

ԻՆՔՆԱԳՆԱՀԱՏՄԱՆ ՈՒՂԵՑՈՒՅՑ



A GUIDE TO SELF - ASSESSMENT



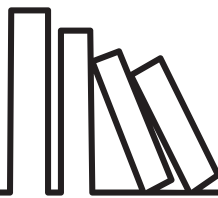
ՄԱՍՆԱԳԻՏԱԿԱՆ ԿՐԹՈՒԹՅԱՆ
ՈՐԱԿԻ ԱՊԱՀՈՎՄԱՆ ԱԶԳԱՅԻՆ
ԿԵՆՏՐՈՆ ԳԻՄՆԱԴՐԱՄ



The World Bank

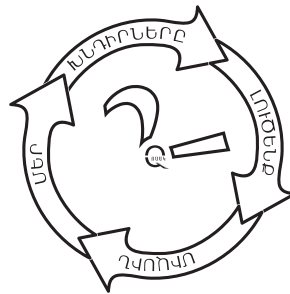
ԻՆՔՆԱԳՆԱՀԱՏՄԱՆ ՈՒՂԵՑՈՒՅՑ

(աշխատանքային նյութեր)



A GUIDE TO SELF - ASSESSMENT

(working papers)



ՄԱՍՆԱԳԻՏԱԿԱՆ ԿԹՈՒԹՅԱՆ
ՈՐԱԿԻ ԱՊԱՀՈՎՄԱՆ ԱԶԳԱՅԻՆ
ԿԵՆՏՐՈՆ ԳԻՄՆԱԴՐԱՄ



The World Bank

ԲՈՎԱՆԴԱԿՈՒԹՅՈՒՆ

ՆԵՐԱԾՈՒԹՅՈՒՆ.....	5
ՀԻՄՆԱԿԱՆ ՄՈՏԵՑՈՒՄՆԵՐ	9
ԻՆՔՆԱԳՆԱՀԱՏՄԱՆ ԳՈՐԾՂՆԹԱՑ	19
1. ՊԼԱՆԱՎՈՐՈՒՄ	21
2. ԻՐԱԿԱՆԱՑՈՒՄ	47
3. ՍՏՈՒԳՈՒՄ	61
4. ԲԱՐԵԼԱՎՈՒՄ	73
ԳՐԱԿԱՆՈՒԹՅԱՆ ՑԱՆԿ	111

CONTENTS

INTRODUCTION	6
BACKGROUND.....	10
THE SELF-ASSESSMENT PROCESS	20
1. PLAN.....	22
2. DO	48
3. CHECK.....	62
4. ACT.....	74
REFERENCES.....	112

ՆԵՐԱԾՈՒԹՅՈՒՆ

Սույն փաստաթուղթը ինքնավերլուծության գործընթացի կազմակերպման և վերջնական զեկույցի պատրաստման ուղեցույցն է: Այս ուղեցույցը մշակելիս հաշվի են առնվել 2010թ. մարտ-հուլիս ամիսներին ՈԱԱԿ-ի (այսուհետ՝ ՈԱԱԿ) կողմից անցկացված որակի ապահովման չափանիշների ու չափորոշիչների փորձարկմանը մասնակցած ուսումնական հաստատությունների արձագանքները:

Ուսումնական հաստատությունների կողմից ինստիտուցիոնալ և մասնագիտական կրթական ծրագրերի (ծրագրային) ինքնավերլուծությունների իրականացումը որակի ապահովման գործընթացին մասնակցության առաջին քայլն է: Որակի ապահովման շրջանակներում ինքնավերլուծությունները որակի բարելավմանն ուղղված գործընթացների հիմնական, եթե ոչ ամենակարևոր մասն են:

Ընդհանուր առմամբ, ինքնավերլուծության մեջ կարևորվում է որակի մասին հավաստի և վստահելի դատողություններ կատարելը՝ օգտագործելով այն փաստերը, որոնք հասանելի են, և որոնց մասին հղում է կատարվում ինքնավերլուծության զեկույցում: Ինքնավերլուծության հիմնական նպատակը ուսումնառության փորձի և ուսումնառության արդյունքների որակի բարելավումն է: Բարելավումը կատարվում է ՄՈՒՀ-երի զարգացմանն անհրաժեշտ կարիքները բավարարելու և առաքելության ու նպատակների համաձայն հաստատության ունեցած առաջընթացը գնահատելու միջոցով: Այսպիսով՝ ինքնավերլուծությունը

- Հաստատության գործունեության արդյունավետության շարունակական վերանայման և բարելավման գործընթացի անքակտելի մասն է:
- Բխում է, նախևառաջ, հաստատության ներքին, այլ ոչ թե արտաքին պահանջներից: Այնուամենայնիվ, այն պետք է բավարարի նաև արտաքին պահանջները:
- Պետք է լինի մանրամասն, ճշգրիտ, հիմնված հավաստի և թարմացված փաստերի վրա: Ինքնավերլուծությունում ներկայացված տվյալները պետք է օգտագործվեն ցանկացած դատողություն կամ գնահատում կատարելիս:
- Ընդգրկուն է. գործընթացում ներգրավված են հաստատության բոլոր անդամները, որոնք ակտիվորեն ներդրումներ են կատարում,

INTRODUCTION

This is a practical user guide to self assessment process and to the production of a self assessment report. The current guide was developed taking account of the feedback from the TLIs that participated in the try out phase of ANQA quality assurance criteria and standards carried out earlier in 2010.

The quality assurance framework proposed by ANQA involves as an early step a self-assessment by the institutions and individual academic programmes. It is generally agreed in the quality assurance circles that the self-assessment is a fundamental part if not the most important one in the quality improvement process.

In general, self-assessment is a term which emphasizes making valid and reliable judgments about quality, using evidence which is open and referenced in the self-assessment report. The primary purpose of self-assessment is to improve the quality of the learning experience and the outcomes for all learners, by supporting TLI's development needs and measuring the progress against its mission and goals. Thus, the self-assessment is aimed to serve as:

- an essential part of a continuous review and improvement process
- led by the needs of your organization rather than external requirements, but also able to meet those requirements
- rigorous, based on reliable, valid and up-to-date evidence – data must be used as the starting point for any judgment or grading
- inclusive, with all members of the organization contributing to the process and owning the actions for improvement, and monitoring those actions continuously

հետամուտ են գործընթացների բարելավմանը և դրանց պարբերաբար մշտադիտարկմանը:

- Գործողությունների արդյունավետ և շարունակական պլանավորման հիմքն է: Գործողությունների իրականացումը հանգեցնում է բարելավման և չափորոշիչների կիրառման:
- Կրթական գործընթացների որակի ապահովմանն ու բարելավմանը նպաստող կարևոր միջոց է:
- ՄՈՒՀ-երի գործունեության կարգավորման համար գլխավոր պայմանն է:
- Միջազգայնացմանը նպաստող որակի արտաքին ապահովման գործընթացների ամուր հենք է:

Որակի արտաքին և ներքին ապահովման գործընթացների շրջանակներում ՄՈՒՀ-երը պետք է պարբերաբար կատարեն ինքնավերլուծություն, ինչը միանգամից կհանգեցնի բարելավման կամ բացարձակ չափորոշիչների կիրառման:

Հաշվի առնելով որակի ապահովման գործընթացների շարունակական բնույթը՝ այս ուղեցույցը կներկայացնի այն բոլոր փուլերը, որոնց անհրաժեշտ է հետևել՝ կենտրոնանալով բարելավման համար նախատեսված պլանավորման ու մշտադիտարկման գործընթացների, ինչպես նաև ողջ տարվա ընթացքում կատարվող ինքնագնահատման վրա: Այսպիսով՝ սույն ուղեցույցի հիմնական նպատակն է տրամադրել ինքնավերլուծությանն ու բարելավմանն ուղղված պլանավորման համար անհրաժեշտ բոլոր գործիքները, որոնք կօժանդակեն հաստատությանը՝ բարձրացնելու իր որակն ու բարելավելու ուսանողների, սպառողների և այլ շահակիցների համար անհրաժեշտ պայմանները: Ուղեցույցը հնարավորություն կընձեռի հաստատություններին տեղեկանալու նաև քաղաքականության մշակման և իրականացման պահանջներին: Այստեղ ներկայացված են նաև այնպիսի գաղափարներ, օգտակար գործիքներ և թարմացված տեղեկատվություն, որոնք անհրաժեշտ են ինքնավերլուծությանն ու բարելավմանն ուղղված պլանավորման համար պատասխանատուներին, այդ գործընթացները գործարկողներին, օրինակ՝ դասախոսներին, վերապատրաստողներին և գնահատողներին:

- monitoring those actions continuously
- the basis of effective and continuous action plans which, when implemented, lead to improvements or maintain exceptionally high standards
- a critical tool driving the maintenance and enhancement of quality education provisions
- key feature in the regulation of TLIs
- firm background for external quality assurance processes, leading to international recognition.

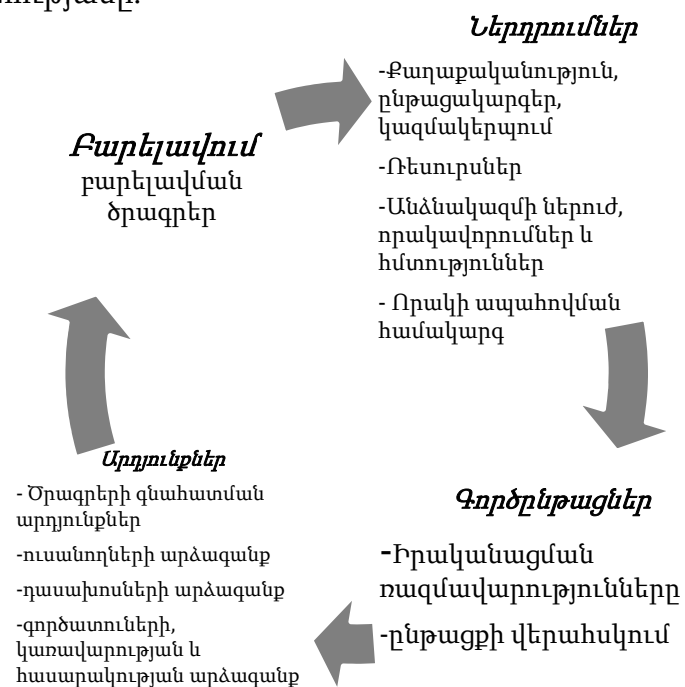
Within the frames of internal and external quality assurance processes the TLIs should carry out the self-assessment on a cyclical basis ultimately leading to improvements or to the maintenance of exceptional standards.

Considering the continuous and cyclical character of the quality assurance processes, this Guide will lead you through the stages you need to follow, focusing on improvement planning and monitoring, as well as on self-assessment throughout the year. Thus, the main purpose of this Guide is to provide you with tools to carry out self-assessment and improvement planning which can help you raise quality and improve provision for learners, customers and other stakeholders. It should also help you to be fully aware of policy requirements. There are ideas, useful tools and up-to-date information for those who manage or are accountable for self-assessment and improvement planning, and for those who are putting it into practice, such as delivery teams of teachers, trainers and assessors.

ՀԻՄՆԱԿԱՆ ՄՈՏԵՑՈՒՄՆԵՐ

ՈԱԱԿ-ի որակի ապահովման ուղենիշները, չափորոշիչներն ու չափանիշները ինքնավերլուծություն կատարելիս հաստատություններին ուղղորդելու, ինչպես նաև հաստատություններն ու կրթական ծրագրերը գնահատելու և բարելավման ենթակա ոլորտները սահմանելու հիմք են ծառայում: Մասնագիտական կրթության որակի ապահովման շրջանակը ՈԱԱԿ-ի կողմից մշակված գործիք է, որը թույլ է տալիս կրթական գործընթացների որակի տեսանկյունից ուսումնառության միջավայրի պարբերական վերլուծություններ կատարել՝ դիտարկելով ներկա վիճակը և բարելավմանն ուղղված գործողությունները, խոչընդոտները, ինչպես նաև հետագա զարգացմանն ուղղված հեռանկարները: Այն անդրադառնում է հաստատության յուրաքանչյուր տիրույթ գնահատելու և դրանք առանձին ուսումնասիրելու համալիր մոտեցման դրույթներին: Այն նաև որակի արտաքին ապահովման գործընթացների հիմք է ծառայում:

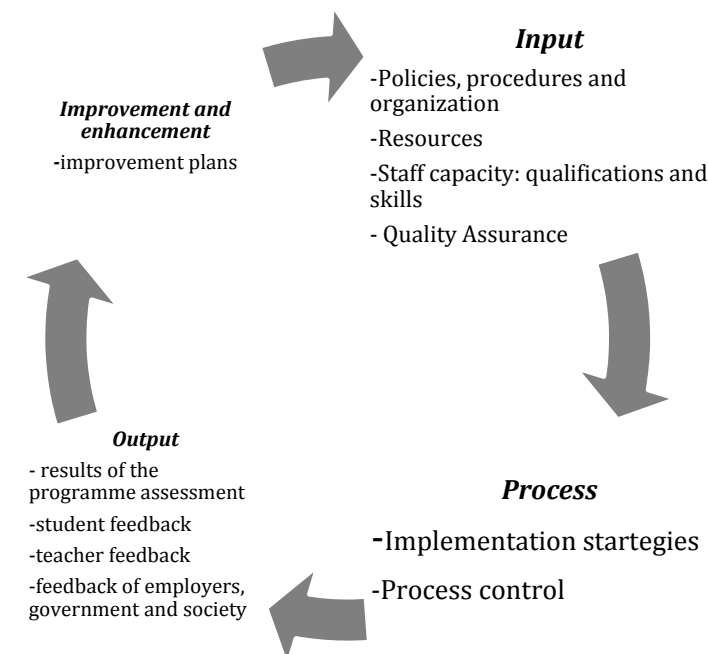
ՈԱԱԿ-ը առաջարկում է հետադարձ կապի վրա հիմնված կառավարման գնահատման հետևյալ մոդելը, որը կնպաստի կառավարման արդյունավետությանը:



BACKGROUND

ANQA QA Guidelines, Criteria and Standards serve as a foundation and framework to guide institutions in self-assessment, as a basis for assessing institutional and programme performance and to identify needed areas of improvement. The Quality Framework (QF) for tertiary education is a tool developed by ANQA to facilitate systematic analysis of the learning environment in terms of the quality of educational provisions – current status and activities for enhancement, barriers to achievement, and initiatives and prospects for future improvement. It is designed to address both the issues of a holistic approach to evaluating each of the domains of an institution and to scrutinize them separately. It serves as a background for external quality assurance processes.

ANQA proposes a management model for the TLIs based on a feedback loop:



Կատարողական ցուցանիշները սովորաբար վերցվում են բոլոր փուլերից՝ ներդրումներ, գործընթացներ, արդյունքներ և բարելավում:

Ներդրումներ դաշտը հիմնականում շեշտադրում է ռազմավարական պլանում դրված խնդիրներին հասնելու կրթական գործընթացի, ռեսուրսների և անձնակազմի ներուժի, ինչպես նաև գործընթացի կառավարման արդյունավետության վերաբերյալ որակի ապահովման մեխանիզմների քաղաքականությունը, ընթացակարգերը, կազմակերպումը:

Գործընթացներ դաշտը շեշտադրում է կրթական գործընթացները, մասնավորապես այն գործողությունները, որոնք ուղղված են ռազմավարության, պլանավորման և ուղղորդող ընթացակարգերի ներդրմանը: Հատկապես կարևոր է նախանշված խնդիրների իրականացման գործում ներգրավված անձնակազմի ներուժը: Այս հատվածում ինքնագնահատման համար պատասխանատու որակի ապահովման անձնակազմը պետք է վերլուծի այն քայլերը, որոնք ձեռնարկված են նպատակներին հասնելու համար:

Արդյունքներ դաշտը նախանշում է այն քանակական և որակական ցուցիչները, որոնք սահմանում են, թե արդյո՞ք ծրագրի/հաստատության նպատակները իրագործված են: Մոդելի երկու տարրերը՝ **ներդրումներ** և **արդյունքներ**, չափվում են ըստ համապատասխանության: Դա արվում է ծրագրային գնահատման, ուսանողների, շրջանավարտների, դասախոսների և գործատուների հետադարձ կապի տվյալների խոր վերլուծության միջոցով:

Ցուցանիշները չափելու հնարավոր շատ ուղիներ կան, օր.՝ վիճակագրության վերլուծությունը, հարցումները, խմբային քննարկումները, համադրական գնահատումը, դրսի գործընկերների դիտարկումը և այլն: Արդյունքները բացահայտելու համար կարելի է կիրառել նաև ոչ պաշտոնական այնպիսի եղանակներ, ինչպիսին են, օրինակ, թիմային գնահատումները կամ արտասահմանյան գործընկերների հետ անցկացվող քննարկումները:

Բարելավում ոլորտում կատարվում են ծրագրերի վերանայում, շտկումներ և/կամ վերամշակում: Եթե ՄՈՒՀ-ը չի հասել իր սահմանած նպատակներին, ապա այս փուլում այն պետք է ձեռնարկի բարելավմանն ուղղված համապատասխան քայլեր, և այդպիսի միջոցառումները պետք է արտահայտվեն բարելավման ծրագրերում:

Ինստիտուցիոնալ/ծրագրային ինքնագնահատումը փորձագիտական գնահատման փուլ անցնելու մեկնակետն է: Ինստիտուցիոնալ և

Performance indicators usually stem from all the fields: input, process, output and improvement and enhancement. The self-evaluation report should describe how the compliance with the ANQA criteria is measured. This mainly will highlight which indicators are used in the internal quality assurance process to make the outputs explicit.

The **INPUT** field mainly stresses the policies, procedures, the organization of the educational processes, the resources and staff capacity to achieve the objectives set out in the strategic plan as well as the QA mechanisms ensuring effectiveness and efficiency of the process management.

The **PROCESS** field highlights the educational processes involved, in particular in the activities aimed at implementing the strategies, planning and enacting policies and procedures. Of particular importance is the staff capacity involved to implement the outlined objectives. In this part the QA staff responsible for self-assessment should analyze the measures taken to achieve the objectives: quality assurance systems, teacher training, admission policy, methods and equipment.

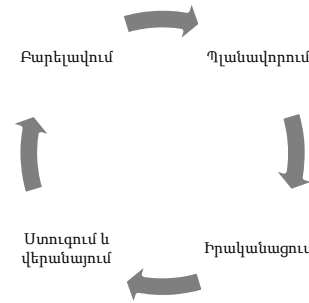
The **OUTPUT** field outlines the quantitative or qualitative indicators, which determine whether the programme/institution's own objectives are met. Here the two elements in the model, the input and output, are measured against compliance. This is done by a thorough analyses of the results obtained through programme assessment, student, alumni, teacher and employer feedback.

There are many possible ways of measuring the indicators, e.g. by analysis of statistics, surveys, panel discussions, benchmarking, peer review to name but a few. More informal qualitative ways such as team evaluations or discussions with colleagues from abroad can also be used to make results explicit.

In the **IMPROVEMENT AND ENHANCEMENT** field plans are rethought, adjusted and/or developed anew. If the objectives are not

ծրագրային կառավարման սահուն ընթացքը ապահովելու համար, ինչը կնպաստի կրթական գործընթացների որակի բարելավմանը, ՈԱԱԿ-ը որդեգրել է Որակի ընդհանուր կառավարման (TQM) և ՈԱԵԶՈԻ սկզբունքները:

- **Որակի ընդհանուր կառավարման շրջափուլը**, որը ապահովում է բարելավումն և առաջընթացը, պետք է կիրառվի վերը նշված յուրաքանչյուր փուլերում (ներդրում-գործընթաց-արդյունքներ-բարելավում):

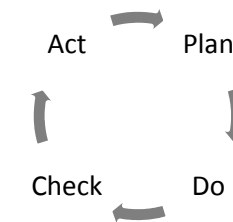


- **Պլանավորում**՝ խնդիրների սահմանում և դրանց լուծման չափման միջոցների ձևակերպում,
- **Իրականացում**՝ միջոցառումների իրականացում,
- **Ստուգում և վերանայում**՝ իրականացման ընթացիկ և շրջափուլային գնահատում, որը որոշում է՝ արդյո՞ք արձանագրված արդյունքները համահունչ են պլանավորված խնդիրներին,
- **Բարելավում**՝ ծրագրերի ամփոփում և/կամ վերաշտկում՝ նկատի ունենալով շահակիցների արձագանքը և ընդհանուր գնահատման արդյունքները: Անհրաժեշտության դեպքում նոր խնդիրներ են դրվում: Դա նշանակում է, որ կրթական ծրագրի որակը կախված է ոչ միայն գործընթացի համարժեքությունից, այլ նաև այն բանից, թե ինչպես են այդ գործընթացները վերահսկվում ձեռք բերված արդյունքների տեսանկյունից:

met, relevant steps aimed at improvement should be included in the improvement plan and be reflected in the strategic plan of the TLI.

To ensure a smooth flow of the institutional and programme management, thus, promoting quality of educational provisions, ANQA has adopted Total Quality Management (TQM) approach as well as ESGs as the main principles in the institutional/ programme self-assessment process.

- **Total Quality Management (TQM) cycle**, which ensures maintenance and enhancement. As a result, the TQM should be applied at each field mentioned above (input-process-output-improvement and enhancement). Thus, all the goals and objectives outlined in the institution/programme strategic plan should be implemented taking into account the following steps:



- **Plan:** setting an objective and formulating measures to reach it,
- **Do:** executing the measures,
- **Check:** Conducting ongoing and cyclical evaluation of the implementation to determine whether the results achieved are in line with the original objectives,
- **Act:** Finalizing and/or modifying the plans taking into account the feedback of the stakeholders and overall evaluation results. If necessary, new objectives are set that complete the cyclic character. It follows that the quality of a degree programme depends not only on the adequacy of the processes involved, but also on the way these processes are controlled in the light of the results achieved.

• **Եվրոպական չափորոշիչներ և ուղենիշներ**

- Մասնագիտական ուսումնական հաստատությունների որակի ներքին ապահովման եվրոպական չափորոշիչները և ուղենիշներն են՝
- **Որակի ապահովման քաղաքականություն և ընթացակարգ:** Հաստատություններն իրենց ծրագրերի, կրթական աստիճանների որակի և չափորոշիչների ապահովման համար պետք է մշակեն քաղաքականություն և դրան առնչվող ընթացակարգեր: Նրանք պետք է հետևողականորեն նպաստեն իրենց աշխատանքում որակի կարևորությունը և ապահովումը գնահատող միջավայրի զարգացմանը: Այն ձեռք բերելու համար հաստատությունները պետք է զարգացնեն և իրագործեն որակի շարունակական ամրապնդման ռազմավարություն: Հաստատությունները պետք է նաև կարևորեն ուսանողների և բարձրագույն կրթության գործընթացի մասնակիցների դերը:
 - **Ծրագրերի և կրթական աստիճանների հաստատում, մշտադիտարկում և պարբերական վերանայում:** Հաստատությունները պետք է ունենան ծրագրերի և կրթական աստիճանների հաստատման, պարբերական վերանայման և մշտադիտարկման հաստատված մեխանիզմներ:
 - **Ուսանողների ուսումնառության գնահատում:** Ուսանողների ուսումնառությունը պետք է գնահատվի ընդունված և հանրությանը հասանելի չափանիշներով, սահմանված կարգով և ընթացակարգերով, որոնք համահավասար են կիրառվում:
 - **Դասախոսական կազմի որակի ապահովում:** Հաստատությունները պետք է ունենան որակյալ և բանիմաց անձնակազմով համալրվելու մեխանիզմներ: Դասավանդող անձնակազմը պետք է մասնակցի արտաքին վերանայմանը, և նրանց կատարած աշխատանքի որակի մասին տեղեկատվությունը պետք է արտացոլվի վերջնական զեկույցում:
 - **Ուսումնառության ռեսուրսներ և աջակցում ուսանողներին:** Հաստատությունները պետք է հավաստեն, որ ուսանողներն ապահովված են առարկայական ծրագրերով նախատեսված ռեսուրսներով:
 - **Տեղեկատվական համակարգեր:** Հաստատությունները պետք է հավաստեն, որ իրենց ուսումնական ծրագրերի և այլ գործառույթների կառավարման արդյունավետության համար հավաքագրում, վերլուծում և օգտագործում են պատշաճ տեղեկատվություն:

• **European Standards and Guidelines**

- **Policy and procedures for quality assurance:** Institutions should have a policy and associated procedures for the assurance of the quality and standards of their programmes and awards. They should also commit themselves explicitly to the development of a culture which recognizes the importance of quality, and quality assurance, in their work. To achieve this, institutions should develop and implement a strategy for the continuous enhancement of quality. The strategy, policy and procedures should have a formal status and be publicly available. They should also include a role for students and other stakeholders.
- **Approval, monitoring and periodic review of programmes and awards:** Institutions should have formal mechanisms for the approval, periodic review and monitoring of their programmes and awards.
- **Assessment of students:** Students should be assessed using published criteria, regulations and procedures which are applied consistently.
- **Quality assurance of teaching staff:** Institutions should have ways of satisfying themselves that staff involved with the teaching of students are qualified and competent to do so. They should be available to those undertaking external reviews, and commented upon in reports.
- **Learning resources and student support:** Institutions should ensure that the resources available for the support of student learning are adequate and appropriate for each programme offered.
- **Information systems:** Institutions should ensure that they collect, analyse and use relevant information for the effective management of their programmes of study and other activities.

- **Հրապարակայնություն:** Հաստատությունները պետք է իրենց առաջարկած ծրագրերի և կրթական աստիճանների մասին մշտապես հրատարակեն նորացված, անաչառ տեղեկատվություն, ինչպես քանակական, այնպես էլ որակական:

- **Public information:** Institutions should regularly publish up to date, impartial and objective information, both quantitative and qualitative, about the programmes and awards they are offering.

ԻՆՔՆԱԳՆԱՀԱՏՄԱՆ ԳՈՐԾՆԹԱՑ

Ինքնագնահատման գործընթացը որակի ապահովման կարևորագույն քայլերից է: Այն ուսումնասիրում է ուսումնական հաստատության և իրականացվող կրթական ծրագրի համապատասխանությունը պետական կրթական չափորոշիչներին, ՈԱԱԿ-ի կողմից սահմանված որակի ապահովման չափանիշներին և չափորոշիչներին, հաստատության առաքելությանն ու նպատակներին՝ վերհանելով ուժեղ և թույլ կողմերը:

Ուսումնական հաստատությանը խորհուրդ է տրվում ինքնագնահատման գործընթացն իրականացնելիս հետևել «պլանավորում-իրականացում-ստուգում-բարելավում» շրջափուլին, որով առաջնորդվում են բազմաթիվ առաջատար ուսումնական հաստատություններ:

THE SELF-ASSESSMENT PROCESS

The self assessment process is one of the most important steps in quality assurance. It examines the programme's or the institution's strengths and weaknesses relative to the state standards, ANQA quality criteria and standards as well as to its own mission and objectives. This comprehensive analysis provides the basis for the expert review team.

While implementing the self-assessment process it is highly recommended for the institution to follow plan-do-check-act process, widely followed in most leading institutions.

1. ՊԼԱՆԱՎՈՐՈՒՄ

Պլանավորումը ուսումնական հաստատության կարևորագույն գործընթացներից է, որն ապահովում է ծրագրային կամ ինստիտուցիոնալ մակարդակում ցանկացած նախաձեռնության հաջողությունը: Պլանավորման միջոցով ՄՈՒՀ-ը ղեկավարում է իր՝ ներդրումների հետ կապված որոշումները, դառնում է կազմակերպված, տեղեկանում է իր ներսում որոշակի գործողության իրականացման աստիճանի մասին և տեսնում է իր գործառության աստիճանը՝ շահակիցների կարիքների և ակնկալիքների համեմատությամբ: Առանց պլանավորման մասնագիտական ուսումնական հաստատության նախաձեռնությունները առավել խոցելի են դառնում, և ՄՈՒՀ-ի նախագծերը կարող են բազմաթիվ խնդիրների առաջ կանգնել: Իր առաքելությունն ու նպատակները բավարարելու համար ՄՈՒՀ-ը՝ կրթական բոլոր ծրագրերով և բաղադրիչներով, իր գործունեության շրջանակներում պետք է ներգրավվի պլանավորման տարբեր մակարդակներում՝ ապահովելով այդ բոլոր մակարդակների կապակցվածությունն ու արդյունավետությունը: Պլանավորման այդպիսի տեսակներ են ամբողջ հաստատության համար ռազմավարական ծրագրերը, որոնց հիման վրա մշակվում են տարբեր բաղադրիչների և կրթական ծրագրերի ռազմավարություններ, ինչպես նաև կարճաժամկետ, միջնաժամկետ և երկարաժամկետ պլանավորումը և այլն: Ստորև ներկայացվում են գործնական ցուցումներ, թե ինչպես կազմակերպել և պլանավորել հաստատության ներկա գործունեությունը և ստեղծել հեռանկարներ ՄՈՒՀ-ի ապագայի վերաբերյալ:

Ռազմավարական պլանավորման նպատակը

Ռազմավարական ծրագրի նպատակն է սահմանել հաստատության առաջնահերթությունները և իր առջև դրված նպատակների իրականացման ժամանակ առաջնորդվել այդ ծրագրով: Ռազմավարական ծրագիրը ինքնագնահատման, ինչպես նաև որակի ապահովման արտաքին գնահատման հիմնական ծրագրային փաստաթուղթն է:

1. PLAN

Planning is an essential process a TLI should engage in and it is critical to the success of any undertaking at institutional and programme levels. Plans guide TLI's investment decisions, help to be organized, inform the TLI about the state of delivery of a particular activity and its functionality with regards to the stakeholder needs and expectations. Without plans the TLI's level of vulnerability of an undertaking is high and the projects may be open to any number of problems. Within the scope of its activities a TLI including its units and academic programmes should engage in different levels of planning while making all the levels coherent and effective enough to meet the TLI's mission and purpose. Such kind of plans may include but are not limited to strategic plan for the whole institution based on which strategies for different units and academic programmes are developed, short, medium and long term planning and the like. Below you will find some practical guidance on how to organize and plan the current activities and devise prospects for the future of your TLI.

Purpose of Strategic Planning

The purpose of writing and maintaining a strategic plan is to define institutional priorities and guide the institution in attaining goals related to those priorities as it carries out its mission. With regards to the quality assurance processes strategic plans serve as one of the main pillars for the self-assessment as well as external processes of quality assurance.

Ռազմավարական պլանավորում

Յուրաքանչյուր ՄՈՒՀ պետք է սահմանի ռազմավարական պլանավորման գործընթաց, որի միջոցով իրականացվում է ներկա ռազմավարական ծրագիրը, որտեղ սահմանված են ուսումնական հաստատության առաջնահերթությունները: Պլանավորման միջոցով նաև իրականացվում է հաստատության առաքելությունը՝ համաձայն Կառավարման խորհրդի կողմից սահմանված ռազմավարական ուղեցույցների և առաջնորդող սկզբունքների: Յուրաքանչյուր ուսումնական հաստատության դասախոսական և վարչական աշխատակազմը պետք է մասնակցի պլանավորման գործընթացին:

Ուսումնական հաստատությունը պետք է պարբերաբար գնահատի իր գործունեության արդյունավետությունը՝ սահմանված կարգի համաձայն: ՄՈՒՀ-ի դասախոսական և վարչական կազմը պետք է մասնակցի գնահատման գործընթացների մշակմանը և իրականացմանը: Գնահատման արդյունքների հիման վրա բարելավվում է հաստատության գործունեությունը:

Ռազմավարական ծրագրի մշակման ժամանակ կարևորվում է նաև բյուջեով կատարած բաշխումների և ՄՈՒՀ-ի հիմնական կրթական և ադմինիստրատիվ որոշումների կայացման, պլանավորման և գնահատման գործընթացների միջև կապ հաստատելը: Բացի դրանից՝ հաստատության գործունեության արդյունավետությունը բարելավելու նպատակով ՄՈՒՀ-ի պլանավորման, գնահատման և բարելավման գործընթացները պետք է նպաստեն հաստատության տեսլականի, ռազմավարության, նպատակների և ռազմավարական նախաձեռնությունների իրականացմանը:

Պետք է մշակվի ՄՈՒՀ-ի ռազմավարական ծրագիրը: Ծրագիրը պետք է ներառի պլանավորման կառուցվածքի և այն գործընթացի նկարագիրը, որի միջոցով սահմանվում են հաստատության առաջնահերթությունները, ինչպես նաև ուսումնական հաստատության ներկայիս առաջնահերթություններն ու նպատակները: Ծրագիրը պետք է նկարագրի նաև այն գործընթացները, որոնք օգտագործվում են հաստատության գործունեության արդյունավետությունը գնահատելու և բարելավելու համար:

Strategic plan

Each institution shall have a strategic planning process that maintains a current strategic plan in which institutional priorities are defined and through which the institution's mission is carried out in accordance with the strategic directions and guiding principles established by the governing board. The faculty and staff of each institution shall be involved in the planning process and shall be included in the structure by which the plan is implemented.

In addition, each institution should have a formal process by which systematic assessment of institutional effectiveness is conducted and the results of assessments are used to achieve institutional improvement. The faculty and staff of each institution should be involved in developing assessment processes and included in the structure by which those processes are implemented and used for improvement.

Another crucial point in developing a strategic plan is to link TLI's substantive budget allocations and other major academic and administrative decisions to its planning and assessment processes to improve institutional effectiveness. In addition, institutional planning, assessment, and improvement processes are expected to contribute to the realization of the vision, mission, goals, and strategic initiatives.

A current copy of each institution's strategic plan should be maintained. The plan will contain a description of the planning structure and process by which institutional priorities are set as well as the institution's current priorities and goals. The plan should also describe the processes used for assessing and improving institutional effectiveness.

Պլանավորման տեսակները

Ռազմավարական պլանավորման մի շարք փաստաթղթեր օժանդակում են ընդհանուր պլանավորմանը: Այս պլանները, որոնք մշակվում են ուսումնական հաստատության ծավալուն և գործունակ ոլորտների կողմից, առաջնորդվում են նույն տեսլականով, համոզմունքներով և կրթական միջավայրի վերլուծությամբ, գործում են հաստատության նույն առաջնահերթությունների շրջանակում, և դրանց որդեգրած նպատակները ներառվում են հաստատության ռազմավարական նպատակներում: Ուսումնական հաստատության պլանավորման բազմաթիվ տեսակների մեջ առանձնապես կարևորվում են հետևյալ գործընթացները.

- **մասնագիտության կրթական ծրագրերի պլանավորում**, որի միջոցով ուսումնական հաստատությունը սահմանում է կրթական ծրագրերի զարգացման ուղղությունը,
- **հաստատության տարածքային ռեսուրսների պլանավորում**, որը սահմանում է, թե ուսումնական հաստատությունն ինչ կարիքներ ունի,
- **ուսանողների հավաքագրման գործընթացի պլանավորում**, որը բացահայտում է, թե ՄՈՒՀ-ը հետագա ընդունելության համար ինչ ակնկալիքներ կարող է ունենալ, և ինչը կարող է ազդել դրա ծավալի, ձևի և որակի վրա: Սա իրականացվում է նպատակադրված հավաքագրման և մարքեթինգի ռազմավարության միջոցով,
- **ֆինանսների պլանավորում**, որը սահմանում է, թե ուսումնական հաստատությունը ինչպես պետք է ֆինանսավորի իր գործունեությունը,
- **տեղեկատվական տեխնոլոգիաների պլանավորում**, որի միջոցով ուսումնական հաստատությունը մշակում և կիրառում է անհրաժեշտ տեղեկատվությունը և ուսումնական տեխնոլոգիաները՝ աջակցություն ցուցաբերելով հաստատության առաջնահերթություններին:

Ուսումնական հաստատության ռազմավարական պլանավորման այս բոլոր առանձնահատուկ տեսակները փոխկապակցված են և գործում են ուսումնական հաստատության ռազմավարական պլանավորման ամբողջական գործընթացի ներքո՝ ուղղորդվելով դրանով և ապահովելով ներդրումներ:

Types of Planning

Several strategic planning documents contribute to the overall plan. These specialized plans, produced by broad functional areas of the institution, are guided by the same vision, assumptions and environmental analyses; they operate within the same institutional priorities; and the goals they adopt should be incorporated in the institution's strategic goals. Among the various types of institutional planning the following processes can be outlined as one of the most important ones:

- **academic planning** - the process by which the institution determines the direction of academic program development in response to verifiable needs and deliberates potential changes in institutional academic policy.
- **campus facilities planning** - the process that determines the institution's need for facilities construction and major renovation.
- **enrollment management planning** – the process that reveals what the institution’s expectations about future enrollments may be and what may influence its size, configuration, and quality. This is done through deliberate recruitment and marketing strategies and the systematic management of enrollment in relationship to academic offerings.
- **fiscal planning** – the process that determines how the institution will fund its operations
- **information technology planning** – the process that guides the institution's development and use of information and instructional technology in support of the institution's priorities.

All of these special forms of institutional strategic planning are inter-related, and all operate within the overall institutional strategic planning process, deriving direction from it and providing input to it.

Կապը ուսումնական հաստատության պլանավորման մակարդակների միջև

Ուսումնական հաստատության պլանավորման պարագայում և՛ գործառնական, և՛ ռազմավարական պլանավորումը, որոնք իրականացվում են ՄՈՒՀ-ի, դրա ստորաբաժանման կամ ֆակուլտետի մակարդակում, պետք է համապատասխանեն ուսումնական հաստատության ռազմավարական պլանավորման գործընթացին:

Այնուամենայնիվ, ուսումնական հաստատության ռազմավարական ծրագիրը պարտադիր չէ, որ բխի առանձին ստորաբաժանումների ծրագրերից: Չնայած արդյունավետ ռազմավարական պլանավորումը սովորաբար ներառում է այստեղ քննարկված առանձնահատկությունների մեծ մասը, այնուամենայնիվ, կան պլանավորման բազմաթիվ մոդելներ: ՄՈՒՀ-երը ունեն արդյունավետ մոդելի ընտրության մեծ հնարավորություն, ինչը համապատասխանում է իրենց հաստատության առաքելությանը, արժեքներին և մշակույթին:

Relationships among Levels of Institutional Planning

With regards to institutional planning, both operational planning and strategic planning conducted at the TLI, its division or the department level should inform the institutional strategic planning process.

However, an institution's strategic plan is not necessarily derivative of unit planning, and the institutional strategic goals are not a cumulative set of unit goals. Although effective strategic planning will usually incorporate most of the characteristics discussed here, there are numerous models for planning, and institutions have broad latitude in choosing an effective model that is suited to their institutional mission, values, and culture.

Պլանավորման փուլերը

Պլանավորման միջավայրը

Ուսումնական հաստատության ռազմավարական ծրագրի պլանավորման ժամանակ պետք է հաշվի առնել ներքին և արտաքին միջավայրերը:

Ներքին միջավայր	Արտաքին միջավայր
<ul style="list-style-type: none"> ՄՈՒՀ-ի քաղաքականություն և ՄՈՒՀ-ի ռազմավարական ծրագիր Ուսումնական հաստատության առաքելություն Ուսումնական հաստատության տեսլական Պրոֆետորադասախոսական և վարչական աշխատակազմի քանակ և կազմ Ուսանողական խորհուրդ Եկամտի և ծախսերի նախկինում ունեցած փորձը և ակնկալիքները Բյուջե, ակտիվներ, անհատույց ծախսեր և այլն Տարածք և ենթակառուցվածք Ուսանողների կարիքներ Համատեղ ծրագրերի իրականացում Փորձ, ավանդույթներ, շրջանավարտների արձագանքներ, Մասնագիտական ուղղությունների ուժեղ կողմերը և բարելավման կարիք ունեցող բնագավառներ Հաստատության տեսլական Ռազմավարական պլանավորման պահանջներ 	<ul style="list-style-type: none"> Համայնքի կարիքներ Ազգային կարիքներ Հանրակրթական համակարգի վերլուծություն Օտարերկրյա ուսանողների մուտքային մակարդակը Կապը ազգային և միջազգային աշխատաշուկայի հետ Արտաքին ֆինանսավորման հնարավորություններ Ազգային և միջազգային տնտեսության առաջնահերթություններ Ազգային և միջազգային քաղաքական միջավայր Հավատարմագրող կազմակերպություններ Շրջանավարտներ, հիմնադրամներ Ուսումնական հաստատության արտաքին հեղինակություն, դասակարգում և ճանաչում Ռազմավարական պլանավորման պահանջներ

Stages of Planning

The Planning Environment

Every institution's strategic planning context involves both internal and external environments. Those environments consist of such elements as the following:

Internal Planning Environment	External Planning Environment
<ul style="list-style-type: none"> • TLI policy and TLI strategic plan • Institutional mission • Institutional vision • Faculty and staff size and composition • Student body • Historical and anticipated level of revenue and expenditures • Budget, assets, sunk costs, etc. • Physical plant and infrastructure • Student demand • Program mix • Traditions, alumni, history • Academic strengths and areas for improvement • A vision of itself in the future • Strategic planning requirements 	<ul style="list-style-type: none"> • The immediate community • The larger surrounding area • The secondary school system where the majority of the institution's enrollment originates • Specific out-of-republic areas where students originate • Relations, to varying degrees, with national and international industrial concerns • The environment for extramural funding • The regional and, to varying degrees, national and international economy priorities • The regional and, to varying degrees, national and international political climate • Accrediting organizations • Alumni foundation • External reputation, rankings, and recognition • Strategic planning requirements

Տեսլականը և ուղղվածությունը

Ուսումնական հաստատության ռազմավարական ծրագրերը սովորաբար սկսվում են՝ անդրադարձ կատարելով ուսումնական հաստատությանը և դրա ապագային: Այդ անդրադարձը կարող է արտահայտվել տեսլականով, պլանավորման մի շարք եզրակացություններով և որոշ այլ պատկերացումներով, թե որ ուղղությամբ է զարգանում հաստատության գործունեությունը՝ կախված ներկա դրությունից:

Միջավայրի ազդեցության հիմքերը

Տարրերը, որոնք կազմում են ուսումնական հաստատության ներքին և արտաքին պլանավորման միջավայրը, ինչպես նաև դրանցից յուրաքանչյուրի կարևորությունը, հաստատության համար փոփոխվում է: Այնուամենայնիվ, էական է այդ միջավայրերում առկա միտումների համահաստատութենական և հետազոտամետ ըմբռնումը, ինչը թույլ կտա սահմանելու այն հիմքը, որի շնորհիվ հնարավոր կլինի երաշխավորել հաստատության առաջխաղացումը: Մտորև ներկայացված են ներքին և արտաքին ուսումնասիրության և մեկնաբանման ենթակա օրինակներ.

- **Բնակչություն.** տնտեսական, կրթական, դեմոգրաֆիկ և այլ տվյալներ ու միտումներ,
- **Ուսանողներ.** բնութագրիչներ՝ ընդունելություն, կրթական որակավորումներ, դեմոգրաֆիկ տվյալներ, զարգացման միտումներ,
- **Մասնագիտության կրթական ծրագրեր.** հաստատված մասնագիտությունների և մասնագիտացումների քանակ և համապատասխան միտումներ,
- **Պրոֆեսորադասախոսական կազմ.** կադրերի դեմոգրաֆիկ տվյալներ, կրթություն, անձնային հատկանիշներ, կացության կարգավիճակ, կատարողականության տվյալներ, կադրերի հոսքի գործակից, աշխատանքային փորձի տվյալներ և նման այլ միտումներ,
- **Բյուջե.** բյուջեի ներքին բաշխում և զարգացման միտումներ,
- **Շարունակական կրթություն և հասարակությանը մատուցվող ծառայություններ.** ծառայությունների քանակ, տեսակ և ուղղվածություն,

Vision and Direction

Institutional strategic plans usually begin with a premise about the institution and its future. That premise may take the form of a vision statement, a set of planning assumptions, or some other representation of where the institution is going in relation to where it is now.

The Environmental Fact Base

The elements that comprise each institution's internal and external planning environments, as well as the relative importance of each to its institution, will vary. However, an institution-wide, research-based understanding of trends in those environments is essential to establish a baseline against which institutional progress may be ascertained. Some examples of internal and external data to be studied and interpreted include:

- **Population:** economic, educational, demographic and other data and trends.
- **Student body:** characteristics such as enrollment, academic qualifications, demographics, progression, and other data and trends.
- **Academic programme:** number of approved degrees and majors and degree conferral trends.
- **Faculty:** demographic characteristics, credentials, productivity data, age, turnover rate, seniority data and associated trends.
- **Budget:** trends and patterns in internal budget allocations.
- **Continuing education and public service:** quantity, type and location of activities.

- **Տնտեսական զարգացում.** տեղը աշխատաշուկայում,
- **Գիտական հետազոտություն.** հետազոտությունների ուղղություններ, տեսակներ և ստացված եկամուտներ,
- **Շրջանավարտներ.** շրջանավարտների միության գործունեություն և զարգացման միտումներ,
- **Ուսումնական հաստատության տարածք.** կառույցների քանակ, մակերես, պայմաններ, օգտագործման և երկարատև պահպանման մասին տվյալներ:
- **Ռեսուրսներ.** տեղեկատվական տեխնոլոգիաներ, համակարգչային ռեսուրսներ, այլ ռեսուրսներ,
- **Այլ տվյալներ** ուսումնական ներկա կառուցվածքին և գործունեությանը համապատասխանության մասին:

Ներգրավվածությունը գործընթացին

Յուրաքանչյուր ուսումնական հաստատության պրոֆեսորադասախոսական և վարչական կազմը պետք է մասնակցի պլանավորման գործընթացին և ներգրավվի այն համակարգում, որի միջոցով կատարվում է պլանավորումը: Մեծ ՄՈՒՀ-երը կարող են ստեղծել միջոցներ գործընթացին իրենց աշխատակազմի ներկայացուցիչների մասնակցությունն ապահովելու համար, մինչդեռ փոքր ուսումնական հաստատությունները պլանավորման գործընթացում կարող են ներգրավել իրենց պրոֆեսորադասախոսական և վարչական աշխատակազմի մեծ մասին:

Պլանավորման բաղադրիչները

Հիմնվելով ուսումնական հաստատության տեսլականի և պլանավորման եզրահանգումների վրա՝ ռազմավարական պլանավորման մեջ ի հայտ են գալիս հետևյալ բաղադրիչները.

- **Կազմակերպության կառուցվածքի պլանավորում:** Ենթակառուցվածքների փոխհարաբերությունների գծապատկեր՝ հիմնված միայն ռազմավարական պլանավորման գործընթացի գործառնության վրա (ոչ թե քոլեջի կամ համալսարանի կազմակերպչական սխեմա): Մա պետք է լինի հետևյալ հարցի գրաֆիկական պատասխանը՝ «Հաստատության ներսում (կամ դրսում) որո՞նք են այն անհատները կամ կազմակերպությունները, որ մասնակցում են պլանավորման գործընթացին, և

- **Economic development:** scope and location of efforts.
- **Academic research:** revenue generated, disciplines and types of research.
- **Alumni:** foundation and development activities.
- **Physical facilities:** data on quantity, condition, utilization, and deferred maintenance.
- **Resources:** information technology, computer resources, other resources.
- **Other:** relevance to the institution's current structure and operations.

Involvement in the Process

The faculty and staff of each institution should be involved in the planning process and be included in the structure by which the plan is implemented. Large institutions may devise ways for a representative participation in the process, while small institutions may be able to involve most of their faculty and staff in planning.

Elements of the Plan

Following the vision statement or planning assumptions, the following elements usually appear in the strategic plan:

- **Planning Organization Chart:** A diagram of the relationships between individuals, offices, and committees, with respect only to the operation of the strategic planning process (not the organizational chart of the college or university). This should be a graphic reply to the question: "What individuals and entities within (or outside) the institutions participate in the planning process, and how do they relate to one another in that process?"

ինչպե՞ս են նրանք վերաբերվում միմյանց այդ գործընթացի ժամանակ»:

- **Նկարագրական մաս:** Ուսումնական հաստատությունում պլանավորումն իրականացնելու եղանակի բնութագիր, օրինակ՝ պլանավորման փիլիսոփայություն, տեղեկատվության հոսք, տարբեր մակարդակներ, որոնցում նախաձեռնվում, վերանայվում և որոշվում են հաստատության առաջնահերթություններն ու նպատակները:
- **Պլանավորման շրջափուլ:** Ռազմավարական պլանավորման շրջափուլը ցուցադրող աղյուսակ, սխեմա կամ դիագրամ, կամ ժամանակացույց, որի միջոցով իրականացվում է ուսումնական հաստատության ռազմավարական պլանավորումը:
- **Առաջնահերթությունների պլանավորում:** Գերակա և հիմնական ուղղություններ, որոնց սահմաններում ուսումնական հաստատությունը ձեռնարկում է նոր նախաձեռնություններ և նպատակադրվում է փոփոխություններ կատարել: Մովորաբար կազմվում է համահաստատութենական պլանավորման առաջնահերթությունների համեմատաբար համառոտ ցուցակ:
- **Նպատակներ:** Առանձնահատուկ, համահաստատութենական, հնարավոր ձեռքբերումներ կամ ուղենիշներ՝ ուսումնական հաստատության սահմանաձև առաջնահերթությունների շրջանակում: Հիմնական առաջնահերթությունները կարող են ունենալ բազմաթիվ նպատակներ:
- **Գործողությունների ծրագրեր և դրանց իրականացման ժամանակացույց:** Առանձնահատուկ ծրագրեր և ռազմավարություններ, որոնց միջոցով իրականացվում են ռազմավարական ծրագրի նպատակները: Պետք է որոշվեն անհրաժեշտ գործողությունները, հանձնարարվեն անհատներին և գրասենյակներին, և պետք է համաձայնեցվի դրանց իրականացման ժամանակացույցը:
- **Բյուջե:** Նկարագիր, թե ինչ եղանակով է հաստատության ռեսուրսների մշակումը և տրամադրումը կապվում ռազմավարական պլանավորման հետ (սա բյուջեի տարեկան շրջանառության նկարագիրը չէ): Պլանավորման այս բաղադրիչը պետք է պատասխանի հետևյալ հարցերին՝ «Ինչպե՞ս պետք է վճարենք այս պլանի համար» և «Ինչպե՞ս այն կազդի բյուջեի ներքին բաշխման վրա»: Բյուջեի բաշխումը պետք է կարգավորվի պլանավորմամբ:

- **Narrative:** A description of the manner in which planning is conducted at the institution, i.e., the philosophy, the flow of information, the various levels at which institutional priorities and goals are initiated, reviewed, and decided.
- **Planning Cycle:** A table, chart or diagram of the strategic planning cycle or schedule on which the strategic planning process operates at the institution.
- **Goals:** Specific, institution-wide, attainable achievements or milestones within established institutional priority areas. Most priority areas will have multiple goals.
- **Action Plans and Schedules for Completion:** Specific plans and strategies by which the strategic plan's goals are accomplished. Necessary tasks must be identified, assigned to individuals and offices, and a schedule for their completion agreed upon.
- **Budget Linkages:** A description of the manner in which institutional resource development and allocation is linked to strategic planning (not a description of the annual budget cycle). This element of the plan should answer the questions "How will we pay for this plan?" and "How will it affect internal budget allocation?" The plan should drive budget allocations.

- **Աջակցող տվյալներ:** Համապատասխան ներուժ ռազմավարական պլանավորման և հաստատության ապագա գործունեությունը ծավալելու համար:
- **Ուսումնառության արդյունքների ձեռքբերման գնահատման ծրագիր:** Ուսանողի մուտքային մակարդակի, ընդհանուր և մասնագիտական վերջնարդյունքների ձեռքբերման գնահատում, ուսանողների ուսումնառությանը օժանդակող կառույցների գնահատում, ինչպես նաև գնահատման արդյունքների կիրառում՝ արդյունավետությունը բարձրացնելու նպատակով:

Ռազմավարական ծրագրի գնահատումը և թարմացումը

Ռազմավարական պլանավորման գործընթացի հիմնական հաջողությունը ուսումնական հաստատության նպատակների իրականացումն է: Պլանավորման գործընթացը ճիշտ ուղու վրա պահելը, ինչպես նաև ներկա պլանավորման փաստաթղթի իրագործման հաջողության գրավականը նպատակների իրականացման պարբերական գնահատումն է:

Ռազմավարական ծրագրի գնահատման և թարմացման գործընթացը ներառում է առանձնահատուկ խնդիրներին տրված լուծումների և օրինակելի ցուցանիշների մշտադիտարկում, ժամանակացույցի կարգավորում կամ, անհրաժեշտության դեպքում, խնդիրների վերասահմանում և ներքին ու արտաքին պլանավորման միջավայրում տեղի ունեցած համապատասխան փոփոխությունների մշտադիտարկում: Պլանավորման միջավայրում տեղի ունեցած փոփոխությունները կարող են հանգեցնել նոր նպատակների և առաջնահերթությունների: Երբ պլանավորման գործընթացում տեղի են ունենում էական փոփոխություններ, երբ ժամանակացույցերը ընդարձակվում են, և նպատակներն իրականացվում են, կամ հավելվում են նոր նպատակներ, պլանավորման փաստաթուղթը վերանայվում է, որպեսզի արտացոլի այս փոփոխությունները:

Երբ թարմացումները կատարված են, վերանայված պլանը ուղարկվում է հաստատության Կառավարման խորհրդին և գործընթացն իրականացնող մարմիններին վերամշակված պլանի օրինակի պատրաստման համար, որը հետագայում գործարկվելու է:

- **Supporting Data:** Succinct summaries of relevant knowledge informing the strategic plan and the institution's future.
- **Assessment Plan:** A description of how the institution assesses basic academic skills at entry, student learning outcomes in general education and degree programs, and academic and administrative support programs/functions, as well as a description of how the institution uses the results of assessment to improve its effectiveness.

Evaluating and Updating the Strategic Plan

The ultimate success of the strategic planning process is the attainment of the institution's goals. The key to keeping the planning process on track, as well as to maintaining a current planning document, is active and systematic evaluation of goal attainment.

Evaluating and updating the strategic plan involves monitoring the completion of specific tasks and benchmarks in relation to the schedule, adjusting the schedule or reassigning tasks as necessary, and monitoring relevant changes in the internal and external planning environments. Changes in the environment may result in new goals and priorities. When the planning process makes significant adjustments, when schedules are extended, when goals are attained or new goals added, the planning document should be revised to reflect those changes.

When updates are made, the revised plan is sent to the institution's governing board and the implementation units for incorporation into the reference copy of the plan that is maintained there for use.

Քաղաքականություն և ընթացակարգեր

Հստակ սահմանված քաղաքականությունն ու ընթացակարգերը երաշխավորում են, որ որակի ապահովման գործընթացի իրականացման ժամանակ օգտագործվում են նույն մեթոդները: Այդ նույն մեթոդներն օգտագործվում են նաև այն դեպքում, երբ գործընթացում ներգրավված են մեկից ավելի անձինք: Դրանք հատկապես օգտակար են, երբ փոփոխվում է աշխատակազմը: Ընդհանուր առմամբ, «որակի ապահովումը» ենթադրում է «որակի գնահատում»: Հետևաբար՝ որակի գնահատման վստահելի մեթոդների կիրառումը հանգեցնում է որակի առավել ճշգրիտ պատկերի ստացմանը: Դա նաև հնարավորություն է ընձեռում ժամանակի ընթացքում համեմատելու արդյունքները՝ որոշելու համար, թե արդյոք կատարողականությունը բարելավելու ուղղությամբ ձեռնարկված գործողությունները հանգեցրել են ցանկալի փոփոխությունների: Եթե որակի ապահովման գործընթացի իրականացման մեթոդները փոփոխվում են, ապա դժվար է որոշել, թե տվյալ փոփոխությունը ինչի արդյունք է՝ որակի ապահովման ընթացակարգի՞, թե՞ միջավայրում տեղի ունեցած փոփոխության:

Որակի ապահովման գործընթացների ընթացակարգեր մշակելու համար յուրաքանչյուր ՄՈՒՀ կարող է ընտրել որոշակի ձևաչափ և յուրահատուկ ոճ: Այնուամենայնիվ, արդյունավետ է ունենալ համեմատաբար ստանդարտ ձևաչափ հստակ բաղադրիչներով, որոնց պետք է անդրադառնան ՄՈՒՀ-երը:

Քաղաքականությունը արտահայտում է գործընթացի իրականացման կանոնները:
Ընթացակարգերը ներկայացնում են քաղաքականության իրականացումը: Ժամանակի պահանջներին համապատասխան կարող են փոփոխվել՝ չեզոքացնելով ներքին և արտաքին փոփոխությունների հետ կապված հավանական ռիսկերը:

Policies and Procedures Plans

Written policies and procedures ensure that the same methods are used across time when carrying out a quality assurance activity, and that the same methods are used when more than one person is involved with the activity. They are especially helpful when staff change. In large part, “quality assurance” means “measuring quality.” Thus, using a good, reliable method of measuring quality leads to better results, that is, greater accuracy in the picture of quality that the activity will yield. It also supports comparing results across time, to determine if actions taken to improve performance have yielded the desired changes. If the methods used to carry out the quality assurance activity change from one instance to the next, then it is difficult to know if a change in the observed results is due to the change in the quality assurance procedure, or an actual change in the target environment.

Each TLI may choose a particular format, style, and required specificity for written procedures for quality assurance activities. However, it is useful to have a relatively standard format, with standard items that need to be addressed within a TLI.

Policies reflect the "rules" governing the implementation of the processes.
Procedures represent an implementation of policy and should evolve over time as new tools emerge, new processes are designed, and the risks associated with an area changes in response to internal or external environmental changes.

Քաղաքականության և ընթացակարգերի մշակում

Որակի ապահովման գործընթացների արդյունավետությունն ու գործունակությունն ապահովելու համար յուրաքանչյուր ՄՈՒՀ պետք է ունենա Քաղաքականության և ընթացակարգերի ձեռնարկ, որը պետք է պարբերաբար վերանայվի: ՄՈՒՀ-ի որակի ներքին ապահովման համակարգը պետք է պատասխանատու լինի քաղաքականության արձանագրությունների և թարմացված ընթացակարգերի պահպանման և տարածման համար՝ միաժամանակ ապահովելով դրանց կիրառման ուղեցույցներ:

Որակի ապահովման շրջանակներում պարտադիր է դարձել ՄՈՒՀ-ի որոշումների կայացման համակարգի հետևողական ստուգումը՝ որոշումներ ընդունելու պատասխանատվությունը ստորին օղակների վրա ուղղորդելու նպատակով: Ընդհանուր առմամբ, ՄՈՒՀ-երում քաղաքականության, ընթացակարգերի, պատասխանատվությունների և լիազորությունների բաշխման փաստաթղթավորումը երաշխավորում է հետևյալ խնդիրների լուծումը.

- **Հասանելիություն:** Ներկայում ՄՈՒՀ-երի քաղաքականությունն ու ընթացակարգերն իրականացվում են ավանդական մեթոդներով, ինչը թարմացված քաղաքականություն և ընթացակարգեր ունենալու հնարավորություն չի ընձեռում, իսկ ՄՈՒՀ-ի աշխատակազմն ու այլոք դժվարությամբ են ձեռք բերում իրենց անհրաժեշտ փաստաթղթերը որոշումներ կայացնելու համար: Այսպիսով՝ ՄՈՒՀ-երի գործունեության համար նախատեսված Քաղաքականության և ընթացակարգերի ձեռնարկը առաջնահերթություն է որակի ապահովման գործընթացներում: Այս խնդիրը լուծելու համար թարմացված համակարգը հնարավորություն է ընձեռում բոլորին, ովքեր կիրառում են քաղաքականությունը և ընթացակարգերը, հեշտությամբ ձեռք բերելու իրենց անհրաժեշտ փաստաթղթերը (դա կարող է իրականացվել համակարգչային ծրագրերի միջոցով՝ առավել արդյունավետություն և գործունակություն ապահովելու համար):
- **Ռեսուրսների օգտագործման արդյունավետություն:** Ներկայում ՄՈՒՀ-երը տրամադրում են համապատասխան ռեսուրսներ քաղաքականության և ընթացակարգերի փաթեթների մշակման և պահպանման համար:

Development of Policies and Procedures

To ensure effectiveness and efficiency of quality assurance processes each TLI should have a *Policies and Procedures Manual*, which should be regularly revised to avoid its datedness. The TLI's internal quality assurance system should be responsible for the maintenance and distribution of policy records and up-to-date procedures along with providing guidance to its application.

Within the frames of quality assurance an active examination of TLIs decision making processes with an objective of locating decision-making authority at the lowest appropriate levels has become a must. In general, improvements in the TLIs' processes for documenting policies, procedures, and delegations of authority enable this effort by addressing a number of issues:

- ***Ease of Access*** Currently TLIs' policy and procedures are conducted on conventional approaches and such an approach does not allow for up-to-date policies and procedures and TLI staff and other users find it difficult to acquire the documents they need for informed decisions. Thus, policies and procedures manual for TLIs' functioning is a priority in quality assurance processes. To solve the issue an up-to-date system will permit those who use or are directly affected by policies and procedures to have the access they need (it can be done through a software for more effectiveness and efficiency).
- ***Cost Effectiveness***. Currently, TLIs dedicate resources to maintaining files of relevant policies and procedures. Alternatively, the units responsible for policy must respond to requests for policy documents as they are needed by individual users—using scarce human resources within the units, which might better be assigned to other

Նշված փաթեթները պետք է հասանելի լինեն համապատասխան ստորաբաժանումներին և տվյալ գործառույթը իրականացնող անձանց: Այդ փաթեթների առկայությունն ու հասանելիությունը կընձեռի հետևյալ առավելությունները.

- **աշխատանքային թիմի գործունեության արդյունավետության բարելավում,**
- **փաստաթղթերի հեշտ գործածում և բովանդակության կիրառելիության ապահովում,**
- **տեղեկատվական անվտանգության ապահովում:**
- **Արձագանքելու կարողություն:** Ընթացակարգերը ճկուն փաստաթղթեր են և կարող են փոփոխություն կրել միջավայրի փոփոխվող պահանջներին համապատասխան:
- **Հաշվետվողականություն:** Հստակ և մատչելի շարադրված քաղաքականությունն ու ընթացակարգերը ՄՈՒՀ-երի գործունեության հիմնական բաղադրիչներն են, և ՄՈՒՀ-ում անհատներն ու միավորները պատասխանատվություն են կրում այդ քաղաքականության ու ընթացակարգերի ճշգրտությունն ապահովելու համար:

Քաղաքականության և ընթացակարգերի ձեռնարկը

- ներառում է գրավոր շարադրված քաղաքականությունը և ընթացակարգերը, ինչը հեշտացնում է վիճահարույց խնդիրների լուծումը,
- ուղղորդում է աշխատակազմին՝ իրագործելու իր առօրյա գործողությունները,
- նպաստում է ընդունված որոշումները աշխատակազմին և հանրությանը առավել հասանելի դարձնելուն,
- երաշխավորում է կատարված աշխատանքի հետևողականությունը և ազնվությունը, ինչպես նաև թերացումների նվազեցումը,
- ապահովում է արդյունավետ և ճկուն կառավարում,
- հաստատված քաղաքականությունն ու ընթացակարգերը հնարավորություն են ընձեռում ղեկավարներին աշխատակիցների համար սահմանելու կատարողականի օբյեկտիվ չափորոշիչներ, հիմք է հանդիսանում փորձագետների համար փորձաքննության ընթացքում:

activities. Making written policies and procedures readily available and identifying a single position within the TLI in the policy (or procedure) documents to which questions can be directed should result in the following benefits:

- **Improve team productivity with easy-to-use collaborative tools**
- **Easily manage documents and help ensure integrity of content**
- **Reduce the complexity of securing information.**
- **Responsiveness.** The ability to quickly update and disseminate procedures will enable TLIs to meet changing customer needs and to adapt to new environments.
- **Accountability.** Clearly written, available policies and procedures are one of the foundation elements of TLI in which individuals and units are held accountable for adherence to policies and procedures.

In particular, the policies and procedures manual provides for the following:

- Written policies and procedures
- Daily guidance to staff in the performance of routine activities
- Make decisions more transparent to staff and the public
- Are more defensible than unwritten policies when challenged
- Ensure that everyone does things the same way (consistency, fairness, minimize litigation)
- Provide a foundation for sound management and supervision
- Approved policies and procedures allow supervisors to establish objective performance standards for staff
- Provide a basis for auditor justification

Ընթացակարգերը պետք է հստակ սահմանեն, թե ինչպես պետք է աշխատակիցներն իրականացնեն գործողությունները՝ ընդհուպ մինչև պարզագույնները: Անկախ ընթացակարգերի ձևաչափից ու բովանդակությունից՝ այն պետք է սահմանի որակի համակարգի խնդիրներից ակնկալվող արդյունքները՝ ներառելով հետևյալ բաղադրիչներից մի քանիսը.

- խնդրի նպատակը,
- ո՞վ է պատասխանատու խնդրի իրականացման համար,
- ի՞նչ հաճախականությամբ պետք է իրականացվի խնդիրը,
- իրականացման ուղենիշներ,
- յուրաքանչյուր քայլի հստակ նկարագիր,
- տվյալների հավաքագրում,
- տվյալների մշակման և զեկուցման ընթացակարգեր,
- համապատասխան ձևաչափեր,
- փաստաթղթերի պահպանման և որոնման գրավոր նկարագիր,
- ՄՈՒՀ-երի կողմից այդ փաստաթղթերի օգտագործման եղանակը, ինչպես, օրինակ, վերանայման և բարելավման նպատակներով:

Ցանկալի է գրավոր շարադրված ընթացակարգերին կցել անհրաժեշտ ձևաչափերի նմուշները: Անհրաժեշտ է նաև կցել գործընթացի համար նախատեսված քայլերի համապատասխան սխեման: Բոլոր այս բաղադրիչները պարտադիր չեն ընթացակարգի մշակման համար, բայց ՄՈՒՀ-երը պետք է օգտվեն վերոնշյալ բաղադրիչներից, քանի որ դրանք օգնում են հստակորեն նկարագրել, թե ինչպես է իրականացվելու որակի ապահովման գործընթացը:

Ընթացակարգերը կարող են զետեղվել մեկ տեղում կամ խմբավորվել ըստ համապատասխան բաժինների: Օրինակ՝ ֆինանսական հարցերին վերաբերող ընթացակարգերը՝ Ֆինանսական բաժնում: Եվ այս դեպքում անհրաժեշտություն չի լինի դրանք ներառել Որակի ապահովման հիմնական ձեռնարկի մեջ: Այնուամենայնիվ, Քաղաքականության և ընթացակարգերի ձեռնարկը պետք է հստակ ներկայացնի, թե այս ձեռնարկը ինչպես է աջակցում ՄՈՒՀ-ի որակի ապահովման գործընթացին և ինչպիսի ազդեցությունն ու հետևանքներ է թողնում այդ գործընթացի վրա:

Procedures—also sometimes referred to as “protocols”— need to clearly define how the staff members are to carry out a specific activity. While the specific format and content of a written procedure varies, a procedure defines the expectations for a quality system task and often includes at least some of the following pieces:

- The purpose of the task
- Who is responsible to carry out the task
- How often to carry out the task
- Guidelines for doing it
- The specific steps clearly described
- Data collection
- Procedures for compiling and reporting data
- Forms to use
- Documentation to maintain and where to find that documentation
- How the TLI uses the documentation, such as for review and response for improvement.

It is useful to attach to the written procedure copies of necessary forms. Attaching a flowchart depicting the process steps visually is also helpful. All of these parts are not usually needed in a procedure, but the TLI should use the pieces that help to clearly define how a quality assurance activity will be carried out.

Procedures may be compiled in a single place, such as a notebook, or located where they are used. For example, financial procedures would likely be included in Finance Department’s procedures. There is no need to duplicate those in a central Quality Assurance Manual. However, the policies and procedures manual should be clear about how QA accesses that process, what it does with it and what the impact and consequent steps are.

2. ԻՐԱԿԱՆԱՑՈՒՄ

Պլանների իրագործումը հաջորդ գլխավոր գործընթացն է, որին մասնագիտական ուսումնական հաստատությունը պարտավորվում է հետևել: Իրագործման պլանն ունի իր ուղղվածությունը և հեռանկարային նպատակները:

Իրագործման գործընթացի կարևոր գործիքներ են նաև կարճատև, միջնաժամկետ և երկարաժամկետ ծրագրերը: Սովորաբար դրանք ավելի կոնկրետ են, քան ռազմավարական ծրագիրը և միտված են կենտրոնանալու գործնական նկատառումների վրա: Մասնագիտական ուսումնական հաստատությունները պետք է երաշխավորեն, որ ռազմավարական ծրագիրը նպաստում է կարճաժամկետ, միջնաժամկետ և երկարաժամկետ ծրագրերի հաջող իրագործմանը:

Ռազմավարական պլանը և իրականացման միջոցառումների ծրագիրը ՄՈՒՀ-ի գործունեության կամ մասնագիտության կրթական ծրագրերի իրականացման ընթացքում կարող են ենթարկվել թե՛ կազմակերպչական, թե՛ մշակութային փոփոխությունների:

Կատարողականի հիմնական ցուցիչները քանակական չափումներն են, որոնք արտացոլում են կազմակերպության հաջողության գործոնները: Կազմակերպությունից կախված՝ դրանք տարբեր են լինում:

2. DO

Implementation of the plans is the next major process the TLI engages in. A written implementation plan has direction and long-term goals.

The key to implementation of the objectives identified in the strategic plan is to assign goals and responsibilities with budgets and deadlines to the ones responsible - key employees or department heads, for example. Monitoring the progress of the implementation plan and reviewing it against the strategic plan should be an ongoing process. The fit between implementation and strategy may not be perfect from the outset and the TLIs should look may need to undertake minor alterations in the plan to achieve the goals. Monitoring the implementation process is the key. The TLIs should use key performance indicators (KPIs) and set targets and deadlines to control the process of introducing strategic change.

The short, medium and long-term plans are some other important tools in the implementation process. Typically, they are more concrete than the strategic plan and tend to focus more closely on operational considerations. The TLIs should ensure that the strategic plan informs the short, medium and long term plans to be successful with implementation. Effective strategic planning and implementation can involve making both organizational and cultural changes to the way the TLI/academic programme operates.

Key performance indicators - are quantifiable measurements, agreed upon beforehand, that reflect the critical success factors of an organization. They differ depending on the organization.

Փաստերի վրա հիմնված մոտեցում

ՈԱԱԿ-ը փորձաքննության ընթացքում ուսումնական հաստատության գործունեությունը ուսումնասիրում է հետևյալ չորս տեսակայունից՝ պլանավորում, իրականացում, ստուգում և բարելավում՝ հիմնվելով փաստերի վրա: Ուսումնական հաստատության գործունեությունը ավելի թափանցիկ դարձնելու համար ՈԱԱԿ-ը պատրաստել է ստուգման թերթիկ՝ հիմնվելով ծրագրերի իրականացման վերոհիշյալ գործողությունների չորս տեսակի վրա: Այն կօժանդակի մասնագիտական ուսումնական հաստատություններին՝ պարզելու՝ իրենց գործունեության արդյունավետությունը հավաստելու համար ունեն, արդյոք, համապատասխան փաստեր:

Գործունեության տեսակը	Կատարողականի ցուցիչ
Պլանավորում	Հաստատության տեսլականն ու առաքելությունը, ռազմավարական պլանը, հաստատության տեղեկագիրքը, քաղաքականության և գործընթացների ձեռնարկը, որակի ապահովման ձեռնարկը, կառավարող խորհրդի/ակադեմիական խորհրդի ժողովի արձանագրությունները, պլանավորման քաղաքականությունը և դրա շրջանակը, մասնագիտության կրթական ծրագրի տեղեկատվական փաստաթղթերը, տարեկան պլանավորումները, գործունեության ժամանակացույցը, բոլոր հանձնաժողովների նիստերի արձանագրությունները, քաղաքականության զարգացման թեմաներով հանդիպումների արձանագրությունները, քաղաքականության վերաբերյալ փաստաթղթերը, կանոնադրությունը, կանոնները և կանոնակարգերը, ուսանողների նկարագրերը, ընդունելության քաղաքականությունը, փոխըմբռնման համաձայնագրեր, տարեկան հաշվետվությունները, ներքին կանոնակարգեր, միավորների/կոմիտեների նիստերի արձանագրությունները:

Evidence-based approach

ANQA organizes its quality assurance visits around four types of evidence: plan, do, check, and act. In an effort to make its system more transparent, ANQA has prepared a checklist based around the same four types of evidence that the plans are being implemented. This will help prompt a TLI/academic programme to find out if it has the appropriate evidence to assure its effective and efficient functioning.

Evidence Type	Performance Indicator
Plan	The vision and mission statements; corporate/strategic plan; handbook of the institution; policy and procedures handbook, quality assurance handbook, governing board/academic board meeting minutes; planning policy and its framework; academic programme information documents; year planner; schedule of activities; minutes of statutory boards/committees; policy development meeting minutes; policy documents, bylaws, rules and regulations, student profiles, admission policy, memoranda of understandings, annual reports, documents specifying code of conduct, ethical standards, minutes of relevant committees, structure, prospectus, brochures, information package, minutes of policy planning units/committees.

Իրականացում Կառավարող մարմնի նիստերի օրակարգը և արձանագրությունները, կառավարող մարմնի՝ անձնակազմի հետ հանդիպումների վերանայման հիմքեր, անձնակազմի գնահատման ձևեր, կատարված փոփոխությունների գրանցումներ, աշխատակազմի, ուսանողների և այլ շահակիցների հետ համագործակցությունն ապացուցող արձանագրություններ, տեղեկատվական համակարգի կառավարում, վեբ կայք, բողոքների և բողոքարկումների հանձնախմբի օրակարգ և հանդիպումների արձանագրություններ, հայտարարություններ, փոխըմբռնման համաձայնագրեր, ծախսերի հաշվետվություններ, ծախսերի մասին գրառումներ, ֆինանսական տեղեկատվական համակարգ, մասնագիտության կրթական ծրագրի օրինակներ, մասնագիտության կրթական ծրագրի նկարագրեր, ուսանողների գնահատման տեղեկագրեր, թեստերի նմուշներ, թեզ/դիպլոմային աշխատանքներ, կուրսային աշխատանքներ, ուսանողների ուսումնառության արդյունքների գնահատման ձևերը և ուսանողների առաջադիմություն, աշխատաժողովների և դասախոսների մասնագիտական զարգացման վերաբերյալ տվյալներ, իրականացված այլ գործընթացները հիմնավորող փաստաթղթեր:

Ստուգում Հետադարձ կապի իրականացման ձևերը, փաստագրված հետադարձ կապը, տվյալների բազա, շահակիցների հետ փոխադարձ կապը հաստատող արձանագրությունները, հետադարձ կապ իրականացնող տարբեր հանձնախմբերի հանդիպումների արձանագրությունները, աշխատաշուկայի ուսումնասիրությունները և տվյալները, աշխատակազմի և աշխատակիցների հետ փոխադարձ կապը հաստատող արձանագրությունները, շահակիցներից ստացված հետադարձ կապի համապատասխան արձանագրությունների ստուգում իրականացնող գործընթացների համար:

Բարելավում Չեկույցների և հաջորդական գործողությունների արդյունավետությունը հաստատող արձանագրությունների ուսումնասիրություններ, հետազոտություններ/դիտարկումներ, հարցազրույցների արդյունքներ և համապատասխան վերլուծություններ, փաստաթղթային վերլուծություններ, վերլուծությունների և բարելավմանն ուղղված պլանների արձանագրություններ:

Do Agenda and minutes of management meetings; details

of review meetings of management with staff; appraisal data forms; incidences of changes made; records/protocols proving interaction with staff, students and other stakeholders, MIS, website, agenda and minutes of grievance and appeal committee; advertisements. memoranda of understandings, expenditure statements, records of disbursements, financial information system, sample academic programme, syllabi, student assessment records/protocols, sample tests, thesis/diploma paper, term papers, other tools assessing student achievement of learning outcomes and relevant results of the student assessment, other relevant records/protocols stating the implementation of the process, data on workshops and teacher professional development. Feedback forms; documented feedback information; database; records/protocols stating interaction with stakeholders, minutes of various committees dealing with feedback processes, market surveys and data; records/protocols stating interaction with staff and employers, feedback from stakeholders; relevant records/protocols for the checking processes. Records/protocols stating efficiency of reporting and consequential action, survey, observation, and interview results and relevant analyses, document analyses, records/protocols of analyses and improvement plans.

Check

Act

Ինքնագնահատում կատարելիս ՄՈՒՀ-ը պետք է հավաքի նպատակներին, շրջանակին և չափորոշիչներին համապատասխան տեղեկատվություն՝ ներառելով հաստատության գործառույթների, գործողությունների և գործընթացների մասին տեղեկությունները: Ինքնագնահատման մեջ բերված տվյալներն ու փաստաթղթերը պետք է վավերացված և հաստատված լինեն պատասխանատու անձի կողմից, որպեսզի համարվեն որակի ապահովման գործընթացի հիմք: Փաստերը պետք է գրանցվեն և հիմնվեն հասանելի տեղեկատվության վրա: Այդուհանդերձ, որակի ապահովման գործընթացներում կան որոշակի անճշտություններ, և բոլոր նրանք, ովքեր կայացնում են որոշումներ և կատարում եզրահանգումներ, պետք է տեղյակ լինեն դրանց մասին:

Բոլոր փաստերը պետք է արձանագրված լինեն:

Արձանագրությունը փաստաթուղթ է, որը պարունակում է ստացված արդյունքների կամ իրականացված գործողությունների մասին տվյալներ:

Արձանագրությունը մասնագիտական ուսումնական հաստատության որակի ներքին ապահովման համակարգի արդյունավետությունն արտացոլող և ապահովող անժխտելի փաստերից է: ՄՈՒՀ-երը պետք է երաշխավորեն, որ որակի կառավարման համակարգի արձանագրությունների վերահսկողության ընթացակարգերը բավարարում են վերահսկման բոլոր պահանջները: Վերահսկվում են բոլոր արձանագրությունների էլեկտրոնային և թղթային տարբերակները: Որոշ արձանագրություններ պետք է մանրամասն ներկայացվեն, իսկ մյուսները՝ ուղղակի նշվեն: ՄՈՒՀ-ը պատասխանատվություն է կրում պահանջները բավարարելու վերաբերյալ համապատասխան փաստերի տրամադրման համար: Այդ փաստերի հիման վրա որակի արտաքին ապահովման գործընթացը եզրակացություն կկայացնի համապատասխանության աստիճանի և որակի կառավարման համակարգի արդյունավետության վերաբերյալ:

Այսպիսի արդյունքներն ու եզրակացությունները չպետք է ազդեցություն ունենան փորձագետների կարծիքի և որոշումների վրա: Փաստերը պետք է հնարավորինս հավաստի լինեն և կարող են

During the self-assessment phase a TLI/academic programme should collect information relevant to the objectives, scope and criteria, including information relating to the interfaces between functions, activities and processes. Such kind of information/data should be collected by appropriate sampling and should be verified by the ones responsible for the TLI/academic programme. **Only information that is verifiable may be considered quality assurance evidence.**

Evidences should be recorded and be based on samples of the available information. Therefore, there is an element of uncertainty in QA processes, and those acting upon the conclusions and decision making should be aware of this uncertainty.

All the evidences should be reflected in records.

A record is a special type of document that provides written evidence of results achieved or activity performed.

Records provide one of the strongest forms of evidence of maintaining and demonstrating the effectiveness of the TLI's internal quality assurance system. TLIs should ensure that the documented procedure for control of quality management system records addresses each of the control requirements specified, in terms of who, what, when, where and how. These controls apply to all records whether they are hardcopy or computerized. Some records can be specified, while others may be implied. The onus is on the TLI to demonstrate or provide evidence (records) of conformity to requirements, whether the specific tasks ask for records or not.

Further, the findings reflected in the records/protocols will become evidences based on which a conclusion about the degree of conformity and effectiveness of the quality management system will be made first by the TLI/academic programme, then by the external quality assurance. Such kind of findings and conclusions must not allow for expert opinions or prejudices to influence decisions. The evidence must be capable of being verified and may be:

- լինել տեղեկատվության, արձանագրությունների կամ փաստաթղթերի տեսքով,
- հիմնված լինել դիտարկումների, չափումների կամ թեստերի վրա:

Տեղեկատվությունը կարող է լինել

- քանակական, օրինակ՝ տվյալներ ուսանողների առաջադիմության, գործընթացների և որակի կառավարման համակարգի վերաբերյալ,
- որակական, օրինակ՝ հարցազրույցներից, դիտարկումներից և փաստաթղթերից ստացված տվյալներ,
- գրավոր կամ բանավոր, որը կարող է օգտագործվել որպես անկողմնակալ փաստ գործունեությունը իրականացնող և վերահսկող պատասխանատու անձանց կողմից:

Անհամապատասխանություններ լինելու դեպքում դրանք պետք է ներկայացվեն կառավարող մարմնին:

Որպես ինքնագնահատման արդյունք՝ ՄՈՒՀ-ը պետք է եզրակացնի, թե արդյոք տրամադրված տեղեկատվությունը համապատասխանում է ՄՈՒՀ-ի կամ որակի համակարգի նպատակներին: Ստորև ներկայացված են անկողմնակալ փաստեր ստանալու որոշ մեթոդներ.

- Information, records, or statements of fact
- Based on observation, measurement, or test.

Information can exist in a variety of forms:

- It may be quantitative, such as numerical performance data on student achievement of learning outcomes, processes and the QMS.
- It may be qualitative, such as from interview, observations and documents.
- It may take a form of verbal/written statement, which can be used as objective evidence when made by those responsible for the activity being audited. Such kinds of evidences are known as “admissible statements”. If possible, documented support for the admissible statements should be gathered.
- Nonconformities, when found, must be quantified for communication to the top management.

As a result of self-assessment the TLI/academic programme should conclude whether the information/evidences provided are relevant to the goals of the TLIs/academic programme or quality system. The following are sample techniques to obtain objective evidence.

Հարցազրույցներ

- հարցազրույցներ անցկացնել գործընթացները կառավարողների, իրականացնողների և վերահսկողների հետ,
- հարցազրույցներ անցկացնել աշխատանքի համար պատասխանատվություն կրողների հետ
 - ուսանողներ, պրոֆեսորադասախոսական կազմ, օժանդակող աշխատակազմ,
 - գործատուներ և այլ շահակիցներ:

Ղիտարկումներ

- ղիտարկումներ կատարել դասավանդման և ուսումնառության գործընթացների իրականացման, սարքավորումների և հարմարությունների ձեռքբերման, նյութերի և համապատասխան առաջադրանքների սահմանման վերաբերյալ:

Փաստաթղթերի վերանայում

- կապված գործընթացների և գործողությունների հետ,
- պարզաբանելով ո՞վ, ի՞նչ, ե՞րբ, որտե՞ղ և ինչու՞ հարցերը:

Արձանագրությունների ղիտարկում

- արձանագրությունների ղիտարկումներ կատարել գործընթացների, գործողությունների, ուսումնասիրությունների իրականացման և թեստերի պատրաստման վերաբերյալ:

Արդյունքների գնահատում

- իրականացնել գնահատում՝ ինքնագնահատման արդյունքներն ամփոփելու և վերլուծելու նպատակով,
- իրականացնել գնահատում՝ պարզաբանելու համար դասավանդման և ուսման գործընթացների արդյունավետությունը:

Ընտրանքի հաշվում

Օբյեկտիվ տվյալներ ստանալու համար կարելի է փաստեր հավաքել գործընթացների, մարդկանց, փաստաթղթերի և արձանագրությունների ընտրանքի հաշվման միջոցով: Ընտրանքային հետազոտությունը հիմնված է ներկայացուցչականություն ապահովող խմբի վրա: Ստորև ներկայացված կետերի օգնությամբ կարելի է կատարել ընտրանքի հաշվում:

- Ընտրանքը սահմանելիս պետք է հաշվի առնել հետևյալ գործոնները.
 - տարասեռություն

Interviews:

- With the people that manage, perform, and verify activities
- With the ones who take responsibility and authority for work
 - students, faculty, technical staff
 - employers and other stakeholders

Observations:

- for identification, status, condition, flow, and operation of:
 - teaching and learning processes
 - facilities and equipment
 - materials
 - relevant tasks

Document review:

- pertaining to processes and activities
- for details of why, who, what, when, and where.

Examination of records/protocols:

- for objective evidence of implementation of:
 - processes, activities, observations, and tests

Evaluation of results:

- to summarize and analyze the self-assessment findings
- to determine the effectiveness of the teaching and learning processes.

Sampling

To obtain objective data, evidences may be gathered by sampling processes, people, documents, and records. It is based on a small representation of the activities under scrutiny. However, if for some reason nonconformities are not found it may not equate to total assurance of control. The following are some tips on how to select an objective sample and conduct an objective collection of evidences:

- The sample size and selection should be based on the following:
 - Complexity

- ծավալ
- ռիսկայնություն
- նախկինում ունեցած խնդիրներ
- ինքնագնահատմանը և փորձաքննությանը տրամադրած ժամանակահատված
- Ընտրանքը կատարվում է պատահականության սկզբունքով,
- Արտաքին փորձաքննության ժամանակ չպետք է թույլ տալ, որ ընտրանքը կատարի ուսումնասիրության ենթակա միավորը,
- Չպետք է կատարել մեկ այլ ընտրանք, եթե առաջինում անհամաձայնություններ չկան,
- Վերանայել և համաձայնեցնել համապատասխանությունները հետազոտության ենթակա միավորի հետ,
- Անհրաժեշտության դեպքում կարելի է շեղվել փորձաքննության համար պատրաստված ստուգման թերթիկից,
- Չնախատեսված ուսումնասիրություն պահանջող դեպքերը համաձայնեցնել փորձագիտական խմբի ղեկավարների հետ,
- Նկատի ունենալ նվազագույն ծավալով ուղեցույցները՝ առնվազն 10-20 տոկոս:

Արձանագրությունների վերահսկում

Արձանագրված փաստերը պետք է պահպանվեն, որպեսզի հաստատեն, որ մասնագիտական ուսումնական հաստատության որակի ներքին ապահովման համակարգը համապատասխանում է պահանջներին և գործում է արդյունավետ: Համապատասխանությունը հաստատելու համար մասնագիտական ուսումնական հաստատությունները պետք է սկսեն փաստաթղթավորված մի գործընթաց, որը վերահսկելու է, թե ինչպես են կազմվում, պահպանվում, վերականգնվում և տարածվում արձանագրությունները:

- Volume
- Risk
- past problems
- self-assessment/audit time span
- Don't let the unit under scrutiny select the samples and possibly bias the representation
- Don't dig deeper, or select another sample, if first sample doesn't find nonconformities
- Review and agree on conformity with the unit under scrutiny, guide, and department head
- Deviate from the audit checklist, if appropriate
- Follow unexpected audit trails only if warranted (consult team leader)
- Consider minimal sample size of about 10 to 20%.

Control of Records

The evidences recorded should be maintained to assure that the TLI's internal quality assurance system conforms to the requirements and that it operates effectively. To ensure conformity the TLIs should establish a documented procedure that controls how it identifies, stores, protects, retrieves, retains and disposes the records. The records should be legible, readily identifiable, and retrievable.

3. ՄՏՈՒԳՈՒՄ

ՄՈՒՀ-երը պետք է մշակեն մեթոդներ և ցուցիչներ իրենց որակի ներքին ապահովման գործընթացները մշտադիտարկելու, գնահատելու, նախատեսված արդյունքները ստանալու կարողությունը ցույց տալու և գործընթացի բարելավմանն ուղղված հնարավորությունները սահմանելու համար: Ավելի արդյունավետ գործունեություն ծավալելու համար ՄՈՒՀ-երը պետք է բազմակողմանի ուսումնասիրեն շահակիցների կողմից ներկայացված պահանջները, ակնկալվող ուսումնառության արդյունքները, ռեսուրսները, դասավանդման և ուսումնառության գործընթացները և այլն: Այս ամենը կհանգեցնի գործընթացի մշտադիտարկմանը, ցուցիչների չափմանն ու իրականացվող կարգավորումներին:

ՄՈՒՀ-երը կարող են ստուգել գործընթացների արդյունավետությունը և գործունակությունը՝ պարբերաբար կատարելով մշտադիտարկում և վերանայում: Կարող են առաջանալ ցանկացած տիպի խոչընդոտներ ու խնդիրներ՝ կապված նյութերի, սարքավորումների, պայմանների, մեթոդների, տեխնոլոգիաների, աշխատակազմի, համակարգչի և այլնի հետ: Խորը վերլուծություն կատարելով՝ ՄՈՒՀ-երը կարող են իրականացնել առավել արդյունավետ վերանայում, մշտադիտարկում, գործընթացի կատարողականի ցուցիչների և մեթոդների արդյունավետության չափում:

Վերանայում

Վերանայումը որոշակի ժամանակահատվածում կատարված աշխատանքի կամ դրա մի բաղադրիչի առաջընթացի գնահատումն է: Կատարվում են ծավալուն կամ խորը, պաշտոնական կամ ոչ պաշտոնական, ներքին կամ արտաքին վերանայումներ:

Որակի ապահովման շրջանակներում, ինչպես նաև հաստատության առաքելությունը իրականացնելու նպատակով յուրաքանչյուր ՄՈՒՀ կամ կրթական ծրագիր (ԿՕ) պետք է համակարգված և հեռանկարային ռազմավարական պլանավորման հետ միասին կատարի իր կրթական գործընթացների պարբերական վերանայում: Այդպիսի մոտեցումը կարևոր է կրթական ծրագրերի որակն ապահովելու համար:

3. CHECK

TLIs should establish methods and indicators to monitor and measure their internal quality assurance processes to demonstrate process capability to achieve planned results and identify opportunities to improve the process. To be more effective TLIs should make use of the organizational cross-functional knowledge of stakeholder requirements; intended learning outcomes; academic resources; teaching and learning processes; etc, to determine process monitoring and measuring indicators and controls.

The means through which TLIs can check the effectiveness and efficiency of the processes are cyclical monitoring and review processes. Problems (risks) can occur with any of the variables in a process - e.g. - materials; equipment; facility; methods; technology; personnel; computer hardware or software; etc. By using deep analysis, TLIs can develop very useful review, monitoring and measuring methods and process performance indicators.

Review

Review is the assessment at one point in time of the progress of a piece of work or a particular aspect of a piece of work. Reviews can be extensive or in-depth, formal or informal and can be carried out internally or externally.

Within the frames of quality assurance and with the aim to maintain its mission each TLI/academic programme should consider a periodic review of its educational processes coupled with coordinated, long range strategic planning. Such an approach is essential to insure the quality of academic programmes, both instructional and non-instructional. The review is intended to be a periodic self-examination that will contribute to a strategic plan for

Վերանայումը ենթադրում է պարբերաբար ինքնագնահատում, որի արդյունքները հետագայում կարտացոլվեն ռազմավարական ծրագրի մեջ: Վերնայման առաջնահերթ նպատակն է բարելավել ԿԾ-ի արդյունավետությունն ու որակը: Վերանայման խնդիրներից են կրթական ծրագրի ուժեղ և թույլ կողմերի հստակ գնահատումն ու ծրագրի ունեցած հետագա ուղղվածության համար ուղեցույցի մշակումը:

Արդյունավետ վերանայումը կրթական ծրագրի պլանավորման համար ամենաշահավետ միջոցն է: Այն ամբողջովին ներգրավում է դասախոսական և վարչական կազմը՝ սկսած ինքնագնահատման մեկնարկից մինչև ինքնավերլուծության վերջնական զեկույցն ու երաշխավորումների իրականացումը: Այս նպատակների ու խնդիրների բավարարմանը միտված վերանայման գործընթացը բաղկացած է մի քանի փուլերից՝

1. ներքին ինքնագնահատում,
2. կրթական ծրագրի արտաքին փոխգնահատում,
3. վերջնական զեկույցի պատրաստում, որը ներառում է վերանայման արդյունքները կիրառելու հստակ ծրագիրը,
4. կրթական ծրագրի վերանայման վերաբերյալ կառավարող մարմնի ունեցած արձագանքը:

Վերանայման գործընթացը սկսելու համար պետք է ձևավորվի պլանավորման հանձնախումբ, որը պատասխանատվություն կկրի յուրաքանչյուր մասնագիտության կրթական ծրագիրը մշտադիտարկելու և դրա մասին խորհրդատվություն տրամադրելու համար: Պետք է նաև սահմանվի հստակ ընթացակարգ, որը կապահովի հաստատության կայունությունը և կտրամադրի անհրաժեշտ տվյալներ երկարաժամկետ պլանավորման համար: Կրթական ծրագրի վերանայման գործընթացը պետք է ներառվի ՄՈՒՀ-երի ռազմավարական պլանավորման մեջ:

Կրթական ծրագրի վերանայման գործընթացը պետք է բավարարի ՈԱԱԿ-ի սահմանած պահանջները: ԿԾ-ի վերանայման գործընթացը պետք է կարևորի ծրագրի նպատակները և դրա համար անհրաժեշտ պահանջները՝ դրանք համապատասխանեցնելով ազգային պահանջներին ու նպատակներին:

the future. The primary goal of the review is to improve the program's effectiveness and quality. The objectives of the review are to provide a clear assessment of the program's strengths and weaknesses and to develop a guide for the program's future direction.

An effective review, the one that is most beneficial to the program in planning for the future, is one that fully engages the faculty and administration from the development of the self-study to the program response to the final report to the implementation of accepted recommendations. To meet these goals and objectives, the review process has several components:

1. an internal self-study
2. an external peer-review of the program
3. a final report that provides a clear plan for applying the results of the review
4. specific responses to the program review developed by the top management.

To initiate the process an academic planning committee (APC) should be established and bear the responsibility of advising and monitoring the process of each academic programme review (APR). A standard procedure should be established to insure institutional consistency and provide the necessary data for long-range planning. The APR procedure should be incorporated into the TLIs strategic planning.

The APR procedure should meet the requirement for periodic program review required by ANQA. The APR must emphasize the need for and the goals of the program in terms of its relationship to the national needs and goals.

Կրթական ծրագրերը պետք է վերանայվեն մոտավորապես 5 տարին մեկ, ինչը կհամաձայնեցվի հավատարմագրման գործընթացի, վերանայման ժամանակացույցի և կրթական ծրագրում տեղի ունեցող փոփոխությունների հետ: Տվյալ տարում վերանայվող կրթական ծրագրերի ընտրությունը կախված է ՄՈՒՀ-ի ղեկավարությունից: Այն նաև համաձայնեցվում է համապատասխան ծրագրի ղեկանի հետ: Կրթական ծրագրում ներառված կենտրոնները, նախագծերը և այլ ծրագրերը պետք է վերանայվեն ԿԾ-ի վերանայման հետ միաժամանակ: Վերանայման ենթակա ԿԾ-երի ընտրության հարցում պետք է հաշվի առնել ստորև ներկայացված գործոնները՝

- ԿԾ-ի կապը վերանայվող այլ ծրագրերի հետ,
- ուսանողների պահանջներում նշված փոփոխությունները,
- իրականացվող կամ պլանավորվող ծրագրերի փոփոխությունները,
- ԿԾ-ի ներքին վերանայման ժամանակացույցը,
- որակի արտաքին ապահովումը, մասնավորապես հավատարմագրման գործընթացը,
- բյուջեի, աշխատակազմի կամ ծրագրի ցանկացած նպատակով կատարված հիմնական վերանայումից հետո անցած ժամանակը:

Մշտադիտարկում

Մշտադիտարկումը ժամանակի ընթացքում կատարված աշխատանքի առաջընթացի մասին տեղեկատվության պարբերաբար հավաքումն ու վերլուծությունն է:

Մշտադիտարկման միջոցով հնարավորություն է ընձեռվում որոշել ԿԾ-ի ուժեղ և թույլ կողմերը և հասկանալ դրանց պատճառները: Այդպիսի մոտեցումը թույլ է տալիս կայացնել որոշումներ, թե ինչպես հաղթահարել ցանկացած սահմանափակում: Մշտադիտարկման բաղադրիչներն են ներդրումները, գործընթացներն ու արդյունքները: Մշտադիտարկման լավ համակարգը պետք է ներառի և՛ գործընթացը, և՛ դրա ունեցած ազդեցությունը: Մշտադիտարկման գործընթացի նպատակն է

- պարբերաբար վերանայել և պլանավորել աշխատանքը,
- գնահատել, թե արդյոք գործընթացներն իրականանում են նախատեսվածի համաձայն,
- սահմանել և լուծումներ տալ առաջացող խնդիրներին:

Programs shall be reviewed on approximately a five-year cycle that would accommodate accreditation cycles, review schedules and changes in programme leadership. Selection of the programmes to be reviewed in a given year will be made by the TLI’s top management with the appropriate dean. The centers, projects and other programs contained within an academic programme should be reviewed along with the program. The following factors should be considered in selection of an academic programme subject to review.

- relationship of the program to other programs under review,
- marked change in student demand,
- recent or planned program changes,
- timing of the internal programme reviews,
- external quality assurance, accreditation cycles in particular,
- elapsed time since last major review of budget, staffing or program for any purpose.

Monitoring

Monitoring is the systematic and continuous collection and analysis of information about the progress of a piece of work over time.

Monitoring helps to identify a programme’s strengths and weaknesses and to provide an understanding of the reasons. Such an approach helps to make informed decisions on how to resolve any limitations. The main elements of monitoring are inputs, processes and outputs. A good monitoring system should include both process monitoring and impact monitoring. Process monitoring aims to

- review and plan work on a regular basis,
- assess whether activities are carried out as planned,
- identify and deal with problems as they arise.

Օրինակ՝ մշտադիտարկման գործընթացը կարող է

- ստուգել, թե արդյոք դասախոսական կազմի կատարած արձանագրությունները թարմացված են, դասախոսների աշխատանքային նկարագրերը ապահովում են ԿԾ-երի համար անհրաժեշտ որակավորումները,
- ստուգել, թե արդյոք մասնագիտական զագացմանն ուղղված վերապատրաստումները ձեռնարկվել են ժամանակացույցի համաձայն,
- ստուգել, թե արդյոք ուսանող-դասախոս հարաբերությունները քննարկվում և հստակեցվում են:

Մյուս կողմից՝ հաստատությունների նախաձեռնած գործընթացների ազդեցությունը ուսումնասիրող մշտադիտարկումը

- չափում է խնդիրներին լուծումներ տալու առաջընթացը,
- որոշում է խնդիրները փոփոխելու անհրաժեշտությունը,
- հանգամանքների բերումով փոխում է իրականացվող աշխատանքը՝ չփոփոխելով ընդհանուր ուղղվածությունը:

Օրինակ՝ այն կարող է

- գնահատել որակի ապահովման քաղաքականության և ընթացակարգերի արդյունավետությունը,
- տեղայնացնել քաղաքականությունն ու ընթացակարգերը՝ վստահ լինելով, որ ՄՈՒՀ-երում բոլոր միավորները պահպանվում են, եթե նույնիսկ որոշակի փոփոխություններ կատարելու անհրաժեշտություն կա:

Մշտադիտարկում իրականացնող թիմը, սովորաբար, իր եզրակացություններն է կատարում՝ հիմնվելով ցուցիչների վրա:

Ցուցիչները ծրագրի կամ նախաձեռնության իրագործման համար ունեցած առաջընթացը չափելու հիմքն են:

ՄՈՒՀ-երը պետք է սահմանեն այնպիսի ցուցիչներ, որոնք համընթեռնելի են գործընթացն ուսումնասիրողների համար և կհանգեցնեն միևնույն եզրակացության:

For example it may concentrate on

- checking to see that the teaching staff records are up-to-date, that job descriptions and teachers' profiles provide for the necessary qualifications offered by the academic programme,
- checking to see that professional development trainings have been undertaken according to the schedule,
- checking to see that what constitutes appropriate forms of student-teacher relationship is discussed and clarified and the like.

On the other hand, Impact Monitoring targets

- measuring progress towards meeting objectives,
- identifying needs to change objectives,
- changing work in response to shifting circumstances without altering overall direction.

For example it may concentrate on:

- assessing the effectiveness of quality assurance policy and procedures,
- adapting the policy and procedures to make sure that all the units within the TLI are protected at all times, even if some shifts are necessary to be undertaken.

Usually, the monitoring team makes its conclusions based on indicators.

Indicators are the basis for measuring that progress is being achieved with regard to the implementation of the programme or initiative.

The TLIs should decide on a set of indicators that are identifiable, which means that more than one observer would come to the same conclusion regarding the process.

Գործընթացի արդյունավետությունը երաշխավորելու նպատակով ՄՈՒՀ-երը պետք է ընտրեն մշտադիտարկման գործընթացի ընդհանուր մոտեցում: Այդ մոտեցման հիմնական գաղափարը ծրագրի առաջընթացի գնահատման և, մասնավորապես, արդյունքի հասնելու համար գործընթացներում հիմնական շահակիցներին ակտիվ ներգրավելն է: Այս մոտեցումը տարբերվում է մշտադիտարկման ավանդական մոտեցումից, որը հիմնականում հաշվի է առնում ոչ մասնագետի դատողությունները՝ ծրագրի վիճակն ու առաջարկվող խորհրդատվությունները ներկայացնելով հենց ոչ մասնագիտական տեսանկյունից: Շահակիցները պետք է ներգրավվեն ցուցիչների ընտրման գործընթացում, որպեսզի չափեն փոփոխությունները, սահմանեն գնահատման ենթակա ոլորտները, նշեն գործընթացում ներգրավվածներին, որոշեն, թե երբ է տեղի ունենալու գործընթացը, ընտրեն տեղեկատվություն հավաքելու համար մեթոդներ, որոշեն վերլուծության տեսակը:

ՄՈՒՀ-երի համար ընդհանուր մշտադիտարկման շրջանակ մշակելու նպատակով պետք է հաշվի առնել հետևյալ հարցադրումները.

- Ի՞նչ է իրականում անհրաժեշտ իմանալ ԿԾ-ի տարբեր բաղադրիչները մշտադիտարկման ենթարկելու համար:
- Որո՞նք են այն ցուցիչները, որոնք ցույց են տալիս, թե ինչ է անհրաժեշտ իմանալ:
- Ե՞րբ և ի՞նչ հաճախականությամբ պետք է իրականացվի մշտադիտարկումը:
- Ինչպե՞ս պետք է կատարվի այդ մշտադիտարկումը: Ինչպիսի՞ մեթոդներ պետք է կիրառել (տվյալների վերլուծություն, վերանայում):
- Ո՞վ է ղեկավարելու տարբեր բաղադրիչների մշտադիտարկումը: Ո՞ւմ պետք է ղեկավարը հաշվետու լինի:
- Ինչպե՞ս պետք է ապահովել շահակիցների ներգրավվածությունը մշտադիտարկման գործընթացին (քննարկումներ, թե ինչ պետք է իմանալ, մասնակցություն ցուցիչներ սահմանելու գործընթացին, ներգրավվածության ապահովում մշտադիտարկման գործընթացներին պատասխանատվություն ստանձնելու համար):
- Ո՞վ է պատասխանատու հավաքված տեղեկատվությանն արձագանքելու կամ դրա ուղղությամբ քայլեր ձեռնարկելու համար:

In order to ensure effectiveness of the process the TLI should opt for a participatory approach to monitoring. The main idea of the participatory approach is to include the key stakeholders more actively in reflecting and assessing the progress of the programme and in particular the achievement of results. This approach differs from the conventional monitoring approach, which is often judgmental with outsiders determining the state of the programme and proposing recommendations from the outsider's perspective. Stakeholders should be involved in selecting indicators to measure change, defining what will be evaluated, who will be involved, when it will take place, the participatory methods for collecting information, analysis to be used etc.

In order to develop a participatory monitoring framework for a TLI, it may be helpful to consider the following questions:

- What exactly do you need to know to be able to monitor the different elements of the academic programme?
- What are the indicators which show what it is that you need to know?
- When should this monitoring be conducted - i.e. how often?
- How should this monitoring be done? (What techniques, data analysis/ review)?
- Who will facilitate / take the lead on the monitoring of the different components? And who will this person be held accountable to?
- How will you involve stakeholders in this monitoring process (discussion on what you need to know, participation in indicator design, involvement in taking responsibility for monitoring activities)?
- Who has authority to react to / act on the information collected?

Խորհուրդներ մշտադիտարկումն իրականացնելու համար.

- Պարբերաբար թարմացնել արձանագրությունները:
- Գրանցել իրականացված վերապատրաստումները՝ նշելով թեման, վերապատրաստվածներին, ամսաթվերը, ինչպես նաև առաջարկություններ հետագա վերապատրաստումների բարելավման համար:
- Գրանցել ԿԾ-ի դրույթներին վերաբերող հարցերը, որոնք ստացվում են որակի ապահովման մասնագետի կողմից: Այստեղ ներառվում են ամսաթիվը, ում կողմից են պատրաստվել հարցերը, հարցերի բնույթը, ինչպես է լրացվել այդ հարցաշարը, ինչ այլ մարմիններ են տեղեկացված եղել և հետագա ինչ գործողություններ են պահանջվում իրականացնել: Այս տեղեկատվությունը կարող է օգտագործվել վերապատրաստումները բարելավելու, հաճախ տրվող հարցերի (ՀՏՀ) թերթիկները մշակելու համար:
- ԿԾ-ի առկա խնդիրները քննարկելու և լուծելու համար հաշվի առնել աշխատակազմի տարեկան գնահատման արդյունքները:

Առավել արդյունավետ գործելու նպատակով մշտադիտարկման և վերանայման գործընթացների արդյունքները պետք է արտացոլվեն հաստատության որակի ապահովման ռազմավարությունում:

Some tips for monitoring:

- Keep personnel paperwork records up to date.
- Keep a log of training / briefing sessions held with names, dates, content of training and suggestions for improvement of future sessions.
- Keep a log of queries that are received by the quality assurance officer in relation to academic programme issues, including information on who made the query, date, nature of the query, how the query was dealt with, who else was informed (if relevant) and any follow-up actions needed. This information can be used to improve training sessions / develop ‘frequently asked questions’ (FAQ) sheets etc.
- Use annual staff reviews as an opportunity to discuss academic programme issues with staff

In addition to the monitoring, to be fully effective, your quality assurance strategy should include the overall impact of the monitoring and review processes.

4. ԲԱՐԵԼԱՎՈՒՄ

Որպես ամփոփում, հիմնվելով հավաքված փաստերի վրա՝ ՄՈՒՀ-երը պետք է չափեն իրենց գործունեության արդյունավետությունը և վերլուծեն ստացված արդյունքները: Այնուհետև հիմնվելով ՊԼԱՆԱՎՈՐՈՒՄ-ԻՐԱԿԱՆԱՑՈՒՄ-ՍՏՈՒԳՈՒՄ-ԲԱՐԵԼԱՎՈՒՄ

շրջափուլի արդյունքների և ունեցած ներդրումների վրա՝ պետք է մշակվեն բարելավմանն ուղղված գործողությունների պլաններ, որոնք կներառվեն ՊԼԱՆԱՎՈՐՈՒՄ-ԻՐԱԿԱՆԱՑՈՒՄ-ՍՏՈՒԳՈՒՄ-ԲԱՐԵԼԱՎՈՒՄ նոր շրջափուլում: Չափման, վերլուծության և բարելավման գործընթացները պետք է

- համապատասխանեն սահմանված առաքելությանը, նպատակներին և խնդիրներին,
- երաշխավորեն որակի ապահովման համակարգի համապատասխանությունը սահմանված խնդիրներին,
- պարբերաբար վերանայեն որակի ներքին ապահովման համակարգի արդյունավետությունը:

ՄՈՒՀ-երի որակի ներքին ապահովումը ենթադրում է բոլոր շահակիցներից մեկնաբանությունների, բողոքարկումների և առաջարկների հավաքում: Այդ տվյալները հավաքվում են և վերլուծության ենթարկվում ճշգրիտ ու կանխարգելիչ գործողություններ սկսելու համար: Ստացված արձագանքները կօգտագործվեն շահակիցների պահանջների բավարարման և շարունակական բարելավման համար: Չափելու, վերլուծելու և բարելավելու նպատակով ՄՈՒՀ-երը պետք է ընտրեն արդյունավետ մեթոդներ՝ այդ թվում քանակական և որակական, ինչպես նաև դրանց կիրառման ծավալը:

«Ինչին հետևել և ինչը չափել» գործընթացը պլանավորելիս ՄՈՒՀ-երը պետք է օգտվեն որակի խնդիրներից և կատարողականի բոլոր ցուցիչներից, որոնք սահմանվել են որակի ներքին ապահովման յուրաքանչյուր գործընթացի և այլ գործողությունների համար: Առաջացած խնդիրներին պետք է առաջնայնություն տրվի. անհրաժեշտ է լուծումներ տալ այն խնդիրներին, որոնք կբավարարեն շահակիցների պահանջները, այնուհետև անդրադառնալ հիմնական գործընթացների համար առանցքային և առավել խոցելի խնդիրներին, քանի որ նախնական նպատակներն արդեն իրագործվել են:

4. ACT

As a culmination of the whole PDCA cycle, and based on the evidences collected TLIs should measure the effectiveness of their activities and analyze the results. Based on the outcomes and outputs improvement plans should be developed to feed into the new cycle of PDCA. The measurement, analyses and improvement processes should:

- demonstrate conformity with the stated mission, goals and objectives,
- ensure conformity of the quality assurance system with the stated objectives,
- continually improve the effectiveness of the internal quality assurance system.

The TLI's internal quality assurance should provide for collection of comments, complaints and suggestions, from its stakeholders. These data are compiled, consolidated and analyzed to initiate suitable corrective and preventive action in order to enhance stakeholder satisfaction. The above feedbacks will be used for continual improvement. With the aim to measure, analyze and improve TLIs should determine applicable methods, including quantitative and qualitative methods and the extent of their use.

While planning what to track and measure, TLIs should take the quality objectives and all of the performance indicators established for each of the internal quality assurance processes and activities. The objectives should be prioritized starting with the ones that focus on meeting stakeholder requirements and then slowly develop meaningful objectives for key processes and risk prone processes, as initial targets are achieved.

Չափման և տվյալների վերլուծության գործընթացները հաշվի առնելով՝ պլանավորման ընթացքում պետք է ընդգրկել այն մեթոդներն ու ռեսուրսները (Ժամանակը, աշխատուժը, համակարգիչը, ծրագրային ապահովումը, վիճակագրական գործիքները և այլն), որոնք անհրաժեշտ են արդյունքների և ներդրումների, ինչպես նաև որակի ներքին ապահովման վերաբերյալ տվյալների հավաքման, կազմակերպման և վերլուծության համար: Չափումը ենթադրում է կատարել արդյունքների և ներդրումների կամ գործընթացի բնույթի գնահատում՝ համաձայն ընդունված չափանիշների, նախապես սահմանված ժամանակահատվածների և նմուշի ձևի: Այս գործընթացի իրականացման համար անհրաժեշտ է կիրառել նախապես սահմանված չափման գործիքներ: Արդյունքների/ներդրումների և գործընթացների բնութագրերը տարբերակելու նպատակով կարելի է կիրառել վիճակագրական տարբեր մեթոդներ, ինչպիսիք են, օրինակ՝ SWOT-ն ու էտալոնային վերլուծությունը (բենչմարքինգ):

Հետագայում ՄՈՒՀ-երը պետք է հավաստեն, որ ունեն աշխատակազմ, որն ունակ է կատարելու չափումներ, վերլուծություններ և համապատասխան բարելավումներ: Այս նպատակով ՄՈՒՀ-երը պետք է ողջ աշխատակազմի համար իրականացնեն համապատասխան վերապատրաստումներ և սահմանեն նրանց իրավասության համար անհրաժեշտ պահանջները՝ կիրառելով վիճակագրական տարբեր մեթոդներ, գործիքներ և վերլուծություններ:

Գործընթացը կավարտվի բարելավմանն ուղղված գործողությունների ծրագրերի սահմանմամբ, ինչը կանդրադառնա նաև հետագա վերամշակման և բարելավման ենթակա ոլորտների վրա: Արդյունավետ պլանավորման համար անհրաժեշտ է օգտվել վերլուծություններից ստացված բոլոր արդյունքներից, իսկ ցանկալի արդյունքներին հասնելու համար պետք է կատարել բենչմարքինգ: Բարելավմանն ուղղված պլանները պետք է ներառվեն հաստատության ռազմավարական ծրագրում և իրենց արտացոլումը գտնեն ՊԼԱՆԱՎՈՐՈՒՄ-ԻՐԱԿԱՆԱՑՈՒՄ- ՍՏՈՒԳՈՒՄ-ԲԱՐԵԼԱՎՈՒՄ հերթական շրջափուլում:

With regards to the measurement and data analyses processes, its planning must consider the methods and resources (time, manpower, computer, software, statistical tool, etc) needed to collect, organize and analyze the outcomes and outputs as well as internal quality assurance performance data. Measurement involves measuring the characteristics of the outcomes and outputs or process parameters against acceptance criteria at predefined intervals and sampling sizes, using predefined measurement devices. Different statistical methods to verify output/outcome characteristics and process parameters may be used, such as SWOT and benchmarking.

Further, the TLIs must ensure that they have the staff that is capable of conducting measurement, analyses and consequent improvements. With this aim TLIs should define and implement appropriate training and competency requirements for all personnel using statistical methods, tools and analysis.

The culmination of the process is production of the improvement plans, which should address the areas identified as in need for further redevelopment and enhancement. One of the ways to effectively plan is to use all the results obtained during the analyses and further benchmarking of the desired outcomes and outputs. The improvement plans should feed into the strategic plan of the institution and find reflection in the next round of the PDCA cycle.

Բենչմարքինգ

Բենչմարքինգը հաստատության ներսում կատարվող գործընթաց է, որի նպատակն է նախնական կամ աջակցության կարիք ունեցող գործընթացների համար ուսումնասիրել այլ կազմակերպությունների լավագույն փորձը և հիմնվելով գնահատման արդյունքների վրա (հնարավորության դեպքում այդ գնահատումը իրականացնել կատարողականի հիմնական ցուցիչների միջոցով)՝ սեփական հաստատությունում ներդնել այդ գործընթացները:

Ոչ համագործակցային բենչմարքինգ: Այս դեպքում բենչմարքինգը իրականացնում է մեկ ուսումնական հաստատությունը:

Համագործակցային բենչմարքինգ: Այս դեպքում մի քանի ուսումնական հաստատություններ միասին են իրականացնում բենչմարքինգ:

Կախված այն բանից՝ վերլուծությունը կատարվում է ազգային թե միջազգային մակարդակով (մասնագիտական ուսումնական մի քանի հաստատություններում կամ նրանց միջև) , բենչմարքինգը միշտ ենթադրում է հաստատության թույլ և ուժեղ կողմերի սահմանում, ինչպես նաև դրա մասին ստույգ պատկերացման կազմում ` որոշելով բարելավման ենթակա ոլորտները: Համեմատական մոտեցում կիրառելով և լավագույն փորձը որոշելով, բենչմարքինգը պետք է հատուկ ուշադրություն դարձնի շարունակական բարելավումներին: Վիճակագրական տվյալների համեմատությունից բացի այն պետք է կատարի շատ ավելին: Բենչմարքինգը պետք է անցկացվի պարբերաբար, լինի երկարաժամկետ և ներառվի հաստատության ռազմավարական մշակումների գործընթացներում:

Benchmarking

Benchmarking is a process inside an organization with the aim to improve its performance by learning about good practices for primary and/or support processes through looking at those processes in other, better-performing organizations, building on evaluation of relevant performances (if possible through measurement of Key Performance Indicators) in own and others’ organizations.

One-to-one benchmarking: benchmarking with one ‘model’ organization acting as the standard and one organization learning how to emulate the other.

Mutual/collaborative benchmarking: benchmarking among more than two organizations, in which many or ideally all partners act as models for others in some respects and as organizations learning to emulate others in other respects.

Whether carried out as a national exercise for the whole sector, or at the institutional level (within or between several higher education institutions), benchmarking always includes the identification of strengths and weaknesses and a better understanding of one’s institution, with a view to setting targets and benchmarks for improvement. Benchmarking requires a key focus on continuous improvement through a comparative approach and the search for best practices, to be more than a mere comparison of statistical data. Benchmarking is not a quick fix to tackle organizational underperformance. Although it can be used to produce a snap shot (as a tool to obtain one-off information on a specific issue), it is most valuable as a continuous, long-term approach embedded in institutional strategic development.

Բենչմարքինգը պետք է կատարվի անընդմեջ, որի ընթացքում կսահմանվեն համարժեք ցուցիչներ և բենչմարքեր, որոնց միջոցով էլ հաստատության գործունեությունը հնարավոր կլինի համեմատել այլ հաստատության հետ: Սրա նպատակը սեփական ՄՈՒՀ-ում փոփոխություններ կատարելու համար լավագույն փորձը գտնելն է:

ՄՈՒՀ-երում բենչմարքինգի իրականացումը կախված է հաստատության իր կազմակերպչական գործունեությունը բարելավելու, «սովորող կազմակերպություն» դառնալու, իր գործընթացները վերանայելու, լավագույն նոր փորձեր փնտրելու և գործունեություն ծավալելու նոր մոդելներ ներդնելու ցանկության աստիճանից: Անկախ այն բանից՝ բենչմարքինգը կատարվում է առանձին ստորաբաժանման թե ամբողջ հաստատության մասշտաբով, այն կտա դրական արդյունքներ, եթե միտված է զարգացմանը և բարելավմանը; Համակարգի բարելավմանը նպաստող նոր նպատակներ սահմանելիս չափազանց կարևոր է արդյունավետությունն ապահովող ոլորտները որոշելը և համապատասխան ներդրումներ կատարելը:

Բենչմարքինգը ենթադրում է փոփոխությունների պատրաստակամություն, ֆինանսական և մարդկային ռեսուրսների ներդրումներ. ինչպես նաև կառավարող մարմնի ու աշխատակազմի ներգրավվածություն հաստատության բոլոր գործընթացներում: Անկողմնակալ բենչմարքինգ կատարելու համար հաճախ նպատակահարմար է հրավիրել արտաքին խորհրդատուի, չնայած դա հանգեցնում է լրացուցիչ ծախսերի:

Բենչմարքինգին պետք է ցուցաբերել մասնագիտական մոտեցում՝ սկսած գործընթացի հստակ նկարագրումից, տվյալների հավաքումից և արդյունքների իրագործումից: Այն պահանջում է պլանավորում, ղեկավարող մարմնի կողմից վերլուծության իրագործում: Բենչմարքինգի ողջ գործընթացի իրականացման արդյունավետության հաջողության գրավականն է գործընկերների ճիշտ ընտրությունը:

A benchmarking exercise must always be conceived as a dynamic exercise during which relevant indicators and benchmarks are defined against which institutional performance can be measured in comparison with other organizations. It aims to identify good practices in order to implement changes in one's own TLI.

Within TLIs, successful benchmarking exercises are grounded on a strong institutional willingness to increase organizational performance, to become a 'learning organization', to review processes on an on-going basis, to search for new practices and to implement new models of operation.

Whether carried out at a unit level (benchmarking a department or a faculty) or at the level of the whole institution, a benchmarking exercise will only produce valuable results if placed in the context of transformation and progress. It is crucial to define where efforts should be placed to maximize results and to set ever by new targets for institutional improvement.

Benchmarking requires commitment to change, investment in financial and human resources and involvement of senior leadership and staff at the appropriate levels in the institution (i.e. depending on the processes benchmarked) in order to produce efficient results in terms of data collection and implementation of findings. Financial resource needs will be more limited for benchmarking exercises conducted purely by the institution's staff than when using an external consultant or a moderator, but will always be necessary at some level.

Benchmarking requires a rigorous and professional approach from designing the exercise to the clear identification of processes, data collection and the implementation of results. It requires planning, senior management commitment and ownership. The choice of benchmarking partners is key to the effectiveness of the benchmarking exercise.

Միջավայրի ուսումնասիրություն և նկարագիր

Յուրաքանչյուր ՄՈՒՀ իր գործունեությունը սկսում է տարբեր մեկնակետերից. բենչմարքինգի բնույթի և ծավալի վրա իրենց ազդեցությունն են թողնում հաստատության նկարագիրը, ինստիտուցիոնալ կարողությունը, կազմակերպչական գործընթացները, որակի բարելավման մեխանիզմները, փոփոխություններ կատարելու ցանկությունը, ռեսուրսները կամ տվյալների հասանելի լինելը:

Գործընթացների ընտրությունը պետք է համահունչ լինի հաստատության նկարագրին, առաքելությանը և կազմակերպչական զարգացումներին: Բոլոր դեպքերում շատ կարևոր է հստակ պատկերացում ունենալ խնդիրների մասին և, հիմնվելով կարիքների վրա, որոշել առաջնային խնդիրները, որպեսզի անհրաժեշտ ռեսուրսներով իրականացվի բենչմարքինգ: Իրենց ուժերի վրա վստահ և նպատակներն իրականացնելու ցանկություն ունեցող ՄՈՒՀ-երը սովորաբար բենչմարքինգ են կատարում՝ առաջնորդվելով բարձր արժեքներ ու հեղինակություն ունեցող հաստատությունների փորձով, իսկ մյուս հաստատությունները կարող են նախ կատարել ներքին բենչմարքինգ, այնուհետև համագործակիցագործակից-հաստատությունների հետ կենտրոնանալ ավելի գործառական, ոչ թե ռազմավարական ոլորտների վրա:

Նպատակը և հեռանկարները

Բենչմարքինգ կատարելու նպատակը պետք է հստակորեն սահմանվի սկզբից ներք. ի՞նչ է հաստատությունը ցանկանում վերլուծության միջոցով բացահայտել, ինչո՞ւ է այդ անում և ի՞նչ է ցանկանում անել ստացված արդյունքների հետ: Մեկ քայլ առաջ գնալով՝ հաստատությունը պետք է իրեն առաջադրի հետևյալ հարցադրումները.

- Համեմատելով այլ ՄՈՒՀ-ի հետ՝ որքա՞ն արդյունավետ է գործում տվյալ հաստատությունը:
- Ո՞ր ՄՈՒՀ-ն է լավ գործունեություն ծավալում և ինչպե՞ս է դա անում:
- Ի՞նչ կարելի է վերցնել այլ հաստատություններից, և ինչպե՞ս կարելի է կատարել բարելավումները:

Contextual background: Institutional profile

Every TLI has a different starting point: its profile, institutional capacity, organizational climate, focus on quality improvements, willingness to change, available resources and data, and degree of autonomy all impact on the nature and size of the benchmarking exercise.

The choice of processes should be in line with the institution's profile, mission and organizational developments. In all cases, it is crucial to have a clear understanding of problems and, based on needs, to prioritize them, so that a realistic benchmarking exercise with adequate resources can be launched. Self-assured and high-aiming TLIs usually seek to benchmark against higher achieving institutions; other TLIs might seek to benchmark first internally, then with peer institutions focusing more on functional than strategic areas.

Purpose, goals and perspectives

The purpose of a benchmarking exercise must be clearly defined from the outset: what do you want to find out, why, and what do you want to do with the results? Going a step further:

- How well are you performing in relation to other TLIs?
- Which TLI is doing better and how does it do so?
- What can you adapt from other institutions and how can you improve?

Նպատակի իրագործման համար բենչմարքինգի ճիշտ մոտեցման ընտրությունը

Բենչմարքինգի երկու մոտեցումներն էլ (ոչ համագործակցային, համագործակցային) կարևոր են պարբերաբար և համեմատական տվյալներ հավաքելու և հետագա քայլեր ձեռնարկելու գործում: Երկու դեպքում էլ վերլուծության ընթացքում պետք է պահպանվեն վստահությունը, գաղտնիությունը և համապատասխան տեղեկատվության տրամադրումը:

Մյուս կողմից՝ համագործակցային բենչմարքինգ կարելի է կատարել տարբեր եղանակներով: Բենչմարքինգի այս մոտեցման առավելությունն այն է, որ հնարավորություններ են ընձեռվում հետագա կապերի ստեղծման և տարբեր հաստատություններից համագործակցիցների մասնագիտական զարգացման համար: Այսպիսով ամրապնդվում է բենչմարքինգից սովորելու հնարավորությունը, որն ուղղված կլինի հետագա բարելավումներ կատարելուն և բարձր մակարդակի գործունեություն ծավալելուն:

Բենչմարքինգի կայունությունը երաշխավորելու, ռազմավարական ուղղություններ սահմանելու և փոփոխությունների իրականացմանն օժանդակելու համար կարևոր է գործընթացին ղեկավարության անմիջական մասնակցությունը: Ավելին, բենչմարքինգը պահանջում է «վերադասից ստորադաս» և «ստորադասից վերադաս» մոտեցում: Այն կերաշխավորի բոլոր աշխատակիցների միասնականությունը և նվիրվածությունը գործընթացին:

Բենչմարքինգի իրականացումը

Բենչմարքինգ կատարելու նպատակով ՄՈՒՀ-երը պետք է ձեռնարկեն հետևյալ քայլերը.

- ՄՈՒՀ-ը ընդունում է իր ներկա վիճակը որպես մեկնակետ, որի համար անհրաժեշտ է
 - կազմել տվյալների հավաքման գործողությունների ծրագիր,

Choosing the right benchmarking approach for your purpose

Both one-to-one and collaborative approaches have their value in carrying out systematic and comparative data gathering and the further steps in benchmarking. In both cases issues of trust, confidentiality and information sharing must be dealt with in a careful manner.

At its simplest, one-to-one benchmarking can be initiated through active institutional and desk research within the institution looking at public data available on one or several other institutions as a comparative exercise to produce reports for improvement. On the other hand, collaborative benchmarking can be carried out in various ways. The advantage of collaborative benchmarking approaches is that they offer possibilities for further networking and professional development between peers from different institutions, thus reinforcing the learning dimension of the benchmarking exercise towards improvement and higher performance.

In all cases senior level commitment is vital to ensure sustainability of the benchmarking exercise over time and to give strategic directions and support to the implementation of change. A benchmarking exercise needs both top-down and bottom-up interactions between decision-makers and staff at various levels. This will ensure both ownership of the process and consensus in terms of implementation.

Conducting benchmarking

To conduct benchmarking TLIs should go through the following steps:

- Decide whether to use existing pre-standards/benchmarks as starting point
 - Develop an action plan for the data gathering, review it with higher education institutions in the partnership

ստեղծել բենչմարքինգ կատարող խումբ և ընտրել հաստատությունը, որի փորձը պետք է ուսումնասիրվի,

- հավաքել տվյալներ (ներքին և արտաքին), կազմել հարցաշարեր, կատարել այցեր, փոխզնահատումներ,
- մշակել բարելավումներ կատարելու գործողությունների ծրագիր,
- իրագործել գործողությունների ծրագիրը և բենչմարքինգի համար սահմանել նոր ոլորտներ:
- Կազմել հստակ գործողությունների ծրագիր, կատարել աշխատանքի բաժանում (ով է պատասխանատու տվյալների հավաքման, զեկույցների պատրաստման և այլնի համար), աշխատանքային տարբեր փուլերի համար մշակել ժամանակացույց, որոշել ժողովների քանակը (ներքին, ինչպես նաև գործընկերների հետ): Հիմնվելով այս բոլոր գործողությունների վրա՝ կսահմանվի ծախսերի ծրագիրը, մարդկային ռեսուրսներն ու ժամանակացույցը:
- Համագործակցային բենչմարքինգ կատարելու համար համագործակցող հաստատություններից մեկը պետք է հանդես գա որպես ամբողջ գործընթացը համակարգող կամ պետք է վարձել խորհրդատու, որը գործընկերների համար հանդես կգա որպես արտաքին կանոնակարգող:
- **Ցուրաքանչյուր համագործակից ՄՈՒՀ-ում** առաջարկվում է նշանակել ծրագրի ղեկավար, որը կհամակարգի գործընթացը, կղեկավարի բենչմարքինգում ներգրաված խմբի աշխատանքները և կապեր կհաստատի կառավարող մարմնի հետ:
- Բենչմարքինգը **ժամանակատար** է: Ծախսված ժամանակը կախված է բենչմարքինգի բնույթից կամ ծավալից: Որոշ բենչմարքինգներ կատարվում են միայն մեկ անգամ սահմանափակ ժամկետում մեկ հատուկ խնդիր ուսումնասիրելու համար: Այլ դեպքերում կարող են կատարվել ծավալուն վերլուծություններ, որոնք ուսումնասիրում են մի շարք խնդիրներ: Այդուհանդերձ, բենչմարքինգն արդյունավետ կառավարման գործիք է, երբ իրականացվում է պարբերաբար:
- Պետք է համաձայնեցվի գործողությունների այն հստակ մեթոդը, որին հարում են բոլոր համագործակիցները: Այստեղ պետք է նաև անդրադարձ արվի գաղտնիության և վստահության պահպանմանը:

- Appoint the benchmarking team, staff and the moderating institution
- Carry out the data collection (internally and externally) – questionnaires, site visits, peer reviews
- Develop an action plan with targets for improvement
- Implement the action plan and set new areas for benchmarking
- Decide on a clear action plan and task allocation (who processes the data, who prepares the reports, etc.), a timetable with milestones, numbers of meetings (internally and with partners). All these will determine the volume of staff time needed and the **budget**.
- For a collaborative benchmarking exercise involving several partners, it will be necessary either to appoint one university to act as **coordinator** for the whole exercise or to hire a consultant (or another type of organisation) to act as external moderator for the partners.
- **Inside each partner higher education institution**, we recommend appointing one person to act as **project manager** to coordinate the inputs from various people, lead the team involved in the benchmarking exercise and liaise with senior management.
- Benchmarking exercises take **time**. The timeframe depends on the nature and scale of the benchmarking exercise. Some benchmarking exercises are established as a one-off activity to look at one specific issue for a very limited period of time. In some cases these are then extended to look at other issues. But overall, benchmarking is most effective as a management tool when it is carried out on an ongoing basis.
- A clear mode of operations to which partners abide must be agreed. This should include how to assure confidentiality and trust.

Տվյալների հավաքման մեթոդաբանություն

Հավաքվող տվյալների տեսակն ու ծավալը հիմնականում կախված է այն բանից, թե ինչի վրա է կենտրոնանում բենչմարքինգը: Ամեն դեպքում, հավաքվող տվյալների քանակը պետք է լինի իրական լավագույն արդյունքներ ապահովելու համար: Ստորև ներկայացվում է մի քանի խորհուրդ:

- **Չափել միայն այն, ինչն ունի դրա անհրաժեշտությունը** (այլ ոչ թե այն, ինչը հնարավոր է չափել), և ընտրել ու մշակել հնարավորինս լավագույն ցուցիչները, որոնք հնարավորություն կտան սահմանելու կարճաժամկետ և երկարաժամկետ նպատակներ նշաձողին հասնելու համար:
- Երբ բենչմարքինգի ուղղվածությունը հստակ է, նախընտրելի է առկա վերլուծության ենթակա ոլորտների համար կատարել նախնական բենչմարքինգ՝ ըստ կատարողականի ցուցիչների:
- Տվյալների հավաքման համար կիրառվող **մեթոդաբանությունը** որոշվում է բենչմարքինգի ուղղվածությամբ և դրանից ակնկալվող արդյունքներով: Քանակական տվյալները, որակական տեղեկատվությունը, կառավարման գործընթացների վրա կենտրոնացումը կամ դրանց միաձուլումը հաջող գործընթացի կազմակերպման նախադրյալներ են:

Data collection methodology

The **type and volume of data to be collected** will very much depend on the focus of the benchmarking exercise. In any case, the amount of data collection should be realistic for best results. Below is some practical advice:

- **Measure only what needs to be measured** (rather than measure what is measurable) and select or develop the best possible indicators which will make it possible to define short and long term targets and benchmarks.
- Once the focus of the benchmarking exercise is clear it is worth carrying out some desk research into **existing performance-based indicators, pre-standards and benchmarks** for the area you wish to benchmark.
- For the data gathering, the **methodology** will very much depend on the focus and expected outputs of the benchmarking exercise. Quantitative data, qualitative information, focusing on management processes or a mix of these, all are viable options.

Օրինակ՝ մարդկային ռեսուրսների կառավարման բենչմարքինգ

Եթե մարդկային ռեսուրսների կառավարումը ենթարկվում է բենչմարքինգի, ապա դրա համար անհրաժեշտ են հետևյալ փաստաթղթերը՝ հաստատության առաքելությունը, ռազմավարության փաստաթուղթը և կազմակերպչական սխեման՝ հստակ պատկերացում կազմելու համար, թե ինչպես է մարդկային ռեսուրսների կառավարումը կապված հաստատության ընդհանուր ռազմավարության հետ: Մարդկային ռեսուրսների կառավարման բենչմարքինգն, օրինակ, կուսումնասիրի, թե ինչ մեխանիզմներ են կիրառվում մարդկային ռեսուրսների զարգացման ռազմավարության իրականացման և այդ գործընթացի արդյունավետության համար, ով է երաշխավորելու համար պատասխանատվություն կրում, որ մարդկային ռեսուրսների կառավարման քաղաքականությունը համապատասխանում է օրենսդրական պահանջներին: Այն կուսումնասիրի նաև քաղաքականության և ընթացակարգերի սահմանման գործընթացում աշխատակազմի և առևտրային միությունների ներգրավվածության մակարդակը: Մարդկային ռեսուրսների կառավարման բենչմարքինգի հիմնական խնդիրներից են նաև մարդկային ռեսուրսների ղեկավարության և ենթակա աշխատակազմի գործողությունների միջև հավասարակշռության պահպանումն ու գործընթացների իրականացման երաշխավորումը (վերահսկող և օժանդակող մեխանիզմները, որոնք կանոնակարգում են հարաբերությունները տարբեր մակարդակների միջև), աշխատակազմի զարգացման համար ընդհանուր պահանջների որոշումն ու դրանց համաձայնեցումը անհատների կարիքների հետ, վերապատրաստումների և զարգացումների (ծրագրերի հետ ծանոթացում, վերապատրաստում, անհատական ուսուցում, աշխատակազմին աշխատանքի վերաբերյալ խորհրդատվության տրամադրում) ապահովումը, ինչպես նաև այդ գործընթացների արդյունավետության վերանայումը:

EXAMPLE: Benchmarking the human resource management

If the focus is on benchmarking the human resource management, background material will be needed such as the institution’s mission statement, a strategy document, and an organisational chart to understand clearly how the HRM strategy is related to the overall strategy. Benchmarking HRM will for example look at what mechanisms are used to measure the HR strategy’s implementation and effectiveness (e.g. in terms of attracting top scholars, or improving the gender balance), who has responsibility for ensuring that the HR policy complies with legislative requirements, and the level of staff and trade unions’ involvement in determining policies and procedures. Central to benchmarking HRM will also be issues such as the balance between central and devolved HR activity and how to ensure implementation of HR policies (nature of control or support mechanisms to deal with variations in local management performance and capability), how the university identifies its overall requirements for staff development and matches this with the needs of individuals, how training and development (induction programmes, coaching, individual study, personal counseling, on the job learning) are provided and how their effectiveness is reviewed.

Տվյալների հավաքում

Արդյունավետ բենչմարքինգ կատարելու համար կարևորագույն քայլ է ինքնագնահատումը, որը հաստատությանը հնարավորություն կտա լիարժեք պատկերացում կազմել իր քաղաքականության և գործընթացների վերաբերյալ: Ընդհանուր մոտեցումները հետևյալն են.

- Տեղեկատվություն ստանալու համար առաջին քայլն է մշակել հարցաշարի ձևաչափ՝ ներառելով բաց կամ փակ հարցեր: Բոլոր համագործակիցների հետ նախնական հանդիպումը գործունեություն ծավալելու և փոխընթացման համար իր դրական ազդեցությունը կունենա:
- Հաջորդ քայլը՝ բոլոր համագործակիցներին ուղարկել հարցաշարը կամ հարցաթերթիկները՝ նշելով նաև լրացման վերջնաժամկետը: Համակարգող հաստատությունը պետք է ունենա աշխատակազմ խնդիրների պարզաբանման համար: Որակական տվյալների ստացման համար կարելի է նաև հեռախոսային հարցազրույցներ կամ այցեր կատարել:
- Որակական տվյալներ կարելի է հավաքել նաև 2 կամ 3 փորձագետներով այցեր կատարելով՝ օգտագործելով հարցաշարերն ու ստուգման թերթիկները: Հավաստիությունն ապահովելու համար խիստ կարևոր է տեղեկատվության վավերացումը բոլոր համագործակիցների կողմից: Ստանդարտացված մեկ ձևաչափում կամ տվյալների բազայում բոլոր տվյալների մեկտեղումը կարևոր է հետագայում բենչմարքինգ կատարելու կամ այլ հետազոտություններում դրանք կիրառելու համար:

Արդյունքների հրապարակում

Հաջորդ քայլով պետք է մշակել տվյալները և արդյունքների վերաբերյալ հրապարակել հաշվետվություն, որը գործընթացում բոլոր ներգրավվածների համար հասկանալի կլինի:

Հաշվետվությունը պետք է

- իրականացվի արդյունավետ (ներքին և արտաքին գործոնները հաշվի առնելով),
- լինի ճիշտ կառուցված, թափանցիկ,

Collecting the data

Self-assessment is the first step for effective benchmarking in which higher education institutions will gain a more accurate understanding of their own policies and processes. However, a common approach identified is as follows:

- First, design a template for a questionnaire or survey, either in the form of open or closed questions to collect information. A preliminary meeting with all partners will bring added value in terms of commitment and understanding.
- One option for the next step is that the templates/questionnaires are sent to all partners with a return date for completion. The coordinating institution should have staff available to clarify matters. You may wish to add telephone interviews or site visits in the process for qualitative aspects of the data gathering exercise.
- Alternatively you may wish to collect qualitative data purely through site visits by two/three experts/peers who will use a questionnaire and checklists. Validation of information with partners for accuracy is vital. Gathering all data in a standardized format/ database is of paramount importance for further use in benchmarking and other exercises.

Reporting Results

The next stage will be to process data and produce comparative, structured and transparent reports on the results, which are clearly understandable to all those involved.

Reporting results should:

- Be carried out in an effective way (Internal/external) Produce well-structured, transparent and comparable information (qualitative/quantitative) with a view to

- ներառի որակական և քանակական արդյունքների համեմատական վերլուծություն, որի միջոցով հնարավոր կլինի բացահայտել լավագույն փորձն ու գործընթացների իրականացման խոչընդոտները, ինչը կհանգեցնի հետագա հիմնական խնդիրների սահմանմանը,
- միջոցներ նախատեսի բենչմարքինգի վստահելիությունն ու տեսանելիությունը երաշխավորելու համար:

Արդյունքները հանրության շրջանում տարածելը կբարձրացնի ՄՈՒՀ-ի հեղինակությունը և բենչմարքինգի վարկանիշը շահակիցների շրջանում: Այդուհանդերձ, արդյունքները հասարակությանը հասանելի դարձնելիս պետք է շատ զգույշ գործել, քանի որ բենչմարքինգի արդյունքները վեր կհանեն նոր ոլորտներ, որոնք ունեն դրա անհրաժեշտությունը: Այսպիսով, թեպետ արդյունքների հրապարակումը շատ կարևոր է, այնուհանդերձ, պետք է հաշվի առնել գաղտնիության գործոնը, քանի որ որոշ ոլորտների վերաբերյալ տվյալները հրապարակման ենթակա չեն:

Բենչմարքինգի արդյունքների հիման վրա նոր մտտեցումների և գործարկման մեթոդների մշակում

Բենչմարքինգի արդյունքները ստանալուց հետո վերջին քայլով սահմանվում է միջոցառումների շրջանակը, որի հիման վրա մշակվում է բարելավմանն ուղղված գործողությունների ծրագիրը՝ ըստ դրանց առաջնայնության:

Բենչմարքինգի ղեկավարը/ղեկավաները պատասխանատվություն է/են կրում գործընթացների իրականացման արդյունավետության և վերահսկման համար՝ ըստ նախանշված ժամանակացույցի:

Բարելավմանն ուղղված գործողությունների ծրագրերը պետք է լինեն իրատեսական և ունենան հստակ սահմանված ժամանակացույց: Գործողությունների երկարաժամկետ ծրագրերի հիման վրա պետք է մշակել կարճաժամկետ և միջնաժամկետ ծրագրեր:

identifying good practices and gaps in performance which can lead to future target-setting

- Apply measures to enhance the credibility and the visibility of the benchmarking exercise

Public dissemination of results will enhance the reputation both of the higher education institutions and of the benchmarking exercise itself among stakeholders. The issue of communicating results to the outside audience must be addressed carefully. Results of the benchmarking exercise will produce new benchmarks for the sector, so public reporting will be valuable, but obviously paying close attention to the confidentiality issue. Some benchmarking exercises have compiled results in an anonymous way for some aspects of the exercise where sensitive data were at stake.

Converting the results of benchmarking into new approaches and modes of operation

Once the results of the benchmarking exercises have been produced and analyzed, the final step concerns the design of a clear framework, a precise action plan and to convert the results and benchmarking efforts into improved processes and organizational change.

The leader(s) of the benchmarking exercise (i.e. either a group or one person inside an institution) will have the responsibility to oversee the effectiveness of the implementation with goals, targets, milestones and deadlines and appropriate resources for the change process to take place effectively. Prioritizing projects for implementation and allocating appropriate resources for their effective implementation is essential.

Plans for changes should be realistic and include clear steps over time. Obviously while the focus of the benchmarking exercise will determine the immediate and long term action plan, short and long term goals to improve performance should be identified, and

Բենչմարքինգի արդյունքները օգտագործվում են ռազմավարական ծրագրի մշակման և վերանայման ժամանակ: Բարեփոխմանն ուղղված նոր մոտեցումներն ու մեթոդները պետք է պարբերաբար գնահատվեն՝ դրանց արդյունավետությունը ստուգելու և համոզվելու համար, որ դրանք կհանգեցնեն նախանշված արդյունքներին: Այդ արդյունքները ևս պետք է համեմատվեն համագործակցող ուսումնական հաստատությունների արդյունքների հետ: Այլ կերպ ասած՝ սկսվում է բենչմարքինգի մի նոր շրջափուլ:

detailed action plans agreed upon to adopt good practices found in other higher education institutions.

Integrating benchmarking into strategic planning, conducting benchmarking exercises as a regular practice, and introducing new topics for benchmarking will support on-going organizational evaluation and retaining a competitive edge. Such a change agenda depends crucially on strong leadership to set clear directions and ensure their implementation. With the implementation of new approaches and new modes of operation, a new cycle begins: the new ways of working will need to be evaluated, once they have had time to have an impact, and be compared with the impacts achieved by the other partners' new approaches. In other words, a new round of benchmarking will naturally evolve.

SWOT վերլուծություն

SWOT վերլուծությունը կազմակերպության ներքին ուժեղ և թույլ կողմերի, դրա միջավայրի, հնարավորությունների և վտանգների ուսումնասիրությունն է: Ճիշտ կիրառման դեպքում այն ուսումնական հաստատությանը հնարավորություն է ընձեռում պատկերացում կազմելու իր ներկա վիճակի մասին՝ համայնքի, մասնագիտական ուսումնական այլ հաստատությունների և աշխատաշուկայի հետ հարաբերություններում: Արտաքին գործոնների (վտանգներ և հնարավորություններ) ընկալումը՝ զուգակցված ուժեղ և թույլ կողմերի ներքին ուսումնասիրությամբ, հնարավորություն է ընձեռում պատկերացում կազմել ապագայի վերաբերյալ: Այսպիսի մոտեցումը թույլ է տալիս իրականացնել մրցունակ կրթական ծրագրեր կամ վերանայել արդիականությունը կորցրած կրթական ծրագրերը:

SWOT մոտեցման կիրառումը ինքնագնահատման գործընթացում պահանջում է մասնագիտական ուսումնական հաստատության ներքին ուժեղ և թույլ կողմերի և արտաքին վտանգների ու հնարավորությունների ուսումնասիրություն: Այն օգտակար միջոց է՝ ուսումնասիրելու, թե շրջակա միջավայրը ինչ պայմաններ է դնում կրթական ծրագրի առաջարկների, ներդրումների, գործընթացների և արդյունքների առջև: Ուժեղ և թույլ կողմերի, հնարավորությունների և վտանգների վերլուծությունը մասնագիտական ուսումնական հաստատությունների վարչակազմի և, մասնավորապես, որակի ապահովման աշխատակիցների համար ձևավորում է մի շրջանակ, որը թույլ է տալիս ավելի մեծ ուշադրություն դարձնելու այն ոլորտների վրա, որոնք ունեն բարելավման և պահպանման անհրաժեշտություն:

SWOT վերլուծությունները կարող են իրականացվել անհատապես կամ խմբային: Խմբային մեթոդները հատկապես արդյունավետ են կառուցվածքի, օբյեկտիվության, հստակության ապահովման և ռազմավարության վերաբերյալ քննարկումների վրա կենտրոնանալիս, որոնք այլ դեպքում կարող են շեղվել կամ ենթարկվել քաղաքականության և անհատների ուժեղ ազդեցությանը:

SWOT վերլուծությունները պետք է ներառեն հետևյալ ոլորտները, որոնցից յուրաքանչյուրը կարող է լինել ուժեղ և թույլ կողմերի, հնարավորությունների կամ վտանգների աղբյուր.

SWOT Analysis

SWOT analysis is the examination of an organization's internal strengths and weaknesses, and its environments, opportunities, and threats. When correctly applied, it is possible for an educational establishment to get an overall picture of its present situation in relation to its community, other TLIs, and the market its students will enter. An understanding of the external factors (comprised of threats and opportunities), coupled with an internal examination of strengths and weaknesses assists in forming a vision of the future. Such foresight would translate to initiating competent programmes or replacing redundant, irrelevant programmes with innovative and relevant ones.

The process of utilizing the SWOT approach in self-assessment requires an internal survey of strengths and weaknesses of the TLI and an external survey of threats and opportunities. It is a useful way of examining current environmental conditions around program offerings, inputs, processes and outputs. The Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats (SWOT) analysis, provides a framework for TLI administrators in general and quality assurance officers in particular to focus better on the areas in need of improvement, maintenance and those of enhancement.

SWOTs can be performed by the individual administrator or in groups. Group techniques are particularly effective in providing structure, objectivity, clarity and focus to discussions about strategy which might otherwise tend to wander or else be strongly influenced by politics and personalities.

The SWOT should cover all of the following areas, each of which may be a source of strengths, weaknesses, opportunities or threats:

Հաստատության ներքին միջավայր

1. աշխատակազմ
2. լսարաններ, լաբորատորիաներ և սարքավորումներ/հարմարություններ (ուսումնառության միջավայր)
3. ուսանողներ
4. գործող բյուջե
5. տարբեր հանձնախմբեր
6. հետազոտական ծրագրեր

Հաստատության արտաքին միջավայր

1. շրջանավարտների հնարավոր գործատուներ
2. ուսանողների ծնողներ և ընտանիքներ
3. մրցակից աշխատակիցներ
4. նախապատրաստական ավագ դպրոցներ
5. բնակչության ժողովրդագրություն
6. ֆինանսավորող գործակալություններ

Հաստատության ներքին թույլ և ուժեղ կողմերի ուսումնասիրություն

Հաստատության ներքին թույլ կողմերի ցուցակի կազմումը կարող է բացահայտել այն ոլորտները, որոնք պետք է փոփոխության ենթարկել ՄՈՒՀ-երի բարելավման նպատակով, ինչպես նաև այն ոլորտները, որոնք վերահսկողությունից դուրս են գտնվում: Թույլ կողմերի օրինակները բավական շատ են, ինչպես, օրինակ, աշխատակազմի ցածր մակարդակը, հաստատության թերի ենթակառուցվածքը, ոչ ստանդարտ լաբորատոր և աշխատանքային պայմանները, սակավ ուսումնառության ռեսուրսները և նույնիսկ կրթական հաստատության ոչ ճիշտ տեղակայվածությունը համայնքում:

Internal environment of the institution

1. faculty and staff
2. classrooms, laboratories and facilities (the learning environment)
3. current students
4. operating budget
5. various committees
6. research programmes.

External environment of the institution

1. prospective employers of graduates
2. parents and families of students
3. competing colleges
4. preparatory high schools
5. population demographics
6. funding agencies.

The internal survey of weaknesses and strengths

Making a list of internal weaknesses could reveal areas that can be changed to improve the TLI, also some things that are beyond control. Examples of inherent weaknesses are quite numerous. A few are listed as follows: low staff and faculty morale; poor building infrastructure; sub-standard laboratory and workshop facilities; scarce instructional resources; and even the location of the institution within the community.

Այնուամենայնիվ, հաստատության թույլ կողմերի կողքին միշտ էլ առկա են ուժեղ կողմեր: Հնարավոր ուժեղ կողմերի օրինակներ կարող են լինել ա) ուսանողներից գանձվող խելամիտ ուսումնական վարձը, բ) բարձր արժեքների ունեցող ուժեղ և նվիրված աշխատակազմը, գ) շարժունությունը դեպի այլ քոլեջներ և համալսարաններ, ինչը ուսանողներին հնարավորություն կընձեռի փոխանցելու դասընթացի կրեդիտները, դ) բարձր հեղինակությունը, որն ահնրաժեշտ է վերապատրաստումն ապահովելու և աշխատանքի տեղավորման նախնական մակարդակի համար, և ե) ուսանողների շրջանում բազմազանության ապահովումը:

Seldom do weaknesses occur in isolation; strengths are present and need to be enlisted as well. Examples of potential strengths could be: (a) a reasonable tuition fee charged from students; (b) strong and dedicated faculty with a high morale; (c) articulation with other colleges and universities which would enable students to transfer course credits; (d) a strong reputation for providing the training required to get entry-level employment; and (e) diversity among the student population.

The assessment of strengths and weaknesses are facilitated through surveys, focus groups, interviews with current and past students, and other knowledgeable sources. Once weaknesses and strengths are delineated, it would be appropriate to reconfirm these items. It should be recognized that different perceptions may exist depending on the representative group consulted.

Ստորև ներկայացված է SWOT վերլուծության օրինակի նկարագիր:

ԸՆԴՀԱՆՈՒՐ ՏԵՂԵԿՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ: Դիտարկենք մի ուսումնական հաստատություն, որը պատրաստվում է որևէ կրթական ծրագրի հավատարմագրում անցնել: Ենթադրենք, թե ինքնագնահատման ընթացքում ուսումնասիրողների մի խումբ պետք է գնահատի կրթական ծրագրի ուսումնառության արդյունքների կիրառելիությունը: Ստորաբաժանումը կամ ամբիոնը և դասախոսական կազմից ընտրված խումբը կարողացել են կատարել SWOT վերլուծություն՝ իրավիճակը վերլուծելու և առկա ուսումնառության արդյունքները վերամշակելու նպատակով: Հետևյալ կետերը կարող են հայտնվել աշխատաթերթիկի վրա.

<u>Հնարավոր ներքին ուժեղ կողմեր</u>	<u>Հնարավոր ներքին թույլ կողմեր</u>
1) Ուսումնառության արդյունքներն ապահովում են հիմքեր անհրաժեշտ որակավորումների ձեռքբերման համար:	1) Տվյալ պրոֆեսորադասախոսական կազմը լավ տեղյակ/իրազեկ չէ ուսումնառության արդյունքների մշակումից:
2) Պրոֆեսորադասախոսական կազմը, որը ձգտում ունի ու ցանկանում է ավելի շատ գիտելիք ձեռք բերել և վերապատրաստվել տվյալ ոլորտում:	2) Նոր մոտեցումներ ձեռնարկելու համար բավարար միջոցների բացակայություն:
3) Կա անհրաժեշտ ֆինանսավորում կրթական ծրագրի ուսումնառության արդյունքների վերամշակման մեջ ներդնելու համար:	3) Կրթական ծրագրի ներկայիս առանձնահատկությունները համապատասխան չեն նոր ծրագրեր նախագծելու և վերամշակելու համար:
4) Անցյալում նոր ծրագրերի ներդրման հաջողված փորձ:	4) Պրոֆեսորադասախոսական կազմի անդամների միջև կան տարաձայնություններ ուսումնառության արդյունքների կիրառելիության վերաբերյալ:

Below is an example of a SWOT analysis.

BACKGROUND INFORMATION: Consider an institution planning to undergo accreditation of a select programme. Assume that, during the self-assessment the group of evaluators is to assess the applicability of the programme learning outcomes. The department or the chair and a select group of faculty could meet and conduct a SWOT analysis to analyze the situation and redevelop the existing learning outcomes. The following points may appear on the worksheet.

<u>Potential Internal Strengths</u>	<u>Potential Internal Weaknesses</u>
1) Existing learning outcomes provide some basics required for the qualifications in target.	1) Current faculty are not well versed in the development of learning outcomes.
2) Faculty who are enthusiastic and willing to go the extra mile to acquire knowledge and training in the target field.	2) Lack of sufficient resources for initiating new approaches.
3) There are sufficient funds to invest in redevelopment of the learning outcomes for the programme.	3) Current programme features are not adequate for elaborating on and redeveloping new ones.
4) Successful experiences in the past with new, dynamic programs, thus, expertise in dealing with change.	4) There are discrepancies between the faculty members about the applicability of the learning outcomes.

<i>Արտաքին հնարավորություններ</i>	<i>Հնարավոր արտաքին վտանգներ</i>
1) Աշխատաշուկան կոնկրետ որակավորումների ծայրահեղ պակաս ունի:	1) Մեկ այլ մասնագիտական ուսումնական հաստատություն արդեն դարձել է առաջատար և ունի ենթակառուցվածք՝ նման կրթական ծրագիր ավելի շուտ սկսելու համար:
2) Նախատեսվում է, որ կոնկրետ որակավորումների պետական և համազգային պահանջը կաճի առաջիկա 10 տարիների ընթացքում:	2) Տվյալ ուսումնառության արդյունքները կարող են հավանության չարժանանալ խորհրդի կողմից այսպիսի նախաձեռնությունների ոչ կիրառելի լինելու մասին նախկին տվյալների պատճառով:
3) Տեղական հաստատության ուսուցիչների և ուսանողների ոգևորվածությունը առաջարկված ծրագրի նկատմամբ կարող է հանգեցնել լավագույն ուսանողների ընդունման:	3) Որոշակի էական այլընտրանք է առաջ գալիս, ինչը, թերևս, հնարավոր որակավորումների համար լավ ապագա չի խոստանում:
4) Տվյալ մասնագիտական ոլորտի փորձագետները համաձայնել են իրենց ներդրումն ունենալ այդ ծրագրում:	4) Բարձրագույն հաստատության ուսանողները և աշխատաշուկան նախապատվություն են սահմանում տվյալ բնագավառի տարբեր որակավորումների համար:

Potential External Opportunities	Potential External Threats
1) Market suffers from a critical shortage of the target qualifications.	1) Some other TLI has already taken a lead and possesses the infrastructure to start a similar programme any time soon.
2) State and nation-wide demand for the target qualifications is projected to increase for the next 10 years.	2) The learning outcomes in target may not get approval from the board because of previous history of non-applicability of such undertakings.
3) Local high school teachers' and students' enthusiasm for the proposed program could result in recruiting the best students.	3) Some efficient alternatives are appearing in recent literature which, if true, will not hold a bright future for prospective qualifications
4) Expert of the target qualifications in industries have offered to give their expertise on a part-time basis.	4) High school students and market in the area indicate a preference for different qualifications

Արտաքին վտանգների և հնարավորությունների ուսումնասիրություն

Ուսումնասիրության այս փուլում պետք է ուսումնասիրվի բիզնեսի ներկա դրության, ժողովրդագրական փոփոխությունների, աշխատանքի տեղավորվողների և ուսումնական հաստատությունն ավարտողների քանակի մասին տեղեկատվությունը: Որպես աղբյուրներ կարող են հանդես գալ ծնողները և համայնքի առաջնորդները, տեղական թերթերը, ազգային լրատվական ամսագրերը, համաժողովները, տեղական Գործատուների միությունը և բիզնեսի տեղական աղբյուրները: Սրանցից յուրաքանչյուրը բարձր արժեք ներկայացնող հնարավոր տեղեկատվության աղբյուր է:

Վտանգները պետք է ճշգրտել: Դրանք հանդես են գալիս տարբեր ձևերով: Սովորական բնույթ է ձեռք բերում ավելի ու ավելի շատ մասնագիտական ուսումնական հաստատությունների սահմանափակ բյուջեն: Ֆինանսավորման կանխատեսվող կրճատումները կարող են էական ազդեցություն ունենալ բարձր բյուջե ունեցող մասնագիտական կրթական ծրագիր իրականացնելիս: Այդ դեպքում համալսարաններն ու տեղական մասնագիտական ուսումնական այլ հաստատությունները կարող են նոր փոփոխություններ ծրագրել՝ ավելի շատ ուսանողներ իրենց կրթական ծրագրում գրավելու համար: Ի հավելում այս ամենի, հաստատությունների շրջանավարտների նվազող թիվը տվյալ շրջանում կամ հարաից շրջաններում կարող է զգալի վտանգի հանգեցնել՝ նվազեցնելով որոշ պլանավորված կրթական ծրագրերի հանդեպ ուսանողների պահանջարկը:

Պետք է ընդունել, որ հնարավորություններն ու վտանգները բացարձակ չեն: Այն, ինչը սկզբում կարող է դիտվել որպես հնարավորություն, այդպիսին չէ համարվում, երբ դիտարկվում է կազմակերպության ռեսուրսների կամ հասարակության սպասումների տեսանկյունից: SWOT վերլուծության մեթոդում ամենամեծ մարտահրավերը, հավանաբար, կարող է լինել ճիշտ որոշում կայացնելը, որից կշահի և՛ հաստատությունը, և՛ համայնքը: Այնուամենայնիվ, ՄՈՒՀ-երը պետք է ոչ թե հարմարեցնեն այդ տվյալները, այլ փնտրեն այն ուժեղ կողմերը, որոնք կարող են նպաստել արտաքին հնարավորությունների ստեղծմանը: Ավելի արդյունավետ է փնտրել արտաքին հնարավորություններ և ձգտել հասնել դրանց:

External survey of threats and opportunities

Information about the current business climate, demographic changes, and employment and high school graduation rates should be considered in this phase of the study. A multitude of sources include but are not limited to parents and community leaders, local newspapers, national news magazines, higher education journals, conferences, the local Employer’s union, and local business contacts. Each of these is a potential source of highly valuable information.

Threats need to be ascertained. They come in various forms. Increasingly, restrictive budgets for TLIs are a rule rather than an exception. An anticipated cut in funding can have a significant impact on implementing a high-budget program. Nearby universities and other local area TLIs may be planning some new changes to attract more students to their programs. In addition, a decreasing number of high school graduates in the region and surrounding areas may pose a considerable threat by way of reduced student demand for some planned programs.

It should be recognized that opportunities and threats are not absolute. What might at first seem to be an opportunity, may not emerge as such when considered against the resources of the organization or the expectations of society. The greatest challenge in the SWOT method could probably be to make a correct judgment that would benefit both the institution and the community.

Արդյունավետությունն ապահովելու համար SWOT վերլուծությունը պետք է լինի ճկուն: Իրավիճակները ժամանակի հետ փոխվում են, և պետք է հաճախ կատարվի թարմացվող վերլուծություն: SWOT վերլուծությունը դժվար չէ և ոչ էլ ժամանակատար, այլ արդյունավետ է իր պարզության շնորհիվ: Ճիշտ կիրառելու դեպքում SWOT վերլուծությունը կարող է մասնագիտական ուսումնական հաստատությունների համար ռազմավարական ծրագրեր կազմելու հիմք հանդիսանալ:

However, TLIs should be cautious since SWOTs can allow institutions to take a lazy course and look for 'fit' rather than to 'stretch' they look for strengths that match opportunities yet ignore the opportunities they do not feel they can use to their advantage. A more active approach would be to involve identifying the most attractive opportunities and then plan to stretch the TLI to meet these opportunities. This would make strategy a challenge to the institution rather than a fit between its existing strengths and the opportunities it chooses to develop.

In order to be most effectively used, a SWOT analysis needs to be flexible. Situations change with the passage of time and an updated analysis should be made frequently. SWOT is neither cumbersome nor time-consuming and is effective because of its simplicity. Used creatively, SWOT can form a foundation upon which to construct numerous strategic plans for the TLIs.

ԳՐԱԿԱՆՈՒԹՅԱՆ ՑԱՆԿ / REFERENCES

Benchmarking in European Higher Education: Guidelines for good practice, retrieved from <http://www.education-benchmarking.org/guidelines-for-good-practice.html>

Institutional Strategic Planning Guidelines, *Office of Research and Policy Analysis*, retrieved from http://www.usg.edu/research/gen_info/planning/strategic_plan_guide.phtml

ISO/ 9001:2000: Understanding ISO 9001:2000 Requirements for Quality Management Systems. International Organization for Standardization, Geneva, Switzerland. <http://www.askartsolutions.com/isoebooktoc.html>

Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area, *European Association for Quality Assurance in Higher Education*

**Հավելված 1
ԻՆՍՏԻՏՈՒՑԻՈՆԱԼ ԿԱՐԴՂՈՒԹՅՈՒՆ**

Ինքնագնահատման ձևաչափ
Սկզբունքը: Մասնագիտական ուսումնական հաստատությունը պետք է բավարար կարողություններ ունենա կայուն, բարձրորակ և ուսանողներին հասանելի ծառայություններ մատուցելու համար: Այն նաև պետք է պատասխանատվություն կրի հասարակությանը բարձրորակ կրթություն ապահովելու համար:
ՉԱՓՈՐՈՇԻՉՆԵՐԻ ԴԱՍ 1 – Առաքելություն և նպատակներ
ՉԱՓԱՆԻՇ: Մասնագիտական ուսումնական հաստատության (ՄՈՒՀ) որդեգրած առաքելությունը և նպատակները համահունչ են ՀՀ որակավորումների ազգային շրջանակին և համապատասխանում են հաստատության վարած քաղաքականությանն ու ծավալած գործունեությանը:

<i>ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 1.1: ՄՈՒՀ-ն ունի որակավորումների ազգային շրջանակին համահունչ և հստակ ձևակերպված առաքելություն, որում արտացոլված են հաստատության սահմանած նպատակները և խնդիրները</i>		
Պահանջվող փաստաթղթեր	1) ՄՈՒՀ-ի առաքելությունը	
	2) Հաստատության որակավորումների շրջանակը	
Պահանջվող փաստաթղթեր	3) ՄՈՒՀ-ի ռազմավարական ծրագիրը	
	4) Ռազմավարական ծրագրի իրականացումը գնահատելու հաստատված քաղաքականությունը (առկայության դեպքում)	
	5) Ռազմավարական ծրագրի իրականացմանը նպաստող այլ հիմքեր և համապատասխան վերլուծություն	
Հետևյալ հարցերին պատասխանել այո կամ ոչ՝	ԱՅՈ	ՈՉ
1) Արդյո՞ք ՄՈՒՀ-ը հետևում է ռազմավարական ծրագրին:		
2) Արդյո՞ք գործում է ռազմավարական ծրագրի գնահատման գործընթաց:		
3) Եթե այո, նշել գնահատման հաճախականությունը:		
Հիմնավորել 1 և 2 հարցերի պատասխանները:		
Ներկայացնել հաստատության որակավորումների շրջանակի և ՀՀ որակավորումների ազգային շրջանակի համադրելիությունը:		
Ինչպե՞ս է ՄՈՒՀ-ի աշխատակազմը ներգրավված ռազմավարական ծրագրի մշակման և գնահատման գործընթացներում: Նկարագրել այդ գործընթացը:		

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 1.2: ՄՈՒՀ-ի առաքելությունն արտացոլում է ներքին և արտաքին շահակիցների կարիքները:			
Պահանջվող փաստաթղթեր	1) ՄՈՒՀ-ի առաքելության, սահմանած նպատակների և խնդիրների վերանայման քաղաքականությունը (առկայության դեպքում) 2) Ներքին և արտաքին շահակիցների պահանջները բացահայտող հարցաշարեր կամ այլ մեխանիզմներ		
<i>Հետևյալ հարցերին պատասխանել այդ կամ ոչ՝ նշելով հաճախականությունը:</i>	ԱՅՈ	ՈՉ	Հաճախականությունը
Արդյո՞ք կան ՄՈՒՀ-ի առաքելության, նպատակների և խնդիրների վերանայման գործընթացներ:			
Հիմնավորել մոտեցումը:			
ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 1.3: Հաստատության ներքին շահակիցներն ընդունում և նպաստում են ՄՈՒՀ-ի առաքելության իրականացմանը:			
Պահանջվող փաստաթղթեր	1) Շահակիցների (դասախոսների, ուսանողների) ներգրավվածությունն արտացոլող հիմքեր 2) ՄՈՒՀ-ի առաքելության վերանայումը արտահայտող որոշումներ (փաստաթղթեր)		
<i>Հետևյալ հարցերին պատասխանել այդ կամ ոչ և ներկայացնել հաճախականությունը:</i>	ԱՅՈ	ՈՉ	Հաճախականություն
1) Արդյո՞ք կա գործընթաց, որն ապահովում է որոշումների կայացման համապատասխանությունը առաքելությանը:			
2) Արդյո՞ք կա գործընթաց, որն ապահովում է շահակիցների ներգրավվածությունը որոշումներ կայացնելիս:			
Հիմնավորել 1 և 2 հարցերի պատասխանները:			

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 1.4: ՄՈՒՀ-ն ունի առաքելության ու նպատակների իրականացման նվաճումները գնահատելու պաշտոնապես սահմանված մեխանիզմներ և ընթացակարգեր:			
Պահանջվող փաստաթղթեր	1) Առաքելության և նպատակների իրականացման նվաճումները գնահատելու քաղաքականությունն ու ընթացակարգերը 2) Շահակիցներից ստացված արձագանքները (առկայության դեպքում)		
<i>Հարցերին պատասխանել այդ կամ ոչ:</i>	ԱՅՈ	ՈՉ	
1) Արդյո՞ք կան սահմանված մեխանիզմներ ՄՈՒՀ-ի առաքելության և նպատակների իրականացման նվաճումները գնահատելու համար:			
2) Արդյո՞ք կան շահակիցների տարեկան զեկույցներ վերոնշյալ գործընթացի վերաբերյալ:			
Հիմնավորել 1 և 2 հարցերի պատասխանները:			
Ինչպե՞ս են շահակիցները ներգրավված ՄՈՒՀ-ի առաքելության և նպատակների իրականացման նվաճումները գնահատելու գործընթացին: Նկարագրել այդ գործընթացը:			
Հիմնվելով Ինքնագնահատման ուղեցույցում բերված SWOT վերլուծության ուղենիշների վրա՝ ներկայացնել վերջին 5 տարվա վերլուծություն չափորոշիչների դաս 1-ի համար:			

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉՆԵՐԻ ԴԱՍ 2: Կառավարում ու վարչարարություն

ՉԱՓԱՆԻՇ: Հաստատության կառավարման համակարգն ապահովում է որոշումներ կայացնելու՝ էթիկայի նորմերին համապատասխան կանոնակարգված գործընթաց և ունի կրթական ու այլ նպատակների իրականացման համար անհրաժեշտ մարդկային, նյութական և ֆինանսական ռեսուրսներ:

<p>ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 2.1: ՄՈՒՀ-ի կառավարման համակարգը և վարչական կառույցները, դրանց գործառնումը արդյունավետ են և միտված են հաստատության առաքելության ու նպատակների իրականացմանը՝ պահպանելով կառավարման էթիկայի նորմերը:</p>		
<p>Պահանջվող փաստաթղթեր</p>	<p>1) Կառավարման մարմնի կանոնադրությունը 2) Գույքի և տարածքային ռեսուրսների տնօրինման կանոնակարգը 3) Ֆինանսների տնօրինման կանոնակարգը 4) Ֆինանսական աուդիտի նշանակման կանոնակարգը 5) ՄՈՒՀ-ի գործունեությունը կանոնակարգող փաստաթղթերի և ընթացակարգերի վերանայման քաղաքականությունը (առկայության դեպքում) 6) Կառավարման մարմնի ընտրության ընթացակարգերը 7) Անձնակազմի հասանելի կազմակերպական կառուցվածքի սխեմատիկ պատկերը՝ ներառյալ ենթակայության և հաղորդակցության կապերը 8) Բաժինների և ստորաբաժանումների ցանկը 9) ՄՈՒՀ-ի անձնակազմի աշխատանքի ընդունման, հեռացման, խրախուսման ու տույժի քաղաքականությունն ու ընթացակարգերը</p>	
	<p><i>Հետևյալ հարցին պատասխանել այո կամ ոչ:</i> Հասանելի է արդյոք աշխատակազմին կազմակերպական կառուցվածքի սխեմատիկ պատկերը:</p>	<p>ԱՅՈ</p>
<p>Ներկայացնել կազմակերպական կառուցվածքում ներգրավված մարմինների տեղակայման քարտեզը:</p>		
<p>Նկարագրել կազմակերպական կառուցվածքի արդյունավետությունը: Ինչքանով է այն համահունչ հաստատության առաքելությանը:</p>		
<p>ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 2.2: ՄՈՒՀ-ի կառավարման համակարգը հնարավորություն է տալիս դասախոսներին և ուսանողներին մասնակցել՝ իրենց վրա ուղղակիորեն կամ անուղղակիորեն ազդեցություն ունեցող որոշումներ կայացնելու գործընթացներում:</p>		
<p>Պահանջվող փաստաթղթեր</p>	<p>Որոշում կայացնելու գործընթացներում ուսանողների և դասախոսների մասնակցությունը երաշխավորող քաղաքականությունը և ընթացակարգերը (առկայության դեպքում):</p>	
	<p><i>Հետևյալ հարցերին պատասխանել այո կամ ոչ՝ նշելով հաճախականությունը:</i> Արդյո՞ք վերոնշյալ քաղաքականությունն և ընթացակարգերը պարբերաբար վերանայվում են:</p>	<p>ԱՅՈ/հաճախականությունը</p>
<p>Հիմնավորել հարցի պատասխանը:</p>		

<p>Ներկայացնել որոշում կայացնելու գործընթացներում դասախոսների և ուսանողների ներգրավվածության արդյունավետության վերլուծություն:</p>		
<p>ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 2.3: ՄՈՒՀ-ը, համապատասխան իր առաքելությանն ու նպատակներին, իրականացնում է կարճաժամկետ, միջնաժամկետ և երկարաժամկետ պլանավորում:</p>		
<p>Պահանջվող փաստաթղթեր</p>	<p>1) Կարճաժամկետ գործողությունների ծրագիրը 2) Միջնաժամկետ գործողությունների ծրագիրը 3) Երկարաժամկետ գործողությունների ծրագիրը 4) Ծրագրերի գնահատման և վերանայման պաշտոնապես ընդունված քաղաքականությունը (առկայության դեպքում)</p>	
	<p><i>Հետևյալ հարցերին պատասխանել այո (ընդգծել առկա տարբերակը) կամ ոչ և ներկայացնել հաճախականությունը:</i> 1) Արդյո՞ք իրականացվում է կարճաժամկետ, միջնաժամկետ և երկարաժամկետ գործողությունների ծրագրերի մշակում: 2) Արդյո՞ք այդ ծրագրերը պարբերաբար գնահատվում և վերանայվում են:</p>	<p>ԱՅՈ/հաճախականություն</p> <p>կարճաժամկետ միջնաժամկետ երկարաժամկետ</p>

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 2.4: ՄՈՒՀ-ը կատարում է իր գործունեության վրա ազդող գործոնների ուսումնասիրություն և դրա արդյունքներն օգտագործում իր գործունեության արդյունավետությունը բարելավելու նպատակով:	
Պահանջվող փաստաթղթեր	<ol style="list-style-type: none"> 1) ՄՈՒՀ-ի գործունեության վրա ազդող գործոնների ուսումնասիրության համար կիրառվող մեխանիզմները և գործիքները 2) Համապատասխանությունն արտացոլող այլ հիմքեր և վերլուծություններ
Նշել հաստատության կողմից կատարած գործունեության վրա ազդող գործոնների վերջին երեք տարիների ուսումնասիրությունների հիմնական արդյունքները և դրանց արտացոլումը հաստատության ռազմավարական ծրագրում:	

Հիմնվելով Ինքնագնահատման ուղեցույցում բերված SWOT վերլուծության ուղենիշների վրա՝ ներկայացնել վերջին 5 տարվա վերլուծությունը չափորոշիչների դաս 2-ի համար:

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉՆԵՐԻ ԴԱՍ 3: Որակի ներքին ապահովման համակարգ
ՉԱՓԱՆԻՇ: *ՄՈՒՀ-ն ունի որակի ներքին ապահովման ենթակառուցվածք, որն ապահովում է որակի ընդհանուր կառավարումը՝ համապատասխան «Որակի ապահովման եվրոպական չափորոշիչների և ուղենիշների» (ՈԱԵՉՈՒ/ESG):*

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 3.1: ՄՈՒՀ-ը տրամադրում է ժամանակ, նյութական, մարդկային և ֆինանսական բավարար ռեսուրսներ որակի ներքին ապահովման գործընթացները կառավարելու նպատակով:		
Պահանջվող փաստաթղթեր	<ol style="list-style-type: none"> 1. Որակի ապահովման գործընթացներում մարդկային ռեսուրսների ներգրավվածությունը կարգավորող փաստաթղթեր 2. Որակի ապահովման գործընթացների իրականացումը երաշխավորող ֆինանսական ռեսուրսների բաշխումը կարգավորող փաստաթղթեր 3. Նյութական ռեսուրսների բաշխումը կարգավորող փաստաթղթեր 4. Որակի ապահովման ենթակառուցվածքը՝ ներառյալ մարդկային ռեսուրսները և նրանց աշխատանքային նկարագրերը 	
Հետևյալ հարցերին պատասխանել այո կամ ոչ՝	ԱՅՈ	ՈՉ
1) Արդյո՞ք որակի ապահովման համար հատկացվող ռեսուրսների բաշխումը պարբերաբար վերանայվում է:		
2) Արդյո՞ք ռեսուրսների բաշխման սկզբունքները և ընթացակարգերը պարբերաբար վերանայվում են:		
3) Արդյո՞ք որակի ապահովման ենթակառուցվածքն անկախ է և ինքնուրույն է որոշումներ կայացնում:		
4) Արդյո՞ք որակի ապահովման գործընթացները և դրանց վերաբերյալ կայացրած որոշումները թափանցիկ են:		
Հիմնավորել 1-4 հարցերի պատասխանները:		

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 3.2: ՄՈՒՀ-ն ունի իրականացվող մասնագիտական կրթական ծրագրերի և դրանց համաձայն շնորհվող որակավորումների որակի ու չափորոշիչների ապահովման քաղաքականություն և ընթացակարգեր: Յուրաքանչյուր մասնագիտական կրթական ծրագրի ռազմավարությունը և նպատակները պաշտոնապես հաստատված են և հանրությանը հասանելի: Որակի ապահովման գործընթացներում կարևորվում է ուսանողների և այլ շահակիցների դերը:			
Պահանջվող փաստաթղթեր	<ol style="list-style-type: none"> 1) Որակի ապահովման քաղաքականությունը և ընթացակարգերը 2) Որակի ապահովման գործընթացներում ուսանողների և այլ շահակիցների ներգրավվածությունը հաստատող հիմքեր 3) Որակի ներքին ապահովման գործընթացների ձեռնարկը 		
Հետևյալ հարցերին պատասխանել այո կամ ոչ՝	ԱՅՈ	ՈՉ	
1) Արդյո՞ք որակի ապահովման քաղաքականությունը և ընթացակարգերը պաշտոնապես հաստատված են:			
2) Արդյո՞ք որակի ապահովման գործընթացները և դրանց սկզբունքները հասանելի են հանրությանը:			
Հիմնավորել 1 և 2 հարցերի պատասխանները:			
ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 3.3: ՄՈՒՀ-ն ունի իր կրթական ծրագրերի մշակման, հաստատման, պարբերաբար վերանայման և մշտադիտարկման գործընթացների գնահատման պաշտոնապես հաստատված մեխանիզմներ:			
Պահանջվող փաստաթղթեր	<ol style="list-style-type: none"> 1) Կրթական ծրագրերի մշակման և հաստատման ձեռնարկը 2) Կրթական ծրագրերի պարբերաբար վերանայման և մշտադիտարկման մեխանիզմները 		
Հետևյալ հարցերին պատասխանել այո կամ ոչ՝ նշելով հաճախականությունը:	ԱՅՈ	ՈՉ	Հաճախականությունը
1) Արդյո՞ք դասախոսական կազմը ներգրավված է մշակման, հաստատման, պարբերաբար վերանայման և մշտադիտարկման գործընթացներում:			
2) Արդյո՞ք կա դասախոսական կազմի ներգրավվածությունն ապահովող մեխանիզմների վերանայման գործընթաց:			
3) Արդյո՞ք վերանայման մշակման, հաստատման, պարբերաբար վերանայման և մշտադիտարկման գործընթացներում ներգրավված են նաև այլ շահակիցները:			
4) Արդյո՞ք կա այլ շահակիցների ներգրավվածությունն ապահովող			

մեխանիզմների վերանայման գործընթաց:			
Հիմնավորել 1 -4 հարցերի պատասխանները:			
ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 3.4: ՄՈՒՀ-ն ունի ուսանողների գնահատման արդյունավետությունը չափող մեխանիզմներ:			
Պահանջվող փաստաթղթեր	<p>1) Ուսանողների գնահատման սկզբունքները և մեխանիզմները</p> <p>2) Ուսանողների գնահատման կարգ (ներառյալ գնահատման չափանիշները և ընթացակարգը)</p> <p>3) Ուսանողի գնահատման գործընթացների պարբերաբար վերանայման և մշտադիտարկման մեխանիզմները</p> <p>4) Ուսանողների առաջադիմությունը ներկայացնող տվյալների հավաքման, մշակման, համակարգման և վերլուծության իրականացման գործընթացի համար պատասխանատու մարմնի քաղաքականությունը և ընթացակարգերը</p> <p>5) Ուսանողների առաջադիմությունը ներկայացնող տվյալների հավաքման, մշակման, համակարգման և վերլուծության գործընթացների համար պատասխանատու մարմնի գործողությունների վերանայման քաղաքականությունը և ընթացակարգերը:</p>		
<i>Հետևյալ հարցերին պատասխանել այո կամ ոչ՝ նշելով հաճախականությունը:</i>	ԱՅՈ	ՈՉ	Հաճախականությունը
1. Արդյո՞ք ուսանողների գնահատման քաղաքականությունը և ընթացակարգերը հրապարակված են:			
2. Արդյո՞ք ուսանողների գնահատման գործընթացները պարբերաբար վերանայվում են:			
3. Արդյո՞ք ուսանողները ներգրավված են գնահատման գործընթացների վերանայմանը և մշտադիտարկմանը:			
Հիմնավորել 1 - 3 հարցերի պատասխանները:			
ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 3.5: ՄՈՒՀ-ում գործում են դասախոսական կազմի մասնագիտական որակների արդյունավետությունը գնահատելու մեխանիզմներ: Այդ մեխանիզմները հասանելի են արտաքին գնահատում իրականացնողներին, որոնց զեկույցներում կա դրանց մասին անդրադարձ:			

Պահանջվող փաստաթղթեր	<p>1) Դասախոսական կազմի մասնագիտական որակների գնահատման չափանիշները</p> <p>2) Դասախոսական կազմի մասնագիտական որակների գնահատման մեխանիզմները և գործիքները</p> <p>3) Համապատասխան այլ հիմքեր և վերլուծություններ</p>		
<i>Հետևյալ հարցերին պատասխանել այո կամ ոչ՝ նշելով հաճախականությունը:</i>	ԱՅՈ/հաճախականությունը	ՈՉ	
1) Արդյո՞ք գնահատման չափանիշները պարբերաբար վերանայվում են:			
2) Արդյո՞ք նոր գործընթացում հաշվի են առնվում հետադարձ կապի արդյունքները:			
Հիմնավորել 1 և 2 հարցերի պատասխանները:			
ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 3.6: ՄՈՒՀ-ում գործում են ուսանողներին և դասախոսներին տրամադրվող ռեսուրսների կիրառելիության, հասանելիության և արդյունավետության գնահատման մեխանիզմներ:			
Պահանջվող փաստաթղթեր	<p>1) Ռեսուրսների կիրառելիության, հասանելիության և արդյունավետության գնահատման չափանիշները</p> <p>2) Ռեսուրսների կիրառելիության, հասանելիության և արդյունավետության գնահատման գործիքները և մեխանիզմները</p> <p>3) Համապատասխան այլ հիմքեր և վերլուծություններ</p>		
<i>Հետևյալ հարցերին պատասխանել այո կամ ոչ՝ նշելով հաճախականությունը:</i>	ԱՅՈ/հաճախականությունը	ՈՉ	
1) Արդյո՞ք ռեսուրսների բաշխումը պարբերաբար վերանայվում է:			
2) Արդյո՞ք ռեսուրսների բաշխումը թափանցիկ է:			
Հիմնավորել 1 և 2 հարցերի պատասխանները:			
ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 3.7: Մասնագիտությունների կրթական ծրագրերի և այլ գործընթացների արդյունավետ իրագործման նպատակով ՄՈՒՀ-ում գործում են տեղեկատվության հավաքումը, վերլուծումը և կիրառումը գնահատող մեխանիզմներ:			
Պահանջվող փաստաթղթեր	<p>1) Տեղեկատվության կառավարումը գնահատող չափանիշները</p> <p>2) Տեղեկատվության կառավարումը գնահատող գործիքները և մեխանիզմները</p> <p>3) Համապատասխան այլ հիմքեր և վերլուծություններ</p>		
<i>Հետևյալ հարցերին պատասխանել այո կամ ոչ՝ նշելով հաճախականությունը:</i>	ԱՅՈ	ՈՉ	հաճախականությունը
1. Արդյո՞ք գնահատման չափանիշները պարբերաբար վերանայվում են:			

2. Արդյո՞ք գործիքներն ու մեխանիզմները թարմացվում են:			
Հիմնավորել 1 և 2 հարցերի պատասխանները:			

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 3.8: ՄՈՒՀ-ում գործում են մեխանիզմներ, որոնք գնահատում են բոլոր հրապարակումները՝ երաշխավորելով, որ դրանք թարմացված են, անկողմնակալ և օբյեկտիվ քանակական և որակական տեղեկատվություն են պարունակում, ինչպես նաև ընդգրկում են հաստատության կրթական ծրագրերն ու դրանց սահմաններում շնորհող որակավորումները:								
Պահանջվող փաստաթղթեր	<ol style="list-style-type: none"> 1) PR նյութերի հրապարակման քաղաքականությունը և ընթացակարգերը 2) PR նյութերի և այլ հրապարակումների գնահատման չափանիշները 3) PR նյութերի և այլ հրապարակումների գնահատման գործիքները և մեխանիզմները 4) Համապատասխան այլ հիմքեր և վերլուծություններ 							
<i>Հետևյալ հարցերին պատասխանել այո կամ ոչ՝ նշելով հաճախականությունը:</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Արդյո՞ք քաղաքականությունն ու ընթացակարգերը պարբերաբար վերանայվում են: 2) Արդյո՞ք կան մեխանիզմներ, որոնք գնահատում են հրապարակումները: 	<table border="1"> <tr> <th>ԱՅՈ/հաճախականությունը</th> <th>ՈՉ</th> </tr> <tr> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> </tr> </table>	ԱՅՈ/հաճախականությունը	ՈՉ				
ԱՅՈ/հաճախականությունը	ՈՉ							
Հիմնավորել 1 և 2 հարցերի պատասխանները:								
ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 3.9: Որակի ներքին ապահովման համակարգը պարբերաբար վերանայվում է:								
Պահանջվող փաստաթղթեր	<ol style="list-style-type: none"> 1) Որակի ներքին ապահովման համակարգի վերանայման քաղաքականությունը և ընթացակարգերը 2) Որակի ներքին ապահովման համակարգի պարբերաբար վերանայումը հավաստող մեխանիզմները և գործիքները 3) Համապատասխան այլ հիմքեր և վերլուծություններ 							
<i>Հետևյալ հարցին պատասխանել այո կամ ոչ՝ նշելով հաճախականությունը:</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Արդյո՞ք որակի ապահովման վերանայման քաղաքականությունն ու ընթացակարգերը թարմացվում են: 	<table border="1"> <tr> <th>ԱՅՈ/հաճախականությունը</th> <th>ՈՉ</th> </tr> <tr> <td></td> <td></td> </tr> </table>	ԱՅՈ/հաճախականությունը	ՈՉ				
ԱՅՈ/հաճախականությունը	ՈՉ							
Հիմնավորել հարցի պատասխանը:								
Ներկայացնել այն կազմակերպությունների ցանկը (նշելով երկիրը), որոնց օրինակով ՄՈՒՀ-ը կատարել է որակի ապահովման գործընթացների քաղաքականության և ընթացակարգերի բենչմարքինգ:								

Հիմնվելով Ինքնագնահատման ուղեցույցում բերված SWOT վերլուծության ուղենիշների

վրա՝ ներկայացնել վերջին 2 տարվա վերլուծություն չափորոշիչների դաս 3-ի համար:

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉՆԵՐԻ ԴԱՍ 4: Արտաքին կապեր և միջազգայնացում

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

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 4.1: Փորձի փոխանակմանը, զարգացմանը և միջազգայնացմանը նպաստող միջավայր ստեղծելու նպատակով ՄՈՒՀ-ը գործող քաղաքականության և ընթացակարգերի միջոցով խրախուսում է արտաքին կապերի հաստատումը:

Պահանջվող փաստաթղթեր	<ol style="list-style-type: none"> 1) Արտաքին կապերին և միջազգայնացմանը վերաբերող քաղաքականությունը և ընթացակարգերը 2) Արտաքին կապերին և միջազգայնացմանը նպաստող քաղաքականությունը և ընթացակարգերը 3) Արտաքին կապերի և միջազգայնացման ռազմավարությունը: 4) Արտաքին կապերի և միջազգայնացման տարեկան գործողությունների ծրագրերը (վերջին 5 տարվա կտրվածքով) 5) Արտաքին կապերի և միջազգայնացման տարեկան հաշվետվությունները (վերջին 5 տարվա կտրվածքով)
-----------------------------	--

Հետևյալ հարցերին պատասխանել այո կամ ոչ:	ԱՅՈ	ՈՉ
1) Արդյո՞ք արտաքին կապերի և միջազգայնացման ռազմավարական ծրագիրը պարբերաբար թարմացվում է:		
2) Արդյո՞ք արտաքին կապերի և միջազգայնացման տարեկան հաշվետվություններից ստացված արդյունքները հաշվի են առնվում բարելավմանն ուղղված ծրագրերում:		

Հիմնավորել 1 և 2 հարցերի պատասխանները:

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 4.2: ՄՈՒՀ-ի արտաքին կապերի և միջազգայնացման ենթակառուցվածքը երաշխավորում է բնականոն գործընթաց:

Պահանջվող փաստաթղթեր	<ol style="list-style-type: none"> 1) Արտաքին կապերի և միջազգայնացման համար պատասխանատու ենթակառուցվածքը՝ ներառյալ աշխատակազմն ու դրա պարտականությունները 2) Ենթակառուցվածքի գործունեությունը կարգավորող քաղաքականությունը և ընթացակարգերը 3) Ենթակառուցվածքի որակի ապահովման քաղաքականությունը և ընթացակարգերը 4) Ենթակառուցվածքի արդյունավետ գործունեությունը ապացուցող այլ հիմքեր և վերլուծություններ վերջին 5 տարիների կտրվածքով:
-----------------------------	---

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 4.3: ՄՈՒՀ-ն արդյունավետորեն համագործակցում է տեղական և միջազգային հաստատությունների հետ:

Պահանջվող փաստաթղթեր	<ol style="list-style-type: none"> 1) Արտաքին կապերի և միջազգայնացմանը վերաբերող բոլոր համաձայնագրերը՝ առանձնացնելով գործողները 2) Արտաքին կապերը և միջազգայնացումը արտացոլող այլ հիմքեր
-----------------------------	--

Ներկայացնել վերջին երեք տարիների արտաքին կապերի ստեղծման և միջազգայնացման գործընթացներում հաստատության հիմնական նվաճումները:

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 4.4: ՄՈՒՀ-ը միջազգայնացման արդյունավետությունը բարձրացնելու նպատակով ապահովում է հաստատությունում օտար լեզվի իմացության անհրաժեշտ մակարդակը:

Պահանջվող փաստաթղթեր	<ol style="list-style-type: none"> 1) Միջազգայնացմանը խթանող մեխանիզմները 2) Ուսանողների և դասախոսական կազմի շրջանում օտար լեզուների մասնագիտական մակարդակի իմացությանը նպաստող մեխանիզմները 3) Աշխատակազմի համար նախատեսված օտար լեզվի դասընթացների ժամանակացույցը 4) Օտարերկրյա ուսանողներին առաջարկվող օտար լեզուներով դասավանդվող դասընթացների ցանկը 5) Օտար լեզուներով PR նյութեր
-----------------------------	---

Ներկայացնել վերոնշյալ գործընթացներում հաստատության վերջին 3 տարվա նվաճումները:

Ներկայացնել այն կազմակերպությունների ցանկը (նշելով երկիրը), որոնց օրինակով ՄՈՒՀ-ը կատարել է արտաքին կապերի ու միջազգայնացման քաղաքականության և ընթացակարգերի բենչմարքինգ:

Հիմնվելով Ինքնագնահատման ուղեցույցում բերված SWOT վերլուծության ուղենիշների վրա՝ ներկայացնել վերջին 5 տարվա վերլուծություն չափորոշիչների դաս 4-ի համար:

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉՆԵՐԻ ԴԱՍ 5: Ուսանողներ

ՉԱՓԱՆԻՇ: *Կրթական միջավայրի արդյունավետությունն ապահովելու նպատակով ՄՈՒՀ-ն ուսանողներին տրամադրում է խորհրդատվական և աջակցության ծառայություններ:*

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 5.1: ՄՈՒՀ-ում գործում են ուսանողների հավաքագրման, ընտրման և ընդունելության հստակ մեխանիզմներ:

Պահանջվող փաստաթղթեր	<ol style="list-style-type: none"> 1) Ուսանողների հավաքագրման, ընտրման և ընդունելության քաղաքականությունը և ընթացակարգերը 2) Ընդունելության արդարությունը ապահովող քաղաքականությունը և ընթացակարգերը 3) Յուրաքանչյուր մասնագիտության կրթական ծրագրում սովորողների քանակը՝ ըստ ձևաչափի (<i>Հավելված 1</i>) 4) Ընդունելության արդյունավետությունն արտահայտող այլ հիմքեր և վերլուծություններ վերջին 5 տարվա համար: 5) Բարելավմանն ուղղված ծրագրեր 	
	<p>Հետևյալ հարցերին պատասխանել այո կամ ոչ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Արդյո՞ք իրականացվող մեխանիզմները արդյունավետ են: 2) Արդյո՞ք ուսանողների հավաքագրման, ընտրման և ընդունելության քաղաքականությունը և ընթացակարգերը պարբերաբար վերնայվում են: 	ԱՅՈ
<p>Հիմնավորել 1 և 2 հարցերի պատասխանները:</p>		

Ուսանողների և դասախոսների շարժունությունը									
Ուսանողի շարժունությունը վերջին 5 տարվա կտրվածքով									
	Տարիներ								
	2006		2007		2008		2009		
	Քանա-կը	Հաս-տա-տույթ-յունը	Քանա-կը	Հաս-տա-տույթ-յունը	Քանա-կը	Հաս-տա-տույթ-յունը	Քանա-կը	Հաս-տա-տույթ-յունը	
Այլ հաստատություններից եկած ուսանողներ									
Այլ հաստատություններ տեղափոխված ուսանողներ									
Փոխանակման ծրագրերի սահմաններում այլ հաստատություններից եկած ուսանողներ									
Փոխանակման ծրագրերի սահմաններում այլ հաստատություններ տեղափոխված ուսանողներ									
Դասախոսների շարժունությունը վերջին 5տարվա կտրվածքով:									
	Տարիներ								
	2006		2007		2008		2009		
	Քանա-կը	Հաս-տա-տույթ-յունը	Քանա-կը	Հաս-տա-տույթ-յունը	Քանա-կը	Հաս-տա-տույթ-յունը	Քանա-կը	Հաս-տա-տույթ-յունը	
Այլ հաստատություններից եկած դասախոսներ									
Այլ հաստատություններ տեղափոխված դասախոսներ									
Փոխանակման ծրագրերի սահմաններում այլ հաստատություններից									

Եկած դասախոսներ									
Փոխանակ-ման ծրագրերի սահ-մաններում այլ հաստատություններ տեղափոխ-ված դասա-խոսներ									
Հեռացումներ և վերականգնումներ									
	2006	2007	2008	2009					
Դուրս մնա-ցած ուսանող-ների տոկոսը/քանակը									
Վերականգ-նրված ուսա-նողների տո-կոսը/քանակը									
Ուսանողների հաստատությունից դուրս մնալու 5 ամենատարածված պատճառ:									
Ուսանողների հաստատություն վերականգնված 5 պատճառ:									
ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 5.2: Ուսանողների ուսումնառությանը նպաստելու համար ՄՈՒՀ-ը լրացուցիչ պարապմունքների կազմակերպման հնարավորություններ է ստեղծում:									
Պահանջվող փաստաթղթեր	1) Լրացուցիչ պարապմունքների նկարագրությունը, նպատակները և ժամանակացույցը								
	2) Լրացուցիչ պարապմունքների ազդեցության վերլուծությունը								
	3) Լրացուցիչ պարապմունքների բարելավման ծրագրեր								
Պատասխանել հետևյալ հարցերին:									%
1) Ուսանողների քանի՞ տոկոսն է մասնակցում լրացուցիչ պարապմունքներին:									
2) Որքանո՞վ է արդյունավետ այդ գործընթացը:									
Հիմնավորել և բացատրել 1 և 2 հարցերի պատասխանները:									

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 5.3 Հավելյալ օժանդակություն և ուղղորդում ստանալու համար ուսանողներին՝ վարչական աշխատակազմին դիմելու հատուկ ժամեր են նշանակված:

Պահանջվող փաստաթղթեր	1) Ուսանողներին հավելյալ օժանդակման և ուղղորդման կանոնակարգը	
	2) Խորհրդատուների ժամանակացույցի օրինակ:	
Հետևյալ հարցերին պատասխանել այո կամ ոչ:	ԱՅՈ	ՈՉ
	1) Արդյո՞ք ուսանողներին հատկացվում են անհատական խորհրդատուներ:	
	2) Եթե ոչ, արդյո՞ք դա պլանավորվում է:	
Հիմնավորել 1 և 2 հարցերի պատասխանները:		
ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 5.4: Ուսանողների կարիերայի աճին նպաստող հատուկ ծառայությունների միջոցով ՄՈՒՀ-ը նրանց նախապատրաստում է ապագա աշխատանքի:		
Պահանջվող փաստաթղթեր	1) Ուսանողների կարիերայի աճին նպաստող հատուկ ծառայությունների կանոնակարգերը	
	2) Այդ գործընթացներն իրականացնող ենթակառուցվածքը՝ ներառյալ աշխատակազմը և նրանց աշխատանքային նկարագրերը	
	3) Գործընթացի որակի ապահովման քաղաքականությունը, ընթացակարգերը, մեխանիզմները և գործիքները	
	4) Գործընթացն ապացուցող այլ հիմքեր և վերլուծություններ վերջին 3 տարվա համար	
	5) Գործընթացի բարելավման պլաններ	
Պատասխանել հետևյալ հարցերին:		%
1) Ուսանողների ո՞ր տոկոսն է օգտվում այդ ծառայություններից:		
2) Ուսանողների ո՞ր տոկոսն է բավարարված վերոնշյալ ծառայություններից:		
Հիմնավորել և բացատրել 1 և 2 հարցերի պատասխանները:		

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 5.5: ՄՈՒՀ-ում գործում են հաստատության կառավարման գործընթացում ուսանողների ակտիվ ներգրավվածությունը նպաստող քաղաքականությունը և ընթացակարգեր:		
Պահանջվող փաստաթղթեր	<ol style="list-style-type: none"> 1) Հաստատության կառավարման գործընթացում ուսանողների ներգրավվածությունը կանոնակարգող քաղաքականությունը և ընթացակարգերը 2) Գործընթացի արդյունավետության վերլուծություն վերջին 3 տարվա համար: 3) Գործընթացի բարելավման պլաններ: 	
Հետևյալ հարցերին պատասխանել այո կամ ոչ՝ նշելով հաճախականությունը:	ԱՅՈ/հաճախականությունը	ՈՉ
1) Արդյո՞ք վերոնշյալ գործընթացի քաղաքականությունը և ընթացակարգերը վերանայվում են:		
2) Արդյո՞ք բարելավումները կատարվում են նախկին փորձի հիման վրա:		
<i>Հիմնավորել 1 և 2 հարցերի պատասխանները:</i>		
ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 5.6: Ուսանողները ակտիվորեն ներգրավվում են հաստատության համար գերակա գիտահետազոտական աշխատանքներում:		
Պահանջվող փաստաթղթեր	<ol style="list-style-type: none"> 1) ՄՈՒՀ-ի համար գերակա գիտահետազոտական աշխատանքներում ուսանողների մասնակցության տվյալները (ուսանողների մասնակցությամբ իրականացվող ծրագրերի ցանկը՝ դրանցում ընդգրկված ուսանողների թիվը և ուսանողների համահեղինակությամբ տպագրված աշխատանքների թիվը) 2) Գործընթացի արդյունավետության վերլուծություն վերջին 3 տարվա համար 3) Գործընթացի բարելավման պլաններ 	
Հետևյալ հարցերին պատասխանել այո կամ ոչ՝ նշելով հաճախականությունը:	ԱՅՈ/հաճախականությունը	ՈՉ
1) Արդյո՞ք ուսանողների հետաքրքրությունները հաշվի են առնվում հետազոտական աշխատանքներում:		
2) Արդյո՞ք ուսանողները հնարավորություն ունեն առաջարկելու հետազոտության իրենց ուղղվածությունը:		

<i>Հիմնավորել 1 և 2 հարցերի պատասխանները:</i>		
ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 5.7: Ուսանողները ներգրավված են հաստատության գործունեության գնահատման գործընթացներում:		
Պահանջվող փաստաթղթեր	<ol style="list-style-type: none"> 1) Հաստատության գործունեության գնահատման գործընթացում ուսանողների դերը սահմանող կանոնակարգերը 2) Հաստատության գործունեության գնահատման վերաբերյալ ուսանողների արձագանքի օրինակ 3) Գործընթացի արդյունավետությունը արտահայտող այլ հիմքեր և վերլուծություններ 4) Գործընթացի բարելավման պլաններ 	
Հետևյալ հարցերին պատասխանել այո կամ ոչ՝ նշելով հաճախականությունը:	ԱՅՈ/հաճախականությունը	ՈՉ
1) Արդյո՞ք հաստատության գործունեության գնահատման գործընթացում ուսանողների դերը սահմանող կանոնակարգերը վերանայվում են:		
2) Արդյո՞ք գործընթացների պլանավորումը պարբերաբար վերանայվում է:		
<i>Հիմնավորել 1 և 2 հարցերի պատասխանները:</i>		
ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 5.8: ՄՈՒՀ-ում գործում է ուսանողների իրավունքների պաշտպանության համար պատասխանատու մարմին:		
Պահանջվող փաստաթղթեր	<ol style="list-style-type: none"> 1) Ուսանողների իրավունքների ուղեցույցը 2) Ուսանողական խորհրդի կանոնադրությունը և քաղաքականությունն ու ընթացակարգերը 3) Ուսանողների իրավունքներով, բողոքներով և բողոքարկումներով զբաղվող ենթակառուցվածքի գործունեությունը կանոնակարգող փաստաթղթեր 4) Ենթակառուցվածքի գործունեության որակի ապահովման քաղաքականությունը և ընթացակարգերը 5) Գործընթացի արդյունավետությունը արտահայտող այլ հիմքեր և վերլուծություններ 6) Գործընթացի բարելավման պլաններ 	
Պատասխանել հետևյալ հարցերին:		%
1) Ուսանողների ո՞ր տոկոսն է բավարարված վերոնշյալ գործընթացից:		

2) Ուսանողների ո՞ր տոկոսն է ներգրավված վերոնշյալ մարմնի գործունեության որակի ապահովման գործընթացներում:		
Հիմնավորել 1 և 2 հարցերի պատասխանները:		
ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 5.9: Ուսանողները ներգրավված են որակի ապահովման գործընթացներում:		
Պահանջվող փաստաթղթեր	<ol style="list-style-type: none"> 1) Հաստատության որակի ապահովման գործընթացներում ուսանողների դերը սահմանող կանոնակարգերը 2) Ուսումնական գործընթացների վերաբերյալ ուսանողների արձագանքի օրինակ 3) Գործընթացի արդյունավետությունը արտահայտող այլ հիմքեր և վերլուծություններ 4) Գործընթացի բարելավման պլաններ 	
Հետևյալ հարցերին պատասխանել այո կամ ոչ՝ նշելով հաճախականությունը:	ԱՅՈ/հաճախականությունը	ՈՉ
1. Արդյո՞ք վերանայվում են հաստատության որակի ապահովման գործընթացներում ուսանողների դերը սահմանող կանոնակարգերը:		
2. Արդյո՞ք գործընթացների պլանավորումը պարբերաբար վերանայվում է:		
Հիմնավորել 1 և 2 հարցերի պատասխանները:		

Հիմնվելով Ինքնագնահատման ուղեցույցում բերված SWOT վերլուծության ուղենիշների վրա՝ ներկայացնել վերջին 5 տարվա վերլուծություն չափորոշիչների դաս 5-ի համար:

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉՆԵՐԻ ԴԱՍ 6: Դասախոսական և օժանդակ կազմ

ՉԱՓԱՆԻՇ: Մասնագիտական կրթական ծրագրերի նպատակներն իրականացնելու համար ՄՈՒՀ-ն ապահովված է մասնագիտական անհրաժեշտ որակներ ունեցող դասախոսական և օժանդակ կազմով:

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 6.1: ՄՈՒՀ-ում գործում են կրթական ծրագրերն իրականացնելու համար մասնագիտական անհրաժեշտ որակներ ունեցող դասախոսական կազմի հավաքագրման քաղաքականություն և ընթացակարգեր:		
Պահանջվող փաստաթղթեր	<ol style="list-style-type: none"> 1) Դասախոսական կազմի աշխատանքի ընդունման և հեռացման քաղաքականությունը և ընթացակարգերը 2) Հիմնական և հրավիրված դասախոսների բաշխումը՝ ըստ որակավորումների՝ նշելով գիտական աստիճանները և կոչումները 3) Պահանջվող որակավորումներին համապատասխան դասախոսական կազմի կոմպետենցիաները երաշխավորող մեթոդները և ընթացակարգերը 4) Դասախոսական կազմի խրախուսման քաղաքականությունը և ընթացակարգերը 	
Հետևյալ հարցերին պատասխանել այո կամ ոչ:		ՈՉ
1) Արդյո՞ք ՄՈՒՀ-ի դասախոսական կազմի մասնագիտական որակները համապատասխանում են կրթական ծրագրի առաքելությանը և նպատակներին:		
2) Արդյո՞ք դասախոսներին ներկայացվող պահանջները պարբերաբար վերանայվում են:		
3) Արդյո՞ք ուսանողները ներգրավված են վերանայման և մշտադիտարկման գործընթացներում:		
Հիմնավորել 1, 2 և 3 հարցերի պատասխանները:		

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 6.2: ՄՈՒՀ-ի յուրաքանչյուր կրթական ծրագրի համար սահմանված են դասախոսական կազմի մասնագիտական որակներին ներկայացվող հստակ պահանջներ:		
Պահանջվող փաստաթղթեր	<ol style="list-style-type: none"> 1) Յուրաքանչյուր կրթական ծրագրի դասախոսական կազմի մասնագիտական որակներին ներկայացվող պահանջները 2) Գործընթացի արդյունավետությունն արտահայտող այլ հիմքեր և վերլուծություններ 3) Գործընթացի բարելավման պլաններ 	
Հետևյալ հարցերին պատասխանել այո կամ ոչ:		
<ol style="list-style-type: none"> 1) Արդյո՞ք ՄՈՒՀ-ի դասախոսական կազմի որակները համապատասխանում են մասնագիտական կրթական ծրագրերի սահմաններում շնորհվող որակավորումներին: 2) Արդյո՞ք դասախոսների մասնագիտական որակները պարբերաբար վերանայվում են: 3) Արդյո՞ք բարելավումների ծրագրերը պարբերաբար թարմացվում են: 	ԱՅՈ	ՈՉ
Հիմնավորել 1, 2 և 3 հարցերի պատասխանները:		
ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 6.3: ՄՈՒՀ-ը սահմանել է հստակ քաղաքականություն և ընթացակարգեր դասախոսական կազմի պարբերաբար գնահատման համար:		
Պահանջվող փաստաթղթեր	<ol style="list-style-type: none"> 1) Դասախոսների գնահատման քաղաքականությունը և ընթացակարգերը 2) Դասախոսների գնահատման մեխանիզմները ու գործիքները 3) Գործընթացի արդյունավետությունն արտահայտող այլ հիմքեր և վերլուծություններ 4) Արձագանքների օրինակները (ուսանողներ, այլ դասախոսներ, ղեկավարներ) 	
Հետևյալ հարցերին պատասխանել այո կամ ոչ՝ նշելով հաճախականությունը:	ԱՅՈ/հաճախականությունը	ՈՉ
<ol style="list-style-type: none"> 1) Արդյո՞ք դասախոսական կազմի գնահատման քաղաքականությունն ու ընթացակարգերը պարբերաբար վերանայվում են: 2) Արդյո՞ք դասախոսների մասնագիտական զարգացման ծրագրերն անդրադառնում են մասնագիտական, մեթոդական և բարեփոխումների վերաբերող խնդիրներին: 		
Հիմնավորել 1 և 2 հարցերի պատասխանները:		
ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 6.4: ՄՈՒՀ-ը նպատակ է դասախոսների մասնագիտական զարգացմանը՝ համաձայն պարբերաբար իրականացվող ներքին և		

	արտաքին կարիքների:	գնահատումների արդյունքում	բացահայտված
Պահանջվող փաստաթղթեր	<ol style="list-style-type: none"> 1) Դասախոսների մասնագիտական զարգացման պլանները՝ ըստ մեթոդական, մասնագիտական և բարեփոխումների ուղղվածությունների 2) Դասախոսների մասնագիտական զարգացման թեմաները 3) Դասախոսների մասնագիտական զարգացման ժամանակացույցը 4) Դասախոսների մասնագիտական զարգացման գործընթացի արդյունավետության վերլուծություն վերջին 3 տարվա համար 		
Հետևյալ հարցերին պատասխանել այո կամ ոչ՝ նշելով հաճախականությունը:	ԱՅՈ/հաճախականությունը	ՈՉ	
<ol style="list-style-type: none"> 1) Արդյո՞ք դասախոսների մասնագիտական զարգացման պլանները պարբերաբար վերանայվում են: 2) Արդյո՞ք դասախոսների մասնագիտական զարգացման թեմաները պարբերաբար վերանայվում են: 			
Հիմնավորել 1 և 2 հարցերի պատասխանները:			
ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 6.5: Հիմնական դասախոսական կազմն ապահովում է մասնագիտությունների կրթական ծրագրերի սահմաններում շնորհվող անհրաժեշտ որակավորումների ծավալը:			
Պահանջվող փաստաթղթեր	<ol style="list-style-type: none"> 1) Հիմնական դասախոսական կազմի ցանկը (նշելով որակավորումները, կոչումները և գիտական աստիճանները) 2) Հիմնական դասախոսական կազմի վիճակի կայունությունն ապահովող քաղաքականությունը և ընթացակարգերը 3) Հրավիրված դասախոսների ցանկը 4) Դասախոսական կազմի գործունեության որակի ապահովմանն ուղղված քաղաքականությունն ու ընթացակարգերը 		
Պատասխանել հետևյալ հարցերին:		%	
<ol style="list-style-type: none"> 1) Որքա՞ն է հիմնական դասախոսական կազմի գործունեության արդյունավետություն: 2) Դասախոսական կազմի ո՞ր տոկոսն են կազմում հիմնական դասախոսները: 			
Հիմնավորել 1 և 2 հարցերի պատասխանները:			
ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 6.6: ՄՈՒՀ-ը մշակել է դասախոսական կազմի, մասնավորապես՝ երիտասարդ դասախոսների խրախուսման քաղաքականություն և ընթացակարգեր:			

<p>Պահանջվող փաստաթղթեր</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Դասախոսական կազմի խրախուսման քաղաքականությունը և ընթացակարգերը 2) Երիտասարդ դասախոսների խրախուսման քաղաքականությունը և ընթացակարգերը 3) Երիտասարդ դասախոսների մենթորության քաղաքականությունը և ընթացակարգերը 						
<p>Հետևյալ հարցերին պատասխանել այո կամ ոչ և ներկայացնել հաճախականությունը:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Արդյո՞ք դասախոսական կազմի խրախուսման քաղաքականությունը և ընթացակարգերը վերանայվում են: 2) Արդյո՞ք երիտասարդ դասախոսները ներգրավված են վերանայման գործընթացին: 	<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="790 386 1166 483">ԱՅՈ/հաճախականությունը</th> <th data-bbox="1166 386 1226 483">ՈՉ</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="790 483 1166 589"></td> <td data-bbox="1166 483 1226 589"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="790 589 1166 691"></td> <td data-bbox="1166 589 1226 691"></td> </tr> </tbody> </table>	ԱՅՈ/հաճախականությունը	ՈՉ				
ԱՅՈ/հաճախականությունը	ՈՉ						
<p>Հիմնավորել 1 և 2 հարցերի պատասխանները:</p>							

<p>Չափորոշիչ 6.7: ՄՈՒՀ-ն ունի իր ռազմավարական նպատակներին հասնելու համար անհրաժեշտ վարչական և օժանդակ աշխատակազմ:</p>				
<p>Պահանջվող փաստաթղթեր</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Վարչական անձնակազմի ցանկը՝ տրոհված ըստ հաստատության ենթակառուցյունների 2) Օժանդակ անձնակազմի գործառույթները 3) Վարչական և օժանդակ աշխատակազմի կայունության ապահովման քաղաքականությունը և ընթացակարգերը 4) Վարչական և օժանդակ աշխատակազմի գործունեության որակի ապահովման քաղաքականությունը և ընթացակարգերը 5) Հրավիրված վարչական և օժանդակ անձնակազմի ցանկը 6) Աշխատակազմի գործունեության որակն ապահովող մեխանիզմները և գործիքները 			
<p>Պատասխանել հետևյալ հարցերին:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Որքա՞ն է վարչական աշխատակազմի գործունեության արդյունավետության գործակիցը 2) Որքա՞ն է օժանդակ անձնակազմի արդյունավետության գործակիցը 	<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="2414 633 2626 691">%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="2414 691 2626 768"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="2414 768 2626 834"></td> </tr> </tbody> </table>	%		
%				
<p>Հիմնավորել և բացատրել 1 և 2 հարցերի պատասխանները:</p>				
<p>Հիմնվելով Ինքնագնահատման ուղեցույցում բերված SWOT վերլուծության ուղենիշների վրա՝ ներկայացնել վերջին 5 տարվա վերլուծություն չափորոշիչների դաս 6-ի համար:</p>				

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉՆԵՐԻ ԴԱՍ 7: Մասնագիտության կրթական ծրագրեր
ՉԱՓԱՆԻՇ: Մասնագիտությունների կրթական ծրագրերը համապատասխանում են հաստատության առաքելությանը, կազմում են հաստատության պլանավորման և ռեսուրսների բաշխման մաս, համապատասխանում են ազգային պահանջներին, ուսանողների և այլ շահակիցների կարիքներին և բովանդակային առումով համոզիչ են:

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 7.1: Կրթական ծրագրերը մանրամասն ձևակերպված են՝ ըստ շնորհվող որակավորումների համապատասխան ակնկալվող ուսումնառության արդյունքների:		
Պահանջվող փաստաթղթեր	1) Մասնագիտության կրթական ծրագրի նկարագիրը	
	2) Մասնագիտության կրթական ծրագրի ակնկալվող ուսումնառության արդյունքները	
	3) Ակնկալվող ուսումնառության արդյունքների համապատասխան դասավանդման և ուսումնառության մեթոդները	
	4) Մասնագիտության կրթական ծրագրի համար բենչմարքինգի իրականացման քաղաքականությունը և ընթացակարգերը	
	5) Մասնագիտության կրթական ծրագրի համադրելիությունը Որակավորումների ազգային շրջանակի հետ	
	6) Մասնագիտության կրթական ծրագրի ընդհանուր և հատուկ մասնագիտական կոմպետենցիաների ցանկը	
Հետևյալ հարցերին պատասխանել այո կամ ոչ և ներկայացնել հաճախականությունը:	ԱՅՈ/հաճախականությունը	ՈՉ
1) Արդյո՞ք դասավանդման և ուսումնառության մեթոդները պարբերաբար թարմացվում են:		
2) Արդյո՞ք դասավանդման նյութերը և ռեսուրսները թարմացվում են:		
Հիմնավորել 1 և 2 հարցերի պատասխանները:		
Ներկայացնել այն կազմակերպությունների ցանկը (նշելով երկիրը), որոնց օրինակով ՄՈՒՀ-ը կատարել է մասնագիտությունների կրթական ծրագրերի բենչմարքինգ:		
ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 7.2: Մասնագիտության կրթական ծրագրերի ուսումնառության ակնկալվող արդյունքները բավարարում են ուսանողների և այլ շահակիցների կարիքները:		
Պահանջվող փաստաթղթեր	1) Շահակիցների պահանջները հաշվի առնող ուսումնառության ակնկալվող արդյունքների վերանայման հաստատված քաղաքականությունը (առկայության դեպքում)	
	2) Արտաքին և ներքին շահակիցների կարիքների ուսումնասիրության մեթոդները	
	3) Գործընթացի արդյունավետությունը արտահայտող այլ հիմքեր և վերլուծություններ	
	4) Գործընթացի բարելավման պլաններ	
Հետևյալ հարցերին պատասխանել այո կամ ոչ՝ նշելով հաճախականությունը:	ԱՅՈ/հաճախականությունը	ՈՉ
1) Արդյո՞ք գործընթացի քաղաքականությունն ու մեխանիզմները պարբերաբար վերանայվում են:		

2) Արդյո՞ք վերանայման մեխանիզմներն ու գործիքները թարմացվում են:		
Հիմնավորել 1 և 2 հարցերի պատասխանները:		
Նկարագրել վերջին 5 տարիների ընթացքում մասնագիտության կրթական ծրագրի վերանայման շրջանակներում կատարված ուսումնասիրությունների հիմնական արդյունքները և դրանց հիման վրա իրականացրած բարելավումները:		
ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 7.3: Մասնագիտության կրթական ծրագրերը մշտադիտակվում են, իսկ դրանց արդյունավետությունը պարբերաբար գնահատվում է:		
Պահանջվող փաստաթղթեր	1) Մասնագիտությունների կրթական ծրագրերի մշտադիտարկման և վերանայման ընթացակարգ (կցել կամ հղում կատարել համապատասխան փաստաթղթին)	
	2) Գործընթացի անաչառությունը երաշխավորող մշտադիտարկման մեխանիզմները (կցել կամ հղում կատարել կանոնակարգը)	
	3) Մասնագիտությունների կրթական ծրագրերի պարբերաբար գնահատման մեխանիզմները, քաղաքականությունը և ընթացակարգերը (կցել կամ հղում կատարել համապատասխան կանոնակարգի)	
Հետևյալ հարցերին պատասխանել այո կամ ոչ՝ նշելով հաճախականությունը:	ԱՅՈ/հաճախականությունը	ՈՉ
1) Արդյո՞ք մշտադիտարկման և վերանայման գործընթացները պարբերաբար կրկնվող են:		
2) Արդյո՞ք գործիքներն ու մեխանիզմները թարմացվում են:		
Հիմնավորել 1 և 2 հարցերի պատասխանները:		

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 7.4: Նպաստելով ակադեմիական ազնվությանը՝ մասնագիտությունների կրթական ծրագրերն ապահովում են ուսանողների՝ ուսումնառության ակնկալվող արդյունքներին համապատասխան գնահատում:		
Պահանջվող փաստաթղթեր	<ol style="list-style-type: none"> 1) Ուսանողների գնահատման քաղաքականությունն ու ընթացակարգերը 2) Ուսումնառության արդյունքներին համապատասխան սահմանափակ գնահատման չափորոշիչները 3) Գնահատման մոտեցումների բենչմարքինգը (առկայության դեպքում) 	
Հետևյալ հարցերին պատասխանել այո կամ ոչ՝ նշելով հաճախականությունը:	ԱՅՈ/հաճախականությունը	ՈՉ
<ol style="list-style-type: none"> 1) Արդյո՞ք ուսանողների գնահատման գործընթացի կազմակերպումը երաշխավորում է գնահատման արդյունավետ գործառնումը: 2) Արդյո՞ք ուսանողների գնահատման քաղաքականությունը և ընթացակարգերը պարբերաբար վերանայվում են: 		
Հիմնավորել 1 և 2 հարցերի պատասխանները:		
ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 7.5: Մասնագիտության կրթական ծրագրերը բովանդակային առումով հուսալի են, հստակ մշակված և համահունչ են նմանատիպ այլ կրթական ծրագրերի հետ և նպաստում են ուսանողների և դասախոսական կազմի շարժունությանը:		
Պահանջվող փաստաթղթեր	<ol style="list-style-type: none"> 1) Կրթական ծրագրի տարանջատումը տեսական, գործնական պրակտիկ բաղադրիչների: 2) Ուսանողի և շրջանավարտի կրթությունը շարունակելու և կարիերայի զարգացման հնարավորությունները արտացոլող համապատասխան փաստաթուղթ (առկայության դեպքում) 3) Շարժունության հնարավորությունները պարզաբանող այլ հիմքեր 	
Հետևյալ հարցերին պատասխանել այո կամ ոչ:	Այո	ՈՉ
<ol style="list-style-type: none"> 1) Արդյո՞ք ծրագիրը հնարավորություն է ընձեռում ուսումը շարունակել այլ ծրագրերով տվյալ ուսումնական հաստատությունում կամ դրանից դուրս ազգային և միջազգային մակարդակներում: 		

<ol style="list-style-type: none"> 2) Արդյո՞ք կա հաստատության ներսում կամ տեղական ու միջազգային այլ հաստատությունների տվյալ կամ այլ մասնագիտության կրթական ծրագրերի հետ համարժեքություն ստեղծելու գործընթաց: 		
Հիմնավորել 1 և 2 հարցերի պատասխանները:		
Ներկայացնել այն ուսումնական հաստատությունների ցամկը (նշելով երկիրը), որոնց հետ մասնագիտությունների կրթական ծագրերը ունեն ուսանողների փոխանակումն ու շարժունությունը ապահովելու համաձայնագրեր:		
Հիմնվելով Ինքնագնահատման ուղեցույցում բերված SWOT վերլուծության ուղենիշների վրա՝ ներկայացնել վերջին 5 տարվա վերլուծություն չափորոշիչների դաս 7-ի համար:		

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉՆԵՐԻ ԴԱՍ 8: Հետազոտություն և զարգացում

ՉԱՓԱՆԻՇ: ՄՈՒՀ-ը նպաստում է հետազոտական նպատակների, նախագծերի իրականացմանը և ակնկալվող արդյունքների ձեռքբերմանը: Առկա է հետազոտական ավանդույթ և մշակույթ, ինչպես նաև հետազոտական աշխատանքների արդյունքների վավերացման մեխանիզմներ:

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 8.1: ՄՈՒՀ-ն ունի երկարաժամկետ ռազմավարություն և միջնաժամկետ ու կարճաժամկետ ծրագրեր, որոնք արտահայտում են հետազոտական ոլորտում ՄՈՒՀ-ի հետաքրքրությունները և հավակնությունները:		
Պահանջվող փաստաթղթեր	<ol style="list-style-type: none"> 1) Հետազոտությունների ռազմավարությունը և ուղղությունները 2) Միջնաժամկետ ու կարճաժամկետ ծրագրերը 3) Հետազոտությունների մեթոդաբանությունն ու հրապարակման պահանջները 4) Հաստատության ռազմավարության և հետազոտությունների ուղղությունների միջև կապն արտացոլող փաստաթուղթ (կցել կամ հղում կատարել) 	
Հետևյալ հարցերին պատասխանել այո կամ ոչ՝ նշելով հաճախականությունը:	ԱՅՈ/հաճախականությունը	ՈՉ
<ol style="list-style-type: none"> 1) Արդյո՞ք հետազոտությունների մեթոդաբանությունը թարմացվում է: 2) Արդյո՞ք հրապարակման պահանջները թարմացվում են: 		
Հիմնավորել 1 և 2 հարցերի պատասխանները:		
ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 8.2: ՄՈՒՀ-ը հստակ քաղաքականության ու ընթացակարգերի միջոցով նպաստում է հետազոտությունների զարգացմանն ու նորարարություններին:		

Պահանջվող փաստաթղթեր	<ol style="list-style-type: none"> 1) Որակյալ հետազոտության համար բարենպաստ պայմաններ ստեղծելու սահմանված մեխանիզմները 2) Հետազոտության և զարգացման համար հատկացված բյուջե՝ արտահայտված տոկոսներով (վերջին 5 տարվա համար) 3) Բյուջեի բաշխման քաղաքականությունը և ընթացակարգերը 4) Երիտասարդ աշխատակազմի հետազոտական գործունեությունը խրախուսելու քաղաքականությունն ու ընթացակարգերը 5) Ակադեմիական ազնվությունը երաշխավորող և գրագողությունը կանխարգելող միջոցների քաղաքականությունն ու ընթացակարգերը 	
	Հետևյալ հարցերին պատասխանել այո կամ ոչ՝ նշելով հաճախականությունը: <ol style="list-style-type: none"> 1) Արդյո՞ք վերննշյալ գործընթացների քաղաքականությունն ու ընթացակարգերը պարբերաբար վերանայվում են: 2) Արդյո՞ք ուսանողներն ու դասախոսները ներգրավված են վերանայման գործընթացներում: 	ԱՅՈ/հաճախականությունը
Հիմնավորել 1 և 2 հարցերի պատասխանները:		

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 8.3: ՄՈՒՀ-ը կարևորում է հետազոտական գործունեության միջազգայնացումը:

Պահանջվող փաստաթղթեր	<ol style="list-style-type: none"> 1) Ուսանողների և դասախոսների միջազգային հետազոտական նախաձեռնություններում ներգրավվածությունը խրախուսող կանոնակարգերը 2) ԱՊՀ երկրներում մասնագիտական/միջազգայնորեն ճանաչված ամսագրերում հրապարակումների կանոնակարգերը 3) Միջազգային մակարդակով մասնագիտական/միջազգայնորեն ճանաչված ամսագրերում կատարված հրապարակումների կանոնակարգերը 4) Միջազգային գրախոսվող ամսագրերում կատարված հրապարակումների ցանկը վերջին 3 տարվա համար 	
	Հետևյալ հարցերին պատասխանել այո կամ ոչ՝ նշելով հաճախականությունը: <ol style="list-style-type: none"> 1) Արդյո՞ք կանոնակարգերը թարմացվում են: 2) Արդյո՞ք հրապարակումների կանոնակարգերը համապատասխանում են միջազգային չափորոշիչներին: 3) Արդյո՞ք հրապարակումների կանոնակարգերի վերանայումը հիմնված է բենչմարքինգի արդյունքների վրա: 	ԱՅՈ/հաճախականությունը
Հիմնավորել 1, 2 և 3 հարցերի պատասխանները:		
Ներկայացնել այն ուսումնական հաստատությունների ցանկը (նշելով երկիրը), որոնց օրինակով հաստատությունը կատարել է հրապարակումների կանոնակարգերի բենչմարքինգ:		

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 8.4: ՄՈՒՀ-ն ունի հետազոտական գործունեությունը և ուսումնական գործընթացը փոխկապակցելու հստակ մեխանիզմներ:

Պահանջվող փաստաթղթեր	1) Հետազոտական գործունեությունը ուսումնական գործընթացի հետ փոխկապակցելուն ուղղված քաղաքականությունն ու ընթացակարգերը	
	2) Հետազոտական գործունեությունը ուսումնական գործընթացի հետ փոխկապակցելուն գործընթացի արդյունավետությունը արտահայտող այլ հիմքեր և վերլուծություններ	
	3) Գործընթացի բարելավման պլաններ	
Պատասխանել հետևյալ հարցերին:		%
1) Որքանով է արդյունավետ (տոկոսով) հետազոտական գործունեությունը ուսումնական գործընթացին փոխկապակցելը:		
2) Ուսանողների ո՞ր տոկոսն է բավարարված վերոնշյալ գործընթացներից:		
3) Դասախոսների ո՞ր տոկոսն է բավարարված վերոնշյալ գործընթացներից:		
4) Գործատուների ո՞ր տոկոսն է բավարարված վերոնշյալ գործընթացներից:		
Հիմնավորել 1-4 հարցերի պատասխանները:		
ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 8.5: ՄՈՒՀ-ում առկա են հետազոտական գործունեության և մշակումների որակն ապահովող մեխանիզմներ:		
Պահանջվող փաստաթղթեր	1) Հետազոտական գործունեության և մշակումների որակի ապահովման քաղաքականությունն ու ընթացակարգերը	
	2) Հետազոտական գործունեության որակի ապահովման չափանիշները, չափորոշիչները, մեխանիզմները և գործիքները	
	3) Հետազոտական գործունեության որակի ապահովման գործընթացների արդյունավետությունը արտահայտող այլ հիմքեր և վերլուծություններ	
	4) Գործընթացների բարելավման պլաններ	
Հետևյալ հարցերին պատասխանել այո կամ ոչ՝ նշելով հաճախականությունը:	ԱՅՈ/հաճախականությունը	ՈՉ
1) Արդյո՞ք հետազոտական գործունեության և մշակումների որակի ապահովման քաղաքականությունն ու ընթացակարգերը պարբերաբար վերանայվում են:		
2) Արդյո՞ք վերանայման քաղաքականությունը հիմնված է բենչմարքինգի արդյունքների վրա:		
Հիմնավորել 1 և 2 հարցերի պատասխանները:		
Ներկայացնել այն ուսումնական հաստատությունների ցանկը (նշելով երկիրը), որոնց		

օրինակով հաստատությունը կատարել է հետազոտական գործունեության և մշակումների որակի ապահովման քաղաքականության և ընթացակարգերի բենչմարքինգ:

Հիմնվելով Ինքնագնահատման ուղեցույցում բերված SWOT վերլուծության ուղենիշների վրա՝ ներկայացնել վերջին 5 տարվա վերլուծություն չափորոշիչների դաս 8-ի համար:

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉՆԵՐԻ ԴԱՍ 9: Ենթակառուցվածք և ռեսուրսներ

ՉԱՓԱՆԻՇ: ՄՈՒՀ-ն ունի սեփականություն և անհրաժեշտ ռեսուրսներ, որոնք նպաստում են սահմանված առաքելության և նպատակների արդյունավետ իրականացմանն ու ուսումնական միջավայրի ստեղծմանը:

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 9.1: ՄՈՒՀ-ն ունի առաջարկվող մասնագիտությունների կրթական ծրագրերին համապատասխան ուսումնական միջավայր:		
Պահանջվող փաստաթղթեր	1) Հաստատության մասնաշենքերի ցանկը՝ նշելով դրանց օգտագործման նպատակները	
	2) Լաբորատորիաների ցանկը՝ նշելով դրանց օգտագործման նպատակները	
	3) Գրադարանների, պաշտոնական ինտերնետային կայքերի և այլ հասանելի գրականության ցանկ	
	4) Ռեսուրսների ապահովման գործընթացի արդյունավետությունը արտահայտող այլ հիմքեր և վերլուծություններ	
	5) Գործընթացների բարելավման պլաններ	
Պատասխանել հետևյալ հարցերին:		%
1) Ուսանողների ո՞ր տոկոսն է բավարարված վերոնշյալ ռեսուրսների ապահովման գործընթացից:		
2) Դասախոսների ո՞ր տոկոսն է բավարարված վերոնշյալ ռեսուրսների ապահովման գործընթացից:		
Հիմնավորել և բացատրել 1 և 2 հարցերի պատասխանները:		
ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 9.2: ՄՈՒՀ-ը ձգտում է ապահովել և ճիշտ բաշխել բավարար ֆինանսական ռեսուրսներն իր առաքելությանն ու նպատակներին հասնելու համար անհրաժեշտ միջոցները և սարքավորումներն ապահովելու, կիրառելու և գործարկելու համար:		

Պահանջվող փաստաթղթեր	1) Բյուջեից ռեսուրսների ապահովմանը հատկացվող ֆինանսական միջոցները՝ արտահայտված տոկոսներով (վերջին 5 տարվա համար) 2) Եկամուտների բաշխումը բյուջեում՝ արտահայտված տոկոսներով 3) Բյուջեի բաշխումը՝ ուղղված հետազոտական աշխատանքներին, դասավանդմանը և ուսումնառությանը, մասնագիտական զարգացմանը, գրադարանների բարելավմանը, սարքավորումներին և գույքին և այլն (արտահայտված տոկոսներով)		
	Հետևյալ հարցերին պատասխանել այո կամ ոչ՝ նշելով հաճախականությունը: 1) Արդյո՞ք բյուջեի բաշխումը համապատասխանում է հաստատության ռազմավարությանը: 2) Արդյո՞ք բյուջեի բաշխումը ապահովում է նպատակների իրականացումը:	ԱՅՈ/հաճախականությունը	ՈՉ
	Հիմնավորել 1 և 2 հարցերի պատասխանները:		

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 9.3: ՄՈՒՀ-ն ունի ֆինանսական ռեսուրսների բաշխման ճիշտ քաղաքականություն՝ հաստատությունում իրականացվող մասնագիտությունների կրթական ծրագրերի նպատակայնությունն ու անխախտ ընթացքը երաշխավորելու և ապահովելու համար:			
Պահանջվող փաստաթղթեր	1) Հաստատության կրթական նպատակներին հասնելու համար ֆինանսական ռեսուրսները կարգավորելու և դրանք նպատակներին համապատասխան բաշխելու մեխանիզմները 2) Բյուջեին համապատասխան՝ հաստատության գործունեության պլանավորման, կառավարման և մշտադիտարկման քաղաքականությունը 3) Հաստատության քաղաքականությունը, որով սահմանվում են պետական, մասնավոր և միջազգային կազմակերպություններից ստացվող հանգանակությունների ընդունման պայմանները 4) Մեխանիզմները, որոնք պարբերաբար անցկացվող աուդիտների և հաշվետվությունների միջոցով երաշխավորում են ֆինանսների նպատակայնությունը		
	Հետևյալ հարցերին պատասխանել այո կամ ոչ և ներկայացնել հաճախականությունը: 1) Արդյո՞ք կա ռեսուրսները վերահսկելու և բաշխելու հատուկ գործընթաց: 2) Արդյո՞ք հաստատությունը կատարում է քաղաքականության պարբերաբար պլանավորում ու մշտադիտարկում: 3) Արդյո՞ք հանգանակությունների ընդունման քաղաքականությունը պարբերաբար վերանայվում է: 4) Արդյո՞ք մասնագիտությունների կրթական ծրագրերի անխախտ ընթացքն ապահովող քաղաքականությունները պարբերաբար վերանայվում են:	ԱՅՈ/հաճախականությունը	ՈՉ
	Հիմնավորել 1-4 հարցերի պատասխանները:		

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 9.4: Որակի շարունակական բարելավումն ու կայունությունը ապահովելու նպատակով ՄՈՒՀ-ի ռեսուրսային բազան օժանդակում է մասնագիտությունների կրթական ծրագրերի և

ռազմավարական պլանի իրականացումը:		
Պահանջվող փաստաթղթեր	1) Ռեսուրսների բաշխումը ժամանակին կատարելու մեխանիզմները, գործընթացները և ընթացակարգերը 2) Կրթական գործընթացների որակի ապահովման համար դասախոսների և ուսանողների կարիքների բավարարմանն ուղղված մեխանիզմները:	
Հետևյալ հարցերին պատասխանել այո կամ ոչ և ներկայացնել հաճախականությունը:	ԱՅՈ/հաճախականությունը	ՈՉ
1) Արդյո՞ք կա ռեսուրսների բաշխման վերանայման գործընթաց:		
2) Արդյո՞ք կա ռեսուրսների բաշխման գործընթացում դասախոսների ներգրավվածությունը վերանայելու գործընթաց:		
Հիմնավորել 1 և 2 հարցերի պատասխանները:		
ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 9.5: ՄՈՒՀ-ում առկա է տեղեկատվությունը և փաստաթղթավորման գործընթացները կառավարելու հստակ քաղաքականություն և ընթացակարգ:		
Պահանջվող փաստաթղթեր	1) Տեղեկատվության և փաստաթղթավորման կառավարման կանոնակարգերը 2) Տեղեկատվության և փաստաթղթավորման կառավարման մեխանիզմները և/կամ համակարգը 3) Գործընթացի վերանայման արդյունքները վերջին 5 տարվա համար 4) Գործընթացների բարելավման պլաններ	
Հետևյալ հարցերին պատասխանել այո կամ ոչ:	ԱՅՈ	ՈՉ
1) Արդյո՞ք արդյունավետ է գործում տեղեկատվության և փաստաթղթավորման համակարգը:		
2) Արդյո՞ք արդյունավետությունը ստուգող գործիքները հուսալի են:		
Հիմնավորել 1 և 2 հարցերի պատասխանները:		

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 9.6: Քաղաքականությունների և ընթացակարգերի վարչարարությունը կատարվում է որակի ընդհանուր կառավարման սկզբունքով:

Պահանջվող փաստաթղթեր	1) Կրթական գործընթացների վարչարարությանն ուղղված ծրագրերը 2) Կրթական գործընթացների իրականացման արդյունքների վերլուծություն (նշելով արդյունավետության գործակիցը) 3) Գործընթացի նպատակների իրականացումն ու նվաճումներն ապահովող գնահատման գործիքները 4) Գործընթացի արդյունավետությունը արտահայտող այլ հիմքեր և վերլուծություններ 5) Գործընթացների բարելավման պլաններ	
Հետևյալ հարցերին պատասխանել այո կամ ոչ ' նշելով հաճախականությունը:	ԱՅՈ/հաճախականությունը	ՈՉ
1) Արդյո՞ք որակի ընդհանուր կառավարման համակարգը պարբերաբար վերանայվում է:		
2) Արդյո՞ք մոտեցումներն արդյունավետ են:		
Հիմնավորել 1 և 2 հարցերի պատասխանները:		

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 9.7 ՄՈՒՀ-ը առողջապահական և անվտանգությանն պահպանմանն ուղղված ծառայությունների միջոցով ստեղծում է ապահով և անվտանգ միջավայր՝ հաշվի առնելով հատուկ կարիք ունեցող ուսանողներին:

Պահանջվող Փաստաթղթեր	1) Առողջապահական և անվտանգությանն պահպանմանն ուղղված ծառայությունների ենթակառուցվածքը
	2) Առողջապահական և անվտանգությանն պահպանմանն ուղղված ծառայությունների քաղաքականությունն ու ընթացակարգերը
	3) Առողջապահական և անվտանգությանն պահպանմանն ուղղված ծառայությունների բյուջեի բաշխումը վերջին 5 տարվա համար
	4) Առողջապահական և անվտանգությանն պահպանմանն ուղղված ծառայություններն ապահովող անձնակազմը և նրա աշխատանքային նկարագրերը
	5) Մատուցվող ծառայությունների արդյունավետությունը արտահայտող այլ հիմքեր և վերլուծություններ

Հետևյալ հարցերին պատասխանել այո կամ ոչ և ներկայացնել հաճախականությունը:	ԱՅՈ/հաճախականությունը	ՈՉ
	1) Արդյո՞ք առողջապահական և անվտանգությանն պահպանմանն ուղղված ծառայությունների քաղաքականությունն ու ընթացակարգերը պարբերաբար վերանայվում են:	
2) Արդյո՞ք ուսանողները ներգրավված են վերանայման գործընթացում:		

Հիմնավորել 1 և 2 հարցերի պատասխանները:

Հիմնվելով Ինքնագնահատման ուղեցույցում բերված SWOT վերլուծության ուղենիշների վրա՝ ներկայացնել վերջին 5 տարվա վերլուծություն չափորոշիչների դաս 9-ի համար:

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉԻ ԴԱՍ 10: Հասարակական պատասխանատվություն
ՉԱՓԱՆԻՇ: ՄՈՒՀ-ը հաշվետու է կառավարությանը, գործատուներին և հասարակությանը, որ իր տրամադրած կրթությունը և օգտագործած ռեսուրսները համապատասխանում են իրենց նպատակներին:

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 10.1: Հետադարձ կապի կայուն մեխանիզմների միջոցով ձևավորվել է ամուր կապեր հասարակության հետ:

Պահանջվող Փաստաթղթեր	1) Դասախոսների և ուսանողների ակադեմիական ազատությունը երաշխավորող քաղաքականությունն ու ընթացակարգերը
	2) Դասախոսների և ուսանողների հանդեպ հաշվետվողականությունն ապահովող մեխանիզմները
	3) Մեխանիզմները, որոնք երաշխավորում են, որ պրոֆեսորադասախոսական կազմը հաշվետու է ուսումնական գործընթացի վերջնական արդյունքների համար:

Հետևյալ հարցերին պատասխանել այո կամ ոչ:	ԱՅՈ	ՈՉ
	1) Արդյո՞ք գործընթացի կազմակերպումը ապահովում է դրա արդյունավետ իրագործումը:	
2) Արդյո՞ք վերոնշյալ գործընթացի քաղաքականությունն ու ընթացակարգերը պարբերաբար վերանայվում են:		

Հիմնավորել 1 և 2 հարցերի պատասխանները:

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 10.2: ՄՈՒՀ-ն ունի մեխանիզմներ, որոնք ապահովում են գիտելիքի փոխանցումը հասարակություն:

Պահանջվող Փաստաթղթեր	1) Հասարակության պատասխանատվությունն ու հաշվետվողականությունն ապահովող ներքին քաղաքականությունն ու ընթացակարգերը
	2) Կրթական հիմնական գործառնությունների վերաբերող ներքին գնահատման գործընթացները
	3) Հասարակությանը գիտելիքի փոխանցման գործընթացը ուսումնասիրող ներքին և արտաքին հետադարձ կապի մեխանիզմները

Ներկայացնել հիմնական ձեռքբերումներն ու խոչընդոտները:

Ներկայացնել քաղաքացի դարձնելու գործում հաստատության ունեցած դերն ու կատարած ներդրումները: Նշել հիմնական ձեռքբերումներն ու խոչընդոտները:

Հիմնվելով Ինքնագնահատման ուղեցույցում բերված SWOT վերլուծության ուղենիշների վրա՝ ներկայացնել վերջին 5 տարվա վերլուծություն չափորոշիչների դաս 10-ի համար:

Հավելված 1

Մասնագիտության անվանումը	տարին	Կրթական աստիճանը	կուրսը	Ուսման ձևը				
				առկա	հեռակա	հեռավար	դրսեկություն	
	2005	Բակալավր						
		Մագիստրոս						
		Դիպլոմավորված մասնագետ						

Լրացնել աղյուսակը վերջին հինգ տարվա համար:

Հավելված 2

ՄԱՍՆԱԳԻՏՈՒԹՅԱՆ ԿՐԹԱԿԱՆ ԾՐԱԳԻՐ Ինքնավերլուծության ձևաչափ

ՄԿԶԲՈՒՆՔ՝ Մասնագիտական ուսումնական հաստատությունում առկա են հատակ ընթացակարգեր ու մեխանիզմներ, որոնք ապահովում են մասնագիտության կրթական ծրագրի մշակման, հաստատման, մշտադիտարկման և գնահատման իրականացումը, ինչն իր հերթին ապահովում է որակյալ կրթություն և որակի բարելավում:

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉԻ ԴԱՍ 1. Մասնագիտության կրթական ծրագրի մշակում և հաստատում

ՉԱՓԱՆԻՇ: Մասնագիտության կրթական ծրագիրը (այսուհետ՝ ԿԾ) համապատասխանում է մասնագիտական ուսումնական հաստատության (այսուհետ՝ ՄՈՒՀ) առաքելությանը, հանդիսանում է ՄՈՒՀ-ի պլանավորման և ռեսուրսների բաշխման մաս, համապատասխանում է ՀՀ որակավորումների ազգային շրջանակի (այսուհետ՝ ՈԱՇ) պահանջներին և ուսանողների ու այլ շահակիցների կարիքներին, բովանդակային առումով հուսալի է:

<i>ԲԱՂԱԴՐԻՉ 1.1. Մասնագիտության կրթական ծրագրի նպատակները և խնդիրները համահունչ են ուսումնական հաստատության առաքելությանը և նպատակներին:</i>			
Պահանջվող փաստաթղթեր	1) ԿԾ ռազմավարական ծրագիրը և/կամ հաստատության ռազմավարական ծրագիրը		
	2) Կրթական ծրագրի հստակ սահմանված հայեցակարգը և շրջանավարտ-մասնագետի նկարագիրը		
	3) Ուսանողի ուղեցույցը		
	4) Առարկայական ծրագրի օրինակ		
	5) ԿԾ-ի մշակման և հաստատման քաղաքականությունը և ընթացակարգ(եր)ը		
Հետևյալ հարցերին պատասխանել այո կամ ոչ:	4) Արդյո՞ք ԿԾ-ի որակավորման աստիճանը համապատասխանում է ՀՀ ՈԱՇ-ի համապատասխան մակարդակի պահանջներին: 5) Արդյո՞ք ԿԾ-ի նպատակները պարբերաբար գնահատվում և վերանայվում են: 6) Եթե այո, նշել հաճախականությունը	ԱՅՈ	ՈՉ
Հիմնավորել 1-ին և 2-րդ հարցերի պատասխանները:			
Ինչպե՞ս է դասախոսական կազմը ներգրավվում ԿԾ մշակմանը և հաստատմանը: Նկարագրել գործընթացը:			

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 1.2: Կրթական ծրագրերը մանրամասն ձևակերպված են՝ ըստ շնորհվող որակավորումների համապատասխան ակնկալվող ուսումնառության արդյունքների:

1. ԿԾ-ի կառուցվածքը

Պահանջվող փաստաթղթեր

Համապատասխանությունը ՈԱՇ-ին		
ՈԱՇ	ԿԾ որակավորումը	Ուսումնառության արդյունքներ
	Ընդհանուր կրմպետենցիաներ	
	Մասնագիտական կրմպետենցիաներ	
Նշել այն ԿԾ-երի ցանկը (նշելով համալսարանները և երկրները), որոնց օրինակով կատարվել է ուսումնառության արդյունքների բենչմարքինգ:		
Հետևյալ հարցերին պատասխանել այո կամ ոչ:	ԱՅՈ	ՈՉ
1. Արդյո՞ք ԿԾ համապատասխանում է յուրաքանչյուր ԿԾ կառուցվածքի և բովանդակության առջև դրված պահանջներին:		
Հիմնավորել հարցի պատասխանը:		

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 1.3: Մասնագիտության կրթական ծրագրի ուսումնառության ակնկալվող արդյունքները բավարարում են ուսանողների և այլ շահակիցների կարիքները:

Պահանջվող փաստաթղթեր

- 1) Շահակիցների պահանջները հաշվի առնող ուսումնառության ակնկալվող արդյունքների վերանայման հաստատված քաղաքականությունը (առկայության դեպքում)
- 2) Արտաքին և ներքին շահակիցների կարիքների ուսումնասիրության մեթոդները
- 3) Գործընթացի արդյունավետությունը արտահայտող այլ հիմքեր և վերլուծություններ
- 4) Գործընթացի բարելավման պլաններ

Հետևյալ հարցերին պատասխանել այո կամ ոչ՝ նշելով հաճախականությունը:	ԱՅՈ	ՈՉ	Հաճախականությունը
1. Արդյո՞ք կա հաստատուն կապ ԿԾ և շահակիցների միջև:			
Հիմնավորել պատասխանը:			
<i>ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 1.4: Մասնագիտության կրթական ծրագիրը բովանդակային առումով հուսալի է, հստակ մշակված և համահունչ է նմանատիպ այլ կրթական ծրագրերի հետ և նպաստում է ուսանողների և դասախոսական կազմի շարժունությանը:</i>			
Պահանջվող փաստաթղթեր	<ol style="list-style-type: none"> 1) Կրթական ծրագրի տարանջատումը տեսական, գործնական և պրակտիկ բաղադրիչների: 2) Ուսանողի և շրջանավարտի՝ կրթությունը շարունակելու և կարիերայի զարգացման հնարավորությունները արտացոլող համապատասխան փաստաթուղթ (առկայության դեպքում) 3) Շարժունության հնարավորությունները պարզաբանող այլ հիմքեր 		
Հետևյալ հարցերին պատասխանել այո կամ ոչ:	ԱՅՈ	ՈՉ	
3) Արդյո՞ք ծրագիրը հնարավորություն է ընձեռում ուսումը շարունակել այլ ծրագրերով տվյալ ուսումնական հաստատությունում կամ դրանից դուրս ազգային և միջազգային մակարդակներում:			
4) Արդյո՞ք կա հաստատության ներսում կամ տեղական ու միջազգային այլ հաստատությունների տվյալ կամ այլ մասնագիտության կրթական ծրագրերի հետ համարժեքություն ստեղծելու գործընթաց:			
Հիմնավորել 1-ին և 2-րդ հարցերի պատասխանները:			

Ուսանողների և դասախոսների շարժունությունը										
Ուսանողի շարժունությունը վերջին 5 տարվա կտրվածքով										
	Տարիներ									
	2006		2007		2008		2009		2010	
	Հաստատությունը	Քանակը	Հաստատությունը	Քանակը	Հաստատությունը	Քանակը	Հաստատությունը	Քանակը	Հաստատությունը	Քանակը
Այլ հաստատություններից եկած ուսանողներ										
Այլ հաստատություններ տեղափոխված ուսանողներ										
Փոխանակման ծրագրերի սահմաններում այլ հաստատություններից եկած ուսանողներ										
Փոխանակման ծրագրերի սահմաններում այլ հաստատություններ տեղափոխված ուսանողներ										
Դասախոսների շարժունությունը վերջին 5 տարվա կտրվածքով										
	Տարիներ									
	2006		2007		2008		2009		2010	
	Հաստատությունը	Քանակը	Հաստատությունը	Քանակը	Հաստատությունը	Քանակը	Հաստատությունը	Քանակը	Հաստատությունը	Քանակը
Այլ հաստատություններից եկած ուսանողներ										
Այլ հաստատություններ տեղափոխված ուսանողներ										

Փոխանակման ծրագրերի սահմաններում այլ հաստատություններից եկած ուսանողներ										
Փոխանակման ծրագրերի սահմաններում այլ հաստատություններ տեղափոխված ուսանողներ										
Հեռացումներ և վերականգնումներ										
	2006	2007	2008	2009	2010					
Դուրս մնացած ուսանողների տոկոսը/քանակը										
Վերականգնված ուսանողների տոկոսը/քանակը										
Ուսանողների հաստատությունից դուրս մնալու 5 ամենատարածված պատճառ:										
Ուսանողների հաստատություն վերականգնված 5 պատճառ:										
<i>ԲԱՂԱԴԻՉ 1.5. ԿԾ համապատասխանում է մասնագիտական կրթության բնութագրիչներին և բավարարում է կարիքները:</i>										
Պահանջվող փաստաթղթեր	<ol style="list-style-type: none"> 1) Ուսումնասիրտադրական պրակտիկաները կազմակերպելու և շրջանավարտներին աշխատատեղով ապահովելու քաղաքականությունն ու ընթացակարգերը (կցել կամ հղում կատարել համապատասխան կարգին) 2) Գործընթացի վերաբերյալ գործատուների կարծիքների վերլուծություն վերջին 3 տարվա համար (առկայության դեպքում) 3) Գործընթացի վերաբերյալ ուսանողների կարծիքների վերլուծություն վերջին 3 տարվա համար (առկայության դեպքում) 									

4) Գործընթացի վերաբերյալ շրջանավարտների կարծիքների վերլուծություն վերջին 3 տարվա համար (առկայության դեպքում)					
					%
Պատասխանել հետևյալ հարցերին					
1. Գործընթացի գործատուների բավարարվածության մակարդակը:					
2. Գործընթացի ուսանողների բավարարվածության մակարդակը:					
3. Գործընթացի շրջանավարտների բավարարվածության մակարդակը:					
Շրջանավարտների զբաղվածության մակարդակը վերջին հինգ տարվա համար:					
%					
	2006	2007	2008	2009	2010
1. Ավարտելուց անմիջապես հետո զբաղվածության մակարդակը					
2. Ավարտելուց հետո ուսումը շարունակող ուսանողների տոկոսը					
3. Ավարտելուց 2-5 տարի հետո զբաղվածության մակարդակը					
4. Գործազուրկ ուսանողների տոկոսը					
5. Ավարտելուց 5 տարի հետո զբաղվածության մակարդակը					
Ինչպե՞ս են ուսանողները, գործատուները և մասնագիտական միությունները ներգրավված կրթական ծրագրի նվաճումների գնահատման գործընթացում: <i>Նկարագրել գործընթացը.</i>					
<i>ԲԱՂԱԴՐԻՉ 1.6. Կրթական ծրագիրն ապահովված է իր բովանդակությունը բավարարող ուսումնամեթոդական անհրաժեշտ բազայով:</i>					
Պահանջվող	1) Ուսումնամեթոդական բազայի թարմացմանն ուղղված				

Վաստաթղթեր	քաղաքականություն և ընթացակարգեր (կցել կամ հղում կատարել համապատասխան կարգին)	
	2) Գործընթացի արդյունավետությունն արտահայտող այլ հիմքեր և վերլուծություններ	
	3) Բարելավմանն ուղղված ծրագրեր	
Հետևյալ հարցերին պատասխանել այդ կամ ոչ:	ԱՅՈ	ՈՉ
1. Առկա՞ են արդյոք անհրաժեշտ ուսումնամեթոդական բազայի գնահատման մեխանիզմներ:		
2. Արդյո՞ք ուսումնամեթոդական բազան պարբերաբար վերանայվում են:		
3. Եթե այո, նշել հաճախականությունը:		
Հիմնավորել 1-ին և 2-րդ հարցերի պատասխանները:		

Հիմնվելով Ինքնագնահատման ուղեցույցում բերված SWOT վերլուծության ուղենիշների վրա՝ ներկայացնել վերջին 5 տարվա վերլուծություն չափորոշիչների դաս 1-ի համար: Պարզաբանելու և հիմնավորելու համար հղում կատարել համապատասխան քաղաքականությանը, ընթացակարգերին և կանոնակարգերին:

ՉԱՓՈՂՈՇԻՉ ԴԱՍ 2: Դասախոսական կազմ
ՉԱՓԱՆԻՇ: Մասնագիտական կրթական ծրագրի նպատակներն իրականացնելու համար ՄՈՒՀ-ն ապահովված է մասնագիտական անհրաժեշտ որակներ ունեցող դասախոսական կազմով:

ՉԱՓՈՂՈՇԻՉ 2.1: ՄՈՒՀ-ում գործում են կրթական ծրագրերն իրականացնելու համար մասնագիտական անհրաժեշտ որակներ ունեցող դասախոսական կազմի հավաքագրման քաղաքականություն և ընթացակարգեր:
Պահանջվող վաստաթղթեր
1) Դասախոսական կազմի հավաքագրման, աշխատանքի ընդունման և հեռացման քաղաքականությունը և ընթացակարգերը (կցել կամ հղում կատարել համապատասխան կանոնակարգին)
2) Պահանջվող որակավորումներին համապատասխան դասախոսական կազմի կոմպետենցիաները երաշխավորող մեթոդները և ընթացակարգերը
3) Դասախոսական կազմի խրախուսման քաղաքականությունը և ընթացակարգերը
4) Երիտասարդ և նոր դասախոսական կազմի հավաքագրման քաղաքականությունը և ընթացակարգերը
5) Դասախոսական կազմի գործունեության արդյունավետության վերլուծություն

<p>6) Գործընթացի բարելավման պլաններ 7) Դասախոսական կազմի տվյալների բազան նրանց գիտական աստիճանների, կոչումների և որակավորումների վերաբերյալ</p>			
<p>Հետևյալ հարցերի պատասխանել այդ կամ ոչ:</p> <p>5) Արդյո՞ք դասախոսական կազմի հավաքագրման քաղաքականությունը և ընթացակարգերը պարբերաբար վերանայվում են:</p> <p>6) Արդյո՞ք շահակիցները ներգրավված են վերանայման գործընթացում:</p>	ԱՅՈ	ՈՉ	
<p>Հիմնավորել 1 և 2 հարցերի պատասխանները:</p>			
<p><i>ՉԱՓՈՂՈՇԻՉ 2.2: ՄՈՒՀ-ի մասնագիտության կրթական ծրագրի համար սահմանված են դասախոսական կազմի մասնագիտական որակներին ներկայացնող հստակ պահանջներ:</i></p>			
<p>Պահանջվող փաստաթղթեր</p>	<p>1) Յուրաքանչյուր կրթական ծրագրի դասախոսական կազմի մասնագիտական որակներին ներկայացվող պահանջները 2) Գործընթացի արդյունավետությունն արտահայտող այլ հիմքեր և վերլուծություններ 3) Գործընթացի բարելավման պլաններ</p>		
<p>Հետևյալ հարցերին պատասխանել այդ կամ ոչ՝ ներկայացնելով հաճախականությունը:</p> <p>3) Արդյո՞ք ՄՈՒՀ-ի դասախոսական կազմի որակները համապատասխանում են մասնագիտական կրթական ծրագրերի սահմաններում շնորհվող որակավորումներին:</p> <p>4) Արդյո՞ք դասախոսական կազմի մասնագիտական որակները պարբերաբար վերանայվում են:</p> <p>5) Արդյո՞ք շահակիցները ներգրավված են այդ գործընթացում:</p>	ԱՅՈ	ՈՉ	Հաճախականությունը
<p>Հիմնավորել 1-3 հարցերի պատասխանները:</p>			
<p><i>ՉԱՓՈՂՈՇԻՉ 2.3: ՄՈՒՀ-ը սահմանել է հստակ քաղաքականություն և ընթացակարգեր դասախոսական կազմի պարբերաբար գնահատման համար:</i></p>			
<p>Պահանջվող փաստաթղթեր</p>	<p>1) Դասախոսների գնահատման քաղաքականությունը և ընթացակարգերը 2) Դասախոսների գնահատման մեխանիզմները ու</p>		

<p>գործիքները 3) Գործընթացի արդյունավետությունն արտահայտող այլ հիմքեր և վերլուծություններ 4) Արձագանքների օրինակները (ուսանողներ, այլ դասախոսներ, ղեկավարներ) 5) Գնահատման ժամանակացույցը 6) Կիրառվող մեթոդների արդյունավետությունն արտահայտող այլ հիմքեր և վերլուծություններ</p>			
<p>Հետևյալ հարցերի պատասխանել այդ կամ ոչ:</p> <p>3) Արդյո՞ք դասախոսական կազմի գնահատումն ապահովում է կառուցողական հետադարձ կապ:</p> <p>4) Արդյո՞ք գնահատման մեխանիզմներն ապահովում են գործընթացի անկողմնակալությունը:</p> <p>5) Արդյո՞ք գնահատման մեխանիզմները հանգեցրել են դրական փոփոխությունների:</p>	ԱՅՈ	ՈՉ	
<p>Հիմնավորել 1-3 հարցերի պատասխանները:</p>			
<p>Ներկայացնել դասախոսական կազմի գնահատման մեխանիզմների SWOT վերլուծություն:</p>			
<p><i>ՉԱՓՈՂՈՇԻՉ 2.4: ՄՈՒՀ-ը նպաստում է դասախոսների մասնագիտական զարգացմանը՝ համաձայն պարբերաբար իրականացվող ներքին և արտաքին գնահատումների արդյունքում բացահայտված կարիքների:</i></p>			
<p>Պահանջվող փաստաթղթեր</p>	<p>1) Դասախոսական կազմի կոմպետենցիաները ձևավորելու, մշակելու և բարելավելու համար դասախոսական կազմի մասնագիտական զարգացման ռազմավարությունը 2) Դասախոսների մասնագիտական զարգացման պլանները՝ ըստ մեթոդական, մասնագիտական և բարեփոխումների ուղղվածությունների 3) Դասախոսների մասնագիտական զարգացման թեմաները 4) Դասախոսների մասնագիտական զարգացման ժամանակացույցը 5) Դասախոսների մասնագիտական զարգացման գործընթացի արդյունավետության վերլուծություն վերջին 3 տարվա համար</p>		
<p>Հետևյալ հարցերին պատասխանել այդ կամ ոչ՝ ներկայացնելով հաճախականությունը:</p> <p>1. Արդյո՞ք կա դասախոսական կազմի մասնագիտական զարգացման պորտֆոլիոների վերանայման գործընթաց:</p> <p>2. Արդյո՞ք վերանայվում են դասախոսական կազմի մասնագիտական զարգացման</p>	ԱՅՈ	ՈՉ	Հաճախականությունը

գործընթացները:		
Հիմնավորել 1 և 2 հարցերի պատասխանները:		
ՉԱՓՈՂՈՇԻՉ 2.5: Հիմնական դասախոսական կազմն ապահովում է մասնագիտության կրթական ծրագրի սահմաններում շնորհվող անհրաժեշտ որակավորումների ծավալը:		
Պահանջվող փաստաթղթեր	1) Հիմնական դասախոսական կազմի ցանկը (նշելով որակավորումները, կոչումները և գիտական աստիճանները)	
	2) Հիմնական դասախոսական կազմի վիճակի կայունությունն ապահովող քաղաքականությունը և ընթացակարգերը	
	3) Հրավիրված դասախոսների ցանկը	
	4) Դասախոսական կազմի գործունեության որակի ապահովմանն ուղղված քաղաքականությունն ու ընթացակարգերը	
Պատասխանել հետևյալ հարցերին:		%
1) Որքա՞ն է հիմնական դասախոսական կազմի գործունեության արդյունավետությունը:		
2) Դասախոսական կազմի ո՞ր տոկոսն են կազմում հիմնական դասախոսները:		
Հիմնավորել 1 և 2 հարցերի պատասխանները:		
ՉԱՓՈՂՈՇԻՉ 2.6: ՄՈՒՀ-ը մշակել է դասախոսական կազմի, մասնավորապես՝ երիտասարդ դասախոսների խրախուսման քաղաքականություն և ընթացակարգեր:		
Պահանջվող փաստաթղթեր	1) Դասախոսական կազմի խրախուսման քաղաքականությունը և ընթացակարգերը	
	2) Երիտասարդ դասախոսների խրախուսման քաղաքականությունը և ընթացակարգերը	
	3) Երիտասարդ դասախոսների մենթորության քաղաքականությունը և ընթացակարգերը	
Հետևյալ հարցերին պատասխանել այո կամ ոչ՝ ներկայացնելով հաճախականությունը:	ԱՅՈ/հաճախականությունը	ՈՉ
3) Արդյո՞ք դասախոսական կազմի խրախուսման քաղաքականությունը և ընթացակարգերը վերանայվում են:		
4) Արդյո՞ք երիտասարդ դասախոսները ներգրավված են վերանայման գործընթացին:		
Հիմնավորել 1 և 2 հարցերի պատասխանները:		

Հիմնվելով Ինքնագնահատման ուղեցույցում բերված SWOT վերլուծության ուղենիշների

վրա՝ ներկայացնել վերջին 5 տարվա վերլուծություն չափորոշիչների դաս 2-ի համար: Պարզաբանելու և հիմնավորելու համար հղում կատարել համապատասխան քաղաքականությանը, ընթացակարգերին և կանոնակարգերին:

ՉԱՓՈՂՈՇԻՉ ԴԱՍ 3. Ուսուցման (դասավանդման և ուսումնառության) մեթոդներ

ՉԱՓԱՆԻՇ: ԿԾ-ի սահմաններում կիրառվող դասավանդման և ուսումնառության մեթոդները ապահովում են սովորողների մոտ ուսումնառության արդյունքների ձեռքբերումը, ինչը վկայում է նաև պրոֆեսորադասախոսական կազմի աշխատանքի արդյունավետության մասին:

ԲԱՂԱԴԻՉ 3.1. ԿԾ-ում հստակորեն սահմանվում են դասավանդման ու ուսումնառության մեթոդները և մոտեցումները, որոնք անհրաժեշտ են ուսումնառության ակնկալվող արդյունքներն ապահովելու համար:		
Պահանջվող փաստաթղթեր	1) Ինքնուրույն, ավարտական աշխատանքների օրինակներ	
	2) Ավարտական քննությունների հարցաշարեր	
	3) Քննական թեստերի օրինակ	
	4) Ուսանողների ուսումնառության արդյունքները գնահատման այլ մեխանիզմներ	
Լրացրեք աղյուսակը՝ նշելով ուսումնառության արդյունքներին համապատասխան դասավանդման և ուսումնառության մոտեցումները:		

Ուսումնառության արդյունք	Դասավանդման մեթոդ	Ուսումնառության մեթոդ

Հիմնվելով Ինքնագնահատման ուղեցույցում բերված SWOT վերլուծության ուղենիշների վրա՝ ներկայացնել վերջին 3 տարվա վերլուծություն քաղաքիչ 3.1-ի համար: Ներկայացնել այն կազմակերպությունների ցանկը (նշելով երկիրը), որոնց օրինակով ՄՈՒՀ-ը կատարել է դասավանդման և ուսումնառության մոտեցումների բեկումնաբեկումը:

ԲԱՂԱԴԻՐՉ 3.2. Առկա են դասավանդման և ուսումնառության մոտեցումների որակը գնահատելու մեխանիզմներ:

Պահանջվող փաստաթղթեր	1) Դասավանդման և ուսումնառության մեթոդների գնահատման և վերանայման քաղաքականություն (առկայության դեպքում կցել կամ հղում կատարել համապատասխան կարգին)
	2) Դասավանդման և ուսումնառության մեթոդների գնահատման և բարելավման մեխանիզմներ և գործիքներ
	3) Գործընթացի արդյունավետությունը արտահայտող այլ հիմքեր և վերլուծություններ
	4) Գործընթացի բարելավման պլաններ

Հետևյալ հարցերին պատասխանել այդ կամ ոչ՝ ներկայացնելով հաճախականությունը:	ԱՅՈ/Հաճախականությունը	ՈՉ
	1. Արդյո՞ք դասավանդման և ուսումնառության մեթոդների գնահատման մեխանիզմները և գործիքները պարբերաբար վերանայվում են:	
2. Արդյո՞ք ուսանողները ներգրավված են գնահատման և վերանայման գործընթացներում:		

Հիմնավորել 1-ին և 2-րդ հարցերի պատասխանները:

Հիմնվելով Ինքնագնահատման ուղեցույցում բերված SWOT վերլուծության ուղենիշների վրա՝ ներկայացնել վերջին 5 տարվա վերլուծություն չափորոշիչների դաս 3-ի համար: Պարզաբանելու և հիմնավորելու համար հղում կատարել համապատասխան քաղաքականությանը, ընթացակարգերին և կանոնակարգերին:

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉԻ ԴԱՍ 4: Հետազոտական և ստեղծագործական գործունեություն
ՉԱՓԱՆԻՇ: ՄՈՒՀ-ը նպաստում է հետազոտական նպատակներին, նախագծերի իրականացմանը և ակնկալվող արդյունքների ձեռքբերմանը: Առկա է հետազոտական ավանդույթ և մշակույթ, ինչպես նաև հետազոտական աշխատանքների արդյունքների վավերացման մեխանիզմներ:

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 4.1: Կրթական ծրագիրն ունի երկարաժամկետ ռազմավարություն և միջնաժամկետ ու կարճաժամկետ ծրագրեր, որոնք արտահայտում են հետազոտական ոլորտում ՄՈՒՀ-ի հետաքրքրությունները և հավակնությունները:

Պահանջվող փաստաթղթեր	1) Հետազոտությունների ռազմավարությունը և ուղղությունները
	2) Միջնաժամկետ ու կարճաժամկետ ծրագրերը
	3) Հետազոտությունների մեթոդաբանությունն ու հրապարակման պահանջները
	4) Հաստատության ռազմավարության և հետազոտությունների

ուղղությունների միջև կապն արտացոլող փաստաթուղթ (կցել կամ հղում կատարել)

Հետևյալ հարցերին պատասխանել այդ կամ ոչ՝ ներկայացնելով հաճախականությունը:	ԱՅՈ/հաճախականությունը	ՈՉ
	3) Արդյո՞ք հետազոտությունների մեթոդաբանությունը թարմացվում է:	
4) Արդյո՞ք հրապարակման պահանջները թարմացվում են:		

Հիմնավորել 1 և 2 հարցերի պատասխանները:

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 4.2: Կրթական ծրագիրը հստակ քաղաքականության ու ընթացակարգերի միջոցով նպաստում է հետազոտությունների զարգացմանն ու նորարարություններին:

Պահանջվող փաստաթղթեր	1) Միջազգային հետազոտություն կատարելու համար խրախուսման մեխանիզմները
	2) Երիտասարդ աշխատակազմի հետազոտական գործունեությունը խրախուսելու քաղաքականությունն ու ընթացակարգերը
	3) Ակադեմիական ազնվությունը երաշխավորող և գրագողությունը կանխարգելող միջոցների քաղաքականությունն ու ընթացակարգերը

Հետևյալ հարցերին պատասխանել այդ կամ ոչ՝ ներկայացնելով հաճախականությունը:

Պահանջվող փաստաթղթեր	ԱՅՈ/հաճախականությունը	ՈՉ	
	3) Արդյո՞ք վերոնշյալ գործընթացների քաղաքականությունն ու ընթացակարգերը պարբերաբար վերանայվում են:		
	4) Արդյո՞ք ուսանողներն ու դասախոսները ներգրավված են վերանայման գործընթացներում:		
5) Արդյո՞ք ուսանողները ներգրավված են վերանայման գործընթացներում:			

Հիմնավորել 1 - 3 հարցերի պատասխանները:

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 4.3: Կրթական ծրագիրը կարևորում է հետազոտական գործունեության միջազգայնացումը:

Պահանջվող փաստաթղթեր	1) Ուսանողների և դասախոսների միջազգային հետազոտական նախաձեռնություններում ներգրավվածությունը խրախուսող կանոնակարգերը
	2) ԱՊՀ երկրներում մասնագիտական/միջազգայնորեն ճանաչված ամսագրերում հրապարակումների կանոնակարգերը

<p>3) Միջազգային մակարդակով մասնագիտական/միջազգայնորեն ճանաչված ամսագրերում կատարված հրապարակումների կանոնակարգերը</p> <p>4) Միջազգային գրախոսվող ամսագրերում կատարված հրապարակումների ցանկը վերջին 3 տարվա համար</p>		
<p>Հետևյալ հարցերին պատասխանել այո կամ ոչ՝ ներկայացնելով հաճախականությունը:</p> <p>1) Արդյո՞ք կանոնակարգերը թարմացվում են:</p> <p>2) Արդյո՞ք հրապարակումների կանոնակարգերը համապատասխանում են միջազգային չափորոշիչներին:</p> <p>3) Արդյո՞ք հրապարակումների կանոնակարգերի վերանայումը հիմնված է բենչմարքինգի արդյունքների վրա</p>	<p>ԱՅՈ/Հաճախականությունը</p>	<p>ՈՉ</p>
<p>Հիմնավորել 1-3 հարցերի պատասխանները:</p>		
<p>Ներկայացնել այն ուսումնական հաստատությունների ցանկը (նշելով երկիրը), որոնց օրինակով հաստատությունը կատարել է հրապարակումների կանոնակարգերի բենչմարքինգ:</p>		
<p>ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 4.4: ՄՈՒՀ-ն ունի հետազոտական գործունեությունը և ուսումնական գործընթացը փոխկապակցելու հստակ մեխանիզմներ:</p>		
<p>Պահանջվող փաստաթղթեր</p>	<p>1) Հետազոտական գործունեությունը ուսումնական գործընթացի հետ փոխկապակցելուն ուղղված քաղաքականությունն ու ընթացակարգերը</p> <p>2) Հետազոտական գործունեությունը ուսումնական գործընթացի հետ փոխկապակցելու գործընթացի արդյունավետությունը արտահայտող այլ հիմքեր և վերլուծություններ</p> <p>3) Գործընթացի բարելավման պլաններ</p>	<p>ԱՅՈ/հաճախականությունը</p>
<p>Պատասխանել հետևյալ հարցերին</p> <p>5) Որքա՞նով է արդյունավետ հետազոտական գործունեությունը ուսումնական գործընթացին փոխկապակցելը:</p> <p>6) Ուսանողների ո՞ր տոկոսն է բավարարված վերոնշյալ գործընթացներից:</p> <p>7) Դասախոսների ո՞ր տոկոսն է բավարարված վերոնշյալ գործընթացներից:</p> <p>8) Գործատուների ո՞ր տոկոսն է բավարարված վերոնշյալ գործընթացներից:</p>		
	<p>%</p>	

<p>Հիմնավորել 1-4 հարցերի պատասխանները:</p>		
<p>ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 4.5: ՄՈՒՀ-ում առկա են հետազոտական և ստեղծագործական գործունեության որակն ապահովող մեխանիզմներ:</p>		
<p>Պահանջվող փաստաթղթեր</p>	<p>1. Հետազոտական և ստեղծագործական գործունեության որակի ապահովման քաղաքականությունն ու ընթացակարգերը</p> <p>2. Հետազոտական գործունեության որակի ապահովման չափանիշները, չափորոշիչները, մեխանիզմները և գործիքները</p> <p>3. Հետազոտական գործունեության որակի ապահովման գործընթացների արդյունավետությունը արտահայտող այլ հիմքեր և վերլուծություններ</p> <p>4. Գործընթացների բարելավման պլաններ</p>	<p>ՈՉ</p>
<p>Հիմնավորել 1-3 հարցերի պատասխանները:</p>		
<p>Ներկայացնել այն ուսումնական հաստատությունների ցանկը (նշելով երկիրը), որոնց օրինակով հաստատությունը կատարել է հետազոտական գործունեության և մշակումների որակի ապահովման քաղաքականության և ընթացակարգերի բենչմարքինգ:</p>		
<p>Հիմնվելով Ինքնագնահատման ուղեցույցում բերված SWOT վերլուծության ուղենիշների վրա՝ ներկայացնել վերջին 5 տարվա վերլուծություն չափորոշիչների դաս 4-ի համար:</p>		

<p>ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ ԴԱՍ 5: Ուսանողների գնահատում</p> <p>ՉԱՓԱՆԻՇ: Նպաստելով ակադեմիական ազնվությանը՝ մասնագիտությունների կրթական ծրագրերն ապահովում են ուսանողների՝ ուսումնառության ակնկալվող արդյունքներին համապատասխան գնահատում:</p>	
<p><i>ԲԱՂԱԴՐԻՉ 5.1. ԿԾ-ում գնահատվում է սովորողի ուսումնառության ակնկալվող արդյունքների ձևավորումը՝ ըստ ուսանողի ուղեցույցում ներկայացված պահանջների:</i></p>	
<p>Պահանջվող փաստաթղթեր</p>	<p>1) Ուսանողների գնահատման քաղաքականությունը և ընթացակարգերը (կցել կամ հղում կատարել կանոնակարգին)</p>

<ol style="list-style-type: none"> 2) Գնահատման մեթոդների վերաբերյալ ուսանողների արձագանքները 3) Գնահատման մեթոդների վերաբերյալ դասախոսների արձագանքները 4) Գործընթացների արդյունավետությունը արտահայտող այլ հիմքեր և վերլուծություններ 5) Գործընթացի բարելավման պլաններ 		
Ուսումնառության արդյունքներին համապատասխան գնահատման մեթոդներ		
	Ուսումնառության արդյունքները	Գնահատման մեթոդները
Ներկայացնել այն ուսումնական հաստատությունների ցանկը (նշելով երկիրը), որոնց օրինակով հաստատությունը կատարել է ուսանողների գնահատման քաղաքականության և ընթացակարգերի բենչմարքինգ: Հիմնավորել այդ տեսակի գնահատումն կիրառող կրթական ծրագրերի ընտրությունը:		
Հետևյալ հարցերին պատասխանել այդ կամ ոչ:	ԱՅՈ	ՈՉ
1) Արդյո՞ք գնահատման մեթոդները ապահովում են ուսումնառության արդյունքների և կրթական ծրագրի շրջանակում շնորհվող որակավորման ձեռքբերումը:		
2) Արդյո՞ք ուսանողների գնահատման քաղաքականությունը և ընթացակարգերը պարբերաբար վերանայվում և թարմացվում են:		
Հիմնավորել 1 և 2 հարցերի պատասխանները:		
ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 25.2: ՄՈՒՀ-ը հստակ սահմանած քաղաքականության և ընթացակարգերի միջոցով հավասար և անաչառ մոտեցում է ցուցաբերում ուսանողներին՝ հաշվի առնելով նրանց պարտականությունները և բողոքները:		
Պահանջվող փաստաթղթեր	<ol style="list-style-type: none"> 1) Ուսանողների բողոքարկման քաղաքականությունը և ընթացակարգերը (կցել կամ հղում կատարել կանոնակարգին) 2) Ուսանողների բողոքների վերլուծությունը վերջին երեք տարիների համար 3) Ուսանողների բողոքների քննարկման և որոշումների արձանագրությունները 4) Գործընթացի արդյունավետության վերլուծության տվյալների բազա 5) Գործընթացի բարելավման պլաններ 	

Նշել հիմնական նվաճումներն ու խոչընդոտները:		
ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ 25.3: ՄՈՒՀ-ը խրախուսում է ուսանողի ուսումնագիտական ինքնուրույնությունը և պայքարում գրագողության դեմ:		
Պահանջվող փաստաթղթեր	<ol style="list-style-type: none"> 1) Ուսանողների ուսումնագիտական ինքնուրույնությունն ու ազնվությունը խթանող քաղաքականությունը և ընթացակարգերը (կցել կամ հղում կատարել կանոնակարգին) 2) Գրագողությունը կանխարգելող մեխանիզմները 3) Գրագողության համար պատժամիջոցները 4) Գրագողության հետևանքների ապացույցներ և գործընթացի արդյունավետության վերլուծություն 5) Գործընթացի բարելավման պլաններ 	
Հետևյալ հարցերին պատասխանել այդ կամ ոչ:	ԱՅՈ	ՈՉ
1) Արդյո՞ք գործընթացի կազմակերպումն ապահովում է դրա արդյունավետ գործառնումը:		
2) Արդյո՞ք քաղաքականությունն ու ընթացակարգերը պարբերաբար վերանայվում են:		
Հիմնավորել 1 և 2 հարցերի պատասխանները:		

Հիմնվելով Ինքնագնահատման ուղեցույցում բերված SWOT վերլուծության ուղենիշների վրա՝ ներկայացրե՛ք 5 տարվա վերլուծություն չափորոշիչների դաս 5-ի համար: Պարզաբանելու և հիմնավորելու հղում կատարել հապատասխան քաղաքականությանը, ընթացակարգերին և կանոնակարգերին:

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉ ԴԱՍ 6. Կրթական միջավայր

ՉԱՓԱՆԻՇ: ՄՈՒՀ-ը նպաստում է որակյալ կրթություն իրականացնելուն՝ ուսումնառության համար բարենպաստ միջավայր ձևավորելով:

Բաղադրիչ 6.1 ԿՕ-ն ունի սեփականություն և անհրաժեշտ ռեսուրսներ, որոնք նպաստում են սահմանված առաքելության և նպատակների արդյունավետ իրականացմանն ու ուսումնական միջավայրի ստեղծմանը:		
Պահանջվող փաստաթղթեր	<ol style="list-style-type: none"> 1) ԿՕ ենթակառուցվածքները 2) Կրթական միջավայրի բարելավման քաղաքականությունը և ընթացակարգ(եր)ը (կցել կամ հղում կատարել համապատասխան կարգավորող փաստաթղթին) 3) ԿՕ-ի իրականացման համար անհրաժեշտ միջոցների հատկացման և ռեսուրսների բաշխման քաղաքականությունը 	

<p>և ընթացակարգ(եր)ը (կցել կամ հղում կատարել համապատասխան կարգավորող փաստաթղթին)</p> <p>4) Առկա ռեսուրսների ցանկը (լաբորատորիաներ, գրադարաններ, պաշտոնական կայքեր, լսարաններ, համակարգչային լսարաններ և այլն)</p> <p>5) Գործընթացի արդյունավետությունն արտահայտող այլ հիմքեր և վերլուծություն</p> <p>6) Գործընթացի բարելավման պլաններ</p>		
<p>Պատասխանել հետևյալ հարցերին:</p> <p>1. Արդյո՞ք ռեսուրսները թարմացվում են և ապահովում են ծրագրի շրջանակում շնորհվող որակավորման ձեռքբերումը:</p> <p>2. Արդյո՞ք ռեսուրսները պարբերաբար վերանայվում և բարելավվում են:</p>	ԱՅՈ	ՈՉ
<p>Հիմնավորել 1-ին և 2-րդ հարցերի պատասխանները:</p> <p><i>ԲԱՂԱԴՐԻՉ 6.2. ԿԾ-ի սահմաններում ուսանողներին ժամանակին և պարբերաբար տրամադրվում են ուսումնառությանը նպաստող օգտակար ու մատչելի տեղեկություն և խորհրդատվություն:</i></p> <p>Պահանջվող փաստաթղթեր</p> <p>1) Ուսանողներին կանոնավոր տեղեկությունների տրամադրման քաղաքականությունը և ընթացակարգ(եր)ը (կցել կամ հղում կատարել համապատասխան կարգավորող փաստաթղթին)</p> <p>2) Ուսանողներին լրացուցիչ խորհրդատվություն և աջակցություն ցուցաբերելու քաղաքականությունը և ընթացակարգ(եր)ը (կցել կամ հղում կատարել համապատասխան կարգավորող փաստաթղթին)</p> <p>3) Տեղեկությունների տրամադրմանն ու խորհրդատվությանն ուղղված հրապարակումներ</p> <p>4) Ուսանողների հետադարձ կապը ուսումնառությունը օժանդակության վերաբերյալ</p>		
<p>Հետևյալ հարցերին պատասխանել այո կամ ոչ:</p> <p>1. Արդյո՞ք ուսանողներին կանոնավոր տեղեկությունների և խորհրդատվության տրամադրման գործընթացի կազմակերպումը ապահովում է գործընթացի արդյունավետ իրականացումը:</p> <p>2. Արդյո՞ք ուսումնառության օժանդակության մեխանիզմները (խորհրդատվություն) պարբերաբար վերանայվում և բարելավվում են:</p>	ԱՅՈ	ՈՉ

<p>Հիմնավորել 1-ին և 2-րդ հարցերի պատասխանները:</p>	
<p>Պատասխանել հետևյալ հարցերին:</p> <p>1. Որքանո՞վ են ուսանողները բավարարված կրթական միջավայրից:</p> <p>2. Որքանո՞վ են դասախոսները բավարարված կրթական միջավայրից:</p>	<p>%</p>
<p>Հիմնավորել 1-ին և 2-րդ հարցերի պատասխանները:</p> <p>Հիմնվելով Ինքնագնահատման ուղեցույցում բերված SWOT վերլուծության ուղենիշների վրա՝ ներկայացնել վերջին 5 տարվա վերլուծություն չափորոշիչների դաս 6-ի համար: Պարզաբանելու և հիմնավորելու համար հղում կատարել համապատասխան քաղաքականությանը, ընթացակարգերին և կանոնակարգերին:</p>	

ՉԱՓՈՐՈՇԻՉԻ ԴԱՍ 7. Որակի ապահովում

ՉԱՓԱՆԻՇ: Կրթական ծրագիրն ունի որակի ներքին համակարգ, որը նպաստում է իր պահպանումը և շարունակական զարգացումը:

<p><i>ԲԱՂԱԴՐԻՉ 7.1. ՄՈԻՀ-ը մշտապես թարմացնում և կատարելագործում է ԿԾ-ն՝ շուկայի պահանջներին համապատասխանեցնելու նպատակով:</i></p>	
<p>Պահանջվող փաստաթղթեր</p>	<p>1) ԿԾ-ի և դրա իրականացման մշտադիտարկման և պարբերական բարելավման ընթացակարգեր (կցել կամ հղում կատարել համապատասխան կարգին)</p> <p>2) Գործընթացի անաչառությունը երաշխավորող մշտադիտարկման մեխանիզմներ (կցել կամ հղում կատարել համապատասխան կարգին)</p> <p>3) ԿԾ պարբերաբար վերանայման մեխանիզմները, գործընթացները և ընթացակարգերը (կցել կամ հղում կատարել համապատասխան կարգին)</p> <p>4) Գործընթացի արդյունավետությունն արտահայտող այլ հիմքեր և վերլուծություն</p> <p>5) Գործընթացի բարելավման պլաններ</p>
<p>Նշել վերջին հինգ տարվա հիմնական արդյունքները:</p> <p><i>ԲԱՂԱԴՐԻՉ 7.2. ԿԾ-ը նախատեսում է հետադարձ կապ, որը թույլ է տալիս կրթական նպատակների տեսանկյունից գնահատել ուսանողների ձեռքբերումները:</i></p> <p>Պահանջվող 1) Հետադարձ կապի ապահովման մեխանիզմներ</p>	

փաստաթղթեր	(ուսանողների, դասախոսների, շրջանավարտների, գործատուների հետ հարցումներ, կարծիքների վերլուծություններ)		
	2) Գործընթացի արդյունավետությունն արտահայտող այլ հիմքեր և վերլուծություն		
	3) Գործընթացի բարելավման պլաններ		
Հետևյալ հարցերին պատասխանել այդ կամ ոչ:		ԱՅՈ	ՈՉ
1. Արդյո՞ք որակի ապահովման գործընթացի կազմակերպումը երաշխավորում է պահպանումը և բարելավումը:			
2. Արդյո՞ք որակի ապահովման քաղաքականությունը և ընթացակարգ (եր) ը պարբերաբար վերանայվում և բարելավվում են:			
Հիմնավորել 1-ին և 2-րդ հարցերի պատասխանները:			
ԲԱՂԱԴՐԻՉ 7.3. ՄՈՒՀ-ում առկա են կրթական ծրագրի որակի ներքին ապահովման արդյունավետ քաղաքականություն և ընթացակարգ(եր):			
Պահանջվող փաստաթղթեր	1) ԿԾ-ի որակի ներքին ապահովման մեխանիզմները 2) Ուսանողների ներգրավվածությունը խրախուսող քաղաքականությունը և ընթացակարգ(եր)ը (կցել կամ հղում կատարել համապատասխան կարգավորող փաստաթղթին)		
Հետևյալ հարցերին պատասխանել այդ կամ ոչ:		ԱՅՈ	ՈՉ
1. Արդյո՞ք որակի ներքին ապահովման գործընթացները ապահովում են կրթական ծրագրի բարելավումը:			
2. Արդյո՞ք որակի ներքին ապահովման գործընթացները թափանցիկ են:			
3. Արդյո՞ք որակի ներքին ապահովման գործընթացները հանրությանը հասանելի են:			
Հիմնավորել 1-ին, 2-րդ և 3-րդ հարցերի պատասխանները:			
ԲԱՂԱԴՐԻՉ 7.4. Որակի պահովման համակարգը մշակված է և գործում է հետևելու համար հասարակական կարիքներին և ուսանողների պահանջներին, ինչպես նաև իր գործառնումը ստուգելու համար:			
Պահանջվող փաստաթղթեր	1) Հասարակական կարիքները վերհանելու գործողություններ (հանդիպումների և հանձնաժողովներ) արձանագրությունները 2) Հասարակական կարիքների ուսումնասիրման մեխանիզմները 3) Գործընթացի արդյունավետությունն		

	արտահայտող այլ հիմքեր և վերլուծություն 4) Գործընթացի բարելավման պլաններ
Ներկայացնել այն ուսումնական հաստատությունների ցանկը (նշելով երկիրը), որոնց օրինակով հաստատությունը կատարել է որակի ապահովման քաղաքականության և ընթացակարգերի , չափորոշիչների և չափանիշների բենչմարքինգ:	
Հիմնվելով Ինքնագնահատման ուղեցույցում բերված SWOT վերլուծության ուղենիշների վրա՝ ներկայացնել վերջին 5 տարվա վերլուծություն չափորոշիչների դաս 7-ի համար: Պարզաբանելու և հիմնավորելու համար հղում կատարել հապատասխան քաղաքականությանը, ընթացակարգերին և կանոնակարգերին:	



**ՄԱՍՆԱԳԻՏԱԿԱՆ ԿՐԹՈՒԹՅԱՆ ՈՐԱԿԻ ԱՊԱՅՈՎՄԱՆ
ԱԶԳԱՅԻՆ ԿԵՆՏՐՈՆ ԳԻՄՆԱԴՐԱՄ**

ԳԳ, Երևան, 0028, Օրբելի 22,
info@anqa.am, www.anqa.am
Գեռ: (+374 10) 22 91 46, 22 91 47
Ֆաքս: (+374 10) 22 91 48