյուս կողմից աջակցում է ֆինանսապես անապահով անձանց մասնագիտական խորհրդատվությամբ: Համաձայն 2016-2017 ուսումնական տարվա Ռազմավարական ցուցանիշների հաշվետվության՝ իրավաբանական կլինիկան ուստարվա ընթացքում իրականացրել է 22 ՀՀ իրավաբանական և ֆիզիկական անձանց խորհրդատվություն:
- Համալսարանի տարբեր շահակիցների համար կազմակերպվում են նաև տարաբնույթ դասընթացներ, ինչպես Կարիերայի զարգացման և գործատուների հետ կապի կենտրոնի, այնպես էլ «Եվրասիա» դասընթացների կենտրոնի և ամբիոնների կողմից:

Վերոնշյալ բոլոր միջոցառումները, նախագծերը և դասընթացները գնահատվում են Որակի ապահովման կենտրոնի կողմից մշակված ձևաչափի համաձայն (հավելվածներ 1.19 և 1.20): Արդյունքները ներկայացվում են ինչպես կազմակերպիչներին, այնպես էլ դասընթացավարներին՝ հետագա բարելավումների և կատարելագործման նպատակով:

Չափանիշ 8-ով նկարագրվող տիրույթում հաստատության ուժեղ և թույլ կողմերը, արտաքին հնարավորությունները և վտանգները:

Ուժեղ կողմեր
• ԵՄՀ ղեկավարության հաշվետվողականությունը, թափանցիկությունը և անհրաժեշտ կանոնակարգված մեխանիզմների առկայությունը,

- ԵՄՀ գործունեության թափանցիկությունն առավելագույնս ապահովող էլեկտրոնային կայք՝ մատչելի և մշտապես թարմացվող տեղեկատվությամբ, ուսումնական գործընթացի մասին սպառիչ տեղեկատվությամբ,
- Կազմակերպվող ցանկացած միջոցառման հասանելիությունը ներքին և արտաքին շահառուներին էլեկտրոնային հարթակների միջոցով,
- Ուսանողների ներգրավվածությունը կամավորական և հասարակական աշխատանքներում խրախուսող մոտեցումներ, համապատասխան պայմանների ստեղծում,
- Հասարակությանը մատուցվող ծառայությունների ուղղությամբ նկատելի գործնական քայլեր,
- Դպրոցների, միջին մասնագիտական հաստատությունների և այլ բուհերի հետ ակտիվ համագործակցությունը՝ աշակերտներին, ուսանողներին և դասավանդող կազմին ուղղված գիտելիքի տարածմանը և վերջիններիս հետ կապի ամրապնդման նպատակով նախագծերի և միջոցառումների կազմակերպումը,
- Ներքին և արտաքին շահակիցների հետ կապի նպատակային ստորաբաժանումների առկայությունը (Կարիերայի զարգացման և գործատուների հետ կապի կենտրոնի, Հասարակայնության հետ կապերի և գովազդի բաժին, Որակ ապահովման կենտրոն և այլն),
- Հետադարձ կապի ապահովման գործող մեխանիզմների առկայությունը:

Թույլ կողմեր

- Ուսանողական մարմինների, որպես ինքնավար կառույցներ, հաշվետվողականության կանոնակարգման քիչ հնարավորություններ
- Սոցիալական որոշ հարթակներում ԵՄՀ թույլ ներգրավվածություն (մասնավորապես՝ LinkedIn, Instagram, Youtube, ВКонтакте և այլն):

Արտաքին հնարավորություններ

- Գործող բոլոր կենտրոնի կարողությունների անընդհատ կատարելագործումը տեղական և միջազգային ծրագրերի միջոցով, միջազգային փորձի ուսումնասիրությունը և տեղայնացումը,
- ԵՄՀ մասնակցությունը ՀՀ և միջազգային գիտական, մշակութային և հասարակական կյանքին:

Վտանգներ

- Զարգացմանը միտված ծրագրերի իրականացման խնդրում նյութատեխնիկական և ֆինանսական միջոցների և մարդկային ռեսուսների սղություն:

Թույլ կողմերի և վտանգների հաղթահարման պլանավորվող ուղիները՝

- Ապահովել ուսանողական խորհրդի և Ուսանողների իրավունքների պաշտպանի պլանների և հաշվետվության ներկայացումը ԵՄՀ Կառավարման խորհրդում
- Ընտրել ուսանող-կամավոր կամ կամավորներ ովքեր կզբաղվեն ԵՄՀ պաշտոնական ներկայացմամբ տարբեր սոցիալական ցանցերում

IX. ԱՐՏԱՔԻՆ ԿԱՊԵՐԸ ԵՎ ՄԻՋԱԶԳԱՅՆԱՑՈՒՄԸ

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

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ ա. **Փորձի փոխանակմանը, զարգացմանը և միջազգայնացմանը նպաստող միջավայր ստեղծելու նպատակով ՄՈՒՀ-ում գործում է արտաքին կապերի հաստատումը խրախուսող քաղաքականություն ու ընթացակարգեր:**

ԵՄՀ փորձի փոխանակմանը, զարգացմանը և միջազգայնացմանը նպաստող քաղաքականությունը, նպատակները և խնդիրները սահմանվում են համալսարանի 2014-2018 Ռազմավարական ծրագրում և կից գործողությունների ծրագրում (Հավելված 1.3.): Հիմք ընդունելով ՈԱԱԿ փորձագիտական խորհրդատվությունը՝ ԵՄՀ-ն զարգացրել է նաև Միջազգայնացման Ռազմավարություն, ինչպես նաև Ուսանողների (այդ թվում միջազգային) հավաքագրման ռազմավարություն: Վերջին երկու փաստաթղթերն առայժմ նախագծային փուլում են և շահակիցների կողմից ստացված կարծիքների հիման վրա կատարված բարելավումներից հետո կներկայացվեն ԵՄՀ Կառավարման խորհրդին (Հավելվածներ 2.40., 2.41):

ԵՄՀ Միջազգայնացման ռազմավարությունը մշակվել է Էրազմուս + HARMONY ծրագրի շրջանակներում (որին անդամակցում է նաև ԵՄՀ-ն)՝ ԵՄ համագործակիցների աջակցությամբ (Հավելված 9.27-ից 9.31): Նախագիծը ներկայացվել է Մինսկում՝ կոնսորցիումի անդամների հետ հանդիպման ժամանակ (Հավելված 9.30), որի ընթացքում ստացված առաջարկների հիման վրա կատարվել են բարելավումներ: Ապրիլի 16-21-ը Տոմարում (Պորտուգալիա) կկայանա կոնսորցիումի անդամների հանդիպումը, որտեղ կկներկայացվեն համագործակից երկրներից ներգրավված բուհերի հաստատված Միջազգայնացման ռազմավարությունը և գործողությունների ծրագիրը, այդ թվում ԵՄՀ-ի: HARMONY ծրագրի շրջանակներում իրականացվել է նաև միջազգային գործունեության վերաբերյալ առաջավոր փորձի ուսումնասիրություն, ՀՀ-ի, ՌԴ-ի և Բելառուսի բուհերի միջազգային գործունեության վերլուծություն, որի հիման վրա էլ զարգացվել են համագործակից երկրներից ներգրավված բուհերի միջազգայնացման ռազմավարությունները:

Համագործակից երկրներում իրականացված քանակական հետազոտությունների արդյունքում հավաքագրված տեղեկատվության վերլուծության և հաշվետվությունների կազմման պատասխանատվությունը կրել է ԵՄՀ-ն. արդյունքում մշակվել է երեք հաշվետվություն՝ Հայաստանի, Ռուսաստանի և Բելառուսի բարձրագույն կրթական համակարգի միջազգայնացման վերաբերյալ (Հավելվածներ 9.24-ից 9.26): Վերլուծության արդյունքները ներկայացվել են կոնսորցիումի անդամ Հայ-Ռուսական Սլավոնական համալսարանի կողմից իրականացված «Բարձրագույն կրթության միջազգայնացում. միտումներ և մարտահրավերներ» աշխատաժողովի ընթացքում (Հավելված 9.27), ինչպես նաև պլանավորված է տարածումը ԿԳՆ կողմից:

ԵՄՀ գործող Ռազմավարական ծրագրի գործողությունների պլանով նախատեսվում էր ավելացնել ուսանողների փոխանակման ծրագրերի քանակը՝ ապահովելով տարեկան նվազագույնն 10 փոխանակման հնարավորություն ուսանողների, աշխատակազմի, պրոֆեսորադասախոսական կազմի համար, ավելացնել համալսարանի կարողությունների զարգացմանը միտված ծրագրերի թվաքանակը, ապահովել օտարերկրյա ուսանողների թվաքանակի կայուն աճ: Նշյալ բոլոր ուղղություններով բուհն արձանագրել է նշանակալի ձեռքբերումներ, որոնք ներկայացնում ենք ստորև:

ԵՄՀ-ն միջազգային համագործակցությունն ընդլայնեց դեռևս 2011թ-ից: 2011-2016թթ. ժամանակահատվածում Համալսարանը դարձավ Էրազմուս Մունդուս միջազգային փոխանակման ծրագրի 3 կոնսորցիումների անդամ, իսկ 2012 թ-ից 2015 թ-ը իրականացրեց «Հատուկ կարիքներով մարդկանց հասանելիությունը հասարակությանը» ՏԵՄՊՈՒՍ ծրագիրը: 2016թ-ին Եվրոպական հանձնաժողովի կողմից Էրազմուս Մունդուս փոխանակման պատուհանը վերափոխվեց Էրազմուս+ (KA2) ծրագրի. փոփոխություններին ԵՄՀ-ն արագ արձագանքեց՝ ընդլայնելով իր միջազգային համագործակցությունը, ապահովելով փոխանակման ծրագրերի շարունակականությունը: ԵՄՀ-ն այժմ փոխանակում իրականացնում է 11 բուհերի հետ, որից 9-ը ԵՄ հովանավորմամբ (Հավելված 9.2.): Համագործակցությունների ցանկի ընդլայնման նպատակով ևս 6 եվրոպական բուհի հետ (այդ թվում Լոդս համալսարան, Տուշիա համալսարան, Տոմարի տեխնոլոգիական համալսարան և այլն) ԵՄՀ-ն ներկայացրել է համատեղ դիմում հայտ՝ հայցելով ֆինանսավորում համապատասխան երկրների ազգային Էրազմուս + գրասենյակներից: ԵՄՀ-ն միակ մասնավոր բարձրագույն կրթական հաստատությունն է ՀՀ-ում ԵՄ հովանավորմամբ իրականացվող Փոխանակման ծրագրերի ակտիվ ներգրավմամբ, ինչպես նաև համագործակցության թվով առաջատարներից է ողջ բուհական համակարգում:

ԵՄՀ-ն ունի առանձնահատուկ համագործակցություն Վիլնյուսի պետական համալսարանի հետ՝ ուսանողների, դասախոսական և վարչական անձնակազմի փոխանակումներին միտված: Ըստ համաձայնագրի, ուսանելու և վերապատրաստվելու մեկնած ուսանողներին, պրոֆեսորադասախոսական և վարչական աշխատակազմին բուհերը տրամադրում են անվճար կացարան, ինչպես նաև ամսական 60 եվրո կրթաթոշակ, ապահովում են օտար լեզվով անվճար կրթություն: Այս համագործակցությունը և ԵՄՀ կողմից ֆինանսական միջոցների տրամադրումը նույնպես վկայում է կայուն միջազգայնացմանն ուղղված քաղաքականությունը և ապահովում է փոխանակման հոսքերի այլընտրանքային հնարավորություն:

Բուհը, եվրոպական և տարածաշրջանային բուհերից զատ ընդլայնել է համագործակցության աշխարհագրությունը՝ հաստատելով կայուն կապեր ԱՄՆ Սթոնհիլ համալսարանի հետ: Տվյալ համագործակցությունն ունի առանձնահատուկ ձևաչափ, ըստ որի իրականացվում են տեսական դասընթացներ, ՀՀ առաջատար կազմակերպություններում կազմակերպվում է ուսանողների պրակտիկան (Թրանսփարենսի Ինթերնեշնլ հակակոռուպցիոն կենտրոն, Եվրասիա համագործակցություն հիմնադրամ, Civilnet.am և այլն), ուսումնառության ողջ ընթացքում ուսանողներն իրականացնում են հետազոտություն, որի արդյունքները ներկայացնում են ծրագրի ավարտին իրականացվող միջազգային կոնֆերանսի ընթացքում, ինչպես նաև հրապարակում ծրագրի գիտական ժողովածուի մեջ (Հավելված 9.41, Հղում 9.1.):

ԵՄՀ-ի ջանքերը միջազգային ուսանողների ներգրավման ուղղությամբ նույնպես պսակվել են հաջողությամբ, ինչը նպաստել է բուհի ֆինանսական կայունությանը և ֆինանսական ցուցանիշների աճին: Միջազգային ուսանողների թվի շուրջ 350% աճ է գրանցվել վերջին երկու տարիների ընթացքում և միտումը շարունակվում է: Համալսարանը նպատակ ունի ներգրավելու միջազգային ուսանողներ տարբեր մասնագիտությունների գծով (Հավելված 9.34):

Ընդհանուր առմամբ, բուհում ուսանողների, պրոֆեսորադասախոսական և ուսումնաօժանդակ կազմի փոխանակումները նպաստել են ոչ միայն անհատական առաջընթացին և փորձառությանը, այլ նաև բուհի ընդհանուր կառավարման, կրթական բովանդակության միջազգայնացմանը, ինչպես նաև բուհի միջազգային ճանաչելիության բարձրացմանը: ԵՄ ամբիոնների կողմից վերամշակված բոլոր մասնագիտությունների կրթական ծրագրերի վերանայման հիմքում ընկած է նաև համագործակից բուհերի փորձի ուսումնասիրությունը և բենչմարքինգը (Հավելվածներ 3.8-ից 3.10):

Այսպիսով, ԵՄՀ-ին հաջողվել է իրականացնել 2014-2018 թթ. Ռազմավարական ծրագրով սահմանված միջազգայնացմանը վերաբերվող բոլոր ակնկալվող արդյունքները՝ ապահովելով միջազգային կրթական, գիտական և այլ համագործակցային ծրագրերի ավելացում, ԵՄՀ-ր համագործակից բուհերի ուսանողների, պրոֆեսորադասախոսական անձնակազմի, ասպիրանտների և վարչական աշխատակիցների շարժունակության հնարավորություններ, ինչպես նաև միջազգային ուսանողների թվի կտրուկ աճ: Միջազգային փոխանակման ծրագրերի առկայությունը խթանում է նաև ուսանողների առաջադիմությունը, հետազոտական և հասարակական ակտիվությունը: Փոխանակման ծրագրերին մասնակցելու և միջազգային կրթաթոշակ ստանալու համար ուսանողից պահանջվում է բարձր առաջադիմություն (ծրագրերի մեծամասնությունը գնահատման 40-50%-ը տալիս է ՄՈԳ-ին), օտար լեզվի բավարար իմացություն (B2), ակադեմիական և սոցիալական ակտիվություն (Հավելված 5.10): Համալսարանը աջակցում է միջազգային ծրագրերին մասնակցել ցանկացող ուսանողներին և դասախոսներին՝ լեզվի անվճար լրացուցիչ դասեր կազմակերպելու, ԵՄՀ էլեկտրոնային կայքով, էլեկտրոնային փոստերով, տարբեր սոցիալական կայքերով համապատասխան ծրագրերի վերաբերյալ տեղեկատվություն տարածելու միջոցով:

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ բ. ՄՈՒՀ-ի արտաքին կապերի և միջազգայնացման ապահովման ենթակառուցվածքը երաշխավորում է կանոնակարգված գործընթաց:

Միջազգային հարաբերությունների հաստատման և զարգացման ուղիները կանոնակարգվել են 2009 թ-ից գործող «Միջազգային կենտրոնի գործունեության» կարգով: 2014թ-ի ընթացքում իրականացրած բարեփոխումների արդյունքում արտաքին կապերի և միջազգայնացման ապահովման գործառույթները դրվեցին Միջազգային կապերի և հետազոտությունների կենտրոնի վրա (Հավելված 5.3., 2.15): Կենտրոնը գործում է ԵՄՀ Ռազմավարական զարգացման գծով պրոռեկտորի անմիջական ղեկավարությամբ: Կենտրոնի գործունեության համար ուղենիշային է

նաև Էրազմուս+ կանոնակարգը (charter) (Հավելված 9.1), որը պարտադիր կիրառության է ենթակա ԵՄ երկրների համար և ոչ համագործակից երկրների: Տվյալ կանոնակարգին հետևելը ԵՄՀ -ի կողմից կամավորական բնույթ է կրում:

Ընդհանուր առմամբ, համալսարանում միջազգայնացման գործառույթը նաև տարբալուծված է և խրախուսվում են տարբեր ստորաբաժանումների (օր. ամբիոններ, որակի ապահովման կենտրոն և այլն) կամ անհատների (օր. պրոռեկտորներ) կողմից նախաձեռնություններ (սովորաբար նախաձեռնությամբ հանդես եկած աշխատակիցն էլ ղեկավարում է նախագիծը):

Կենտրոնի գործունեության որակի գնահատումն իրականացվում է յուրաքանչյուր նախագծի պայմանագրի հիման վրա՝ հիմնականում դոնորների կողմից (Հավելված 9.4.): Ընթացիկ աշխատանքները, լինելով հիմնականում ուղղված ուսանողներին, դասախոսներին և աշխատակիցներին, գնահատվում են վերջիններիս կողմից ինստիտուցիոնալ կարողությունների ամենամյա վերլուծության ընթացքում (Հավելվածներ 1.24, 1.25, 1.39, 1.40):

Իրականացվող գործառույթների որակի ապահովման նպատակով կենտրոնն առաջնորդվում է համագործակից բուհերի հետ կնքվող պայմանագրերի պահանջներով, իսկ ԵՄ կողմից հովանավորվող ծրագրերի դեպքում՝ Որակի ապահովման Էրազմուս + ծրագրի պահանջներով (օրինակ՝ Հավելված 9.1.): Ինչպես ուսանողների, այնպես էլ ուսումնաօժանդակ և պրոֆեսորա-դասախոսական կազմի փոխանակման որակի ապահովման նպատակով նախապես կնքվում է եռակողմ համաձայնագիր, որով նախատեսվում են փոխանակման հստակ պայմանները (ուսանողների դեպքում առարկաների ցանկը, աշխատակազմի դեպքում՝ այցի պլանը) (Հավելվածներ 9.11.-ից 9.19): ԵՄՀ-ն դեռևս 2005 թվականից ներդրել է ECTS կրեդիտային համակարգը, որով ապահովվում է ուսանողների փոխանակման ընթացքում կրեդիտների փոխճանաչումը՝ ապահովելով ԵՄ պահանջը որակի ապահովման ուղղությամբ[3]:

Վերջին տարիներին ԵՄՀ-ն ապահովում է հյուրընկալող բուհում ուսանողի կուտակած կրեդիտների ամբողջական ճանաչելիություն՝ կրկին բավարարելով ԵՄ պահանջների կատարումը, ինչպես նաև նպաստելով ուսանողների մրցունակության բարձրացմանը[4]: Կրեդիտների ամբողջական ընդունման փորձը (full credit recognition) երկրում դեռևս նոր է և ԵՄՀ-ն այս ուղղությամբ նույնպես առաջատար դիրքերում է. շատ բուհերում կրեդիտն ընդունվում է միայն այն դեպքում, երբ տվյալ դասընթացն առկա է բուհի ուսումնական պլանում: Փոխելով մոտեցումը՝ ԵՄՀ-ն խթանում է ուսանողներին գրանցվելու այն դասընթացներին, որոնք առկա չեն ԵՄՀ ուսումնական պլանում, սակայն ապահովում են աշխատաշուկայի կողմից պահանջված գիտելիքներ: Վաստակած կրեդիտները, այս դեպքում, ընդունվում են ընտրովի դասընթացների սահմաններում:

---

[3] The institution should ensure the full implementation of ECTS (or compatible system) as a common tool to guarantee the quality of mobility activities and transparency of recognition procedures, thereby facilitating the transfer of learning experiences between different institutions. Erasmus Charter for Higher education 2014-2020.

[4] Ensure full recognition for satisfactorily completed activities of study mobility and, where possible, traineeships in terms of credits awarded (ECTS or compatible system). Ensure the inclusion of satisfactorily completed study and / or traineeship mobility activities in the final record of student achievements (Diploma Supplement or equivalent). Erasmus Charter for Higher education 2014-2020

Ուսանողների շարժունության, որակավորումների միջազգային «թափանցիկությունը» և «արդար» ակադեմիական ու մասնագիտական ճանաչումը ապահովելու նպատակով համալսարանը մշակել և տրամադրում է դիպլոմի հավելված՝ Եվրախորհրդի և ՅՈՒՆԵՍԿՕ/ՍԵՊԵՍ-ի կողմից մշակված ձևին համապատասխան (Հավելված 9.20):

Պրոֆեսորադասախոսական և ուսումնաօժանդակ կազմի վերապատրաստման արդյունքներն ընդունվում են՝ հավելյալ միավորներ ապահովելով աշխատակցի գնահատման ընթացքում: Հարկ է նշել, որ բոլոր աշխատակիցները ԵՄՀ վերադառնալով, գործընկերների համար իրականացնում են փորձի ներկայացում՝ նկարագրելով այցելած երկրի կրթական համակարգը, բուհի առանձնահատկությունները, մոտեցումները, ինչպես նաև փոխանցում են ձեռք բերված մասնագիտական ռեսուրսները:

Ընդհանուր առմամբ, ԵՄՀ ներքին շահակիցները բարձր են գնահատում ԵՄՀ միջազգայնացման քայլերը: ԵՄՀ աշխատակիցների 96%-ը կարծում է որ ԵՄՀ տարբերվում է այլ բուհերից իր միջազգային փոխանակման ծրագրերի հասանելիությամբ: Ըստ աշխատակիցների, բուհն աշխատակիցների համար ստեղծում է բավարար հնարավորություններ միջազգային ծրագրերի մասնակցության համար (միանշանակորեն այո՝ 58%, հիմնականում այո՝ 38%): Համալսարանը մշտապես տարածում է տեղեկատվությունը միջազգային ծրագրերի վերաբերյալ (միանշանակորեն այո՝ 50%, հիմնականում այո՝ 46%), ինչպես նաև տրամադրում է խորհրդատվություն (միանշանակորեն այո՝ 42%, հիմնականում այո՝ 38%):

Ըստ ուսանողների, բուհը ուսանողների համար ստեղծում է բավարար հնարավորություններ միջազգային ծրագրերի մասնակցության համար (ուսանողների 93%-ի կարծիքով): Համալսարանը մշտապես տարածում է տեղեկատվությունը միջազգային ծրագրերի վերաբերյալ (այդպես է փաստում ուսանողների 91%-ը):

Ուսանողների հիմնական մասը՝ 72% նշել է, որ ԵՄՀ տարբերվում է մյուս համալսարաններից իր միջազգային փոխանակման ծրագրերի հասանելիությամբ:

Արտաքին շահակիցներից գործատուների բավարարվածությունը կարելի է գնահատել անուղղակիորեն. Փոխանակման ծրագրերի մասնակցած ուսանողների 87%-ն անցնում է աշխատանքի ավարտելուց անմիջապես հետո:

ԵՄՀ-ն բաց է կուտակած փորձի փոխանակման առումով և, տարբեր կազմակերպությունների հրավերով ներկայացնում է միջազգայնացման ընթացքում առաջացած խնդիրները, հաղթահարման ուղիները և հաջողությունները տարբեր հարթակներում: Հատկապես հաճախակի են եղել Էրազմուս+ Հայաստանյան գրասենյակի և Միջազգային կրթության ամերիկյան խորհուրդներ ACTR/ACCELS հայաստանյան գրասենյակի հրավերով իրականացվող տեղեկատվական միջոցառումների ընթացքում բուհի փորձի ներկայացումը (Հավելվածներ 9.42-ից 9.51, Հղում 9.3):

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ գ. ՄՈՒՀ-ն արդյունավետորեն համագործակցում է տեղական և միջազգային հաստատությունների և կառույցների հետ:

Ինչպես ներկայացվել է, բուհի համար վճռորոշ են եղել վերջին տարիները և բուհն արձանագրել է նշանակալի ձեռքբերումներ հետևյալ ուղղություններով.

Ուսանողական, ուսումնաօժանդակ և պրոֆեսորադասախոսական կազմի համար փոխանակման ծրագրերի հնարավորությունների ապահովում. Բուհն իրականացնում է փոխանակման ծրագրեր ինչպես ԵՄ հովանավորմամբ, այնպես էլ գործընկերային համագործակցությունների հիման վրա: Արագ արձագանքելով ԵՄ ծրագրերի ձևաչափի փոփոխությանը՝ բուհը կարողացել է կնքել համաձայնագրեր 9 եվրոպական բուհերի հետ՝ ապահովելով փոխանակման հնարավորությունների շարունակականությունը (Հավելված 9.2.): Դրական համագործակցության արդյունքում բոլոր բուհերի հետ համագործակցությունը շարունակվում է: Եվրոպական ևս 6 բուհերի հետ համատեղ 2018-ի փետրվարին ԵՄՀ-ն ներկայացրել է փոխանակման նոր ծրագրերի հայտեր: Միջազգային կապերի և հետազոտական կենտրոնի աշխատանքն այս ուղղությամբ շարունակական է: 2018 թ.-ից Էրազմուս + ծրագրի շրջանակներում բուհերն ունեն հնարավորություն իրականացնելու նաև փոխանակման ծրագրեր ուսանողների պրակտիկայի շրջանակներում: Այս ուղղությամբ նույնպես բուհը կատարել է աշխատանքներ՝ ներկայացնելով հայտ եվրոպական երկու բուհերի հետ:

Համագործակցությունների արդյունքում 2014-2015 թթ. համեմատությամբ (4 ուսանող) 2016 թ-ի սեպտեմբերից մինչև 2017թ-ի ավարտը փոխանակման ծրագրերով համագործակից բուհեր է մեկնել 23 ուսանող (Հավելված 3.42): 2014-2015 թվականին տարբեր ծրագրերով եվրոպական բուհերում վերապատրաստվել և փորձի փոխանակման ծրագրերի են մասնակցել 11 ուսումնաօժանդակ և պրոֆեսորադասախոսական կազմի անդամներ, 2016-2017-ին այդ թիվը նույնպես եռապատկվել է՝ հասնելով 31-ի: Համալսարանը մեկնարկել է փոխանակում մեկ Visegrad կրթաթոշակային ծրագրի շրջանակներում (Հղում 9.1.):

Միջազգային ուսանողների ներգրավում և թվի կտրուկ աճ. Բուհը շարունակում է ուսումնասիրել աշխատանքային շուկայի պահանջարկը՝ ներդնելով նոր կրթական ծրագրեր, ինչի արդյունքում կարողացել է ներգրավել միջազգային ուսանողների: Ինչպես արդեն ներկայացվել է, ԵՄՀ-ն գրանցել է միջազգային ուսանողների թվի կայուն աճ՝ խթանելով միջազգայնացումը, ապահովելով բուհի ֆինանսական կայունությունը:

Կրթական բովանդակության վերանայում և միջազգայնացում. ԵՄՀ գործող բոլոր ամբիոնները վերամշակել են մասնագիտության կրթական ծրագրերը՝ ԵՄՀ Մասնագիտությունների կրթական ծրագրերի մշակման և մշտադիտարկման կարգի պահանջների հիման վրա՝ իրականացնելով միջազգային բենչմարքինգ, ապահովելով կրթական ծրագրերի միջազգային համադրելիությունը: ԵՄՀ բոլոր կրթական ծրագրերը վերաձևակերպվել են վերջնարդյունքահեն մոտեցմամբ (Առավել մանրամասն տե՛ս Չափանիշ III):

Հետազոտական և կրթական միջազգային ծրագրերի աճ. Բուհն իրականացրել է հետազոտական և կրթական տարբեր միջազգային ծրագրեր՝ ապահովելով պրոֆեսորադասախոսական և ուսումնաօժանդակ կազմի կարողությունների անընդհատ բարելավմանը: Մասնավորապես, իրականացվել է ԵՄ հովանավորությամբ երկու կարողությունների զարգացման ծրագրեր (ASPIRE և HARMONY), որից մեկն այժմ դեռ ընթանում է, ԱՄՆ Սթոնհիլ համալսարանի հետ

ապահովել է կայուն համագործակցություն՝ արդյունքներն ամփոփելով միջազգային գիտաժողովի շրջանակներում (առավել մանրամասն տե՛ս Չափանիշ VI), հաստատել է կայուն համագործակցություն Ժամանակակից լեզուների Եվրոպական Կենտրոնի հետ (ECML) (Եվրոպայի Խորհրդի (ԵԽ) լեզվաքաղաքականության բաժին), որը լեզուների ուսուցման և ուսումնառության բնագավառում հանդես է գալիս որպես բարեփոխումների կատալիզատոր և այլն: ԵՄՀ-ն բավականին ակտիվ ներգրավվածություն է ունեցել նաև Էրազմուս + ծրագրի 2018 թ. առաջին հայտերի ընդունման ընթացքում՝ ապահովելով բուհի մասնակցությունը ռազմավարական նշանակություն ունեցող ծրագրերում (ձեռներեցության զարգացման, օտար լեզուներով դասավանդման հմտությունների կատարելագործման, գործատուների հետ կապի ամրապնդման և այլ ուղղություններով), ինչպես նաև ներկայացրել է հայտ՝ որպես ծրագրի համակարգող (Հավելված 9.3): Հարկ է նշել, որ իրականացված ծրագրերի սահմաններում բարելավվել են նաև բուհի ենթակառուցվածքները:

ԵՄՀ միջազգային կապերի և հետազոտությունների կենտրոնն այժմ նպատակային աշխատանքներ է իրականացնում ապահովելու բուհի մասնակցությունը ԵՄ կողմից հովանավորվող տարբեր հետազոտական ծրագրերին (Horizon2020, MarieCurie և այլն):

Ընդհանուր առմամբ, միջազգային պայմանագրերի չգործելու հիմնական պատճառներից է տվյալ պայմանագրով ֆինանսական հատկացումների բացակայությունը: Փորձը ցույց է տալիս, որ ակտիվ գործում են հիմնականում միջազգային դրամաշնորհային ծրագրերը: Օրինակ, ակտիվ գործում է ԵՄ ֆինանսավորմամբ իրականացվող ուսանողների և պրոֆեսորադասախոսական կազմի փոխանակման ծրագրերը (ուսանողները ստանում են ամսական 750 եվրո և ծրագիրը հոգում է բոլոր ծախսերը, իսկ աշխատակիցները՝ շաբաթական շուրջ 1200-1500 եվրո՝ ներառյալ ճանապարհածախսը): Ակտիվ գործում է նաև Վիլնիուսի պետական համալսարանի հետ համագործակցությունը (պայմանագրով նախատեսված է կրթաթոշակ, կացություն և անվճար կրթություն ուղարկող և ընդունող բուհերի կողմից), սակայն միայն ներգնա փոխանակման դեպքում: Ներքին շահակիցների հետ զրույցից պարզ դարձավ, որ նախընտրում են մասնակցել ԵՄ հովանավորությամբ փոխանակման ծրագրերի, որոնց դեպքում կրթաթոշակն անհամեմատ բարձր է, ինչպես նաև չկան հավելյալ ծախսեր:

Միջազգայնացման առումով առավել ռազմավարական նախագծերից է HARMONY ծրագիրը, որի շրջանակներում, արդեն իսկ ստացված արդյունքներից զատ, բուհի համար նախանշվել են համագործակցության նոր հնարավորություններ. միջազգայնացման կարևորությունը գիտակցելով՝ HARMONY կոնսորցիումի անդամները (շուրջ 15 բուհ) Իտալիայի Սապիենզա համալսարանում կնքեցին հուշագիր՝ միջազգայնացման ուղղությամբ համատեղ ջանքերի, կրթական, հետազոտական և կարողությունների զարգացմանն ուղղված նախագծերի իրականացման պատրաստակամությունը նախանշելով (Հղում 9.2.):

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ դ. ՄՈՒՀ-ն ապահովում է ներքին շահակիցների օտար լեզվի իմացության անհրաժեշտ մակարդակ՝ միջազգայնացման արդյունավետությունը բարձրացնելու համար:

ԵՄՀ փոխանակման ծրագրերում ակտիվ ներգրավվածությունը նպաստել է բուհի ինչպես ուսանողների, այնպես էլ աշխատակիցների մոտիվացիայի բարձրացմանը՝ բարելավելու հատկապես անգլերենի իմացությունը: Աշխատակազմի (ուսումնաօժանդակ և պրոֆեսորադասախոսական կազմի) և ուսանողների միջազգային փոխանակման ծրագրերի մասնակցության համար համագործակից բուհերի կողմից հիմնականում պահանջվում է նվազագույնը անգլերենի իմացության B1 մակարդակ և/կամ այլ օտար լեզվի իմացություն (իսպանական, իտալական բուհերի դեպքում խրախուսվում է նաև ազգային լեզվի իմացությունը), ինչպես նաև համապատասխան վկայական: Մինչ ուսանողին կամ աշխատակցին նոմինացնելը, ԵՄՀ Օտար լեզուների ամբիոնն իրականացնում է թեստավորում՝ որոշելու օտար լեզուների իմացության մակարդակը, գրանցում և ուսումնական մասին է ներկայացնում գնահատման արդյունքները, որի հիման վրա ուսանողին կամ աշխատակցին տրամադրվում է վկայական (Հավելված 9.38): Արդյունքում, ԵՄՀ-ն անվճար ուսանողների և դասախոսների համար իրականացնում է օտար լեզուների մակարդակի որոշում և անվճար տրամադրում է համապատասխան վկայական, անհրաժեշտության դեպքում իրականացվում են անվճար հավելյալ դասընթացներ: Բոլոր համագործակիցների հետ Միջազգային կապերի և հետազոտությունների կենտրոնի բանակցության արդյունքում, ԵՄՀ Օտար լեզուների ամբիոնի կողմից տրամադրվող վկայականը համարվում է ընդունելի և հավելյալ ծախսեր այդ առումով ուսանողները և աշխատակազմը չի կատարում փոխանակման ծրագրերի դիմելիս:

ԵՄՀ միջազգային կապերի և հետազոտությունների կենտրոնը, պարբերաբար ամբիոններից հավաքագրելով տեղեկատվություն, թարմացնում է Օտար լեզուներով ուսուցանվող դասընթացների և կրթական ծրագրերի ցանկը, ներբեռնում ինչպես ԵՄՀ պաշտոնական կայքէջում, այնպես էլ ուղարկում տեղեկատվությունը Էրազմուս+ Հայաստանյան գրասենյակ, որն էլ իր հերթին ապահովում է տեղեկատվության հասանելիությունը պաշտոնական կայքէջում հետևյալ հղումով. https://erasmusplus.am/programs-taught-in-english/: ԵՄՀ ներգնա միջազգային ուսանողներ ընտրում են դասընթացներ նշյալ ցանկից, որն էլ ներառվում է Ուսումնառության պայմանագրում (Հղում 9.5):

Վերջին տարիներին, բուհում օտար լեզուներով դասավանդվող առարկաների համար պրոֆեսորադասախոսական կազմը ստանում է 30%-ի չափով բարձր ժամավճար: Օտար լեզուներով դասավանդումը, ինչպես նաև բոլոր աշխատակիցների օտար լեզուների մակարդակն էլ ավելի բարձրացնելու նպատակով, բուհն արդեն իսկ ձեռնարկել է քայլեր (հիմք ընդունելով գործընթացների գնահատման արդյունքները և միջազգայնացման ռազմավարության նախագիծը)՝ կապակցելու օտար լեզուների իմացությունը աշխատակցի գնահատմանը: Այժմ ԵՄՀ ՈԱ կենտրոնի կողմից իրականացվում է հետազոտություն (Հավելված 9.32) տարբեր լեզուներով դասավանդողների անգլերենի հստակ մակարդակի որոշման ուղղությամբ, որի հիման վրա ԳԽ կներկայացվեն ինչպես բարելավման առաջարկություններ, այնպես էլ բացահայտված ուղժեղ կողմերի առավել արդյունավետ օգտագործման:

Առարկայական քայլեր են իրականացվել նաև ուսանողների օտար լեզուների տիրապետման մակարդակը բարձրացնելու ուղղությամբ. այժմ քննարկվում է օտար լեզուներով մասնագիտական դասընթացները հայ ուսանողների համար նույնպես պարտադիր դարձնելու հարցը

(Հավելված 9.37), որը կփոխլրացնի օտար լեզուների դասընթացներին՝ նպաստելով ուսանողների ընդհանուր լեզուների իմացության բարելավմանը: Տվյալ հետազոտությունն իրականացվում է նաև միջազգայնացման ռազմավարության օտար լեզուների բարելավման համար նշված գնահատման առավել իրատեսական ցուցիչների սահմանելու նպատակով:

ՀՀ ԿԳՆ նախկին քաղաքականությամբ բավականին սահմանափակվում էր օտար լեզուներով ուսուցում կազմակերպելու հնարավորությունները. օրինակ, փոխանակման ծրագրերով ԵՄՀ այցելած ուսանողների համար անգլերենում դասընթացներ կազմակերպելու համար բուհը դիմել և նախապես ստացել էր թույլտվություն ՀՀ ԿԳՆ-ից (Հավելված 9.39): ԿԳՆ որդեգրած նոր քաղաքականությունը, որն արտահայտված է ՀՀ բարձրագույն կրթության օրենքի նախագծում, հնարավորություն է ընձեռում ցուցաբերել ճկունություն և արագ արձագանքել ինչպես միջազգային ուսանողների, այնպես էլ հայ ուսանողների պահանջներին: Արդեն իսկ ԵՄՀ-ն Միջազգայնացման ռազմավարության նախագծով սահմանել է մի շարք գործունեության գնահատման ցուցիչներ՝ ուղղված օտար լեզուների բարելավմանը, այդ թվում.

- օտար լեզվով դասավանդող դասախոսների % (նվազագույնը B2 իմացության մակարդակ)
- օտար լեզվով առկա դասընթացների և կրթական ծրագրերի %
- օտար լեզվով դասավանդվող առարկաներին ուսանողների ներգրավվածության թիվը և այլն:

ԵՄՀ միջազգայնացման ռազմավարությունը մշակվել է HARMONY ծրագրի շրջանակներում և ուսումնասիրվել է հատկապես համագործակից եվրոպական բուհերի փորձը, այդ թվում՝

- Սևիլիայի համալսարան (Իսպանիա),
- Բիրմինգհեմի Աստոն համալսարան, (Միացյալ Թագավորություն),
- Հռոմի Սապիենցա համալսարան (Իտալիա),
- Տոմարի Պոլիտեխնիկական ինստիտուտ (Պորտուգալիա),
- Սալոնիկի Ալեքսանդրիա տեխնոլոգիական կրթական ինստիտուտ (Հունաստան),
- Կասել համալսարան (Գերմանիա):

Վերջին երկու տարիների ընթացքում բուհը մասնակցել է HARMONY կոնսորցիումի հանդիպումներին (Հավելված 9.27-ից 31), ուսումնասիրել վերոհիշյալ բուհերի միջազգայնացման տարբեր փաստաթղթեր, որի հիման վրա զարգացվել է Միջազգայնացման ռազմավարությունը: Համագործակիցներին ռազմավարության նախնական տարբերակը ներկայացվել է Մինսկի համակարգողների հանդիպման ընթացքում, իսկ ապրիլին արդեն կներկայացվի ռազմավարության հաստատված տարբերակը: Ծրագրի շրջանակներում կոնսորցիումի անդամներն իրականացրել են ինքնավերլուծություն (Հավելված. գործիքը), որի տվյալներով իրականացվել է համեմատական վերլուծություն կոնսորցիումի անդամների շրջանում (հաշվետվություն-հավելված): Գնահատվել է համագործակիցների ուժեղ և թույլ կողմերը, հնարավորությունները և սպառնալիքները, որի հիման վրա զարգացվել է միջազգայնացման ռազմավարությունը:

Միջազգայնացման ռազմավարությունների հիման վրա Վորոնեժում կայանալիք աշխատաժողովի ընթացքում կզարգացվի միջազգայնացման գործիքակազմ, որը կգնահատվի ծրագրի շրջանակներում ստեղծված փորձագիտական խմբի կողմից: Ծրագրի շրջանակներում մշակված ռազմավարությունները, գործիքակազմը և միջազգայնացման համադրելիության ուղղությամբ խորհրդատվությունները ծրագրի անդամ կրթության և գիտության նախարարությունների կողմից (այդ թվում ՀՀ ԿԳՆ) կտարածվի այլ բուհերի շրջանում:

Չափանիշ 9-ով նկարագրվող տիրույթում հաստատության ուժեղ և թույլ կողմերը, արտաքին հնարավորությունները և վտանգները:

Ուժեղ կողմեր
• ԵՄՀ ղեկավարության միտվածությունը միջազգայնացմանը, համապատասխան քաղաքականության և նպատակային քայլերի առկայություն, • Աշխատակազմը երիտասարդ է և արագ է արձագանքում բուհի կողմից ներկայացվող նոր պահանջներին, ադապտացվում է փոփոխություններին, • Միջազգային կապերի և հետազոտությունների կենտրոնի առկայություն և կուտակված հարուստ փորձ, • Աշխատակազմի և ուսանողների համար առկա տարբեր փոխանակման ծրագրերի մասնակցության հնարավորություն, • Համագործակից բուհերում կուտակած կրեդիտների ամբողջական ճանաչման (full credit recognition policy) ԵՄՀ մոտեցումը և համապատասխան գործիքակազմի առկայություն, • Փոխանակման ծրագրերի մասնակիցների աշխատանքի տեղավորման բարձր ցուցանիշը (87%), • Օտար լեզուներով դասավանդող դասախոսական կազմի առկայություն, • Մեծաթիվ գործընկերային կապերի առկայությունը հեղինակավոր հաստատությունների և կառույցների հետ:
Թույլ կողմեր
• Օտար լեզուներով ամբողջական կրթական ծրագրերի և առարկաների պակաս, • Օտարերկրյա դասախոսների պակաս:
Արտաքին հնարավորություններ
• ԵՄ Erasmus+ և այլ դրամաշնորհային ծրագրերում ներգրավումը, օտարերկրյա բուհերի հետ ակտիվ համագործակցության շարունակականության ապահովումը, • Հայաստանում տեղակայված օտարերկրյա դեսպանությունների և միջազգային կառույցների հետ ակտիվ համագործակցությունը, • Միջազգային շուկաներում մարքեթինգի իրականացումը, համալսարանի կրթական ծառայությունների իրացման համար պոտենցիալ շուկաների հստակեցումը, միջազգային ուսանողների ներգրավմանն ուղղված գովազդային արշավների կազմակերպումը, • Սփյուռքահայերի ներգրավումը ուսումնառության և դասավանդման նպատակով

• Շարունակաբար ավելացնել օտար լեզուներով դասավանդվող առարկաների թիվը, ինչպես նաև մշակել ամբողջությամբ անգլերենում իրականացվող կրթական ծրագրեր (կրկնակի դիպլոմի, համատեղ և այլն):
Վտանգներ
• Վիզաների տրամադրման խիստ քաղաքականություն /միջազգային ուսանողների դեպքում/, • Փոխանակման ծրագրերի ֆինանսավորման կրճատում:
Թույլ կողմերի և վտանգների հաղթահարման պլանավորվող ուղիները՝
• Վերոհիշյալ բոլոր թույլ կողմերի և վտանգների հաղթահարումը նախատեսվում է իրականացնել ԵՄՀ Միջազգայնացման ռազմավարության հաստատմամբ և ներդրմամբ:

X. ՈՐԱԿԻ ՆԵՐՔԻՆ ԱՊԱՀՈՎՄԱՆ ՀԱՄԱԿԱՐԳԸ

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

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ ա. **ՄՈՒՀ-ն ունի որակի ապահովման քաղաքականություն ու ընթացակարգեր:**

Որակի ապահովումը որպես առանձին գործառույթ համալսարանում իրականացվել է դեռևս 2007 թվականից, երբ ԵՄՀ-ում ստեղծվեց Որակի ապահովման և ակադեմիական գնահատման կենտրոնը՝ որպես կառուցվածքային նոր ստորաբաժանում: Ստորաբաժանման հիմնական գործառույթներից էր կազմել և հրապարակել Կրեդիտային համակարգով ուսուցման տեղեկագիրքը, գրանցել և հսկել ուսանողների դասահաճախումները, ապահովել քննությունների արդյունքների մուտքագրումն ուսանողների ակադեմիական տվյալների միասնական (էլեկտրոնային) բազայում, հաշվարկել և վերահսկել ուսանողների ակադեմիական առաջադիմության ցուցանիշները (ՄՈԳ և կուտակած կրեդիտների քանակ), պատրաստել և պարբերաբար թարմացնել ուսանողների ակադեմիական տեղեկագրերը, համապատասխան ուսումնական ստորաբաժանումներին տրամադրել տեղեկատվություն ուսանողների առաջադիմության և դասահաճախումների վերաբերյալ և այլն:

2010թ. Ակադեմիական գնահատման և որակի ապահովման կենտրոնը վերանվանվեց Որակի ապահովման կենտրոնի, վերանայվեցին նաև կենտրոնի գործառույթները, իսկ վերոհիշյալ բոլոր գործառույթները վերաբաշխվեցին բուհի ամբիոնների գործառույթների միջև: Որոշ գործառույթների իրականացումը ավտոմատացվեց և իրականացվում է մշակված ներքին տեղեկատվական համակարգի միջոցով: Որակի ապահովման կենտրոնի դերն ու գործառույթները արմատականորեն փոխվեցին, համապատասխանեցվեցին ազգային և եվրոպական չափանիշներին և ուղենիշներին (հավելված 2.11):

Որակի ապահովման մշակույթի տարածման և գործընթացների առավել կանոնակարգման նպատակով 2012 թվականին մշակվել և ԵՄՀ գիտական խորհրդում հաստատվել է ԵՄՀ որակի ապահովման քաղաքականությունը (հավելված 2.42) Վերջինս բուհի որակի ապահովման գործընթացներն ուղղորդող հիմնարար կանոնների ամբողջություն է: Այնուհետև 2014թ. մշակվեց և հաստատվեց ԵՄՀ Որակի ապահովման ուղեցույցը, որով առավել հստակ սահմանվում են գործընթացներն ու մեխանիզմները (հավելված 1.9):

ԵՄՀ Որակի ապահովման ռազմավարությունը ձևակերպված է ԵՄՀ 2014-2018թթ. ՌԾ-ի 1-ին՝ «Ուսումնառության որակի շարունակական բարելավում» և 5-րդ՝ «Որակի մշակույթի տարածմանը նպաստող միջավայրի ձևավորում» նպատակներում:

Այսպիսով, 2007թ. ի վեր, համալսարանում իրականացվել են որակի կառավարման, այնուհետև նաև ապահովման նպատակային աշխատանքներ, որոնք առավել կանոնակարգվել են 2014 թվականին՝ ԵՄՀ Որակի ապահովման ուղեցույցի հրատարակմամբ: ԵՄՀ որակի ապահովման համակարգն անընդմեջ վերանայվում և կատարելագործվում է, վերջին շրջանում իրականացվել է նաև որակի կառավարման համակարգի գնահատում և բարելավման գործողությունների ծրագրի մշակում: ՈԿՀ գնահատման և վերանայումների մասին տե՛ս չափորոշիչ 10.4:

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ բ. Որակի ներքին ապահովման գործընթացների կառավարման նպատակով ՄՈՒՀ-ը տրամադրում է մարդկային, նյութական և ֆինանսական ռեսուրսներ:

1. **Մարդկային ռեսուրսներ.**

Որակի ապահովման ուղեցույցի ամբողջական կիրարկումն ապահովելու նպատակով, ըստ ԵՄՀ առաջին ինքնավերլուծության և ՈԱԱԿ փորձագետների, առկա էր մարդկային ռեսուրսների պակաս: Այս բացը լրացնելու համար համալսարանը համալրել է Որակի ապահովման կենտրոնի մասնագետի թափուր աշխատատեղը, ինչպես նաև 2016թ. ապրիլի 1-ից ամբիոններում որակի ապահովման ուղղությամբ տարվող աշխատանքները կանոնակարգելու և բարելավելու նպատակով ընտրել է Որակի ապահովման ամբիոնային (Հավելված 10.8) և ուսանող (Հավելված 10.7) գործակալներ:

Որակի ապահովման ղեկավարի, մասնագետի, ամբիոնային և ուսանող գործակալների հմտությունների և որակավորումների շրջանակները, ինչպես նաև հիմնական գործառույթներն ու խնդիրները սահմանվում են համապատասխան պաշտոնի անձնագրերով (Հավելված 5.3. 34-ից 37):

Որակի ապահովման ամբիոնային և ուսանող գործակալները հաշվետու են կենտրոնի ղեկավարին: Յուրաքանչյուր ամբիոնի գծով ընտրվում է մեկ ամբիոնային և մեկ ուսանող գործակալ (նախկինում ուսանող-գործակալների փոխարեն Ուսանողական խորհրդում կազմվել է հանձնախումբ, ովքեր իրականացրել են ներկայիս ուսանող գործակալների պարտականությունները): Գործակալները կրթական ծրագրերի վերանայման ընթացքում գնահատում են իրենց

ամբիոնի դասընթացների համապատասխանությունը Որակի կենտրոնի նախապես ներկայացրած պահանջներին, արդյունքները ներկայանում ամբիոնի վարիչին և Որակի ապահովման կենտրոնին՝ հետագա բարելավումների նպատակով, գնահատում կրթական ծրագրերի վերաբերյալ բուհի պաշտոնական կայքէջում տեղադրված տեղեկատվությունը, ինչպես նաև իրականացնում որակի ապահովման ներքին համակարգին առնչվող այլ հանձնարարականներ:

Անհրաժեշտության դեպքում, Որակի ապահովման գործընթացների իրականացման համար կազմվում են աշխատանքային տարբեր խմբեր, օրինակ՝ ինքնավերլուծության գործընթացի իրականացման նպատակով անհրաժեշտ տեղեկատվության տրամադրման համար կազմվել է վերլուծության իրականացման համար պատասխանատու աշխատանքային խումբ, որում ներգրավված եմ ԵՄՀ բոլոր ստորաբաժանումների ղեկավարներն ու պատասխանատուները, ինչպես նաև որակի ապահովման ամբիոնային և ուսանող գործակալները:

2. Նյութական և ֆինանսական ռեսուրսներ.

2013թ. «Կրթության որակ և համապատասխանություն երկրորդ վարկային ծրագրի «Որակի ապահովման ներբուհական համակարգի ներդրում և դրա հետագա բարելավում» բաղադրիչի շրջանակներում ԵՄՀ-ին տրամադրված դրամաշնորհային ծրագրով կենտրոնը համալրվեց նոր ռեսուրսներով և հարմարավետ աշխատանքային պայմաններ ստեղծվեցին նաև տարբեր աշխատանքային խմբերի գործունեության, ներքին և արտաքին շահակիցների հետ հանդիպումների, քննարկումների անցկացման համար: Որակի ապահովման կենտրոնին հատկացվել է մշտական գործող աշխատասենյակ, որն ապահովված է անհրաժեշտ գույքով և նյութատեխնիկական ռեսուրսներով: Կենտրոնի գործունեության և կառավարման համար անհրաժեշտ նյութական այլ ռեսուրսներ ձեռք են բերվում ԵՄՀ Գնումների կազմակերպման ընթացակարգով, հիմնականում ընթացիկ պահանջագրերի ներկայացման միջոցով:

Ինչպես ներկայացված է ԵՄՀ ՈԱ ուղեցույցում, ԵՄՀ 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:

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ գ. Ներքին և արտաքին շահակիցները ներգրավված են որակի ապահովման գործընթացներում:

Որակի ապահովման գործընթացներում ներքին և արտաքին շահակիցների մասնակցությունը ապահովվում է դեռևս 2007թ.-ից: Սկզբնական շրջանում ավելի սահմանափակ հնարավորություններով և թերի կանոնակարգվածությամբ: Գործընթացները պարբերաբար կանոնակարգվել են, իսկ ամբողջական կանոնակարգումն իրականացվել է 2013-2014 թթ. «Կրթության որակ և համապատասխանություն երկրորդ վարկային ծրագրի «Որակի ապահովման ներբուհական համակարգի ներդրում և դրա հետագա բարելավում» բաղադրիչի շրջանակներում ԵՄՀ-ին տրամադրված դրամաշնորհային ծրագրով: Ծրագրի շրջանակներում հրատարակվեց ԵՄՀ Որակի ապահովման ուղեցույցը, որով հստակ ներկայացվում է ներքին և արտաքին

շահակիցների մասնակցությունը որակի ապահովման գործընթացներում: Որակի ապահովման ուղեցույցի 4-րդ, 16-րդ բաժիններում ներկայացված է շահակիցների բավարարվածության նպատակով իրականացվող հետազոտությունների տեսակները, իսկ ձեռնարկի հավելված 2-ում ԵՄՀ-ի կողմից իրականացվող քանակական հետազոտությունների ցանկը, նպատակը և իրականացման պարբերականությունը:

- **Դասընթացի և կրթական ծրագրի գնահատումներ**. հետազոտություններն իրականացվում են համալսարանում կրթական ծրագրերի վերանայման ընթացքում՝ ներքին և արտաքին շահակիցների մասնակցությամբ: Գնահատումների իրականացման նպատակով ուսումնասիրվում է գործող դասընթացների բովանդակությունը և դրան համապատասխան դասավանդման և ուսումնառության արդյունավետ մեթոդների առկայությունը, գնահատման մեթոդների արժանահավատությունն ու անկողմնակալությունը, ուսանողի ծանրաբեռնվածության մակարդակը, ժամաքանակի և թեմաների համապատասխանությունը նախանշված վերջնարդյունքներին և այլն: Վերոնշյալ ուսումնասիրություններն ու գնահատումները իրականացվում են յուրաքանչյուր կրթական և առարկայական ծրագրի շուրջ՝ որակի ամբիոնային գործակալների (հավելված 1.22), որակի ուսանող գործակալների (հավելված 1.23), ինչպես նաև գործատուների և արտաքին այլ շահակիցների կողմից (հավելվածներ 2.46 և 2.47): Կրթական ծրագրերի վերանայումների ընթացքում գնահատվել է ավելի քան 100 առարկայական և 5 կրթական ծրագիր:
- **Ուսանողների կողմից դասախոսի գնահատում**. գնահատումներն իրականացվում են յուրաքանչյուր կիսամյակի ավարտին՝ բոլոր ուսանողների շրջանում, ովքեր գնահատում են տվյալ կիսամյակում իրենց դասավանդած դասախոսներին, մասնավորապես՝ մատուցվող նյութի որակը և դասավանդման որակը (Հավելված 1.26): Արդյունքներն օգտագործվում են դասախոսների ընդհանուր գնահատման սանդղակում, որտեղ ուսանողի կողից դասախոսի գնահատականը կազմում է ընդհանուր ուսումնամեթոդական աշխատանքների գնահատման 25%-ը:
- **Ինստիտուցիոնալ կարողությունների վերլուծության նպատակով իրականացվող հարցում**. հարցումային հետազոտությունն իրականացվում է ուսանողների և աշխատակազմի (ընդ որում՝ պրոֆեսորադասախոսական, վարչական և ուսումնաօժանդակ կազմ) շրջանում: Հարցման միջոցով գնահատվում են՝ կառավարման և վարչարարության, միջազգային ծրագրերի, հետազոտության և գիտական աշխատանքներում ներգրավվածության, ադմինիստրատիվ, տեղեկատվական և հեռահաղորդակցության, գրադարանային և այլ ծառայությունների, ինչպես նաև հիմնական գործընթացների որակը (հարցումներ 1.24, 1.25, 8.5, 8.6): Ուսանողների շրջանում հարցումն իրականացվում է ավելի քան 4 տարի, իսկ աշխատակազմի շրջանում՝ 2015թ. ի վեր:
- **Նորավարտ շրջանավարտների շրջանում աշխատանքի և կարիերայի հարցում**. Յուրաքանչյուր ուսումնական տարվա ավարտին Կարիերայի զարգացման և գործատուների հետ կապի կենտրոնի հետ համատեղ իրականացվում աշխատանքի և կարիերայի հարցում նորավարտ շրջանավարտների շրջանում, որի միջոցով ուսումնասիրվում են նորավարտ շրջանավարտների աշխատանքի տեղավորման ցուցանիշները, զբաղվածության

կարգավիճակն ավարտելու պահին և այլն: Կարիերայի զարգացման և գործատուների հետ կապի կենտրոնի կողմից յուրաքանչյուր տարի՝ սահմանված մեթոդաբանությամբ թարմացվում է շրջանավարտների բազան՝ մշակված 5 տարվա կտրվածքով:

- **Պրոֆեսորադասախոսական կազմի մեթոդական և մասնագիտական վերապատրաստումների իրականացման կարիքի գնահատում.** Մարդկային ռեսուրսների կառավարման բաժնի հետ մշակված մեթոդաբանության համաձայն յուրաքանչյուր ուսումնական տարվա ավարտին համալսարանի դասախոսական կազմի շրջանում իրականացվում է վերապատրաստումների կարիքի գնահատում (Հավելված 1.27): Որակի ապահովման կենտրոնի կողմից կազմված վերլուծական զեկույցի հիման վրա Մարդկային ռեսուրսների կառավարման բաժինը կազմում է վերապատրաստումների ծրագիր:
- **Նախագծերի, միջոցառումների, սեմինարների արդյունավետության մեկանգամյա գնահատում.** կազմակերպվող միջոցառումների, սեմինարների արդյունավետության գնահատման, տարբեր շահակիցների կարիքների և պահանջմունքների բացահայտման, ինչպես նաև հետադարձ կապի ապահովման և ամրապնդման նպատակով ԵՄՀ Որակի ապահովման կենտրոնը մշակել է նախագծերի, միջոցառումների և սեմինարների գնահատման հարցաշարեր (Հավելվածներ 1.19, 1.20): Դրան համապատասխան յուրաքանչյուր միջոցառումից կամ սեմինարից հետո իրականացվում է գնահատում, արդյունքները ամփոփվում են Որակի ապահովման կենտրոնի կողմից և ուղարկվում կազմակերպիչներին և դասընթացավարներին՝ շարունակական բարելավման նպատակով (Հավելվածներ 1.28, 1.29):

Ըստ անհրաժեշտության, Որակի ապահովման կենտրոնի կողմից կազմակերպվում են նաև որակական հետազոտություններ, մասնավորապես՝ ֆոկուս խմբային քննարկումներ, փաստաթղթային ուսումնասիրություններ և այլն:

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ դ. Որակի ներքին ապահովման համակարգը պարբերաբար վերանայվում է:

ԵՄՀ որակի ապահովման պարբերական վերանայումը իրականացվում է Որակի ապահովման ուղեցույցով նախատեսված ընթացակարգերի միջոցով, ինչպես նաև բենչմարքինգի միջոցով: Ուղեցույցով նախատեսվում է Որակի կառավարման համակարգի վերանայման չորս պարբերաշրջան. 4-5 տարին մեկ՝ ըստ ՌԾ վերանայման, տարեկան՝ ըստ տարեկան պլանների կատարման արդյունքների, եռամսյակային և ամսական՝ ընթացիկ հարցերի քննարկմամբ: Համալսարանում որակի ապահովման առաջին վերանայումը իրականացվել է 2010թ., երբ Որակի ապահովման և ակադեմիական գնահատման կենտրոնը վերակազմավորվել է Որակի ապահովման կենտրոնի: Ամբողջովին փոխվել են կենտրոնի գործառույթները՝ փորձելով ավելի համահունչ դարձնել որակի ապահովման ազգային և եվրոպական ուղենիշներին: 2012թ. հաստատվել է ԵՄՀ որակի ապահովման քաղաքականությունը (հավելված 2.42), 2014թ. հրատարակվել է ԵՄՀ որակի ապահովման ուղեցույցը (Հավելված 1.9): Ընդհանուր առմամբ, բուհում որակի կառավարման համակարգը համապատասխանեցվում է Որակի ապահովման եվրոպական ընկերակցության (ENQA) և ՈԱԱԿ-ի չափանիշներին:

Որակի ապահովման ուղեցույցի ամբողջական կիրարկումն ապահովելու և փորձագիտական զեկույցում նշված թերությունների վերացման նպատակով 2015թ. ստեղծվել է որակի ապահովման ուղեցույցի վերանայման համար պատասխանատու աշխատանքային խումբ՝ որակի ապահովման կենտրոնի ղեկավարի գլխավորությամբ (Հավելված 10.12): Աշխատանքային խմբի կողմից, մասնավորապես՝

- Համալրվել է ռազմավարական ցուցանիշների ցանկը,
- Խմբագրվել է համալսարանի շահակիցների ցանկը՝ նրանց թվում ավելացնելով նաև դիմորդներին,
- Ավելացվել է ՈԿՀ պլանավորման, իրագործման, ստուգման և վերանայման շրջափուլն արտահայտող աղյուսակ,
- Խմբագրվել է հավելված 2-ը, մասնավորապես՝ լրամշակվել է ուսանողների կարիքների և պահանջմունքների բացահայտմանն ուղղված քանակական հետազոտությունների ցանկը, ավելացվել է նաև դասախոսական, վարչական և ուսումնաօժանդակ կազմի, ինչպես նաև արտաքին շահակիցների (ընդ որում՝ շրջանավարտներ և գործատուներ) կարիքների բացահայտման նպատակով իրականացվող հետազոտությունների ցանկը, իրականացման նպատակները, պարբերականությունը,
- Խմբագրվել է հավելված 6-ը, մասնավորապես Կրթական ծրագրերի զարգացման և մշտադիտարկման ընթացակարգում ավելացվել են 12 և 13 կետերը:

Վերոնշյալ փոփոխությունները հաստատվել են Գիտական խորհրդում (հավելված 10.11):

Բացի վերոնշյալ փոփոխությունները, Որակի ապահովման կենտրոնի կողմից իրականացվել է Որակի կառավարման համակարգի ներդրման և արդյունավետության գնահատում: Նշյալ վերլուծության պատրաստման համար հիմք են հանդիսացել թիրախային փաստաթղթերի ուսումնասիրությունները (կարգեր, կանոնակարգեր, ընթացակարգեր, հաշվետվություններ, արձանագրություններ և այլն), Որակի ապահովման կենտրոնի կողմից ուսանողների և աշխատակազմի (դասախոսներ, վարչական և ուսումնաօժանդակ կազմ) շրջանում իրականացված տարբեր հարցումային հետազոտությունները, գործընթացների պատասխանատուների և շահակիցների հետ հանդիպումները, ինչպես նաև արտաքին հավատարմագրման փորձագետների դիտողությունները:

Գնահատման անցկացման հիմնական նպատակներն են՝

- գնահատել ԵՄՀ կառավարման մարմինների և բոլոր ստորաբաժանումների կողմից իրականացվող գործընթացների արդյունավետությունը,
- ապահովել ԵՄՀ կողմից իրականացվող գործընթացների՝ ՀՀ օրենքների և ներքին իրավական ակտերի հետ համապատասխանությունը,
- ներկայացնել շահակիցների բավարարվածությունը ԵՄՀ-ում ներդրված գործընթացներից,
- կառավարման օղակներին ներկայացնել համապարփակ վերլուծություն՝ ՈԿՀ վերանայման և գործընթացների բարելավման նպատակով,

- ուսումնասիրել ԵՄՀ առաջին ինստիտուցիոնալ հավատարմագրման ժամանակ ՈԱԱԿ փորձագետների գնահատման արդյունքների և խորհրդատվությունների իրականացումը:

Արդյունքում, գնահատվել են ԵՄՀ կառավարչական բոլոր գործընթացների ինչպես իրականացման մակարդակը, այնպես էլ իրականացման արդյունավետությունը (հավելված 1.9, բաժին 17), ինչի հիման վրա կազմվել է բարելավման ծրագիր, որի գործողությունները ներկայացվել և հաստատվել են պատասխանատուների կողմից (հավելված 1.11, էջ՝ 40):

Ծառայությունների մատուցման գործընթացների գնահատման նպատակով ԵՄՀ-ն աշխատակազմի և ուսանողների շրջանում յուրաքանչյուր տարի իրականացնում է ամփոփիչ հարցումներ (մանրամասն տե՛ս չափորոշիչ 10.3):

ՈԿՀ ներդրման և արդյունավետության գնահատում

1. **Կառավարման օղակների հանդիպումներ՝ ՈԿՀ վերահսկման և վերանայման նպատակով.**

Կառավարման օղակների կողմից ՈԿՀ վերահսկման և վերանայման գործընթացը իրականացվում է ապահովելու համար դրա կիրառելիությունը, արդյունավետությունը և հետագա բարելավումները: Կառավարման օղակների անդամներն են հանդիսանում համալսարանի ռեկտորը, պրոռեկտորները, որակի ապահովման կենտրոնի ղեկավարը և կառուցվածքային մյուս ստորաբաժանումների ղեկավարները: ՈԿՀ վերահսկման և վերանայման գործընթացը իրականացվում է ամսական և եռամսյակային հանդիպումների միջոցով:

Կառավարման օղակների հանդիպումների արդյունքում կարող են հանգել որոշումների հետևյալ ուղղություններով՝

- Փոփոխություններ ՈԿՀ-ում՝ գործընթացների արդյունավետության բարձրացման նպատակով,
- Մատուցվող ծառայությունների որակի բարձրացում շահակիցների պահանջմունքների բավարարման նպատակով,
- ԿՕ նպատակների վերանայում,
- Ռեսուրսների պլանավորում և այլն:

2017 թվականին գործարկվել է ԵՄՀ Որակի ապահովման ուղեցույցով նախանշված կառավարման օղակների հանդիպումները՝ որպես նոր միջոց բացահայտված խնդիրների վերացմանն ուղղված: Մասնավորապես՝ իրականացվել է երկու հանդիպում, որոնցից առաջինն ուղղված էր 2016-2017թթ. Աշխատակազմի և ուսանողների բավարարվածության զեկույցների քննարկմանն ու համապատասխան որոշումների կայացմանը (Հավելված 2.43): Հանդիպման արդյունքում կայացվել են հետևյալ որոշումները՝

1. 2017-2018թթ. բյուջեի մուտքերի և ելքերի նախահաշվում հատկացնել գումար ենթակառուցվածքների և ռեսուրսների բարելավման հետևյալ ուղղություններով՝ լսարանային կահավորման բարելավում, գրադարանային ռեսուրսների ավելացում և վերամշակված ՄԿԾ-ների պահանջներին համապատասխանեցում, սննդի ծառայությունների բարելավման համար անհրաժեշտ գույքի և տեխնիկայի ձեռքբերում (կամ ծառայության

արտապատվիրում), պրոֆեսորադասախոսական և վարչական կազմի վերապատրաստում, ներքին հետազոտական դրամաշնորհային ծրագրի ֆոնդի մեծացում,

2. Պրոֆեսորադասախոսական կազմի և ասպիրանտների աշխատանքային պայմանների բարելավման և հետազոտական գործունեություն ծավալելու նպատակով առանձնացնել մեկ աշխատանքային լսարան՝ առկա բազայից տեղափոխելով 4 համակարգիչ և գույք, համակարգիչներում ապահովելով անհրաժեշտ ծրագրերը հետազոտությունների իրականացման նպատակով:

Իրականացված երկրորդ հանդիպման ընթացքում Որակի ապահովման կենտրոնի կողմից ներկայացվել է ՈԿՀ ներդրման և արդյունավետության գնահատման զեկույցը և դրա հիման վրա կազմված բարելավումների գործողությունների ծրագիրը: Հանդիպման արդյունքում բարելավումների ծրագիրն ուղարկվել է պատասխանատուներին՝ հավելյալ ուսումնասիրությունների համար, որից հետո առաջարկությունների հիման վրա փաստաթուղթը վերանայվել է (Հավելված 2.44):

Որակի ապահովման ներքին համակարգի զարգացման նպատակով որպես ուղենիշ հիմք է ընդունվել Որակի ապահովման եվրոպական ընկերակցության (ENQA) և ՈԱԱԿ-ի պահանջներն ու չափանիշները, Որակի ապահովման եվրոպական չափանիշներն ու ուղենիշները (ESG): Բացի նշվածներից, համալսարանի ներկայացուցիչները մասնակցություն են ունեցել նաև ՈԱԱԿ-ի կողմից կազմակերպված մի շարք սեմինարների, համաժողովների: Որակի ապահովման համակարգի մշակման և ներդրման ընթացքում ուսումնասիրվել են նաև ISO/ 9001:2009 պահանջները և ստանդարտները:

Որակի ներքին ապահովման համակարգի պարբերաբար վերանայման ժամանակ ԵՄՀ-ն բենչմարքինգ իրականացվում է ինչպես Հայաստանում, այնպես էլ այլ երկրներում գործող համագործակից բուհերի հետ՝ համալսարանի կողմից գործուղված դասախոսների և վարչական աշխատակիցների միջոցով (գործող համագործակից բուհերի ցանկը տե՛ս չափանիշ 9):

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ Ե. Որակի ապահովման ներքին համակարգն ապահովում է բավարար հիմքեր որակի ապահովման արտաքին գնահատման գործընթացների համար:

ԵՄՀ-ն առաջին հավատարմագրման գործընթացում, արդեն իսկ իրականացրել է ինստիտուցիոնալ կարողությունների ինքնավերլուծություն (2014թ.), որին համապատասխան արտաքին գնահատման փորձագիտական խմբի կողմից կազմվել է փորձագիտական զեկույց: ԵՄՀ ինքնավերլուծության մեջ և փորձագիտական զեկույցում նշված բացթողումների վերացման նպատակով ԵՄՀ Որակի ապահովման պատասխանատուների կողմից կազմվել է բարելավման գործողությունների ծրագիր, որի իրականացման մշտադիտարկման նպատակով յուրաքանչյուր 6 ամիսը մեկ անգամ համալսարանը բոլոր չափանիշների գծով հաշվետվություն է ներկայացրել ՈԱԱԿ, որոնցում մատնանշվել են հաշվետու ժամանակաշրջանում իրականացված գործողությունները:

Բացի վերոնշյալ վերլուծությունն ու հաշվետվությունները, հարկ է նշել, որ բուհի արտաքին գնահատման գործընթացներին էապես կարող են նպաստել նաև՝

- ԵՄՀ ռազմավարական ծրագրին կից գործողությունների ծրագիրը և դրան համապատասխան Ռազմավարական ցուցանիշների տարեկան և կիսամյակային հաշվետվությունները,
- Բարելավված և հստակեցված հաշվետվողականության համակարգի առկայությունը կառավարման բոլոր օղակներում՝ կառուցվածքային ստորաբաժանումների հաշվետվություններից մինչև պրոռեկտորների և ռեկտորի հաշվետվությունները՝ կազմված գործող ՌԾ կից գործողությունների ծրագրի նպատակներին և խնդիրներին համապատասխան,
- Համալսարանի թափանցիկ գործունեությունը և տեղեկատվության տարածման արդյունավետ մեխանիզմների կիրառումը (մասնավորապես՝ ԵՄՀ պաշտոնական կայքէջում տեղադրված են համալսարանի գործունեությանը վերաբերող բոլոր պաշտոնական փաստաթղթերը, կրթական ծրագրերի և դրանց որակի վերաբերյալ հավաստի տեղեկատվությունը, ինչպես նաև Հասարակայնության հետ կապերի և գովազդի բաժնի անխափան աշխատանքի արդյունքում ճիշտ ժամանակին հրապարակվում և շահակիցների շրջանակներում տարածվում են հայտարարությունները, իրադարձությունները և նորությունները),
- Համալսարանի կողմից անընդմեջ իրականացվող վերլուծությունները, հետազոտությունն ու գնահատումները, մասնավորապես՝ 2013թ. ի վեր ուսանողների շրջանում (2015թ. ի վեր աշխատակազմի շրջանում) իրականացվող համապարփակ հետազոտությունը, որը կազմվել է ՈԱԱԿ պահանջներին համապատասխան և ներառում է արտաքին հավատարմագրողի գրեթե բոլոր չափանիշների վերաբերյալ տեղեկատվության հավաքագրման համար հարցադրումներ, ԵՄՀ Որակի կառավարման համակարգի գնահատումը, որում ներկայացված են ԵՄՀ գործընթացների գնահատման արդյունքները և դրա հիման վրա մշակված բարելավումների ծրագիրը և այլն:

Հաշվի առնելով, ԵՄՀ ինքնավերլուծության իրականացման փորձառությունն ու գործընթացի իրականացման դրական ընթացքը, ինչպես նաև արտաքին գնահատման արդյունավետության ապահովման վերոնշյալ հիմքերը, կարծում ենք որակի ապահովման ներքին համակարգը միանշանակորեն ապահովում է բավարար հիմքեր որակի ապահովման արտաքին գնահատման գործընթացների համար:

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ զ. Որակի ապահովման ներքին համակարգն ապահովում է ՄՈՒՀ-ի գործունեության թափանցիկությունը՝ տրամադրելով ՄՈՒՀ-ի գործընթացների որակի մասին տեղեկատվություն՝ ներքին և արտաքին շահակիցների համար:

Համալսարանի տեղեկատվության տարածման և հրապարակումների արդյունավետության գնահատման մեխանիզմների վերլուծությունն ու համապատասխան հիմքերը արդեն իսկ ներկայացված են չափորոշիչ 2.7-ում:

Չափանիշ 10-ով նկարագրվող տիրույթում հաստատության ուժեղ և թույլ կողմերը, արտաքին հնարավորությունները և վտանգները:

Ուժեղ կողմեր
• Երկար տարիներ գործող որակի կառավարման և ապահովման համակարգի առկայություն, • Որակի կառավարման համակարգի (ՈԿՀ) և Որակի ապահովման ուղեցույցի քաղաքականության և հաստատված ընթացակարգերի առկայություն, • Համալսարանի Ռազմավարական ծրագրերում որակի ապահովմանն ուղղված նպատակների, խնդիրների առկայություն, ռազմավարական ծրագրին կից մշակված գործողությունների ծրագրում այդ նպատակների իրագործման համար հստակ մշակված գործողությունների, գնահատման ցուցանիշների առկայությունն, աշխատանքի բաժանում, • Համալսարանի ղեկավարության նպատակային աշխատանքը որակի անընդհատ բարելավման, ինչպես նաև համալսարանում որակի ապահովման մշակույթի ձևավորման ուղղությամբ, • Վարչական և պրոֆեսորադասախոսական կազմի, ինչպես նաև ուսանողների՝ փոխվելու, անընդհատ կատարելագործվելու պատրաստակամություն, • Գործունեության թափանցիկության և հրապարակայնության ապահովման ձգտում և այդ նպատակով ինտերնետային կայքի ակտիվ կիրառում, • Որակի ապահովման նպատակով տեղեկատվության հավաքագրման տեղեկատվական ներքին համակարգի առկայություն, • Իրականացվող քանակական և որակական հետազոտությունների արդյունքների մշակման և արձագանքման լիարժեք կառուցակարգ:
Թույլ կողմեր
• Քննարկումների ընթացքում թույլ կողմեր չեն նախանշվել:
Արտաքին հնարավորություններ
• ՈԿՀ անընդհատ կատարելագործում միջազգային լավագույն փորձի շարունակական ուսումնասիրությունների միջոցով:
Վտանգներ
• Երկրի ներսում որակի մշակույթի զարգացման ուղղությամբ մասնագիտական ուսումնական հաստատությունների, պետական մարմինների և այլ շահագրգիռ կազմակերպությունների համագործակցության պակաս:
Թույլ կողմերի և վտանգների հաղթահարման պլանավորվող ուղիները՝

- Համալսարանում իրականացվել է Որակի կառավարման համակարգի ներդրման և արդյունավետության գնահատում, որի միջոցով ամփոփվում և եզրափակվում է պլանավորում-իրականացում-գնահատում-բարելավում շղթայի շրջափուլը: Գնահատման արդյունքում կազմվել է բարելավման գործողությունների ծրագիր՝ միտված ՈԿՀ արդյունավետության բարձրացմանը (Հավելված 1.11):

ՀԱՎԵԼՎԱԾՆԵՐԻ ՑԱՆԿ

N	Անվանում
1.1	ԵՄՀ կանոնադրություն
1.2	ԵՄՀ կանոնադրության վերանայումներ
1.3	2014-2018 Ռազմավարական ծրագիր և գործողությունների ծրագիր
1.4	ԵՄՀ Որակավորումների շրջանակը
1.5	ՌԾ վերանայման աշխատանքային խմբի ձևավորման հրաման
1.6	ԿԽ N8 նիստի արձանագրությունից քաղվածք
1.7	ԵՄՀ Արտաքին և ներքին միջավայրի վերլուծություն
1.8	2019-2023 թթ. ՌԾ մշակման աշխ.ձևավորման հրաման
1.9	ԵՄՀ որակի ապահովման ուղեցույց
1.10	ԵՄՀ կառավարման և վարչարարության քաղաքականություն
1.11	ԵՄՀ ՈԿՀ ներդրման և արդյունավետության գնահատում
1.12	Կրթական ծրագրի գնահատման ձևաչափ
1.13	Առարկայական ծրագրի գնահատման ձևաչափ
1.14	Ուսանողի կողմից դասախոսի գնահատման հարցաթերթ
1.15	Մասնագիտական վերապատր.կարիքի գնահատման հարցաթերթ
1.16	Ամփոփ հարցախույզի հարցաթերթ (ուսանող)
1.17	Ամփոփ հարցախույզի հարցաթերթ (աշխատակազմ)
1.18	Առարկայական ծրագրի ձևաչափ
1.19	Նախագծ., միջոցառ., գիտաժող. գնահատման հարցաթերթ
1.20	Գիտագործ. սեմինարների, վարպետ. դասերի գնահատ. հարցաթերթ
1.21	Գործատուների հետ հանդիպումների արձանագր. փաթեթ
1.22	ԱԾ գնահատման օրինակ (Ամբիոնային որակի գործակալ)
1.23	ԱԾ գնահատման օրինակ (Որակի ուսանող գործակալ)
1.24	Ամփոփ հարցման վերլուծություն 2016-2017 (ուսանողներ)
1.25	Ամփոփ հարցման վերլուծություն 2016-2017 (աշխատակազմ)
1.26	Դասախոսի գնահատման անհատական հաշվետվության օրինակ
1.27	Վերապատրաստում. կարիքի գնահատում. վերլուծություն 2016-2017
1.28	Գիտագործ. սեմ. և վարպետ. դասեր. վերլուծություն (օրինակ)
1.29	Նախագծ., գիտաժ. և միջոց. վերլուծություն (օրինակ)
1.30	Ռազմավարական ցուցանիշների հաշվետ. 2017-2018 1-ին կիսամյակ
1.31	Ռազմավարական ցուցանիշ. հաշվետվություն 2016-2017
1.32	Ռազմավարական ցուցանիշ. հաշվետվություն 2015-2016
1.33	ԵՄՀ Ռեկտորի 2015-2016 ուստարվա հաշվետվություն
1.34	ԵՄՀ Ռեկտորի 2014-2015 ուստարվա հաշվետվություն
1.35	Ռեկտորի N345-09/162 որոշում
1.36	Ստորաբաժանումների 2015-2016 պլան-հաշվետվություններ
1.37	Ստորաբաժանումների 2016-2017 պլան-հաշվետվություններ

1.38	Ստորաբաժանումների 2017-2018 պլան-հաշվետվություններ
1.39	Ամփոփ հարցման վերլուծություն 2015-2016 (ուսանողներ)
1.40	Ամփոփ հարցման վերլուծություն 2015-2016 (աշխատակազմ)
2.1	ԵՄՀ կառավարման խորհրդի գործունեության կարգ
2.2	ԵՄՀ գիտական խորհրդի գործունեության կարգ
2.3	ԵՄՀ Ուսանողական խորհրդի կանոնադրություն
2.4	ԵՄՀ Ուսանողական գիտական ընկերության կանոնադրություն
2.5	Ուսանողների իրավունքների պաշտպանի գործունեության կարգ
2.6	ԵՄՀ մեթոդական խորհրդի գործունեության կարգ
2.7	Էթիկայի հանձնաժողովի կարգ
2.8	ԵՄՀ Գործավարության կանոնակարգ
2.9	ԵՄՀ Փաստաթղթերի կառավարման ընթացակար
2.10	ՖԿ ներքին համակարգի գնահատում. ՍՕՍ Աուդիտ
2.11	Որակի ապահովման կենտրոնի գործունեության կարգ
2.12	Ֆինանսական կառավարման բաժնի գործունեության կարգ
2.13	Մարդկային ռեսուրսների կառավարման բաժնի գործունեության կարգ
2.14	ՀԿ և գովազդի բաժնի գործունեության կարգ
2.15	ՄԿՀ կենտրոնի գործունեության կարգ
2.16	Կարիերայի զարգացման և գործատուների հետ կապի կենտրոնի գործունեության կարգ
2.17	Ամբիոնի գործունեության կանոնակարգ
2.18	Գրադարանի գործունեության կարգ
2.19	ԵՄՀ ռեկտորի ընտրության ընթացակարգ
2.20	ԵՄՀ ամբիոնի վարիչի ընտրության կարգ
2.21	Կառավարման խորհրդի N9 նիստի արձանագրության քաղվածք
2.22	Պրոֆեսորադասախոսական կազմի ձևավորման կարգ
2.23	Վարչական և ուսումնաօժանդակ կազմի ընտրության կարգ
2.24	Պրոֆ. կազմի գնահատման և հավելավճարի սահմանման կարգ
2.25	Ուսանողների կողմից դասախոսների գնահատման կարգ
2.26	Վարչ. և ուսումնաօժանդակ կազմի գործ. գնահատման, խրախուսման և առաջընթացի ապահովման կարգ
2.27	Պրոֆ.կազմի վերապատրաստումների իրականացման կարգ
2.28	Խրախուսական պարգևներ. Ռեկտորի հրաման (դասախոս) (2015-2016)
2.29	Խրախուսական պարգևներ. Ռեկտորի հրաման (դասախոս) (2016-2017)
2.30	Խրախուս. պարգևներ. Ռեկտորի հրաման (վաչական) (2016-2017)
2.31	Աշխատանքային էթիկայի և վարքագծի կանոններ
2.32	Աշխատողների ներքին կարգապահական կանոններ
2.33	Կառավարման մարմիններին կառուցվածքային ստորաբաժանումների ղեկավարներին դիմելու ընթացակարգ
2.34	Թերությունների վերացման գործողությունների ծրագիր (ՈԱԱԿ)
2.35	Թերությունների վերացման առաջին հաշվետվություն (ՈԱԱԿ)
2.36	Թերությունների վերացման երկրորդ հաշվետվություն (ՈԱԱԿ)

2.37	Թերությունների վերացման երրորդ հաշվետվություն (ՈԱԱԿ)
2.38	Առաջին հաշվետվության վերաբերյալ ՈԱԱԿ եզրակացություն
2.39	Երկրորդ հաշվետվության վերաբերյալ ՈԱԱԿ եզրակացություն
2.40	ԵՄՀ Միջազգայնացման ռազմավարության նախագիծ
2.41	ԵՄՀ Ուսանող.հավաքագրման ռազմավարության նախագիծ
2.42	ԵՄՀ որակի ապահովման քաղաքականություն
2.43	Կառավարման օղակների հանդիպում N01-17 (արձանագրություն)
2.44	Կառավարման օղակների հանդիպում N01-18 (արձանագրություն)
2.45	Կրթական ծրագրերի մշակման և մշտադիտարկման կարգ
2.46	Գործատուի կողմից առարկայական ծրագրի գնահատման օրինակ
2.47	Գործատուի կողմից կրթական ծրագրի գնահատման օրինակ
3.1	ՈԱԾ և ԵՄՀ վերջնարդյունքների համապատ. աղյուսակ (օրինակ)
3.2	Կառավարում ՄԿԾ (բակալավրիատ)
3.3	Կառավարում ՄԿԾ (մագիստրատուրա)
3.4	Իրավագիտություն ՄԿԾ (բակալավրիատ)
3.5	Իրավագիտություն ՄԿԾ (մագիստրատուրա)
3.6	Օտար լեզուներ ՄԿԾ (բակալավրիատ)
3.7	Օտար լեզուներ ՄԿԾ (մագիստրատուրա)
3.8	Կառավարում ՄԿԾ բենչմարքինգ
3.9	Իրավագիտություն ՄԿԾ բենչմարքինգ
3.10.	Օտար լեզուներ ՄԿԾ բենչմարքինգ
3.11	Կրթական ծրագրի մշակման ձևաչափ
3.12	Քաղվածք ԳԽ ԱՁ N 8-17 - (Մուդլ)
3.13/6.3	Քաղվածք Օտար լեզուների Ամբիոն ԱՁ N1 (հետազոտական ուղղություններ)
3.14	Քաղվածք Իրավագիտության ԱՁ 8 (Բենչմարքինգ)
3.15	Քաղվածք Կառավարման ամբիոնի ԱՁ N 8 (գործատու)
3.16	Առարկայական ծրագրի օրինակ (Կառավարման ամբիոն)
3.17	Առարկայական ծրագրի օրինակ (Իրավագիտության ամբիոն)
3.18	Առարկայական ծրագրի օրինակ (Օտար լեզուների և գրականության ամբիոն)
3.19	Ուսանողի գիտելիքի, կարող. և հմտութ. գնահատման կանոնակարգ
3.20	Հուշագիր Երիտասարդ. միջոցառում. իրակ. կենտրոն ՊՈԱԿ-ի հետ
3.21	Սեմինարների կազմակերպման ԵՄՀ ռեկտորի հրաման (13.04.2015)
3.22	Առարկայական ծրագրի գնահատման օրինակ (Շրջանավարտ)
3.23	Առարկայական ծրագրի գնահատման օրինակ (ՈԱ ամբիոնային գործակալ)
3.24	Առարկայական ծրագրի գնահատման օրինակ (ՈԱ ուսանող գործակալ)
3.25	Իրավագիտության ամբիոն ԱՁ Քաղվածք 6 (գործատու)
3.26	Քաղվածք Օտար լեզուների ամբիոնի ԱՁ N7 30.03.2017 (Բենչմարքինգ)
3.27	Գրություններ գործատուներին ՄԿԾ-ների գնահատման վերաբերյալ
3.28	Քաղվածք ԳԽ ԱՁ N5-17 (Ամփոփիչ ատեստավորում)
3.29	Քաղվածք ԳԽ ԱՁ 9-17 (ՄԿԾ-ների խմբագրում)

3.30	ԱԾ գնահատման չափանիշներ և ձևաթուղթ (գործատու և շրջանավարտ)
3.31	ԱԾ գնահատման չափանիշներ և ձևաթուղթ (ՈԱ գործակալներ)
3.32	ՄԿԾ գնահատման չափանիշներ և ձևաթուղթ
3.33	Դիպլոմի հավելվածի օրինակ
3.34	Քաղվածք ԳԽ ԱՁ N 11 (գնահատման մասին)
3.35	Քաղվածք ԳԽ ԱՁ N6 (մասնագիտացում և կուրսային աշխատանքներ)
3.36	Քաղվածք ԳԽ ԱՁ N 2 (Մեթոդական ցուցումների մասին)
3.37	Քաղվածք ԳԽ ԱՁ 4-17 (Միջանկյալի արդյունքների վերլուծություն)
3.38	Քաղվածք ԳԽ ԱՁ 12 (Պրակտիկայի գնահատման վերանայում)
3.39	Կառավարման ամբիոն ԱՁ Քաղվածք N8 (Բենչմարքինգ)
3.40	Քաղվածք ԳԽ ԱՁ N4-17 (ՄԿԾ-ների միջազգայնացում)
3.41	Քաղվածք ԳԽ ԱՁ N10 (Հետազոտություն և կամընտրական առարկաներ)
3.42	Ուսանող. փոխանակման ծրագրերի մասնակիցների ցանկը (Արտագնա)
3.43	Ուսանող. փոխանակման ծրագրերի մասնակիցների ցանկը (Ներգնա)
3.44.	Օտար լեզուների ամբիոն ԱՁ Քաղվածք 6 (գործատուի հետ հանդիպում)
4.1.	ԵՄՀ հենակետային վարժարանի գործունեության կանոնակարգ
4.2	Հավաքագրում. հաշվետվություններ (արտապատվիրում-Բիզնեսշթեյն)
4.3.	Ուսանողների ամենամյա կողմնորոշման օրվա օրակարգի օրինակ
4.4.	Պատանի իրավաբանի դպրոցի նկարագրություն
4.5	Պատանի դիվանագետի դպրոց նկարագրություն
4.6.	Քաղվածք ԳԽ ԱՁ 8-17 (Մասնագիտական կողմնորոշում)
4.7	Բողոքների քննարկման կարգ
4.8.	Քաղվածք ԳԽ ԱՁ N 6-16 («Քայլ առաջ»)
4.9.	«Քայլ առաջ» նախագծի ԿԳՆ Երաշխավորություն
4.10	«Քայլ առաջ» նախագծի ծրագիր
4.11	«Քայլ առաջ» ամփոփիչ միջոցառման օրակարգ
4.12	«Քայլ առաջ» Ամառային Դպրոց. ժամանակացույց և ծրագիր
4.13.	«Քայլ առաջ» նախագծի առաջին փուլի հաշվետվություն
4.14	«Քայլ առաջ» միջդպրոցական մրցույթ. վերլուծություն
4.15	Աշակերտական գիտաժողովի մասնակցության հրավեր
4.16	Աշակերտական գիտաժողովի օրակարգ (2016)
4.17	Աշակերտական գիտաժողովի օրակարգ (2017)
4.18	Աշակերտական գիտաժողով. վերլուծություն 2017
4.19	Աշակերտական գիտաժողովի նյութերի ժողովածու
4.20	Քոլեջների աջակցման ծրագրի մասնակցության հրավեր
4.21.	Քոլեջի հետ կնքվող պայմանագրի օրինակ
4.22.	Քոլեջների աջակցման ծրագիր. մասնակցության պատասխան (օրինակ)
4.23	Քոլեջների աջակցման ծրագիր. վերլուծություն (2017)
4.24	ԵՄՀ սովորողների ընդունելության կարգ (հեռակա և մագիստրատուրա)
4.25.	ՀՀ պետական ընդունելության կարգ

4.26.	ՀՀ Ասպիրանտուրայի ընդունելության կարգ (N 740-Ն)
4.27.	ԵՄՀ Ասպիրանտուրայում ուսուցման կարգ
4.28.	Ասպիրանտուրայի անցում. շեմերը ԿԳն նախարարի հրամ. (N 1256-Ա/Ք)
4.29.	ՀՀ Ասպիրանտուրայի ընդունելության և ուսուցման, դոկտորանտուրայի և հայցորդության ձևակերպման կարգ
4.30	Քաղվածք ԳԽ ԱՁ N 6-17 (Ընդունելության ընթացքի մասին)
4.31.	Լրացուցիչ խորհրդատվական պարապմունքների ժամանակացույց 2014
4.32.	Լրացուցիչ խորհրդատվական պարապմունքների ժամանակացույց 2015
4.33	Լրացուցիչ խորհրդատվական պարապմունքների ժամանակացույց 2016
4.34.	Լրացուցիչ խորհրդատվական պարապմունքների ժամանակացույց 2017
4.35.	Վարչական կազմի խորհրդատվության ժամեր
4.36	ԵՄՀ Շրջանավարտների միության կանոնադրություն
4.37.	ԵՄՀ շրջանավարտների միության տարեկան պլան
4.38.	Քաղվածք ԳԽ ԱՁ 5-16
4.39.	ԵՄՀ Կարիերայի օրեր/օրակարգ/2014
4.40.	Քաղվածք ԳԽ ԱՁ 7-16
4.41.	ԵՄՀ Կարիերայի օրեր/օրակարգ/2016
4.42.	ԵՄՀ Կարիերայի օրեր/օրակարգ/2017
4.43.	Ամենամյա Կարիերայի օրեր նախագծի հաշվետվություն
4.44.	Ուսանողների իրավունքները և պարտականությունները
4.45.	Ուսանողի պայմանագրի օրինակ
4.46.	Բողոքարկման արդյունքների որոշման օրինակ
4.47	«Կարիերայի օրեր». վերլուծություն
4.48	Քաղվածք ԳԽ ԱՁ N 10-17 (պրակտիկայի կազմակերպման մասին)
5.1.	Դասախոսական կազմի պաշտոնի անձնագրեր (վերանայված)
5.2.	Դասախոսական կազմի պաշտոնի անձնագրեր (մինչ վերանայում)
5.3.	Վարչական աշխատակիցների պաշտոնների անձնագրեր
5.4.	Դասախոսական կազմի Աշխատանքային պայմանագրի օրինակ
	Վարչական կազմի Աշխատանքային պայմանագրի օրինակ
5.5.	Դասախոսական կազմի հաստիքացուցակ
5.6.	Դասախոսական կազմի գիտահետ. աշխատանք. գնահատման ռուբրիկ
5.7.	Ուսումնամեթոդական աշխատանքների ինքնագնահատման և ամբիոնի վարիչի կողմից գնահատման ռուբրիկ
5.8.	Պրոֆեսորադասախոսական կազմի գնահատման արդյունքները
5.9.	Դասախոսի գնահատման անհատական հաշվետվության օրինակ
5.10.	Փոխանակման ծրագրերին մասնակցություն. Ռեկտորի հրաման /N 407-12/17Ա/
5.11.	Ինքնագնահատման, ամբիոնի վարիչի գնահատման օրինակ
5.12.	ՀԽ որոշում ԵՄՀ ասպիրանտ. անվճար սովորելու մասին /N 03/15/
5.13	ԵՄՀ կազմակերպական կառուցվածքը
5.14.	Աշխատակիցների Օտար լեզուների բարելավման նախաձեռնություններ
5.15.	Դասախոսի միջազգային այցի պլանի օրինակ (արտագնա)

5.16.	ԵՄ դասախոսի ԵՄՀ այցի և դասավանդման պլանի օրինակ (ներգնա)
5.17.	Միջ. դասախոսի վարպետ. դաս. գնահատման վերլուծություն (օրինակ)
5.18.	Գիտագործնական սեմինարների ժամանակացույցեր
5.19.	Վարպետության դասերի ժամանակացույցեր
5.20.	Արտաքին մասնագիտական վերապատրաստումների ցանկը
5.21.	Մեթոդական վերապատրաստումների ժամանակացույց 2016-2017
5.22.	Մեթոդական վերապատրաստումների ժամանակացույց 2017-2018
5.23.	Քաղվածք ԳԽ ԱՁ Մասնագիտ. վերապատ.մասին /N 9-17/
5.24.	Վարչական աշխատակիցների հաստիքացուցակ
5.25.	Վարչական աշխատակիցների ինքնագնահատման, գործընկերային գնահատման և անմիջական ղեկավարի գնահատման ռուբրիկ
5.26	ՈԱԱԿ փորձագիտական զեկույց
5.27	Syllabi Design for a Global Classroom (ARISC)
5.28	Գիտագործնական սեմինարների ամփոփ վերլուծություն
5.29	Արտաքին վերապատրաստումների մասնակցություն
5.30	Փաստաբանական պալատի վերապատրաստում
5.31.	Համագործակցի հետ կնքվող պայմանագրի օրինակ
6.1.	Հետազոտական ուղղությունների հաստատում. ԳԽ ԱՁ (2015թ.)
6.2.	Հետազոտական ուղղությունների հաստատում. Իրավագ. (2017թ.)
6.3.	Հետազոտական ուղղությունների հաստատում. Օտար լեզուներ (2017թ.)
6.4.	Գիտական հետազոտությունների դրամաշնորհների տրամադրման հրաման 2016
6.5.	Ներբուհական գիտական հետազոտությունների մրցույթ 2017-2018 հայտ.
6.6.	Հրաման գիտական հետազոտութ. դրամաշնորհների տրամադրման_2017
6.7.	Ակադեմիական ազնվության և գրագողության կանխարգելման կարգ
6.8.	ԵՄՀ Բանբերի հոդվածներին ներկայացվող պահանջներ
6.9.	Հետազոտ. գործունեության խթանման դրամաշնորհների տրամադ.կարգ
6.10.	Հետազոտական արդյունքների հրատարակման, հետազոտության վերհանված տվյալների վավերացման և հրապարակայնացման կարգ
6.11.	ԵՄՀ յունիթների հրատարակման կարգ
6.12.	Իրավագիտության ամբիոնի Գիտագործնական սեմինարներ 2016-2017
6.13.	Իրավագիտության ամբիոնի Գիտագործնական սեմինարներ 2017-2018
6.14.	Կառավարման ամբիոնի Գիտագործնական սեմինարներ 2016-2017
6.15.	Կառավարման ամբիոնի Գիտագործնական սեմինարներ 2017-2018
6.16.	Օտար լեզուների ամբիոնի Գիտագործնական սեմինարներ 2016-2017
6.17.	Օտար լեզուների Գիտագործնական սեմինարներ 2017-2018
6.18.	Ուսանողական գիտական ընկերության կանոնադրություն
6.19.	Ուսանողական գիտական ընկերության տարեկան պլան
6.20.	Քաղվածք ԳԽ ԱՁ 5-16 (Բանբեր պարբերական)
6.21	Գրություններ աշակերտական գիտաժողովի նախապատրաստման-2018
6.22.	Հետազոտության և զարգացման համար հատկացված բյուջե
6.23	Էլեկտրոնային գրադարանների հասանելիություն

6.24	Միջգրադարանային բաժնույթի ծառայ. օգտվելու պայմանագիր
6.25	Պայմանագիր էլ. գրադարանների Կոնսորցիումի անդամագրվելու մասին
6.26	Նորամուծության և ձեռներեցության ազգային կենտրոն
6. 27	Պայմանագիր ՄԱԿ-ի զարգացման ծրագրի տեղեկատվական գրասենյակի
6.28.	Արտոնությունների սահմանման և կրթաթոշակների տրամադրման կարգ
6.29.	Ուսուցման մեթոդներ և կրթական վերջնարդյունքներ գիտժողովի օրակարգ
6.30	Կրթության կառավարման հիմնախնդիրները Հայաստանի Հանրապետությունում գիտաժողովի հայտարարություն և օրակարգ
6.31.	«Ուսանողական գիտաժողով-2017»-ի օրակարգ
6.32.	ԵՄՀ Բանբեր № 2, 2017թ.
6.33	Աշակերտական գիտաժողովի Օրակարգ 2017
6.34	Ընտանիքի կողմից հիմնադրված և կառավարվող համալսարաններ. Հայեցակարգ
6.35.	Ընտանիքի կողմից հիմնադրված և կառավարվող համալսարաններ. Հուշագիր հեղինակներին
6.36	ՀՀ-ում, Միջազգային (ԱՊՀ և օտարերկրյա) գրախոսվող ամսագրերում հրապարակումների ցանկ
6.37.	Ուսանողների հետազոտական կարողությունների գնահատման ռուբրիկ
6.38.	Գործատուին ուղղված գրության օրինակ (թեմաների քննարկում) 2017
6.39.	Թեմաների քննարկման գրության գործատուի պատասխանի օրինակ 2017
6.40.	2016-2017թթ. ամփոփիչ ատեստավորման արդյունքների հաշվետվություն
6.41.	Հետազոտական պլանի հաստատման և պրակտիկայի գրություններ
6.42.	Գործատուի կողմից ավարտական աշխատանքի գրախոսման օրինակ
6.43.	Փոխանակման ծրագրերին մասնակցություն. Ռեկտորի հրաման /N 407-12/17Ա/
6.44.	ՀԽ որոշում ԵՄՀ ասպիրանտ. անվճար սովորելու մասին /N 03/15/
6.45.	Ձևավորող գնահատում. Ուղեցույց (Նախագիծ)
6.46	Ուսանողների մասնակցությամբ ծրագրերի ցանկը և տպագրութ.
6.47.	ԵՄՀ Դրամաշնորհային ծրագրի շրջ. իրականացված հետազոտության ներկայացում ուսանողի կողմից
6.48.	ԵՄՀ դրամաշնորհային ծրագիր. ուսանող-դասախոս համագործակցությամբ հրատարակված ձեռնարկ
6.49.	Բանբեր. Ուսանող-դասախոս համատեղ հոդված
7.1.	Հաստատության մասնաշենքերը և դրանց օգտագործման նպատակները
7.2.	ԵՄՀ մասնաշենքի հատակագիծը
7.3.	ԵՄՀ Գրադարանային ռեսուրսների ցանկը
7.4.	Նախահաշվի տարեկան կատարողական (2013-2014).
7.5.	Նախահաշվի տարեկան կատարողական (2014-2015)
7.6.	Նախահաշվի տարեկան կատարողական (2015-2016)
7.7.	Նախահաշվի տարեկան կատարողական (2016-2017)
7.8.	Եկամուտների և ծախսերի նախահաշիվ (2017-2018)
7.9.	ԵՄՀ Ֆինանսական տվյալները և ցուցանիշները
7.10.	Դրամաշնորհային ծրագրով տեխնիկայի ձեռքբերում

7.11.	ԵՄՀ Հաշվապահական հաշվառման քաղաքականություն
7.12.	ԵՄՀ գնումների կազմակերպման ընթացակարգ
7.13.	Էրազմուս + դրամաշնորհային ծրագրերի իրականացման ուղեցույց
7.14.	Ներքին տեղեկատվական համակարգի հակիրճ նկարագրություն
7.15.	Ծառայությունների մատուցման պայմանագիր-Վալիդուս
8.1.	Հավելված ԵՄՀ Իրավաբանական կլինիկայի գործունեության կարգ
8.2.	Հավելված ԵՄՀ Ռեկտորի 2013-2014 ուստարվա հաշվետվություն
8.3.	Հավելված ԵՄՀ Ռեկտորի 2012-2013 ուստարվա հաշվետվություն
8.4.	ԵՄՀ ինստ. կարողությունների ինքնավերլուծություն 2014թ.
9.1	Erasmus Charter for Higher education 2014-2020 /Annotated guidelines/
9.2	Միջազգային համագործակցության պայմանագրերի ցանկը
9.3	ԵՄՀ – ն որպես Էրազմուս + ծրագրի համակարգող (DOH)
9.4	Համագործակցի հետ պայմանագրի օրինակ
9.5	ԵՄՀ նախապատրաստական բաժնում օտարերկրացիների ուսումնական գործընթացի կազմակերպման կանոնակարգ
9.6	Օտարերկրացիների փաստաթղթերի հավաքագրման և կացության քարտ ձեռք բերելու ընթացակարգ
9.7	Դասախոսների ներհոսք և արտահոսք
9.8	Փոխանակման հայտարարության օրինակ_CALL
9.9	Փոխանակման դիմելու գործընթաց-Օրինակ
9.10	Էրազմուս KA1-ի շրջանակներում պահանջվող փաստաթղթերի ցանկ
9.11	Արտագնա ուսանողի կրեդիտների փոխճանաչման համաձ. օրինակ
9.12	Ուսանողի կրեդիտների փոխճանաչման համաձ. փոփոխության օրինակ
9.13	Ներգնա ուսանողի կրեդիտների փոխճանաչման համաձ. օրինակ
9.14	Ներգնա վարչական աշխատակցի այցի ծրագրի օրինակ
9.15	Ներգնա դասախոսական կազմի այցի ծրագրի օրինակ
9.16	Արտագնա վարչական աշխատակցի այցի ծրագրի օրինակ
9.17	Արտագնա դասախոսական կազմի ծրագրի օրինակ
9.18	Ներգնա ուսանողի գնահատականների տեղեկագրի օրինակ
9.19	Արտագնա ուսանողի գնահատականների տեղեկագրի օրինակ
9.20	Միջ. ծրագրի մասնակցած ուսանողի դիպլոմի հավելվածի օրինակ
9.21	Հրանտ դինք հիմնադրամի հետ համագործակցություն
9.22	Միջազգայնացման ինքնավերլուծության հարցաշար և չափանիշներ
9.23	HARMONY ծրագրի անդամների միջազգայնացման համեմ. վերլուծություն
9.24	ԲՀ ԲԿ միջազգայնացումը. Համեմատական Վերլուծություն (HARMONY)
9.25	ՌԴ ԲԿ միջազգայնացումը. Համեմատական Վերլուծություն (HARMONY)
9.26	ՀՀ ԲԿ միջազգայնացումը. Համեմատական Վերլուծություն (HARMONY)
9.27	HARMONY կոնսորցիումի անդամների հանդիպման օրակարգ – Երևան
9.28	HARMONY կոնսորցիումի անդամների հանդիպման օրակարգ –Հռոմ
9.29	HARMONY կոնսորցիումի անդամների հանդիպման օրակարգ – Սալոնիկ
9.30	HARMONY կոնսորցիումի անդամների հանդիպման օրակարգ –Մինսկ

9.31	HARMONY կոնսորցիումի անդամների հանդիպման օրակարգ –Բիրմինգհեմ
9.32	Օտար լեզուների իմացության ինքնագնահատման ռուբրիկ
9.33	Քաղվածք ԳԽ ԱՁ 7-16 (Միջ.ծրագ մասնակցության մասին)
9.34	Քաղվածք ԳԽ ԱՁ10-17 (ՄԿԾ միջազգայնացման մասին)
9.35	Քաղվածք ԳԽ ԱՁ 9-17 (Վարչական կազմի անգլերենի դասընթացներ)
9.36	Քաղվածք ԳԽ ԱՁ 8-17 (Իսպաներենի դասընթացների մասին)
9.37	Քաղվածք ԳԽ ԱՁ 10-17 (Օտար լեզուների ուսուցման հարցը)
9.38	ԵՄՀ Օտար լեզուների ամբիոնի կողմից տրամադրվող օտար լեզվի իմացության վկայականի օրինակ
9.39	ԿԳՆ անգլերենով ուսուցման թույլտվություն
9.40	Անգլերենով տեղեկատվական նյութ /բուկլետ/
9.41	LION Ծրագրի թռուցիկ
9.42	Հայաստանում Ամերիկյան խորհուրդների (ACCELS) հրավերով ԵՄՀ միջազգայնացման փորձի ներկայացում - Օրակարգ
9.43	ECML ցանցի անդամների հանդիպման հրավեր
9.44	Էրազմուս + գրասենյակի հրավերով ԵՄՀ աշխատակիցների ներկայացումը “Ինչպես կառավարել միջազգային ծրագրերը Հայաստանում» թեմայով – Օրակարգ
9.45	Էրազմուս + գրասենյակի հրավերով ԵՄՀ աշխատակիցների ներկայացումը “Ինչպես կառավարել միջազգային ծրագրերը Հայաստանում» թեմայով –Ներկայացում
9.46	ԵՄՀ և ՀԱԱՀ փորձի ներկայացում Էրազմուս + Հայաստանյան գրասենյակի նախաձեռնությամբ – օրակարգ
9.47	ԵՄՀ և ՀԱԱՀ փորձի ներկայացում Էրազմուս + Հայաստանյան գրասենյակի նախաձեռնությամբ – ներկայացում
9.48	Էրազմուս + Հայաստանյան գրասենյակի հրավերով ԵՊԼՀ-ում ԵՄՀ կրկնակի դիպլոմի ծրագրերի իրականացման փորձի ներկայացում
9.49	LUMSA համալսարանի աշխատակցի այցը Երևան և ԵՄՀ – Օրակարգ
9.50	ԵՄՀ տեղեկատվական օրեր-Ներկայացում
9.51	Փոխանակման մասնակից ուսանողների ներկայացումների գնահատում
10.1.	Հավելված Ընթացիկ անհրաժեշտ գնումների զեկուցագրի ձևաչափ
10.2.	Հավելված Պահանջագրի ձևաչափ
10.3.	Որակի ապահովման կենտրոնի ղեկավարի պաշտոնի անձնագիր
10.4.	Որակի ապահովման կենտրոնի մասնագետի պաշտոնի անձնագիր
10.5.	Որակի ապահովման ամբիոնային գործակալի պաշտոնի անձնագիր
10.6.	Որակի ապահովման ուսանող գործակալի պաշտոնի անձնագիր
10.7.	Ռեկտորի N406-12/17 Ա հրաման (ուսանող գործակալների նշանակում)
10.8.	Ռեկտորի N69-04/16 Ա հրաման (ամբիոնային գործակալների նշանակում)
10.9.	Ռեկտորի N409-12/17 Ա հրաման (ինքնավերլուծության իրականացման աշխատանքային խմբի ձևավորում)
10.10	Քաղվածք գիտական խորհրդի 02-16 արձանագրությունից (ՈԱ ձեռնարկի փոփոխությունների հաստատում)
10.11	ՈԱ ձեռնարկի վերանայման նպատակով ռեկտորի N283-08/15 Ա հրաման