

**«ՄԱՍՆԱԳԻՏԱԿԱՆ ԿՐԹՈՒԹՅԱՆ ՈՐԱԿԻ ԱՊԱՀՈՎՄԱՆ ԱԶԳԱՅԻՆ ԿԵՆՏՐՈՆ»  
ՀԻՄՆԱԴՐԱՄ**



**ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՖԻԶԻԿԱԿԱՆ ԿՈՒՆՏՐՈՒՐԱՅԻ ՀԱՅԿԱԿԱՆ ՊԵՏԱԿԱՆ  
ԻՆՍՏԻՏՈՒՏԻ ԻՆՍՏԻՏՈՒՑԻՈՆԱԼ ՀԱՎԱՏԱՐՄԱԳՐՄԱՆ  
ՓՈՐՁԱԳԻՏԱԿԱՆ ԶԵԿՈՒՅՑ**

**Երևան 2021**

## ՆԱԽԱԲԱՆ

Հայաստանի ֆիզիկական կուլտուրայի հայկական պետական ինստիտուտի (այսուհետև ՀՖԿՍՊԻ) ինստիտուցիոնալ վերահավատարմագրումն իրականացվել է հաստատության կողմից ներկայացրած դիմումին համաձայն:

Ինստիտուցիոնալ հավատարմագրման գործընթացը համակարգվում և իրականացվում է «Մասնագիտական կրթության որակի ապահովման ազգային կենտրոն» հիմնադրամի (ՈԱԱԿ) կողմից: Իր գործողություններում ՈԱԱԿ-ն առաջնորդվել է «ՀՀ կառավարության 2011թ.-ի հունիսի 30-ի N978-Ն որոշմամբ հաստատված ՀՀ մասնագիտական կրթական ծրագրեր իրականացնող ուսումնական հաստատությունների և դրանց մասնագիտությունների պետական հավատարմագրման» կարգով և 2011 թվականի հունիսի 30-ին հաստատված «ՀՀ մասնագիտական կրթության հավատարմագրման չափանիշները հաստատելու մասին» N959-Ն որոշմամբ:

Փորձաքննությունն իրականացրել է «Մասնագիտական կրթության որակի ապահովման ազգային կենտրոն» հիմնադրամի փորձագիտական խմբի ձևավորման կարգ»-ի պահանջներին համապատասխան ձևավորված անկախ փորձագիտական խումբը, որը բաղկացած է 4 տեղացի և 1 միջազգային փորձագետներից:

Ինստիտուցիոնալ հավատարմագրումը միտված է ոչ միայն որակի ապահովման արտաքին գնահատմանը, այլև հաստատության կառավարման և կրթական ծրագրերի որակի շարունակական բարելավմանը: Հետևաբար տեղացի և միջազգային փորձագետների առջև դրված էր երկու խնդիր.

1. իրականացնել ինստիտուցիոնալ կարողությունների փորձաքննություն՝ ՀՀ պետական հավատարմագրման չափանիշներին համապատասխան,
2. որակի բարելավման նպատակով՝ իրականացնել փորձագիտական գնահատում միջազգային զարգացումներին համապատասխանելու և Բարձրագույն կրթության եվրոպական տարածք (ԵԲԿՏ) ինտեգրվելու տեսանկյունից:

Սույն Ձեկույցը պարունակում է ՀՖԿՍՊԻ ինստիտուցիոնալ կարողությունների փորձագիտական գնահատման արդյունքները՝ ըստ ՀՀ մասնագիտական կրթության հավատարմագրման չափանիշների և միջազգային փորձագետի գործընկերային դիտարկումները ԵԲԿՏ ինտեգրվելու տեսանկյունից:

## ԲՈՎԱՆԴԱԿՈՒԹՅՈՒՆ

ՆԱԽԱԲԱՆ .....	2
<b>ԳՆԱՀԱՏՄԱՆ ԱՍՓՈՓՈՒՄ</b>	
ԻՆՍՏԻՏՈՒՑԻՈՆԱԼ ԿԱՐՈՂՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՓՈՐՁԱԳԻՏԱԿԱՆ ԳՆԱՀԱՏՈՒՄ՝ ԸՍՏ ՀՀ ՄԱՍՆԱԳԻՏԱԿԱՆ ԿՐԹՈՒԹՅԱՆ ՀԱՎԱՏԱՐՄԱԳՐՄԱՆ ՉԱՓԱՆԻՇՆԵՐԻ .....	4
ԳՈՐԾԸՆԿԵՐԱՅԻՆ ԳՆԱՀԱՏՈՒՄ՝ ԲԱՐՁՐԱԳՈՒՅՆ ԿՐԹՈՒԹՅԱՆ ԵՎՐՈՊԱԿԱՆ ՏԱՐԱԾՔԻՆ ՄՈՒՀ-Ի ԻՆՏԵԳՐՎԵԼՈՒ ՏԵՍԱՆԿՅՈՒՆԻՑ .....	18
<b>ՓՈՐՁԱՔՆՆՈՒԹՅԱՆ ՆԿԱՐԱԳՐՈՒԹՅՈՒՆԸ</b>	
ՓՈՐՁԱԳԻՏԱԿԱՆ ԽՄԲԻ ԿԱԶՄԸ .....	23
ՓՈՐՁԱՔՆՆՈՒԹՅԱՆ ԸՆԹԱՑՔԸ .....	23
<b>ԳՆԱՀԱՏՈՒՄ ԸՍՏ ՀԱՎԱՏԱՐՄԱԳՐՄԱՆ ՉԱՓԱՆԻՇՆԵՐԻ</b>	
ՀԱՄԱՌՈՏ ՏԵՂԵԿԱՏՎՈՒԹՅՈՒՆ ՄՈՒՀ-Ի ՎԵՐԱԲԵՐՅԱԼ .....	27
I. ԱՌԱՔԵԼՈՒԹՅՈՒՆԸ ԵՎ ՆՊԱՏԱԿՆԵՐԸ .....	30
II. ԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄՆ ՈՒ ՎԱՐՉԱՐԱՐՈՒԹՅՈՒՆԸ .....	36
III. ՄԱՍՆԱԳԻՏՈՒԹՅԱՆ ԿՐԹԱԿԱՆ ԾՐԱԳՐԵՐԸ .....	48
IV. ՈՒՍԱՆՈՂՆԵՐԸ .....	65
V. ՊՐՈՑԵՍՈՐԱԴԱՍԱԽՈՍԱԿԱՆ ԵՎ ՈՒՍՈՒՄՆԱՕԺԱՆԴԱԿ ԿԱԶՄԸ .....	73
VI. ՀԵՏԱԶՈՏՈՒԹՅՈՒՆԸ ԵՎ ԶԱՐԳԱՅՈՒՄԸ .....	82
VII. ԵՆԹԱԿԱՌՈՒՑՎԱԾՔԸ ԵՎ ՌԵՍՈՒՐՍՆԵՐԸ .....	89
VIII. ՀԱՍԱՐԱԿԱԿԱՆ ՊԱՏԱՍԽԱՆԱՏՎՈՒԹՅՈՒՆԸ .....	99
IX. ԱՐՏԱՔԻՆ ԿԱՊԵՐԸ ԵՎ ՄԻԶԱԶԳԱՅՆԱՑՈՒՄԸ .....	105
X. ՈՐԱԿԻ ՆԵՐՔԻՆ ԱՊԱՀՈՎՄԱՆ ՀԱՄԱԿԱՐԳԸ .....	114
ԳՆԱՀԱՏԱԿԱՆՆԵՐԸ ԸՍՏ ՀԱՎԱՏԱՐՄԱԳՐՄԱՆ ՉԱՓԱՆԻՇՆԵՐԻ .....	126
<b>ՀԱՎԵԼՎԱԾՆԵՐ</b>	
ՀԱՎԵԼՎԱԾ 1. ՓՈՐՁԱԳԻՏԱԿԱՆ ԽՄԲԻ ԱՆԴԱՄՆԵՐԻ ԻՆՔՆԱԿԵՆՍԱԳՐԱԿԱՆՆԵՐԸ . . .	
.....	127
ՀԱՎԵԼՎԱԾ 2. ՓՈՐՁԱԳԻՏԱԿԱՆ ԱՅՑԻ ԺԱՄԱՆԱԿԱՑՈՒՅՑԸ .....	129
ՀԱՎԵԼՎԱԾ 3. ՈՒՍՈՒՄՆԱՍԻՐՎԱԾ ՓԱՍՏԱԹՂԹԵՐԻ ՑԱՆԿ .....	132
ՀԱՎԵԼՎԱԾ 4. ՈՒՍՈՒՄՆԱՍԻՐՎԱԾ ՌԵՍՈՒՐՍՆԵՐ .....	136
ՀԱՎԵԼՎԱԾ 5. ՄՈՒՀ-Ի ԿԱԶՄԱԿԵՐՊԱԿԱՆ ԿԱՌՈՒՑՎԱԾՔԸ .....	137
ՀԱՎԵԼՎԱԾ 6. ՀԱՊԱՎՈՒՄՆԵՐԻ ՑԱՆԿ .....	138

## ԳՆԱՀԱՏՄԱՆ ԱՄՓՈՓՈՒՄ

### ԻՆՍՏԻՏՈՒՑԻՈՆԱԼ ԿԱՐԴՂՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՓՈՐՁԱԳԻՏԱԿԱՆ ԳՆԱՀԱՏՈՒՄ՝ ԸՍՏ ՀՀ ՄԱՍՆԱԳԻՏԱԿԱՆ ԿՐԹՈՒԹՅԱՆ ՀԱՎԱՏԱՐՄԱԳՐՄԱՆ ՉԱՓԱՆԻՇՆԵՐԻ

Հայաստանի ֆիզիկական կուլտուրայի և սպորտի պետական ինստիտուտի (այսուհետ՝ ՀՖԿՄՊԻ) փորձաքննությունն իրականացրել է «Մասնագիտական կրթության որակի ապահովման ազգային կենտրոն» հիմնադրամի փորձագիտական խմբի ձևավորման կարգ»-ի պահանջներին համապատասխան ձևավորված անկախ փորձագետների խումբը<sup>1</sup>: Գնահատումը կատարվել է ՀՀ կառավարության 2011 թվականի հունիսի 30-ի N 959-Ն որոշմամբ հաստատված ինստիտուցիոնալ հավատարմագրման 10 չափանիշներով:

Գնահատումն իրականացնելիս փորձագիտական խումբը հաշվի է առել, որ «Հայաստանի ֆիզիկական կուլտուրայի և սպորտի պետական ինստիտուտ» հիմնադրամը կրթական, գիտահետազոտական և սպորտային բարձրագույն ուսումնական հաստատություն է, որի գործունեությունը նպատակաուղղված է ֆիզկուլտուրային կրթության ազգային և միջազգային փորձին համապատասխան բարձրորակ մասնագետների պատրաստմանը, բարձրագույն և հետբուհական կրթական ծրագրերի իրականացման և ուսանողակենտրոն միջավայր ապահովելու միջոցով մանկավարժական, ֆիզկուլտուրային և սպորտի ոլորտներում գիտելիքի և արժեքների ստեղծմանը, պահպանմանը և հանրային ոլորտում տարածմանը:

Փորձագիտական խումբը հաշվի է առնել նաև այն, որ ՀՖԿՄՊԻ-ին երկրորդ անգամ է անցնում հավատարմագրման գործընթացով և ՄՈւՀ-ը միակ մասնագիտացված ուսումնական հաստատությունն է, որն աշխատաշուկայում զբաղեցնում է գերակա դիրք:

ՀՖԿՄՊԻ-ին, հաշվի առնելով նախորդ հավատարմագրման փորձագիտական խմբի ներկայացրած դիտարկումները և խորհրդատվությունները, իրականացրել է մի շարք բարելավմանն ուղղված աշխատանքներ, որոնք նպաստել են գրեթե բոլոր ոլորտների առաջընթացին: Մակայն փորձագիտական խումբը գտնում է, որ կատարված աշխատանքները դեռևս հատվածական են և ինստիտուցիոնալիզացման անհրաժեշտություն ունեն:

Փորձագիտական խումբը դրական է գնահատում այն, որ ՄՈւՀ-ը փորձել է իրականացնել կրթական ծրագրերի կառուցվածքային և բովանդակային բարեփոխումներ՝ ուղղված բակալավրիատի և մագիստրոսական ՄԿԾ-ների վերջնարդյունքների հստակեցմանը և տարանջատմանը: ՄԿԾ-ներ ներդնելիս և/կամ վերանայելիս փորձեր են իրականացվել լոկալ մակարդակում ուսումնասիրելու նաև ազգային աշխատաշուկայի կարիքները: ՄՈւՀ-ի կողմից փորձեր են արվել նաև ՄԿԾ-ների վերամշկման գործընթացում ներգրավել արտաքին շահակիցներին, ինչը հնարավորություններ է ստեղծում կրթական ծրագրերը բարելավելու և աշխատաշուկայի կարիքներին համապատասխանեցնելու համար:

Փորձագիտական խումբը գտնում է, որ ՄՈւՀ-ը դեռևս կարիք ունի ՄԿԾ-ների վերջնարդյունքները համապատասխանեցնելու ՀՀ ՈԱԾ-ի համապատասխան մակարդակի

<sup>1</sup> ՀԱՎԵԼՎԱԾ 1. ՓՈՐՁԱԳԻՏԱԿԱՆ ԽՄԲԻ ԻՆՔՆԱԿԵՆՍԱԳՐԱԿԱՆՆԵՐԸ

նկարագրիչներին, վերանայելու ՄԿԾ վերջնադյուքների քարտեզագրումը՝ ուղղելով առարկայական անվանումների, վերջնադյուքների սահմանումների բազմաթիվ անճշտությունները, վերադասավորելու մի շարք առարկաների դիրքերը (նախապայման հանդիսացող առարկաները դասավանդվում են իրար գուգահեռ կամ նույն կիսամյակում), վերահաշվարկելու առարկաներին տրվող կրեդիտները և այլն: Փորձագիտական խումբը գտնում է, որ ստորև ներկայացված խնդիրները կարող են խոչընդոտել ուսանողներին տրամադրող որակավորումների արժանահավատությունը:

Կրթական ծրագրերը հիմնականում իրականացվում են համապատասխան որակավորում ունեցող ՊԴ կազմի կողմից: Վերջին ժամանակահատվածում ՄՈւՀ-ին հաջողվել է ներգրավել պրակտիկ ոլորտի դասախոսական կազմ, որը նպաստում է ուսանողների պրակտիկ հմտությունների ձեռքբերմանը: ՄՈւՀ-ը նաև մեծ ուշադրություն է դարձնում ՊԴ կազմի վերապատրաստումներին և մասնագիտական առաջխաղացմանը, սակայն երբեմն վերապատրաստումները նպատակաուղղված չեն եղել դասախոսների կարիքների բավարարմանը: ՄՈւՀ-ում մասնագիտական վերապատրաստումները սակավաթիվ են, որը նույնպես կարող է խոչընդոտել մասնագիտական առաջընթացին:

ՀՖԿՄՊԻ-ին շոշափելի քայլեր է կատարում ռեսուրսներով վերազինվելու և ուսանողների ուսումնառության համար անհրաժեշտ միջավայր ձևավորելու ուղղությամբ: Մասնագիտական կարիներտները, լսարանները հիմնականում վերազինված են, սակայն կան կրթական ծրագրեր, որոնց լիարժեք իրականացման համար անհրաժեշտություն կա ռեսուրսների վերազինման: ՄՈւՀ-ը վերջին ժամանակահատվածում ավելի մեծ ուշադրություն է դարձրել հատուկ կարիքներ ունեցող շահակիցներին, վերջիններիս համար ջանքեր է գործադրում ապահովելու ուսումնառության բարենպաստ միջավայր:

ՄԿԾ-ներին, դասախոսական անձնակազմին և ռեսուրսներին վերաբերող որոշ խնդիրներով հանդերձ, կարելի է նշել, որ ՄՈւՀ-ը փորձում է տրամադրել արժանահավատ որակավորումներ, իսկ այս ուղղությամբ առկա մի շարք խնդիրները և ռիսկերը ժամանակի հետ հաղթահարելի են՝ հաշվի առնելով վերջին ժամանակահատվածում ՄՈւՀ-ի գործադրած ջանքերը և կատարված աշխատանքները:

ՀՖԿՄՊԻ առաքելության մեջ պետք է կարևորվեն նաև ՀՀ մարզերի զարգացման կարիքները, քանի որ վերջիններս տարծաշրջանային խնդիրների լուծման կարևորագույն կառույցներից են՝ աշխատաշուկայի պահանջներին համապատասխան:

ՄՈւՀ-ը նախորդ հավատարմագրման գործընթացից հետո վերաձևակերպել է իր առաքելությունը, ներկայումս այն ավելի հստակ է և սահմանում է ակադեմիական հետաքրքրությունների շրջանակը և արտացոլում է իրականացվող կրթական գործունեության ոլորտները: Առաքելության և նպատակների իրականացման չափման գործիքակազմի բացակայությունը, ներկայացված հաշվետվությունների ու ՌԾ առանձնացված ոլորտների և ուղղությունների հետ ուղիղ կապի բացակայությունը դեռևս թույլ չեն տալիս փաստել առաջադրված նպատակների ձեռքբերման մասին: Վերջին տարիներին ՄՈւՀ-ը մի քանի անգամ փոխել է իր կառուցվածքային ձևը՝ փորձելով համապատասխանեցնել իր ՌԾ նպատակներին, այնուամենայնիվ դեռևս ստորաբաժանումների աշխատակիցների պարտականությունները և

գործառույթները հստակ տարանջատված և սահմանված չեն: Տվյալների հավաքագրման գործընթացները ՄՈւՀ-ում հիմնականում փոխկապակցված չեն ռազմավարական կառավարման և գործառնական գործընթացների հետ: Տեղեկության ու տվյալների հավաքագրման գործընթացները գերակշռաբար կրում են իրավիճակային բնույթ և կանոնակարգված չեն նախապես մշակված ընթացակարգերով:

Այսպիսով՝ կարելի է եզրակացնել, որ կառավարման և որակի ապահովման համակարգերը դեռևս ամբողջապես փոխկապակցված չեն, որը թույլ կտա գնահատել հաստատության բոլոր գործընթացների շարունակական բարելավման ընթացքը, որն էլ կարող է վտանգել ՄՈւՀ-ում իրականացվող բարեփոխումների և դրանց արդյունքների վերահսկման և արդյունավետության գնահատման գործընթացը:

ՀՖԿՄՊԻ-ին ընդհանուր առմամբ ուսանողներին տրամադրում է աջակցություն կրթական միջավայրում առաջ եկած ընթացիկ խնդիրները լուծելու համար: ՄՈւՀ-ում գործում են ուսանողների կարիքների բացահայտման մի շարք մեխանիզմներ՝ հարցումներ, ֆոկուս-քննարկումներ, ռեկտորի հետ հանդիպումներ և այլն, ընդհանուր առմամբ ուսանողները գոհ են ՄՈւՀ-ի տրամադրած աջակցությունից:

Հետազոտությունը ՄՈւՀ-ի կողմից էապես կարևորվում է, սահմանված են հետազոտության հիմնական ուղղությունները, սակայն այդ ուղղությունները բավական լայն են և ոչ այդքան հստակ, փորձագիտական խումբը կարծում է, որ ՄՈւՀ-ն իր ունեցած ռեսուրսներով չի կարողանա այդ ուղղություններում մեծ հաջողություններ գրանցել:

ՄՈւՀ-ն իր կատարած աշխատանքների համար հաշվետու է հասարակությանը մի շարք մեխանիզմներով, ինչպես նաև աջակցություն է տրամադրում հասարակությանը իր կողմից կազմակերպած կարճաժամկետ ծրագրերով և մի շարք նախաձեռնություններով: ՀՖԿՄՊԻ-ին հասարակությանը ցանկանում է լինել թափանցիկ և հասանելի:

ՄՈւՀ-ն ունի արտաքին կապերի և միջազգայնացման քաղաքականություն, ՀՖԿՄՊԻ-ին մշակել է իր համար այն խնդիրները և դրանց լուծման քայլերը, որոնցով այս ոլորտում կկարողանա հաջողություններ գրանցել, սակայն ՄՈւՀ-ում շարժունության ցուցանիշները ցածր են ինչպես ուսանողների, այնպես էլ դասախոսական անձնակազմի համար: Ուսանողների փոխանակման գործընթացներ տեղի չեն ունենում, քանի որ առկա են ՄԿԾ-ների անհամատեղելիություն այլ երկրների ՄԿԾ-ների հետ: Այս ուղղությամբ ՄՈւՀ-ը փորձել է իրականացնել բենչմարքինգ ինչպես Խորհրդային միության, այնպես էլ եվրոպական և ամերիկյան երկրների ՄՈւՀ-երի հետ, սակայն խնդիրը ոչ միայն առարկաների անվանումների մեջ է, այլ նաև՝ բովանդակության, որը խոչընդոտ է գործընթացներին: Արտաքին կապերի ձևավորման տեսանկյունից ՀՖԿՄՊԻ-ին վերջին ժամանակահատվածում քայլեր է ձեռնարկում գործատուների հետ հարաբերությունները հստակեցնելու և խորացնելու ուղղությամբ, որի արդյունքում հաջողվել է գործատուներին ներգրավել ՄԿԾ-ների մշտադիտարկման գործընթացում, ինչպես նաև աջակցություն ստանալ գործընկերներից համատեղ ռեսուրսի կիրառման:

Այսպիսով՝ կարելի է եզրակացնել, որ ՀՖԿՄՊԻ-ին ցանկանում է իր տեղն ամրագրել ինչպես տեղական, այնպես էլ տարածաշրջանային ու միջազգային շուկաներում, սակայն վերը նշված ինստիտուցիոնալ խնդիրները դեռևս թույլ չեն տալիս ՄՈւՀ-ին լիարժեքորեն ինտեգրվելու

միջազգայնացման գործընթացներին: Փորձագիտական խումբը գտնում է, որ այս գործընթացներում առկա են առաջընթաց ապահովելու նախադրյալներ, պարզապես անհրաժեշտ է խնդիրներին ցուցաբերել ռազմավարական մոտեցում:

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

1. Վերանայված ավելի հստակ առաքելություն, որը սահմանում է ակադեմիական հետաքրքրությունների շրջանակը և արտացոլում է իրականացվող կրթական գործունեության ոլորտները,
2. Հստակ շահակիցների շրջանակ, որոնք շահագրգռված են Ինստիտուտի առաքելության իրականացմամբ,
3. Որակի ապահովման համակարգի դերակատարության բարձրացումը կառավարման գործընթացներում,
4. Ոլորտում պահանջարկված և ժամանակակից մասնագիտությունների առկայությունը,
5. ՄՈւՀ-ում նոր ներդրված անանուն՝ ծածկագրված, գրավոր քննությունների անցկացումը և դրանց վերահսկումը անկախ դիտարկողների կողմից,
6. ՄԿԾ պատասխանատուների ինստիտուտի ներդրումը,
7. Ուսանողների կարիքների բացահայտման և տրամադրվող աջակցության մեխանիզմների բազմազանությունը,
8. Պրակտիկ դաշտի մասնագետների ներգրավման քաղաքականությունը,
9. Բարելավված ներքին հաշվետվողականության մեխանիզմների ներդրումը,
10. Հասարակությանը գիտելի փոխանցման մեխանիզմների բազմազանությունը,
11. ՄՈւՀ-ի ջանքերը համագործակցության շրջանակը տեղի և միջազգային գործընկերների հետ ընդլայնելու ուղղությամբ,
12. Որակի ապահովման գործընթացներում ներքին շահակիցների ակտիվ ընդգրկվածությունը:

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

1. Ռազմավարական ծրագրի գնահատման համար հստակ որակական և քանակական ցուցիչների և գնահատման մեխանիզմների անկատարությունը,
2. Արտաքին շահակիցների սահմանափակ ներգրավվածությունը կառավարման գործընթացներում,
3. ՄՈւՀ-ի բյուջեի և ռազմավարական նպատակների ու գերակայությունների թույլ փոխկապակցվածությունը,
4. Ակադեմիական ազնվության պահպանման մեխանիզմների անկատարությունը, կրեդիտների բաշխման հստակ ինստիտուցիոնալ քաղաքականության և մեխանիզմների անկատարությունը,

5. Դասավանդման, ուսումնառության մեթոդների և ՄԿԾ վերջնարդյունքների թերի փոխկապակցված լինելը,
6. Երալեզու պայշտոնական կայքէջի բացակայությունը,
7. ՊԴ կազմի կարիքների հիման վրա մասնագիտական վերապատրաստումների սակավությունը,
8. Փորձարարական հետազոտությունների սակավությունը, ուսանողների և դասախոսների մոտ հետազոտական հմտությունների պակասը և մեթոդաբանության անկատարությունը,
9. Որոշ ՄԿԾ-երի համար ժամանակակից ենթակառուցվածքների և համապատասխան նյութերի բացակայությունը,
10. Ուսանողների և դասախոսների օտար լեզվի իմացության ցածր մակարդակը, ներքին և արտաքին շարժունության գրեթե բացակայությունը,
11. Միջազգայնացման հստակ ուղղությունների սահմանման անհստակությունը,
12. Որակի կառավարման ՊԻԳԲ շրջափուլի ոչ ամբողջական կիրառումը ՄՈւՀ-ի տարբեր գործընթացներում:

**Հիմնական խորհրդատվություններ.**

**Առաքելությունը և նպատակները**

1. Հստակեցնել ՀՖԿՄՊԻ-ի առաքելությունը՝ բխեցնելով ՄՈւՀ-ի գերակայություններից և գործունեության առանձնահատկություններից, մրցակցային առավելությունից և պետական առաջնահերթությունների հետազոտումից ու թիրախային ընկալումից՝ գլխավորապես շեշտադրելով ՄՈւՀ-ի կարևոր դերը սպորտային կրթության և հետազոտության ոլորտներում, ինչպես նաև առկա և պլանավորման ռեսուրսները:
2. Մեծացնել հետազոտահենք ՄՈւՀ դառնալու նպատակների կշիռը ՄՈւՀ-ի ՌԾ-ում՝ նախանշելով ՄՈւՀ-ի հետազոտական գերակայություններն ու սահմանելով համապատասխան չափելի գործողություններ և գնահատման ցուցիչներ;
3. Մշակել ՄՈւՀ-ի ՌԾ-ն առաջիկա ռազմավարական ժամանակահատվածի համար ու սահմանել ռազմավարական ուղղություններ և գերակայություններ՝ ներդնելով ՄՈւՀ-ի տարբեր գործընթացների երկարաժամկետ, միջնաժամկետ և կարճաժամկետ պլանավորման համակարգեր ինստիտուցիոնալ և ապակենտրոնացված մակարդակներում, ինչպես նաև միմյանց կապակցելով ռազմավարական նպատակները, խնդիրները ու գործողությունները և դրանց իրականացման, մշտադիտարկման և գնահատման մեխանիզմները:
4. ՄՈւՀ-ի զարգացման ընթացքը գնահատելու և մշտադիտարկելու նպատակով մշակել ռազմավարական նպատակների իրականացման չափելի վերջնարդյունքներ, որոնք փոխկապակցված կլինեն ռեսուրսներին, իրականացման ժամկետների և պատասխանատուների հետ:
5. Պարբերաբար գնահատել ՄՈւՀ-ի զարգացման գործընթացներում շահակիցների ներգրավման մեխանիզմների արդյունավետությունը՝ կատարելագործելով արտաքին և



ներքին շահակիցների կարիքների վերհանման գործիքակազմը, ինչպես նաև բազմազանեցնել շահակիցների ներգրավվածության ընդգրկվածությունը՝ ապահովելով կայուն հետադարձ կապ:

6. Ստեղծել ՄՈւՀ-ի ՌԾ-ի հարցերով զբաղվող մշտական հանձնաժողով՝ ՌԾ-ի իրականացումը մշտադիտարկելու և գնահատելու, ռիսկերի ու խոչընդոտների մասին տեղեկացնելու, դրանց հաղթահարման ուղիները բացահայտելու, խնդիրների վերանայման առաջարկություններ կատարելու համար:
7. (Վերա)մշակել ՄՈւՀ-ի ներքին քաղաքականությունները (օրինակ՝ մարդկային ռեսուրսների կառավարման, ֆինանսական կառավարման, որակի ապահովման և այլ ոլորտներում)՝ դրանք համապատասխանեցնելով ՄՈւՀ-ի ռազմավարական ծրագրին և փոխկապակցելով անհրաժեշտ ռեսուրսների իրաչափ բաշխման գործընթացներին:
8. (Վերա)մշակել ռեկտորի տարեկան հաշվետվությունների կազմման մեթոդաբանությունն ու ընթացակարգերը՝ հստակ սահմանելով ՌԾ-ի նպատակների ու խնդիրների իրականացման արդյունավետության ցուցանիշները:

#### **Կառավարումն ու վարչարարությունը**

9. ՄՈւՀ-ի գործունեության և դրա կառավարման արդյունավետության բարձրացման նպատակով վերանայել կառավարման գործող համակարգը՝ վերանայելով ՄՈւՀ-ի կազմակերպական կառուցվածքը և գործառույթային շրջանակը, ապահովելով ռազմավարական նպատակների ու կառավարման համակարգի արդյունավետությունն ու համահունչությունը, հստակեցնելով բոլոր ստորաբաժանումների գործառույթների փոխկապակցվածությունը և գործառնական փոխհարաբերությունները, մշակել բոլոր ստորաբաժանումների աշխատակիցների պարտականությունները և գործառույթները, պաշտոնների անձնագրերը՝ բացառելով դրանց գործառույթային կրկնությունները:
10. Բարեփոխել ՀՖԿՄՊԻ-ի տվյալների հավաքագրման համակարգը, և որոշումների կայացումն առավելապես իրականացնել հավաստի տվյալների հավաքագրման ու վերլուծության համակարգի արդյունքների վրա:
11. Բարելավել ռազմավարական նպատակների իրականացման և ՄՈւՀ-ի կատարողականի վերաբերյալ հաշվետվողականության մեխանիզմները և գործունեության արդյունավետության ցուցանիշները:
12. Ստեղծել ու գործառել ռիսկերի կառավարման համակարգ՝ բարելավելով արտաքին գործոնների ազդեցության, ՌԾ-ի մշտադիտարկման, գնահատման ու վերանայման մեխանիզմները՝ իրականացնելով ՄՈւՀ-ի գործունեության վրա ազդող գործոնների ու ռիսկերի պարբերաբար ուսումնասիրության:
13. Վերանայել ՄՈւՀ-ի էթիկայի նորմերն ու կանոնակարգը, համապատասխան ընթացակարգերը, ինչպես նաև վերանայել էթիկայի հանձնաժողովի գործառույթները՝ ուշադրություն դարձնելով որոշումների կայացման էթիկական սկզբունքներին և ՄՈւՀ-ի գործունեության առանձնահատկություններին:

14. Վերանայել և վերահաստատել որոշումների կայացման գործընթացի թափանցիկությունն ու արդյունավետությունը երաշխավորող մեխանիզմները՝ հիմնվելով կառավարման արդյունավետությունը որակական և քանակական տվյալների վրա:
15. Մշակել և ներդնել մարդկային ռեսուրսների կառավարման հստակ քաղաքականություն և մրցունակ գործընթացներ՝ նպատակաուղղված աշխատակազմի արժանիքների հիման վրա համալրմանը, երիտասարդացմանը, երիտասարդ կադրերի հոսունության կանխմանը, ինչպես նաև մասնագիտական և սոցիալական կարիքների բավարարմանը:
16. Ներդնել վարչական կառույցների և դրանց գործունեության արդյունավետության գնահատման, ինչպես նաև ամբիոնային և ֆակուլտետային աշխատանքների լավագույն փորձի բացահայտման ու տարածման մեխանիզմներ:
17. Կազմակերպել վարչական աշխատակիցների համար վերապատրաստումներ՝ ուղղված այնպիսի հմտությունների զարգացմանը, որոնք կնպաստեն ինչպես արդյունավետ կառավարման համար անհրաժեշտ քաղաքականությունների ու ընթացակարգերի մշակմանը, այնպես էլ դրանց կիրառմանն ու շարունակական բարելավմանը:
18. Վերանայել ՄԿԾ-ների կառավարման բոլոր մակարդակներում և վարչարարության ոլորտներում ՄՈւՀ-ի քաղաքականությունների ու ընթացակարգերի վարչարարությունը՝ ներդնելով որակի կառավարման ՊԻԳԲ շրջափուլի սկզբունքով գործող մեխանիզմներ և ընթացակարգեր:
19. Հստակեցնել ու ուժեղացնել Հոգաբարձուների խորհրդի գործառնությունները ՀՖԿՄՊԻ-ի զարգացման ուղղությունները և գերակայությունները սահմանելու և դրանց կատարումը վերահսկելու ու արդյունավետ գնահատելու հարցում:
20. Վերանայել և հստակեցնել ֆինանսական կառավարման և ռեսուրսների հավաքագրման ու բաշխման քաղաքականությունը՝ ըստ ռազմավարական գերակայությունների՝ նպաստելով ռազմավարական նպատակների և իրականացվող գործողությունների փոխկապակցվածությանը:

### **Մասնագիտության կրթական ծրագրերը**

21. ՀՀ ՈԱՇ-ի համապատասխան մակարդակի նկարագրիչներին համահունչ հստակ ձևակերպել ՀՖԿՄՊԻ ՄԿԾ-ների ուսումնառության վերջնարդյունքները՝ ապահովելով դրանց քարտեզագրումը, չափելիությունը և դրանց հիման վրա ընտրել գնահատման մեթոդները՝ ՀՀ ՈԱՇ-ին համապատասխանեցնելով մասնագիտական հմտությունները:
22. Վերանայել, թարմացնել և արդիականացնել առարկայական նկարագրերում առկա թեմաները, մասնագիտական գրականությունը և հանձնարարականները՝ դրանք փոխկապակցելով ուսումնառության վերջնարդյունքներին, ինչպես նաև կրթական ծրագրերի ժամաքանակներին և կրեդիտների բաշխմանը:
23. Ինստիտուցիոնալ մակարդակում մշակել և կիրառել բենչմարքինգի հստակ մեթոդաբանություն, ընթացակարգեր ու գործընթացներ ՄՈւՀ-ի բոլոր ՄԿԾ-ները բովանդակային առումով նմանատիպ այլ կրթական ծրագրերի հետ համահունչ դարձնելու նպատակով (հիմնավորելով համեմատված ՄՈւՀ-երի ընտրությունը,

անդրադառնալով ուսումնառության վերջնարդյունքներին, առարկաների բովանդակային համեմատության, դասավանդման և ուսումնառության մեթոդներին):

24. Ընդլայնել ՀՖԿՄՊԻ շահակիցների ներգրավվածությունը և մասնակցությունը ՄԿԾ-ների պարբերաբար մշտադիտարկման, իրականացման, արդյունավետության գնահատման և բարելավման գործընթացներին՝ համապատասխանեցնելով աշխատաշուկայի պահանջների հետ:
25. Ներդնել դասալսումների միջոցով բովանդակային խնդիրների բացահայտման և քննարկման մեխանիզմներ՝ կիրառելով միջամբիոնային դասալսումների ու լավագույն փորձի քննարկման ընթացակարգերը:
26. Բարելավել ՄԿԾ-ների վերջնարդյունքներին համապատասխան դասավանդման, ուսումնառության ու գնահատման մեթոդների ընտրության քաղականությունը, վերանայել դասավանդման, ուսումնառության ու գնահատման մեթոդները և իրականացնել համապատասխանեցում ուսումնառության ակնկալվող արդյունքների հետ՝ ապահովելով ուսանողակենտրոն ուսումնառության սկզբունքների կիրառումը և հետազոտական բաղադրիչի ներդրումը,
27. Հստակեցնել կրեդիտների հաշվարկման, բաշխման ու կուտակման քաղաքականությունը, ընթացակարգերը և մեթոդաբանությունը՝ փոխկապակցելով ուսումնառության արդյունքների ու ուսանողների բեռնվածության հետ, վերանայել մագիստրատուրայի և հեռակա բաժնի ուսանողների բեռնվածությունը:
28. Հստակեցնել և (վերա)մշակել կուրսային, ինքնուրույն, ավարտական աշխատանքներին և մագիստրոսական թեզերին ներկայացվող պահանջները ու համապատասխան բաղադրիչների գնահատման հստակ չափանիշները՝ բարելավելով ակադեմիական ազնվության և արտաքին գրախոսման մեխանիզմները:
29. Կատարելագործել ՀՖԿՄՊԻ-ում դասավանդման, ուսումնառության և գնահատման մեթոդներում և գործընթացներում ուսանողակենտրոն մոտեցումները՝ ապահովելով ՄԿԾ-ի վերջնարդյունքների և այդ մեթոդների միջև կապը և խթանելով ձևավորող գնահատումը:
30. Բազմազանեցնել պրակտիկաների ձևերը և ընդլայնել գործնական պարապմունքների տևողությունը՝ մշակելով համապատասխան ընթացակարգեր, վերահսկման և գնահատման դրույթներ:
31. Ներդնել ՄԿԾ-ի պատասխանատուների ինստիտուտը՝ ՄԿԾ-ներում բովանդակային և մեթոդական զարգացումներն ավելի թիրախային դարձնելու ու որակի ապահովման մեխանիզմները թիրախային կիրառելու նպատակով:

### **Ուսանողները**

32. Բարելավել ուսանողների և ՈւԳԸ-ի՝ հետազոտական աշխատանքներում ներգրավման գործընթացներն ու մեխանիզմները՝ նպաստելով նրանց մոտ վերլուծական և ստեղծագործ

մտքի զարգացմանը և ներդնելով հետազոտական աշխատանքներին մասնակցությունը խրախուսող հստակ մեխանիզմներ:

33. Ակտիվացնել կարիերայի կենտրոնի աշխատանքները՝ մշակելով և ներդնելով ՀՖԿՄՊԻ ուսանողների կարիերայի նպաստող ծառայությունների արդյունավետ մեխանիզմներ, ինչպես նաև ներգրավելով ավելի շատ ուսանողների և շրջանավարտների կենտրոնի կողմից կազմակերպվող միջոցառումներին ու դասընթացներին:
34. Վերանայել ուսանողի ուղեցույցը՝ այն համապատասխանեցնելով ՄՈւՀ-ի կողմից կատարված բարեփոխումներին, հստակեցնել ուսանողների ընդունելության, շարժունության և կրթական գործընթացներից բխող պահանջները և մեխանիզմները:
35. (Վերա)մշակել և կատարելագործել ուսանողների կարիքների վերհանման ու գնահատման արդյունավետ ընթացակարգեր ու մեխանիզմներ՝ բարելավելով հարցումների իրականացման մեթոդաբանությունը ու հստակեցնելով պարբերականությունը:
36. Մշակել վարչական անձնակազմին ուսանողների դիմելու կանոնակարգ ու ընթացակարգեր, որոնք կհստակեցնեն գործընթացի իրականացումը, կսահմանեն պատասխանատվությունները և դրանց հստակ ժամկետները:
37. Բարելավել ՈԻԽ աշխատանքները ուսանողների առավել լայն շրջանակ ներգրավելու և ուսանողների իրավունքների պաշտպանության ու ուսանողների կարիքների բացահայտման աշխատանքներ իրականացնելու տեսանկյունից:

#### **Պրոֆեսորադասախոսական և ուսումնաօժանդակ կազմը**

38. (Վերա)մշակել և իրականացնել ՊԴ կազմի մասնագիտական զարգացման համալիր ծրագիր, ՊԴ կազմի մասնագիտական որակների կատարելագործման, ՊԴ կազմի շարժունության ապահովման և այս նպատակների իրականացման համար ֆինանսական և այլ ռեսուրսների հստակացման ընթացակարգեր՝ շեշտադրելով հետազոտական կարողությունների և հմտությունների ձեռքբերումը:
39. (Վերա)մշակել և ներդնել ՊԴ կազմի կատարողականի գնահատման համակարգը՝ բարելավելով ՊԴ կազմի կատարողականի գնահատման մեխանիզմները, մեթոդներն ու գործիքակազմը, ինչպես նաև խթանելով դասախոսների մասնագիտական կատարելագործումը և ուսուցման որակի բարձրացումը:
40. Բարելավել ՊԴ և ուսումնաօժանդակ կազմերի ընտրության չափանիշները, քաղաքականությունը և ընթացակարգերը՝ ուշադրություն դարձնելով մրցույթ անցկացնելու կանոնակարգերին, մշակելով համապատասխան ՄԿԾ-ի համար ՊԴ կազմի մասնագիտական որակներին ներկայացվող հստակ պահանջներ, որոնք հաշվի կառնեն ՄԿԾ-ների ուղղվածությունը, առանձնահատկությունները և մասնագիտական կոմպետենցիաները:
41. Կատարելագործել ու (վերա)մշակել երիտասարդ մասնագետներին ու հետազոտողներին դասավանդման գործունեության մեջ ներգրավելու ընթացակարգը, մշակել ՊԴ կազմի

կարիքների վերհանման մեխանիզմներ, աջակցել դասախոսական կազմի մասնագիտական որակների կատարելագործմանը, ոլորտում գիտական աստիճան և կոչում ունեցող դասախոսների աճի ավելացմանը:

42. Բարելավել ՊԴ կազմի տարբերակված վարձատրության համակարգը և գիտահետազոտական աշխատանքներում ներգրավվածությունը խրախուսող ֆինանսական և այլ հստակ մեխանիզմներ՝ շեշտադրելով մասնագիտական գործունեության, շարժունության, հետազոտության և դասավանդման առաջավոր փորձի ներդրման բաղադրիչները:
43. Բարելավել ՊԴ կազմի գործառույթների և պարտականությունների համաչափ բաշխվածությունը՝ դարձնելով հաստիքային և ինստիտուցիոնալ տարակարգերին առավել համարժեք:

### **Հետազոտությունը և զարգացումը**

44. Մշակել և կիրառել հետազոտական գործունեության զարգացման հստակ քաղաքականություն և ռազմավարություն՝ արտացոլելով ՄՈւՀ-ի հավակնությունները քանակական (ծավալային) և որակական ցուցիչներով, որոնք կլինեն նախապես պլանավորված և իրատեսական, ինչպես նաև փոխկապակցված կլինեն ՄՈւՀ-ի ռեսուրսներին և կունենան առևտրայնացման հեռանակար:
45. Գործառել հետազոտությունների իրականացման և որակի վերահսկման արդյունավետ և հավաստի գործիքներ՝ կիրառելով ռեսուրսային հնարավորությունները, ընդլայնելով համագործակցային շրջանակները և ապահովելով այդ հավակնությունների իրագործման հստակ քարտեզագրում, իսկ գիտական արդյունքների մրցունակության գնահատումը, նորարական և արդի լինելը գնահատել ՄՈւՀ-ից անկախ փորձագետների և գիտական կենտրոնների կողմից:
46. Վերափոխել գիտության կառավարման համակարգը՝ դարձնելով այն առավել արդյունավետ, մշակել և իրականացնել ուսանողների ու հետբուհական մակարդակում ուսումնառողների՝ հետազոտական աշխատանքների թեմաների արդիականության և արդյունքների ներդրման համար նոր մեխանիզմներ, վերանայել ռեֆերատների և ավարտական թեզերի բովանդակությունը և դրանց ներկայացվող պահանջները, նոր գիտելիքի ստեղծման և որակյալ հետազոտության ապահովման համար ներդնել գրագողության դեմ պայքարի արդյունավետ մեխանիզմներ՝ հստակեցնելով ակադեմիական ազնվության խախտման հետևանքները:
47. Հետազոտական արդյունքների լայն ճանաչման նպատակով բազմազանեցնել հետազոտական ոլորտում միջազգայնացման հնարավորությունները՝ սեփական կարողությունների իրատեսական գնահատմամբ և համապատասխան գործընկեր և համագործակից հաստատությունների ներգրավմամբ, շարունակել նոր միջազգային և դրամաշնորհներ շահելուն ուղղված միջոցառումները՝ ընդգրկելով միջազգային գործընկերներին, օգտագործելով նրանց փորձը և հնարավորությունները, դարձնելով այդ գործընթացն առավել արդյունավետ:

48. Մշակել և իրականացնել գիտահետազոտական գործունեության միջազգայնացման ռազմավարություն՝ ընդլայնելով միջազգային կազմակերպությունների և հաստատությունների հետ թիրախային համագործակցությունը, որը կրի ՄՈւՀ-ի առաջնային գիտակրթական և հետազոտական տարածքներին ինտեգրվելու նպատակներին:
49. Մշակել ու ներդնել միջազգային գիտական ամսագրերում տպագրվելու խրախուսման մեխանիզմներ՝ նպաստելով գիտության միջազգայնացմանը և մեծացնելով միջազգային բարձր վարկանիշ ունեցող ամսագրերում հրապարակումների քանակ, մինևույն ժամանակ բարելավելով որակը, ՄՈւՀ-ի տեսանելիությունն ապահովելու նպատակով:
50. Հստակեցնել և բարելավել հետազոտական գործունեության և ուսումնական գործընթացի փոխկապակցման մեխանիզմները, ուսումնառության ընթացքում կատարվող հետազոտությունները կապակցելով ՄՈւՀ-ի գիտահետազոտական քաղաքականությանը:
51. Գիտական հետազոտությունների, նորարարական ծրագրերի և հետբուհական մասնագիտական կրթության համակարգի կազմը համալրել հիմնական աշխատակիցներով (ներառյալ գիտաշխատողներով)՝ նրանց համար ստեղծելով նպաստավոր պայմաններ գիտական գործունեությունը զարգացնելու համար, մինևույն ժամանակ պահանջնելով կոնկրետ արդյունքներ:
52. ՄՈւՀ-ում ներդնել հետազոտական գործունեության արդյունքների առևտրայնացման գործընթացը, իրականացնել քայլեր՝ հաշվի առնելով ձեռնարկատիրական գործունեությունը:
53. Մեծացնել հետազոտական գործունեության ֆինանսական հատկացումները՝ նախընտրություն տալով ՄՈւՀ-ի կողմից սահմանված գերակա ուղղություններին, ինչպես նաև կենտրոնանալով գերազանցության կենտրոնների ստեղծման վրա:

### **Ենթակառուցվածքը և ռեսուրսները**

54. Բարելավել ՀՏԿՄՊԻ կրթական նպատակների իրականացման համար ֆինանսական միջոցների ներգրավման բաշխման մեխանիզմները, ապահովել բյուջեի բաշխումը՝ ըստ ՄՈւՀ-ի գերակայությունների և ՄԿԾ-ների առանձնահատկությունների, ՌԾ նպատակների:
55. ՄՈւՀ-ի ռեսուրսներով շարունակական ապահովման, ֆինանսական անկախության և կայունության նպատակով ապահովել ֆինանսավորման արտաքին աղբյուրների բազմազանությունը, ընդլայնել դրամաշնորհային ծրագրերի քանակը, միջոցներ ձեռնարկել ուսման վարձավճարներին այլընտրանքային ֆինանսական եկամուտների կայուն հոսք ապահովելու ուղղությամբ, սահմանել ֆինանսական ներհոսքերի կրճատման պայմաններում ՄՈւՀ-ի իրականացվող քաղաքականությունը՝ կշռադատելով սպասվող ռիսկերը:

56. Ֆինանսների կառավարումն իրականացնել ռազմավարական մոտեցմամբ՝ ներդնելով երկարաժամկետ ֆինանսական պլանավորման, ծախսերի արդյունավետության գնահատման, ֆինանսական ռիսկերի կառավարման մեխանիզմներ:
57. Իրականացնել ֆինանսատնտեսական ներքին աուդիտ և պարբերաբար իրականացնել ծախսային արդյունավետության և նյութատեխնիկական ռեսուրսների օգտագործման նպատակայնության և արդյունավետության գնահատում:
58. Հետևողականորեն բարելավել ներառական կրթական միջավայրի բաղադրիչներ հատուկ կարիքներ ունեցող ուսանողների ուսումնառության և ՊԴ կազմի դասավանդման համար, ինչպես նաև կրթական միջավայրը լիարժեք հասանելի դարձնելու նպատակով:
59. Ներդնել և բոլոր ստորաբաժանումների մակարդակում կիրառել փաստաթղթաշրջանառության ամբողջական էլեկտրոնային համակարգ՝ համապատասխանեցնելով տեղեկության կառավարման քաղաքականությունը ընթացակարգերին, ինչպես նաև ապահովել գործավարության, փաստաթղթերի կազմման ու պահպանման միասնական մոտեցումներ և տեղեկատվական հոսքերի կառավարման արդյունավետության բարձրացում՝ իրականացնելով տվյալների և փաստաթղթերի ինվենտարիզացիա և օպտիմիզացիա՝ հաշվի առնելով շահակիցների համար հասանելիությունն ու ընկալելիությունը:
60. Բարելավել և արդիականացնել մասնագիտական կրթական ծրագրերի իրականացման համար անհրաժեշտ ենթակառուցվածքները և ռեսուրսները, ապահովելով ժամանակակից ուսումնառության միջավայր՝ մասնավորապես մարզադահլիճների հիմնանորոգում և մարզագույքի արդիականացում, ուսումնական լաբորատորիաների և մասնագիտական լսարանների կահավորում, տեխնիկական միջոցներով հագեցվածության շարունակական բարելավում:
61. Բարելավել և արդիականացնել գրադարանային ենթակառուցվածքներն ու ռեսուրսները՝ մասնավորապես օտարալեզու մասնագիտական գրականության բավարար քանակով համալրում իրականացնելու համար՝ ելնելով ուսանողների և ՊԴ կազմի պահանջներից, ինչպես նաև ապահովելով անդամակցություն միջազգային թվային գրադարանային ֆոնդերին և շտեմարաններին:
62. Ջարգացնել ՏՏ ծառայությունների շրջանակը, որը կաջակցի ՄՈւՀ-ի կառավարման համակարգին, հեռավար ուսուցման ներդրմանը և այլ ոլորտներին:

### **Հասարակական պատասխանատվությունը**

63. Իրականացնել ՄՈւՀ-ի պաշտոնական կայքի թարմացում՝ ապահովելով կայքի եռալեզու տարբերակ և զետեղել համակողմանի տեղեկություն՝ շեշտադրելով նաև օտարերկրյա դիմորդների և ուսանողների համար ՄՈւՀ-ի վերաբերյալ տեղեկության տրամադրումը օտար լեզուներով:
64. (Վերա)մշակել ՄՈւՀ-ի հասարակական պատասխանատվությունը թիրախային՝ զարգացնող քաղաքականություն և ոլորտային գործունեության սկզբունքներ՝

շեշտադրելով ՄՈւՀ-ի կողմից շարունակական կրթության և վերապատրաստումների բարելավման թիրախները:

65. Բարելավել և կատարելագործել հասարակության լայն շրջանակների հետ հետադարձ կապի ապահովման մեխանիզմներն ու գործընթացները՝ հասարակության հետ շարունակական ու հետևողական հաղորդակցմամբ ստանալով գործունեության բոլոր կողմերի մասին արձագանք, ներդնելով հասարակությանը գիտելիքների (արժեքների) փոխանցման արդյունավետության գնահատման ու կարիքների վերլուծության հստակ մեխանիզմներ ու գործիքներ:
66. Գնահատել ՄՈւՀ-ում գործող հաշվետվողականության համակարգի արդյունավետությունը և վերանայել հաշվետվությունների ձևաչափերը բոլոր ստորաբաժանումների համար՝ մշակելով և ներդնելով հաշվետվողականության վերլուծության և արդյունավետության գնահատման միասնական մեխանիզմներ, մշակել ռեկտորի տարեկան հաշվետվության օրինակելի ձևաչափ, որը կներառի ՄՈւՀ-ի գերակայությունների և ՌԾ-ի նպատակների հետ համադրության հստակ մեխանիզմներ, գերակա հիմնախնդիրների լուծման համար ընտրված արդյունավետ մեթոդները, գործունեության արդյունքների գնահատումը, ամբիոնի և այլ նիստերի արձանագրությունները էլ. տարբերակով առաքել նիստի մասնակիցներին:
67. Լիարժեքորեն օգտագործել ՄՈւՀ-ի հիմնադրամի կազմակերպչարվական ձևը և ձեռնարկատիրական գործունեության իրականացման հնարավորությունները՝ հասարակության համար ծառայությունների շրջանակը ընդլայնելու ու ոլորտային միջոցառումներ կազմակերպելու նպատակով:
68. Բարելավել սոցիալական ցանցերում ՄՈւՀ-ի գործունեության վերաբերյալ տրամադրվող տեղեկության ծավալը և որակը:

### **Արտաքին կապերը և միջազգայնացումը**

69. Հստակ սահմանել ՄՈւՀ-ի միջազգայնացման ուղղությունները և դրանք արտացոլել ՄՈւՀ-ի ՌԾ-ում՝ ընդլայնելով համագործակցությունը տվյալ կրթական տարածքներում գտնվող և համանման ծրագրեր իրականացնող ուսումնական հաստատությունների հետ:
70. Ակտիվացնել ներքին շահակիցների տեղեկացվածությունը և մասնակցությունը միջազգային ծրագրերին ու միջոցառումներին, ինչպես նաև մշակել գովազդային և տեղեկատվական նյութեր օտարերկրյա ուսանողների ներգրավման համար՝ հասանելի դարձնելով եռլեզու կայքը, ինչպես նաև տրամադրելով հստակ ու ամբողջական տեղեկատվություն միջազգայնացման նախաձեռնությունների մասին:
71. Ակտիվացնել ու ընդլայնել տեղական ու միջազգային համագործակցությունը և կնքված պայմանագրերը/համաձայնագրերը՝ իրականացնելով ընթացիկ համագործակցությունների արդյունավետության գնահատում, մշակելով համատեղ գործունեության կոնկրետ ուղղություններ ու միջոցառումների ծրագրեր հստակ ժամանակացույցներով ու չափելի արդյունքներով:



72. Ապահովել արտաքին կապերի և միջազգայնացման ուղղություններով ռազմավարական կառավարում՝ հստակեցնելով ոլորտում գործընթացները, ինչպես նաև ինստիտուցիոնալացնելով համագործակցության շրջանակներն ու պայմանավորեցնելով դրանք ՄՈւՀ-ի առաջնահերթություններով ու կարիքներով, ինչպես նաև ֆինանսավորման հնարավոր աղբյուրների ներգրավմամբ:
73. Մշակել և ներդնել ՄՈւՀ-ի արտաքին կապերի և միջազգայնացման բնագավառում ՊԴ կազմի և ուսանողների ներգրավվածությունը խրախուսող գործուն մեխանիզմներ՝ ընդլայնելով շարժունության հնարավորությունները:
74. Ընդլայնել ուսանողների անգլերենի և այլ օտար լեզվի լրացուցիչ ուսուցման հնարավորությունները:
75. Ընդլայնել գործատուների հետ համագործակցության շրջանակը, ընդլայնել ՄՈւՀ-ի դերակատարությունը պետական (հանրային) քաղաքականությունների մշակման գործընթացներում՝ շեշտադրելով ՄՈւՀ-ի եզակիությունը և մրցակցային առավելությունը ՀՀ-ում և աշխատաշուկայում:
76. Ներգրավել թիրախային կրթական տարածքներից միջազգային ուսանողներ՝ ստեղծելով կրթական ճկուն ծրագրեր (օրինակ՝ մոդուլներ և ծրագրեր, շարժունության պատուհաններ):

#### **Որակի ներքին ապահովման համակարգը**

77. (Վերա)մշակել Որակի ապահովման քաղաքականության և որակի ապահովման ներքին համակարգի արդյունավետության գնահատման համապարփակ մեթոդաբանություն և իրականացնել ՈՆԱ համակարգի ներքին աուդիտ:
78. ՄՈւՀ-ի գործունեության գնահատման և բարելավման նպատակով իրականացնել ՈԱ ուղեցույցում ներառված ՄՈւՀ-ի գործունեության բոլոր կողմերի ներգրավվածության ու մասնակցության արդյունավետության ներքին գնահատում՝ ապահովելով բոլոր գործողությունների ՊԻԳԲ շրջափուլով դիտարկումը:
79. Մշակել և կիրառել ՀՖԿՄՊԻ-ի ՈԱ կատարողականի և բոլոր գործընթացների որակի գնահատման ցուցանիշներ ու պարբերաբար վերլուծել գործընթացների արդյունավետությունը՝ նպաստելով լավագույն փորձի դուրսբերմանը և տարածմանը:
80. Կատարելագործել ՀՖԿՄՊԻ տվյալների հավաքագրման և դրանց վերլուծության մեխանիզմներն ու գործընթացները՝ բարելավելով ՄՈւՀ-ում իրականացվող հարցումների մեթոդաբանությունը և բարձրացնելով տվյալների հավաստիությունը:
81. Ընդլայնել ներքին և արտաքին շահակիցների ներգրավվածությունը ՄՈւՀ-ի որակի ներքին ապահովման գործընթացներում:
82. Հատկացնել ֆինանսական ռեսուրսներ ՄՈւՀ-ի որակի ներքին ապահովման գործընթացների կառավարման նպատակով:
83. Մասնագիտական վերապատրաստումների միջոցով բարելավել ՈԱԲ-ի, որակի պատասխանատուների և ստորաբաժանումների միջև համագործակցությունն ու մասնագիտական հմտությունների շրջանակը՝ նպաստելով ՈԱ գործընթացների

վերաբերյալ համընդհանուր ընկալման և իրազեկվածության բարձրացմանը, ինչպես նաև մասնագիտական զարգացման շարունակականությունը:

84. Մշակել և կիրառել ՀՖԿՄՊԻ որակի ապահովման նոր ձեռնարկ, որը կխթանի ՈՆԱ նոր համակարգի գործընթացներին ու ընթացակարգերին:

#### ԳՈՐԾՆԿԵՐԱՅԻՆ ԳՆԱՀԱՏՈՒՄ՝ ԲԱՐՁՐԱԳՈՒՅՆ ԿՐԹՈՒԹՅԱՆ ԵՎՐՈՊԱԿԱՆ ՏԱՐԱԾՔԻՆ ՄՈՒՀ-Ի ԻՆՏԵԳՐՎԵԼՈՒ ՏԵՍԱՆԿՅՈՒՆԻՑ

Եվրոպական բարձրագույն կրթական տարածքում (ԵԲԿՏ) բարձրագույն կրթական հաստատություններն ունեն եռակի առաքելություն հետևյալ ոլորտներում՝ կրթություն, հետազոտություն և հասարակությանը մատուցվող ծառայություններ: ՀՖԿՄՊԻ-ն գիտահետազոտական հաստատության վերածվելու հավակնություն ունի, սակայն համապատասխան մարդկային և այլ ռեսուրսները ներկայում խիստ սահմանափակ են: Եթե կան գիտահետազոտական հավակնություններ, ապա կարևոր է, որ ՄՈՒՀ-ը սահմանի առաջնահերթություններ և մշակի սահմանափակ թվով հետազոտությունների ճիշտ ընտրված ուղղություններ, որոնց իրականացումը համահունչ կլինի հաստատությունում առկա ռեսուրսներին:

Աշխատաշուկայի հետ կապը պահպանելու համար ՀՖԿՄՊԻ-ին ներգրավում է պրակտիկ ոլորտի դասախոսներ, որոնց մի մասը կես դրույքով են աշխատում: Սա ուժեղ կողմ է, բայց միևնույն ժամանակ՝ խոցելի: Դասախոսները, ովքեր ունեն միայն կես դրույքով ծանրաբեռնվածություն հաստատությունում, միշտ չէ, որ ժամանակ կկարողանան հատկացնել և՛ կատարելու իրենց պարտականությունները որպես դասախոս, և՛ էական ներդրում ունենալ հաստատության հետազոտական աշխատանքներում միևնույն ժամանակակ: Գիտական հրապարակումներով զբաղվող դասախոսներին տրամադրվող խրախուսանքները կարող են մոտիվացնող ազդեցություն ունենալ, սակայն պետք է հետևողական լինել, որպեսզի դա չհանգեցնի «հեշտ» հրապարակումների՝ հիմնված մակերեսային հետազոտությունների վրա, որոնք թույլ չեն տա հաստատությանը վերածվել ոլորտի առաջատար կենտրոնի:

Այն փաստը, որ ՀՖԿՄՊԻ-ն իր տեսակի մեջ եզակի է Հայաստանում, ինչը նշանակում է, որ հաստատությունը կարող է լինել ակտիվ դերակատար տարածաշրջանում: ՀՀ-ում թիրախային գործընկերներ ներգրավելը և միջազգային գործընկերներից (որոնց հետ կնքվում են համագործակցության պայմանագրեր կամ փոխըմբռնման հուշագրեր) սովորելը, կարևոր են հաստատության զարգացման համար:

Կիրառական հետազոտությունները և որոշակի ոլորտներում գիտահետազոտական փորձը կարող է ամրապնդել ինստիտուտի տեղը կրթության ոլորտում: Կրթություն-հետազոտություն կապը ենթադրում է, որ հետազոտության արդյունքները ներդրված են կրթության գործընթացում, իսկ ուսանողները ներգրավված են շարունակական հետազոտական աշխատանքներում՝ զարգացնելով իրենց հետազոտական հմտությունները: Այսպիսի քաղաքականությունը

կրարձրացնի ՀՖԿՄՊԻ-ի հեղինակությունը և դրական ազդեցություն կունենա պոստենցիալ ուսանողների ներգրավման գործում (ներառյալ օտարերկրյա ուսանողները կամ փոխանակման ծրագրով Հայաստան եկող ուսանողները):

Թեև ներկայում հետազոտությունը հաստատության ուժեղ կողմը չէ, ՀՖԿՄՊԻ-ն ակնհայտ կարևոր դեր է խաղում հասարակության համար: ՄՈւՀ-ն արձագանքում է հայ հասարակության կարիքներին, օրինակ՝ նպաստելով պատերազմի ժամանակ փրկարարական գործողություններին, ուշադրության կենտրոնում պահելով պատերազմից տուժածների ապաքինումը (օրինակ կինեզիոլոգիա ՄԿԾ-ի շրջանակներում), ինչպես նաև հատուկ կարիքներ ունեցող ուսանողների (օրինակ՝ շարժվելու սահմանափակ կարողության ունեցողների) համար ենթակառուցվածքներն ավելի հասանելի դարձնելով, խթանելով սպորտի, մարմնամարզության և առողջ ապրելակերպի կարևորությունը և օլիմպիական ոգին:

Ներկայումս ՀՖԿՄՊԻ-ն հիմնականում կրթական հաստատություն է, որն ունի տարբեր կրթական ծրագրեր ու դասընթացներ՝ կապված սպորտի, սպորտի կառավարման, սպորտային մանկավարժության և հոգեբանության, սպորտային լրագրության, կինեզիոլոգիայի և առողջապահության հետ:

ՄԿԾ-ների նախնական տարբերակներն ուղարկվում են մասնագիտական ոլորտի շահակիցներին, ինչից հետո վերջիններս մասնակցում են հարցումների և դառնում ֆոկուս խմբերի անդամ՝ վեր հանելով իրենց կարիքները: Այս կերպ շրջանավարտների ակտիվ մասնակցությունը նույնպես պետք է խրախուսվի հաստատության կողմից: Շրջանավարտները կարևոր թիրախային խումբ են, քանի որ նրանք կարող են համեմատել իրենց սովորածը և աշխատաշուկայի կարիքները: Վերջապես, կենտրոնանալով շրջանավարտների քաղաքականության և շրջանավարտների տվյալների բազայի վրա՝ ՄՈւՀ-ը կարող է արժեքավոր տեղեկատվություն տրամադրել ուսուցման արդյունքների, աշխատանքի հնարավորությունների և ԵԲԿՏ-ի կրթական համակարգերի տիրույթում կրթության համատեղելիության վերաբերյալ: Այս տեղեկատվությունը կրկին կարող է օգտագործվել ԵԲԿՏ-ի հետ հետագա կապերի ձևավորման և միջազգային համագործակցության, ուսանողների և անձնակազմի փոխանակման և օտարերկրյա ուսանողների ներգրավման հնարավորությունները զգալիորեն մեծացնելու համար, սա թույլ կտա հաստատությանը աճել և հետապնդել նոր հավակնոտ նպատակներ:

ՀՖԿՄՊԻ-ն ունի բենչմարքինգի ընթացակարգ, որի ընթացքում ուսումնառության արդյունքները, կրթական ծրագրերը և ուսումնական պլանները համեմատվում են արտասահմանյան կրթական ծրագրերի հետ: Այս ընթացակարգը գործարկվել է միայն մի քանի ծրագրերի համար և կարող է կիրառվել այլ ծրագրերի դեպքում ևս: Այս պահին կրթական ծրագրերն այդքան էլ համատեղելի չեն այլ երկրների ծրագրերի հետ, դիպլոմների ճանաչումն ու դիպլոմների համարժեքությունը ամբողջովին տեսանելի չէ: Բենչմարքինգի շրջանակներում չպետք է սահմանափակվել միայն կրթական ծրագրում ընդգրկված տարրերի մակերեսային համեմատությամբ, կարելի է նաև ուսումնասիրել՝ արդյոք ծրագիրը դեռ բավարար չափով համապատասխանում է ոլորտի վերջին զարգացումներին, մասնագիտական ոլորտի կարիքներին և որոշակի մասնագիտություններին ներկայացվող պահանջներին: Այս ուղղությամբ անհրաժեշտ են ջանքեր գործադրել օտարերկրյա ծրագրերի հետ համարժեքության

և համատեղելիության հասնելու համար, սա հնարավորություն կտա ուսանողներին շարունակել իրենց կրթությունը արտերկրում և ապահովել շարժունություն, որն էլ իր հերթին կնպաստի շրջանավարտների մուտքը միջազգային աշխատաշուկա:

Բոլոնիայի գործընթացի շրջանակներում կարևոր գործիք է Եվրոպական կրեդիտների կուտակման և փոխանցման համակարգի (ECTS) օգտագործումը: ՀՖԿՍՊԻ-ում գործում է կրեդիտային համակարգը, սակայն կրեդիտները բաշխվում են ելնելով դասընթացների հարաբերական կարևորությունից և ոչ թե ուսանողի ուսումնական ծանրաբեռնվածությունից: Փորձագիտական խմբի՝ դասախոսների և ուսանողների հետ հանդիպումների արդյունքում պարզ դարձավ, որ խիստ քիչ դասախոսներ են ծանոթ ECTS-ի տերմինին, իսկ ուսանողներն ընդհանրապես ծանոթ չեն կրեդիտային համակարգին: Ակնհայտ է, որ դա այն գործիքը չէ, որն անձնակազմն օգտագործում է կրթական ծրագիրը կազմելիս, ուսանողների ծանրաբեռնվածությունը գնահատելիս կամ հնարավոր փոխանակում ծրագրելիս:

ՀՖԿՍՊԻ-ի ուսանողները, ինչպես և այլ շահակիցները, նշում են, որ կրթական ծրագրերի ու դասընթացների շրջանակում պրակտիկաները պետք է ընդլայնվեն ինչպես ժամանակային, այնպես էլ բովանդակային առումով: Ներկայում հաճախ պրակտիկաները չափազանց կարճատև են: Ուսանողներին անհրաժեշտ են այս պրակտիկաները գործնական հմտություններ ձեռք բերելու համար, սակայն մի շարք դեպքերում դա հնարավոր չի լինում, ուսանողները երբեմն պարտավորվում են ինքնուրույն զարգացնել իրենց գործնական հմտությունները կամավորական աշխատանքի կամ վճարովի վերապատրաստումների միջոցով: Ուսանողները չեն դժգոհում այս փաստից՝ համարելով, որ պրակտիկ փորձ ձեռք բերելն իրենց պարտականությունն է, քանի որ կրթական ծրագրի շրջանակներում նրանք արդեն իսկ ծանոթ են մասնագիտության տեսությանը և հիմունքներին: Ուսանողները պետք է գործնական պարապմունքների (օրինակ՝ մերսման տեխնիկաներ սովորելու) հնարավորություններ փնտրեն իրենց ազատ ժամանակի հաշվին, քանի որ դրա համար հարմարությունները (օրինակ՝ մարզասրահները) բացակայում են հաստատությունում: Այնուամենայնիվ, այս մոտեցումը չի համապատասխանում ԵԲԿՏ-ում առկա ընթացակարգերին: Պրակտիկան հնարավորություն է տալիս ձեռք բերել գործնական փորձ, եթե ժամանակը բավարար է: Պրակտիկան արդեն իսկ 8 շաբաթից երկարացվել է մինչև 12 շաբաթ, բայց խնդիրն այն է՝ արդյոք հաշվարկը տեղի է ունենում ըստ շաբաթական ամենօրյա լիարժեք բեռնվածության, թե շաբաթական ժամերի քանակի: Օրինակ, 12 ECTS կրեդիտ գնահատվող պրակտիկայի համար ուսանողներից կպահանջվի 300-ից 360 ժամ աշխատանք (ներառյալ նախապատրաստում, սովորելու ընթացք, հաշվետվություն, գնահատում): Դա համարժեք է 38-45 լրիվ աշխատանքային օրվա կամ ավելի քան 8 աշխատանքային շաբաթի:

ԵԲԿՏ-ի հետ կապ հաստատելու համար անհրաժեշտ է կիրառել ECTS ուցեցույցները, որտեղ անդրադառնում են ուսուցման նպատակային արդյունքներին, ուսուցման բովանդակությանը, օգտագործվող մեթոդներին, կրեդիտներով արտահայտված ուսումնական բեռնվածությանը, դասավանդման լեզվին, դասախոսի մասին տեղեկատվությանը, օգտագործվող նյութերին (ինչպես դասընթացի պարտադիր նյութը, այնպես էլ առաջարկվող գրականությունը) և գնահատման ձևաչափերին (մշտական գնահատում կամ քննություն, բանավոր կամ գրավոր, բազմակի ընտրությամբ հարցեր, բաց կամ փակ հարցեր, և այլն): Սա ուսանողներին

հնարավորություն կտա հստակ պատկերացում կազմել ուսումնական ընթացքի բոլոր փուլերի վերաբերյալ: Հաստատությունը կարող է նաև ակտիվ և հրապարակայնորեն տարածել կրթական ծրագրի որակի մասին տեղեկատվություն: Այստեղ կարևոր է ընդգծել ծրագրի ուժեղ կողմերն ու շեշտադրումները՝ առանց հանրային կապերի կամ հավաքագրման վրա չափազանց շատ կենտրոնանալու: Մարտահրավերները ևս կարող են մատնանշվել, որպեսզի ուսանողները (և նրանց ծնողները) կարողանան կշռադատված ընտրություն կատարել իրենց կրթության վերաբերյալ: Բազմալեզու կայքով տեղեկատվության տարածումը շատ կարևոր է օտարերկրյա և տեղացի ուսանողների, ինչպես նաև դասախոսական անձնակազմի փոխանակման համար:

ՀՖԿՄՊԻ-ի Որակի ապահովման բաժինը (ՈԱԲ) հիմնովին բարեփոխվել է վերջին տարիներին և պատասխանատու է որակի ապահովման ամրապնդման և ՄՈՒՀ-ում որակի մշակույթի խթանման և տարածման համար: Մրանք կարևոր հայեցակետեր են ԵԲԿՏ-ի հետ կապն ապահովելու համար, և հաստատությունը պետք է շարունակի զարգանալ հենց այս ճանապարհով: ՈԱԲ-ը կապի մեջ է ուսանողների հետ էլեկտրոնային փոստի, կիսամյակի ավարտին անցկացվող հարցումների և ֆոկուս խմբերի ուսումնասիրությունների միջոցով: Բաժինը նաև կազմակերպում է սեմինարներ և վերապատրաստումներ, ինչպես նաև հարցումներ է անցկացնում ներքին և արտաքին շահակիցների հետ: Հաստատությունը քննադատաբար է մոտենում ինքն իրեն, և աշխատակիցները բաց և ազնիվ խոսում են այն մարտահրավերների մասին, որոնց բախվում են: Բոլոր ֆակուլտետները, ամբիոնները և ստորաբաժանումները տարեկան հաշվետվություն են ներկայացնում ըստ հիերարխիկ կապերի՝ ցույց տալով ակադեմիական, գիտական և մանկավարժական առաջընթացը: Այնուամենայնիվ, PDCA ցիկլը կարող է ավելի ընդգծված լինել բոլոր մակարդակներում: Թեև մշակվել են տարբեր քաղաքականություններ և ծրագրեր, գործնականում տեղի ունեցողը դեռևս չափազանց սահմանափակ է: Ծրագրերում (PLAN) ամրագրված չեն հստակ նպատակներ, որոնք սահմանված են SMART սկզբունքի համաձայն՝ հատուկ, չափելի, հասանելի, իրատեսական և ժամանակին: Նպատակները միշտ չէ, որ իրատեսական են և չեն համընկնում հաստատության ներկա վիճակի կամ կարճաժամկետ և միջնաժամկետ հեռանկարում նշմարվող ապագայի հետ:

Հաճախ բացակայում են նաև կատարողականի հստակ սահմանված ու չափելի առանցքային ցուցանիշները, որոնք կարող են նպաստել ժամանակին իրականացնել նպատակները և հետևել դրանց: Ամենօրյա գործունեության ժամանակ ֆակուլտետները, ամբիոնները, ստորաբաժանումները կամ աշխատակիցներն իրականացնում են որոշակի գործունեություն (DO) և ցանկանում են նպաստել հաստատության զարգացմանը, սակայն ստորաբաժանումների գործունեության արդյունավետությունը (գործառույթների համընկնում), ձեռնարկված գործողությունների վերջնարդյունքի և հաստատության ռազմավարական ծրագրի նպատակներին համապատասխանությունը գրեթե չեն վերահսկվում (CHECK): Հավաքագրվում են մի շարք տվյալներ, անցկացվում են հարցումներ ներքին և արտաքին շահակիցների տարբեր խմբերի հետ, սակայն իրականում չկա հստակ պատկերացում, թե որ տվյալն ինչ նպատակով է հավաքագրվում, և ինչպես պետք է դրանք վերլուծել: Հաստատության բարելավման քաղաքականությունը (ACT) կարող է շատ ավելի արդյունավետ լինել, եթե գնահատման փուլը ճիշտ ձևով իրականացվի և (բարելավմանն ուղղված) գործողությունները գնահատվեն:

Այնուամենայնիվ, ձեռնարկվում են բարելավման աշխատանքներ: Հաստատությունը լսում է ներքին և արտաքին շահակիցների կարծիքները, որոնք արտացոլված են հարցումներում, և, մասնավորապես, շատ լուրջ է վերաբերվում ուսանողների կարիքներին և առաջարկներին: Ուսանողները գոհ են իրենց դասախոսներից և հաստատության աջակցությունից:



---

**Ռոբերտ Խաչատրյան**  
**Փորձագիտական խմբի ղեկավար**

14 հունվարի 2022թ.

## ՓՈՐՁԱՔՆՆՈՒԹՅԱՆ ՆԿԱՐԱԳՐՈՒԹՅՈՒՆԸ

### ՓՈՐՁԱԳԻՏԱԿԱՆ ԽՄԲԻ ԿԱԶՄԸ

ՀՖՍՄՊԻ ինստիտուցիոնալ կարողությունների փորձաքննությունն իրականացվել է հետևյալ փորձագիտական խմբի կողմից.

1. **Ռոբերտ Խաչատրյան**՝ բանասիրական գիտությունների թեկնածու, դոցենտ, Վ. Բրյուսովի անվան պետական համալսարան, Որակի ապահովման կենտրոնի ղեկավար, Կրթության կառավարման և պլանավորման ամբիոնի վարիչ, Հայաստանի Հանրապետություն,
2. **Փիթեր Քարիս**՝ կենսաբանական գիտությունների դոկտոր, Նիդեռլանդների և Ֆլանդրիայի հավատարմագրման կազմակերպություն, քաղաքականության բաժնի ավագ խորհրդատու, Նիդեռլանդների Թագավորություն,
3. **Ասյա Միմոնյան**՝ մանկավարժական գիտությունների թեկնածու, Շիրակի Մ. Նալբանդյանի անվան պետական համալսարան, ֆիզիկական դաստիարակության տեսության և մեթոդիկայի ամբիոնի դասախոս, գեղարվեստական մարմնամարզության մարզիչ, Հայաստանի Հանրապետություն,
4. **Կարեն Դիլբարյան**՝ դեղագիտական գիտությունների թեկնածու, Երևանի Մ. Հերացու անվան բժշկական համալսարան, ֆարմակոլոգիայի ամբիոնի ավագ դասախոս, Հայաստանի Հանրապետություն,
5. **Շուշաննա Սահակյան**՝ Շիրակի Մ. Նալբանդյանի անվան պետական համալսարան, հոգեբանության բաժնի 4-րդ կուրսի ուսանողուհի, Հայաստանի Հանրապետություն,

Փորձագիտական խմբի կազմը համաձայնեցվել է ուսումնական հաստատության հետ:

Փորձագիտական խմբի աշխատանքները համակարգել է ՈԱԱԿ ինստիտուցիոնալ և ծրագրային բաժնի մասնագետ Անահիտ Տերտերյանը:

Թարգմանությունը կատարել է Երևանի պետական համալսարանի թարգմանության տեսության և պրակտիկայի ամբիոնի լաբորանտ Քրիտինե Օհանյանը:

Փորձագիտական խմբի բոլոր անդամները, թարգմանիչը և համակարգողը ստորագրել են գաղտնիության և անկախության հայտարարագրեր:

### ՓՈՐՁԱՔՆՆՈՒԹՅԱՆ ԸՆԹԱՑՔԸ

#### Դիմում պետական հավատարմագրման համար

Պետական ինստիտուցիոնալ հավատարմագրում անցնելու համար ՀՖՍՄՊԻ-ն 22.06.2020թ. ներկայացրել է սահմանված ձևաչափի դիմում-հայտ՝ լիցենզիայի և դրա հավելվածների կրկնօրինակներով:

ՈԱԱԿ-ի քարտուղարությունն ուսումնասիրել է դիմում-հայտում ներկայացված տվյալները և կից փաստաթղթերը:

Դիմում-հայտի ընդունման մասին որոշման կայացումից հետո (22.07.2020թ.) ՀՖԿՍՊԻ-ի և ՈԱԱԿ-ի միջև կնքվել է երկկողմ պայմանագիր: Կազմվել և հաստատվել է աշխատանքների իրականացման ժամանակացույց:

### **Ինքնավերլուծություն**

Ժամանակացույցով նախատեսված ժամկետներում հաստատությունը, ըստ ՈԱԱԿ-ի կողմից սահմանած ձևաչափի, ներկայացրել է ինստիտուցիոնալ կարողությունների ինքնավերլուծությունը հայերեն և անգլերեն լեզուներով և ուղեկցող փաստաթղթերի փաթեթը: ՀՖԿՍՊԻ-ի ինքնավերլուծությունն իրականացրել է հատուկ այդ նպատակով ՄՈւՀ-ի ռեկտորի հրամանով ձևավորված աշխատանքային խումբը: Խմբում ներգրավված են եղել ներկայացուցիչներ ՄՈւՀ-ի վարչական, պրոֆեսորադասախոսական, ուսումնական, ուսանողական համակազմերից:

ՈԱԱԿ համակարգողն ուսումնասիրել է զեկույցը՝ տեխնիկական առումով ՈԱԱԿ-ի պահանջներին ստուգելու նպատակով: ՀՖԿՍՊԻ ներկայացրած ինքնավերլուծությունը չի համապատասխանել սահմանված միասնական ձևաչափին, առկա են եղել տեխնիկական, ձևաչափային և բովանդակային թերություններ: Ինքնավերլուծությունը վերադարձվել է ՄՈւՀ-ին, ՄՈւՀ-ը սահմանված ժամկետներում շտկել է թերությունները և ինքնավերլուծությունը համապատասխանեցրել ՈԱԱԿ սահմանված ձևաչափին: Ինքնավերլուծությունը ՈԱԱԿ է ներկայացվել 27.05.2021թ.: Այնուհետև ինքնավերլուծությունն ու կից փաստաթղթերը, ՄՈւՀ-ի կողմից լրացված էլեկտրոնային հարցաշարը տրամադրվել են փորձագիտական խմբին, որի կազմը նախօրոք համաձայնեցվել է ՀՖԿՍՊԻ-ի հետ:

### **Նախապատրաստական փուլ**

Փորձագիտական խմբին աշխատանքներին նախապատրաստելու և գործընթացների արդյունավետությունն ապահովելու նպատակով ՈԱԱԿ-ի կողմից իրականացվել է 4 վերապատրաստում հետևյալ թեմաներով.

1. Փորձագիտական խմբի անդամների հիմնական գործառույթները,
2. Նախնական գնահատումը՝ որպես փորձագիտական զեկույցի նախապատրաստման փուլ, զեկույցին ներկայացվող հիմնական պահանջները,
3. Փաստաթղթերի և ռեսուրսների ուսումնասիրության մեթոդաբանությունը,
4. Հանդիպումների անցկացման և հարցապնդումների էթիկան և տեխնիկան:

Փորձագիտական խումբը, ուսումնասիրելով ՀՖԿՍՊԻ-ի ինքնավերլուծությունը և ուղեկցող փաստաթղթերի փաթեթը, իրականացրել է նախնական գնահատում ըստ ձևաչափի՝ պատրաստելով լրացուցիչ ուսումնասիրման ենթակա անհրաժեշտ փաստաթղթերի, ինչպես նաև խնդիրների և հարցերի ցանկը՝ նշելով նաև համապատասխան ստորաբաժանումները կամ



թիրախային խմբերը: Նախնական գնահատման ընթացքում փորձագիտական խումբը դիտարկել է գործնական և տեսական պարապմունքներ:

Նախատեսված ժամկետներում փորձագիտական խումբն ամփոփել է նախնական գնահատման արդյունքները և կազմել փորձագիտական այցի պլան-ժամանակացույց<sup>2</sup>: Առաջնորդվելով ՈԱԱԿ-ի «Փորձաքննության իրականացման ձեռնարկով»՝ ժամանակացույցում ներառվել են փորձագետների կողմից նախատեսվող հանդիպումները բոլոր խմբերի հետ, բաց և փակ հանդիպումներ, փաստաթղթերի ուսումնասիրություն, այցելություններ հաստատության ստորաբաժանումներ և այլն:

Փորձագիտական խումբը փորձագիտական այցերի ընթացքում երեք զուգահեռ հանդիպումներ է իրականացրել ՀՖԿՄՊԻ-ի առաջադրած 3 կրթական ծրագրի շրջանակներում՝ «Լրագրություն», «Առողջարարական ֆիզիկական կուլտուրա՝ կինեզիոլոգիա» և «Ֆիզիկական դաստիարակություն և սպորտային մարզումներ»: Չուգահեռ հանդիպումների ընթացքում փորձագիտական խումբը բաժանվել է՝ յուրաքանչյուր փորձագետ ըստ իր մասնագիտական ուղղվածության: Յուրաքանչյուր փորձագետ (բացի ուսանող և արտասահմանցի փորձագետներից, նրանք միացել է մյուս փորձագետներին) հնարավորություն է ունեցել առանձին երեք մասնագիտական հանդիպումներ ունենալ բուհի կողմից ներկայացված կրթական ծրագրի պատսխանատուների, դասավանդող դասախոսների և ուսանողների հետ: Նախքան մասնագիտական հանդիպումները փորձագետներն իրենց մասնագիտության շրջանակներում ուսումնասիրել են առարկայական ծրագրերի շրջանակներում ուսանողներին տրվող հանձնարարականները՝ հասկանալու, թե այդ հանձնարարականները որքանով են միտված ծրագրում սահմանված վերջնարդյունքի ձեռքբերմանը:

### **Նախնական այց**

2021 թ. սեպտեմբերի 16-ին տեղի է ունեցել հանդիպում ՀՖԿՄՊԻ-ի ղեկավար կազմի հետ: Հանդիպման ժամանակ համալսարանի հետ քննարկվել և համաձայնեցվել է փորձագիտական այցի ժամանակացույցը, ներկայացվել է ուսումնասիրության ենթակա լրացուցիչ փաստաթղթերի ցանկը, քննարկվել և փոխհամաձայնեցված որոշումներ են կայացվել փորձագիտական այցի կազմակերպչական, տեխնիկական, տեղեկատվական հարցերի, հանդիպումների մասնակիցների վարքագծի և էթիկայի նորմերի վերաբերյալ: Քննարկվել են ֆոկուս խմբային հանդիպումների և փորձագիտական խմբի աշխատանքի համար նախատեսված պայմանները, հստակեցվել են առցանց միջավայրում հանդիպումների իրականացման կանոնները:

### **Փորձագիտական այց**

Փորձագիտական այցը տեղի է ունեցել 2021թ. սեպտեմբերի 27-ից 30-ն ընկած ժամանակահատվածում: Ժամանակացույցի համաձայն՝ փորձագիտական այցի աշխատանքները մեկնարկվել են փակ հանդիպմամբ, որի նպատակն էր միջազգային փորձագետի

<sup>2</sup> ՀԱՎԵԼՎԱԾ 2. ՓՈՐՁԱԳԻՏԱԿԱՆ ԱՅՑԻ ԺԱՄԱՆԱԿԱԿԱՑՈՒՅՑ

հետ քննարկել և համաձայնեցնել փորձագիտական գնահատման շրջանակը, այցի ընթացքում ուսումնասիրման ենթակա խնդիրները, ՀՖԿՄՊԻ-ի ուժեղ և թույլ կողմերը՝ ըստ չափանիշների, ֆոկուս խմբային հանդիպումների ընթացակարգը, հստակեցնել հետագա քայլերը:

Այցին ներկա է գտնվել փորձագիտական խումբն ամբողջությամբ, ՈԱԱԿ-ի համակարգողը և թարգմանիչը: Փորձագիտական այցը սկսվել է ՀՖԿՄՊԻ-ի ռեկտորի հետ հանդիպմամբ և ավարտվել բուհի ղեկավար կազմի հետ հանդիպմամբ: Հարցերի պարզաբանման նպատակով կազմակերպված ֆոկուս խմբային հանդիպումների դասախոս և ուսանող մասնակիցները, դեկանները, ամբիոնի վարիչները, գործատուներն ու շրջանավարտներն ընտրվել են բուհի կողմից նախապես տրամադրված ցանկից: Իրականացվել են ըստ ժամանակացույցի նախատեսված բոլոր, այդ թվում՝ բաց և փորձագիտական խմբի կողմից ընտրված կազմի հետ հանդիպումները: Փորձագիտական խումբն իրականացրել է փաստաթղթերի ուսումնասիրություն<sup>3</sup>, ռեսուրսների դիտարկում տարբեր ստորաբաժանումներում<sup>4</sup>:

Այցի յուրաքանչյուր աշխատանքային օրվա վերջում տեղի ունեցած փորձագիտական խմբի փակ հանդիպման ժամանակ դուրս են բերվել փորձագիտական գնահատման միջանկյալ արդյունքներ, իսկ այցի ավարտին փակ քննարկմամբ ամփոփվել են այցի հիմնական արդյունքները: Փորձագիտական գնահատումը կատարվել է Հավատարմագրման պետական չափանիշների և չափորոշիչների և ՈԱԱԿ-ի ընթացակարգերի շրջանակներում, որով նախատեսվում է գնահատման երկաստիճան սանդղակ՝ **բավարար և անբավարար**:

### **Փորձագիտական զեկույց**

Փորձագիտական խմբի ներկայացուցիչները և ՈԱԱԿ-ի համակարգողը պատրաստել են փորձագիտական զեկույցի նախնական տարբերակը: Միջազգային փորձագետը պատրաստել է նաև գործընկերային գնահատման վերաբերյալ առանձին կարծիք, որը ներառվել է զեկույցի տեքստում: Նախնական զեկույցը ներկայացվել է ինստիտուտ 20.12.2021թ.: Նախնական զեկույցի վերաբերյալ ՄՈւՀ-ը դիտարկումներ չի ներկայացրել: փորձագիտական խումբը կազմել է զեկույցի վերջնական տարբերակը, որը խմբի կողմից հաստատվել է 14.01.2022թ.:



**Անահիտ Տերտերյան**  
**Փորձագիտական խմբի համակարգող**

20 դեկտեմբերի 2021թ.

<sup>3</sup> ՀԱՎԵԼՎԱԾ 3. ՈւՍՈՒՄՆԱՍԻՐՎԱԾ ՓԱՍՏԱԹՂԹԵՐԻ ՑԱՆԿ

<sup>4</sup> ՀԱՎԵԼՎԱԾ 4. ՓՈՐՁԱԳԻՏԱԿԱՆ ԽՄԲԻ ԿՈՂՄԻՑ ԴԻՏԱՐԿՎԱԾ ՌԵՍՈՒՐՍՆԵՐ

**Պատմություն** Հայաստանի ֆիզիկական կուլտուրայի և սպորտի պետական ինստիտուտը հիմնադրվել է 1945 թ.-ի հուլիսի 21-ին՝ Հայաստանի ժողովրդական կոմիսարների խորհրդի որոշմամբ: Բուհի հիմնադրման տարում դասերը սկսվել են հոկտեմբերի 1-ից: Ուսումնական պարապմունքներն անցկացվել են այն ժամանակ միակ մանկավարժական ֆակուլտետում՝ հանրապետության Սպորտկոմիտեի մասնաշենքում: Թվով 13 ամբիոններում աշխատել են 26 դասախոսներ, հիմնականում՝ Մոսկվայի, Լենինգրադի, Անդրկովկասի ֆիզիկական կուլտուրայի ինստիտուտների շրջանավարտներ: Բուհն ունեցել է 114 ուսանող:

1948թ. արդեն հայաստանյան աշխատանքային շուկա թողարկվել են 42 ֆիզիկական կուլտուրայի ուսուցիչներ:

2016թ.-ին ՀՖԿՍՊԻ-ն փոխելով իր կազմակերպչի պատկան ձևը՝ ՀՖԿՍՊԻ ՊՈԱԿ-ից վերակազմավորվել է ՀՖԿՍՊԻ հիմնադրամի՝ ուսումնական հաստատության ակադեմիական ինքնավարության և տնտեսական ազատության ապահովման նպատակով:

Ինստիտուտը իր 76-ամյա պատմության ընթացքում պատրաստել է ֆիզիկական կուլտուրայի մանկավարժներ և սպորտի մարզիչներ, սպորտի բնագավառի կազմակերպիչներ, դասախոսներ և հետազոտողներ, գիտնականներ, ովքեր իրենց անգնահատելի ներդրումն են ունեցել ֆիզիկական կուլտուրայի և սպորտի բնագավառի զարգացման, առողջ ապրելակերպի խթանման գործում:

ՀՖԿՍՊԻ առաքելությունն է. ֆիզկուլտուրային կրթության ազգային և միջազգային փորձին համապատասխան բարձրորակ մասնագետների պատրաստումը, բարձրագույն և հետբուհական կրթական ծրագրերի իրականացման և ուսանողակենտրոն միջավայր ապահովելու միջոցով մանկավարժական, ֆիզկուլտուրային և սպորտի ոլորտներում գիտելիքի և արժեքների ստեղծումը, պահպանումը և հանրային ոլորտում դրանց տարածումը:

**Կրթություն.** ՀՖԿՍՊԻ-ում գործում է 2 ֆակուլտետ, 14 ընդհանուր և մասնագիտական ամբիոն: 2021թ.-ի փետրվարի 1-ի դրությամբ բուհում սովորողների թիվը կազմել է 2544 (2402՝ բակալավրիատում, 142-ը՝ մագիստրատուրայում և 15-ը՝ ասպիրանտուրայում): Բուհում իրականացվում է 12 կրթական ծրագիր, որոնցից 4-ը՝ բակալավրում, 8-ը՝ մագիստրատուրայում, 1-ը՝ ասպիրանտուրայում:

ՀՖԿՍՊԻ աշխատակիցները 397-ն են, որից դասավանդող անձնակազմը կազմում է 239, ուսումնաօժանդակ անձնակազմը՝ 22 և վարչականը՝ 136 աշխատակից:

Սպորտի ոլորտի ապագա մասնագետներին կրթելու գործը վստահված է ՀՀ ֆիզիկական կուլտուրայի և սպորտի վաստակավոր գործիչներին, սպորտի վարպետներին և գրոսմայստերներին: Պրոֆետորադասախոսական կազմից շատերը մասնակցում են հանրապետական տարբեր գիտամեթոդական, ուսումնական, մարզական, հասարակական կազմակերպությունների և հանձնաժողովների աշխատանքներին: Գիտամանկավարժական

աշխատանքի համար շատ դասախոսներ և աշխատակիցներ արժանացել են տարբեր շքանշանների և մեդալների:

Իր ռազմավարական նպատակներին համահունչ՝ ՀՖԿՍՊԻ-ն պարբերաբար վերանայում է իր մատուցած կրթական ծրագրերը, նորացնում կրթական ծրագրերի տեսականին ու բովանդակությունը, կիրառում դասավանդման և ուսուցման արդիական մեթոդներ, օժանդակ և լրացուցիչ կրթական ծառայություններ է տրամադրում ուսանողներին:

**Հետազոտություն.** ՀՖԿՍՊԻ-ն նպատակ ունենալով ձևավորել մրցունակ գիտական և նորարարական ներուժ՝ ձգտում է՝ 1.Նպաստել Ինստիտուտում գիտահետազոտական աշխատանքների արդյունավետության բարձրացմանը, 2.Նպաստել գիտահրատարակչական գործունեության արդյունավետության բարձրացմանը: 3.Խթանել Ինստիտուտում հետազոտական գործունեության միջազգայնացումը (ՌԾ նապատակ 2, խնդիր 2.1-2.3):

Հետազոտության ոլորտում բուհն ունի իր հետաքրքրություններն արտահայտող երեք հիմնական ուղղություններ.

1. Ֆիզիկական դաստիարակության և սպորտային պատրաստության հոգեբանամանկավարժական հիմնախնդիրները,
2. Ֆիզիկական կուլտուրայի և սպորտի սոցիալ-հասարակական, պատմամշակութային, կառավարման հիմնախնդիրները,
3. Ֆիզիկական դաստիարակության և սպորտային պատրաստության բժշկականսաբանական հիմնախնդիրները:

Գիտահետազոտական գործունեության զարգացման ռազմավարական ծրագրի շրջանակում Ինստիտուտում 2016-2020 թ.թ.-ին գիտահետազոտական աշխատանքներ կատարվել են 61 թեմաներով, որոնցից 17-ը՝ ամբիոնային: ՄՈւՀ-ում իրականացվող հետազոտական աշխատանքների արդյունքները գիտական հանրությանն են ներկայացվում գիտական ժողովածուների, հանդեսների, մենագրությունների, պաշտոնական կայքի և տեղեկատվության տարածման այլ միջոցներով: Ինստիտուտում կազմակերպվում են տարեկան գիտական նստաշրջաններ, հանրապետական և միջազգային գիտաժողովներ, գիտական սեմինարներ, որոնց ընթացքում վերագնահատվում են ՀՖԿՍՊԻ-ի հետազոտական ներուժի զարգացման առաջնահերթություններն ու հետազոտական նորարար միջավայրի ձևավորման նախադրյալները:

Հետազոտական գործունեության գնահատման նպատակով 2020-2021 ուսումնական տարում ներդրվել է պրոֆեսորադասախոսական կազմի գիտական գործունեության առաջընթացի գնահատման համար հատկացվող լրավճարների համակարգը, որը նպատակ ունի նպաստելու ՀՖԿՍՊԻ գիտական վարկանիշի առաջխաղացմանը: Նկատվում է նաև աճի միտում ազդեցության գործակից ունեցող միջազգային ամսագրերում բուհի դասախոսների հրատարակությունների քանակակազմում (Web of Science, Scopus):

**Միջազգայնացում.** ՀՖԿՍՊԻ-ն իր առաքելությունն է համարում ընդլայնել և բազմազանեցնել Ինստիտուտի միջազգային կապերը, խթանել միջազգայնացման գործընթացները եվրոպական և ԱՊՀ ֆիզիկական կուլտուրայի և սպորտի ուսումնական հաստատությունների հետ ինստիտուցիոնալ և ծրագրային մակարդակներում, ընդլայնել

Ինստիտուտի միջազգային գիտական համագործակցությունը, ձգտել Ինստիտուտին ներգրավելու միջազգային հետազոտական տարածք՝ նպաստելով օտարերկրյա ուսանողների ու ասպիրանտների աճին:

ՀՖԿՄՊԻ-ն աշխարհի սպորտային առաջատար համալսարանների ասոցիացիայի լիիրավ անդամ է: Բուհի սովորողներն ու դասախոսները մասնակցություն են ունենում Միջազգային օլիմպիական ակադեմիայի (ՄՕԱ) ամենամյա նստաշրջաններին: Այժմ արդեն Ինստիտուտը, որպես Ազգային օլիմպիական ակադեմիա, անդամակցում է Եվրոպական Օլիմպիական Ակադեմիային՝ իր գործունեության միջոցով տարածելով օլիմպիական գաղափարներն ու արժեքները: 2019-2020 թթ. ընդլայնվել է համագործակից երկրների աշխարհագրությունը՝ ներառելով ԱՄՆ-ն (Աթլետիկ թերապիայի միջազգային ֆեդերացիա, Սպորտային բժշկության հայ-ամերիկյան կոալիցիա), Հնդկաստանը (SPAA India, Amity University): Նույն ժամանակահատվածում նշանակալի աշխատանք է տարվել միջազգային «Էրազմուս+» դրամաշնորհային ծրագրում ներգրավվելու, կրկնակի դիպլոմով միջազգային համատեղ կրթական ծրագրեր մշակելու և իրականացնելու ուղղությամբ:

**Որակի ապահովում.** ՀՖԿՄՊԻ Որակի ապահովման (ՈԱ) քաղաքականության նպատակն է աջակցել Ինստիտուտին՝ իր առաքելությունն ու ռազմավարական նպատակներն ազգային և միջազգային չափանիշներին համապատասխան իրականացնելու համար: Այն իրականացվում է ըստ Իստիտուտի ռազմավարական պլանի և նպատակաուղղված է բուհի գործունեության բոլոր ոլորտներում որակի գործընթացների արդյունավետության բարձրացմանը՝ ներքին և արտաքին շահակիցների մասնակցությամբ, նրանց ներգրավման արդյունավետության բարձրացմամբ:

ՀՖԿՄՊԻ 2016-2020 թթ. զարգացման ռազմավարական ծրագրով որպես արժեք սահմանված է, որ ՄՈւՀ-ը կարևորում է իր տեսլականի և առաքելության իրագործմանը միտված որակի ներքին ապահովման մշակույթի ամրապնդումը:

ՈԱ գործընթացների և քաղաքականության իրականացման աշխատանքները համակարգվում են Ինստիտուտում շուրջ տասը տարի գործող Որակի ապահովման բաժնի (ՈԱԲ) կողմից՝ ՀՖԿՄՊԻ ռազմավարական զարգացման ծրագրին, ՀՖԿՄՊԻ ՈԱ քաղաքականության, ՈԱ բաժնի կանոնադրության, ՈԱ գործընթացներում ներքին և արտաքին շահակիցների ներգրավվածության քաղաքականության, ինչպես նաև ՄՈւՀ-ում ներդրված այլ ընթացակարգերի, մեխանիզմների և գործիքների միջոցով:

***Աղբյուր.** վերոնշյալ տիրույթներում փաստերի դուրս բերման աղբյուր են հանդիսանում ՄՈւՀ-ի կողմից տրամադրված փաստաթղթերը (օր.՝ ինքնավերլուծություն, ռազմավարական ծրագիր, ժամանակացույց, ստորաբաժանումների պլաններ, հայեցակարգեր և այլն):*

## I. ԱՌԱՔԵԼՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՆՊԱՏԱԿՆԵՐ

**ԶԱՓԱՆԻՇ:** ՄՈւՀ-ի վարած քաղաքականությունն ու ծավալած գործունեությունը համապատասխանում են հաստատության որդեգրած առաքելությանը, որը համահունչ է ՀՀ կրթության որակավորումների ազգային շրջանակին:

### Փաստեր

**1.1. ՄՈւՀ-ն ունի նպատակներն ու խնդիրներն արտացոլող հստակ ձևակերպված առաքելություն, որը համահունչ է ՈԱՇ-ին:**

2016թ. «Հայաստանի ֆիզիկական կուլտուրայի և սպորտի պետական ինստիտուտ» հիմնադրամը (այսուհետ՝ Ինստիտուտ (ՀՖԿՍՊԻ) փոխելով իր կազմակերպչաիրավական ձևը՝ ՀՖԿՍՊԻ ՊՈԱԿ-ից վերակազմավորվել է ՀՖԿՍՊԻ հիմնադրամի՝ կառույցի ակադեմիական ինքնավարության և ֆինանսատնտեսական ազատության ապահովման նպատակով: ՀՖԿՍՊԻ-ն կրթական, գիտահետազոտական ինքնավար բարձրագույն ուսումնական հաստատություն է, որն ունի իր նպատակներն ու խնդիրներն արտացոլող առաքելություն՝ սահմանված ՀՖԿՍՊԻ կանոնադրությամբ, ինչպես նաև 2016-2020 թթ. զարգացման ռազմավարական ծրագրով:

Նոր կանոնադրությամբ ՄՈւՀ-ը նպատակադրվել է ընդլայնել իր գործունեությունը և ունի հավակնություն զարգանալ նոր ուղղությամբ՝ դառնալ հետազոտակենտրոն ՄՈւՀ, զարգացնել իր գիտական ներուժը, ստեղծել լրացուցիչ կրթական ծրագրեր և մասնագիտական ոլորտին առաջարկել խորհրդատվական և գիտահետազոտական ծառայություններ:

ՄՈւՀ-ի առաքելության իրականացման հիմքում ընկած են ՀՖԿՍՊԻ հիմնարար արժեքները՝ ուսանողների հաջողությունը, մատչելի կրթությունը, ֆիզիկական կուլտուրայի և սպորտի ոլորտի ավանդույթները, բարձրակարգ գիտամանկավարժական կազմը, ակադեմիական ազատությունը և ազնվությունը, սոցիալական գործընկերությունը և մասնագիտական կրթության միջազգայնացումը:

Ինստիտուտի առաքելության կատարումը և նրա տեսլականի իրականացումը բխում են ՌԾ-ում սահմանված 8 ռազմավարական նպատակներից: Աջակցող 3 նպատակները (որակյալ կադրային ներուժ, որակյալ ենթակառուցվածքներ, որակյալ ծառայություններ) ներկայացնում են այն, ինչն անհրաժեշտ է ՄՈՒՀ-ին՝ ռազմավարական նպատակներն իրականացնելու համար, իսկ ընթացիկ 3 գերակայությունները (ընդունելության բազմազանեցված հնարավորություններ, ֆինանսական կայունություն, արդյունավետ կառավարում, ռազմավարական գործակցություն և միջազգայնացում) ուղղորդում են ռազմավարական նպատակներին հասնելու մոտեցումները:

Հետևելով իր առաքելությանը՝ Ինստիտուտը իրականացնում է ՈԱՇ-ի 6-րդ, 7-րդ և 8-րդ (հետազոտողի) մակարդակների բնութագրիչներին համապատասխան կոմպետենցիաներ ձևավորող կրթական ծրագրեր՝ բակալավրի, մագիստրոսի և հետազոտողի որակավորումներով: Համապատասխան փաստաթղթերի վերլուծությունից պարզ դարձավ, որ ՄՈՒՀ-ի կանոնադրությունը, առաքելությունը և ռազմավարական ծրագիրը համահունչ են միմյանց: Թեև ՄՈՒՀ-ի առաքելության ձևակերպման մեջ ուղիղ հղում արված չէ ՈԱՇ-ի

մակարդակներին, այնուամենայնիվ պետք է փաստել, որ ՈԱԾ-ին ինտեգրման տեսանկյունից հակասություն առկա չէ:

ՀՀ մասնագիտական կրթական ծառայությունների մատուցման առումով ՄՈՒՀ-ը ինքնուրույն կառույց է իր առաքելությամբ և ռազմավարությամբ: ՄՈՒՀ-ի ծավալած գործունեությունը հիմնականում համահունչ է նրա առաքելությանը: ՀՖԿՍՊԻ-ն կրթական ծառայությունների հայաստանյան շուկայի նշանակալի մասնակիցն է՝ գերակա դիրք զբաղեցնելով ֆիզիկական կուլտուրայի, սպորտի, ադապտիվ սպորտի, կինեզիոլոգիայի, մարզական լրագրության, սպորտի մենեջմենթի և մարքեթինգի ոլորտներում:

Նախորդ հավատարմագրումից հետո Ինստիտուտը վերանայել է իր առաքելությունը, տեսլականն ու ռազմավարական ծրագիրը, ինչպես նաև իր ՌԾ-ում ամրագրել է ռազմավարական նպատակների գնահատման որոշ ցուցանիշներ, սակայն գնահատման ցուցանիշներն հստակ սահմանված և չափելի չեն, այս փուլում այդ ցուցանիշներով չեն գնահատվել ՌԾ-ի միջնաժամկետ նպատակների արդյունքները:

## **1.2. ՄՈՒՀ-ի առաքելությունը, նպատակները և խնդիրներն արտացոլում են ներքին և արտաքին շահակիցների կարիքները:**

ՄՈՒՀ-ի ներքին և արտաքին շահակիցների մասնակցությունը ռազմավարական խնդիրների լուծմանն ու նպատակների իրագործմանն ուղղված գործողություններում համակարգվում է համապատասխան կանոնադրերով և ընթացակարգերով:

Ինչպես Ինստիտուտի, այնպես էլ նրա ստորաբաժանումների կառավարման կոլեգիալ բոլոր մարմիններում ապահովված է և՛ ներքին, և՛ արտաքին շահակիցների ներկայացուցիչների ներգրավվածությունը: Չնայած ՀՖԿՍՊԻ 2016-2020թթ. ՌԾ-ի լրամշակման հանձնախմբում ընդգրկվել են արտաքին շահակիցներ (օրինակ՝ որոշ գործատուներ, շրջանավարտներ), սակայն տարբեր շահակիցների հետ փորձագիտական հանդիպումների ընթացքում պարզվեց, որ վերջիններս գործուն մասնակցություն չեն ունեցել ՌԾ-ի մշակման գործընթացներում, մասնավորապես ռազմավարական նպատակների ու քննարկումներին մասնակցությունը եղել է հազվադեպ, ՌԾ-ի վերջնական տարբերակին ծանոթ չեն եղել: Փորձագիտական այցի հանդիպումներին մասնակցած շահակիցների մեծ մասն ընդունելի է համարում ՄՈՒՀ-ի փոփոխված առաքելությունը և ռազմավարական նպատակները՝ անկախ դրանց մշակման գործընթացին իրենց մասնակցության չափից:

ՄՈՒՀ-ի ներքին և արտաքին շահակիցները որոշակիորեն ընդգրկված են կարիքների վերհանման, վերլուծությունների, բարելավմանն ուղղված գործընթացներում. օրինակ՝ տրամադրել աշխատաշուկայի արդի պահանջներին համահունչ բարձրորակ կրթական ծրագրեր, բարձրացնել ուսանողների բավարարվածության մակարդակը ՀՖԿՍՊԻ-ում ստացած կրթությունից նպատակի իրագործման համար նախատեսվել է ՄԿԾ-ների մշակման, մշտադիտարկման, դրանց իրականացման արդյունավետության գնահատման և բարելավման գործընթացներում ներգրավել շահակիցներին և վերհանել աշխատաշուկայի պահանջները:

ՄՈւՀ-ի ինքնավերլուծության զեկույցի համաձայն՝ առաքելության, նպատակների և խնդիրների սահմանման համար մշակվել և ներդրվել են ներքին ու արտաքին շահակիցների կարիքների բացահայտման մեխանիզմներ: Շահակիցների տարբեր խմբերի հետ հանդիպումները ցույց տվեցին, որ ՄՈւՀ-ի կողմից նշված մեխանիզմները պարբերաբար և կանոնավոր չեն կիրառվել: Հարկ է նկատել, որ թեև արտաքին շահակիցների մասնակցությունը նկարագրված է Որակի ներքին ապահովման գործընթացներում, սակայն դեռևս ՄՈւՀ-ին չի հաջողվել ՌԾ նպատակների իրականացման գործընթացներում արդյունավետ կերպով գործարկել արտաքին շահակիցների ներգրավման տարատեսակ մեխանիզմներ և ապահովել շահակիցների պարբերական մասնակցությունը: Փաստացիորեն չի ապահովվել արտաքին շահակիցների մասնակցությունը ՀՖԿՄՊԻ առաքելության քննարկման և ՌԾ մշակման գործընթացներում:

ՀՖԿՄՊԻ շահակիցների կարիքների վերհանումը և գնահատումը տարբեր շահակիցների մոտ տարբեր մակարդակներով է դրսևորվում, հետևաբար գնահատման եղանակները նույնպես տարբեր են: Այն իրականացվում է հարցումների, քննարկումների, ֆոկուս խմբերի, փաստաթղթերի ուսումնասիրության և վերլուծության հիման վրա:

Ներքին շահակիցները (դասախոսներն ու ուսանողները) անկաշկանդ ներկայացնում են իրենց հուզող խնդիրները ՄՈւՀ-ի ղեկավարությանը, ֆակուլտետների ղեկաններին, ամբիոնների վարիչներին ու խորհրդատուներին հանդիպումների և նիստերի ժամանակ: Թեև ՄՈւՀ-ը կարևորում է ներքին և արտաքին շահակիցների կարիքների բավարարումը, այնուամենայնիվ բացակայում են համագործակցության թիրախավորված ու համակարգված միջոցառումները: Անհրաժեշտ է նաև փաստել, որ տեղական շուկայի կարիքները համակարգված ձևով չեն վերլուծվում ու գնահատվում, դա առավելապես տեղի է ունենում տարերայնորեն:

### **1.3. ՄՈւՀ-ում գործում են առաքելության ու նպատակների իրականացման արդյունքների՝ գնահատման և բարելավման հաստատված մեխանիզմներ և ընթացակարգեր:**

ՄՈւՀ-ի առաքելությունը և ռազմավարական ոլորտներում ընդգրկված քայլերի իրականացման գնահատումը հիմնականում կատարվում է ստորաբաժանումների հաշվետվությունների և ռեկտորի տարեկան հաշվետվության միջոցով: Այս հաշվետվությունները, լինելով Ինստիտուտի ձեռքբերումների գնահատման մեխանիզմներից, ուղղակիորեն կապված չեն ՄՈւՀ-ի որդեգրած ռազմավարական նպատակների հետ և խմբավորված չեն ըստ ՌԾ առանձնացված թիրախների: Ըստ վերջին երեք տարիների հաշվետվությունների արդյունքների՝ Ինստիտուտը կարողացել է հաջողությամբ ընդլայնել իր սովորողների թվաքանակը (ՀՖԿՄՊԻ ընդունված 628 ուսանող՝ 2020-2021), որը վկայում է ՄՈւՀ-ի վարած հաջող քաղաքականության մասին:

ՄՈւՀ-ի ՌԾ-ի իրականացման ընթացքի գնահատման մեխանիզմներից է «ՀՖԿՄՊԻ 2016-2020 թթ. ԶՌԾ իրականացման ժամանակացույց-պլանը: ՀՖԿՄՊԻ (2016-2020թթ.) ՌԾ-ն լրամշակելիս հիմք են ընդունվել ինստիտուցիոնալ հավատարմագրման փորձագիտական զեկույցում նշված խնդիրները: Օրինակ՝ Կառավարում և վարչարարություն չափանիշի



գնահատման արդյունքում փորձագիտական խումբն առաջարկել է՝ վերանայել ՄՈւՀ-ի կազմակերպական կառուցվածքը՝ հստակեցնելով բոլոր կառուցվածքային ստորաբաժանումների փոխկապակցվածությունը և գործառնական հարաբերությունները, ամրագրել բոլոր աշխատակիցների գործառույթները:

ՄՈւՀ-ն իր ռազմավարական արդյունավետության գնահատման համակարգը լիարժեք և թիրախային կերպով չի գործառում: Ռազմավարական ծրագրի իրականացման, առաջընթացի գնահատման, հետագա բարելավման մեխանիզմները և ընթացակարգերը հստակ ձևակերպված չեն ՄՈւՀ-ի փաստաթղթերում: Մինևույն ժամանակ, ՄՈւՀ-ի պլանավորման կարևոր փաստաթղթի՝ տարեկան բյուջեի կապը ռազմավարական նպատակների և գերակայությունների հետ թույլ է:

Թեև նախորդ հավատարմագրման փորձագիտական զեկույցում նշված խորհրդատվությունների հիման վրա ՄՈւՀ-ն իր ՌԾ-ում ամրագրել է ռազմավարական նպատակների գնահատման ցուցանիշներ, սակայն սահմանված ցուցանիշները հիմնականում չափելի չեն և չեն բխում ռազմավարական հիմնական գերակայություններից: ՌԾ-ի մշտադիտարկման պլանում ներկայացված են որոշ գնահատման ցուցանիշներ, որոնք հիմնականում հստակ սահմանված չեն որակական և քանակական ցուցանիշների տեսքով, սահմանված չեն նաև ՌԾ-ի մշտադիտարկման իրականացման, տվյալների հավաքագրման և վերլուծության սկզբունքները, ինչպես նաև ռիսկերի կառավարման մեխանիզմները:

ՀՖԿՄՊԻ-ում կրթության որակի շարունակական բարելավմանը նպաստող մեխանիզմներից են 2019-2020 ուսումնական տարվանից կանոնավոր կերպով անցկացվող ուսանողական, դասախոսական և ՄՈւՀ-ում ստացած կրթությունից շրջանավարտների հետ անցկացվող հարցումները, որոնց շրջանակում ՄԿԾ-ների բարելավման նպատակով փորձեր են արվել գնահատել ՊԴ կազմի կարիքները, ուսանողների բավարարվածության մակարդակը կրթական ծրագրերի բովանդակությունից և ուսուցման մեթոդներից, ուսումնառության ռեսուրսներից և ուսանողներին տրամադրվող կրթական ու խորհրդատվական ծառայություններից, պրակտիկայի գործընթացի կազմակերպումից և ընդհանուր կրթական միջավայրից: Հարցման արդյունքները վերլուծվել են Որակի ապահովման բաժնի (ՈԱԲ) կողմից, քննարկվել համապատասխան ստորաբաժանման ներկայացուցիչների հետ, դրանց հիման վրա պլանավորվել են բարելավման միջոցառումներ: Այս հարցումները և նմանատիպ գործընթացները փաստում են, որ ՄՈԻՀ-ում իրականացվում են ռազմավարական նպատակների իրականացման արդյունքների գնահատում, սակայն այդ արդյունքներն այս փուլում չեն ներդրվում ՌԾ-ի բարելավման մեխանիզմներում:

**Դատողություններ:** Փորձագիտական խումբը դրական է համարում, որ նախորդ հավատարմագրման արդյունքում փորձագիտական խմբի խորհրդատվության հիման վրա՝ ՄՈւՀ-ի վերաձևակերպված առաքելությունն ավելի հստակ է, այն սահմանում է ակադեմիական հետաքրքրությունների շրջանակը և արտացոլում իրականացվող կրթական գործունեության ոլորտները: Առաքելությունում շեշտը դրվում է ՄՈւՀ-ի կրթական և սոցիալական

պատասխանատվության ու միջազգային աշխատաշուկայում մրցունակ մասնագետների պատրաստման վրա:

Փորձագիտական խումբը դրական է համարում, որ Ինստիտուտի ռազմավարական պլանում ձևակերպված է ՄՈւՀ-ի առաքելությունը, սակայն վերջինս հարկավոր է թիրախավորել՝ արտահայտելով ՄՈւՀ-ում իրականացվող կրթական աստիճաններին համապատասխան կրթության և մասնագիտական ոլորտների առանձանահատկությունները: Փորձագիտական խումբը գտնում է, որ ՀՖԿՄՊԻ առաքելության մեջ պետք է կարևորվեն նաև ՀՀ մարզերի զարգացման կարիքները, քանի որ Ինստիտուտը նաև տարածաշրջանային խնդիրների լուծման կարևորագույն կառույցներից է:

Փորձագիտական խումբը բարձր է գնահատում Ինստիտուտի աշխատակիցների մոտիվացիան՝ իրականացնելու որդեգրած առաքելությունը և սահմանված նպատակները: Սակայն առաքելության և նպատակների իրականացման չափման գործիքակազմի բացակայությունը, ներկայացված հաշվետվությունների ու ՌԾ առանձնացված ոլորտների և ուղղությունների հետ ուղիղ կապի բացակայությունը թույլ չեն տալիս փաստել առաջադրված նպատակների ձեռքբերման մասին: Մինևույն ժամանակ պետք է նշել, որ չնայած առկա է ստորաբաժանումների կողմից ներկայացված հաշվետվությունների և հաստատության ռազմավարության փոխկապակցման խնդիրը, հաշվետվությունների մեխանիզմը կարող է նպաստել ՄՈւՀ-ում համապատասխան բարելավումների իրականացմանը:

Փորձագիտական խումբը դրական է համարում այն, որ ՄՈւՀ-ը կարևորում է իր ներքին և արտաքին շահակիցների կարիքների բավարարումը և դրանց արտահայտումը ռազմավարական նպատակներում, սակայն պետք է փաստել, որ բացակայում են համագործակցության նպատակային ու համակարգված միջոցառումները: ՄՈՒՀ-ը որպես ուժեղ կողմ նշում է ներքին և արտաքին շահակիցների ներկայացուցիչների ներգրավվածությունը ՀՖԿՄՊԻ կառավարման կոլեգիալ մարմիններում, տարբեր հանձնաժողովներում և աշխատանքային խմբերում: Հարկ է նշել, որ գործելով և սպասարկելով կոնկրետ տարածաշրջանի ֆիզիկական կուլտուրայի, սպորտի և հարակից ոլորտները՝ Ինստիտուտն ունի հստակ շահակիցների շրջանակ, որոնք, ինչպես ցույց տվեց փորձագիտական այցը, շահագրգռված են Ինստիտուտի առաքելության իրականացմամբ, սակայն իրենց ներգրավման մեխանիզմները թույլ են կիրառվում ՄՈւՀ-ում: Դրական է նաև, որ ՄՈւՀ-ը քայլեր է ձեռնարկում արտաքին շահակիցների ներգրավվածության մակարդակի բարձրացման ուղղությամբ, սակայն ՄՈւՀ-ի կողմից ոչ թիրախային գործընթացների կազմակերպման և շահակիցների կառավարման մեխանիզմների կիրառման հատվածականության պատճառով դեռևս գործընթացն ունի ցածր արդյունավետություն: Արտաքին շահակիցներին ներգրավելու համար աշխատաշուկայի պահանջարկի վերլուծություն որպես այդպիսին չի իրականացվում:

ՄՈւՀ-ը կարևորում է գերակա ոլորտներում և ռազմավարական նպատակներից բխող միջոցառումների կամ գործողությունների կատարելագործման անհրաժեշտությունը և շարունակական վերանայումը, սակայն բացակայում են դրանց պլանավորման համար անհրաժեշտ SWOT և/կամ այլ նման վերլուծությունները, շարունակաբար թարմացվող տվյալներն ու ակնկալվող արդյունքները: Մտահոգիչ է նաև այն, որ թեև ՌԾ-ն ավարտման

փուլում է, սակայն սահմանված մի շարք նպատակներ դեռ իրականացված չեն կամ դրանց իրականացման արդյունավետությունը գնահատված չէ: ՄՈւՀ-ի ռազմավարական նպատակների գնահատման համար հստակ քանակական և որակական ցուցանիշների բացակայությունը կամ ոչ թիրախային սահմանումները կարող են ՄՈւՀ-ի համար դժվարեցնել իր առաջընթացի գնահատումը և խոչընդոտել շարունակական բարելավմանը:

Հարկ է նշել, որ ՌԾ-ում պլանավորված գործողությունների իրականացմանը կարող է նաև խոչընդոտել ներքին և արտաքին միջավայրերի գործոնների վերլուծությունների բացակայությունը: Մա հատկապես կարևոր է ՄՈւՀ-ի զարգացման այս փուլում, քանի որ նոր ՌԾ-ի մշակման ժամանակահատվածի հետ է համընկնում: Փորձագիտական խումբը կարծում է, որ թեև ռազմավարական ծրագրի յուրաքանչյուր նպատակի իրականացման համար մշակվել են ժամկետներ, սակայն չեն մշակվել չափելի ակնկալվող արդյունքներ և դրանց գնահատման մեթոդաբանություն, ինչպես նաև չի իրականացվել համապատասխան ֆինանսական պլանավորում՝ ըստ ՄՈւՀ-ի գերակայությունների ու ռազմավարական նպատակների:

Փորձագիտական խումբը դրական է գնահատում ՄՈւՀ-ի ջանքերը ռազմավարական նպատակների արդյունավետության ցուցանիշների մշակման ուղղությամբ, քանի որ ռեկտորի տարեկան հաշվետվությունները չպետք է լինեն առաքելության և նպատակների իրականացման արդյունավետության գնահատման միակ ձևը: Գնահատման և բարելավման համընդհանուր մոտեցման և հուսալի մեխանիզմների բացակայությունը վտանգի տակ է դնում ՄՈւՀ-ի գործունեության ձեռքբերումների և բացթողումների վերհանումը, ինչպես նաև հետագա արդյունավետ պլանավորման գործընթացները: Փորձագիտական խումբը գտնում է, որ հիմնական շեշտադրումները հետևյալն են՝

- Հավելյալ ռեսուրսների ներգրավման հնարավորություններ տարբեր օղակներում գնահատված չեն:
- Հարկավոր է սահմանել հիմնախնդիրները, կարիքներն ու նպատակները և ապահովել ռեսուրսների արդյունավետ ու թիրախային բաշխում:
- Որակի ապահովման և գնահատման մեխանիզմների բազմաբաղադրիչ հավաստի տվյալների հավաքագրման գործիքակազմը մասնակի է գործառվում:
- Հոգաբարձուների խորհրդի արդյունավետ գնահատման մասնագիտական գիտելիքների և հմտությունների զարգացման անհրաժեշտություն կա:

Ռազմավարական ծրագրի չափելիության մեխանիզմները, գործող ռազմավարական ծրագրի իրականացման վերլուծությունը և նոր ռազմավարական ծրագիրը փորձագիտական խմբին չեն ներկայացվել: Վերջինիս առկայությունը հնարավորություն կտար պարզելու հիմնական ձեռքբերումները և չլուծված խնդիրների պատճառները, որոնք տեղ են գտել նաև նոր ՌԾ-ում՝ որպես Ինստիտուտի զարգացումն ապահովող հիմնարար փաստաթուղթ:

Փորձագիտական խումբը գտնում է, որ ՄՈւՀ-ի ղեկավարությունը բերել է բավարար հիմնավորումներ հավաստիանալու, որ հաջորդող փուլում ՄՈւՀ-ի ղեկավարությունը կբարձրացնի Ինստիտուտի կառավարման արդյունավետությունը: Միևնույն ժամանակ, ռազմավարական ուղղությունների և երկարաժամկետ պլանների զարգացումը պետք է դիտարկվի զարգացման դինամիկայի ապահովման տեսանկյունից, հետևապես, հարկավոր

է՝ ՄՈՒՀ-ը հստակ սահմանի առաջնահերթությունները և զարգացման ուղղությունները՝ շեշտադրելով հետազոտահենք լինելու հանձնառությունը: Հարկավոր է, որ ՄՈՒՀ-ը գնահատի կազմակերպական կառուցվածքի արդյունավետությունը և գործառնության բաշխումը՝ արդյունավետ չափելով ու գնահատելով նաև փոխկապակցված ռեսուրսների արդյունավետության օգտագործումը: Այս գործընթացների թիրախային կազմակերպումը ՄՈՒՀ-ին հնարավորություն կընձեռի բարձրացնել ռազմավարական կառավարման արդյունավետությունը: Այս խնդրում նաև հարկավոր է բարձրացնել ՄՈՒՀ-ի հոգաբարձուների խորհրդի մասնակցությունը և հանձնառությունը ՄՈՒՀ-ի զարգացման ուղղություններում՝ ամրապնդելով ռազմավարության արդյունավետության գնահատման մեխանիզմները, զարգացնելով և կիրառության մեջ դնելով ԳԱՅ-երը:

**Եզրահանգում:** Հաշվի առնելով այն, որ ՄՈՒՀ-ն ունի ձևակերպված առաքելություն, ՄՈՒՀ-ի ծավալած գործունեությունը հիմնականում համապատասխանում է վերջինիս, ՌԾ-ի մշակման և վերանայման գործընթացում ներգրավված են ներքին, մասամբ նաև արտաքին շահակիցները՝ փորձագիտական խումբը գտնում է, որ ՄՈՒՀ-ը բավարարո՞ւմ է չափանիշ 1-ի պահանջներին:

**Եզրակացություն:** Փորձագիտական խումբը ՀՖԿՍՊԻ ինստիտուցիոնալ կարողությունների համապատասխանությունը չափանիշ 1-ի պահանջներին գնահատում է **բավարար**:

## II. ԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄ ԵՎ ՎԱՐՉԱՐԱՐՈՒԹՅՈՒՆ

**ԶԱՓԱՆԻՇ:** ՄՈՒՀ-ի կառավարման համակարգը, վարչական կառույցները և դրանց գործունեությունն արդյունավետ են և միտված են հաստատության առաքելության ու նպատակների իրականացմանը՝ պահպանելով կառավարման էթիկայի կանոնները:

### Փաստեր

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

ՀՖԿՍՊԻ-ի կառավարումն իրականացվում է ՀՀ օրենսդրությանը և Ինստիտուտի կանոնադրությանը համապատասխան՝ ինքնավարության միանձնյա և կոլեգիալ ղեկավարման սկզբունքների զուգակցմամբ: Կառավարման բարձրագույն մարմինը Հոգաբարձուների խորհուրդն է: Կառավարման կոլեգիալ մարմին է նաև Գիտական խորհուրդը, որը քննարկում և հաստատում է ստորաբաժանումների ղեկավարների գործունեության վերաբերյալ հաշվետվություններն ու առաջարկությունները, գիտական կադրերի պատրաստման, գիտական

հետազոտությունների, միջազգային գիտական համագործակցության հարցերը, ռազմավարության ծրագիրը, հրատարակության է երաշխավորում աշխատակիցների մենագրությունները, ժողովածուները և այլն: ՄՈւՀ-ի ընթացիկ գործունեության ղեկավարումն իրականացնում է Բնստիտուտի գործադիր մարմինը՝ ռեկտորը, որին կից գործում է նաև ռեկտորատը:

2016 թ. ՀՖԿՄՊԻ-ն փոխելով իր կազմակերպչական ձևը՝ ՀՖԿՄՊԻ-ն ՊՈԱԿ-ից վերակազմակերպվել է պետական հիմնադրամի և ՄՈւՀ-ի կառավարման համակարգը համապատասխանեցվել է այդ փոփոխությանը: Վերջին տարիներին ՄՈւՀ-ի կազմակերպական կառուցվածքը 3 անգամ կրել է փոփոխություն՝ փորձելով գործառույթները և հաղորդակցական կապերը դարձնել ավելի արդյունավետ: Չնայած կատարված փոփոխություններին, փորձագիտական այցի ընթացքում պարզ դարձավ, որ կառուցվածքային ստորաբաժանումների միջև արդյունավետ փոխհամագործակցությունը դեռևս ապահովված չէ: Ստորաբաժանումների կանոնակարգերի և աշխատակիցների ներկայացված գործառույթների ուսումնասիրությունը ցույց տվեց, որ ստորաբաժանումների աշխատակիցների պարտականությունները և գործառույթները հստակ տարանջատված և սահմանված չեն: Հստակ տարանջատված չեն նաև ենթակայությունները, ինչպես նաև հստակ չեն կառավարման հորիզոնական կապերը՝ բերելով ստորաբաժանումների գործառույթների կրկնությանը և ոչ արդյունավետ համագործակցությանը:

ՄՈւՀ-ում մշակված է կազմակերպական կառուցվածքը և վերջինում նշված մարմինների գործունեությունը կանոնակարգող փաստաթղթային հենքը: Ստորաբաժանումների, հանձնաժողովների, կառավարման մարմինների գործունեությունը հիմնականում կարգավորվում է մշակված կանոնակարգերի, ընթացակարգերի, աշխատակարգերի և այլ իրավական ակտերի միջոցով: Վերոնշյալ կանոնակարգերը հասանելի են ՄՈւՀ-ի պաշտոնական կայքէջում:

Կառավարման ստորին օղակներում ձևավորված առաջարկությունները քննարկվում են ներքինից վերև՝ ամբիոնի նիստ, ֆակուլտետի խորհուրդ, ռեկտորատ, Գիտական խորհուրդ (այսուհետ՝ ԳԽ)՝ պահպանելով էթիկայի կանոնները. անհամաձայնության դեպքերն առանձին քննարկվում են յուրաքանչյուր ստորաբաժանման հետ, այնուհետև ներկայացվում ԳԽ քննարկմանն ու հաստատմանը:

Կառավարման համակարգի թափանցիկության, արդյունավետության գնահատման վերլուծական տվյալները բացակայում են:

Որոշումների կայացման գործընթացները ՄՈւՀ-ում կանոնակարգված են համապատասխան փաստաթղթերով: Բնստիտուտում որոշումները կայացվում են սահմանված էթիկայի կանոններին համապատասխան («Աշխատանքային էթիկայի և վարքագծի կանոններ», «Ներքին կարգապահական կանոններ»): Բնստիտուտում ստեղծվել է էթիկայի հանձնաժողով, որը գործունեություն չի ապահովում, և հանձնաժողովի անդամներն իրենց գործառույթներից տեղյակ չեն): Հաստիքացուցակի բոլոր հաստիքները համալրված են համապատասխան աշխատակիցներով, պաշտոնների անձնագրերի համար մշակված է ձևաչափ, սակայն ոչ բոլոր հաստիքների համար մշակված են պաշտոնի անձնագրեր:

Այնուամենայնիվ, պետք է փաստել, որ իր առջև դրված հավակնոտ նպատակների իրականացման համար առկա մարդկային, նյութական և ֆինանսական ռեսուրսների բավարարության մասին վերլուծություններ ՄՈւՀ-ում սահմանափակ են իրականացվում, իսկ փորձագիտական այցից պարզ դարձավ, որ ՄՈւՀ-ում առկա ռեսուրսները խիստ սահմանափակ են: Ինստիտուտում էթիկայի հանձնաժողովը գործառությանը առումով չի գործում:

## **2.2 ՄՈւՀ-ի կառավարման համակարգը հնարավորություն է տալիս դասախոսներին և ուսանողներին մասնակցելու իրենց առնչվող որոշումների կայացմանը:**

ՄՈւՀ-ի կառավարման համակարգը, գործող կանոնակարգերը դասախոսներին և ուսանողներին ֆորմալ կերպով հնարավորություն են տալիս ընդգրկվելու կառավարման տարբեր մարմինների կազմերում և անմիջականորեն կամ միջնորդավորված մասնակցելու ՄՈւՀ-ի կառավարման գործընթացներին, սակայն վերջիններիս ներգրավվածության վերաբերյալ վերլուծություն ՄՈւՀ-ը չի կատարել: ՀՖԿՄՊԻ խորհրդի, գիտական և ֆակուլտետային խորհուրդների կանոնակարգերի համաձայն ՊԴ կազմի և ուսանողության ներկայացուցիչները ներկայացված են ՄՈւՀ-ի կառավարման մարմինների բոլոր մակարդակներում՝ Հոգաբարձուների խորհրդում, գիտական խորհրդում, ինչպես նաև ֆակուլտետի խորհուրդներում՝ 25-ական % ներգրավվածությամբ: Կառավարման մարմինների կազմում ընդգրկվում են բարձր առաջադիմությամբ ուսանողները, որոնք կարող են լինել և՛ Ուսանողական խորհրդի (ՈւԽ) անդամ, և՛ ոչ ՈւԽ անդամ:

ՄՈւՀ-ի կառավարման համակարգում գերակայող կոլեգիալության սկզբունքը ստեղծում է պայմաններ ներքին շահակիցների մասնակցության և բազմակողանի քննարկումների համար՝ նպաստելով հիմնավորված որոշումների կայացմանը: Փորձագիտական այցից պարզ դարձավ, որ Ինստիտուտի Խորհրդում ընդգրկված թե՛ դասախոսները, և թե՛ ուսանողները ակտիվ մասնակցություն չեն ցուցաբերում Խորհրդի նիստերում:

Ամբիոնների ՊԴ կազմը ամբիոնի վարիչի գլխավորությամբ մասնակցում է ամբիոնի ուսումնագիտական և կազմակերպական գործունեությանը: Ըստ ՀՖԿՄՊԻ ֆակուլտետների կանոնադրությունների՝ ամբիոնի կազմում ներգրավված են ամբիոնի պրոֆեսորները, դոցենտները, ասիստենտները, դասախոսները, որոնք ամբիոնի ընտրովի վարիչի ղեկավարությամբ մասնակցում են ամբիոնի կրթական, գիտական հարցերի քննարկմանը ամբիոնի նիստերում: Ամբիոնի նիստերին խորհրդակցական ձայնի իրավունքով կարող են մասնակցել նաև դեկանը, ամբիոնի գիտաշխատողները, ասպիրանտները, ՈւՕ համակազմը և այլ աշխատակիցներ:

Ի լրումն, ինստիտուտում գործող ֆորմալ մեխանիզմների, բավական ակտիվ են գործում ոչ ֆորմալ հանդիպումները (օրինակ հանդիպումներ ուսանողների հետ, քննարկումներ տարբեր շահակիցների հետ), որոնք ՊԴ կազմին և ուսանողությանը թույլ են տալիս իրենց հուզող հարցերը ներկայացնել Ինստիտուտի ղեկավարությանը ու արձագանք ստանալ:

ՄՈւՀ-ի կառավարման բոլոր մարմիններում մասնակցային սկզբունքով ներգրավված են ՈւԽ ներկայացուցիչներ՝ առկա և հեռակա ուսուցման համակարգից, սակայն հետբուհական

կրթության համակարգում ընդգրկված ուսումնառողները ներառված չեն: Կանոնադրական իրավասությունների համաձայն՝ ՈւԽ-ն պաշտպանում է ուսանողության շահերը, նպաստում նրանց կրթական, գիտական, ստեղծագործական, ֆիզիկական, բարոյական և հոգևոր զարգացմանը:

Որպես Ինստիտուտի ուսանողության ինքնակառավարման և նրա շահերը պաշտպանող մարմին՝ ՈւԽ-ն իր հերթին ապահովում է ուսանողների մասնակցությունն Ինստիտուտի կառավարմանը՝ համապատասխան մարմինների քննարկմանը ներկայացնելով ուսանողությանն առնչվող հարցեր: Սակայն ուսանողների հանդիպումները ցույց տվեցին, որ նրանց նախաձեռնողականությունը և հետաքրքրությունը կառավարման մարմինների որոշումների կայացման գործընթացների նկատմամբ թույլ է: Ուսանողների շրջանում կառավարման օղակների որոշումների, նախագծերի վերաբերյալ տեղեկացվածության մակարդակը ցածր է, ավելին՝ բացառությամբ ՈւԽ նախագահի և որոշ անդամների, ուսանողությունը բավական պասիվ է և ոչ մտիվացված ՄՈւՀ-ի կառավարման գործընթացներին և նույնիսկ ուսանողական կյանքին մասնակից լինելու առումով: ՄՈւՀ-ում իրականացված հարցումները նույնպես հավաստում են ուսանողների հիմնական մասի՝ հաստատության կառավարման գործընթացներում մասնակից լինելու անտարբերության խնդիրը, սակայն նշյալ հարցումների արդյունքների գնահատմանը հետևող բարելավման ծրագիր և ուսանողների հետաքրքրվածության մակարդակի ավելացմանը և Ինստիտուտի կառավարման գործընթացներին ակտիվ մասնակցության ապահովմանն ուղղված հստակ գործողություններ դեռևս չեն ձեռնարկվում:

### **2.3 ՄՈւՀ-ը մշակում և իրականացնում է կարճաժամկետ, միջնաժամկետ և երկարաժամկետ պլանավորում՝ իր առաքելությանն ու նպատակներին համապատասխան, և ունի դրանց իրականացման և մշտադիտարկման հստակ մեխանիզմներ:**

Ուսումնական գործունեության պլանավորումն իրականացվում է երկարաժամկետ, տարեկան և ընթացիկ մակարդակներում: Գործառնական պլանավորման մակարդակում Ինստիտուտը օգտագործում է այնպիսի գործիքներ, ինչպիսիք են ուսումնական պլանները և առարկայական ծրագրերը, ուսումնական ժամանակացույցները և դասացուցակները: Ուսումնական գործունեության ընթացիկ պլանավորման ձևեր են նաև դասացուցակները և քննաշրջանների ժամանակացույցները: Յուրաքանչյուր կիսամյակի սկզբում հաստատվում է ուսումնական գործընթացի կազմակերպման ժամանակացույցը, որով հստակ սահմանվում են ուսուցման, ստուգարքների և քննությունների անցկացման, պարտքերի մարման ժամկետները, տվյալ կիսամյակի ուսումնական պարապմունքների սկիզբը, ավարտը և այլն:

ՀՖԿՄՊԻ յուրաքանչյուր ստորաբաժանում, հիմք ընդունելով ՄՈւՀ-ի զարգացման ռազմավարական ծրագիրը, ուսումնական տարվա համար կազմում է աշխատանքային պլան, սակայն առկա չեն ստորաբաժանումների՝ ՄՈւՀ-ի ՌԾ-ի հետ փոխկապակցված երկարաժամկետ պլանավորման փաստաթղթերը (սեփական ռազմավարական ծրագիրը), որից պետք է բխի աշխատանքային պլանի մշակումը: Պետք է փաստել նաև, որ ամբիոնների կատարողականները

գնահատվում են հաշվետվությամբ՝ սակայն չբխելով ՌԾ յուրաքանչյուր նպատակի և խնդիրների իրականացման համար ամրագրված ակնկալվող արդյունքներից: ՄՈւՀ-ում չեն կատարվում ամբիոնների և ֆակուլտետների ռազմավարական ծրագրերի իրականացման ու արդյունավետության գնահատման ինքնավերլուծություններ՝ չարտահայտելով ստորաբաժանումների գործողությունների պլանավորման փոխկապակցվածությունը երկարաժամկետ ռազմավարական պլանի հետ:

ՄՈւՀ-ում առկա է պլանավորման երկու մակարդակ՝ ռազմավարական երկարաժամկետ և կարճաժամկետ: Փաստաթղթերի վերլուծություններից պարզ դարձավ, որ կարճաժամկետ ծրագրերը հիմնականում փոխկապակցված չեն Ինստիտուտի ռազմավարական ծրագրին և չեն բխում ՄՈւՀ-ի գերակայություններից: Կարճաժամկետ և երկարաժամկետ նպատակների իրականացման և մշտադիտարկման մեխանիզմներ ՄՈւՀ-ը չի սահմանել և համակարգային ու պարբերաբար չի կիրառում: Միջնաժամկետ պլանները մշակված չեն:

ՄՈւՀ-ը միջնաժամկետ պլանավորման օրինակ է համարում ՀՖԿՄՊԻ նախորդ հավատարմագրման միջանկյալ գնահատման համար կատարված երկամյա գործողությունների պլանավորումն ու իրականացումը: Կարճաժամկետ պլանավորումն իրականացվում է մեկ տարվա համար՝ ՄՈւՀ-ի բոլոր ստորաբաժանումներում: Հատկանշական է, որ տարբեր ֆակուլտետներում, ամբիոններում առկա են տարեկան պլանավորման տարբեր ձևաչափեր, և դրանք ոչ միշտ են ուղղակի կապված հաստատության ՌԾ-ի հետ:

Հաշվի առնելով նախորդ հավատարմագրման խորհրդատվությունները 2020 թ. էապես վերափոխվել է կարճաժամկետ գործողությունների պլանավորման ձևաչափը, որտեղ սահմանվել են ստուգելի և չափելի քայլերի իրականացման հստակ ժամկետներ, հատկորոշվել են ակնկալվող վերջնարդյունքները, պատասխանատուներն ու վերջնարդյունքի գնահատման որոշ ցուցանիշներ, ներառված են նաև անհրաժեշտ կադրային և նյութական ռեսուրսների շրջանակը:

Ինստիտուտում իրականացվում է ֆինանսական ռեսուրսների պլանավորում երկու ձևաչափով՝ ուսումնական և օրացուցային տարիների համար: Փորձագիտական այցի ընթացքում պարզ դարձավ, որ ներքին շահակիցները բավարարված են կրթական ու այլ նպատակների իրականացման համար կառավարման համակարգին տրամադրված մարդկային ռեսուրսներով, սակայն, ըստ շահակիցների, նյութական և ֆինանսական ռեսուրսները բարելավման և համալրման կարիք ունեն: Պետք է նկատել, որ ՄՈւՀ-ի վարչական կառույցների աշխատանքի արդյունավետությունը դեռևս չի գնահատվում, քանի որ կառավարման մարմինները, վարչական ստորաբաժանումները և ընդհանրապես հաստատության կառուցվածքը վերջերս են վերաձևավորվել:

#### **2.4 ՄՈՒՀ-ը կատարում է իր գործունեության վրա ազդող գործոնների ուսումնասիրություն և որոշումներ կայացնելիս հիմնվում է հավաստի տվյալների վրա:**

ՄՈւՀ-ում ընդհանուր և կրթական գործունեության վրա ազդող գործոնների բացահայտման համար ներկայում կիրառվող հիմնական մեխանիզմներն են շահակիցների



շրջանում իրականացվող հարցումները և օրենսդրական դաշտի ուսումնասիրությունը: Այդուհանդերձ, իրականացված հարցումների հուսալիությունը ոչ միշտ է ուսումնասիրված: Բացակայում են աշխատաշուկայի, գործատուների կարիքների և տարածաշրջանի ժողովրդագրական տվյալների վերլուծությունները: ՄՈւՀ-ի հավանական դիմորդների քանակը պարզելու նպատակով պարբերաբար իրականացվում են այցեր հանրակրթական դպրոցներ:

Ինստիտուտում տվյալների հավաքագրման գործընթացը ոչ միշտ է փոխկապակցված ռազմավարական ծրագրերի մշակման կամ վերանայման հետ: Տարբեր գործընթացների վերանայումը հաճախ հիմնված չէ վերլուծական հենքի վրա: Գնահատված չէ տվյալների հավաքագրման գործընթացի արդյունավետությունը: Փորձագիտական այցի և տարբեր շահակիցների հետ հանդիպումների ընթացքում պարզվեց, որ տարբեր հարցումների արդյունքները չեն կիրառվում ինստիտուցիոնալ որոշումների կայացման ընթացքում: Տվյալները նույնպես դասակարգված չեն այնպիսի խմբային հատկանիշներով, որ ստորաբաժանումները կարողանան օգտվել ըստ անհրաժեշտության: Արտաքին գործոնների ուսումնասիրության և տեղեկության հավաքագրման գործընթացը գերակշռաբար կրում է իրավիճակային բնույթ և կանոնակարգված չէ նախապես մշակված ընթացակարգով: Հանդիպումների ընթացքում պարզվեց նաև, որ ՄՈւՀ-ում հստակեցված չէ կառուցվածքային բոլոր ստորաբաժանումներում պահվող անհրաժեշտ փաստաթղթերի ցանկը:

Նախորդ հավատարմագրման խորհրդատվությունների հիման վրա՝ ՄՈւՀ-ն իրականացնում է ՀՖԿՄՊԻ-ի գործունեության վրա ազդող գործոնների հատվածային ուսումնասիրություն՝ դուրս բերելով և գնահատելով հնարավոր ռիսկերը: Գործատուների և արտաքին այլ շահակիցների շրջանում իրականացվում են որոշակի ուսումնասիրություններ, մասնավորապես՝ հանդիպումներ նախկին շրջանավարտների հետ, որոնք ներկայում գործատուներ են, պրակտիկաների անցկացման կառույցներից ստացվող տեղեկության վերլուծություն, որոնց հիման վրա վերանայվում են ՄԿԾ-ները և այլն, սակայն պետք է նշել, որ այս գործընթացներից դեռևս ոչ բոլորն են կրում պարբերական բնույթ:

ՀՖԿՄՊԻ-ն նախատեսում է կանոնավոր կերպով իրականացնել արտաքին գործոնների ուսումնասիրություններ՝ դրանց արդյունքները գնահատելով ՄՈւՀ-ի ռազմավարական նշանակության դիտանկյունից:

## **2.5 Քաղաքականությունների և ընթացակարգերի վարչարարությունն իրականացվում է որակի կառավարման սկզբունքով (պլանավորում, իրականացում, գնահատում, բարելավում):**

ՀՖԿՄՊԻ-ի պլանավորման և մշտադիտարկման կիրառվող մեխանիզմների նախնական գնահատումը ցույց է տալիս, որ ՄՈւՀ-ում դեռևս սահմանված չեն կառավարման համակարգին վերաբերող կանոնակարգերի, աշխատակարգերի արդյունավետության գնահատման մեխանիզմները, բացակայում են ֆինանսների կառավարման ընթացակարգերը: Ընդ որում՝ ֆինանսական միջոցների կառավարման արդյունավետությունը գնահատելու համար իրականացված անկախ աուդիտորական գնահատումների արդյունքները չեն օգտագործվել

ֆինանսական ռիսկերի կառավարման քաղաքականության մշակման, ֆինանսական բաշխման և վերահսկման խնդիրների մշտադիտարկման համար:

ՄՈւՀ-ի գործունեության վրա ազդող գործոնների բացահայտման և ուսումնասիրման նպատակով մշակման փուլում է որակի ապահովման ներքին աուդիտի ընթացակարգը, կազմվում են ՄՈւՀ-ի գործունեության տարբեր տիրույթների գնահատման չափանիշները, որոնք հնարավորություն կտան համակողմանիորեն վերլուծել ներքին միջավայրի ուժեղ և թույլ կողմերը, ուսումնասիրել ռազմավարական ծրագրի նպատակների, խնդիրների և առանձին գործողությունների գործնականությունը, ինչպես նաև օգտագործել հավաքագրված տվյալներ ՀՖԿՍՊԻ ներքին և արտաքին միջավայրերի գործոնների գնահատման համար:

ՄՈւՀ-ում քաղաքականությունների և ընթացակարգերի վարչարարությունը մասամբ է իրականացվում որակի կառավարման ՊԻԳԲ սկզբունքով: ՄՈւՀ-ն առավելապես գտնվել է գործընթացների պլանավորման և իրականացման փուլերում, մասամբ գնահատման, սակայն բարելավման փուլը դեռևս ավարտուն չէ: Մինևոյն ժամանակ, ՊԻԳԲ շրջափուլի տեսանկյունից պետք է փաստել, որ ՄՈւՀ-ի գործընթացների իրականացման գնահատման արդյունքների վերլուծությունները ոչ միշտ են հստակ, իսկ դրանց հաջորդող բարելավումները՝ ոչ այնքան տեսանելի: Այսինքն, թեև ՄՈւՀ-ում իրականացվող գործընթացները հաճախ վերանայվում են, սակայն վերանայումները հիմնականում տեղի են ունենում ըստ իրավիճակի՝ ոչ հստակ սահմանված պարբերականությամբ, իսկ փոփոխությունների անհրաժեշտությունը ոչ միշտ է հիմնավորված գործընթացների գնահատման արդյունքներով:

ՄՈւՀ-ում պլանավորում իրականացվում է երկու մակարդակով՝ ռազմավարական հնգամյա և ընթացիկ՝ տարեկան պլանավորումներ, սակայն դրանք հիմնված չեն կարիքների նախնական վերհանման վրա, մյուս կողմից պլանավորման գործընթացի արդյունավետությունը գնահատված չէ: Ինստիտուտի պլանների և գործընթացների բարելավումներն էլ հիմնականում գնահատման արդյունքներից չեն բխում:

Փորձագիտական այցի արդյունքում պարզ դարձավ, որ ՀՖԿՍՊԻ ստորաբաժանումները որակի ապահովման սկզբունքի առումով հավասարաչափ զարգացած չեն, մասնավորապես՝ որոշ ստորաբաժանումներում ընթացակարգերը մշակվում և իրականացվում են որակի կառավարման սկզբունքներով, սակայն որոշ նորաստեղծ ստորաբաժանումներում ՊԻԳԲ շրջափուլի իրականացումը դեռևս թույլ հիմքերի վրա է: Մինևոյն ժամանակ պետք է փաստել, որ նախորդ հավատարմագրման փորձագիտական խմբի տրված խորհրդատվության հիման վրա ՄՈւՀ-ն իրականացնում է վարչարարության բարելավմանն ուղղված մի շարք միջոցառումներ, սակայն առայժմ չի հաջողվել Ինստիտուտի լավագույն փորձի տարածումն իրականացնել ամբողջությամբ և արդյունավետորեն, ինչի վերաբերյալ նույնպես տրվել էր խորհրդատվություն նախորդ հավատարմագրման զեկույցում:

**2.6 ՄՈՒՀ-ում գործում են մասնագիտությունների կրթական ծրագրերի և այլ գործընթացների արդյունավետության հավաքագրումը, վերլուծությունը և կիրառումը գնահատող մեխանիզմներ:**

ՀՖԿՄՊԻ-ում ՄԿԾ-ների արդյունավետության գնահատման, ինչպես նաև այլ գործընթացների արդյունավետության վերաբերյալ ներքին շահակիցներից տեղեկություն է հավաքագրվում հարցումների միջոցով: Տեղեկության հավաքագրման, տարածման և կառավարման ներքին փաստաթղթաշրջանառության համակարգ դեռևս մշակված չէ:

Որպես տեղեկության հավաքագրման մեխանիզմ են դիտարկվում նաև դասալսումները և ամբիոնի վարիչների տարեկան հաշվետվությունները, որոնց արդյունքները քննարկվում են ամբիոնի նիստերում, սակայն ուսումնասիրությունները փաստեցին, որ ոչ միշտ են դրանք վերլուծվում և արդյունքները նպատակային կիրառվում: Հարցումների անցկացման և տվյալների վերլուծության մեթոդաբանությունը ձևակերպված չէ: Տվյալների հավաքագրման գործընթացի հուսալիության վերաբերյալ վերլուծական տվյալներ նույնպես չկան: Հավաքագրված տվյալների հիման վրա կայացված որոշումների վերաբերյալ վերլուծությունները ևս բացակայում են:

Փորձագիտական այցի ընթացքում պարզ դարձավ, որ նախորդ հավատարմագրման խոհրդատվության հիման վրա ՄՈւՀ-ում ներդրվել են մասնագիտությունների կրթական ծրագրերի և ինստիտուտում իրականացվող գործընթացների արդյունավետության վերաբերյալ տեղեկության գնահատման որոշ մեխանիզմներ, օրինակ՝ իրականացվում են հարցումների, ինքնավերլուծությունների ձևաչափերի կիրառելիության մշտադիտարկումներ, թեև պետք է փաստել, որ դրանք դեռևս հիմնականում ունեն իրավիճակային դիտարկումների բնույթ և հստակ պարբերականությամբ չեն իրականացվում:

Կրթության որակի ապահովման գործընթացներում ՄՈւՀ-ում ներդրված մեխանիզմների արդյունավետության գնահատման նպատակով 2020թ. վերլուծվել են արտաքին շահակիցների ներգրավման մեխանիզմները՝ մասնավորապես ամփոփիչ ատեստավորման հանձնաժողովների, մասնագիտական/մանկավարժական պրակտիկաների ղեկավարների կարծիքների ու առաջարկությունների կիրառումը ԿԾ-ների բարելավման գործընթացներում, ըստ վերլուծության տվյալների՝ առաջարկությունները և խորհրդատվությունները հիմնականում չեն դարձել քննարկման առարկա և չի իրականացվել բարելավում:

ՄԿԾ-ների իրականացման և այլ գործընթացների արդյունավետության վերաբերյալ տեղեկությունների հավաքումն ու մշակումը հիմնականում իրականացվում է գործատուների հետ հանդիպումների, փորձառության (պրակտիկա) շրջանակում նրանցից ստացվող հետադարձ կապի, ուսանողների հետ ռեկտորի, դեկանների և ամբիոնների վարիչների հանդիպումների, սոցիալական ցանցերում ուսանողների և այլ շահակիցների՝ Ինստիտուտի գործունեության վերաբերյալ արձագանքների մշտադիտարկման միջոցով: Նշված գործընթացների արդյունավետությունը գնահատված չէ: Միևնույն ժամանակ պետք է փաստել, որ բացակայում են ՄԿԾ-ների արդյունավետության գնահատման արտաքին շահակիցների հետ հետադարձ կապի ապահովման ու նրանց կարծիքների պարբերական վերլուծության գործուն մեխանիզմներ:

Թեև ՄՈւՀ-ը փորձեր է իրականացնում ՄԿԾ-ների, ինչպես նաև այլ գործընթացների արդյունավետությունը գնահատելու նպատակով ներքին շահակիցների շրջանում իրականացնել հարցումներ, ֆոկուս խմբային քննարկումներ, սակայն այդ հարցումների անցկացման և տվյալների վերլուծության մեթոդաբանությունը հստակ չէ, ոչ միշտ է մասնակիցների ներկայացուցչականությունն ապահովվում, իսկ մեխանիզմների և գործիքակազմերի

արդյունավետությունը գնահատված չէ, ինչն առկա տեղեկությունը դարձնում է ոչ ամբողջական և ոչ այդքան հավաստի:

**2.7 ՄՈւՀ-ում գործում են կրթական ծրագրերի և շնորհվող որակավորումների որակի մասին քանակական և որակական տեղեկատվության հրապարակումները գնահատող օբյեկտիվ մեխանիզմներ:**

Ինստիտուտի գործունեության հրապարակայնությունն ապահովվում է հիմնականում պաշտոնական կայքի միջոցով, որտեղ տեղակայվում են նյութեր Ինստիտուտի, ուսումնական և գիտական գործընթացների, որոշ փաստաթղթերի և համագործակցության մասին, ինչպես նաև դիմորդներին տրվող տեղեկության ձևով: Բացակայում են ՄԿԾ-ների և կրթական այլ գործընթացների արդյունավետ իրականացման վերաբերյալ որակական և քանակական տվյալները:

ՄՈւՀ-ում իրականացվում են գործող կրթական ծրագրերի և շնորհվող որակավորումների որակի մասին քանակական և որակական տեղեկության հրապարակումների գնահատման որոշ վերլուծություններ: Օրինակ՝ ՄՈւՀ-ի ներկայացուցիչները փորձում են վերլուծել, թե իրենց կողմից իրականացված հրապարակումներն ինչ ազդեցություն են ունեցել դիմորդների թվի փոփոխության վրա: Եթե որևէ մասնագիտության համար դիմորդների հավաքագրման ցուցանիշները ցածր են, ապա այդ տեղեկությունն ընդունելով որպես հիմք՝ ձեռնարկվում են համապատասխան միջոցառումներ: Այնուամենայնիվ, պետք է փաստել, որ այս տիրույթին վերաբերող համապարփակ վերլուծություն ՄՈւՀ-ը դեռևս չի իրականացրել:

Դրական փաստ է, որ ուսանողները կրթություն ստանալու հարցում առավել կարևորում են պահանջված գիտելիքները և ոչ այնքան՝ ուղղակի դիպլոմ ունենալը: Հատկանշական է, որ ՀՖԿՄՊԻ ցածր վարձավճարը ուսանողների կողմից չի դիտարկվել ՄՈւՀ-ն ընտրելու առաջնային գործոն: Այս դրույթները փաստում են, որ ՄՈւՀ-ում գործում են կրթական ծրագրերի և շնորհվող որակավորումների որակի մասին քանակական և որակական տվյալների հավաքագրման մեխանիզմներ, սակայն այդ մեխանիզմների և հավաքագրված տեղեկատվության հրապարակումները գնահատող մեխանիզմների օբյեկտիվության և/կամ արդյունավետության գործիքներ չեն կիրառվում ինստիտուցիոնալ մակարդակում:

**Դատողություններ:** Փորձագիտական խումբը դրական է գնահատում, որ ՄՈւՀ-ի կառավարման համակարգը ընդհանուր առմամբ համահունչ է ռազմավարական նպատակներին, սակայն կան տեսանելի խնդիրներ կառուցվածքային ստորաբաժանումների միջև արդյունավետ փոխհամագործակցություն ապահովելու ուղղությամբ, թեև ՄՈւՀ-ը փորձ է կատարել ամրապնդելու կառավարման հորիզոնական կապերը, սակայն դրանք հստակ չեն, ինչպես նաև տարանջատված չեն ենթակայությունները, ինչը բացասաբար կարող է անդրադառնալ Ինստիտուտի կառավարման և կատարողականի արդյունավետության վրա:

Խրախուսելի է, որ դասախոսներն ու ուսանողները հնարավորություն ունեն մասնակցելու իրենց առնչվող որոշումների կայացմանը, սակայն շահակիցների ներգրավված մեխանիզմների արդյունավետության գնահատման բացակայությունը կարող է հանգեցնել ոչ համապատասխան կոմպետենցիաներով օժտված մարդկանց ներգրավմանը՝ վտանգելով կայացված որոշումների նկատմամբ վստահությունը: Իսկ արտաքին շահակիցների սահմանափակ ներգրավվածությունը կարող է հանգեցնել արտաքին պահանջների և զարգացումների վերաբերյալ իրազեկության նվազմանը:

ՀՏԿՄՊԻ-ի ՌԾ-ն դիտվում է որպես երկարաժամկետ պլան, սակայն բացակայում է վերջինիս պլանավորումը՝ ըստ միջնաժամկետ թիրախների ու ծրագրերի: Դրանց առկայությունը հնարավորություն կտա առավել արդյունավետ կազմակերպել բոլոր գործընթացներն ու կարճաժամկետ գործողությունները՝ ապահովելով դրանց մշտադիտարկումը, ինչպես նաև ռեսուրսների հստակ բաշխումն ու կառավարումը՝ յուրաքանչյուր փուլի համար ձեռք բերելով հստակ և չափելի ցուցանիշներ: Ուստի ինստիտուտում և՛ միջնաժամկետ, և՛ կարճաժամկետ գործողությունների ծրագրերի տարանջատումն ու հետևողական իրականացումը, ինչպես նաև մշտադիտարկման հստակ մեխանիզմների ու գործիքակազմի մշակումը հնարավորություն կտան ամրապնդել Ինստիտուտի առաքելության և նպատակների կապը, նվազեցնել արտաքին գործոնների ազդեցության հետ կապված ՄՈւՀ-ի ռիսկերը, հստակեցնել Ինստիտուտի շահակիցների ակնկալիքները:

Փորձագիտական խումբը գտնում է, որ ՄՈւՀ-ում առկա միանձնյա կառավարումը (ռեկտոր, դեկաններ) հնարավորություն է ստեղծում արագ և օպերատիվ արձագանքման ու որոշումներ ընդունելու համար: Միանձնյա կառավարման մարմինները ընտրովի են, ժամկետային, հաշվետու և պատասխանատու են կոլեգիալ մարմինների առջև, ինչը հակակշիռների և փոխզույգումների մեխանիզմ է ենթադրաբար պարունակում միակողմանի և կամայական որոշումների ընդունումը կանխելու համար:

Դրական է, որ ՄՈւՀ-ի կառավարման համակարգը հնարավորություն է տալիս դասախոսներին և ուսանողներին մասնակցելու իրենց առնչվող որոշումների կայացմանը, սակայն մագիստրանտների, հեռակա ուսուցմամբ այլ ուսումնառողներին և հետբուհական կրթություն ստացող ուսումնառողներին ոչ համաչափ ներգրավված չլինելը ՌԻԽ կազմում և/կամ ՄՈւՀ-ի կառավարման այլ մարմիններում չի ապահովում հավասար հնարավորություններ նրանց խնդիրների բարձրաձայնման տեսանկյունից:

Փորձագիտական խումբը նաև դրական է գնահատում պլանավորման և հաշվետվողականության համակարգերի առկայությունը, ինչը վկայում է այն մասին, որ Ինստիտուտը կարևորում է պլանավորման գործընթացը և դրանց հետևողական իրականացումը, սակայն տարբեր ստորաբաժանումների կողմից պլանավորման գործընթացներում կիրառվող տարբեր ձևաչափերը չեն ապահովում պլանավորման միասնական մոտեցում:

Համաձայն ներկայացված ՄՈւՀ-ի տարեկան բյուջեի՝ ֆինանսական պլանավորումը հստակորեն չի իրականացվում ըստ ռազմավարական ծրագրի գերակա ուղղությունների կամ ռազմավարական նպատակների. ֆինանսական ռեսուրսներն առաջին հերթին հատկացվում են աշխատավարձային ֆոնդին, այնուհետև՝ որոշ մասնաբաժիններով այլ հոդվածներին: Չնայած

կիրառվում են ՄՈւՀ-ի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման քաղաքականության հիմունքներ և ֆինանսական կառավարման որոշ մեթոդներ, ֆինանսական կառավարումը ներկայացվում է միայն միջոցների մուտքերով և ելքերով, ինչպես նաև գնումների կազմակերպման գործընթացներով:

Պետք է նկատել, որ ՄՈւՀ-ի վարչական կառույցների աշխատանքի արդյունավետությունը դեռևս չի գնահատվում, քանի որ կառավարման մարմինները, վարչական ստորաբաժանումները և ընդհանրապես հաստատության կառուցվածքը վերջերս են վերաձևավորվել:

Դրական է, որ ՄՈւՀ-ը որոշումներ կայացնելիս որոշ չափով հիմնվում է շահակիցների կարիքների վերհանման նպատակով իրականացվող հարցումների և ֆոկուս խմբային քննարկումների արդյունքների վրա: Սակայն իր գործունեության վրա ազդող արտաքին գործոնների ուսումնասիրության սակավությունը սահմանափակում է հարցումներով ստացված տվյալների հավաստիության աստիճանը և աշխատաշուկայի փոփոխություններին արագ և ճկուն արձագանքելու հնարավորությունները: Փորձագիտական խումբը գտնում է, որ տվյալների հավաքագրման գործընթացներն հիմնականում փոխկապակցված չեն ռազմավարական կառավարման և գործառնական գործընթացների հետ, օրինակ՝ տվյալները հիմք չեն հանդիսանում միջանկյալ ու կարճաժամկետ նպատակների իրականացման գնահատման ու փոփոխության, գործառնական որոշումների ընդունման համար: Տեղեկության ու տվյալների հավաքագրման գործընթացները գերակշռաբար կրում են իրավիճակային բնույթ և կանոնակարգված չեն նախապես մշակված ընթացակարգերով:

Փորձագիտական խումբը դրական է համարում կառուցվածքային ստորաբաժանումների գործունեությունը կանոնակարգող փաստաթղթային հենքի առկայությունը, սակայն ստորաբաժանումների աշխատակիցների պարտականությունները և գործառույթները հստակ տարանջատված և սահմանված չեն, որը թույլ կտար գնահատել ստորաբաժանումների աշխատակիցների կատարողականը: Յուրաքանչյուր աշխատակցի հստակ սահմանված գործառույթների առկայությունը հնարավորություն է տալիս բացառել ֆունկցիոնալ գործառույթների կրկնությունը, կենտրոնացնելու ՄՈւՀ-ի կամ ստորաբաժանման կողմից մատուցվող ծառայությունները՝ բարձրացնելով ծախսերի և մարդկային ռեսուրսների կառավարման արդյունավետությունը:

Թեև ՄՈւՀ-ի կառավարման համակարգի շատ օղակներ, վարչական կառույցներ նոր են վերաձևավորվել և դեռևս վաղ է գնահատել դրանց գործունեության արդյունավետությունն, այնուամենայնիվ հաստատության կառավարման գործընթացներում նոր մոտեցումների սահմանումը, որոշ առումով, արդեն ապահովել է շոշափելի արդյունքներ, ինչը կարող է հանգեցնել ՄՈւՀ-ի ռազմավարական նպատակների առավել թիրախավորված իրականացմանը: ՄՈւՀ-ին անհրաժեշտ է (վերա)մշակել պաշտոնների անձնագրերը՝ բացառելով նմանատիպ գործառույթները կրկնող հաստիքները և ապահովելով միջստորաբաժանումային համագործակցության արդյունավետությունը:

Ստահոգիչ է, որ որակի կառավարման սկզբունքը (ՊԻԳԲ), որպես կառավարման մշակույթ և ՄՈւՀ-ի ինստիտուցիոնալ ու տարբեր այլ մակարդակներում գործունեության սկզբունք չի արմատավորվել, ընկած չէ քաղաքականությունների և ընթացակարգերի

վարչարարությունն իրականացնելու հիմքում, ինչը կարող է վտանգել կառավարման համակարգի արդյունավետությունը:

ՄԿԾ-ների որակի և շնորհվող որակավորումների հավաստիության մասին թարմացված, օբյեկտիվ և անկողմնակալ քանակական և որակական տեղեկությունը գնահատող մեխանիզմների բացակայությունը վկայում է ինստիտուտում որակի վերահսկման գործընթացի անկատարության մասին, քանի որ Ինստիտուտի կողմից խնդիր չի դրվում գնահատելու դրանց արդյունավետությունը: Մինչդեռ Ինստիտուտն ինքը պետք է շահագրգռված լինի այդ գործընթացի կազմակերպման գործում և ներառի այդ գործընթացները ռազմավարական տարբերի գործընթացներում և փուլերում:

Ներկայում ընդհանուր և կրթական գործունեության վրա ազդող գործոնների բացահայտման համար կիրառվող հիմնական մեխանիզմը հարցումներն են, որոնց անցկացման նպատակայնությունը, պարբերականությունը, մեթոդաբանությունը, ինչպես նաև հարցվածների ներկայացուցչականության շրջանակը թույլ չեն տալիս հարցումները համարել որպես ներքին և արտաքին շահակիցների կարիքների վերհանման արդյունավետ գործիք: Առհասարակ, ՄՈՒՀ-ի կողմից իրականացվող տարբեր գործընթացների գնահատումների և մշտադիտարկման մեխանիզմների ոչ լիարժեքությունը կարող է վտանգել կառավարման համակարգի արդյունավետությունը:

Հարկ է նշել, որ ՄՈՒՀ-ի՝ իր գործունեության վրա ազդող գործոնների ուսումնասիրության, ինչպես նաև մասնագիտությունների կրթական ծրագրերի և ինստիտուտում իրականացվող գործընթացների արդյունավետության վերաբերյալ տեղեկության գնահատման հատվածական բնույթը կարող է հանգեցնել ոչ հավաստի տվյալների հավաքագրման, ինչն իր հերթին կարող է նվազեցնել որոշումների կայացման գործընթացների արդյունավետությունը: Փորձագիտական խումբը կարծում է, որ ՄՈՒՀ-ի շրջանավարտների զբաղվածության վերաբերյալ տվյալների պարբերաբական հավաքագրումը, թիրախային վերլուծությունն ու հրապարակումը կնպաստեն շնորհվող որակավորումների որակի մասին քանակական և որակական տեղեկության տրամադրմանը հասարակությանը:

ՄԿԾ-երի ու իրականացվող գործընթացների արդյունավետության վերաբերյալ տեղեկության հավաքագրման, վերլուծության և կիրառումը համակարգող, ինչպես նաև գնահատող մեխանիզմների մշակումը կնպաստի մասնագիտական կրթության արդյունավետության հետագա բարձրացմանը և հասարակության առջև հաշվետվողականության ապահովմանը:

Փորձագիտական խումբը գտնում է, որ Ինստիտուտի մարդկային, նյութական և ֆինանսական ռեսուրսների բավարարության և արդյունավետության վերաբերյալ վերլուծությունների բացակայության պայմաններում կառավարման համակարգի արդյունավետությունը այդ ոլորտում հնարավոր չէ գնահատել: Ուստի, ՀՖԿՄՊԻ կառավարման համակարգի հետագա հստակեցումն ու պարզեցումը, ինչպես նաև վարչական կառույցների և դրանց գործունեության արդյունավետության, գործընթացների վրա ազդող գործոնների ուսումնասիրության և տվյալների հավաքագրման ընթացակարգերի ու գնահատման մեխանիզմների մշակումը հնարավորություն կտա բարձրացնելու ՄՈՒՀ-ի կառուցվածքային

ստորաբաժանումների իրազեկվածության աստիճանը և ապահովելու հավաստի տվյալների հիման վրա որոշումներ կայացումը:

**Եզրահանգում:** Հաշվի առնելով, որ ՄՈւՀ-ում կառավարման և որոշումների կայացման գործընթացները կանոնակարգված չեն, դասախոսները և ուսանողները ոչ բավարար և ոչ թիրախային են մասնակցում որոշումների կայացմանը, ֆինանսական ռազմավարությունը բացակայում է, թույլ են պլանավորման և հաշվետվողականության մեխանիզմները, քաղաքականությունների ու ընթացակարգերի վարչարարությունն իրականացվում է որակի կառավարման սկզբունքի ոչ լիարժեք կիրառմամբ, առկա չեն նաև ՄՈւՀ-ի ԳԱՑ-եր, կառավարման գործընթացում տվյալների հավաքագրումը հատվածական բնույթ ունի և արդյունավետ գնահատման մեխանիզմները թույլ են, զարգացման վեկտորը թիրախային չէ և չի բխում գործընթացներից, առկա է Հոգաբարձուների խորհրդի անդամների ռազմավարության արդյունավետության և կատարողականի գնահատման սակավ փորձառություն, ռազմավարության գնահատումը փոխկապակցված չէ ռեսուրսների արդյունավետ պլանավորման ու բաշխման հետ, որոշումների կայացման գործընթացներում կառավարման մեխանիզմներն ու ներգրավվածության գործիքները չափազանց սահմանափակ են, ֆինանսական մոնիթորինգի մեխանիզմները նույնպես բավարար չեն՝ փորձագիտական խումբը եզրակացնում է, որ ՀՖԿՍՊԻ-ն չի բավարարում չափանիշ 2-ի պահանջները:

**Եզրակացություն:** Փորձագիտական խումբը ՀՖԿՍՊԻ ինստիտուցիոնալ կարողությունների համապատասխանությունը չափանիշ 2-ի պահանջներին գնահատում է **անբավարար:**

### III. ՄԱՄՆԱԳԻՏՈՒԹՅԱՆ ԿՐԹԱԿԱՆ ԾՐԱԳՐԵՐ

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

#### Փաստեր

3.1 ՄՈւՀ-ի մասնագիտությունների կրթական ծրագրերը համահունչ են հաստատության առաքելությանը, համապատասխանում են պետական կրթական չափորոշիչներին, մանրամասն նկարագրված են՝ ըստ շնորհվող որակավորումների ակնկալվող ուսումնառության արդյունքների:

ՀՖԿՍՊԻ-ի 2016-2020 թթ. զարգացման ռազմավարական ծրագրում խնդիր է դրել իրականացնել կրթական ծրագրերի կառուցվածքային և բովանդակային վերափոխում՝ ֆիզիկական կուլտուրայի և սպորտի ոլորտի արդի աշխատաշուկայի պահանջներին



համապատասխան (ՌԾ նպատակ 1. Խնդիր 1.1): ՀՖԿՍՊԻ-ն իրականացնում է բակալավրի և մագիստրոսի կրթական ծրագրեր սպորտի և հարակից ոլորտներում: ՄՈւՀ-ը իրականացնում է ընդհանուր 12 կրթական ծրագիր՝ 4-ը բակալավրիատում և 8-ը մագիստրատուրայում: Ինչպես նաև իրականացնում է կրթական գործունեություն հետբուհական կրթության մակարդակում:

ՄՈւՀ-ը իրականացնում է հետևյալ ՄԿԾ-ները բակալավրում՝ «Ֆիզիկական դաստիարակություն և սպորտային մարզումներ», «Ադապտիվ ֆիզիկական կուլտուրա», «Առողջարարական ֆիզիկական կուլտուրա՝ կինեզիոլոգիա», «Լրագրություն», իսկ մագիստրատուրայում՝ «Ֆիզիկական դաստիարակության տեսություն և տեխնոլոգիաներ, Ֆիզիկական Դաստիարակություն և սպորտային մարզումներ», «Ադապտիվ ֆիզիկական կուլտուրա», «Լրագրություն», «Առողջարարական ֆիզիկական կուլտուրա՝ կինեզիոլոգիա», «Ադապտիվ սպորտ», «Հոգեբանություն», «Մենեջմենթ», «Մարքեթինգ»:

ՀՖԿՍՊԻ-ն ՀՀ-ում սպորտի ոլորտում կրթական ծրագրեր իրականացնող միակ բարձրագույն ուսումնական հաստատությունն է: ՄՈւՀ-ը ոլորտի համար պատրաստում է մարզիչներ, ֆիզկուլտուրայի ուսուցիչներ, մարզական լրագրողներ, կինեզիոլոգներ և այլն): ՄՈւՀ-ի շրջանավարտները զբաղեցնում են սպորտի ոլորտում շուկայի հիմնական աշխատատեղերը:

ՀՖԿՍՊԻ-ում բակալավրի և մագիստրոսի կրթական ծրագրերի կառուցվածքի, բովանդակության մշակման և հաստատման գործընթացները մեկնարկել են վերջին ժամանակահատվածում:

Ըստ ինքնավերլուծության՝ մինչ 2018թ. ՄՈւՀ-ում իրականացվող ՄԿԾ-ները ունեցել են վերջնարդյունքների տարանջատման խնդիր, ինչպես նաև ամբիոններում և ֆակուլտետներում չեն եղել ՄԿԾ-ների ուղղությամբ հստակ պատասխանատուներ: Եղել է նաև ուսումնառության վեջնարդյունքների և գնահատման մեթոդներ փոխկապակցման խնդիր:

ՄԿԾ-ները վերանայելիս և ՈԱՇ-ի հետ համադրելիս ՄՈւՀ-ը նկատել է որոշակի անհամադրելիություն, այդ նպատակով բակալավրի ՄԿԾ-ների ընդհանուր կառուցամասում ներմուծվել են «Տեղեկատվական տեխնոլոգիաների կիրառման հիմունքներ», «Վիճակագրական մեթոդները հետազոտություններում», «Օտար լեզու», «Ռուսաց լեզու», և այլ դասընթացներ, որոնք նպաստում են ուսանողների ՏՀՏ և հաղորդակցման հմտությունների զարգացմանը: Մագիստրատուրայում հետազոտական հմտությունների ապահովմանն ուղղված թիրախային ծրագրերում ներմուծվել են հետևյալ դասընթացները՝ «Գիտական սեմինար», «Մասնագիտական պրակտիկա», «Գիտական հետազոտությունների մեթոդները» և այլն:

Փորձագիտական այցից և փաստաթղթերի ամբողջական ուսումնասիրությունից պարզ դարձավ, որ մշտադիտարկման և խորհրդատվությունների արդյունքում ՄԿԾ-ները դեռևս բարելավման փուլում են: Մասնավորապես, ՄԿԾ-ները վերանայելիս և նորերը ներմուծելիս ՄՈւՀ-ը առաջնորդվել է տարբեր մասնակցային գործընթացային սկզբունքներով ու ընթացակարգերով, հաշվի են առնվել նաև աշխատաշուկայից առաջադրված պահանջները՝ վերանայվող ՄԿԾ-ներում մեծացնելով գործնական և ինքնուրույն առաջադրանքների բաղադրիչը: Փորձագիտական այցի ընթացքում պարզ դարձավ, որ աշխատաշուկայի պահանջների ուսումնասիրությունը կատարվել է սահմանափակ գործընկեր գործատուների

(պրակտիկայի կենտրոնների) հետ հանդիպումների միջոցով: Նմանատիպ ուսումնասիրությունները ինստիտուցիոնալ մակարդակում չեն կիրառվում: Ինստիտուցիոնալ մակարդակում ՄԿԾ-ների՝ արտաքին փորձագիտական գնահատումներ և այլ ձևաչափով մշտադիտարկման ու բարելավման գործընթացներում հիմնականում ներառված են նաև ուսանողները՝ ուսանողների հետ հարցումների, ֆոկուս խմբային հետազոտությունների և բենչմարքինգի իրականացման միջոցով: Այս գործիքների ու ընթացակարգերի կիրառման արդյունքում մասամբ փոխվել են նաև ՄԿԾ-ների վերջնարդյունքները և կառուցվածքային այլ բաղադրիչները:

Նախորդ հավատարմագրման արդյունքներից ելնելով՝ ՀՖԿՄՊԻ-ի բակալավրի և մագիստրոսի բոլոր ՄԿԾ-ներն ունեն ՄՈւՀ-ի կողմից սահմանված ձևաչափի մասնագրեր՝ համապատասխան բաղադրիչների նկարագրությամբ, ներկայացված են ուսումնառության հիմնական ռեսուրսները, պրակտիկայի և կարիերայի հնարավորությունները, ինչպես նաև քարտեզագրվել են դասավանդման, ուսումնառության և գնահատման մեթոդները, դրանք փոխկապակցվել են ակնկալվող վերջնարդյունքներին. քարտեզագրված է նաև ՄԿԾ-ի համապատասխանությունը ՈԱՇ-ին, առկա են նոր ձևաչափով առարկայական նկարագրեր: Չնայած, որ կա սահմանված միասնական ՄԿԾ-ների և առարկայական նկարագրերի ձևաչափ, սակայն փաստաթղթերի ուսումնասիրությունից պարզ դարձավ, որ ձևաչափը ինստիտուցիոնալ մակարդակում նմանապես չի կիրառվում բոլոր ամբիոնների կողմից, և այդ գործընթացների մշտադիտարկման ընթացքում նաև այլ ստորաբաժանումների կողմից:

Մասնագրերի ուսումնասիրությունից պարզ դարձավ, որ Մասնագիտական մանկավարժություն՝ ֆիզիկական դաստիարակություն և սպորտային մարզումներ ՄԿԾ-ի և՛ մասնագրում, և՛ ուսումնական պլանում, և՛ ուսումնական պլանի քարտեզում լիարժեք ներկայացված չէ կրթական ծրագրի ներքին ճյուղավորումը՝ ըստ մարզածների, սակայն ընդունելության տեղերը բաշխվում են վճարովի և անվճար տեղերի համար հետևյալ ուղղություններով՝ ազատ ըմբշամարտ, հունահռոմեական ըմբշամարտ, ձյուդո, սամբո, կարատեդո, բոնցքամարտ, ծանրամարտ, սուսերամարտ, մարմնամարզություն, շախմատ, գեղասահք, ֆուտբոլ, վոլեյբոլ, բասկետբոլ, հանդբոլ, թենիս, սեղանի թենիս, դահուկասպորտ, հրաձգություն, աթլետիկա, լող, փրկարարական գործ և ֆիզիկական դաստիարակություն և ադապտիվ ֆիզիկական կուլտուրա: Խմբերը ձևավորվում են առանձնացված՝ ըստ ուղղությունների, ինչպես նաև առանձին են թողարկող պատասխանատու ամբիոնները: Վերջնարդյունքում, բոլոր թվարկված ուղղություններով ուսանողները ստանում են միևնույն նմուշի դիպլոմ՝ մասնագիտական մանկավարժություն՝ ֆիզիկական դաստիարակություն և սպորտային մարզումներ մասնագիտությամբ, մանկավարժության բակալավր:

Նախորդ հավատարմագրման գործընթացից հետո ՄՈւՀ-ում մեկնարկել են նաև ուսումնական պլանների վերանայման աշխատանքները, մասնավորապես վերակառուցվել են կրթական կառուցամասերը, վերահաշվարկվել է առարկաների կրեդիտարությունը, արդյունքում ուսումնական պլաններում բացի լսարանային ժամերից արտահայտվել են նաև ուսանողների արտալսարանային ժամաքանակները: Փորձագիտական այցի ընթացքում թիրախային խմբերի հետ հանդիպումները ցույց տվեցին, որ չնայած կատարված

աշխատանքներին, առանձին առարկաներին տրված կրեդիտների չափելիության հարցը և վերջնարդյունքներին հասնելու համար պահանջվող ժամաքանակի հետ կապված դրույթները դեռևս լիարժեք փոխկապակցված չեն, ինչպես նաև այցի ընթացքում տարբեր քննարկումները և փաստաթղթերի ուսումնասիրությունը հիմք են տալիս փաստելու, որ ՄՈՒՀ-ում կրեդիտների բաշխման և հաշվարկի համընդհանուր մոտեցումը բացակայում է:

ՄԿԾ-ների կրեդիտների հատկացման քաղաքականությունը ինստիտուցիոնալ մակարդակում հիմնված չէ կոնկրետ սկզբունքների համակազմի վրա: փորձագիտական խմբին չի ներկայացվել մեթոդաբանություն, ըստ որի որոշվում է ՄԿԾ կոնկրետ կրթամասին հատկացվող կրեդիտները, որոնք կբխեն տվյալ դասընթացի ավարտին ձեռք բերվող հմտությունների և կարողությունների ծավալից: Ուսումնական պլանում առարկաների կրեդիտների և շաբաթական բեռնվածության բաշխվածությունը՝ ըստ ուսումնական տարիների, կիսամյակների մեթոդապես հիմնավոր ներկայացված չէ, ինչի մասին փաստեցին նաև ներքին շահակիցները և փորձագիտական խմբի կողմից փաստաղթերի վերլուծության արդյունքները:

Ուսումնական պլանում հատկացված է միջանկյալ քննություն, ռեֆերատ, թեստ և ստուգողական աշխատանք սյունակները, սակայն առարկաների դիմաց գնահատման ձևի վերաբերյալ նշումներ արված չեն:

Փաստաթղթերի ուսումնասիրությունները ցույց տվեցին, որ մոդուլների/դասընթացների համահունչությունը ծրագրի վերջնանպատակներին, կրթական վերջնարդյունքների մակարդակով հնարավոր չէ հստակ դիտարկել քարտեզագրման անճշտություններով պայմանավորված, մասնավորապես փորձագիտական խմբին ներկայացված ՄԿԾ-ների փաթեթներում մեծամասամբ ՄԿԾ-ների վերջնարդյունքների ու առարկայական նկարագրերի վերջնարդյունքների քարտեզագրումը չէր համապատասխանում միմյանց: Փորձագիտական այցի ընթացքում պարզ դարձավ, որ ՄԿԾ-ները մշակող/վերանայող ձևավորված աշխատանքային խմբերում քարտեզագրման հետ կապված առաջացած թերությունները վերահսկող պատասխանատուներ չեն եղել:

Ըստ քարտեզագրման՝ բազմաթիվ առարկայական նկարագրերում առկա են դասընթացների անվանումներ, որոնք չեն համապատասխանում ուսումնական պլանին: Կան ընդհանրական առարկաներ, որոնք ապահովում են ՄԿԾ-ում սահմանված բոլոր վերջնարդյունքները, օրինակ՝ «Մասնագիտություն» (դասավանդվում է 8 կիսամյակ) և «Մարզամանկավարժական վարպետության բարձրացում» (դասավանդվում է 5 կիսամյակ), ինդրահարույց էր նաև այս առարկաների ներկայացման ձևաչափը, մասնավորապես, փաստաթղթերի ուսումնասիրության արդյունքում պարզ դարձավ, որ այս առարկաները ինչպես վերևում արդեն նշվեց Մասնագիտական մանկավարժություն՝ ֆիզիկական դաստիարակություն և սպորտային մարզումներ ՄԿԾ-ի օրինակով, ունեն ներքին ճյուղավորում ըստ թվարկված մարզաձևերի, սակայն իրենց ձևավորող կրթական վերջնարդյունքերով՝ օրինակ ֆուտբոլ և աթլետիկա մասնագիտությունը, ըստ ուսումնական կիսամյակների և տարիների համադրելի չեն միմյանց հետ (փորձագիտական խումբը կատարել է համեմատություն թվարկված բոլոր մարզաձևերի «Մասնագիտություն» և «Մարզամանկավարժական վարպետության բարձրացում» առարկաների համար, չնայած այն հանգամանքին, որ ուսումնական պլանում առարկաների

տեղորոշումը տեսնելու համար հարկ էր ստուգել կրեդիտները և ժամերը, քանի որ առարկայական նկարագրերը թերի էին կատարված, իսկ անվանումները չկային ուսումնական պլանի քարտեզում): Առարկայական նկարագրերում դիտարկված թերությունների մեջ պետք է առանձնացնել նաև նկարագրերում ՄԿԾ վերջնարդյունքների նկարագրության անհամապատասխանությունը բուն ՄԿԾ մասնագրում նկարագրված վերջնարդյունքների հետ, օրինակ Ա1-ը բովանդակությամբ չի համապատասխանում ՄԿԾ մասնագրի Ա1-ին, որպես օրինակ նշենք՝ Բոնցքամարտի դասավանդման տեսություն և մեթոդիկա, Փիլիսոփայություն, Քաղաքագիտություն առարկաները:

Որոշ առարկայական նկարագրերում հանձրարարվող պարտադիր գրականությունը բացակայում էր, մեծամասամբ պարտադիր գրականության ցանկը բավականին մեծածավալ է և օտարալեզու, հիմնականում չի ներառում վերջին ձեռքբերումների մասին հոդվածներ, այլ գիտահետազոտական ու ուսումնամեթոդական գրականություն: Լրագրություն ՄԿԾ-ում նկատվում է նաև նույն խնդիրը, սակայն այս կրթական ծրագրում հայալեզու գրականություն մշակելու և հրապարակելու գործընթացներն ակտիվացել են վերջին ժամանակահատվածում:

ՄԿԾ-ներում հիմնականում պահպանված է առարկաների բովանդակային հաջորդականությունը, որոնք բաժանված են ըստ կառուցամասերի (առարկաների փոխկապակցվածությունը), սակայն փորձագիտական խմբի ուսումնասիրությունները ցույց տվեցին, որ մի շարք առարկաներում նախապայման հանդիսացող առարկաները դասավանդվում են իրար զուգահեռ նույն կիսամյակում օր.՝ ընդհանուր և սպորտի ֆիզիոլոգիայի (3-րդ և 4-րդ կիսամյակ) նախապայման է Կենսամեխանիկան (4-րդ կիսամյակ) կամ Սպորտային բժշկության համար ֆիզիկական դաստիարակության տեսություն և մեթոդիկա առարկան, Քաղաքագիտություն (3-րդ կիսամյակ), որի նախապայման Սպորտի Սոցիոլոգիան (6-րդ կիսամյակ) դասավանդվում է ավելի բարձր կուրսում:

Առարկայի անվանումների կրկնություններ են դիտվում նաև բակալավրի և մագիստրատուրայի ՄԿԾ-ներում, օր.՝ «Լրագրություն» ՄԿԾ-ում բակալավրում և մագիստրատուրայում ուսումնասիրում են «Մթերեսի կառավարում»՝ ձևավորելով տարբեր կրթական վերջնարդյունքներ:

### **3.2 ՄՈՒՀ-ն ունի մասնագիտությունների կրթական ծրագրերի ուսումնառության ակնկալվող արդյունքներին համապատասխան դասավանդման և ուսումնառության մեթոդների ընտրության քաղաքականություն, ինչը նպաստում է ուսանողակենտրոն ուսուցմանը:**

ՀՖԿՄՊԻ-ին իր զարգացման ռազմավարական ծրագրում (2016-2020) ամրագրել է ապահովել դասավանդման և ուսումնառության մեթոդների կապն ուսումնառության վերջնարդյունքների և գնահատման մեթոդների հետ՝ ներդնելով ուսանողակենտրոն մոտեցումներ: ՄԿԾ-ների բարելավման հաջորդ փուլում ՄՈՒՀ-ը խնդիր է դրել վերանայելու ինստիտուտում ներդրված դասավանդման և ուսումնառության ավանդական ձևերն ու փորձը և ներմուծելու նորարարական այնպիսի մեթոդներ, որոնք կապահովեն ուսանողների կողմից ակնկալվող կրթական վերջնարդյունքների արդյունավետ ձեռքբերումը:

ՄՈւՀ-ը ձեռնարկել է դասավանդման և ուսումնառության մեթոդների արդիականացում՝ հիմք ընդունելով ուսանողների հարցումները, ֆոկուս խմբային քննարկումները, արտաքին խորհրդատվական փորձագիտական խորհրդատվությունները և ՄԿԾ մշտադիտարկման արդյունքում վեր հանված խնդիրները (ներառյալ ուսանողակենտրոն ուսումնառություն):

Դասավանդման և ուսումնառության մեթոդները ձևակերպված են ՄԿԾ-ներում՝ ըստ առանձին վերջնարդյունքների, մեթոդները տարբերակված են՝ ըստ գիտելիքի, կարողության և հմտության, ինչպես նաև 2020 թ.-ից ՄՈւՀ-ը պահանջ է դրել առարկայական նկարագրերում ներկայացնել են դասընթացի վերջնարդյունքների հետ փոխկապակցված դասավանդման ուսումնառության և գնահատման մեթոդները: Չնայած կատարված աշխատանքներին, ՄԿԾ-ների փաթեթների ուսումնասիրությունների և ՄԿԾ արտաքին գրախոսների կողմից իրականացված դիտարկումները /2020/ ցույց տվեցին, որ ընտրված դասավանդման և ուսումնառության մեթոդները լիովին չեն արտահայտում ինչպես առանձին դասընթացների, այնպես էլ ՄԿԾ վերջնարդյունքների հետ կապը:

Ինքնավերլուծությունում նշվում է, որ վերանայված կրթական ծրագրերում դասավանդման և ուսումնառության դասական և ավանդական մեթոդները փոխարինվել են ինտերակտիվ, հետազոտահենք և քննադատողական կարողություններ ձևավորող ուսուցման մեթոդներով, դրանցից են՝ ինտերակտիվ դասախոսություններ, դասախոսություններ՝ մամուլի ասուլիսի կամ մաստեր կլասի ձևաչափով, շրջված լսարան, գործնական նախագծերի կատարում՝ անհատական կամ խմբային, կոնկրետ իրավիճակների վերլուծություն (Case study), ինքնուրույն հետազոտական աշխատանքներ, հետազոտությունների արդյունքների համադրում և մեկնաբանում, թիմային աշխատանքներ (elevator pitch), անհատական/թիմային նախագծի բանավոր ներկայացում, փոխգնահատում և այլ մեթոդներ: Փորձագիտական խմբի կողմից իրականացված դասալսումները ցույց տվեցին, որ ՄՈւՀ-ում դեռևս որոշակիորեն պահպանված է դասախոսության ընթացքում թելադրության բաղադրիչը, որի մասին փաստեցին նաև իրենք՝ դասախոսները: Դասալսումների արդյունքում փորձագիտական խումբը ներկա է գտնվել նաև ինտերակտիվ դասախոսությունների և գործնական պարապմունքների՝ պրոյեկտորների և համակարգիչների կիրառությամբ:

Փորձագիտական հանդիպումներից և շահակիցների հետ հանդիպումներից պարզ դարձավ, որ դասախոսական կազմն ունի վերջնարդյունքներին համապատասխան դասավանդման, ուսումնառության և գնահատման մեթոդների ընտրության խնդիր: ՄՈւՀ-ը դեռևս չունի դասավանդման և ուսումնառության մեթոդների ընտրության ընթացակարգ: ՄՈւՄ-ում ուսանողակենտրոն ուսուցման կազմակերպման պրակտիկան ֆորմալ առումով դեռևս բարելավման կարիք ունի. մշակված չէ կրթական վերջնարդյունքներին համապատասխան դասավանդման և ուսումնառության մեթոդների ընտրության քաղաքականություն, համակարգված չեն ուսուցման մեթոդների ընտրության միասնական ինստիտուցիոնալ մոտեցումները, որի մասին փաստում է նաև ՄՈւՀ-ը:

### **3.3 ՄՈՒՀ-ը ծրագրում է ուսանողների գնահատման քաղաքականություն՝ ըստ ուսումնասության արդյունքների, և ապահովում է ակադեմիական ազնվությունը:**

ՀՖԿՄՊԻ-ում ուսանողների գիտելիքների ստուգումը և գնահատումը կատարվում է Ուսանողների գիտելիքների գնահատման» կարգի համաձայն (2014 թ.), պետք է փաստել, որ ինստիտուտում գործում է գնահատման բազմագործոնային համակարգը, որտեղ անցումային շեմը 100-ից 60-միավորն է, որոնք արտահայտվում են նաև տառային սանդղակով: Ամփոփիչ ստուգումները կազմակերպվում են ն՝ քննության, ն՝ ստուգաթղթի ձևով, սակայն հստակեցված չէ, թե ինչ սկզբունքով են առարակները տարբերակվում, այս խնդրի մասին փաստեց նաև ՄՈՒՀ-ը փորձագիտական այցի ընթացքում:

Բազմագործոն գնահատման համակարգը ներդրվել է նաև բակալավրի և մագիստրատուրայի ամփոփիչ ատեստավորման ժամանակ՝ վերամշակվել են համապատասխան կարգերը, մշակվել են ավարտական աշխատանքի և մագիստրոսական թեզի կատարման և գնահատման չափանիշները, սահմանված են նաև հետազոտական աշխատանքների գնահատման տարբերակված մոտեցումները:

Բազմագործոնային համակարգի ուսումնասիրությունները ցույց տվեցին, որ վերջին ուսումնական տարում ավելացվել է ուսանողների հաճախումների կշիռը 10 միավորից 20 միավորի, այսպիսով՝ ՄՈՒՀ-ը նախատեսում է բարելավել ուսանողների հաճախելիության ցուցանիշները: Գնահատման բաղադրիչներում ներառված է նաև ուսանողի ակտիվությունը, ինքնուրույն աշխատանքը, միջանկյալ ստուգումները և եզրափակիչ ստուգումը, ընդ որում յուրաքանչյուր առարկա սահմանում է իր գնահատման բաղադրիչները: Առարկայական նկարագրերում որոշ դեպքերում կան մշակված գնահատման ռուբրիկներ (օրինակ՝ ինքնուրույն աշխատանքի, թեստային առաջադրանքի գնահատման ռուբրիկներ):

Միջանկյալ քննությունների հարցաշարերի ուսումնասիրությունը ցույց տվեց, որ հիմնականում բացակայում են հարցերի գնահատման հանար սահմանված կշիռները (միավորները), հստակ չեն կիրառվող տերմինները՝ կիրառվում է և միջանկյալ ստուգում և միջանկյալ քննություն տարբերակները, հարցաշարում չեն նշվում կազմող դասախոսի(ների) տվյալները, մասնագիտությունը և կուրսը, առկա կամ հեռակա լինելը:

Գիտելիքների ստուգման բաղկացուցիչ մաս է կազմում թեստային աշխատանքները: Վարչական և ՊԴ կազմերի հետ հանդիպումների ընթացքում պարզ դարձավ, որ թեստերի տարբերակները մշակվում են դասախոսի կողմից, եթե առարկան դասավանդվում են մի քանի դասախոսներ, ապա դրանք մշակվում են համատեղ: Թեստային բանկը յուրաքանչյուր առարկայի շրջանակում կազմում է 30-40 թեստ, ինչպես փաստեցին փորձագիտական այցի ընթացքում, թեստերը տարիների ընթացքում հաճախակի փոփոխության չեն ենթարկվել: Թեստերը կիրառվում են ն՝ ընթացիկ ակտիվության, ն՝ միջանկյալ, ն՝ ամփոփիչ ստուգումների համար: Թեստերի արդյունավետությունը՝ որպես գնահատման մեթոդ և միջոց, ՄՈՒՀ-ի կողմից գնահատված չէ: Փաստացի դեռևս թեստային բանկ առկա չէ, սակայն ՀՖԿՄՊԻ-ի նախատեսում է այս ուղղությամբ աշխատանքներ տանել և ունենալ մինչև 500 թեստային օրինակներ՝ տարանջատելով հարցերի բարդությունը:

2020-2021 ուսումնական տարվա ընթացքում ընդլայնվել են գործատու կառույցների հետ պրակտիկայի անցկացման, աշխատաշուկայից հրավիրված մասնագետների հետ համատեղ մագիստրոսական թեզերի շրջանակում հետազոտական նախագիծ իրականացնելու հնարավորությունները՝ որպես լրացուցիչ միջոց գործատուի հետ շարունակաբար շփվելու, աշխատաշուկայի պահանջը ուսանողին հասցնելու համար:

Ներկա փուլում անհամապատասխանություն է առաջացել ՄԿԾ-ներում իրականացվող բարեփոխումների՝ վերջնարդյունքահենք գնահատման պահանջի և ՄՈւՀ-ում գործող գնահատման համակարգի միջև, ըստ էության կանոնակարգվել են գնահատման ձևերը, սակայն վերջնարդյունքահենք գնահատման մեթոդներն ու չափանիշները դեռ չեն կիրառվում բոլոր ստորաբաժանումներում: Որոշ դեպքերում առկա է գնահատման մեթոդների և ուսումնառության մեթոդների անհամապատասխանություն, օրինակ՝ գործնական հմտությունների գնահատումը բանավոր հարցման եղանակով: Այս համատեքստում ՄԿԾ-ների վերջնարդյունքների կապը ՀՀ ՈԱԾ-ի համապատասխան մակարդակով նախատեսված նկարագրիչների ու ակնկալվող հմտությունների հետ թույլ է: Համեմատաբար թույլ է նաև կիրառվում ձևավորող գնահատումը, գերակշռող են եզրափակիչ գնահատումները:

2017թ. ՄՈւՀ-ում ներդրված «Ակադեմիական ազնվության կանոնակարգ»-ը սահմանում է ակադեմիական ազնվության և անազնվության վարքագծային դրսևորումները, ամրագրված են գրագողության կանխարգելման մեխանիզմները, սակայն դեռևս հստակ չեն գրագողության դեմ պայքարի գործնական քայլերը: ՄՈւՀ-ը փաստում է, որ ակադեմիական ազնվության կանոնակարգային դրույթների պրակտիկ կիրառումը բավականին թույլ է, կանոնակարգի ներդրումից ի վեր չեն իրականացվել բարեվարքության խախտման կոնկրետ դեպքերի վերլուծություններ, ուսումնասիրված չէ նաև գրագողության կանխարգելման, դրա դեմ համաբուհական պայքարի մեխանիզմների և գրագողության պատժիչ միջոցների արդյունավետությունը:

Հեռավար ուսուցման պայմաններում (2019-2020 ուս. տարի) ՄՈւՀ-ը մշակել է առցանց եղանակով ավարտական աշխատանքների և մագիստրոսական թեզերի պաշտպանության ընթացակարգ, ուշադրություն է դարձվել գործընթացի օբյեկտիվության և թափանցիկության ապահովմանը, գործընթացի շրջանակներում բողոքարկումները եղել են գրավոր կարգով, սակայն լուրջ խախտումներ չեն արձանագրվել:

Փորձագիտական խմբի կողմից փաստաթղթերի և վերջին երեք տարվա ավարտական աշխատանքների և մագիստրոսական թեզերի ուսումնասիրությունները ցույց տվեցին, որ ամբիոններում ավարտական աշխատանքների թեմաները կրկնվում են ըստ տարիների և նույն տարվա ընթացքում՝ առկա և հեռակա բաժինների համար: Փաստացի հայտնաբերվեցին նաև գրագողության և ակադեմիական անազնվության դեպքեր ավարտական աշխատանքների կատարման ընթացքում, թեմաների կրկնությունը դիտվում էր ավարտական աշխատանքներով գերբեռնված դասախոսների մոտ:

Գործնականում գրագողության դեմ պայքարի հիմնական գործիք է դիտարկել ստեղծագործական բնույթի առաջադրանքներ տալը ուսանողներին, սակայն այս գործիքի արդյունավետությունը չափող մեխանիզմներ ՄՈւՀ-ը դեռևս չի մշակվել:

ՄՈւՀ-ը գործուն քայլեր է կատարել քննական և գնահատման գործընթացում ակադեմիական ազնվությունը ապահովելու ուղղությամբ, ներդրվել է անանուն՝ ծածկագրված գրավոր քննությունների ընթացակարգը: 2019թ. մշակվել է «Քննական գործընթացի կազմակերպման ընթացակարգը», որը երաշխավորում է քննական գործընթացի անմիջական վերահսկումը անկախ դիտարկողների կողմից, ընթացակարգում ամրագրված են նաև բողոքարկման մեխանիզմները, բողոքարկման գործընթացում կարող են ընդգրկվել նաև ուսանողները, սակայն փորձագիտական այցի ընթացքում ներքին շահակիցները տեղյակ չէին այդ ընթացակարգի կամ ընթացակարգային դրույթների վերաբերյալ:

ՄՈւՀ-ում ներդրվել է նաև կիսամյակային քննությունների և ամփոփիչ ատեստավորման խախտման դեպքերի գրավոր արձանագրման ընթացակարգ:

Փորձագիտական այցի ընթացքում պարզ դարձավ, որ կատարված փոփոխությունները հիմնականում ընդունելի են ներքին շահակիցների համար: ՄՈւՀ-ը վերլուծություններ չի իրականացրել, թե որքան է գրավոր քննությունների տոկոսային հարաբերությունը ընդանուր քննական գործընթացում: ՄՈւՀ-ի կողմից տրամադրած տվյալները փաստում են, որ գնահատման այս մոտեցումը հանգեցրել է ուսանողների գերազանցության ցուցաշիջների նվազմանը մոտ 15 %-ով:

### **3.4 ՄՈւՀ-ի մասնագիտությունների կրթական ծրագրերը բովանդակային առումով համահունչ են նմանատիպ այլ ճանաչված մասնագիտությունների կրթական ծրագրերին և նպաստում են ուսանողների ու դասախոսների շարժունությանը:**

ՀՖԿՄՊԻ-ում ներդրված ուսումնառության կրեդիտային ECTS համակարգը և համաեվրոպական ձևաչափի դիպլոմի հավելվածը համատեղելի է կրեդիտների կուտակման և փոխանցման եվրոպական համակարգի հետ, համապատասխանում է ՅՈՒՆԵՍԿՕ/ՄԵՊԵՍ-ի կողմից մշակված ձևաչափին:

ՀՖԿՄՊԻ-ի 2016-2020 թթ. ՌԾ-ում նախատեսված է «Տարանջատել բակալավրի և մագիստրոսի կրթական ծրագրերի վերջնարդյունքները բոլոր մասնագիտության կրթական ծրագրերում՝ ներդնելով կրթական ծրագրերի միջազգային բենչմարքինգի լավագույն փորձը:

Հաշվի առնելով նախորդ հավատարմագրման փորձագիտական խմբի խորհրդատվությունները ՄՈւՀ-ը 2019-2020 ուստարվանից սկսած իրականացրել է ՄԿԾ-ների բարեփոխումներ՝ դրանք համապատասխանեցնելով Որակավորումների ազգային շրջանակի բնութագրիչներին, ինչպես նաև իրականացրել է արտերկրի այլ կրթական ծրագրերի հետ միջազգային բենչմարքինգ «Լրագրություն» մագիստրոսի կրթական ծրագրի համար, սակայն տեղական ՄՈւՀ-երին համահունչ ՄԿԾ-ների հետ բենչմարքինգ չի իրականացվել:

2020թ. ՄՈւՀ-ը իրականացրել է կրթական ծրագրերի որակի ապահովման արտաքին գնահատում (ներգրավված են եղել նաև գործատուներ, այլ ՄՈւՀ-երի ներկայացուցիչներ), բակալավրի երեք (**Մասնագիտական մանկավարժություն**՝ ֆիզիկական դաստիարակություն և սպորտային մարզումներ, **Սպորտ**՝ Առողջարարական ֆիզիկական կուլտուրա՝ կինեզիոլոգիա, **Լրագրություն**) և մագիստրատուրայի չորս (**Սպորտ**՝ Առողջարարական ֆիզիկական կուլտուրա՝ կինեզիոլոգիա, **Հոգեբանություն**, **Կառավարում**՝ մենեջմենթ, **Շուկայագիտություն**՝ Մարկետինգ)



կրթական ծրագրերի համար: Արտաքին փորձագիտական գնահատման արդյունքում տրվել են խորհրդատվություններ վերոհիշյալ ծրագրերի բարելավման համար, օրինակ՝ ավելացնել որոշ առարկաների գործնական պարապմունքների ծավալը:

Կրթական ծրագրերը մշակելիս և վերանայելիս կատարվել է առաջատար ՄՈՒՀ-երի համանման ծրագրերի համեմատական վերլուծություն (բենչմարքինգ) և հաշվի է առնվել նրանց փորձը: «Ֆիզիկական դաստիարակություն և սպորտային մարզումներ» բակալավրի կրթական ծրագիրը մշակելիս հաշվի են առնվել Լիբերթի համալսարանի, (ԱՄՆ), Հյուսիսային Արիզոնայի Առողջապահության և ֆիզիկական դաստիարակության համալսարանի ԱՄՆ), Սպորտի համալսարանի (Գերմանիա), Չարլզի համալսարանի (Չեխիա), ինչպես նաև ՌԴ ֆիզիկական կուլտուրայի, սպորտի, երիտասարդության և տուրիզմի պետական համալսարանի համանման կրթական ծրագրերի ուսումնական պլանները:

ՄՈՒՀ-ը պիլոտային ծրագրով վերափոխումներ է կատարել և ներդրել «Մենեջմենթ» և «Մարքեթինգ» մագիստրոսի ՄԿԾ-ում՝ հաշվի առնելով Միչիգանի համալսարանի (ԱՄՆ, MU), Շվեյցարիայի Սպորտային գիտությունների և տեխնոլոգիաների միջազգային ակադեմիայի (Շվեյցարիա, AISTS), Բիրկբեքի համալսարանի (Մեծ Բրիտանիա, BU) առաջավոր փորձը:

ՀՖՄԿՊԻ-ն իրականացրել է «Մարզական Լրագրություն» մագիստրոսի կրթական ծրագրի և Թումաս Մուրի համալսարանի «Լրագրություն» կրթական ծրագրի բենչմարքինգ: Բենչմարքինգի շրջանակում վեր են հանվել ՄԿԾ-ների ուժեղ և թույլ կողմերը, կատարվել է դիագնոստիկ համադրում, որի արդյունքները ներդրվել են լրամշակված կրթական ծրագրում, որը թույլ է տալիս ուսանողներին կատարել ներգնա և արտագնա շարժունության ծրագրեր, սակայն բենչմարքինգի արդյունքում դեռևս շարժունություն չի եղել: Բենչմարքինգի արդյունքում ՄՈՒՀ-ը եկել է այն եզրահանգման, որ նույն բովանդակությամբ առարկաները իրենց և այլ երկրներում ունեն տարբեր անվանումներ և տարբեր կրեդիտարություն, ինչը նույնպես դժվարեցնում է շարժունության գործընթացները:

Շարժունության խթանման նպատակով ՄԿԾ իրականացնող Մարզական Լրագրության ամբիոնի դասախոսական կազմը համալրվել է տեղական մեդիադաշտում գործող լրագրողներով, ովքեր տիրապետում են նաև օտար լեզուների, ինչպես նաև պրակտիկայի ժամանակաշրջանը 3-րդ կուրսից տեղափոխվել է 4-րդ կուրս՝ ստեղծելով շարժունության պատուհանի հնարավորություն: Փորձագիտական այցից պարզ դարձավ, որ ՄՈՒՀ-ն ընդհանուր առմամբ չունի կատարված արտերկրյա շուկաների վերլուծություն, որը թույլ կտա հիմնավորել բենչմարքինգի թիրախները:

ՄՈՒՀ-ում ուսանողների շարժունության խթանման համար ավելացվել է օտար լեզուների մասնաբաժինը՝ դարձնելով 12 կրեդիտ, անգլերենը դասավանդվում է չորս կիսամյակ, իսկ ռուսերենը՝ երեք:

Ներկա փուլում ՀՖՄԿՊԻ պրոֆեսորադասախոսական կազմի շարժունության և միջազգայնացմանն ուղղված ծրագրերը սահմանափակվում են արտերկրյա գործուղումներով և մասնագիտական միջազգային վերապատրաստման ծրագրերով: Ուսանողների Շարժունության խթանման նպատակով ՄԿԾ-ները վերանայելիս ավելացվել է կամընտրական դասընթացների մասնաբաժինը բակալավրում՝ 9-12% և մագիստրատուրայում՝ 12-36%: Կամընտրական

առարկաների մասնաբաժինը տարբեր կրթական ծրագրերի համար տարբեր է, այս առումով չկա հստակ միասնական մոտեցում: Փաստաթղթերի ուսումնասիրությունից պարզ դարձավ, որ կամընտրական առարկաները ուսումնական պլանի քարտեզում որոշ դեպքերում չեն ապահովում համանման չափերի վերջնարդյունքներ:

Եվրոպական առաջավոր կրթափորձի հետ համադրելի գնահատման մեթոդներ և մոտեցումներ մշակելու և ներդնելու նպատակով ուսումնասիրվել են նաև վերջնարդյունքահենքուսուցման գնահատման մեթոդներն ու մոտեցումները, դիտարկվել է նաև գրագողության դեմ պայքարի եվրոպական փորձը, որը լայնորեն օգտվում է գրագողության հայտնաբերման համացանցային ծրագրերից և գործիքներից: ՀՖԿՍՊԻ-ում նախաձեռնվում են այդօրինակ ծրագրերի ներմուծման և փորձարկման աշխատանքներ: ՀՖԿՍՊԻ-ին գրագողության դեմ պայքարելու համար մշակել է ծածկագրված քննական համակարգ:

### **3.5 ՄՈՒՀ-ը որդեգրել է մասնագիտությունների կրթական ծրագրերի մշտադիտարկման, արդյունավետության գնահատման, բարելավման քաղաքականություն:**

ՄՈՒՀ-ը մշակել և հաստատել է մի շարք ընթացակարգեր, որոնք հիմք են ծառայել ՄԿԾ մշակման/վերանայման և հաստատման գործընթացներն իրականացնելու համար, այդ թվում՝ «ՀՖԿՍՊԻ ՄԿԾ-ների մշակման և հաստատման կարգ», «ՀՖԿՍՊԻ-ի կրթական ծրագրերի ընթացիկ մշտադիտարկման և վերանայման ընթացակարգը»: Արտաքին շահակիցների մասնակցությունը ապահովելու նպատակով մշակվել և հաստատվել է նաև «ՀՖԿՍՊԻ ՄԿԾ արտաքին գնահատման ընթացակարգը»:

Ինչպես նշված է ինքնավերլուծության մեջ, ՄԿԾ-ների պատասխանատուների ընտրությունը և վերանայման գործընթացը սկսել է 2019թ.-ից, ՈԱԲ հետ համատեղ գործողություններով, մինչ այդ այս ուղղությամբ գործուն քայլեր չեն իրականացվել: Բարեփոխման աշխատանքները անմիջականորեն իրականացրել են մասնագիտական ամբիոնները, արդյունքում մշակվել են նոր ձևաչափով ՄԿԾ մասնագրերը: Ի տարբերություն նախորդ ժամանակաշրջանի՝ 2020թ.-ից ՄԿԾ-ները հաստատվել են Գիտական խորհրդի կողմից: Ըստ ՄՈՒՀ-ի կողմից ներկայացված ինքնավերլուծության՝ հավանական արտաքին շահակիցները՝ գործատուները, տարբեր ձևաչափերով ներգրավվել են ՄԿԾ-ների արտաքին գնահատման գործընթացներում, փորձագիտական այցի ընթացքում պարզ դարձավ, որ արտաքին շահակիցները ոչ միշտ են շարունակական, գործուն և թիրախային մասնակցություն ունեցել:

ՄՈՒՀ-ը կարևորում է գործատուների հետ կապը և նրանց հետ իրականացնում է կարիքների վերհանման գործընթաց, գործատուների կողմից արվել են մի շարք առաջարկներ, որոնք հաշվի են առնվել ՄԿԾ վերամշակման ժամանակ, ինչպես նաև ընդունելության նորմերի և թեստերի վերամշակման ժամանակ: ՈԱԲ-ի կողմից ուսումնասիրվել է նաև Ամփոփիչ ատեստավորման հանձնաժողովների հաշվետվությունները հասկանալու ուսանողների առաջադիմությունը և գործատուների պահանջները: Հետազոտությունը ցույց է տվել, որ Ամփոփիչ ատեստավորման

հանձնաժողովների նախագահների կարծիքների հիման վրա տարեցտարի բարելավումները արտահայտված չեն եղել:

Ծրագրերի որակի ապահովման և մշտադիտարկման աշխատանքներում ՄՈւՀ-ի համար նոր փորձառություն է եղել ուսանողական և դասախոսական ֆոկուս խմբային քննարկումների իրականացումը (2019-2020 ուստարի), գնահատվել է առցանց ուսուցման արդյունավետությունը, վեր են հանվել որակի ապահովման խնդիրներն ու խոչընդոտները: Տարբեր մասնագիտություններում ներգրավված ուսանողներ նշել են հեռավար պայմաններում պրակտիկաների անարդյունավետության հարցը, ժամանակակից գրականության հայթայթման դժվարությունները, առցանց ուսուցմամբ մարզական ամբիոնների գործնական դասերի կազմակերպման անհնարինության հարցը, անհրաժեշտ մարզագույքի, ժամանակակից կրթական պայմանների և ռեսուրսների սակավությունը:

2021թ. Վերանայվել և կանոնակարգվել են պրակտիկայի արդյունավետության գնահատման հարցումները, որոնք իրականացվում են տարբերակված հարցաթերթերով:

2019-2020 ուսումնական տարում իրականացված ՄԿԾ անկախ փորձագիտական դրամաշնորհային ծրագրի շրջանակում համակողմանիորեն ուսումնասիրվել է ՄՈՒՀ-ում ձևավորված ակադեմիական ազնվության և բարեվարքության կրթական միջավայրը, հարցումներ են անցկացվել ուսանողների, դասախոսների և գործատուների հետ, ներկայացվել են բարելավումների առաջարկություններ, որոնք հաշվի են առնվել վերանայված կրթական ծրագրերում՝ գնահատման մոտեցումներում ներդնելով ռուբրիկահեն գնահատման մեթոդաբանությունը: Դիտարկումների արդյունքների հիման վրա ձևավորվել է նաև ծածկագրված քննությունների համակարգը:

ՄԿԾ արդյունավետության գնահատման մեխանիզմներից են նաև տարբեր հարցումները: Կա հետադարձ կապի ապահովման նոր ներդրված գործիքներ, որոնց արդյունավետությունը դեռևս գնահատված չէ ՄՈւՀ-ի կողմից: ՄՈւՀ-ն իրականացնում է դասալսումներ դասախոսների կողմից կիրառվող ԴՈՒԳ մեթոդների գնահատման համար, սակայն պետք է նշել, որ ՄՈւՀ-ը չունի դասալսումների արդյունավետությունը չափող հստակ գործիքակազմ, չեն իրականացվել նախորդ տարիների դասալսումների համեմատական վերլուծություններ, ինչպես նաև հնարավոր չէ տեսնել իրականացված բարեփոխումների արդյունավետությունը: ՄՈւՀ-ն ունի դասալսման պրակտիկա, սակայն դասախոսի կատարած փոփոխությունների արդյունքները վերահսկելի չեն:

ՄՈւՀ-ն ունի ՄԿԾ ինքնավարություն և պատասխանատվություն պլանավորում իրականացնելու համար, սակայն ՄԿԾ-ների իրականացման ռիսկերի գնահատում տեղի չի ունեցել:

ՄՈՒՀ-ը հարցումներ է իրականացրել նաև ստացված կրթությունից շրջանավարտների բավարարվածության վերաբերյալ՝ մեծամասնությունը գնահատել է գերազանց: Փորձագիտական այցի ընթացքում շահակիցների հետ հանդիպումները ցույց տվեցին, որ աշխատաշուկայում շրջանավարտները հանդիպում են մի շարք դժվարությունների, որոնք հետազոտության մեջ տեղ չէին գտել, սա փաստում հետազոտական գործիքի անկատարության մասին: Սրա մասին է փաստում նաև այն, որ շրջանավարտների մեծ մասն իրենց

մասնագիտությամբ չէին աշխատում: Շրջանավարտների զբաղվածության վերաբերյալ տվյալների բազան ներկայում ձևավորման փուլում է:

**Դատողություններ:** Փորձագիտական խումբը բարձր է գնահատում այն, որ ռազմավարական ծրագրին համահունչ ՄՈւՀ-ը փորձել է իրականացնել կրթական ծրագրերի կառուցվածքային և բովանդակային բարեփոխումներ՝ ուղղված բակալավրիատի և մագիստրոսական ՄԿԾ-ների վերջնարդյունքների հստակեցմանը և տարանջատմանը: Մինևույն ժամանակ կարևորվում է, որ ՄՈւՀ-ը ֆիզիկական կուլտուրայի և սպորտի ոլորտում բարձրագույն կրթություն իրականացնող միակ մասնագիտացված ուսումնական հաստատությունն է, որը աշխատաշուկայում զբաղեցնում է գերակա դիրք:

Փորձագիտական խումբը դրական է համարում, որ ՄՈւՀ-ը նոր ՄԿԾ-ներ ներդնելիս և/կամ առկա ՄԿԾ-ները վերանայելիս փորձեր է իրականացրել լոկալ մակարդակում ուսումնասիրելու ազգային աշխատաշուկայի կարիքները, սակայն ուսումնասիրությունները համապարփակ վերլուծության չեն վերածվել: Փորձագիտական խմբի կողմից կարևորվում են նաև ՄՈւՀ-ի կողմից ՄԿԾ-ների վերամշակման գործընթացում արտաքին շահակիցներին ներգրավելու փորձերը, ինչպես նաև այն, որ որոշակիորեն առկա է ՄՈւՀ-գործատու երկխոսություն, ինչը հնարավորություններ է ստեղծում կրթական ծրագրերի բարելավման, աշխատաշուկայի կարիքներին համապատասխան շրջանավարտների թողարկման և դիմորդների թվի աճի մեծացման ուղղությամբ, սակայն անհրաժեշտություն կա մի կողմից գործարկելու հստակ ֆորմալ մեխանիզմներ ՄՈւՀ-գործատու կապի համակարգման, ամրապնդման և կայուն շարունակականության ապահովման համար, մյուս կողմից ապահովելու կրթական ծրագրերի արագ արձագանքման մեխանիզմները աշխատաշուկայի արդի պահանջներին:

ՄՈւՀ-ում չնայած մշակված է կրեդիտային համակարգով ուսուցման կարգ, այդուհանդերձ կրեդիտների բաշխման հստակ ինստիտուցիոնալ քաղաքականությունը և ընթացակարգերը բացակայում են, առարկայական նկարագրերում կրեդիտների հաշվարկման և ուսուցման ու ուսումնառության մեթոդաբանության միջև կապը թույլ է, որը կարող է հանգեցնել ուսանողի գեր կամ թեր բեռնվածությանը կիսամյակի ընթացքում կամ տվյալ դասընթացի շրջանակներում:

Փորձագիտական խումբը բարձր է գնահատում, որ ՄՈւՀ-ն իրականացրել է աշխատանքներ առարկայական վերջնարդյունքների և ՄԿԾ վերջնարդյունքների համապատասխանեցման ուղղությամբ, սակայն ՄՈւՀ-ը դեռևս ունի խնդիր փոխհամաձայնեցնելու ՄԿԾ-ների վերջնարդյունքները ՀՀ ՈԱԾ-ի համապատասխան մակարդակի նկարագրիչների հետ: Փաստաթղթերի ուսումնասիրությունները ցույց տվեցին, որ առկա են վերջնարդյունքների քարտեզագրման, առարկայական անվանումների, վերջնարդյունքների սահմանումների բազմաթիվ անճշտություններ: Մի շարք առարկաների նախապայման հանդիսացող առարկաները դասավանդվում են իրար զուգահեռ կամ նույն կիսամյակում, որը վտանգի տակ է դնում միջառարկայական կապերի պահպանումը և ուսանողի

կողմից առարկաների լիարժեք յուրացումը: Ինչպես նաև մտահոգիչ է առարկայական նկարագրերում ներկայացվող գրականությունը, որը ոչ միշտ է միտված տվյալ առարկայի համար սահմանված վերջնարդյունքների ձևով բերմանը՝ հաշվի առնելով նրանց ոչ արդի լինելը: Փորձագիտական խումբը գտնում է, որ ՄԿԾ մասնագրերի և ուսումնական պլանների անկատարությունը կարող են վտանգել որակավորումների արժանահավատ շնորհումը և դրանց շրջանակներում ուսանողների մոտ ձևավորված վերջնարդյունքները: Այս փաստաթղթերը դեռևս ունեն հստակեցման և վերլուծության կարիք: Մյուս կողմից մտահոգիչ է, որ թեև ինստիտուցիոնալ մակարդակում կան ուսումնառության վերջնարդյունքների գնահատման չափանիշներ, սակայն գործնականում դրանք թերի են կիրառվում, որը հանգեցնում է ՀՀ ՈԱՇ-ի նկարագրիչների և ՄԿԾ-ների վերջնարդյունքների միջև անհամապատասխանության առաջացմանը:

Փորձագիտական խումբը խրախուսում է այն, որ ՄՈւՀ-ը կարևորում է ուսանողակենտրոն ուսումնառության միջավայրի ստեղծումը, և այդ նպատակով նպատակադրվել է վերանայելու ինստիտուտում իրականացվող Կրթական ծրագրերում դասավանդման և ուսումնառության ավանդական ձևերն ու փորձը՝ ներմուծելով նորարարական մեթոդներ, որոնք կապահովեն ուսանողների կողմից ակնկալվող կրթական վերջնարդյունքների արդյունավետ ձեռքբերումը, այդուհանդերձ, փորձագիտական այցի ընթացքում պարզ դարձավ, որ անցումը դեռևս ամբողջական չէ, իսկ ՄՈւՀ-ի կողմից կիրառվող մեթոդները ոչ միշտ են փոխկապակցված սահմանված ակնկալող արդյունքներին՝ դասավանդման մեթոդների և ուսումնառության վերջնարդյունքների և գնահատման ձևերի միջև հստակ կապը տեսանելի չէ:

Փորձագիտական խումբը կարծում է, որ ուսումնառության վերջնարդյունքների հետ փոխկապակցված դասավանդման և ուսումնառության մեթոդների ընտրության համընդհանուր մոտեցման բացակայությունը, կարող է նվազեցնել ուսանողների և դասախոսների դերակատարումը ուսանողակենտրոն ուսումնառության միջավայր ձևավորելու գործընթացում: Ուսանողակենտրոն ուսումնառության գործընթացների և մեխանիզմների կիրառումը ինստիտուցիոնալ մակարդակում կարող է նպաստել ուսանողակենտրոնության մշակույթի ձևավորմանը, որն իր հերթին կնպաստի նաև ուսանողների ինքնուրույն սովորելուն՝ զարգացնելով նրանց շարունակական կրթության հմտությունները:

Փորձագիտական խումբը բարձր է գնահատում ՄՈւՀ-ում վերջին երկու տարիների ընթացքում գիտելիքների և հմտությունների գնահատման օբյեկտիվությունը մեծացնելուն ուղղված ՄՈւՀ-ի կողմից ձեռնարկված քայլերը՝ մասնավորապես շահակիցների հետ հանդիպման ժամանակ պարզ դարձավ, որ գրավոր ընթացիկ քննություններն իրականացվում են կենտրոնացված եղանակով ադմինիստրացիայի ներկայացուցչի ներկայությամբ և վերահսկողությամբ: Քայլեր են ձեռնարկվել նաև ակադեմիական ազնվությունը մեծացնելու ուղղությամբ: Քննական և գնահատման գործընթացում ակադեմիական ազնվությանը օժանդակելու նպատակով 2019-2020 ուսումնական տարում ՄՈւՀ-ում ներդրվել է անանուն՝ ծածկագրված գրավոր քննությունների ընթացակարգը, սակայն գործընթացի բովանդակային կողմը բարելավման կարիք ունի՝ քննությունների, ստուգարքների ժամանակ ուսանողներին տրվող հարցերը թույլ են կապակցված վերջնարդյունքների հետ, առավել ընդհանուր են, նվազ

թիրախային: Միննույն ժամանակ փորձագիտական խումբը լիարժեք հիմնավորված չի համարում թեստային աշխատանքի անկացման օբյեկտիվությունը, որը հիմնականում բաղկացած է 10 առաջադրանքից, ինչպես նաև ապահովված չէ թեստերի հուսալիության աստիճանը: Մյուս կողմից թեստային բանկի փոքրածավալ լինելը հնարավորություն չի ընձեռում իրականացնել օբյեկտիվ գնահատում և գիտելիքների ստուգում, կա անհրաժեշտություն թեստերի բանկի հարստացման: Փորձագիտական խումբը դրական է համարում, որ ՄՈւՀ-ը նախատեսում է թեստային առաջադրանքների մշակման ուղղությամբ դասախոսների համար իրականացնել վերապատրաստումներ, ինչպես նաև թեստերում, ըստ բարդության, տարբերակել հարցերի կշիռները, որը հետագայում կնապաստի գործընթացի բարելավմանը:

Քննությունների անցկացման փակ ձևաչափը ունեցել է որոշակի ազդեցություններ ՄՈւՀ-ում գերազանցության ցուցանիշների նվազման վրա՝ մոտ 15 տոկոսի սահմաններում, ինչը փաստում է ակադեմիական ազնվության ապահովման դրական դինամիկայի մասին, սակայն պարզ չէ գրավոր քննությունների տոկոսային հարաբերությունը քննական մյուս ձևերի նկատմամբ, ինչը թույլ կտար չափելի դարձնել փոփոխությունների ազդեցությունը:

Ընդհանուր առմամբ ցածր է գնահատման մեթոդների օբյեկտիվության մակարդակը, դեռևս բանավոր և գործնական առարկաների գնահատման գործընթացի բարելավման կարիք կա: Խնդրահարույց է ուսանողների գործնական կարողությունների, հմտությունների գնատման մեթոդաբանությունը և ռուբրիկները, տեսական և գործնական բաղադրիչների օբյեկտիվ համադրումը, նորմատիվ ստուգումների համապատասխանությանը (գործնական առարկաներ), առարկայի վերջնարդյունքների ձեռքբերմանը: Հստակ չէ, թե ինչպես է բողոքարկվում գործնական դասի (մարզական առարկաների շրջանակում) ակտիվության և մասնակցության գնահատումը, թեև փարձագիտական այցի ընթացքում ներքին շահակիցները նշեցին, որ նմանօրինակ բողոքարկման նախադեպ չի եղել:

Հետազոտական աշխատանք համարվող ռեֆերատիվ աշխատանքները առաջին հայացքից զարգացնում են ուսանողների ինքնուրույն գործելու հմտությունները, սակայն հաշվի առնելով գրագործության մեծ ռիսկը և որակյալ աշխատանք կատարելու համար պահանջվող ռեսուրսները՝ անհրաժեշտ է վերանայել նմանտիպ աշխատանքների գնահատման չափանիշները:

Ակադեմիական ազնվությունը պահպանելուն միտված մեխանիզմներ ՄՈւՀ-ում առկա չեն կամ գործում են ոչ արդյունավետ: ՄՈւՀ-ում փորձում են գրագործության դեմ պայքարել ուսանողներին տրվող անհատական բնույթի առաջադրանքների միջոցով, սակայն գրագործության ստուգման հաստատված մեխանիզմ առկա չէ: Ակադեմիական ազնվությունը երաշխավորելու ինստիտուցիոնալ մեխանիզմներ ՄՈւՀ-ում գործնականում չեն գործում, օրինակ, առկա են դեպքեր, երբ նույն ավարտական աշխատանքը կամ մագիստրոսական թեզը նույն բովանդակությամբ է կրկնվում, ներառյալ արտաքին գրախոսների կարծիքները: Փորձագիտական խումբը գտնում է, որ այս ուղղությամբ ՄՈւՀ-ը պետք է հրատապ քայլեր ձեռնարկի, քանի որ ավարտական աշխատանքերին և մագիստրոսական թեզերին ներկայացվող պահանջները, ըստ էության, վերաբերում են ուսանողների ընթացիկ աշխատանքների կազմակերպմանն ու թեզերի կազմման տեխնիկական պահանջներին: Թեզերի

բովանդակային պահանջների և գնահատման սանդղակի փոխկապակցվածության և հստակության պակասը վկայում է, որ վերջիններին ՄՈւՀ-ում բավարար ուշադրություն չի հատկացվում: Փորձագիտական խմբի բովանդակային ուսումնասիրությունները թույլ են տալիս եզրակացնել, որ աշխատանքների կատարման մեթոդաբանությունը և գնահատման չափանիշները բավարար չափով միտված չեն գնահատելու կրթական ծրագրի կամ որակավորման շնորհման համար անհրաժեշտ ելքային արդյունքները:

Փորձագիտական խումբը գտնում է, որ դասախոսական կազմն ունի վերջնարդյունքներին համապատասխան դասավանդման, ուսումնառության և գնահատման մեթոդների ընտրության խնդիր, ինչը կարող է խոչընդոտել ուսանողների ուսումնառության արդյունքների ձեռքբերմանը, այնհայտ է, որ ըստ առարկաների կրեդիտ ժամերի գնահատման բաղադրիչների և կշիռների սահմանման և ինստիտուցիոնալ մոտեցումների մշակման կարիք կա, որոնք պետք է փոխկապակցված լինեն առարկաների կրեդիտ ժամերի, լսարանային և արտալսարանային բեռնվածությունների կշիռների հետ:

Այն հանգամանքը, որ դասավանդման և ուսումնառության մեթոդների միտվածությունը վերջնարդյունքների ձեռքբերմանը հստակ չէ ՄՈւՀ-ում, իսկ կապը գնահատման մեթոդների հետ տեսանելի չէ, կարող է հանգեցնել կրթական գործընթացի ոչ արդյունավետ իրականացմանը:

Թեև ՀՖԿՄՊԻ-ն ունի ուսանողների գիտելիքների գնահատման կարգ, սակայն փորձագիտական այցից պարզ դարձավ, որ այն ներկա փուլում վերմշակման և համապատասխանեցման կարիք ունի համաձայն նոր մեթոդաբանությամբ մշակված ՄԿԾ-ների: Դասախոսներից շատերը թեև գործում են տվյալ կարգի սահմաններում, սակայն լիարժեք տեղյակ չեն դրանից, դասախոսները հիմնականում գնահատում իրականացնելիս հիմնվում են իրենց փորձի և ոչ նախապես նկարագրված ու ուսանողներին նախապես ներկայացված չափանիշների վրա:

Հարկ է նշել, որ ՄԿԾ-ների միջազգայնացման առումով ՄՈւՀ-ը խնդիր ունի կողմնորոշվելու, թե որ կրթական տարածքն է նախընտրելի կամ գերակա իր համար, քանի որ, օրինակ, տարբեր կրթական տարածքների ծրագրերում առկա են բովանդակային, մասնագիտական շեշտադրումների տարբերություններ, կրթական ծրագրերում մոդուլների /առարկաների կրեդիտավորման տարբերություններ: Փորձագիտական այցից պարզ դարձավ, որ կատարվել են այլ համալսարանների համանման կրթական ծրագրերի բովանդակային ուսումնասիրություններ տարբեր ՄԿԾ-ների համար, սակայն թիրախավորված կրթական տարածքների ուսումնասիրություններ չեն իրականացվել: Փորձագիտական խումբը կարծում է, որ արտասահմանյան ՄՈւՀ-երի կրթական ծրագրերի ըտրությունը շատ լայն է՝ Ռուսաստան, ԱՄՆ, Բելգիա, Լեհաստան և այլն: Հարկավոր է թիրախավորել կրթական տարածքների ընտրությունը:

Փորձագիտական խումբը գտնում է, որ խիստ մտահոգիչ է ՄՈւՀ-ում ուսանողների և դասախոսների շարժունության, ինչպես նաև կրթական ծրագրերի առաջավոր փորձի՝ բենչմարքինգի համեմատական վերլուծության իրականացման մեխանիզմների և ընթացակարգերի բացակայությունը: Սակայն կարևոր են այս ուղղությամբ ՀՖԿՄՊԻ-ի ձեռնարկած քայլերը թե՛ համագործակցության շրջանակների ընդլայնման, թե՛ կրթական

ծրագրերի բարեփոխման առումով, ինչը մեծ հնարավորություններ կարող է ընձեռել ՊԴ կազմի և ուսանողների շարժունության առումով:

Փորձագիտական խումբը բարձր է գնահատում ՄԿԾ-ների բարելավման, վերանայման և մշտադիտարկման գործընթացներում ՄՈւՀ-ի կողմից ներդրված փաստաթղթային հիմքերը և մեխանիզմները, սակայն գործնականում փաստաթղթավորված գործընթացները դեռևս չեն կիրառվում միասնական մեթոդաբանությամբ:

Առարկաների դասավանդման և գնահատման մեթոդների ընտրության արդյունավետության գնահատման համար հստակ մեխանիզմներ ՄՈւՀ-ում ներդրված չեն՝ բացառությամբ իրականացվող հարցումներն ու դասալուսման արդյունքում արձանագրված բացթողումների վերաբերյալ ոչ ֆորմալ քննարկումները դասալսողի և դասավանդողների միջև: Փորձագիտական խումբը դրական է համարում, որ ՄՈւՀ-ը գնահատման համակարգի բարելավման գործիք է դիտարկում նաև ուսանողների պարբերաբար իրականացվող հարցումները, որոնց պատշաճ վերլուծությունները հնարավորություն կտան պլանավորելու թերությունների շտկման քայլերը, վերամշակել գնահատման համակարգը, օժանդակել դասախոսների կողմից դասավանդման և գնահատման համապատասխան մեթոդների ճիշտ ընտրությանը: Մտահոգիչ է, որ հարցվողների քանակական ներգրավվածությունը ապահովված չէ, հարցման գործիքակազմի արդյունավետությունը դեռևս գնահատված չէ, որը կարող է ուղղակիորեն ազդել նաև հարցման արդյունքների օբյեկտիվության վրա:

ՄՈւՀ-ում ՄԿԾ-ների արդյունավետության գնահատման համար մեծամասամբ հիմք են ծառայում ավարտական քննական հանձնաժողովների նախագահների հաշվետվությունները, ամբիոններում տեղի ունեցող քննարկումները, գործատուների հետ իրականացվող ոչ համակարգային երկխոսությունը: Այնուամենայնիվ, կրթական ծրագրերի մշտադիտարկման համակարգված գործընթացներ ՄՈւՀ-ում չեն իրականացվում: ՄԿԾ-ների արդյունավետության գնահատման մեխանիզմներից են շրջանավարտների և այլ շահակիցների շրջանում կատարված հատվածական հարցումները, ՄԿԾ-ների արդյունավետության գնահատման այլ մեթոդներ և ցուցանիշներ, որպես այդպիսին չկան:

**Եզրահանգում:** Հաշվի առնելով ՄԿԾ-ների վերջնարդյունքների օպտիմալացման անհրաժեշտությունը, ՄԿԾ-ների կրեդիտների հաշվարկման և բաշխման հստակ մեթոդաբանության և միանման կիրառման գործընթացների ոչ արդյունավետ կիրառումը, ՄԿԾ-ների բովանդակության մշակման և վերանայումների համար պատասխանատուների չպլանավորված գործունեությունը ու մեթոդապես ոչ համակարգված գործունեությունը, ՄԿԾ-ների վերջնարդյունքների չափելիության գնահատման ինստիտուցիոնալ խնդիրները, ՄԿԾ-ների վերջնարդյունքների քարտեզագրման անահամապատասխանությունները ՀՀ ՈԱԾ-ի նկարագրիչներին և դասընթացների վերջնարդյունքներին, ինքնուրույն և անհատական աշխատանքներում հետազոտական աշխատանքների ոչ բավարար մակարդակը, ՄԿԾ-ների վերջնարդյունքներին հասնելու համար դասավանդման, ուսումնառության և գնահատման մեթոդների թերի փոխկապակցվածությունը, ուսանողակենտրոն մոտեցման ներդրվածության



ցածր մակարդակը, բենչմարքինգի ոչ մեթոդապես միասնական կիրառումը, ՄԿԾ-ների մշտադիտարկման գործընթացների և վերանայումների համար համակողմանի վերլուծական արդյունքների համադրման անահամապատասխանությունը, ակադեմիական ազնվության երաշխավորման մեխանիզմների ոչ արդյունավետ ու ոչ թիրախային կիրառումը՝ փորձագիտական խումբը գտնում է, որ ՄՈւՀ-ը չի բավարարում Չափանիշ 3-ի պահանջը:

**Եզրակացություն:** ՀՖԿՄՊԻ ինստիտուցիոնալ կարողությունների համապատասխանությունը չափանիշ 3-ի պահանջներին գնահատվում է **անբավարար**:

#### IV. ՈՒՍԱՆՈՂՆԵՐ

**ՉԱՓԱՆԻՇ:** ՄՈւՀ-ն ուսանողներին տրամադրում է համապատասխան աջակցություն՝ կրթական միջավայրի արդյունավետությունն ապահովելու նպատակով:

##### Փաստեր

**4.1. ՄՈւՀ-ում գործում են ուսանողների հավաքագրման, ընտրության և ընդունելության իրականացման հստակ մեխանիզմներ:**

ՀՖԿՄՊԻ բակալավրիատի առկա ուսուցման համակարգում ընդունելությունը կատարվում է ներբուհական մասնագիտական քննություններով (օրինակ՝ ֆուտբոլ, մարմնամարզություն, անատոմիա): Բակալավրիատի հեռակա ուսուցման համակարգում ընդունելությունը իրականացվում է «ՀՀ պետական բարձրագույն ուսումնական հաստատությունների հեռակա ուսուցման ընդունելության կանոններով»: Ուսուցման հեռակա համակարգում սովորողների թիվը կազմում է բակալավրիատի ուսանողների ընդհանուր թվի մոտ 53 %-ը:

Մագիստրատուրայի առկա և հեռակա ուսուցման համակարգում ընդունելությունն իրականացվում է մրցութային հիմունքներով՝ 2020-2021 ուստարվանից գրավոր թեստային քննությունների արդյունքներով և բակալավրի կրթական ծրագրի առաջադիմության միջին որակավորման գնահատականի հիման վրա:

ՀՖԿՄՊԻ-ում ասպիրանտուրայում առկա և հեռակա կարգով ընդունելությունն իրականացվում է համաձայն գործող «Հայաստանի Հանրապետությունում ասպիրանտուրայի ընդունելության կարգի»: Հայցորդությունն իրականացվում է վճարովի հիմունքներով 5 տարի տևողությամբ: Հարկ է նշել, որ վերջին տարում ՄՈւՀ-ը ունեցել է հայցորդության թվի որոշակի աճ:

Օտարերկրյա քաղաքացիների ընդունելությունն իրականացվում է ՀՀ ԿԳՄՍ նախարարության կողմից ընդունված միասնական ընթացակարգով:

ՀՖԿՄՊԻ-ի դիմորդների համար ընդունելության ընթացակարգերի և պահանջվող փաստաթղթերի վերաբերյալ անհրաժեշտ տեղեկատվությունը հրապարակվում է ՄՈւՀ-ի կայքէջի «Դիմորդ» ենթաբաժինում: 2020-2021 ուստարվանից ՄՈւՀ-ը բարելավել է

ընդունելության գործընթացի թափանցիկությունը՝ ներդնելով ընդունելության քննությունների ընթացքի տեսանկարահանումը: ՀՖԿՄՊԻ-ին ապահովում է քննությունների արդյունքների հրապարակայնությունը պաշտոնական և ֆեյսբուքյան էջերի միջոցով:

ՀՖԿՄՊԻ-ում գործում է ուսանողների հավաքագրման և ապագա դիմորդների ներգրավմանն ուղղված մի շարք մեխանիզմներ: ՄՈւՀ-ն իրականացնում է տեղեկատվական ճանաչողական հանդիպումներ ավագ դպրոցների աշակերտների հետ, ներկայացնում իրազեկող և կողմնորոշող տեղեկատվական նյութեր և տեսահոլովակներ, որոնք հրապարակվում են նաև ՄՈւՀ-ի սոցիալական կայքերում: ՀՖԿՄՊԻ-ին իրականացնում է ընդունելության նախապատրաստական դասընթացներ հանրակրթական հաստատությունների ավարտական դասարանների աշակերտների համար՝ պատրաստելով նրանց ՄՈւՀ-ընդունվելուն: ՄՈւՀ-ը 2021–2022թթ. «Սպորտի տուրիզմ» մագիստրոսական կրթական ծրագրի նկատմամբ հետաքրքրություն առաջացնելու նպատակով կազմակերպել է հանրապետության տարբեր գրոսաշրջային վայրեր: Ընդունելության վերաբերյալ տեղեկատվությունը տարածվում է պաշտոնական կայքէջի, ֆայսբուքյան էջի, հեռուստատեսության և ռադիոյի միջոցով:

ՀՖԿՄՊԻ-ի Որակի ապահովման բաժնի կողմից իրականացվել է դիմորդների հավաքագրման մեխանիզմների արդյունավետության գնահատում հարցումների տեսքով: Արդյունքները ցույց են տվել, որ ՄՈւՀ-ի ընտրության հարցում առավելապես մեծ դերակատարություն են ունենում ՀՖԿՄՊԻ-ում արդեն սովորող ուսանողները, ովքեր երաշխավորում են ՄՈւՀ-ն իրենց ընկերներին՝ 37,6%, որոշակի ազդեցություն է ունեցել նաև տեղեկատվական արշավները և հաստատություն այցերը 17,3%: Հարկ է նշել, որ վերջին տարում դիմորդների թվաքանակը աճել է 36,9%-ով:

Փորձագիտական այցի ընթացքում պարզ դարձավ, որ ՄՈւՀ-ն աշխատանքներ է տանում քոլեջի հիմնադրման ուղղությամբ, քոլեջում ընդունելությունը նախատեսվում է 2022-2023 ուստարվանից, ՄՈւՀ-ն ակնկալում է, որ քոլեջի առկայությունը նույնպես կնպաստի դիմորդների քանակական աճին:

#### **4.2 ՄՈւՀ-ը որդեգրել է ուսանողների կրթական կարիքների ուսումնասիրության քաղաքականություն և ընթացակարգեր:**

ՀՖԿՄՊԻ-ում գործում են ուսանողների կարիքների վերհանման մի շարք մեխանիզմներ: Ուսանողներն իրենց կարիքները բարձրաձայնում և քննարկում են ամբիոնի վարիչների, դեկաններ հետ, իսկ կարծիքները և առաջարկությունները կարող են քննարկվել ամբիոնների նիստերում: Կրթական կարիքները բացահայտվում են նաև ՄՈւՀ-ի ռեկտորի հետ կազմակերպվող հանդիպումների ընթացքում: Ուսանողների աջակցության և կարիքների վերհանման նպատակով ՄՈւՀ-ում ներդրվել է ուսումնական խորհրդատուների (կուրատորների) ինստիտուտը: Փորձագիտական այցից պարզ դարձավ, որ ուսումնական խորհրդատուները ուսանողների համար խորհրդատվությունների ստացման առանձնային օղակ չեն դիտարկվում: Այսպիսով, ուսումնական խորհրդատուների ինստիտուտը դեռևս ամբողջական չի գործում, խնդիրների դեպքում ուսանողները հիմնականում դիմում են դասախոսներին, ամբիոնի վարիչներին և դեկաններին:

2019–2020 ուստարվանից Որակի ապահովման բաժնի կողմից սկսել են իրականացվել ուսանողների կարիքների վերհանման ֆոկուս խմբային հետազոտություններ, որի շրջանակներում բացահայտվում են ուսանողների ընթացիկ կարիքները: Ինչպես ներկայացված է ՄՈւՀ–ի ինքնավերլուծությունում, հետազոտության հիման վրա պլանավորվել և իրականացվել է համակցված ուսուցման դասախոսական վերապատրաստում, վերանայվել են դասավանդման մոտեցումները, ներդրվել են համակցված ուսուցման ակտիվ մեթոդներ:

**4.3 ՄՈՒՀ-ը ստեղծում է լրացուցիչ պարապմունքներ կազմակերպելու և խորհրդատվություն տրամադրելու հնարավորություններ՝ ուսանողների արդյունավետ ուսումնառությանը նպաստելու համար:**

ՀՖԿՄՊԻ–ում ուսանողներին հիմնականում խորհրդատվություններ տրամադրվում են միջանկյալ, կիսամյակային քննություններից և ամփոփիչ ատեստավորումից առաջ: Խորհրդատվությունները տրամադրվում են ինչպես գրաֆիկով սահմանված, այնպես էլ՝ ըստ նախնական պայմանավորվածության համաձայն: Ուսանողները ընթացիկ խորհրդատվական աջակցություն են ստանում նաև դեկաններից, ամբիոնի վարիչներից և դասախոսներից: Փորձագիտական այցերի ընթացքում ուսանողները փաստեցին, որ իրենք ազատ են ցանկացած ժամանակ դիմելու դասախոսներին՝ ստանալով անհրաժեշտ պարզաբանումներ կամ լրացուցիչ պարապմունքների հնարավորություններ:

Փորձագիտական այցից պարզ դարձավ, որ ուսանողները կարիք ունեն խորհրդատվություն և տեղեկատվություն ստանալ միջազգային ծրագրերի (ներառյալ փոխանակման ծրագրերի) մասին, այս ուղղությամբ ՄՈւՀ–ն ակտիվ քայլեր չի իրականացնում:

ՄՈՒՀ-ում առկա է և կիրառվում է «Ուսանողի ուղեցույց»: 2019–2020 ուսումնական տարվանից ՀՖԿՄՊԻ–ում տրամադրվող լրացուցիչ պարապմունքների և խորհրդատվությունների արդյունավետությունը գնահատվում է Որակի ապահովման բաժնի կողմից: Հարցման մասնակիցների 76%-ը նշել են, որ իրենց տրամադրվել է տեղեկատվություն մասնավորապես առարկայական ծրագրերի, դասընթացի նպատակների ու վեջնարդյունքների վերաբերյալ: Ուսանողներն ընդհանուր առմամբ իրենց տրամադրած խորհրդատվությունները համարում են օգտակար:

2019-2020 ուսումնական տարվանից ՈւԻՄ–ն կազմակերպել է ոչ ֆորմալ դասընթացներ, անցկացրել են վարպետաց դասեր, բանավեճեր ու քննարկումներ:

**4.4 ՄՈւՀ-ում սահմանված է վարչական աշխատակազմին դիմելու հստակ կանոնակարգ և ժամանակացույց՝ ուսանողներին օժանդակություն և ուղղորդում տրամադրելու նպատակով:**

ՀՖԿՄՊԻ–ում առկա չէ մշակված հստակ կանոնակարգ և ժամանակացույց վարչական անձնակազմին դիմելու համար, սակայն, ինչպես նշեցին ուսանողները, նրանք աշխատանքային ժամերին կարող են դիմել համապատասխան ստորաբաժանումներ: ՄՈւՀ–ում ուսումնագիտական բաժինը վարչական աշխատակազմին դիմելու կարևոր օղակներից է, ուսանողներն ամենաշատ հարցերով՝ բանավոր կամ գրավոր ձևով, դիմում են այստեղ: Ուսանողներին խորհրդատվություն տրամադրելու պարտականությունը ամրագրված է

վարչական անձնակազմի գործառույթներում: Վարչական անձնակազմի կողմից մատուցվող ծառայությունների արդյունավետությունը գնահատելու նպատակով ՈԱԲ-ն իրականացրել է հարցումներ (2019-2020 ուսարի), որոնց արդյունքներից պարզ է դարձել, որ ուսանողները բավականին բարձր են գնահատել վարչական աշխատակազմի կողմից տրամադրված օժանդակությունը:

Ուսանողները նաև հնարավորություն ունեն դիմելու վարչական ստորաբաժանումներին առցանց տարբերակով ՄՈւՀ-ի պաշտոնական կայքէջի «Հարց ու պատասխան» բաժնի միջով: Ըստ ՈԱԲ-ի իրականացրած հետազոտության՝ ուսանողները հիմնականում դիմում են ուսման վարձերի գեղչերի, տեղափոխությունների, ուսումնական իրավունքների վերականգնման և այլ հարցերով:

#### **4.5 ՄՈւՀ-ում գործում են ուսանողների կարիերային նպաստող ծառայություններ:**

ՄՈւՀ-ն իր ՌԾ-ում խնդիր է սահմանել ներդնել կարիերայի և մասնագիտական կողմնորոշման ու որակի ապահովման միասնական կառուցակարգեր: ՄՈւՀ-ում Պրակտիկայի և կարիերայի բաժինը գտնվում է Արտաքին կապերի և ռազմավարական ծրագրերի գծով պրոռեկտորի վերահսկողության ներքո: Ուսանողների կարիերային նպաստող աշխատանքներ բաժնի կողմից սկսվել են իրականացվել 2016թ.-ից: Բաժնի գործունեությունը նպատակաուղղված է աշխատաշուկայի կարիքների հետազոտմանը, շրջանավարտների զբաղվածության ուսումնասիրությանը և նրանց հետ կայուն հետադարձ կապի ապահովմանը: Ներկա փուլում ՄՈւՀ-ն աշխատանքի ընդունվելու հարցում բավականաչափ օժանդակություն չի ցուցաբերում շրջանավարտներին, ինչի մասին նաև փաստեցին ներքին և արտաքին շահակիցները:

Այցի ընթացքում պարզ դարձավ, որ գործատուների հետ համագործակցությունը տեղի է ունենում հիմնականում պրակտիկայի շրջանակներում, իսկ պրակտիկայի ընթացքում իրենց լավագույնս դրսևորած ուսանողները հնարավորություն են ունեցնում հետագայում անցնել աշխատանքի այդ հաստատություններում: Պրակտիկայի և կարիերայի բաժինը դեռևս չունի շրջանավարտների հետ կապը հաստատելու հստակ մեխանիզմներ, սակայն նախատեսում է ուսանողներին տրվող էլեկտրոնային հասցեներն օգտագործել որպես կապի հիմնական մեխանիզմ: ՄՈւՀ-ում գործող Պրակտիկայի և կարիերայի բաժինը ներկայումս աջակցություն է տրամադրում ուսանողներին հետևյալ ձևով՝ ՄՈւՀ-ի սոցիալական հարթակում պարբերաբար հայտարարությունների տեղադրում թափուր աշխատատեղերի վերաբերյալ: ՄՈՒՀ-ն ձևավորում է շրջանավարտների բազա, որը սակայն պարբերաբար չի թարմացվում և չի ծառայում որպես զբաղվածության տվյալների վերլուծության գործիք:

ՈԱԲ-ի կողմից իրականացված հարցումների արդյունքում (2019-2020թթ.) ուսանողների 15,7%-ը գոհ է, 51,8%-ը ընդհանուր առմամբ է գոհ Պրակտիկայի և կարիերայի բաժնի աշխատանքից և տրամադրած ծառայություններից, իսկ 13%-ն անբավարար է գնահատել բաժնի կատարած աշխատանքը:

#### **4.6 ՄՈւՀ-ն աջակցում է ուսանողներին՝ ներգրավվելու հաստատության գիտահետազոտական աշխատանքներում:**

ՄՈւՀ-ում գործում է ՈւԳԸ, որն ապահովում է ուսանողների ներգրավվածությունը գիտահետազոտական աշխատանքներում: Կառույցը գործում է բոլոր ֆակուլտետներում, որի անդամներն առաջադրվում են ամբիոնների կողմից: ՈւԳԸ աշխատանքների իրականացման համար ՄՈւՀ-ը հատկացնում է ֆինանսական միջոցներ:

ՄՈւՀ-ը խրախուսում է ուսանողների մասնակցությունը գիտահետազոտական աշխատանքներում՝ պարբերաբար անցկացնելով ներբուհական ուսանողական գիտաժողովներ, ինչպես նաև խրախուսում է մասնակցությունը միջազգային գիտաժողովներին, օրինակ՝ ՄՈւՀ-ի ուսանողները և դասախոսները մասնակցություն են ունեցել Sport India 2019 միջազգային գիտաժողովին ու սպորտային փառատոնին: Հարկ է նշել, որ միջազգային գիտաժողովներին ուսանողների և դասախոսների մասնակցությունը իրակացվում է ՄՈւՀ-ի միջոցներով: Ըստ ինքնավերլուծության՝ ՀՖԿՄՊԻ-ի բյուջեում ուսանողական գործուղումների, տարբեր գիտաժողովներին ուսանողների մասնակցության համար նախատեսված հատկացումները թույլ չեն տալիս գիտահետազոտական աշխատանքներում ուսանողական համակարգի լայն ընդգրկվածություն ապահովել:

ՄՈւՀ-ը գիտահետազոտական աշխատանքներում ուսանողների ներգրավվածությունը ապահովվում է նաև ավարտական աշխատանքների և մագիստրոսական թեզերի շրջանում կատարվող հետազոտությունների միջոցով, որոնց արդյունքները դասախոսների հետ համատեղ տպագրվում են գիտական հոդվածների տեսքով: Փորձագիտական այցից պարզարձավ, որ 2021թ. ՄՈւՀ-ում առաջին անգամ հրատարակվել է ուսանողական գիտական հոդվածների ժողովածուն, որը պետք է ունենա շարունակական բնույթ և նախատեսվում է ընդգրկվել ԲՈԿ-ի կողմից հաստատված պարբերականների շարքում:

Փորձագիտական այցից նաև պարզ դարձավ, որ ՄՈւՀ-ը հետազոտական աշխատանքները խրախուսելու նպատակով պատրաստվում է ներքին դրամաշնորհներ տրամադրել ուսանողներին և դասախոսներին, դասախոսների դրամաշնորհային ծրագրում պատրաստվում են ներգրավել 1 ուսանող բակալավրիատից և մագիստրատուրայից, իսկ ուսանողական դրամաշնորհում ներգրավել 1 երիտասարդ դասախոս:

#### **4.7 ՄՈւՀ-ում գործում է ուսանողների իրավունքների պաշտպանության համար պատասխանատու մարմին:**

ՀՖԿՄՊԻ-ում ուսանողի և ՄՈւՀ-ի միջև հարաբերությունները կարգավորվում է կողմերի միջև կնքվող պայմանագրով: ՄՈւՀ-ում ուսանողների իրավունքները և շահերը պաշտպանող մարմինը ՈւԽ-ն է: ՈւԽ գործունեությունը կարգավորվում է ՀՀ օրենսդրությամբ, ՀՖԿՄՊԻ կանոնադրությամբ և ուսանողական խորհրդի կանոնադրությամբ: Առցանց հարթակում գործում է ՄՈւՀ-ի ՈւԽ սոցիալական էջը, որը, ըստ փորձագիտական խմբի դիտարկումների, հիմնականում հրապարակում է նույն տեղեկատվությունը, ինչ ՄՈւՀ-ի պաշտոնական էջը (ներառյալ ՈւԽ-ի կողմից կազմակերպվող սակավաթիվ միջոցառումները):

Փորձագիտական այցից պարզ դարձավ, որ ՈւԽ-ն որոշակիորեն ներգրավված է ՄՈւՀ-ում ուսանողների շահերի և կարծիքների բարձրաձայնման գործընթացում, որի մասնավոր օրինակն է ուսանողների կողմից դասաժամերի կրճատման առաջարկությունը՝ 80 րոպեից դարձնելով 70 րոպե, որն ընդունվել է: Փորձագիտական այցի ընթացքում պարզ դարձավ, որ ՈւԽ-ի համար ուսանողների կարիքների բացահայտման մեխանիզմ է կուրսերի ավագների հետ համագործակցությունը՝ կազմակերպելով նրանց հետ անընդմեջ հանդիպումներ: ՈւԽ-ն ունի աշխատանքային սենյակ, համակարգիչ, հեռախոս և այլ պարագաներ, որոնք անհրաժեշտ են գործունեություն ծավալելու համար:

#### **4.8 ՄՈւՀ-ում գործում են ուսանողների կրթական, խորհրդատվական և մատուցվող այլ ծառայությունների գնահատման և որակի ապահովման մեխանիզմներ:**

ՄՈւՀ-ում ուսանողներին մատուցվող ծառայությունների հիմնական գնահատման մեխանիզմը ՈԱԲ-ի կողմից անցկացվող հարցումներն են: Ինչպես նշվում է ինքնավելուծության զեկույցում, ՄՈւՀ-ում 2019-2020թթ. կանոնավոր կերպով և պարբերաբար իրականացվում են ներքին շահակիցների հետ հետադարձ կապի հարցումներ, նախկինում տվյալների հավաքագրումն իրականացվել է ոչ համակարգային ձևով:

Ներկայում, ուսանողների հետ հարցումների միջոցով հավաքագրվում են տվյալներ կապված դասընթացի որակի ապահովման, ռեսուրսներից և ծառայություններից ուսանողների բավարարվածության վերաբերյալ: Փորձագիտական այցի ընթացքում պարզ դարձավ, որ ՄՈւՀ-ում կա ուսանողների ցածր հաճախելիության խնդիր, որը բացասաբար է անդրադարձել հարցումների օբյեկտիվության վրա, քանի որ հարցումներին մասնակցել են քիչ թվով ուսանողներ: Հեռավար ուսուցման հետ կապված ՄՈւՀ-ում սկսել են կիրառել առցանց հարցման մեխանիզմը՝ հարցաթերթը, որն ուղարկվում է ուսանողի պաշտոնական էլ. հասցեին: Հեռավար ուսուցման հետ կապված ՈԱԲ-ն իրականացրել նաև ֆոկուս խմբային հանդիպումներ՝ գնահատելու առցանց միջավայրում ուսանողներին տրամադրվող կրթական, խորհրդատվական և ռեսուրսային ծառայությունների բավարարվածությունը:

**Դատողություններ:** Փորձագիտական խումբը դրական է համարում այն քայլերը, որն իրականացրել է ՄՈւՀ-ը հավանական դիմորդների հավաքագրման նպատակով, որը հանգեցրել է ուսանողների ներհոսքի ավելացմանը, 2020-2021 ուսումնական տարում ՄՈւՀ ընդունվել է 628 ուսանող, որը ամենաբարձր ցուցանիշն է եղել վերջին հինգ տարիների համար:

Փորձագիտական խումբը դրական է համարում նաև այն, որ որոշակիորեն հստակեցվել են ապագա դիմորդներին ՄՈւՀ-ի մասին տեղեկատվություն տրամադրող մեխանիզմները, այնուամենայնիվ ՄՈւՀ-ը դեռևս չունի լիարժեք գործարկվող եռալեզու կայքէջ, որը կարող է խոչընդոտել միջազգային ուսանողների ներգավվմանը:

Ողջունելի է այն փաստը, որ ՄՈւՀ-ը լիարժեքորեն կարողանում է կազմակերպել ընդունելության ներբուհական քննությունները, իսկ ՈԱԲ-ն անընդմեջ գնահատում է

ընդունելության մեխանիզմների արդյունավետությունը, որը կբերի գործընթացների անընդհատ բարելավմանը:

Փորձագիտական խումբը գտնում է, որ հեռակա բաժնի ուսանողների գերակշիռ լինելը ևս մեկ անգամ շեշտադրում է ՄՈւՀ-ի պարտավորությունները նրանց հետ հետադարձ կապի ամրապնդման տեսանկյունից:

Փորձագիտական խումբը բարձր է գնահատում այն, որ ՄՈւՀ-ը՝ հանձինս ռեկտորի, վարչական և ՊԴ-ը կազմերի, վարում են ուսանողակենտրոն քաղաքականություն, ինչի մասին փաստում են ուսանողների դրական կարծիքները, առ այն, որ ցանկացած հարցով դիմում են ՄՈւՀ-ի տարբեր օղակների (աշխատակիցների) և ստանում համապատասխան աջակցություն: Սակայն փորձագիտական խումբը կարևորում է, որպեսզի ՄՈւՀ-ում լինի մշակված կանոնակարգ, հստակեցված ժամանակացույց վարչական աշխատակազմին դիմելու համար, որն ավելի համակարգային կդարձնի ուսանող-վարչական անձնակազմ հաղորդակցումը: ՄՈւՀ-ում ուսանողների կարիքների վերհանաման գործիք է նաև խորհրդատուների ինստիտուտը, սակայն ուսանողները իրենց հուզող հարցերով նախընտրում են դիմել դասախոսներին, ամբիոնի վարիչին և դեկանին: Փորձագիտական խումբը գտնում է, որ անհրաժեշտություն կա հստակեցնելու խորհրդատուների պարտականությունների և տրվող խորհրդատվությունների շրջանակը, որը կմեծացնի և կհստակեցնի խորհրդատուների դերը:

Փորձագիտական խումբը կարևորում է, որ ՄՈւՀ-ում գործում է Կարիերայի և պրակտիկայի բաժին, որը սկսել ակտիվ գործունեություն ծավալել, սակայն դեռևս բաժինը շատ աշխատանքներ ունի իրականացնելու նամանավանդ շրջանավարտների հետ կապի ամրապնդման տեսանկյունից, որը հիմքեր կստեղծի շրջանավարտների հետագծի ուսումնասիրման և նրանց հետ հետադարձ կապի ապահովմանը կրթական ծրագրերի վերանայման տեսանկյունից: Այս ուղղությամբ դրական քայլ է ուսանողներին համալսարանական էլ. փոստերով ապահովելը, սակայն դեռևս անհրաժեշտ են ակտիվ ջանքեր տրամադրել, որպեսզի դրանք դառնան լիարժեք կիրառվող և՛ ուսանողների, և՛ շրջանավարտների կողմից:

ՄՈւՀ-ում առկա է «Ուսանողի ուղեցույց», որի վերաբերյալ իրազեկումը նոր ընդունված ուսանողների շրջանում ցածր է, բացի այդ ուղեցույցը ինքնին ունի բարելավման կարիք, քանի որ ուսանողներին վերաբերող կարևոր հարցերի մասին տեղեկությունը խիստ սահմանափակ է:

ՄՈւՀ-ը ստեղծել է նպաստավոր պայմաններ ՈւԻՄ կառույցի գործունեության համար՝ տրամադրելով աշխատասենյակ, անհրաժեշտ գույք և բյուջեից համապատասխան հատկացումներ՝ ըստ ՈւԻՄ նախագահի զեկուցագրերի: Չնայած ՈւԻՄ-ն ՄՈւՀ-ում ուսանողների իրավունքները պաշտպանող կառույց է, այնուամենայնիվ կառույցը գործուն քայլեր չի իրականացում ուսանողների կարիքների վերհանման ուղղությամբ, անհրաժեշտ է ստեղծել մեխանիզմներ ՈւԻՄ-ուսանող հաղորդակցությունն ակտիվացնելու համար:

Փորձագիտական խումբը կարևորում է, որ ուսանողներն այլ խորհրդատվությունների հետ մեկտեղ ստանան նաև համակարգային տեղեկատվություն միջազգային ծրագրերի վերաբերյալ (միջազգային գիտաժողովների, փոխանակման ծրագրերի և այլն), որը նաև կնպաստի ուսանողների շարժունությանը և նրանց կողմից օտար լեզուների ուսումնասիրությանը:

Ողջունելի են ՄՈւՀ-ի քայլերը ուսանողներին գիտահետազոտական աշխատանքներում ներգրավելու ուղղությամբ, ուսանողների ներգրավվածությունը ՈւԳԸ հետազոտական աշխատանքներին և ՄՈւՀ-ի կողմից հայտարարված դրամաշնորհներին կարող են լավ հիմքեր ստեղծել ՄՈւՀ-ի հետազոտահենք դառնալու համար, այս ուղղությամբ ՄՈւՀ-ը պետք է ավելի շեշտադրի հետազոտական հմտությունների ձեռքբերումը ուսանողների համար:

Դրական է այն, որ ՄՈւՀ-ում ուսանողները ներգրավված են կառավարման օղակներում, ՈւԽ և ՈւԳԸ կառույցներում, որը հիմքեր է ստեղծում ուսանողակետրոն կրթություն իրականացնելու գործում, մինևույն ժամանակ ուսանողները դեռևս ակտիվ դերակատարություն չունեն կառույցներում իրենց կարիքների վերհանման և բարձրաձայնման հարցերում: Որպես ՈւԽ ակտիվ գործունեության արձագանք, ուսանողների կողմից նշվել է դասաժամերիի կրճատման առաջարկությունը՝ 80 րոպեից դարձնելով 70, սակայն փորձագիտական խմբի համար պարզ չէ, թե որքանով է փոփոխությունը ի նպաստ եղել կրթական վերջնարդյունքների ձեռքբերման տեսանկյունից:

Փորձագիտական խումբը բարձր է գնահատում ուսանողների կարիքների վերհանման և կրթական միջավայրի բարելամանը միտված ՈԱԲ-ի կողմից պարբերաբար և բազմաբնույթ հարցումները, սակայն դեռևս թույլ են հարցման արդյունքների հիման վրա կատարված փոփոխությունների գնահատման մեխանիզմները, մյուս կողմից ՄՈւՀ-ում առկա է ուսանողների ցածր հաճախելիության խնդիր, որը բացասաբար է ազդում հարցումներում ուսանողների մասնակցության ցուցանիշների վրա: ՄՈւՀ-ում առկա են բացակա ուսանողների հետ հավելյալ դասընթացների և խորհրդատվությունների կազմակերպման գործընթացներ: ՄՈՒՀ-ը փորձում է վարել ուսանողակենտրոն քաղաքականություն:

**Եզրահանգում:** Հաշվի առնելով որ, ՀՖԿՍՊԻ-ում առկա են ուսանողների հավաքագրման և ընդունելության հստակ մեխանիզմներ, ուսանողները ստանում են օժանդակություն ինչպես ՊԴ կազմի, այնպես էլ վարչական աշխատակիցների կողմից, առկա է խորհրդատվություն տրամադրելու և լրացուցիչ պապմունքներ իրականացնելու հնարավորություն, ՄՈւՀ-ում առկա է մշակված ուսանողների կարիքների վերհանման մեխանիզմներ, ուսանողները ներգրավված են ՄՈւՀ-ի կառավարման տարբեր օղակներում, պրակտիկայի և կարիերայի բաժինը աշխատանքներ է տանում ի նպաստ ուսանողների կարիերայի, ՄՈւՀ-ը ստեղծում է բավարար միջավայր ուսանողների հաջող ուսումնառության համար, փորձագիտական խումբը գտնում է, որ ՀՖԿՍՊԻ-ն բավարարում է Չափանիշ 4-ի պահանջները:

**Եզրակացություն:** Փորձագիտական խումբը ՀՖԿՍՊԻ-ի ինստիտուցիոնալ կարողությունների համապատասխանությունը Չափանիշ 4-ի պահանջներին գնահատում է **բավարար:**



## V. ՊՐՈՖԵՍՈՐԱԴԱՍԱԽՈՍԱԿԱՆ ԵՎ ՈՒՍՈՒՄՆԱՕԺԱՆԴԱԿ ԿԱԶՄ

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

### Փաստեր

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

ՀՖԿՄՊԻ ՌԾ-ում ամրագրված է մասնագիտական կրթական ծրագրերի իրականացման համար անհրաժեշտ որակավորումներ ունեցող պրոֆեսորադասախոսական կազմ ունենալը, ոլորտի լավագույն մասնագետներին ներգրավելը և պահպանելը, ինչպես նաև սահուն սերնդափոխություն իրականացնելը:

ՄՈՒՀ-ում գործում են կրթական ծրագրերն իրականացնելու համար անհրաժեշտ որակավորումներ ունեցող պրոֆեսորադասախոսական (ՊԴ) և ուսումնաօժանդակ (ՈՒՕ) կազմի ընտրության քաղաքականություն և ընթացակարգեր:

2020-2021 ուսումնական տարում Ինստիտուտի աշխատակազմը ընդգրկում է 397 աշխատող, որից դասավանդող անձնակազմը կազմում է 239 (60%), ուսումնաօժանդակ անձնակազմը՝ 22 մարդ (6 %) և վարչականը՝ 136 մարդ (34 %): ՄՈՒՀ-ում ՊԴ կազմի 80%-ը հիմնական աշխատողներ են՝ ըստ Կառավարության սահմանած հիմնական ՊԴ կազմին ներկայացվող պահանջի:

«ՀՖԿՄՊԻ պրոֆեսորադասախոսական կազմի ձևավորման կանոնակարգ»-ում սահմանված են տարակարգերը՝ պրոֆեսոր, դոցենտ, ասիստենտ, դասախոս, ինչպես նաև՝ տեղակալման չափանիշները, մրցույթի անցկացման և ընտրության ընթացակարգերը: Սահմանված տարակարգերը հիմնականում նույնական են և գրեթե չեն տարբերակվում, ինչը ՄՈՒՀ-ը նախատեսում է վերանայել նոր մշակվող կարգում:

ՊԴ անձնակազմը համալրվում է մրցութային և ոչ մրցութային սկզբունքներով՝ ըստ սահմանված կարգի, հարկ է նշել, որ 0.25, 0.5 դրույքով և ժամավճարով աշխատակիցները կարող են ընդունվել ոչ մրցութային կարգով, ռեկտորի որոշման հիման վրա: Փորձագիտական այցի ընթացքում պարզ դարձավ, որ անգլերեն լեզվի դասավանդման համար դասախոսների ընտրությունն անցկացվել էր բավականին լուրջ մրցակցության պայմաններում, սակայն նաև լինում են դեպքեր, որ մասնագիտական առարկայի դասավանդման համար հայտարարված թափուր տեղի մրցույթին դիմողներ չեն լինում: Ոչ մրցութային կարգով աշխատանքի ընդունված դասախոսները հիմնականում ընտրվել և հրավիրվել են մասնագիտական ոլորտներից ու գործատուների շրջանակից՝ նպատակ ունենալով ավելացնել պրակտիկ ոլորտի ներկայացուցիչների քանակը ՊԴ կազմում:

2019-2020 ուս. տարում լրամշակվել են «Ֆակուլտետի դեկանի ընտրության», «Ամբիոնի վարիչի ընտրության» ընթացակարգերը, սահմանվել են պաշտոնի տեղակալման չափանիշները,

օրինակ՝ գիտական կոչում և աստիճան ունենալը դարձել է պարտադիր պայման, հաշվի են առնվում նաև հետազոտական գործունեության արդյունքները, որոնք նախորդ կարգում բացակայել են:

**5.2 ՄՈՒՀ-ի յուրաքանչյուր կրթական ծրագրի համար սահմանված են պրոֆեսորադասախոսական կազմի մասնագիտական որակներին ներկայացվող հստակ պահանջներ:**

2016թ. ինստիտուտցիոնալ հավատարմագրման փորձագիտական խմբի խորհրդատվությունների հիման վրա ՄՈՒՀ-ը սահմանել և փաստաթղթավորել է կրթական ծրագրի պահանջներին համապատասխան դասախոսական կազմին ներկայացվող ընդհանուր և մասնագիտական կոմպետենցիաներ, դրանք որոշակիորեն ներկայացնելով ՄԿԾ-ների մասնագրերի մեջ, սակայն, հաջորդիվ աշխատանքներ չեն տարվել կրթական ծրագրով սահմանված որակավորումների և ՊԴ կազմին ներկայացվող կոմպետենցիաների համապատասխանությունը գնահատելու համար:

Ըստ ՊԴ կազմի ձևավորման կանոնակարգի՝ ՄԿԾ-ների իրականացման նպատակով ամբիոնները և ֆակուլտետները մասնակցում են համապատասխան ՊԴ կազմի համալրման գործընթացներում:

Չնայած ՄՈՒՀ-ի մակարդակով ՊԴ կազմին ներկայացվող մասնագիտական որակավորման պահանջների բացակայությանը, դասախոսներ ընտրելիս ՄՈՒՀ-ը հաշվի է առնում թեկնածուների բազային մասնագիտական կրթությունը, աշխատանքային (դասավանդման) և տվյալ ոլորտի պրակտիկ փորձի ռկայությունը: Գործում է նաև հրավիրյալ դասախոսների համակարգը, որը միտված է ներգրավել գործնական հմտություններ ունեցող նեղ մասնագիտացմամբ մասնագետների:

2020 թ.-ին վերանայվել են աշխատանքային պայմանագրերը, նախատեսվել են պայմանագրերի տարբեր ձևեր՝ հիմնական, ներքին և արտաքին համատեղություն, վերանայվել և լրամաշակվել են դասախոսների գործառույթները, գործատուն հանձնառու է ապահովելու դասախոսների մասնակցությունը գործուղման, վերապատրաստման ու որակավորման բարձրացմանն ուղղված ծրագրերին, պայմանագրով ամրագրված է նաև գիտական գործունեության առաջընթացի գնահատման համար լրավճարների հատկացումը:

**5.3 ՄՈՒՀ-ը սահմանել է հստակ քաղաքականություն և ընթացակարգեր դասախոսական կազմի պարբերաբար գնահատման համար:**

ՀՖԿՄՊԻ դասախոսական կազմի պարբերաբար գնահատման համար ՄՈՒՀ-ում սահմանվել են մի շարք ընթացակարգեր՝ ՊԴ կազմի աշխատանքային գործունեության գնահատման և խրախուսման կարգ, որում սահմանված է ինքնագնահատման մեխանիզմը, նշված է նաև ներքին և արտաքին շահակիցների ներգրավվածությունը գնահատման գործընթացներում: Ըստ այդմ ՄՈՒՀ-ը ՈԱԲ-ի միջոցով իրականացրել է ՊԴ կազմի գնահատման հարցումներ, ուսանողների կողմից դասընթացի և դասախոսների աշխատանքից գոհունակության հարցումներ և հեռավար ուսուցման վերաբերյալ ֆոկուս խմբային հետազոտություն:

ՊԴ կազմի ինքնագնահատման հարցումների արդյունքների ուղղությամբ իրականացված գործընթացները արդյունավետ չեն համակարգվել ու արդյունքները ամբողջաբար դեռևս վերլուծված չեն, մասամբ է գործում տարբեր հարցումների արդյունքների համադրման մեխանիզմները, որոնք ձևավորում են ՊԴ կազմի գործունեության արդյունավետության գնահատման մեխանիզմները: Համաձայն ՀՖԿՄՊԻ ՊԴ կազմի մրցութային ընտրության և պաշտոնների տեղակալման պահանջներում ներդրվող փոփոխությունների՝ ուսանողական հարցման արդյունքները հաշվի են առնվելու դասախոսական կազմի առաջխաղացման, խրախուսման, տարբերակված աշխատավարձ սահմանելու, գիտական կոչումներ շնորհելու ժամանակ:

ՊԴ կազմի գնահատման արդյունքների քննարկման հիման վրա վերանայվում են ուսումնամեթոդական նյութերը, արդյունքում ավելի շատ են սկսել կիրառվել ուսուցման ինտերակտիվ և համակցված եղանակները:

Պրոֆեսորադասախոսական կազմի կատարած աշխատանքները գնահատվում են նաև ուսումնագիտական բաժնի կողմից դասընթացների ծրագրերի կատարողականի, էլեկտրոնային բազաներում արված գրանցումների ստուգման միջոցով:

ՊԴ կազմի գնահատման գործող մեխանիզմ են դասալսումները, որոնք թեև պարբերաբար իրականացվել են ամբիոնների կողմից, սակայն հնարավոր չէ գնահատել մեխանիզմի արդյունավետությունը համապատասխան վերլուծությունների բացակայության պատճառով: Դասալսման մեխանիզմի բարելավման նպատակով ՄՈւՀ-ը կանոնակարգել և լրամշակել է (2020թ.) դասալսման թերթիկը, հարկ է նշել, որ ըստ նոր կանոնակարգի դասալսումներում կարող են ներգրավվել նաև արտաքին շահակիցները, դասալսումների կազմակերպման, անցկացման և արդյունքների օգտագործման գործող ընթացակարգն ու գնահատման չափանիշները զգալիորեն վերափոխվել են, սակայն դեռևս նոր ձևաչափով իրականացված դասալսումների արդյունքների գնահատում չի իրականացվել:

#### **5.4 Պարբերաբար իրականացվող ներքին և արտաքին գնահատումների արդյունքում, բացահայտված կարիքներին համապատասխան, ՄՈւՀ-ն իրականացնում է դասավանդողների կատարելագործմանն ուղղված միջոցառումներ:**

ՀՖԿՄՊԻ ՊԴ կազմի վերապատրաստման ընթացակարգը սահմանում է հինգ տարին մեկ անգամ պարտադիր կարգով անցկացվող վերապատրաստում՝ օտար լեզվի և համակարգչային հմտությունների բարելավման և դասավանդման նոր մեթոդների փորձի ուսումնասիրման նպատակով:

ՊԴ կազմի վերապատրաստման ընթացակարգով և նկարագրված մեխանիզմով վերապատրաստման ծրագիր ՄՈւՀ-ում վերջին անգամ կազմակերպվել է 2016 թ.՝ ընդգրկելով ընդհանուր 51 դասավանդողի: Մասնակիցների շրջանում արված հարցումների արդյունքները ցույց են տալիս, որ դասավանդողները հիմնականում իրագեկ չեն կրթական համակարգում տեղի ունեցող բարեփոխումներին և զարգացումներին, պարզ է դարձել նաև, որ դասախոսները

անհրաժեշտ շահագրգռվածություն չեն ցուցաբերում ուսումնասիրելու և հետազոտելու նոր կրթական միջավայրի պահանջներն ու խնդիրները:

Վերապատրաստման գնահատման արդյունքում բացահայտված հիմնախնդիրներն ու վերհանված կարիքների ուսումնասիրությունը հիմնականում չի փոխկապակցվել հետագա վերապատրաստումների թեմաների ընտրության և թիրախային լսարանի ձևավորման համար:

2016-2018 ուստարիներին ՄՈւՀ-ում իրականացվել են երիտասարդ դասախոսների որակավորման բարձրացման դասընթացներ, սակայն ՊԴ կազմի որակավորման դասընթացների նպատակայնության և արդյունավետության վերլուծություն չի իրականացվել:

Վերապատրաստումների և սեմինարների կարիքները հիմնականում վեր են հանվում և գնահատվում ամբիոնների և ֆակուլտետի մակարդակում, ինչպես նաև ՊԴ կազմի անհատական նախաձեռնությամբ:

2019 թ. ներդրված Մարդկային ռեսուրսների կառավարման քաղաքականությամբ նախատեսված է Ինստիտուտի աշխատողների պարբերական (առնվազն 3 տարին մեկ) ատեստավորումը, որի որոշ բաղադրիչներ գործադրվել են մասնավորապես 2020թ: Անցկացվել է ուսումնաօժանդակ կազմի համակարգչային հմտությունների ատեստավորում, որի արդյունքները գնահատվել են բավարար, ըստ այդմ անցկացրել են վերապատրաստման փուլային դասընթացներ՝ նպաստելով ՄՈւՀ-ի աշխատակիցների տեխնիկական նոր հմտությունների ձեռքբերմանը:

2020 թ.-ից ՄՈւՀ-ում ակտիվորեն իրականացվում են վերապատրաստման առցանց դասընթացներ ու փորձի փոխանակման վեբինարներ:

Ներկայում ՊԴ կազմի մեթոդական վերապատրաստումների առաջնահերթությունները մշակվում են՝ հաշվի առնելով Որակի ապահովման բաժնի կողմից իրականացվող ՊԴ կազմի կարիքների գնահատման վերլուծությունների արդյունքները: Փորձագիտական այցի ընթացում պարզ դարձավ, որ նմանօրինակ վերջին վերապատրաստումը եղել է ՄՈւՀ-ի հեռավար ուսուցման անցնելով պայմանավորված, ըստ այդմ դասախոսները վերապատրաստվել են հեռավար պայմաններում դասավանդման և ուսումնառության և գնահատման արդյունավետ մեթոդների կիրառության ուղղությամբ:

**5.5 ՄՈւՀ-ը երաշխավորում է մասնագիտությունների կրթական ծրագրերի՝ համապատասխան պրոֆեսորադասախոսական կազմով ապահովվածության կայունությունը:**

ՄՈւՀ-ն ունի համեմատաբար կայուն թվով ՊԴ և ՈւՕ կազմեր, սակայն ՊԴ կազմի կայունությունն ապահովող քաղաքականություն ՄՈւՀ-ում դեռևս մշակված չէ: Վերջին տարիներին ՄՈւՀ-ը վարում է կադրերի երիտասարդացման քաղաքականություն, 2020-2021 ուսումնական տարում ներգրավվել են շուրջ 40 երիտասարդ դասախոսներ, արդյունքում միջին տարիքը 70-ից դարձել է 50.4: Գիտական աստիճան ունեցող դասախոսների թիվը կազմում է 24-31%, սակայն այս թիվը նվազման միտումներ ունի, քանի որ վերջին 5 տարիների ընթացքում գիտական աստիճաններ կամ կոչումներ ունեցող ՊԴ կազմի թիվը նվազել է 6%-ով: Փորձագիտական խմբի ուսումնասիրությունները ցույց տվեցին, որ ՊԴ կազմի մեծամասնությունը ՀՖԿՍՊԻ նախկին շրջանավարտներ են:

Բարեփոխել է ՊԴ կազմի աշխատավարձերի վճարման համակարգը սկսած 2020-2021 ուստարվանից ՊԴ կազմը վճարվում է ժամավճարային կարգով, գործում է նաև դասախոսների տարբերակված հավելավճարի համակարգը, որը սահմանված է ՊԴ կազմի աշխատանքի որոշ տեսակների կատարման համար վճարվող լրավճարների հաշվարկման և վճարման կարգի դրույթներում: Վճարման նոր համակարգին անցնելուց հետո գրանցվել է ՊԴ կազմի աշխատավարձի 25 տոկոս միջինացված բարձրացում:

Բարձրորակ կադրային ներուժը պահպանելու համար պարբերաբար բարելավվում է դասավանդողների աշխատանքային միջավայրը, արդիականացվում են նրանց գործունեության համար անհրաժեշտ ռեսուրսներն ու ծառայությունները: Փորձագիտական այցը ցույց տվեց, որ ՊԴ կազմը հիմնականում գոհ է աշխատավարձերի և հավելավճարների նոր համակարգից:

### **5.6 ՄՈւՀ-ում գործում են պրոֆեսորադասախոսական կազմի մասնագիտական առաջընթացի ապահովման քաղաքականությունն ու ընթացակարգեր:**

ՀՖԿՄՊԻ պրոֆեսորադասախոսական կազմի մասնագիտական առաջընթացի ապահովման և խրախուսման քաղաքականությունը ամրագրված է ՊԴ կազմի վերապատրաստման ընթացակարգում, ներքին կարգապահական կանոններում, որոնցում սահմանված են շնորհակալագրերի, պատվոգրերի և դրամական պարգևների տեսքով շնորհվող խրախուսումները:

ՄՈւՀ-ում ՊԴ կազմի մասնագիտական առաջընթացի ապահովման քաղաքականությունը ներառում է միջազգային գործուղումների իրականացումը, դասախոսների գիտական և ուսումնամեթոդական աշխատանքների հրատարակումը:

Հարկ է նշել, որ 2016-2020 թթ. ՌԾ իրականացման ժամանակահատվածում ՄՈւՀ-ը չի ունեցել հեռավար ուսուցման փորձ, ինչը նկատելի դժվարություններ է առաջացրել համավարակով պայմանավորված առցանց ուսուցման կազմակերպման գործընթացում, ՄՈւՀ-ը հաջողությամբ կատարել է այս ուղղությամբ խնդիրների վերհանում և որպես լուծում 2020 թ. ՄՈւՀ-ի երկու ֆակուլտետի բոլոր ամբիոնների դասախոսական կազմի համար իրականացվել է հեռավար ուսուցման համար անհրաժեշտ հմտությունների վերապատրաստման դասընթաց:

Դասավանդողները շարունակում են ընդգծել վերապատրաստման ծրագրերի շարունակականության կարևորությունը, հավելում նաև, որ ՄՈւՀ-ում դեռևս սահմանափակ են դասախոսներին առաջատար ՄՈւՀ-երում վերապատրաստումներ անցնելու և առաջատար ՄՈւՀ-երից մասնագետներ հրավիրելու հնարավորությունները:

ՀՖԿՄՊԻ ՊԴ կազմի մասնագիտական առաջընթացի գործող ընթացակարգերի բարելավման և կատարելագործման նպատակով նախատեսվում է համակարգված կերպով իրականացնել սկսնակ դասախոսների հմտությունների զարգացման շարունակական աշխատանքներ, ներդնել և խրախուսել մենթորության ինստիտուտը՝ առանձնակի ուշադրություն դարձնելով դասախոսական աշխատանքին նախապատրաստմանը:

ՄՈԻՀ-ում ընդունված է «Վարչական, ՊԴ, ուսումնասօժանողակ և սպասարկող անձնակազմերի աշխատողների աշխատանքային գործունեության գնահատման և խրախուսման կարգ»-ը (2017թ.), որը որպես այդպիսին կիրառություն չի գտել: ՄՈԻՀ-ը

նախատեսում է խրախուսման մեխանիզմներում հաշվի առնել նաև դասախոսների կատարողականի ցուցանիշները, ինչպիսիք են ուսանողական հարցումների և դասալսումների արդյունքները, օտար լեզուների տիրապետումը, հետազոտական դրամաշնորհային նախագծերի իրականացումը:

Աշխատանքային պարտականությունների կատարման ընթացքում բարձր ցուցանիշներ ապահովելու և հանձնարարությունները պատշաճ կատարելու համար աշխատողների համար նախատեսվում են խրախուսման հետևյալ միջոցները՝ պատվավոր կոչումների շնորհում, շնորհակալության հայտարարում, միանվագ դրամական պարգևատրում, ՀՖՄՊԻ հուշամեդալով պարգևատրում, արժեքավոր նվերով և պատվոգրով պարգևատրում:

ՄՈւՀ-ում կան մշակված աշխատանքային էթիկայի և ներքին կարգապահական կանոններ, ինչպես նաև գործում է աշխատանքային էթիկայի հանձնաժողով, որի գործունեությունն ու գործառույթները սահմանված են 2016թ.-ին հաստատված կանոնակարգում: Փորձագիտական այցի ընթացքում պարզ դարձավ, որ նոր ձևավորված էթիկայի հանձնաժողովի քննարկման առարկա չի հանդիսացել ՄՈւՀ-ում աշխատանքային և ներքին կանոնակարգի խախտման ոչ մի դեպք:

#### **5.7 ՄՈւՀ-ն ունի անհրաժեշտ վարչական և ուսումնասօժանդակ աշխատակազմ՝ ռազմավարական նպատակների իրականացման համար:**

ՀՖԿՄՊԻ-ն ունի անհրաժեշտ վարչական և ուսումնասօժանդակ աշխատակազմ ռազմավարական նպատակների իրականացման համար: Վարչական և ուսումնասօժանդակ աշխատակազմի հաստիքացուցակի ձևավորումը և աշխատանքային պարտականությունների սահմանումը՝ ըստ պաշտոնների ընտրությունն ու առաջխաղացումը և ատեստավորումը կարգավորվում են ՀՖԿՄՊԻ կանոնադրությամբ և առանձին կառուցվածքային ստորաբաժանումների կանոնադրություններով/ կանոնակարգերով:

2019–2020 ուսումնական տարում ձևավորվել և հաստատվել է ՀՖԿՄՊԻ ուսումնասօժանդակ կազմի նոր հաստիքակազմը, գրանցվել է ՈւՕ աշխատողների աշխատավարձերի բարձրացում: ՄՈւՀ-ն ունի «Վարչական, գիտական և ուսումնասօժանդակ կազմի մասնագիտական զարգացման կարիքների բացահայտման, որակավորման բարձրացման և վերապատրաստման կանոնակարգ» (ընդունված է 2017թ.), սակայն ուսումնասօժանդակ կազմի վերապատրաստման համակարգված մոտեցում դեռևս գործադրված չէ: Փորձագիտական այցի ընթացքում ներքին շահակիցների հետ հանդիպումները ցույց տվեցին, որ վարչական, ուսումնասօժանդակ կազմի գործունեության որակի ապահովման ընթացակարգի և մեխանիզմների մշակումը, կիրառումը և բարելավումը ՄՈւՀ-ում շարունակում են լինել օրակարգային խնդիր:

2019թ. ՀՖԿՄՊԻ գիտական խորհուրդն ընդունել է «Վարչական համակազմի աշխատանքի ընդունման և պայմանագրերի լուծման ընթացակարգը», որը սահմանում է վարչական աշխատակազմի ձևավորման սկզբունքները, վարչական հաստիքների աշխատանքի նկարագրության հիմնական դրույթները, աշխատողների իրավասությունների շրջանակները և այլ դրույթներ:

Վարչական և ուսումնասովանողակ կազմի աշխատողների ատեստավորման և վերապատրաստման գործողությունները սահմանված են ՀՖԿՄՊԻ ՌԾ-ում: 2020 թ. ՀՖԿՄՊԻ գրադարանի աշխատակիցների ատեստավորման համար մշակվել են հստակ չափանիշներ, անցկացվել է աշխատակիցների ատեստավորում, որը հիմք է ծառայել նոր որակավորված աշխատողների ներգրավման համար:

Վարչական և ՈւՕ աշխատակազմը հիմնականում աջակցել է ուսումնակրթական գործընթացներին և նվազագույն չափով են ներգրավվել ռազմավարական ծրագրում: ՈւՕ կազմի կատարողականի ցուցանիշների բարելավման նպատակով ՄՈւՀ-ը նախատեսում է պարբերաբար անցկացնել բոլոր տարակարգերի աշխատողների ատեստավորում, որի արդյունքներից էլնելով կկազմակերպվեն նաև կարողությունների զարգացմանն ուղղված վերապատրաստումներ:

**Դատողություններ:** Փորձագիտական խումբը դրական է գնահատում, որ ՄՈւՀ-ում աշխատում են բարձր որակավորում ունեցող պրոֆեսորադասախոսական կազմ, ՄՈւՀ-ը փորձում է ներգրավել որակյալ կադրեր պրակտիկ ոլորտից տարբեր ՄԿԾ-ների շրջանակներում հրավիրյալ դասախոսների միջոցով, նպատակ ունենալով ավելացնել պրակտիկ ոլորտի ներկայացուցիչների քանակը ՊԴ կազմում: Փորձագիտական խումբը գտնում է, որ ՊԴ կազմի համալրման գործընթացը ըստ էության տարերային է, անհրաժեշտ է բարելավել ՊԴ և ուսումնասովանողակ կազմերի ընտրության քաղաքականությունը և ընթացակարգերը, ուշադրություն դարձնել մրցույթի պայմաններին՝ սահմանելով բոլորի համար ընդունելի համահավասար ընդունելության և հետագա վերընտրման կանոնակարգեր: Այս ամենը կնպաստեն տարբեր ՄԿԾ-ներում որակյալ կադրերով ներգրավմանը:

Փորձագիտական խումբը դրական է գնահատում, որ ՄՈւՀ-ը նախատեսում է դասախոսների կատարողականի ցուցանիշների հիման վրա ներդնել խրախուսման մեխանիզմներ, այդ թվում՝ ուսանողական հարցումների, դասալսումների արդյունքներ, օտար լեզուների տիրապետման գնահատում, հետազոտական դրամաշնորհային նախագծերի իրականացում: Փորձագիտական խումբը գտնում է, որ կատարողականի ցուցանիշները ՄՈւՀ-ը պետք է մշակի և դնի կիրառության մեջ՝ ներառելով նաև այդ ցուցանիշների արդյունավետության մեխանիզմների գնահատման գործիքները, օրինակ հարցումների քանական և որակական կողմի բարելավում, դասալսումների վերլուծություն և հետադարձ կապի ապահովում, օտար լեզուների մասնավորապես անգլերեն լեզվի իմացության մակարդակի գնահատում, ՊԴ կազմի ատեստավորում և վերապատրաստումների իրականացում:

Չնայած ՄՈւՀ-ի մակարդակով ՊԴ կազմին ներկայացվող մասնագիտական որակավորման պահանջների բացակայությանը, փորձագիտական խումբը դրական է գնահատում, որ դասախոսներ ընտրելիս ՄՈւՀ-ը հաշվի է առնում թեկնածուների բազային մասնագիտական կրթության, աշխատանքային (դասավանդման) և տվյալ ոլորտի պրակտիկ փորձի վերաբերյալ տեղեկությունները: Փորձագիտական խումբը բարձր է գնահատում ՄՈւՀ-ի գիտակցությունը առ այն, որ ՄՈւՀ-ում գործող կանոնակարգերը, դրանցում սահմանված

մեխանիզմները ունեն խոցելի կողմեր, որոնք առաջացնում են մշակված փաստաթղթերի վերանայման անհրաժեշտություն:

Փորձագիտական խումբը դրական է համարում ՄՈւՀ-ի շարունակական ջանքերը ՊԴ կազմի մրցութային ընտրության և պաշտոնների տեղակալման պահանջները բարելավելու ուղղությամբ, համաձայն նախատեսված փոփոխությունների՝ դասախոսական կազմի առաջխաղացման, խրախուսման, տարբերակված աշխատավարձ սահմանելու, ինչպես նաև՝ գիտական կոչումներ շնորհելու ժամանակ հաշվի են առնվելու նաև ուսանողական հարցման արդյունքները:

Փորձագիտական խումբը դրական է գնահատում, որ ՄՈւՀ-ում առկա է ՊԴ կազմի վերապատրաստման ընթացակարգ: Ուսումնասիրությունների և փորձագիտական այցի ընթացքում պարզվեց, որ տարբեր տարիներին իրականացվել են պրոֆեսորադասախոսական կազմի վերապատրաստումներ, սակայն հիմնականում վերապատրաստումները նպատակաուղղված չեն եղել դասախոսների մասնագիտական ու ընդհանրական հմտությունների զարգացմանը բխելով ՄԿԾ-ների կարիքներից:

Փորձագիտական խումբը դրական է համարում նաև այն հանգամանքը, որ ներկայում ՄՈւՀ-ը պատրաստակամ է դասախոսների մեթոդական վերապատրաստումների առաջնահերթությունները սահմանել հաշվի առնելով Որակի ապահովման բաժնի կողմից իրականացվող ՊԴԱ կարիքների գնահատման վերլուծությունների արդյունքները, որի դրական օրինակն է ՊԴ կազմի վերապատրաստումը հեռավար ուսուցման կազմակերպման և անցկացման անհրաժեշտ հմտությունների ձեռքբերման համար: Միննույն ժամանակ ՄՈւՀ-ում իրականացվում են բազմաթիվ վերապատրաստումներ, սեմինարներ և աշխատաժողովներ, որոնց անցկացման անհրաժեշտությունը վերհանում և իրականացվում են ամբիոնների և ֆակուլտետների մակարդակում, ինչպես նաև ՊԴ կազմի անհատական նախաձեռնությամբ: Փորձագիտական խումբը գտնում է, որ ՊԴ կազմի գնահատման արդյունքների և մասնագիտական վերապատրաստումների փոխկապակցումը և համակարգումը կարող է ստեղծել դրական նախադրյալներ ՊԴ կազմի մասնագիտական որակների շարունակական բարելավման համար:

Փորձագիտական խումբը դրական է համարում այն հանգամանքը, որ ՄՈւՀ-ն ունի համեմատաբար կայուն թվով ՊԴ և ՈւՕ կազմ, սակայն գտնում ենք, որ այս ուղղությամբ քաղաքականության բացակայությունը ռիսկեր է ստեղծում կադրային արտահոսքի համար:

ՄՈւՀ-ը տարիներ շարունակ հաջողությամբ ներգրավել է իր իսկ պատրաստած կադրերին համալրելով պրոֆեսորադասախոսական կազմը և որոշակիորեն ապահովելով սերնդափոխություն, միննույն ժամանակ սահմանված է զեղչերի համակարգ ասպիրանտների/հայցորդների համար, ինչը կարող է խթանել ՊԴ կազմի որակավորման բարձրացմանը, գիտական կոչումների և աստիճանների ձեռք բերմանը: Մյուս կողմից տարբերակված աշխատավարձերի և հավելվածարների համակարգերի կիրառումը ՄՈւՀ-ում մասնագետի համար աշխատանքը առավել գրավիչ է դարձնում:

Փորձագիտական խումբը դրական է գնահատում նաև ՄՈւՀ-ի կողմից կիրառվող կադրերի երիտասարդացման քաղաքականությունը, սակայն գտնում ենք որ զուգահեռ պետք է



ավելացնել նաև գիտական կոչումներ և աստիճաններ ունեցող ՊԴ կազմի թվաքանակը, այս ուղղությամբ ՄՈւՀ-ը պետք է մշակի հստակ քաղաքականություն և մեխանիզմներ:

Փորձագիտական խումբը բարձր է գնահատում ՊԴ կազմի մասնագիտական առաջխաղացման ուղղությամբ ՄՈւՀ-ի նախաձեռնությունները, ինչպես նաև իրավիճակային կոնկրետ խնդիրներին լուծում տալու պատրաստականությունը և հաջողված փորձը: Այնուամենայնիվ հարկ է նշել, որ կատարված քայլերի արդյունավետությունը դեռևս գնահատված չէ ՄՈւՀ-ի կողմից, գտնում ենք, որ կարիք կա մշակելու ՊԴ կազմի կարիքների վերհանման մեխանիզմներ, որոնք թույլ կտան ուղղորդված նպաստել անձնակազմի մասնագիտական առաջխաղացմանը՝ այն կապակցելով գիտահետազոտական գործունեության խթանման մեխանիզմների հետ:

Փորձագիտական խումբը դրական է գնահատում ՄՈւՀ-ում վարչական և ուսումնառական կազմի գործունեության համար անհրաժեշտ կանոնակարգերի և ընթացակարգերի առկայությունը, ՈԻՕ կազմի աշխատավարձերի բարձրացումը և նախատեսվող բարեփոխումների արդյունքում մասնագիտական որակավորման ավելի բարձր չափանիշների սահմանումը: Դրական ենք համարում, որը ՄՈւՀ-ը սահմանել է վարչական աշխատակազմի ձևավորման սկզբունքները, վարչական հաստիքների աշխատանքի նկարագրության հիմնական դրույթները, աշխատողների իրավասությունների շրջանակները, սակայն փորձագիտական այցը ցույց տվեց, որ տարբեր ստորաբաժանումների ղեկավարները և աշխատակիցները դեռևս ունեն կրկնվող գործառույթներ: Փորձագիտական խումբը գտնում է, որ այս ուղղությամբ տարվող աշխատանքները պետք է դիտարկվեն շարունակական բարելավման տեսակետից և համահունչ լինեն ՄՈւՀ-ում ընթացող բարեփոխումներին, առավելապես շեշտադրելով մարդկային ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության բարձրացմանը:

**Եզրահանգում:** Հաշվի առնելով, որ ՄՈւՀ-ում գործում են կրթական ծրագրերն իրականացնելու համար անհրաժեշտ որակավորումներ ունեցող պրոֆեսորադասախոսական (ՊԴ) և ուսումնառական (ՈԻՕ) կազմերի ընտրության քաղաքականություն և ընթացակարգեր, ՄՈւՀ-ն ունի անհրաժեշտ վարչական և ուսումնառական աշխատակազմ ռազմավարական նպատակների իրականացման համար, ձգտում է ներգրավել մասնագիտական ոլորտից գործնական հմտություններով ու բարձր մասնագիտական որակներ ունեցող մասնագետներ, նպաստում է աշխատանքային միջավայրի արդիականացմանը և բարելավմանը, վարում է կադրերի երիտասարդացման քաղաքականություն, աջակցում է ՊԴ և ՈԻՕ կազմերի մասնագիտական որակների բարձրացմանը, ունի համեմատաբար կայուն ՊԴ կազմ, ներդրվել են դասախոսների տարբերակված հավելավճարի համակարգը և ՊԴ կազմի ատեստավորման, գնահատման և ինքնագնահատման մեխանիզմները, փորձագիտական խումբը գտնում է, որ ՄՈւՀ-ը բավարարում է չափանիշ 5-ի պահանջները:

**Եզրակացություն:** Փորձագիտական խումբը ՀՖԿՄՊԻ ինստիտուցիոնալ կարողությունների համապատասխանությունը Չափանիշ 5-ի պահանջներին գնահատում է **բավարար:**

## VI. ՀԵՏԱԶՈՏՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ԶԱՐԳԱՅՈՒՄ

**ԶԱՓԱՆԻՇ:** ՄՈՒՀ-ն ապահովում է հետազոտական գործունեության իրականացումը և կապն ուսումնառության հետ:

### Փաստեր

**6.1. ՄՈՒՀ-ում առկա է հետազոտական ոլորտում իր հետաքրքրությունները և հավակնություններն արտահայտող ռազմավարություն:**

ՀՖԿՄՊԻ-ին իր ՌԾ-ում որպես նպատակ սահմանել է. «ընդլայնել դասախոսական և ուսանողական համակազմի ներգրավվածությունը հետազոտական աշխատանքներում, նպաստել ակադեմիական համագործակցության ընդլայնմանը և հետազոտական աշխատանքների միջազգայնացմանը»: ՌԾ-ին կից մշակվել է նաև «Հայաստանի ֆիզիկական կուլտուրայի և սպորտի պետական ինստիտուտի գիտահետազոտական գործունեության քաղաքականությունը», որտեղ սահմանված են հետազոտական հիմնական նպատակները և դրանց հասնելուն ուղղված խնդիրները, պետք է փաստել, որ առկա են սահմանված խնդիրների արդյունավետության գնահատման առանցքային ցուցանիշներ, սակայն դրանք ամբողջապես թույլ չեն տալիս գնահատելու արդյունքը, օրինակ՝ Նպաստել գիտահրատարակչական գործունեության արդյունավետության բարձրացմանը խնդրի համար սահմանված է հետևյալ արդյունավետության գնահատման ցուցիչը՝ հիմնել համատեղ հրապարակվող պարբերականներ օտարերկրյա ուսումնական հաստատությունների հետ, սակայն չի սահմանվում թե քանի պարբերականի կամ ինչպիսի ծավալի պարբերականի մասին է խոսքը, և ինչպիսի ուսումնական հաստատություններն են ՄՈՒՀ-ի համար թիրախավորված և այլ:

ՌԾ նպատակին հասնելու համար ՄՈՒՀ-ն առաջադրել է ներքոնշյալ 3 խնդիրները.

1. Նպաստել ինստիտուտում գիտահետազոտական աշխատանքների արդյունավետության բարձրացմանը:
2. Նպաստել գիտահրատարակչական գործունեության արդյունավետության բարձրացմանը:
3. Խթանել ինստիտուտում հետազոտական գործունեության միջազգայնացումը:

ՄՈՒՀ-ը սահմանել է նաև իր հետազոտական հիմնական ուղղությունները, որոնք հետևյալն են՝ 1. Ֆիզիկական դաստիարակության և սպորտային պատրաստության հոգեբանամանկավարժական հիմնախնդիրները, 2. Ֆիզիկական կուլտուրայի և սպորտի սոցիալ-հասարակական, պատմամշակութային, կառավարման հիմնախնդիրները, 3. Ֆիզիկական դաստիարակության և սպորտային պատրաստության բժշկական-սաբանական հիմնախնդիրները: Պետք է փաստել, որ սահմանված հետազոտական շրջանակը բավականին

լայն է: ՄՈւՀ-ն ամբողջապես չի գնահատել իր ունեցած ռեսուրսների և հետազոտության ուղղությամբ ՌԾ նպատասկների համապատասխանությունը, դա է փաստում նաև այն, որ սահմանված որոշ խնդիրներ դեռևս իրենց լուծումները չեն գտել, թերևս նրան, որ ՌԾ-ն մոտենում է իր ավարտին, օրինակ՝ մշակել գիտահետազոտական աշխատանքների սոցիալական ազդեցության գնահատման գործիքներ:

ՄՈւՀ-ը համակարգային ձևով դեռևս չի վերլուծել, թե սահմանված խնդիրներից որոնք է կարողացել ամբողջապես իրականացնել:

ՄՈւՀ-ի ռազմավարությունում այն նպատակներում և խնդիրներում, որոնք վերաբերում են հետազոտական բաղադրիչին, անդրադարձ չի կատարվում գիտահետազոտական գործունեության զարգացմանն ու հզորացմանը միտված թիրախներին և այդ թիրախներին հասնելու համար համապատասխան մարդկային կապիտալին:

Ինքնաավերլուծությունում ՄՈւՀ-ը փաստում է, որ ներկայումս վերանայման փուլում է «Գիտահետազոտական գործունեության քաղաքականությունը», նախատեսվում է սահմանել հետազոտության ոլորտում իրականացվող աշխատանքների արդիականության և արդյունավետության գնահատման մեխանիզմները, ուժեղացնել գիտահետազոտական տիրույթի մշտադիտարկումների և հաշվետվողականության վերլուծությունների գործիքակազմը:

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

ՄՈւՀ-ը մշակել է 2017 - 2021թթ. ՌԾ իրականացման պլան-ժամանակացույց, որտեղ նկարագրված են հետազոտության շրջանակներում անհրաժեշտ գործողությունները, ժամանակացույցը, պատասխանատու ստորաբաժանումը, ռեսուրսը, ակնկալվող վերջնարդյունքը և արդյունքի գնահատման ցուցիչը: Ընդ որում, կարելի է փաստել, որ կան վերջնարդյունքներ որոնք չափելի են, և կան արդյունքներ, որոնք գնահատելը բարդ է, օրինակ՝ նպաստել բարձր վարկանիշ ունեցող պարբերականներում ինստիտուտի դասախոսների և հայցորդների գիտական նյութերի հրատարակմանը գործողության համար որպես արդյունք նշված է՝ միջազգային բարձր վարկանիշ ունեցող պարբերականներում ինստիտուտի դասախոսների և հայցորդների հրատարակված գիտական նյութերի ցանկ, սակայն պարզ չէ, թե ՄՈւՀ-ի համար քանի այդպիսի գիտական հրատարակումն է համարվում բավարար, ինչպես նաև սահմանված չեն այն պարբերականները, որը ՄՈՒՀ-ի համար համարվում են թիրախային:

Որպես կարճաժամկետ և երկարաժամկետ պլանավորում դիտարկվում է ՄՈւՀ-ի կողմից մշակված 2015–20թթ. համաամբիոնային գիտահետազոտական թեմաների ցանկը, որտեղ սահմանված են հետազոտության թեմաները (61 հետազոտական թեմա)՝ ըստ ամբիոնների: Ինչպես փաստում է ՄՈւՀ-ը, միջնաժամկետ և կարճաժամկետ ծրագրերի և ռազմավարական գիտական հավակնությունների ուղղակիորեն փոխկապակցված չլինելու պարագայում դժվար է գնահատել իրականացվող աշխատանքների արդիականությունը և արդյունավետությունը վերջին տարիների համար:

ՄՈւՀ-ը նպատակ ունենալով բարելավել գիտահետազոտական աշխատանքների որակը՝ 2020 թ.-ի հունիսի 29-ի թիվ 2 Հոգաբարձուների խորհրդի որոշմամբ հաստատված ՀՖԿՄՊԻ կազմակերպական նոր կառուցվածքում ներդրել է Գիտահամակարգող խորհուրդը: Ըստ ինքնավերլուծության՝ այս խորհրդի գործունեությունը միտված է վերահսկելու և երաշխավորելու ՄՈւՀ-ում իրականացվող կարճաժամկետ և միջնաժամկետ հետազոտական աշխատանքների որակն ու արդյունավետությունը, սակայն փորձագիտական այցից պարզ դարձավ, որ խորհուրդը հստակ չի պատկերացնում իրեն վերապահված գործառույթների շրջանակը, ինչպես նաև հստակեցված չեն այն մեխանիզմներն ու գործիքները, որոնցով գործընթացներն իրականացվելու են:

### **6.3. ՄՈւՀ-ն ապահովում է հետազոտությունների իրականացումը և իր զարագացումը՝ հստակ քաղաքականության և ընթացակարգերի միջոցով:**

ՄՈւՀ-ը 2019թ. մշակել է «Հայաստանի ֆիզիկական կուլտուրայի և սպորտի պետական ինստիտուտի գիտահետազոտական գործունեության քաղաքականությունը», ՄՈւՀ-ը ցանկանում է աստիճանաբար անցում կատարել հետազոտական ինստիտուտի կարգավիճակի: Քաղաքականության մեջ շեշտադրված են ՄՈւՀ-ի ՌԾ հիմնական 3 խնդիրները՝ ընդլայնել դասախոսական և ուսանողական համակարգի ներգրավվածությունը հետազոտական աշխատանքներում, նպաստել ակադեմիական համագործակցության ընդլայնմանը և հետազոտական աշխատանքների միջազգայնացմանը, և այդ խնդիրների լուծման առաջընթացի գնահատման առանցքային ցուցանիշները:

2019թ. ՄՈւՀ-ը մշակել է «Գիտահետազոտական գործունեության մեթոդական ցուցումներ» փաստաթուղթը, որտեղ ներկայացված են հաստատության հիմնական գիտահետազոտական ուղղությունները և այն հիմնական պահանջները, որոնք ՄՈւՀ-ը դնում է հետազոտողի առջև՝ արդիական լինելը, գիտական, տեսական, գործնական նորույթ պարունակելը: ՄՈւՀ-ը կարևորում է հիմնականում փորձարարական հետազոտությունները, որոնք կկապվեն Ինստիտուտի ուսումնական գործընթացի հետ: Պետք է փաստել նաև, որ այսպիսի հետազոտությունները ՄՈւՀ-ում շատ չեն:

2020թ.-ից ՀՖԿՄՊԻ-ում ներդրվել է տարբերակված աշխատավարձի համակարգը, որը նաև հետազոտությունը խրախուսող մեխանիզմ է, ՄՈւՀ-ը ՊԴ կազմին հավելվածարներ է տրամադրում մենագրություններ, ձեռնարկներ, գիտական հոդվածներ տպագրելու, ինչպես նաև Scopus և այլ միջազգային հեղինակավոր պարբերականներում տպագրվելու համար: Փորձագիտական այցից պարզ դարձավ, որ ՄՈւՀ-ը հետազոտական աշխատանքը խրախուսելու համար պատրաստվում է հայտարարել ներքին դրամաշնորհներ և՛ դասախոսների, և՛ ուսանողների համար:

2015–20թթ. ՄՈւՀ-ի պրոֆետորադասախոսական անակազմի կողմից տպագրվել է 47 ուսումնական ձեռնարկներ: ՄՈւՀ-ի ՊԴ կազմի կողմից վերջին 5 տարիներին ՀՀ գիտական ամսագրերում հրատարակումների թիվը կազմել է 264, սակայն գնահատված չէ, թե այս հետազոտությունները որքանով են մրցունակ և կիրառական: ՄՈւՀ-ում լույս է տեսնում

«Գիտությունը սպորտում. արդի հիմնախնդիրներ պարբերականը», որտեղ հնարավորություն ունեն իրենց հոդվածները տպագրել ինչպես ՀՖԿՍՊԻ, այնպես էլ այլ ՄՈւՀ-երի դասախոսներ, պարբերականն ընդգրկված է ԲՈԿ-ի ցանկում:

ՈԱԲ-ի կողմից իրականացրած հետազոտության արդյունքում պարզ է դարձել, որ ՊԴ կազմի համար հետազոտական գործունեությամբ չգրադվելը հիմնականում կապված է անհրաժեշտ ֆինանսական ռեսուրսների (50%) և հետազոտական համապատասխան սարքավորումների պակասի (22%) հետ: Հետազոտության իրականացման նպատակով ֆինանսավորման աղբյուրների որոնման ուղղությամբ շոշափելի քայլեր չեն իրականացվում:

#### **6.4. ՄՈՒՀ-ը կարևորում է հետազոտական գործունեության միջազգայնացումը:**

ՄՈւՀ-ն իր ՌԾ-ում խնդիր է սահմանել մշակել և ներդնել համապատասխան մեխանիզմներ տեղական և միջազգային ամսագրերում հոդվածների հրապարակումները խրախուսելու համար, այս ուղղությամբ ՄՈւՀ-ը ներդրել է տարբերակված աշխատավարձի համարակարգը (ավելի մանրամասն 6.3): 2016–2020թթ. ՄՈւՀ-ի կողմից արտասահմանյան գրախոսվող ամսագրերում հրապարակվել է շուրջ 10 հետազոտություն, որից 2-ը՝ 2016–18թթ., իսկ 8-ը՝ 2019–20թթ., պետք է նկատել, որ ՄՈւՀ-ում վերջին տարում նկատվում է որոշակի աճ արտասահմանյան ամսագրերում հրապարակվող հետազոտությունների, սակայն ՀՖԿՍՊԻ-ի կողմից գնահատված չէ՝ որքանով են տվյալ պարբերականները իր և միջազգային հանրության համար գիտական արժեք ներկայացնում: Միջազգային գիտական հանդեսներում ՄՈւՀ-ի հրապարակումներն ընդհանուր առմամբ սակավաթիվ են, որը կապված է ինչպես հետազոտությունների բովանդակության, այնպես էլ ՊԴ կազմի օտար լեզվի (անգլերեն) իմացության խնդրի հետ:

ՄՈւՀ-ի դասախոսները մասնակցում են նաև մի շարք կոնֆերանսների, գիտաժողովների և համաժողովների տարբեր երկրներում՝ Վրաստան, Բուլղարիա, Բելառուս և այլն: ՄՈւՀ-ի կողմից գնահատված չէ նաև, թե այսպիսի միջոցառումները որքանով կարող են նպաստել հետազոտական գործունեության միջազգայնացման գործընթացին:

2018թ. ՄՈւՀ-ում հիմնադրվել է Սպորտ ԿԱԲ գիտահետազոտական կենտրոնը, փորձագիտական այցից և շահակիցների հետ հանդիպումներից պարզ դարձավ, որ ՊԴ կազմը լրացուցիչ հնարավորություններ է ունենում գիտական և հետազոտական աշխատանքների իրականացման, միջազգային պարբերականներում հրատարակման համար: Փորձագիտական խմբին ներկայացված միջազգային հանդեսներում տպագրված հոդվածներում դեռևս տեսանելի չեն Սպորտ ԿԱԲ լաբորատորիայի միջոցով արձանագրած հաջողությունները:

#### **6.5. ՄՈՒՀ-ում գործում են հետազոտական գործունեության և ուսումնական գործընթացի փոխկապակցման մեխանիզմներ:**

ՀՖԿՍՊԻ-ում հետազոտական գործունեության և ուսումնական գործընթացի փոխկապակցումը դրսևորվում է հիմնականում երկու ձևով՝ դասախոսական անձնակազմի կողմից իրականացրած հետազոտության տեղայնացում ուսանողներին տրվող ուսումնառության

նյութերում և ուսումնառության ընթացքում ուսանողների կողմից հետազոտական աշխատանքի իրականացմամբ և գնահատմամբ: ՄՈւՀ-ի դասախոսական անձնակազմի կողմից գրվում են ուսումնական ձեռնարկներ, հոդվածներ, որոնք ուսումնառության նյութ են դառնում ՄԿԾ-ների շրջանակներում:

ՄՈւՀ-ի ուսանողներն իրականացնում են հետազոտական աշխատանքներ՝ կրթական ծրագրերում սահմանված պարտադիր կառուցամասերի պահանջներին և իրենց գիտահետազոտական հետաքրքրություններին համապատասխան: Հետազոտական աշխատանքներ ուսանողները սկսում են գրել բակալավրիատում (ռեֆերատներ, կուրսային աշխատանքներ, ավարտական աշխատանքներ), ապա հմտությունները զարգացնում մագիստրատուրայում (մագիստրոսական թեզ) և ասպիրանտուրայում (հետազոտությանը բաժին է ընկնում մոտ 70 %-ը 180 կրեդիտի):

**Դատողություններ:** Փորձագիտական խումբը դրական է գնահատում հետազոտական ոլորտում ՄՈւՀ-ի հետաքրքրություններն ու հավակնություններն արտացոլող նպատակների ամրագրումը ռազմավարական ծրագրում առանձնացված խնդիրների ու քայլերի տեսքով, սակայն այն փաստը, որ դրանք սահմանելիս հաշվի չեն առնվել ՄՈւՀ-ի ունեցած առկա ռեսուրսները, կարող է վտանգի տակ դնել ՌԾ նպատակի և սահմանված խնդիրների ամբողջական իրականացումը: ՄՈւՀ-ը սահմանել է Հետազոտության առաջնահերթությունները, սակայն դրանց ընդգրկուն լինելը առկա ռեսուրսների պայմաններում թույլ չի տա ձեռք բերել ակնկալվող արդյունքները: Բացի այդ, փորձագիտական խումբը կարծում է, որ ՄՈւՀ-ի հատկացրած ֆինանսական միջոցները բավարար չեն նշված ուղղություններում շոշափելի հաջողություններ գրանցելու համար: Ավելի նեղ հետազոտական ուղղության ընտրությունը հնարավորություն կտա ՄՈւՀ-ին իր ունեցած սահմանափակ ռեսուրսներով (և՛ մարդկային, և՛ նյութական) ավելի մեծ ցուցանիշներ գրանցել:

Փորձագիտական խումբը դրական է գնահատում այն, որ ՄՈւՀ-ը հետազոտական գործունեությամբ զբաղվելը խրախուսելու համար իր ներքին ռեսուրսներով պատրաստվում է հայտարարել դրամաշնորհներ, որը կնպաստի ՄՈւՀ-ի ՊԴ և ուսանողական կազմերի հետազոտական հմտությունների զարգացմանը: ՌԾ փաստաթղթում ՄՈւՀ-ի կողմից առաջարկվող գործիքակազմը և քայլերի հաջորդականությունը ապահովելու են որոշակի դրական տեղաշարժ հետազոտության մեջ, սակայն այդ տեղաշարժերի ծավալը, ինչպես նաև դրանց քանակական և որակական ցուցանիշների հստակ ամրագրումը բացակայում է, ինչը կարող է շեշտադրել ՄՈւՀ-ի հավակնությունները՝ դարձնելով այն առավել առարկայական: Այդպիսի վերլուծությունը նաև հնարավոր կդարձնի բաշխել պատասխանատվությունները, գնահատել առկա ռեսուրսները, պատասխանատու ստորաբաժանումների համար սահմանել հստակ խնդիրներ և իրականացման ժամանակահատված:

Փորձագիտական խումբը կարևորում է այն, որ ՄՈւՀ-ը փորձում վերահսկել և գնահատել իրականացվող հետազոտական և գիտական աշխատանքների որակը, կիրառելիությունը և արժանահավատությունը՝ ստեղծելով Գիտահամակարգող խորհուրդ, սակայն

համապատասխան գործիքակազմի բացակայությունը կարող է խոչընդոտել վերահսկողության արդյունավետ իրականացմանը և շոշափելի արդյունքների ձեռքբերմանը: Մյուս կողմից ՄՈՒՀ-ում որևէ գիտահետազոտական աշխատանքի արժեքը բավարար չէ գնահատել միայն ներքին տեղայնացված ստորաբաժանումների կողմից, փորձագիտական խումբը կարծում է, որ տվյալ ոլորտի գիտական հանրության կողմից միջազգայնորեն ճանաչված, ընդունելի գիտական բարձր վարկանիշ ունեցող հանդեսները, կարող են լրացնել ՄՈՒՀ-ի ձեռնարկած քայլերը՝ առաջարկելով հստակ սահմանված մեխանիզմներ որևէ գիտական աշխատանքի «արժեքը» գնահատելու համար:

Փորձագիտական խումբը կարծում է, որ ՄՈՒՀ-ը պետք է առանձնակի ուշադրություն հատկացնի նաև ՊԴ կազմի հետազոտական, հաղորդակցական հմտությունների ձեռքբերմանը և հզորացմանը, որը թույլ կտա իրականացնելու հետազոտության բաղադրիչում սահմանված նպատակները և խնդիրները: ՄՈՒՀ-ն իր ՌԾ-ում և Գիտահետազոտական գործունեության քաղաքականությունում պարբերաբար շեշտում է գիտահետազոտական աշխատանքների քանակական աճի մասին, սակայն փորձագիտական խմբի կարծիքով նպատակահարմար է ունենալ սահմանափակ, սակայն բարձր վարկանիշ ունեցող պարբերականներում հոդվածներ, ինչը կբարձրացնէր ՄՈՒՀ-ի ազդեցության գործակիցը (գիտական աշխատանքների մեջբերումների և հղումների քանակը)՝ ընկալելի դարձնելով ՄՈՒՀ-ին որպես գիտահետազոտական ինստիտուտ: ՄՈՒՀ-ը պետք է գիտակցի, որ սկզբնական շրջանում գիտական աշխատանքների նկատմամբ պահանջները խստացնելու դեպքում մեծ հավանականությամբ արձանագրվելու է տպագրությունների քանակական նվազում, որն ամեննին չի հակասում հետազոտահեն քաղաքականությանը:

Դրական է, որ ՄՈՒՀ-ն իր համար սահմանել է համաամբիոնային գիտահետազոտական թեմաներ, սակայն հստակ սահմանված ցուցիչների բացակայությունը հնարավորություն չի տալիս գնահատել, թե յուրաքանչյուր ամբիոն ինչպիսի պատասխանատվություն ունի իրականացնելու համապատասխան քանակի և որակի հետազոտություններ: Փորձագիտական խումբը կարծում է, որ հետազոտական ոլորտում ՄՈՒՀ-ի հետաքրքրություններն ու հավակնություններն արտահայտող երկարաժամկետ ռազմավարության և միջնաժամկետ ու կարճաժամկետ ծրագրերի հստակեցումը և վերամշակումը, դրանց առավել թիրախային դարձնելը հնարավորություն կընձեռնեն ՄՈՒՀ-ին ստեղծել առավել արդյունավետ միջամբիոնային և արտամբիոնային հետազոտական կապեր՝ մեծացնելով նաև մագիստրոսական կրթական ծրագրերում հետազոտական բաղադրիչի արդյունավետությունը: Միջամբիոնային հետազոտությունների և ամբիոնների միջև կուտակված փորձի փոխանակման բացակայությունը չի նպաստում հետազոտության համաչափ զարգացմանը ու ձեռքբերումների տարածմանը:

Փորձագիտական խմբի կողմից կարևորում է նաև այն հանգամանքը, որ ՊԴ կազմը մասնակցում է տարբեր գիտաժողովների, կոնֆերանսների, համաժողովների, որոնք կարող են հարթակ և նախադրյալ դառնալ ՄՈՒՀ-ի հետազոտության միջազգայնացման տեսանկյունից: Դրական է նաև այն, որ ՄՈՒՀ-ը խրախուսում է հետազոտությունների իրականացումը, որը հանգեցրել է նաև վերջին տարում արտասահմանյան պարբերականներում հոդվածների

տպագրության աճին, սակայն անհրաժեշտություն կա գնահատելու այդ պարբերականների «գիտական արժեքը» ՄՈՒՀ-ի տեսանկյունից՝ խուսափելու «հեշտ տպագրություններից» և ՄՈւՀ-ի ռեսուրսների անարդյունավետ օգտագործումից:

ՄՈւՀ-ը պետք է հստակ քայլեր ձեռնարկի հետազոտական բաղադրիչի որակը բարձրացնելու նպատակով, խստագույնս կանխարգելի ու համապատասխաբար կիրառի կարգապահական տույժեր գրագողության դեպքերում, վերանայի ռեֆերատիվ աշխատանքների նպատակը՝ դարձնելով դրանք առավել թիրախային: Անհրաժեշտ է մշակել մեխանիզմներ ինքնուրույն հետազոտական աշխատանքների գնահատականների օբյեկտիվությունը մեծացնելու նպատակով: Անհրաժեշտ է հստակեցնել դասախոսների մասնակցության և պատասխանատվության աստիճանը հետազոտական աշխատանքներում՝ խորհրդատվականից մինչև ղեկավար:

ՄՈւՀ-ում գիտահետազոտական գործունեության կառավարման ոչ կանոնակարգվածությունը, քաղաքականության և ընթացակարգերի մեջ առկա վերոնշյալ թերությունները խոչընդոտում են ՄՈւՀ-ում գիտահետազոտական աշխատանքների ուղղորդված և արդյունավետ իրականացմանը: Այս առումով կարևոր է գիտական և հետազոտական աշխատանքների պատշաճ կազմակերպումը և կառավարումը, զարգացումը և պատասխանատուների հստակեցումը (գիտության և կրթության համար մեկ պատասխանատուի առկայությունը՝ հանձինս գիտակրթական պրոռեկտորի, պատասխանատվությունների բաշխվածության լավագույն օրինակը չէ: Միջազգային համագործակցության և զարգացման բաժինը զբաղվում է նաև գիտական դրամաշնորհներ հայթայթելով և գիտական տեղեկատվության տրամադրելով: Մա վկայում է, որ դեռ ՄՈւՀ-ը պատրաստ չէ գիտությանը առանձին բաժին հատկացնել և վճարել դրա համար: Եթե ՄՈւՀ-ն ընտրել է միջազգայնորեն ճանաչելի գիտահետազոտական ինստիտուտ լինելու ճանապարհը, կարիք է ունենալու սկզբնական շրջանում տրամադրել հավելյալ ռեսուրսներ՝ մեծացնելով հետազոտական գործունեության ֆինանսական հատկացումները՝ նախընտրություն տալով ՄՈՒՀ-ի կողմից սահմանված գերակա ուղղություններին, ինչպես նաև կենտրոնանալով գերազանցության կենտրոնների ստեղծման վրա:

**Եզրակացություն:** Հաշվի առնելով այն հանգամանքը, որ գիտահետազոտական գործունեության ՌԾ-ն, քաղաքականությունը, դրանցից բխող ընթացակարգերը չեն պարունակում ծավալային և որակական աճի կոնկրետ ցուցանիշներ, գիտահետազոտական գերակայությունները փոխկապակցված չեն ինստիտուցիոնալ մարդկային և ֆինանսական ռեսուրսների հետ, գիտահետազոտական գործունեության կառավարումը չի համապատասխանում գիտահետազոտական ինստիտուտի պահանջներին, գիտահետազոտական արդյունքների զգալի մասի արժեքը միջազգայնորեն ընկալելի և գնահատված չէ, կրում է տեղայնացված բնույթ, այլ գիտական կենտրոնների հետ փոխհամագործակցությունները խիստ սակավաթիվ են, փոքր է գիտական և հետազոտական դրամաշնորհայային ծրագրերից ստացվող ֆինանսական ներհոսքը, հետազոտությունն ու կրթական գործունեությունը փոխկապակցված և



համակարգված կերպով չեն իրականացվում, փորձագիտական խումբը կարծում է, որ ՀՖԿՄՊԻ-ն չի բավարարում չափանիշ 6-ի պահանջները:

**Եզրահանգում:** Փորձագիտական խումբը ՀՖԿՄՊԻ ինստիտուցիոնալ կարողությունների համապատասխանությունը Չափանիշ 6-ի պահանջներին գնահատում է **անբավարար:**

## VII. ԵՆԹԱԿԱՌՈՒՑՎԱԾՔ ԵՎ ՌԵՍՈՒՐՍՆԵՐ

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

### Փաստեր

**7.1 ՄՈՒՀ-ում առկա է մասնագիտությունների կրթական ծրագրերի իրականացման համար անհրաժեշտ ուսումնական միջավայր:**

Որակյալ ենթակառուցվածքների ստեղծումը ՄՈՒՀ-ի 2016-2020 թթ. զարգացման ռազմավարական ծրագրի 6-րդ նպատակն է, որի իրականացման գործողություններում նշված է ենթակառուցվածքների զարգացման, նյութատեխնիկական բազայի և տեղեկատվական տեխնոլոգիաների արդիականացման կարևորությունը:

ՄՈՒՀ-ն ունի 2 մասնաշենք, 9 մարզադահլիճ: 2544 սովորողների համար կրթական ծրագրերը իրականացնում է 2 մասնաշենքում՝ 63 լսարաններով:

ՀՖԿՄՊԻ կառուցվածքային բոլոր միավորները ապահովված են անհրաժեշտ տեխնիկական միջոցներով: ՄՈՒՀ-ի բոլոր համակարգիչները միացված են ներքին տեղային ցանցին առանձնացումների կիրառմամբ և ունեն անհրաժեշտ թողունակությամբ ինտերնետ կապ, փորձագիտական այցի ընթացքում պարզ դարձավ, որ ինտերնետ կապը ապահովվում է 2 տարբեր սերվերների միջոցով, այդպիսով ապահովված է կապի անխափանությունը:

Բոլոր ամբիոններն ունեն համակարգչային բազա, կահավորված լսարաններ, որոնք հիմնականում չունեն ինտերակտիվ և գործնական ուսուցման կազմակերպման հնարավորություններ (ֆիքսված պրոյեկտորներ և թվային գրատախտակ): ՄՈՒՀ-ում առկա երկու համակարգչային լսարանները կահավորվել են համակարգիչներով արտաքին ներդրումների շրջանակներում, առկա են քննարկումների երկու դահլիճ, որոնք բացի համակարգիչներից ներառում են պրոյեկտոր, ինտերակտիվ գրատախտակ, դյուրակիր համակարգիչ, այդպիսի պայմաններ դեռևս ստեղծված են սակավաթիվ լսարաններում: Փորձագիտական այցի ընթացքում նշվեց, որ ՄՈՒՀ-ի 14 ամբիոնները համալրվել են նաև շարժական պրոյեկտորներով: Լսարանների օգտագործումը բաշխվում է ըստ դասացուցակի: Համակարգիչների տեխնիկական սպասարկումն իրականացնում է ինստիտուտի ՏՏ բաժինը:

Համակարգիչները տրամադրվել են ուսանողներին նաև հեռավար ուսուցման ժամանակ, եթե չեն ունեցել անձնական միջոցներ:

Փորձագիտական այցի ընթացքում ռեսուրսների դիտարկումները ցույց տվեցին, որ ՄՈւՀ-ն ունի կրթական ծրագրերի իրականացման համար անհրաժեշտ շենքային ենթակառուցվածքներ, լսարանային ֆոնդ, որոշ մասնագիտացված լսարաններ (կինեզիոլոգիայի, շախմատի, անատոմիայի և այլն) մարզադահլիճներ, մարզադահլիճները հիմնականում բարեկարգ չեն, առկա չեն նաև բարեկարգ սանհանգույցներ և լոգասենյակներ: Որոշ մարզաձևերի համար բացակայում են անհրաժեշտ պայմանները կամ գույքը հնամաշ է, օրինակ՝ մարմնամարզության ձևերի, սպորտային պարերի համար: ՄՈւՀ-ը հստակ գիտակցում է ռեսուրսների արդիականացման խնդիրները և պլանավորում է ընթացիկ քայլեր՝ ներգրավելով նաև արտաքին ներդրումներ:

ՄՈւՀ-ի ռեսուրսային կարևոր ձեռքբերումներից է «ՄՊՈՐՏ ԿԱԲ» գիտահետազոտական կենտրոնի բացումը 2018թ. («Կրթական ծրագրերի կենտրոն» ՕԻԳ-ի կողմից իրականացվող «Կրթության բարելավում» վարկային ծրագրի շրջանակներում՝ Նորարարությունների մրցակցային հիմնադրամի դրամաշնորհով): Կենտրոնում առկա են ժամանակակից հետազոտական սարքավորումներ՝ կենսամեխանիկական հետազոտության կենտրոն և կարդիոռեսպիրատոր գնահատման համակարգ: Կենտրոնը գործում է դրամաշնորհային ծրագրի հիմա վրա, իրականացնում են առանձին հետազոտություններ մասնավոր պատվերի շրջանակում, օրինակ բարձրակարգ մարզիկների ֆունկցիոնալ վիճակի գնահատում նախամրցումային շրջանում: Մասնագետները նշեցին, որ կենտրոնը կարիք ունի այլ սարքավորումներով համալրման լիարժեք հետազոտությունների իրականացման համար:

ՄՈւՀ-ն իր ՌԾ-ում ամրագրել է Ինստիտուտի գրադարանի ընթերցասրահի ու գրապահոցի արդիականացումը, թվայնացումը, նորագույն տեղեկատվական տեխնոլոգիաներով թարմացնելու նպատակը: ՄՈւՀ-ում գործում է 1 գրադարան, որի ծառայություններից օգտվում են ՄՈւՀ-ի ներքին և արտաքին շահակիցները: Ըստ 2019-2020թթ. Տվյալների՝ գրադարանում առկա է 2858 ընթերցողական քարտ, որից 277-ը աշխատակիցների և 2581-ը ուսանողական: Առկա է նաև օտար լեզվով մասնագիտական գրականության սակավություն, այս մասին նշեցին նաև ներքին շահակիցները: Ինստիտուտի գիտական առաջնահերթություններին առնչվող մասնագիտական գրականության ու էլեկտրոնային գրականության ֆոնդը նույնպես սակավ է: Ներկա փուլում պայմանագիր է կնքվել ՀՀ էլեկտրոնային գրադարանների ասոցիացրայի հետ, ՄՈւՀ-ը նախատեսում է նաև էլեկտրոնային քարտարանի ստեղծումը: Ընթերցասրահի դիտարկումը փաստեց, որ կահավորված է համակարգչային աշխատանքային սեղաններով, որոնք սակայն սակավաթիվ են ուսանողների կարիքների բավարարման համար: Ընթերցասրահում ներկայացված է գրադարանային պահոցի գրքերի օրինակներ, կա հայալեզու մասնագիտական գրականություն՝ ըստ բաժինների և մարզաձևերի: Գրադարանի պայմանները անհամապատասխան են գրքերի պահպանման համար, տարածքն ունի վերանորոգման կարիք:

**7.2 ՄՈւՀ-ը իր առաքելությունն ու նպատակներն իրականացնելու համար հատկացնում է համապատասխան ֆինանսական ռեսուրսներ՝ անհրաժեշտ միջոցներով և սարքավորումներով ապահովելու ու գործարկելու համար:**

ՄՈւՀ-ի 2016-2020 ռազմավարական պլանի 6-րդ նպատակի խնդիրներում ամրագրված է՝ զարգացնել և արդիականացնել ինստիտուտի կրթական և հետազոտական ծրագրերի կարիքներին համապատասխան անհրաժեշտ լսարանային ուսումնական և գիտահետազոտական լաբորատոր բազան, ինչպես նաև զարգացնել ինստիտուտի տեղեկատվական ներուժի համալրման գործընթացը, ապահովել դրանց մատչելիությունն ու արդյունավետ օգտագործումը կրթական ու հետազոտական կարիքների զարգացմանը համահունչ:

Հաշվի առնելով ներքին շահակիցների հետ հարցումների արդյունքները, ինչպես նաև կրթական միջավայրի շարունակական բարելավումը համարելով ռազմավարական խնդիր՝ 2019-2020 ուսումնական տարում լսարաններն ու ուսումնական լաբորատորիաները տեխնոլոգիապես համալրելու նպատակով ՀՖԿՄՊԻ բյուջեից հատկացվել է շուրջ 32 միլիոն դրամ:

ՄՈւՀ-ի ֆինանսական հիմնական մուտքերը ապահովվում են ուսանողների վարձավճարներով, հարկ է նշել, որ 2020-2021 ուստարում ՄՈւՀ-ն ունեցել է ընդունելության ամենաբարձր ցուցանիշը վերջին հինգ տարվա համար՝ 628 ուսանող: ՄՈւՀ-ը պահպանել է աշխատավարձերի կայուն վճարումը համավարակի և պատերազմի պայմաններում կրելով ֆինանսական մուտքերի դժվարություններ՝ պայմանավորված ուսման վարձերի անկանոն վճարումներով:

Ըստ ինքնավերլուծության զեկույցի՝ վերջին 2 տարում ՄՈւՀ-ում գույքի ձեռք բերման ուղղությամբ ծախսերը աճել են 0,6-ից հասնելով 5 %-ի, իսկ կապիտալ նորոգման ծախսերը վերջին տարում կազմել են 3%, սակայն հետազոտության համար հատկացվող ծախսերը էական փոփոխություն չեն կրել, ծախսերի հիմնական ելքը (90%) կապված է աշխատավարձերի վճարման հետ:

2019-2020թ.թ ՀՖԿՄՊԻ տարբեր մասնաշենքերում իրականացված վերանորոգման և շինարարական աշխատանքների համար ծախսվել է շուրջ 30 միլիոն դրամ: Վերանորոգվել են 2-րդ մասնաշենքի 4-րդ հարկը ամբողջությամբ, վարչական մասնաշենքի սանհանգույցները, որոնք նախկինում եղել են խիստ անբարեկարգ վիճակում, նախատեսվում է ՄՈւՀ-ում հիմնանորոգել ևս 8-ը:

Վերջին տարիներին ՄՈւՀ-ը ակտիվորեն աշխատանքներ է տանում ռեսուրսային բազայի արդիականացման ուղղությամբ, ձեռք են բերվել համակարգչային տեխնիկա, տպագրման և տեսահսկման սարքեր, բարելավվել և արդիականացվել է ներքին ինտերնետ կապը և կապուղիները, ընդհանուր առմամբ լսարաններն ու ուսումնական լաբորատորիաները տեխնոլոգիապես վերազինելու համար կատարվել է շուրջ 46 միլիոն դրամի ներդրում, փորձագիտական այցի ընթացքում պարզ դարձավ, որ 14 ամբիոնները վերջերս համալրվել են շարժական պրոյեկտորներով, ֆիտնես դասընթացների կազմակերպման համար ձեռք է բերվել անհրաժեշտ գույք:

Փորձագիտական այցի ընթացում նաև պարզվեց, որ հաստատման փուլում է ձյուդոյի և սամբոյի մարզադահլիճի վերանորոգումը, որն իրականացվելու է դրամաշնորհով Ճապոնիայի դեսպանատան հետ, նախատեսված են ներքին շինարարական վերափոխման աշխատանքներ, նախատեսվում է վերանորոգել դահլիճը և կառուցել ներքին սանհանգույցը և լոգասենյակը, կահավորել հանդերձարանները և ձեռք կբերել ժամանակակից մարզագույք:

Ինչպես փաստեցին ներքին շահակիցները մոտ ժամանակներում կմեկնարկեն նաև գրադարանի վերանորոգման աշխատանքները՝ տեղերի նախահաշիվ նախագիծը հաստատված է:

ՄՈւՀ-ը պլանավորում է սեփական ռեսուրսներով ստեղծել 2 լաբորատորիաներ լրագրության և հոգեբանության ոլորտում:

ՄՈւՀ-ի հոգաբարձուների խորհրդում քննարկվել և հավանության է արժանացել 2022-2023թթ. նոր կառուցվածքային փոփոխություններում քոլեջը ներառելու և հիմնադրելու հարցը, այն նախատեսվում է գործել Ինստիտուտի տարածքում՝ ի հաշիվ վերանորոգման կարիք ունեցող կորպուսների արդիականացման և շահագործման:

### **7.3 ՄՈՒՀ-ում գործում է մասնագիտությունների կրթական ծրագրերի նպատակների իրականացումն ու շարունակականությունն ապահովող և երաշխավորող ֆինանսական միջոցների բաշխման քաղաքականություն:**

ՄՈւՀ-ի ֆինանսական գործունեության համար հիմք են ծառայում Ինստիտուտի կանոնադրությունը, «Հաշվապահական հաշվառման մասին» և «Հիմնադրամների մասին» ՀՀ օրենքները, ինչպես նաև՝ միջազգային հաշվապահական ստանդարտները (ՖՀՄՄ-ներ):

ՀՖԿՄՊԻ-ում ֆինանսական միջոցները բաշխվում են հիմնվելով նախորդ տարիների կատարողականի, պլանավորվող տարվա համար նախատեսված միջոցառումների, ակնկալվող եկամուտների ու ծախսերի վրա, բյուջեի նախագիծը կազմվում ու հաստատվում է ռեկտորի, ֆինանսավարչական գծով պրոռեկտորի և գլխավոր հաշվապահի կողմից: ՄՈւՀ-ի ֆինանսական պլանավորման համար հիմք են հանդիսանում նաև ստորաբաժանումների տարեկան պլանները, մասնագիտության կրթական ծրագրերի փաթեթները և ֆակուլտետների ու ամբիոնների կողմից ներկայացվող ռեսուրսային պահանջը:

ՀՖԿՄՊԻ ռեսուրսային բազայի զարգացումը և դրա արդյունավետ օգտագործումը ամրագրված է 2016-2020 թթ. Զարգացման ռազմավարական ծրագրում, որտեղ խնդիր է դրվում ներդաշնակեցնել և նպատակաուղղել Ինստիտուտի ռազմավարական նպատակների և խնդիրների իրագործմանն ուղղված ֆինանսական պլանավորումը: Փաստացի ռեսուրսների ժամանակային բաշխումը նախատեսվում և իրականացվում է տարեկան կտրվածքով: Ռեսուրսների ձեռքբերումն իրականացվում է կենտրոնացված ձևով և բաշխվում ըստ առանձին ծրագրերի ռեսուրսային կարիքների, ըստ այդմ կազմվում է գալիք տարվա գնումների պլանը: Հարկ է նշել, որ Ինստիտուտի պաշտոնական կայքէջը վերագինման փուլում է, տեղադրվող տեղեկատվությունը դեռևս համալրվում է: Ֆինանսական միջոցների բաշխման, ինչպես նաև լրացուցիչ ֆինանսական ռեսուրսների ներգրավման հստակ մեխանիզմներ և

քաղաքականություն, որը փոխկապակցվում է ՄՈւՀ-ի ՌԾ-ում ամրագրված երկարաժամկետ նպատակներին իրականացման հետ դեռևս առկա չէ:

ՄՈւՀ-ում աշխատանքներ են տարվում Ֆինանսական մուտքերի դիվերսիֆիկացումը որպես գերակայություն սահմանելու ուղղությամբ: Վճարովի ծառայությունների տեսականին ու ծավալներն ընդլայնելու և այդ ծառայությունների եկամտաբերությունը բարձրացնելու համար անցակցվում են ֆիտնես մարզիչների վերապատրաստման կուրսեր, մերսման դասընթացներ, նախապատրաստական դասընթացներ դիմորդների համար: Փորձագիտական այցի ընթացում պարզ դարձավ, ՄՈւՀ-ը ակտիվ քայլեր է կատարում մատուցած ծառայությունների և իրականացվող ծրագրերի առևտրայնացման ուղղությամբ, օրինակ՝ գույքի տրամադրումը վարձակալական հիմունքներով, Մպորտ Կաբ գիտահետազոտական կենտրոնում բարձրակարգ մարզիկների ֆունկցիոնալ վիճակի հետազոտություններ տարբեր մարզական ֆեդերացիաների և սպորտային ակումբների պատվերով, ինչպես նաև նախատեսում է կառուցված ժայռապատը հասանելի դարձնել հանրության համար և՛ հասարակական հիմունքներով, և՛ կոմերցիոն նպատակներով, նախատեսվում են իրականացնել դասընթացներ ֆուտբոլային մեկնաբանների պատրաստման համար:

Ֆինանսական մուտքեր են նախատեսվում նաև կրթական, հետազոտական և հանրային ծառայությունների ոլորտներում հայտարարվող տեղական ու միջազգային դրամաշնորհային ծրագրերին ՄՈւՀ-ի մասնակցությունն ակտիվացնելու միջոցով, ինչպես նշվեց, իր 75-ամյա պատմության ընթացում ՄՈւՀ-ի համար աննախադեպ է եղել դիմել միաժամանակ 12 դրամաշնորհային ծրագրերի, հաջողություն է գրանցվել դրանցից մեկում: Նաև պարզ դարձավ, որ ընթացիկ փուլում ՄՈւՀ-ը իրականացնում էր ֆիզկուլտուրայի ուսուցիչների պարտադիր վերապատրաստման դասընթացները ԿԳՄՄՆ դրամաշնորհային ծրագրի շրջանակներում:

ՄՈՒՀ-ը որպես լրացուցիչ ֆինանսական ներհոսքերի աղբյուր է դիտարկում նաև նոր կառուցվածքային միավորը՝ քոլեջը, որտեղ ուսուցումը լինելու է և՛ պետական ֆինանսավորմամբ, և՛ վճարովի հիմունքներով:

ՀՖԿՄՊԻ ֆինանսական հաշվետվությունների և ֆինանսատնտեսական գործունեության աուդիտն անցկացվում է յուրաքանչյուր տարի ՀՀ օրենսդրության պահանջով՝ ըստ համապատասխան իրավական ակտերի: Ֆինանսական գործունեության վերահսկման և ստուգման մեխանիզմներից է նաև ՀՖԿՄՊԻ կանոնադրությամբ երաշխավորված անկախ աուդիտի իրականացումը, սահմանված է նաև, որ Ինստիտուտի հոգաբարձուների խորհրդի անդամների մեկ երրորդի պահանջով կարող է կատարվել արտահերթ աուդիտ: Փորձագիտական այցի ընթացքում պարզվեց, որ ֆինանսական գործունեության հարկային ստուգումների արդյունքում պարզվել է, որ 2015-2019 թթ.-ի ընթացքում սահմանված չափից ավել զեղչեր են տրամադրել ուսանողներին, սակայն հարկային պարտավորությունները չեն կատարվել, ներկայում ՄՈւՀ-ը պետք է մարի այդ պարտավորվածությունները: Սա կարող է հանդիսանալ նաև ՄՈւՀ-ի բյուջեով նախատեսված որոշ ծախսերի կրճատման պատճառ:

**7.4 ՄՈՒՀ-ի ռեսուրսային բազան հնարավորություն է ընձեռում մասնագիտությունների կրթական ծրագրերի և ռազմավարական պլանի իրականացման համար, ինչը նպաստում է որակի շարունակական բարելավմանը և կայունությանը:**

ՄՈՒՀ-ի 2019-2020թթ. Ֆինանսական հաշվետվության համաձայն՝ ռեսուրսների պլանավորման, ձեռքբերման և բաշխման տեսանկյունից կարևորագույն փոփոխական է դիտարկվում ուսանողների թիվը: ՄՈՒՀ-ում ընդունելությունը կազմակերպվում է ըստ պլանավորված տեղերի, և, ըստ էության, ռեսուրսների կարիքների կտրուկ ավելացումներ կամ նվազումներ, որպես կանոն, տեղի չեն ունեցել:

Ինստիտուտը կարողանում է ուսանողների թվաքանակի ավելացմանը զուգահեռ ապահովել պահանջվող կրթական ռեսուրսները, օրինակ՝ ավելացնել դասավանդողների բեռնվածությունը կամ նոր դասավանդողներ ընդունել աշխատանքի: Փորձագիտական այցի ընթացքում պարզ դարձավ, որ բացի ուսանողների թվաքանակի ավելացումից ՄՈՒՀ-ը վերջին տարիներին կատարել է ուսման վարձավճարի բարձրացում և տարբերակում՝ ըստ կրթական ծրագրերի, որտեղ հաշվի են առնվել տվյալ կրթական ծրագրի իրականացման համար պահանջվող ծախսերը:

ՄՈՒՀ-ում 2019թ.-ից իրականացվում են ծավալուն հիմնանորոգման աշխատանքներ և ռեսուրսներ են տրամադրվում տեխնոլոգիական վերազինմանը: Փորձագիտական այցի ընթացքում պարզ դարձավ, որ ռեսուրսների արդիականացումը դրական ազդեցություն ունի կրթության կազմակերպման որակի, դասախոսների կողից ինտերակտիվ և նոր մեթոդների կիրառության հնարավորությունների տեսանկյունից, ինչի մասին փաստում են ՄԿԾ մասնագրերում նկարագրված բազմաթիվ ինտերակտիվ մեթոդները, դրանց կիրառությամբ դասերը դիտարկվեցին նաև դասալսումների ժամանակ, սակայն ներքին շահակիցները առաձնացրեցին մարզադահլիճների հիմնանորոգման, ժամանակակից մարզագույքի և ուսումնական այլ պարագաների ձեռքբերման խնդրի առաջնահերթությունը՝ որպես որակյալ կրթության ապահովման նախապայման:

Հարկ է նշել, որ ՄՈՒՀ-ը սեփական ռեսուրսների բացակայության պարագայում արտաքին շահակիցների հետ պայմանագրային հիմունքներով փորձում է լավագույն պայմաններն ապահովել ՄԿԾ-ների առանձին դասընթացների և պրակտիկաների իրականացման համար՝ ներգրավելով գործատուների: Օրինակ՝ լրագրության ՄԿԾ-ում լայն կիրառություն ունեն գործատուների մոտ մասնագիտական դասընթացների անցկացումն ու պրակտիկաների կազմակերպումը:

ՄԿԾ մասնագրերի և կարիքների վերհանման հարցումների տվյալների ուսումնասիրությունը ցույց տվեց, որ ՄՈՒՀ-ում ուսուցման պայմանների, սպորտային ենթակառուցվածքների, գրադարանի, լաբորատորիաների, ուսումնական պարագաների և տեխնիկական միջոցների շարունակական բարելավման անհրաժեշտություն կա, ինչը արձանագրվեց նաև փորձագիտական այցի ընթացքում:

Ինչպես արդեն նշվել էր, ՄՈՒՀ-ը հաշվի առնելով վերհանված կարիքները ընթացիկ բարելավման համար տեսանելի քայլեր է ձեռնարկում:

**7.5 ՄՈՒՀ-ում առկա է տեղեկատվությունը և փաստաթղթավորման գործընթացները կառավարելու հստակ քաղաքականություն և ընթացակարգ:**

Տեղեկատվական ռեսուրսների ներդրումը և դրանց արդյունավետ օգտագործումն ու մատչելիության ապահովումը ՄՈՒՀ-ի ռազմավարական խնդիրներից է, որի լուծման համար ՄՈՒՀ-ը կատարել է մի շարք քայլեր: Ներկա փուլում Ինստիտուտի փաստաթղթաշրջանառության կառավարումն իրականացվում է Մարդկային ռեսուրսների կառավարման և ընդհանուր բաժնի կողմից: Ներդրվել և այժմ կիրառվում է Mulberry-2 էլեկտրոնային փաստաթղթաշրջանառության համակարգը, ներդրվել և գործում է նաև ներքին ցանց ստորաբաժանումների միջև փաստաթղթերի արագ փոխանցման համար, ներքին շահակիցների շրջանում տեղեկատվության տարածումը իրականացվում է էլեկտրոնային փոստի միջոցով, հարկ է նշել, որ ներկայում ՄՈՒՀ-ը բոլոր աշխատակիցներին և ուսանողներին ապահովում է էլեկտրոնային փոստի պաշտոնական հասցեներով: Փորձագիտական այցի ընթացքում պարզվեց, որ տրամադրված էլեկտրոնային փոստերը դեռևս լիարժեք չեն կիրառվում ուսանողների և ՊԴ կազմի կողմից:

ՀՏԿՄՊԻ 2016-2020 ՌԾ-ում խնդիր է դրվել ՏՏ ներուժի և տեղեկատվական անվտանգ համակարգի գործարկումը, հարկ է նշել, որ այս ուղղությամբ ՄՈՒՀ-ը սկսել է գործուն քայլեր իրականացնել 2019թ.-ից՝ ստեղծելով ներքին տեղեկատվության փոխանցման կայուն և անխափան կապուղիների ներդրման, տեխնիկական հագեցվածության ու վերազինման աշխատանքների համար պատասխանատու ստորաբաժանում: Ընդլայնվել է Wi-Fi ցանցը, հին սարքավորումները փոխարինվել են նոր սերնդի սարքավորումներով, բարելավվել է նաև սփռվող ինտերնետի արագությունը: Իրականացվում է նաև G Suite for Education տեղեկատվության կառավարման բազմաֆունկցիոնալ ցանցային համակարգի զարգացման աշխատանքներ (2019թ.-ից), որի նպատակն է թվայնացնել ուսումնական գործընթացի բոլոր փուլերին վերաբերող տեղեկատվությունն ու երաշխավորել դրանց անվտանգությունը, ստեղծել ուսանողների ակադեմիական տվյալների և կրթական առաջընթացի էլեկտրոնային բազա:

ՄՈՒՀ-ում առկա է Հասարակայնության հետ կապերի պատասխանատուի հաստիքը՝ նպատակ ունենալով ժամանակին և ուղղորդված իրականացնել ներքին և արտաքին շահակիցների շրջանում տեղեկատվության տարածումը, սակայն ինչպես նշվեց, տեղեկատվության տարածման գործիքները դեռևս թույլ են կիրառվում: Թեև ինքնավերլուծության զեկույցում ՄՈՒՀ-ը նշում է, որ հրապարակման ենթակա փաստաթղթերը, հայտարարությունները, որոշումները և արձանագրությունները բոլոր շահակիցների համար հասանելի են ՄՈՒՀ-ի կայքէջում, սակայն կայքէջի ուսումնասիրությունները ցույց տվեցին, որ դեռևս ամբողջապես չեն ներբեռնվել անհրաժեշտ փաստաթղթերը:

**7.6 ՄՈՒՀ-ն ստեղծում է ապահով և անվտանգ միջավայր առողջապահական և անվտանգության պահպանմանն ուղղված ծառայությունների միջոցով՝ հաշվի առնելով հատուկ կարիքներ ունեցող ուսանողներին:**

Ինստիտուտում առողջության և անվտանգության պահպանման ծառայությունները մատուցվում են համապատասխանաբար ամբուլատորիայի և ներքին անվտանգության բաժնի

կողմից, ամբուլատորիան ունի իր կանոնադրությունը և ֆինանսավորվում է Ինստիտուտի բյուջեից: Ամբուլատոր կաբինետի դիտարկումը ցույց տվեց, որ այն ունի առաջին բուժօգնություն ցույց տալու և ընթացիկ հսկողություն իրականացնելու համար անհրաժեշտ բժշկական սարքավորումներ, պարագաներ, առաջին անհրաժեշտության դեղորայք: Փորձագիտական այցի ընթացքում պարզ դարձավ, որ ինստիտուտի ներքին շահակիցները ազատ օգտվում են բուժկետի ծառայություններից, դիմում տարատեսակ գանգատներով, սպորտային վնասվածքներով, որոնք արձանագրվում են գրանցամատյանում:

ՄՈւՀ-ում աշխատանքներ են տարվում նաև աշխատակիցներին սոցիալական փաթեթներում ընդգրկելու ուղղությամբ:

ՄՈւՀ-ն իր ՌԾ-ում պլանավորել է ստեղծել համապատասխան միջավայր հատուկ կարիքներ ունեցող ուսանողների կրթության կազմակերպման համար, ըստ այդմ ՄՈւՀ-ի գլխավոր մասնաշենքում կառուցվել են թեքահարթակներ և սանհանգույցներում առանձնացվել են հատվածներ հատուկ կարիքներ ունեցող ուսանողների (անձանց) համար, ինչպես նաև ներառական կրթության իրականացման նախադրյալներ ստեղծելու նպատակով բացվել է ներառական լսարան: ՄՈՒՀ-ում վերջերս աշխատանքի են ընդունվել նաև առանձնահատուկ կարիքներ ունեցող աշխատողներ:

Ինստիտուտի մասնաշենքերն ապահովված են հակահրդեհային ազդանշանային համակարգով, շինությունը տեսահսկվում է, բոլոր մասնաշենքերում փակցված են արտակարգ իրավիճակների դեպքում տարհանման սխեմաները: Արտակարգ իրավիճակներում ուսանողների և աշխատակիցների քաղաքացիական պաշտպանությունն իրականացնում է ՀՖԿՄՊԻ քաղաքացիական պաշտպանության շտաբը:

ՀՖԿՄՊԻ աշխատակիցների առողջության պահպանման և ընդհանուր առմամբ առողջ ապրելակերպի խրախուսման նպատակով ՄՈւՀ-ի շահակիցների համար անցկացվում են մարզման դասընթացներ, որոնց ակտիվորեն մասնակցում են նաև դասախոսական կազմի ներկայացուցիչներ:

### **7.7 ՄՈՒՀ-ում գործում են ուսանողներին և դասավանդողներին տրամադրվող ռեսուրսների կիրառելիության, հասանելիության և արդյունավետության գնահատման մեխանիզմներ:**

2019 թ.-ից Ինստիտուտում պարբերաբար իրականացվում են ուսանողական, դասախոսական և 2020թ.-ից նաև վարչական կազմի շրջանում հարցումներ, որոնց շրջանակներում գնահատվում է ներքին շահակիցներին տրամադրվող ռեսուրսների, ծառայությունների օգտակարությունը, հասանելիությունը ու արդյունավետությունը:

2020-2021 ուստարվանից կրթական ծրագրերի վերանայված տարբերակներում ներդրվել է նաև ՄԿԾ վերջնարդյունքների և ռեսուրսների քարտեզագրում, որի միջոցով ռեսուրսային միջավայրի գնահատում է իրականացվել յուրաքանչյուր առանձին կրթական ծրագրի համար:

Հարցումների արդյունքները ներկայացվում են պարբերաբար Ինստիտուտի ղեկավարությանը, արվում համապատասխան առաջարկներ, որոնց իրականացման ուղղությամբ ձեռնարկված միջոցառումների արդյունքում Ինստիտուտում զգալիորեն



բարելավվել է վարչական և ուսումնաօժանդակ աշխատակազմի գործունեության նյութատեխնիկական բազան:

**Պատողություններ:** Փորձագիտական խումբը բարձր է գնահատում ուսումնական միջավայրի բարելավմանն ուղղված ՄՈւՀ-ի ջանքերը և կատարված քայլերը, ստեղծվել են պայմաններ հատուկ կարիքներով անձանց համար, ժամանակին համահունչ բարձրացվել է ՄՈւՀ-ի ստորաբաժանումների տեխնիկական հագեցվածության աստիճանը, սակայն հարկ է նշել, որ ՄՈւՀ-ի ՄԿԾ-ների սապասարկման համար խիստ կարևոր մարզադահլիճների հիմնանորոգման և ժամանակակից մարզագույքով համալրման խնդիրը մնում է հրատապ: Ուսանողների և ՊԴ կազմի հետ հանդիպումները ցույց տվեցին, որ թեև ըմբռնումով են մոտենում ոչ բարվոք պայմաններում մարզական առարկաների ուսուցմանը և հմտությունների ձևավորմանը, այնուամենայնիվ խնդրի լուծումը համարում են առաջնային իրենց աշխատանքային և կրթական միջավայրի բարելավման տեսանկյունից: Փորձագիտական այցի ընթացքում հաստատվեց նաև այն փաստը, որ ժամանակակից տեխնիկայի, սարքավորումների և գույքի պակասը հնարավոր խոչընդոտ է միջազգային ուսանողների ներհոսքի և մրցունակ կադրերի պատրաստման համար:

Փորձագիտական խումբը դրական է գնահատում այն, որ ՄՈՒՀ-ի ֆինանսական պլանավորման համար հիմք են հանդիսանում նաև ստորաբաժանումների տարեկան պլանները, մասնագիտության կրթական ծրագրերի փաթեթները և ֆակուլտետների ու ամբիոնների կողմից ներկայացվող ռեսուրսային պահանջը, սակայն պլանավորումը իրականացվում է տարեկան կտրվածքով և վերլուծությունները ցույց են տալիս, որ ոչ միշտ են փոխկապակցված ՄՈւՀ-ի ՌԾ-ով նախատեսված նպատակների իրականացման և պլանավորման հետ:

Փորձագիտական խումբը դրական է գնահատում ընդունելության թվերի աճը, որը լրացուցիչ ֆինանսական հոսքեր կապահովի ՄՈւՀ-ի համար, սակայն միևնույն ժամանակ բացասական է դիտվում ֆինանսական ռեսուրսների կախվածությունը ուսանողների թվաքանակից, որը չկանխատեսված ռիսկեր է ստեղծում ՄՈւՀ-ի համար: Փորձագիտական խումբը գտնում է, որ ֆինանսական անկախության և կայունության նպատակով ՄՈւՀ-ն ունի հեռանկարներ ապահովելու ֆինանսավորման արտաքին աղբյուրների բազմազանությունը, որտեղ կարևոր դերակատարում կարող են ունենալ արտաքին շահակիցները՝ ձեռնարկելով առավել երկարաժամկետ միջոցներ ուսման վարձավճարներից այլընտրանքային ֆինանսական եկամուտների կայուն հոսք ապահովելու ուղղությամբ, ինչպես նաև պարբերաբար իրականացնել ծախսային արդյունավետության և նյութատեխնիկական ռեսուրսների օգտագործման նպատակայնության և արդյունավետության գնահատում՝ արդյունքները ծառայեցնելով հետագա ավելի իրատեսական պլանավորմանը: Դրական է, որ ֆինանսական մուտքերի դիվերսիֆիկացումը համարվում է ՄՈՒՀ-ի ՌԾ գերակա ուղղություններից: Փորձագիտական խումբը գտնում է, որ ռեսուրսների բաշխման արդյունավետության մոնիթորինգը և կրթական ծրագրերից բխող առաջնահերթությունների որոշումը կարող է նպաստել ՄՈւՀ-ին լինել ավելի ծախսարդյունավետ:

Փորձագիտական խումբը բարձր է գնահատում, որ ՄՈւՀ-ն ապահովում է իր ռեսուրսների շրջանակներում կրթական ծրագրերի իրականացման համար նվազագույն բավարար

պայմանները, ինչպես նաև այն, որ հեռանկարում ռեսուրսների արդիականացման աշխատանքների ավարտին կարող է ոչ միայն իր մատուցած կրթական ծառայությունների տեսակով, այլ նաև որակական ցուցանիշներով լինել հանրապետությունում առաջատար և մրցունակ միջազգային հարթակներում, ինչի համար ունի ոչ միայն նյութական, այլ՝ նաև մարդկային ռեսուրսների պոտենցիալ: Սակայն, փորձագիտական խումբը մտահոգված է, որ ՄՈՒՀ-ը պարբերաբար չի գնահատում ռեսուրսների վերաբերյալ բավարվածության, հասանելիության ու արդյունավետության, ծառայությունների օգտակարության վերաբերյալ հարցումների արդյունավետությունը:

Օտար լեզուներով մասնագիտական ժամանակակից գրականության առկայությունը գրադարանում կարող է նպաստել օտար լեզվի իմացությանը թե՛ դասախոսների, թե՛ ուսանողների շրջանում: Ներկայում գրադարանում առկա են հիմնականում հայերեն դասագրքեր և ձեռնարկներ, թեև առանձին դասընթացների շրջանակներում երբեմն օգտագործվում են օտարալեզու հասանելի աղբյուրները:

Փորձագիտական խումբը բարձր է գնահատում նախորդ հավատարմագրման փուլից հետո տեղեկատվական տեխնոլոգիաների կիրառելիության և փաստաթղթաշրջանառության միջոցների արդիականացման ուղղությամբ ՄՈՒՀ-ում իրականացված էական փոփոխությունները, որոնք ծառայում են ինչպես կրթության կազմակերպման արդիականացմանը, այնպես էլ ժամանակակից ուսանողակենտրոն միջավայրի ստեղծմանը:

Դրական է նաև, որ ՄՈՒՀ-ի բոլոր աշխատակիցներին և ուսանողներին ներկայում տրամադրվել են էլ. փոստի հասցեներ՝ որպես տեղեկատվության տարածման և հետադարձ կապի միջոց, սակայն ներքին շահակիցները՝ ուսանողները, ակտիվորեն չեն հետևում իրենց էլ. փոստով ստացված տեղեկատվությանը: Փորձագիտական խումբը կարծում է, որ ՄՈՒՀ-ը պետք է լրացուցիչ մեխանիզմներ ներդնի, որպեսզի ուսանողները ակտիվորեն հետևեն և կիրառեն պաշտոնական էլ. հասցեները, որը կնպաստի նաև ՄՈՒՀ-ի կողմից այս միջոցով անցկացվող տարբեր բնույթի կարիքների վեր հանման և գնահատման հարցումների արդյունավետության բարձրացմանը: Հատկանշական է, որ համավարակի պայմաններում՝ որպես ՄՈՒՀ-ուսանող հաղորդակցման միջոց, կիրառություն են ստացել նաև սոցիալական տարբեր ցանցերում և հարթակներում ստեղծվող խմբերը:

ՄՈՒՀ-ը շոշափելի քայլեր է կատարել ապահով և անվտանգ միջավայր ստեղծելու ուղղությամբ, ուշադրության կենտրոնում են նաև հատուկ կարիքներ ունեցող շահակիցները, ինչպես նաև նրանց առողջապահական ծառայությունների մատուցումը: Բարձր գնահատելով այս ուղղությամբ կատարվող քայլերը՝ փորձագիտական խումբը գտնում է, որ ամբուլատորիայի աշխատանքները և մատուցվող ծառայությունները դեռևս համակարգման կարիք ունեն՝ հատուկ ուշադրություն հատկացնելով կադրերի մասնագիտական պատրաստվածության բարձր մակարդակին:

Փորձագիտական խումբը դրական է համարում, որ ՄՈՒՀ-ը փորձում է ներքին շահակիցներին տրամադրվող ռեսուրսներից գոհունակության և նրանց ռեսուրսային կարիքների վերաբերյալ հետադարձ կապ հաստատել ուսանողական, դասախոսական և 2020թ.–ից վարչական կազմի հետ հարցումների միջոցով, սակայն անհրաժեշտություն կա իրականացվող

հարցումներում ապահովել հարցվողների օբյեկտիվ քանակի ներգրավվածությունը, մյուս կողմից ստացված արդյունքները պետք է հիմք ծառայեն կարիքների վերլուծության և առաջնահերթությունների սահմանման համար:

Բարձր գնահատելով ՄՈւՀ-ի իրականացրած փոփոխությունները՝ փորձագիտական խումբը գտնում է, որ ընդհանուր առմամբ ՄՈւՀ-ում առկա ենթակառուցվածքները և ռեսուրսները դեռևս խիստ սահմանափակ են և ժամանակին համահունչ բարելավման կարիք ունեն, ըստ այդմ անհրաժեշտ է շարունակաբար բարելավել և ապահովել նյութատեխնիկական հագեցվածությունը, համալրել ՄՈւՀ-ի գրադարանային ֆոնդը, կատարելագործել փաստաթղթաշրջանառության համակարգը և բարելավել ֆինանսական կառավարումը, որը կմեծացնի ՄՈւՀ-ի գրավաչությունը ինչպես տեղական, այնպես էլ միջազգային շուկայում:

**Եզրահանգում:** Հաշվի առնելով այն, որ վերջին ժամանակահատվածում ՄՈՒՀ-ը թիրախային քայլեր է ձեռնարկել նյութատեխնիկական ու ռեսուրսային բազաների համալրման ուղղությամբ, առկա են ռեսուրսներ ուսումնական գործընթացը կազմակերպելու և մասնագիտությունների կրթական ծրագրերն իրականացնելու համար, ինչպես նաև ՄՈւՀ-ում իրականացվում են կրթական միջավայրի ապահովության, առողջության և անվտանգության պահպանմանն ուղղված գործընթացներ և ծառայություններ, առկա է ֆինանսական միջոցների բաշխման քաղաքականություն, փորձագիտական խումբը գտնում է, որ ՄՈւՀ-ը բավարարում է չափանիշ 7-ի պահանջները:

**Եզրակացություն:** Փորձագիտական խումբը ՀՖԿՍՊԻ ինստիտուցիոնալ կարողությունների համապատասխանությունը Չափանիշ 7-ի պահանջներին գնահատում է բավարար:

## VIII. ՀԱՍԱՐԱԿԱԿԱՆ ՊԱՏԱՍԽԱՆԱՏՎՈՒԹՅՈՒՆ

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

### Փաստեր

#### 8.1 ՄՈՒՀ-ն ունի հաշվետվողականության սահմանված կարգ:

ՀՖԿՍՊԻ հաշվետվողականության գործընթացը կանոնակարգվում է «Կրթության մասին ՀՀ օրենքով», «Բարձրագույն և հետրուհական մասնագիտական կրթության մասին ՀՀ օրենքով», «Հիմնադրամների մասին» ՀՀ օրենքով, ՀՀ կառավարության մի շարք որոշումներով, ինչպես նաև ՀՖԿՍՊԻ կանոնադրությամբ:

ՄՈւՀ-ն իր Ռազմավարական ծրագրում սահմանել է նպատակ աջակցել հաշվետվողականության գործընթացների թափանցիկությունը հետադարձ կապի ապահովմանը:

Ռեկտորը հաշվետվություն է ներկայացնում հոգաբարձուների խորհրդին ստորաբաժանումների աշխատանքների վերաբերյալ՝ ըստ ռազմավարական ծրագրի նպատակների: Ռեկտորի հաշվետվությունները տեղադրված է ՀՖԿՄՊԻ-ի պաշտոնական կայքէջում հայալեզու տարբերակով:

Հաշվետվությունների ներկայացման ժամանակացույցը, ըստ ստորաբաժանումների, կարգավորվում է ռեկտորի հանձնարարականով: Վերջին տարիներին ՄՈւՀ-ում վերանայվել են հաշվետվողականության մեխանիզմները և ներդրվել են նոր ձևաչափեր: Վարչական և ուսումնական ստորաբաժանումների աշխատանքային պլաններում սահմանվել են պարտադիր պահանջներ՝ սահմանել ակնկալվող չափերի վերջնարդյունքներ և հստակեցնել գործունեության գնահատման առանցքային ու թիրախային ցուցանիշները: Այդ հաշվետվությունների արդյունավետության գնահատման մեխանիզմները ինստիտուցիոնալ մակարդակում չկան:

## **8.2 ՄՈՒՀ-ն ապահովում է ընթացակարգերի, գործընթացների թափանցիկությունը և հասանելիությունը հասարակությանը:**

ՄՈւՀ-ում տեղի ունեցող իրադարձությունների մասին իրազեկումը իրականացնելու համար 2019թ. ՀՖԿՄՊԻ-ում մշակվել և ներդրվել է հանրային կապերի հայեցակարգը, 2020թ. ինստիտուտում պաշտոնապես ներդրվել է նաև հասարակության հետ կապերի ինստիտուտը (ըստ ռեկտորի հաշվետվության) և առկա է հասարակայնության հետ կապերի պատասխանատու:

ՄՈւՀ-ն ունի տեղեկատվության հասանելիությունն ապահովող տեղեկատվական հարթակներ՝ ՄՈւՀ-ի պաշտոնական կայքէջը, Ֆեյսբուքյան էջը, ինստիտուտի պաշտոնական թերթը: ՄՈւՀ-ի պաշտոնական կայքէջը գտնվում է վերազինման փուլում, փորձ է կատարվել առավել մատչելի և համակարգված մատուցել տեղեկատվությունը ներքին և արտաքին շահակիցներին: Կայքէջի դիտարկումները ցույց տվեցին, որ թեև կայքէջը նախատեսված է լինել եռալեզու՝ հայերեն, ռուսերեն, անգլերեն, սակայն օտարալեզու էջերը դեռևս թերի են մշակված: Հարկ է նշել, որ տեղեկատվության տարածման համար առավել ակտիվ կիրառվում է Ֆեյսբուք սոցիալական ցանցը: Հասարակայնության հետ կապերի ապահովումն իրականացվում է նաև համագործակցելով տարբեր ՋԼՄ-ների հետ, պարբերաբար հրապարակվում են ՄՈւՀ-ի գործունեությունը լուսաբանող նյութեր:

Ներքին շահակիցների հետ կապի ապահովման համար ՄՈւՀ-ում ներդրվել է անհատական էլեկտրոնային փոստերի համակարգը, որը սակայն ուսանողների շրջանում չունի կիրառելիության բարձր ցուցանիշներ: Թիրախային խմբերի հետ հանդիպումների շրջանակներում պարզվեց, որ շահակիցներն առավել ակտիվ հետևում են Ֆեյսբուքյան էջին, քան կայքէջին, նաև այն, որ համավարակի պայմաններում ֆակուլտետներում և ամբիոններում տեղեկատվության և ուսումնական նյութերի տարածման համար առավել արդյունավետ կիրառվում են Whatsapp, Viber, Messenger հավելվածներում ստեղծված շահակիցների խմբերը:

ՈԱԲ-ի կողմց անցկացվել են հարցումներ ինստիտուտի գործունեության մասին տեղեկատվության հասանելիության վերաբերյալ, որի արդյունքում պարզ է դարձել, որ ներքին շահակիցներին բավարարում են տեղեկատվության տարածման մեխանիզմները:

Աշխատանքի թափուր հաստիքի մասին հայտարարությունները, մրցույթների արդյունքները հրապարկվում են նաև ՄՈւՀ-ի պաշտոնական էջում և սոցիալական հարթակներում, ինչպես նաև աշխատանքի որոնման համար նախատեսված վճարովի հարթակներում:

### **8.3 ՄՈՒՀ-ում գործում են հասարակության հետ կապերի ձևավորմանը նպաստող հետադարձ կապի կայուն մեխանիզմներ:**

ՀՖԿՍՊԻ-ին ՌԾ-ում խնդիր է սահմանել. «պահովել հասարակության հետ կապերի հետագա զարգացումը և հանրային ծրագրերում ինստիտուտի առավելագույն ներգրավումը»: ՀՖԿՍՊԻ-ում հետատարձ կապն ապահովող մեխանիզմներից է Ֆեյսբուք հարթակում գործող էջը, որի միջոցով ՄՈւՀ-ը կարողանում է արագ արձագանքել շահակիցների հարցերին:

ՄՈւՀ-ում գործում են մեխանիզմներ համալսարան-գործատու-շրջանավարտ կապը ապահովելու համար, ժամանակ առ ժամանակ կազմակերպվում են հանդիպումներ, հարցումներ, քննարկումներ ասոցացիաների, գործատուների, գիտնականների, պետական կառավարման մարմինների և այլ ստորաբաժանումների դիրքորոշումը պարզաբանելու նպատակով: Գործատուները նաև հանդես են եկել առաջարկներով, օրինակ՝ անգլերենի դասավանդման ժամերի ավելացումը: Վերջին տարիներին այսպիսի հանդիպումները բավականին հաճախացել են, սակայն արդյունքում ՄՈւՀ-ի կողմից ձեռք բերված փորձը և իրականացրած փոփոխությունները դեռևս չափելի չեն: Փորձագիտական այցի ընթացքում գործատուների և շրջանավարտների հետ հանդիպումներից պարզ դարձավ, որ նրանք մասամբ ներգրավված են ՄՈւՀ-ի կառավարման մարմիններում կամ այլ որոշումների կայացման գործընթացներում, սակայն հետադարձ կապի ապահովման տեսանկյունից նրանք թույլ մոտիվացված են:

2020թ-ից ՄՈւՀ-ն իրականացնում է հանրային կարծիքի ուսումնասիրություն, որի մասին ամրագրված է հայեցակարգում: Փորձագիտական այցից պարզ դարձավ, որ ՄՈՒՀ-ը նպատակ ունի փոխելու իր վերաբերյալ հանրային ընկալումը և հասարակական կարծիքը՝ որպես «ոչ խիստ» ՄՈւՀ:

2020թ. ՄՈւՀ-ում մեկնարկել է նաև ռեբրենդինգի գործընթացը, ինչի արդյունքում մշակվել են ՀՖԿՍՊԻ նոր տարբերանշանը և թվով 37 բրենդ ատրիբուտներ, որոնք ՄՈւՀ-ին դարձնելու են ավելի գրավիչ:

Հարկ է նշել, որ ըստ 2018թ. ԿԳՄՄՆ և Մեդիամաքս ընկերության MaxMonitor համակարգի, ՄՈւՀ-ի ԶԼՄ-ների հետ համագործակցության արդյունավետությունը և մեդիա դաշտում ՀՖԿՍՊԻ-ին վերաբերող հրապարակումների գրավչությունը և պահանջարկվածությունն այդքան էլ բարձր չէ (3 ամիսների ընթացքում 17 հրապարակում, որը չի գերազանցում 1%-ը):

ՄՈՒՀ-ը, ինչպես նշել է ինքավերլուծության մեջ, պլանավորում է ներդնել մոնիթորինգային ծրագրեր ՄՈՒՀ-ի և նրա գործունեության վերաբերյալ հրապարակվող և հեռարձակվող նյութերի մոնիթորինգ, որի օգնությամբ կկարողանա մշտադիտարկման ենթարկել հայաստանյան տպագիր մամուլում, էլեկտրոնային և լրատվական կայքերում իրեն վերաբերող նյութերը:

#### **8.4 ՄՈՒՀ-ում գործում են հասարակությանը գիտելիքների (արժեքների) փոխանցման մեխանիզմներ:**

ՀՖԿՄՊԻ-ն հասարակությանը գիտելիքներ փոխանցելու նպատակով կատարում է գիտահետազոտական և հրատարակչական աշխատանքներ, մատուցում խորհրդատվական և փորձագիտական ծառայություններ, կազմակերպում մարզական, մշակութային, ռազմահայրենասիրական միջոցառումներ և այլն:

ՄՈՒՀ-ը կազմակերպում է մարզիչ-մանկավարժների վերապատրաստումներ՝ տրամադրելով մեթոդական և մասնագիտական խորհրդատվություն, որոնց, ըստ ինքնավերլուծության տվյալների, արդեն իսկ մասնակցել են 500 մարզիչ-մանկավարժներ՝ 21 տարբեր մարզաձևերից: Փորձագիտական այցի ժամանակ պարզ դարձավ, որ ՄՈՒՀ-ը ջանքեր է գործադրում առանցքային արժեքների տարածման, ոչ միայն ներքին շահակիցների, այլև տարբեր տարիքային խմբերի անձանց շրջանում՝ կազմակերպելով ամառային դպրոցներ, ուսուցիչների վերապատրաստումներ և տարեցների համար մարզումներ: ՄՈՒՀ-ը կազմակերպում է մասնագիտական կողմնորոշման դասընթացներ, ինչպես նաև դասախոսություններ: Առողջ ապրելակերպի ձևավորմանը նպաստելու համար ՄՈՒՀ-ը նաև կազմակերպում է մարզումներ տարեցների համար, որին մասնակցում են 50 շահառու:

Գիտելիքի փոխանցման նպատակով ՀՖԿՄՊԻ-ին կազմակերպում է նաև հանրային դասախոսություններ և ֆլեշմոբեր: Համավարակի պայմաններում ՄՈՒՀ-ի ՊԴ կազմի կողմից պատրաստվել և այլ ՄՈՒՀ-երի է տրամադրվել տեսադասախոսություններ տարբեր գործնական առարկաների դասավանդման համար, օրինակ՝ աթլետիկայի, տրվել են խորհրդատվություններ ֆիզիկական առողջության պահպանման ուղղությամբ:

#### **Դատողություններ:**

Փորձագիտական խումբը դրական է գնահատում այն փաստը, որ ՄՈՒՀ-ում առկա է ներքևից վերև և վերևից ներքև հաշվետվողականության համակարգ, որը ամփոփվում է ռեկտորի տարեվերջյան հաշվետվությամբ: Դրական է այն, որ հաճախ նպատակադրվող վերջնարդյունքները չափելի են և հաշվետվությունները ներկայացվում են ըստ պլան ժամանացույցի, որտեղ տեղ են գտնում առաջադրված խնդիրների, դրանց կատարողականների և չիրականացված գործընթացների վերաբերյալ տվյալներ:

Փորձագիտական խմբի կարծիքով, չնայած տարբեր մակարդակներում գործող հաշվետվությունների ձևաչափի, դեռևս վերջնական չէ հաշվետվողականության այնպիսի մեկ միասնական փոխկապակցված համակարգի առկայությունը, ըստ որի հնարավոր կդառնա կարճ

Ժամանակահատվածում բացահայտել թե որտեղ, ինչպես և երբ է առաջացել շեղում՝ որն է շեղման պատասխանատու ստորաբաժանումը և ինչ քայլեր է ՄՈւՀ-ը պատրաստվում ձեռնարկել տվյալ շեղումները վերացնելու և հետագայում դրանց առաջացումը կանխելու նպատակով:

Ռեկտորի տարեկան հաշվետվությունը բավականին ծավալուն է և հնարավորություն է տալիս պատկերացում կազմել ՄՈւՀ-ի կատարած գործողությունների մասին, քանի որ ներառում, է տարբեր առանցքային ցուցանիշներ՝ մասնագիտություններ, ուսանողների համակազմ, գիտական գործունեության ՊԴ կազմ, ֆինանսական գործունեություն, սակայն ըստ փորձագիտական խմբի, անհրաժեշտ է առավել մեծ ուշադրություն դարձնել հաշվետվողականության մեջ կատարված փոփոխությունների հիմնավորման և այդ փոփոխությունների արդյունավետության գնահատման ցուցանիշների վրա, այլ ոչ՝ փաստերի կամ կատարված գործողությունների վրա:

Այսպիսով՝ փորձագիտական խումբը բարձր է գնահատում ՄՈւՀ-ի ջանքերը հաշվետվողականության մեխանիզմների բարելավման գործում, սակայն ՄՈւՀ-ի կողմից արդյունավետությունը դեռևս չի գնահատվել, որը թույլ չի տալիս լիովին հասկանալ փոփոխությունների ազդեցությունը:

Փորձագիտական խումբը դրական է գնահատում ՄՈւՀ-ի քայլերը հաշվետվողականության ապահովման ուղղությամբ, որն իրականացվում է պաշտոնական կայքէջի և ԶԼՄ-ների միջոցով՝ ՄՈւՀ-ի գործունեության տարբեր ոլորտների վերաբերյալ տեղեկատվության տարածմամբ, այնուամենայնիվ, փորձագիտական խումբը գտնում է անհրաժեշտ է ունենալ լիարժեք եռալեզու կայքէջ, որը ՄՈւՀ-ի համար կարևոր է հատկապես միջազգայնացման համատեքստում, մասնավորապես ՄՈւՀ-ի գործունեության վերաբերյալ տեղեկատվության, հաշվետվությունների և ընդունելության վերաբերյալ եռալեզու հրապարակումները կմեծացնեն արտաքին շահակիցների հետաքրքրվածությունը, և վստահությունը ՄՈւՀ-ի նկատմամբ: ՄՈւՀ-ի կողմից օտարալեզու գովազդային և տեղեկատվական նյութերի մշակումը, կարող է նաև նպաստել օտարերկրյա ուսանողների ներհոսքին ու ներգնա շարժունության մեծացմանը: Կայքի անգլերեն տարբերակը պետք է ավելի համալրվի միջազգային ծրագրերի, փոխանակումների և միջազգային գործունեության մասին տեղեկություններով:

Փորձագիտական խումբը դրական է համարում, որ ՄՈւՀ-ը կարողնում է հետադարձ կապ ապահովել ՄՈւՀ-ի էլ. հասցեի և ֆեյսբուքյան էջի միջոցով: Դրական է նաև վերջին տարիներին ՄՈւՀ-ի ակտիվ համագործակցությունը շրջանավարտների և գործատուների հետ տարբեր միջոցառումների և հանդիպում քննարկումների շրջանակներում՝ նպատակ ունենալով բարելավել նրանց կողմից հետադարձ կապի ապահովման մեխանիզմները, որոնք առաջին հերթին պետք է նպատակաուղղված լինեն ՄԿԾ-ների բարելավմանը և թերությունների վերացմանը: Ընդհանուր առմամբ հետադարձ կապը ապահովող մեխանիզմների արդյունավետությունը գնահատելու անհրաժեշտություն կա, որը թույլ կտա ՄՈւՀ-ին հստակ թիրախավորելու իր գործունեությունը:

Դրական է, որ ՄՈւՀ-ը աշխատանքներ է տանում հասարակության շրջանում ՀՖՄԿՊԻ-ի հեղինակության բարձրացման ուղղությամբ, իրականացրել է ռեբրենդինգ, որոշակիորեն փորձ է

կատարել ուսումնասիրելու հասարակությունում ձևավորված կարծիքները և մամուլում հրապարակումների տեսանկյունից լիարժեք աստիճանը, փորձագիտական խումբը կարծում է, որ այս ուղղությամբ աշխատանքները պետք է շարունակական լինեն, ինչպես նաև անհրաժեշտ է մեծացնել օտարերկրյա մարզիկների, մարզիչների, մասնագետների ներգրավվածությունը ընթացող գործընթացներում՝ օգտագործելով նրանց կապերը և հնարավորությունները ի շահ ՄՈւՀ-ի զարգացման:

Փորձագիտական խումբը դրական է գնահատում ՄՈւՀ-ի ակտիվ ներգրավվածությունը հասարակությանը տարբեր գիտելիք փոխանցելու գործընթացում, հրատարակությունների, վերապատրաստումների, փորձի փոխանակության, խորհրդարտվությունների և այլ միջոցներով: Փորձագիտական խումբը կարևորում է նաև ՄՈւՀ-ի ջանքերը հասարակության շրջանում առողջ ապրելակերպի, ֆիզիկական դաստիարակության, համավարակով պայմանավորված սահմանափակումների ժամանակահատվածում ֆիզիկական առողջության պահպանման վերաբերյալ խորհրդատվություններ տրամադրելու ուղղությամբ, սակայն հանրային հնչեղությունը և կարևորությամբ ավելի համոզիչ կլինեին, եթե ՄՈւՀ-ի կողմից ներկայացված լինեին համապատասխան քանակական տվյալներ միջոցառումների պարբերականության, մասնակիցների թվի կամ միջոցառումների արդյունավետության վերաբերյալ:

**Եզրակացություն:** Հաշվի առնելով, որ ՄՈւՀ-ն ունի մշակած մեխանիզմներ հաշվետվությունների ներկայացման համար, ապահովում է հասանելիություն արտաքին և ներքին շահակիցներին, տրամադրում է հաշվետվություն ՀՀ ԿԳՄՍ նախարարությանը, ՄՈւՀ-ում գործում են հետադարձ կապը ապահովող մեխանիզմներ, ապահովվում է ՄՈւՀ-ում փաստաթղթերի հասնալիությունը, նպաստում է կարևոր արժեքների փոխանցմանը, տրամադրում է լրացուցիչ ծառայություններ, փորձագիտական խումբը կարծում է, որ ՀՖԿՄՊԻ-ն բավարարում է Չափանիշ 8-ի պահանջները:

**Եզրահանգում:** Փորձագիտական խումբը ՀՖԿՄՊԻ-ի ինստիտուցիոնալ կարողությունների համապատասխանությունը չափանիշ 8-ի պահանջներին գնահատում է **բավարար:**



## IX. ԱՐՏԱՔԻՆ ԿԱՊԵՐ ԵՎ ՄԻՋԱԶԳԱՅՆԱՑՈՒՄ

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

### Փաստեր

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

ՀՖԿՍՊԻ-ն ունի միջազգայնացման քաղաքականություն, որը բխում է հաստատության Ռազմավարական զարգացման ծրագրից: ՀՖԿՍՊԻ-ն հավակնություն ունի խթանելու միջազգայնացումը և դիվերսիֆիկացնել իր միջազգային հարաբերությունները Եվրոպայի և ԱՊՀ երկրների քույր հաստատությունների հետ: Մի կողմից նպատակը գիտական համագործակցությունն է, մյուս կողմից՝ օտարերկրյա ուսանողների թվի ավելացումը՝ ինչպես կրթական, այնպես էլ փոխանակման ծրագրերով:

Միջազգայնացման խթանումը և արտաքին հարաբերությունների առաջնահերթությունը Միջազգային համագործակցության և զարգացման ծրագրերի բաժնի (ՄՀԶԾ) բաժնի պարտականությունն է, որը գլխավորում է արտաքին կապերի և ռազմավարական ծրագրերի գծով ղեկավարը: Քաղաքականությունը հիմնականում ուղղված է օտարերկրյա ուսանողների ներգրավմանը, փոխանակման ծրագրերին և ավելի առաջադեմ ՄՈՒՀ-երի ցանցին միանալուն: Այս ամենն իրականացվում է կրթական ծրագրերի միջազգայնացման և հետազոտությունների վրա հիմնված գործունեության, ուսանողների և անձնակազմի ներգնա և արտագնա շարժունության և (նոր) միջազգային համագործակցության միջոցով:

Ինչ վերաբերում է օտարերկրյա ուսանողների ներգրավմանը, ՄՈՒՀ-ը նշում է, որ վերջին տարիներին նրանց թիվն աճել է, թեև շարունակում է մնալ սահմանափակ: Գրեթե չկա ներհոսք Եվրոպայից, Չինաստանից, ԱՄՆ-ից կամ թիրախային որևէ այլ կրթական տարածքից: Փորձագիտական այցի ընթացքում պարզ դարձավ, որ շարժունությունը հիմնականում վերաբերում է Հայաստանում ապրող սփյուռքահայ ուսանողներին, և որ կա միայն մեկ օտարազգի ուսանող Գանայից, որը բացակայությունների պատճառով ենթակա է հեռացման: Սա փաստում է այն մասին, որ ՄՈՒՀ-ում օտարերկրյա և օտարալեզու ուսանողներ չեն սովորում: ՄՈՒՀ-ն օտարերկրյա ուսանողներ ներգրավելու նպատակով կենտրոնանում է ավելի թիրախային մասնագիտությունների վրա, ինչպիսիք են՝ սպորտի կառավարումը, հոգեբանությունը և լրագրությունը:

Փորձագիտական այցի ընթացքում պարզ դարձավ, որ ՄՈՒՀ-ում առկա է տարակարծություն, կապված թե որ կրթական տարածքի ուղղությամբ է հարկավոր կենտրոնանալ, ըստ այդմ փորձագիտական խումբը տարբեր կարծիքներ լսեց, օրինակ՝ ռեկտորից, արտաքին կապերի և ռազմավարական ծրագրերի գծով պրոռեկտորից, տարբեր ստորաբաժանումների ղեկավարներից: Կարծիք հնչեց, որ կարճաժամկետ հեռանկարում ամենահեշտ է ռուսական չափանիշների հետ համապատասխանեցումը: Ներկայում կա

ասպիրանտուրայի ծրագիր, որը մշակվում է ռուս գործընկերների հետ համագործակցությամբ, նաև իրականացվում է նախագիծ Կազանի դաշնային համալսարանի հետ (Ռուսաստան)՝ կլինիկական/ սպորտային բժշկական համատեղ հետազոտություններ կազմակերպելու համար: Այնուամենայնիվ, հաստատությունը նաև ցանկանում է քայլեր ձեռնարկել կենտրոնանալու Եվրոպայի և Ամերիկայի վրա և պատրաստել կարողունակ մասնագետներ, ովքեր կկարողանան իրենց տեղը գտնել բազմաթիվ շուկաներում:

Ներգնա և արտագնա շարժունությունը սահմանափակ է, չնայած փնտրվում են շարժունությունն ակտիվացնելու ուղիներ, օրինակ՝ շարժունության պատուհանների ստեղծումը ՄՈւՀ-ի կողմից, սակայն շարժունության համար կան որոշակի խոչընդոտներ՝ լեզվափոխություն, կրթական ծրագրերի և առարկայական կրեդիտների համադրելիություն, ՄՈւՀ-ի ճանաչելիություն:

ՄՈւՀ-ն իրականացնում է միջազգային համագործակցություն ինստիտուցիոնալ մակարդակով՝ կնքելով համագործակցության հուշագրեր, ինչպես նաև խրախուսում է անհատական մակարդակով համագործակցությունը այլ շահակից հաստատությունների և անհատների հետ: Ամբիոնների և ֆակուլտետների մակարդակով ՄՈւՀ-ը համագործակցում է տեղի մարզական ֆեդերացիաների հետ ՄԿԾ-ի իրականացման շրջանակներում, օրինակ՝ հրաձգության, ֆուտբոլի, լեռնագնացության և այլ ֆեդերացիաների հետ, սակայն բավականին պասիվ են համագործակցությունները ուսանողների և ՊԴ կազմի փոխանակման, բենչմարքինգի իրականացման կամ միջոցառումների ու ծրագրերի համատեղ կազմակերպման համատեքստում:

Փորձագիտական այցի ընթացքում պարզ դարձավ, որ տեղական մակարդակում ՄՈւՀ-ն ունի որոշակի արդյունավետ համագործակցություն գործատուների հետ, օրինակ՝ Կինեզիոլոգիայի կրթական ծրագրով սովորող ուսանողները իրենց մասնագիտական հմտությունները զարգացնում են գործատու ոլորտի հետ համագործակցության միջոցով: Ուսանողները երբեմն մասնագիտական պրակտիկայի ընթացքում իրենց լավագույնս դրսևորելով՝ արդեն երրորդ կուրսում ներգրավվում և աշխատում են՝ համատեղելով աշխատանքն ու ուսումը: Գործատուները նաև արտաքին շահակիցների կարգավիճակով ներգրավված են ամփոփիչ ատեստավորման հանձնաժողովներում և այլն:

Արտաքին շահակիցների հետ զրույցները ցույց տվեցին, որ նրանք ակնկալում են ՄՈւՀ-ի կողմից բարձրորակ Կրթական ծառայությունների մատուցում, ինչպես մասնագետների պատրաստման, այնպես էլ շարունական կրթության իրականացնելու տեսանկյունից՝ հանդես գալով նաև առաջարկություններով, օրինակ՝ մրցավարների (վերա)պատրաստում տարբեր մարզաձևերի համար, հաշմանդամային սպորտի մարզիչներ և այլ ուղղություններով:

Հաստատությունը նշում է, որ միշտ փնտրում է համագործակցության նոր հնարավորություններ, որոնք հաստատվում են համապատասխան պայմանագրերի, համաձայնագրերի և փոխըմբռնման հուշագրերի միջոցով: Միջբուհական հանդիպումները բարձրացնում են տարբեր հաստատությունների տեղեկացվածությունը ՀՖԿՄՊԻ-ի գործունեության ու արդյունքների մասին և թույլ են տալիս տարբեր ՄՈւՀ-երի ուսանողներին կապ հաստատել միմյանց հետ նմանտիպ միջբուհական միջոցառումների ընթացքում:

2019-2020 ուսումնական տարվանից ՀՖԿՄՊԻ-ում աշխատանքներ են իրականացվում միջազգային գործընկեր ՄՈւՀ-երի հետ կրկնակի դիպլոմով նոր կրթական ծրագրեր մշակելու ուղղությամբ: Հնդկաստանի SPAA INDIA ակադեմիայի հետ կնքվել է համագործակցության հուշագիր «Սպորտի մենեջմենթ և մարքեթինգ» համատեղ ՄԿԾ իրականացման համար, որը հետագայում թույլ կտա նաև դասախոսական կազմի ներկայացուցիչներին ընդգրկվել ակադեմիական շարժունության ծրագրերում, որոնք նախատեսված է իրականացնել MIET Business School և Amity University Noida (India) կրթական հաստատությունների հետ :

Բացի այդ, ՀՖԿՄՊԻ-ն փորձում է կանոնավոր կազմակերպել (միջազգային) գիտական միջոցառումներ (սեմինարներ, աշխատաժողովներ, գիտաժողովներ), իսկ ՀՖԿՄՊԻ-ի մասնագետները մասնակցում են (միջազգային) վեբինարներին որպես զեկուցողներ: COVID համավարակը պատճառով համագործակցային մի շարք նախագծեր հետաձգվել են կամ նախատեսվում է կազմակերպել առցանց ձևաչափով:

## **9.2 ՄՈւՀ-ի արտաքին կապերի և միջազգայնացման ապահովման ենթակառուցվածքը երաշխավորում է կանոնակարգված գործընթաց:**

ՄՀԶԾ բաժինն աշխատում է ՀՖԿՄՊԻ-ի կանոնադրության և Միջազգային և գիտական տեղեկատվական կենտրոնի կանոնադրության հիման վրա, որը սահմանում է բաժնի կառուցվածքն ու պարտականությունները: Նախկինում առաջադրանքներն ու պարտականությունները բաշխվում էին տարբեր բաժինների միջև, սակայն ներկայում իրականացվում է վերակազմակերպված բաժնի շրջանակներում: Այդ վերակազմակերպման արդյունավետության գնահատման արդյունքներ փորձագիտական խմբին ներկայացված չի եղել:

Օտարերկրյա ուսանողների ընտրության և ընդունելության ու փոխանակման ծրագրերի համար համագործակցություն է իրականացվում ՀՀ կրթության, գիտության, մշակույթի և սպորտի նախարարության, ինչպես նաև արտերկրի մարզական ակադեմիաների և կազմակերպությունների հետ:

2019-2020 և 2020-2021 թթ. ՄՈւՀ-ն ընդունել է ընդհանուր 55 միջազգային ուսանող, ինչը երկու անգամ ավելի է նախորդ 3 տարիների համեմատ, այցի ընթացքում պարզաբանվեց, որ խոսքը հայալեզու կրթական ծրագրերում ուսումնառության մասին է, հիմնականում սփյուռքահայ ուսանողներ են: Այս ժամանակահատվածում ուսանել է մեկ օտարալեզու ուսանող Գանայի հանրապետությունից, որը սակայն ենթակա է հեռացման ակադեմիական և ֆինանսական պարտքերի պատճառով: Մա նաև փաստում է, որ ՄՈւՀ-ը թիրախային աշխատանք չի կազմակերպում կրթական ծառայությունների միջազգայնացման առումով:

ՄՀԶԾ բաժինը պատասխանատու է համագործակցության ծրագրերի և համաձայնագրերի մշակման և իրականացման համար: Այն կազմակերպում է օտարերկրյա փորձագետների և հրավիրյալ դասախոսների ժամանումը, ինչպես նաև կազմակերպում է փոխանակումներ և գործուղումներ հաստատության ուսանողների և անձնակազմի համար: Բենչմարքինգի նպատակով մշակվել է ծրագրերի և ուսումնական պլանների համեմատական վերլուծության ընթացակարգ: «Մարզական լրագրություն» մագիստրոսի կրթական ծրագրի համար կատարվել է

բենչմարքինգ: Համեմատություններ են արվում նաև այլ կրթական ծրագրերի շրջանակներում տարբեր երկրների հաստատությունների հետ, օրինակ՝ Ռուսաստանի, ԱՄՆ-ի Լեհաստանի և այլն:

Միջազգային գիտաժողովներին և հանդիպումներին դասախոսների մասնակցության օժանդակումը և միջազգային կրթական ծրագրերին ուսանողների մասնակցության խրախուսումը 2020 թ.-ից ի վեր ավելի մեծ ուշադրության կենտրոնում է: Ուսանողները կարող են նաև մասնակցել միջազգային պրակտիկաների և հաճախել ամառային դպրոցներ: Ի լրումն ՄՀԶԾ բաժնի կողմից իրականացվող աշխատանքների՝ կան նաև նախաձեռնություններ ֆակուլտետների, ամբիոնների և առանձին աշխատակիցների կողմից, որոնք միջազգայնացման և արտաքին շահակիցների հետ համագործակցության մաս են կազմում, որը ակտիվ խրախուսվում է ՀՖԿՄՊԻ-ի կողմից:

### **9.3 ՄՈՒՀ-ն արդյունավետորեն համագործակցում է տեղական և միջազգային հաստատությունների և կառույցների հետ:**

ՀՖԿՄՊԻ-ն ունի համագործակցության պայմանագրեր տասնյակ համալսարանների, հաստատությունների և կազմակերպությունների, այդ թվում՝ Հնդկաստանի, Ռուսաստանի, Ուկրաինայի, Վրաստանի, Չինաստանի և Բելգիայի հետ: Կա համագործակցություն ազգային և միջազգային կրթական ու սպորտային հաստատությունների և համաֆեդերացիաների հետ: ՀՖԿՄՊԻ-ն անդամակցում է սպորտի և ֆիզիկական կուլտուրայի հաստատությունների համապատասխան ասոցիացիաներին և Եվրոպական օլիմպիական ակադեմիային: Շրջանավարտների թվում կան օլիմպիական մի քանի չեմպիոններ և աշխարհի չեմպիոններ: ՀՖԿՄՊԻ-ն ցանկանում է կազմակերպել ծանրամարտի առաջնությունը, սակայն չունի համապատասխան ենթակառուցվածքներ և սարքավորումներ:

Համագործակցային համաձայնագրերը հանգեցնում են սպորտի, ֆիզիկական կուլտուրայի և առողջապահության համատեղ կրթական ծրագրերի և հետազոտության արդյունքների վավերացման: Մի շարք դեպքերում պայմանավորվածությունները մնում են թղթի վրա կամ հնանում են, իսկ ինչ վերաբերում է իրականացվող աշխատանքներին, չկա ձեռք բերված արդյունքների վերլուծություն: Հաստատությունը փորձում է փոփոխություն մտցնել այստեղ՝ ավելի շատ կենտրոնանալով որակի, այլ ոչ թե քանակի վրա: Ինստիտուտը ցանկանում է հասնել դրան՝ ավելի հստակ նշելով, թե ինչպես է համագործակցությունը համապատասխանում նախատեսված նպատակներին, որոնք են փոխադարձ պարտավորությունները և ինչպես կարող են տեղի ունենալ հետագա գործողությունները: Իրավաբանական բաժնի կողմից պահպանվում են բոլոր հուշագրերի և համաձայնագրերի ցանկը:

COVID համավարակի սահմանափակումների ընթացքում հաստատությունը փորձել է օգտագործել միջազգային գործունեության իրականացման այլընտրանքային ձևաչափեր՝ վեբինարներ, առցանց վարպետության դասեր և գիտաժողովներ, սեմինարներ և վերապատրաստումներ: Առցանց միջոցառումներին մասնակցությունը կարող է խթանվել նաև ապագայում և նպաստել ՄՈՒՀ-ում միջազգայնացման հետագա ամրապնդմանը:

Ինչ վերաբերում է հետազոտություններին, ապա միջազգային գիտական հանրությունը կարող է ավելի շատ ներգրավվել՝ նպաստելով հետազոտական նախաձեռնությունների ստեղծմանը կամ հետազոտության արդյունքների գնահատմանը: Սա նաև ենթադրում է գրադարանում օտարալեզու գրականության և էլեկտրոնային ռեսուրսների հասանելիություն:

Հաստատությունը դպրոցներում ֆիզիկուլտուրայի ուսուցիչների և պրոֆեսիոնալ մարզական ակումբների մարզիչների հիմնական մատակարարն է: ՀՖԿՍՊԻ-ն հաստատության կառավարման և քաղաքականության մեջ ներգրավում է արտաքին կողմերի, օրինակ՝ կառավարության կամ միջնակարգ դպրոցների ղեկավարության ներկայացուցիչների, չնայած, ըստ այն մասնագետների, ովքեր զրուցել են փորձագիտական խմբի հետ, արտաքին շահակիցների հետ շփումը պետք է ակտիվանա: Քանի որ ՀՖԿՍՊԻ-ն Հայաստանում մրցակցություն չունի, սա ենթադրում է, որ պետք է առավել ևս հայացքն ուղղել օտարերկրյա գործընկերներին: Ուսումնասիրվել է նմանատիպ հաստատությունների դիրքորոշումը արտերկրում՝ Դանիայի և Ֆրանսիայի նման երկրներում:

#### **9.4 ՄՈՒՀ-ն ապահովում է ներքին շահակիցների օտար լեզվի իմացության անհրաժեշտ մակարդակ՝ միջազգայնացման արդյունավետությունը բարձրացնելու համար:**

Միջազգայնացման գործընթացում լուրջ խոչընդոտ է ուսանողների և դասախոսների լեզվի իմացությունը: Ներկայում, ավելի շատ ժամանակ է տրամադրվել լեզվի ուսուցման դասընթացներին, ինչը փորձագիտական խումբը դրական կողմ է համարում: Բացի այդ, ավելի մեծ ուշադրություն է դարձվում օտար լեզուների իմացությանը դասախոսների և անձնակազմի հավաքագրման ժամանակ: Ավելին, ՀՖԿՍՊԻ-ն ցանկանում է մշակել օտար լեզվով դասավանդվող դասընթացներ և կրթական ծրագրեր:

ՄՈՒՀ-ը ցանկանում է կենտրոնանալ լեզվական հմտությունները զարգացնող մեխանիզմների վրա: Դա արվում է կրթական ծրագրերում լեզվի դասընթացներ ավելացնելով և անձնակազմի համար վերապատրաստումների առաջարկելով: Անձնակազմի շրջանում ռուսերենի իմացությունը բավարար է, բայց անգլերենի մակարդակը բավականին ցածր է, հատկապես, երբ խոսքը վերաբերում է մասնագիտական հաղորդակցման հմտություններին: Նախկինում նույնպես ուսանողները մատնանշել են օտար լեզուների դասավանդման որակի բարձրացման կարևորությունը: Անձնակազմի կարիքները բացահայտվել են հարցումների միջոցով. դասախոսական և վարչական անձնակազմը կարիք ունի օտար լեզվի (անգլերենի) վերապատրաստումների: Հաստատությունը մշակել է ՊԴ կազմի համար 5-ամյա պարտադիր մասնագիտական զարգացման ծրագիր, սակայն առաջարկը եղել է սահմանափակ և առանց հստակ կառուցվածքի, իսկ ձեռք բերված արդյունքները չեն վերլուծվել:

Օտար լեզուների իմացությունը ներառված է նոր հավաքագրված անձնակազմի կարողությունների պահանջների մեջ: Օտար լեզվով դասավանդող կամ միջազգային գրախոսվող ամսագրերում հոդվածներ տպագրող և միջազգային միջոցառումներին մասնակցող ՊԴ կազմին ֆինանսական խրախուսում է տրամադրվում:

ՄՈՒՀ-ում ուսանողների օտար լեզվի իմացության մակարդակի վերաբերյալ դեռևս թիրախավորված ուսումնասիրություններ չեն իրականացվել: Օտար լեզուների իմացության

ամրապնդման նպատակով լեզվի դասավանդումը զգալիորեն երկարացվել է առաջին կուրսից սկսած՝ 2 կիսամյակի փոխարեն դառնալով 4 կիսամյակ: Բակալավրիատում շեշտը դրված է անգլերենի ընդհանուր իմացության վրա, իսկ մագիստրատուրայում ավելի կոնկրետ տերմինաբանություն է ուսումնասիրվում: Փոփոխության է ենթարկվել նաև անգլերեն լեզվի դասընթացի բովանդակությունը, իսկ դասավանդողները ներգրավվել են մրցութային կարգով, ընթացիկ ուսումնական տարվա մեկնարկից (2021-2022) արդեն ուսանողները բաժանվում են խմբերի՝ ըստ լեզվաիմացության մակարդակների: Ուսանողներին համապատասխան խմբերի մեջ բաշխվելու են՝ լեզուների իմացության մակարդակը ստուգող թեստի հիման վրա և նրանց առաջադիմությունը գնահատելու տարբեր ձևերը կարող են համահունչ լինել CEFR սանդղակներին համապատասխանող մակարդակի իմացության գնահատմանը, և ուսուցման արդյունքները, կրթական ծրագրերը, կրթական և գնահատման մեթոդները համապատասխան են դրան: Շրջանավարտները սա համարում են դրական փոփոխություն: Ուսանողները նաև խրախուսվում են մասնակցել միջազգային միջոցառումներին և այդպիսով հետագայում զարգացնել իրենց լեզվական հմտությունները:

**Դատողություններ:** ՀՖԿՄՊԻ հիմնադրամի միջազգային քաղաքականությունը շարադրված է համանուն փաստաթղթում, որը հաստատվել է 2019թ. գիտական խորհրդում: Քաղաքականությունը ընդհանուր առմամբ համահունչ է ՄՈւՀ-ի ռազմավարական ծրագրին, այն է՝ խթանել միջազգայնացման շարունակական գործընթացները ինստիտուցիոնալ և ծրագրային մակարդակներում: ՌԾ-ում որպես կրթագիտական տարածքներ ընտրված են Եվրոպական և ԱՊՀ երկրները, իսկ քաղաքականությունում որպես միջազգայնացման վեկտոր ընտրված են Եվրոպական, ԱՊՀ, ԵԱՏՄ և այլ երկրները: Սա նշանակում է, որ ՄՈւՀ-ը որդեգրել է բազմավեկտոր համագործակցության քաղաքականություն, փորձում է դիվերսիֆիկացնել իր միջազգայնացումը: Մի կողմից սա դրական է, քանի որ չի սահմանափակում համագործակցային հնարավորությունները, մյուս կողմից՝ բացասական, քանի որ մասնագիտական կրթական ծրագրերի, լեզվաբանական, մասնագիտական գրականության, կրթական վերջարդյունքների համատեքստում առկա է անհամատեղելիություն տարբեր տարածքների միջև ինչպես բովանդակային, այնպես է ձևաչափական առումով: Միջազգայնացմանը վերաբերող փաստաթղթի բովանդակությունից պարզ է դառնում, որ ՄՈւՀ-ը հետապնդում է առնվազն հետևյալ երկու կարևոր նպատակները.

- ներգրավել ավելի շատ արտասահմանյան դիմորդներ օտարալեզու ՄԿԾ-ների շրջանակներում,
- տեղացի ուսանողներին մատուցել այնպիսի կրթական ծրագրեր, որոնք հնարավորություն կտան նրանց աշխատելու նաև արտերկրում:

Փորձագիտական խումբը գտնում է, որ առաջադրված նպատակներին հասնելու համար ՄՈւՀ-ը պետք է կարողանա ապահովել շրջանավարտների մրցունակությունը իր կողմից ամրագրված միջազգային կրթական տարածքում, մյուս կողմից պետք է վերլուծի և գնահատի, թե որքանով է իրատեսական տվյալ կրթական տարածքում ՀՖԿՄՊԻ շրջանավարտի աշխատելու հեռանկարները: Արտասահմանյան ուսանողներին ներգրավելու արդյունավետությունը

կախված է նրանից, թե արդյոք օտարերկրացի շրջանավարտները կկարողանան իրենց երկրում (նաև հավելյալ քննություններ տալով) աշխատել ՀՖՄԿՊԻ-ում ստացած մասնագիտությամբ, այս ուղղությամբ աշխատանքները կարող են բարձրացնել ՀՖՄԿՊԻ-ում սովորելու գրավչությունը:

Փորձագիտական խումբը գտնում է, որ միջազգայնացման տեսանկյունից բացասական է դիտվում այն, որ ՄՈւՀ-ը դեռևս չի ուսումնասիրել, գնահատել, վերլուծել և ի հայտ բերել այն շուկաները, որոնք ունեն մեծ պոտենցիալ: Այսպիսով միջազգայնացման քաղաքականությունը և դրան կից ընթացակարգերը, ըստ փորձագիտական խմբի, կարիք ունեն կոնկրետացման, անհրաժեշտ է այս մակարդակում արդեն որոշել վեկտորը, որով շարժվում է ՄՈւՀ-ը և այդ որոշումը պետք է հիմնված լինի տարբեր վերլուծությունների վրա, հաշվի առնելով կրթական, աշխարհագրական, մասնագիտական, քաղաքական և այլ գործոններ:

ՄՈւՀ-ի կողմից միջազգային գիտական միջոցառումների կազմակերպումը և մասնակցությունը նպաստում է տեղեկատվության փոխանակմանը և օգնում անդրադառնալ ընթացիկ մարտահրավերներին և զարգացումներին այն ոլորտներում, որտեղ ակտիվ է ՀՖԿՄՊԻ-ն: ՄՈւՀ-ը ձգտում է կազմակերպել վերապատրաստումներ՝ միջազգայնացման հայեցակարգերն ավելի տեսանելի դարձնելու համար: Ամբիոնների միջև ձևավորված աշխատանքային սերտ հարաբերությունները կարող են հնարավորություններ ստեղծել ամբիոնների միջգիտակարգային ձևով միասնական նախաձեռնությունների և օտարերկրյա գործընկերների հետ համագործակցության եզրեր փնտրելու համար, սակայն դեռևս այսպիսի մշակույթ ձևավորված չէ: Հարկ է նկատել, որ մեծ թվով հարցեր դեռ պլանավորման փուլում են, սակայն առավել մեծ ուշադրություն պետք է հատկացնել միջազգայնացման նախաձեռնություններին (որակական և քանակական ցուցանիշների հիման վրա), դրանց արդյունավետությունը վերահսկելու նպատակով:

Փորձագիտական խումբը գտնում է, որ ՄՈւՀ-ում առկա նախաձեռնությունները հավաքագրման ու քարտեզագրման կարիք ունեն, որը թույլ կտա գնահատելու դրանց հնարավոր ազդեցությունը, ինչպես նաև վերահսկել ֆակուլտետների միջև միջգիտակարգային համագործակցությունը և ՄՈՒՀ-ում ընդհանուր միջազգային մրցունակության մտածելակերպի ձևավորումը (օրինակ՝ լավ փորձի փոխանակման միջոցով): Սա կարող է հանգեցնել ինստիտուցիոնալ մակարդակում սահմանափակ թվով, թիրախային ընտրված ռազմավարական համագործակցությունների իրականացմանը կամ բարելավմանը:

Դրական է, որ ՄՈւՀ-ը ակտիվորեն աշխատում է ստեղծել համագործակցության նոր հնարավորություններ, որոնք հաստատվում են համապատասխան պայմանագրերի, համաձայնագրերի և փոխըմբռնման հուշագրերի միջոցով: Ներկա փուլում այս գործընթացում ներգրավված են ՄՈւՀ-ի տարբեր ստորաբաժանումներ, որը ապակենտրոնացված բնույթ ունի, չկան հստակ սահմանված պատասխանատուներ, ուստի թույլ է նաև պայմանավորվածությունների կատարման վերահսկողությունը: Փորձագիտական խումբը գտնում է, որ անհրաժեշտություն կա ստեղծելու բոլոր համաձայնագրերի ու պայմանագրերի տվյալների բազա, վերջինիս առկայությունը թույլ կտա ՄՈւՀ-ին համաձայնագրերի ու պայմանագրերի կառավարման, ներառյալ իրականացման ընթացքին հետևելու

պարտականությունները պարզորոշել. սահմանելով հստակ պատասխանատուներ վերահսկելով պայմանավորվածությունների արդյունավետ կատարումը:

Դրական է նաև այն, որ տարածաշրջանների հետ ՄՈւՀ-ի բազմավեկտոր համագործակցությունը հանգեցնում է հաստատության մասին իրազեկման բարձրացմանը և կարող է խրախուսել դիմորդներին սովորել ՀՖԿՍՊԻ-ում: Փորձագիտական խումբը գտնում է, որ ՄՈւՀ-ի անվանի շրջանավարտները, այդ թվում՝ Օլիմպիական, Աշխարհի և Եվրոպայի չեմպիոնները և մրցանակակիրները կարող են հանդիսանալ ՄՈւՀ-ի դեսպանները, այդպիսով՝ հաստատությունն ավելի տեսանելի դարձնելով արտաքին աշխարհի համար, ինչպես նաև միջազգային հարթակներում:

Փորձագիտական խումբը դրական է համարում, ՄՈւՀ-ում շարժունության խթանման համար տարվող աշխատանքները՝ կնքելով համագործակցության պայմանագրեր միջազգային և տեղական գործընկերների հետ, միևնույն ժամանակ գտնում է, որ ՄՈւՀ-ի ներգնա և արտագնա շարժությունը մնում է սահմանափակ, օտարերկրացի ուսանողների համամասնությունը նույնպես ցածր է, այս համատեքստում հարկ է շեշտադրել, ՊԴ կազմի և ուսանողների օտար լեզվի տիրապետելու, ինչպես նաև կրթական ծրագրերի ու առարկաների համատեղելիության, օտարալեզու դասընթացների և կրթական ծրագրերի իրականացման անհրաժեշտությունը, որպեսզի փոխանակմանը մասնակցող ուսանողները (և այլ երկրներից դիմորդները) կարողանան իրենց կրթության մի մասը ստանալ ՀՖԿՍՊԻ-ում: Չնայած ներկայում այդ համատեղելիությունն անբավարար է, այնուամենայնիվ ՄՈւՀ-ն ունի հստակ հնարավորություններ, որոնք ակներև են նաև կրթական ծրագրի մակարդակում կատարված բենչմարքինգի արդյունքներում:

ՀՖԿՍՊԻ-ն պետք է առավել թիրախային քայլեր ձեռնարկի միջազգայնացման մշակույթի ձևավորման և տարածման գործընթացներում: Ֆակուլտետներն ու ամբիոնները կարող են ավելի շատ կենտրոնանալ իրենց կրթական ծրագրերի միջազգայնացման և միջազգային գործընկերների հետ համագործակցության վրա, օրինակ՝ համարժեք ծրագրերի հետ բենչմարքինգ անելով, ուսումնական ծրագրերը համապատասխանեցնելով արտասահմանյան ծրագրերին և ապահովելով շարժունության պատուհաններ՝ փոխանակումը հեշտացնելու համար, կամ ներգրավելով միջազգային (հրավիրյալ) դասախոսների:

Փորձագիտական խումբը դրական է համարում, որ ՄՈւՀ-ը միջազգային համագործակցությունն ակնկալում է ոչ միայն ինստիտուցիոնալ մակարդակում, այլև անհատական գործընկերային: Գովելի է, որ ՄՈւՀ-ը խրախուսում է աշխատակիցների համագործակցությունը և համատեղ նախագծերի միջոցով օտարերկրյա գործընկերների հետ անհատական կապերի օգտագործումը, հարկ է նշել, որ ուսանողների և անձնակազմի փոխանակման, բենչմարքինգի կամ միջոցառումների ու ծրագրերի համատեղ կազմակերպման համատեքստում ամբիոնների և ֆակուլտետների կողմից արտաքին կապերի հետագա զարգացումը նույնպես կարող է դրական արդյունքներ ունենալ, անհարժեշտ է խթանել նաև տեղական համագործակցությունը ՄՈւՀ-ում կրթության և հետազոտությունների հետագա ամրապնդման համար:

Փորձագիտական խումբը բարձր է գնահատում ՄՈւՀ-ի տեղական համագործակցությունը մարզադահլիճների և սպորտային ֆեդերացիաների, վերականգնողական կենտրոնների,



կլինիկաների և բժշկական հաստատությունների (օրինակ՝ շաքարախտի կենտրոնի) կամ մեդիա ընկերությունների հետ, որը կարող է նպաստել հետազոտական հավակնությունների ձևավորմանը, հետազոտական գործունեության համար ֆինանսավորում փնտրելուն, ինչպես նաև կարող է հանգեցնել նոր պրակտիկաների վերաբերյալ համաձայնագրերի կամ ստեղծել մասնագիտական դաշտ ուսանողներին ներգրավելու այլ եղանակներ: Այս ուղղությամբ առաջին քայլերն արդեն արվում են, սակայն ՄՈւՀ-ը այդ հնարավորությունները դեռևս լիարժեք չի բացահայտել, որի համար անհրաժեշտ է իրականացնել քանակական և որակական խորը վերլուծություններ: Հարկ է նշել, որ գործընկերների հետ ֆիզիկական հեռավորությունը խնդիր է, այս դեպքում COVID համավարակով պայմանավորված հեռավար կրթության իրականացման դրական փորձը և համագործակցության նոր հնարավորությունները կարող են կիրառվել ի նպաստ ՄՈւՀ-ի շահերի օրինակ՝ առցանց (ուսուցման) միջոցառումներ կազմակերպելու համար:

Ինչպես արդեն նշվեց, միջազգայնացման ամրապնդումը ՄՈւՀ-ի ռազմավարական նպատակներից է, իսկ օտար լեզուների իմացության ամրապնդումը՝ դրա համար անհրաժեշտ պայման: Ելնելով ներկա ներպետական և միջազգայնացման, միջգիտակարգային համագործակցության և հետազոտությունների հնարավորություններից՝ օտար լեզվի իմացության համապատասխան մակարդակը անհրաժեշտ է ինչպես ուսանողների, այնպես էլ դասախոսների համար: Սա հնարավորություն է տալիս մասնակցել համատեղ ծրագրերին, ներգրավել օտարերկրյա հրավիրյալ դասախոսների և ուսանողների, ինչպես նաև խթանել անձնակազմի և ուսանողների շարժունությունը:

Փորձագիտական խումբը բարձր է գնահատում ՄՈւՀ-ի քայլերը ուսանողների շրջանում օտար լեզվի իմացության բարձրացման ուղղությամբ, փոփոխությունները արտահայտվել են թե՛ ՄԿԾ ուսումնական պլաններում, թե օտար լեզու դասավանդող դասախոսների մրցությային կարգով ընտրությամբ: Փորձագիտական խումբը գտնում է, որ լեզվաիմացության մակարդակի բարձրացմանը կնպաստեն նաև օտար լեզվով գրականությամբ գրադարանի համալրումը և ուսումնասիրությունը ուսանողների տրվող հանձնարարականների շրջանակներում, այսպիսով՝ հնարավորություններ են ստեղծվում շրջանավարտների համար աշխատելու բազմամշակութային թիմերում, իսկ լեզվական իմացության բարձրացումը, անկասկած, կբարելավի շրջանավարտների աշխատունակությունը միջազգային աշխատաշուկայում:

Փորձագիտական խումբը գտնում է, որ ՄՈւՀ-ի կողմից հայաստանյան և արտերկրյա բազմաթիվ միջազգային կրթական դրամաշնորհային ծրագրերի առավել թիրախային մասնակցությունը հնարավորություն է ստեղծում հետագա աճի և զարգացման համար: Համագործակցությունը, ինչպես Հայաստանում, այնպես էլ արտերկրում գտնվող համալսարանների հետ, կարող է հանգեցնել ինստիտուցիոնալ մակարդակում մի շարք ճիշտ ռազմավարական համագործակցությունների, որոնք թույլ կտան միջազգայնացման հնարավորությունները տեղափոխել հաջորդ փուլ միաժամանակ ավելի բարձրացնել կրթության որակը: Կենտրոնանալով ՄՈւՀ-ի ուժեղ կողմերի և շեշտադրված առավելությունների վրա՝ համագործակցությունը կարող է հանգեցնել համատեղ միջազգային ծրագրերի գործառնմանը և/կամ ընդլայնմանը թիրախային գործընկերների հետ, որոնք կբերեն համատեղ կամ

միաժամանակ երկու որակավորումների: Ավելին, ՄՈւՀ-ը կարող է բարձրացնել շարժունության, փոխանակման հնարավորությունների և դրամաշնորհների ու կրթաթոշակների առաջարկների մասին իրազեկումը՝ տրամադրելով հստակ, թափանցիկ տեղեկատվություն, ինչպես նաև խրախուսելով իր դասախոսներին և ուսանողներին մասնակցել միջազգային նախաձեռնություններին:

**Եզրակացություն:** Հաշվի առնելով օտարերկրյա ուսանողների փոքր թիվը, ներգնա և արտագնա ուսանողների և անձնակազմի շարժունության ցածր ցուցանիշները և ներգրավման քաղաքականության բացակայությունը, անգլերենով դասավանդվող ծրագրերի սահմանափակությունը և հստակ տեղեկատվության բացակայությունը թե՛ ներգնա, թե՛ արտագնա ուսանողների համար, օտար լեզվի անբավարար իմացությունը ՊԴ կազմի, անձնակազմի և ուսանողների շրջանում, զարգացման ոչ հաստակ ուղղությունը (ռուսական, եվրոպական կամ նույնիսկ ամերիկյան շուկա), որոնք հանգեցնում են միջազգայնացման սահմանափակ հնարավորությունների՝ փորձագետների խումբը եզրակացնում է, որ ՀՖԿՄՊԻ-ն չի բավարարում 9-րդ չափանիշի պահանջներին:

**Եզրահանգում:** Փորձագիտական խումբը գնահատում է ՀՖԿՄՊԻ-ի ինստիտուցիոնալ կարողությունների համապատասխանությունը 9-րդ չափանիշի պահանջներին որպես անբավարար:

## **X. ՈՐԱԿԻ ՆԵՐՔԻՆ ԱՊԱՀՈՎՄԱՆ ՀԱՄԱԿԱՐԳ**

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

### **Փաստեր**

#### **10.1 ՄՈՒՀ-ն ունի որակի ապահովման քաղաքականություն ու ընթացակարգեր:**

ՄՈՒՀ-ում Որակի ապահովման բաժինը գործում է շուրջ տասը տարի: Որակի ապահովման (ՈԱ) գործընթացների և քաղաքականության իրականացման աշխատանքները համակարգվում են՝ ՀՖԿՄՊԻ ռազմավարական զարգացման ծրագրին, ՀՖԿՄՊԻ ՈՆԱ քաղաքականության, ՈԱ բաժնի կանոնադրության, ՈԱ գործընթացներում ներքին և արտաքին շահակիցների ներգրավվածության քաղաքականության, ինչպես նաև Ինստիտուտում ներդրված այլ ընթացակարգերի, մեխանիզմների և գործիքների միջոցով:

ՄՈՒՀ-ը 2017թ.-ին վերանայվել և ԳԽ-ի կողմից հաստատվել է ՈՆԱ քաղաքականությունը: Հարկ է նշել, որ ՄՈՒՀ-ում կիրառվում է դեռևս 2014թ. մշակված և հաստատված Որակի ներքին ապահովման համակարգի ուղեցույցը, որը ներկայումս գտնվում է

վերանայման փուլում: Ուղեցույցում սահմանվում են որակի ապահովման ներքին գործընթացներն ու մեխանիզմները՝ բնութագրելով որակի հասկացությունը բարձրագույն կրթության համակարգում, ՄՈւՀ-ում որակի մշակույթի ձևավորման սկզբունքները, ՈԱ համակարգի կառուցամասերը, դասախոսական կազմի գնահատման մոտեցումները և այլն:

2018թ. ՈԱԲ-ը իրականացրել է ՈՆԱ քաղաքականության արդյունավետության գնահատում՝ հիմք ընդունելով հավատարմագրման փորձագիտական զեկույցում նշված խորհրդատվությունը: Ըստ այդ վերլուծության՝ ՈՆԱ քաղաքականության այնպիսի մեխանիզմներ, ինչպիսիք են դասավանդման և ուսումնառության որակի ապահովումը (ՄԿԾ-ների արտաքին գնահատումը, ՄԿԾ-ների մշտադիտարկումը, ուսանողի գիտելիքների գնահատման մշտադիտարկումը), գիտահետազոտական գործունեության որակի ապահովումը, շրջանավարտների զբաղվածության, մասնագիտական հետագծի ուսումնասիրումը, ՊԴ կազմի կատարողականի մշտադիտարկումը, շահակիցների հետ հետադարձ կապի ապահովումը, աշխատաշուկայի ուսումնասիրումը ՊԻԳԲ շրջափուլով չեն իրականացվել. որոշ գործընթացներ կամ չեն իրականացվել կամ իրականացվել են ոչ պարբերաբար և կանոնավոր բնույթ չեն կրել:

ՈԱ քաղաքականությունում ներկայացված նպատակներին ու խնդիրներին համապատասխան վերափոխվել է ՈԱ համակարգի կազմակերպական կառուցվածքը, մասնավորապես, բարձրացվել է ՈԱԲ-ի ինքնուրույնության մակարդակը, ներմուծվել են կրթական ծրագրերի մշակման, հաստատման, ընթացիկ վերանայման և բարելավման ընթացակարգեր (2017թ., 2019թ.): Ներկայում ՀՖԿՄՊԻ-ում արդեն գործում են (կամ կգործեն 2021 թ.-ից) ՈԱ մի շարք մեխանիզմներ և ընթացակարգեր, որոնք նպատակաուղղված են կրթական ծրագրերի, դասախոսական կազմի և ուսումնառության ռեսուրսների որակի շարունակական բարելավմանը: Վերանայվել ու վերամշակվել են բակալավրի և մագիստրոսի կրթական ծրագրերը (2019-2020 ուստարի), ինչը նպաստել է ծրագրերի մշակման որակի էական բարձրացմանը:

2019թ. գործադրվել է կրթական ծրագրերի արտաքին գնահատման ընթացակարգը, որին հաջորդել են ՄԿԾ-ի արտաքին անկախ փորձագիտական գնահատումները: Ծրագրերից յուրաքանչյուրի համար կազմվել են մոնիթորինգի խմբեր, որոնցում ներգրավվել են արտաքին փորձագետներ (առնվազն երկու)՝ հիմնականում գործատու ոլորտից, ընդգրկվել են նաև կրթական ծրագրի շրջանավարտներ, որոշակիորեն գործարկելով հետադարձ կապի մեխանիզմները մատուցած կրթական ծրագրերի արդյունավետության և շրջանավարտների մասնագիտական կարողությունների և հմտությունների վերաբերյալ: 2019 թ.-ից կանոնավոր կերպով իրականացվել են ներքին շահակիցների հետադարձ կապի ուսումնասիրման հարցումներ, որոնց արդյունքների հիման վրա իրականացվել են որակի ներքին համակարգի բարելավման գործողությունների և միջոցառումներ, Հարցման, ֆոկուս խմբային քննարկման արդյունքներում ձևավորված առաջարկությունները հնարավորություն են ընձեռում համապատասխան ստորաբաժանումներին, պատասխանատու մարմիններին կազմել գործընթացների պարբերաբար վերանայման, մշտադիտարկման և զարգացման իրենց ծրագրերը, սակայն պետք է փաստել, որ այս գործիքների արդյունավետությունը դեռևս չի գնահատվել:

**10.2 Որակի ներքին ապահովման գործընթացների կառավարման նպատակով ՄՈՒՀ-ը տրամադրում է մարդկային, նյութական և ֆինանսական ռեսուրսներ:**

ՀՖԿՄՊԻ որակի ներքին ապահովման (ՈՆԱ) համակարգի գործունեության մեթոդական հիմք է ծառայում Ինստիտուտի գիտական խորհրդի կողմից հաստատված «Որակի ապահովման ձեռնարկ»-ը, որում արտացոլված են որակի ապահովման ընդհանուր դրույթները, որակի ապահովման համակարգի առկա իրավիճակը ՀՖԿՄՊԻ-ում, կրթության որակի ապահովման հիմունքները, կրթության որակի ապահովման համակարգում ներգրավված մարմինները և դրանց գործառույթները, Ինստիտուտի կառուցվածքային ստորաբաժանումների գործունեության որակի ապահովման հիմունքները և որակի ներքին ապահովման համակարգում ներգրավված հիմնական ստորաբաժանումների կառուցվածքային գծապատկերը:

Նախորդ հավատարմագրման փորձագիտական խմբի կողմից տրված խորհրդատվության համաձայն՝ ՈԱԲ-ն ապահովվել է նյութական և ֆինանսական անհրաժեշտ ռեսուրսներով: Բաժինն ունի աշխատասենյակ, որը համալրված է անհրաժեշտ գույքով և նյութատեխնիկական ռեսուրսներով:

2020թ. հունվարին ՈԱԲ-ի հաստիքացուցակը վերանայվել է և թիրախային կերպով ավելացել են հաստիքները: ՈԱ բաժինը ունի առանձին աշխատասենյակ, ապահովված է անհրաժեշտ գրասենյակային գույքով և ժամանակակից տեխնիկայով, որոնց ձեռքբերումը իրականացվել է ՄՈՒՀ-ի միջոցներով: Ծրագրի արդյունքում բաժինը համալրվել է նոր ռեսուրսներով և հարմարավետ աշխատանքային պայմաններ են ստեղծվել տարբեր աշխատանքային խմբերի գործունեության, ներքին և արտաքին շահակիցների հետ հանդիպումների, քննարկումների անցկացման համար:

2020 թ. էապես լրամշակվել և հաստատվել է բաժնի նոր կանոնակարգը, որի համաձայն հստակեցվել են բաժնի խնդիրները, նպատակներն ու գործառույթները, տարանջատվել և ընդլայնվել են աշխատակիցների գործառույթներն ու աշխատանքային պարտականությունները, համակարգվել է բաժնի կառուցվածքն ու կառավարումը, ներմուծվել են որակի ապահովման գործընթացի միկրո և մակրո մակարդակների կառավարման մեխանիզմները: Նախատեսվում է նաև բաժնի աշխատակիցների համար սահմանել աշխատանքային նկարագրերը պաշտոնների անձնագրերով:

Համաձայն՝ ՀՖԿՄՊԻ-ում 2020թ. մարտի 12-ի ԳԽ նիստում հաստատված կրթական ծրագրերի արտաքին գնահատման ընթացակարգի՝ ՈԱԲ-ի և ՄՈՒՀ-ի ղեկավարության նախաձեռնությամբ մի շարք աշխատանքների կատարման նպատակով (վերապատրաստումներ, կրթական ծրագրերի նորացում, գնահատում, խորհրդատվական ծառայությունների մատուցում և բարելավման պլանի իրականացման մշտադիտարկում) ձևավորվել է 19 փորձագետից բաղկացած աշխատանքային խումբ, որի գործունեության համար ՄՈՒՀ-ի կողմից տրամադրվել են անհրաժեշտ ռեսուրսներ:

### 10.3 Ներքին և արտաքին շահակիցները ներգրավված են որակի ապահովման գործընթացներում

Որակի ներքին ապահովման գործընթացներում ներքին և արտաքին շահակիցների ներգրավվածության քաղաքականությունը, որը մշակվել և հաստատվել է 2019թ., սահմանում է այն հիմնական սկզբունքները, մոտեցումները և ձևերը, որոնցով ՄՈւՀ-ն առաջնորդվում է շահակիցների ներգրավման և նրանց կարիքների բացահայտման գործընթացում: 2020թ. իրականացվել է ՈԱ գործընթացներում ներքին և արտաքին շահակիցների ներգրավվածության մեխանիզմների արդյունավետության մշտադիտարկում:

Ըստ մշտադիտարկման՝ ՄՈւՀ-ում դեռևս հատկորոշված չեն ՈՆԱ բոլոր փուլերում շահակիցների մասնակցայնության համապատասխան մակարդակները՝ սկսած պլանավորում-փաստաթղթավորումից մինչև իրականացում, գնահատում և բարելավում: ՀՖԿՄՊԻ ՈԱ գործընթացներում ներքին ու արտաքին շահակիցների ներգրավվածությունն ամրագրված է մի շարք այլ փաստաթղթերում՝ մասնավորապես ՀՖԿՄՊԻ կրթական ծրագրերի ընթացիկ մշտադիտարկման և վերանայման ընթացակարգ (2019թ.), ՀՖԿՄՊԻ մասնագիտության կրթական ծրագրերի արտաքին գնահատման ընթացակարգ (2020թ.), Դասավանդման և որակի արդյունավետության վերաբերյալ ուսանողական հարցման և արդյունքների օգտագործման կանոնակարգ (2020թ.), Ներքին շահակիցների կարիքների վերհանման, գնահատման հարցումների անցկացման և արդյունքների օգտագործման կանոնակարգը (2020թ.), ՀՖԿՄՊԻ կողմից կազմակերպված պրակտիկայի գնահատման կանոնակարգ և այլն:

ՄՈւՀ-ն իրականացրել է՝

- դասընթացի և կրթական ծրագրի գնահատումներ,
- ուսանողների կողմից դասախոսի գնահատում,
- պարբերական հարցումներ ՄՈւՀ-ի ռեսուրսներից, տեղեկատվական համակարգից և կրթական միջավայրից սովորողների գոհունակության վերաբերյալ,
- ՊԴ կազմի կարիքների վերհանում և գնահատում:

Արտաքին շահակիցների շրջանում անցկացվել են հետևյալ հարցումները՝

- Գործատուների շրջանում հարցումներ (ՄՈւՀ-գործատու աշխատաժողով, 2018թ.),
- ՀՖԿՄՊԻ-ում ստացած կրթությունից շրջանավարտների բավարարվածության գնահատման հարցումներ (2018, 2019թ.),
- Բակալավրի և մագիստրատուրայի շրջանավարտների կարիերայի աջակցմանը նպաստող հարցումներ (2019թ.),
- Որակի ապահովման գործընթացներում արտաքին շահակիցների ներգրավվածության արդյունավետությունը գնահատելու նպատակով ՈԱԲ-ը հավաքագրել և վերլուծել է ամփոփիչ ատեստավորման հանձնաժողովների հաշվետվությունները և դրանց հետ կապված բարելավումները (2020թ.),
- Պրակտիկայի և կարիերայի բաժնի և արտաքին շահակիցների հետ համագործակցությունը:

ՄՈՒՀ-ի «Որակի ներքին ապահովման ձեռնարկ»-ում նկարագրված են ՈԱ գործընթացներում ներքին և արտաքին շահակիցների մասնակցության եղանակները: Նախորդ

հավատարմագրման փորձագիտական խմբի տրված խորհրդատվության հիման վրա՝ ՀՖԿՄՊԻ-ն փորձում է տարբեր մեխանիզմներով ներգրավել իր շահակիցներին որակի ապահովման գործընթացներում: Փորձագիտական այցի և փաստաթղթերի վերլուծության արդյունքում պարզ դարձավ, որ տարբեր շահակիցներ ներգրավված են եղել ՄՈւՀ-ի ինքնավերլուծություն իրականացնող աշխատանքային խմբում, ուսանողներն իրենց հուզող հարցադրումները բարձրացնում են հարցումների, ամբիոններին, ֆակուլտետներին դիմելու միջոցով, պրոֆեսորադասախոսական կազմն ընդգրկվում է ամբիոնի տարեկան ինքնավերլուծություն իրականացնող աշխատանքային խմբերում, հարցումներում, դասալսումների գործընթացներում: Գործատուների ներգրավումը տեղի է ունենում հիմնականում ֆակուլտետային խորհուրդների, Կարիերայի կենտրոնի կողմից կազմակերպված ֆոկուս խմբային քննարկումների, ամբիոնների կողմից կատարված բենչմարքինգների ընթացքում համապատասխան ոլորտի ներկայացուցիչների հրավիրման, պրակտիկաների ղեկավարման, ամփոփիչ ատեստավորման հանձնաժողովներում ընդգրկման միջոցով: Շրջանավարտներից ՈԱ գործընթացներին (ՄԿԾ-ների վերանայում) հիմնականում ներգրավված են միայն Շրջանավարտների միության անդամները, որի կազմն առայժմ փոքրաթիվ է, իսկ շրջանավարտների զգալի մասի հետ հետադարձ կապի ստացումը բավական թույլ է:

ՀՖԿՄՊԻ-ն տարբեր ձևերով որակի ապահովման գործընթացներում փորձում է ներգրավել իր շահակիցներին: Ինստիտուտը ոչ ամբողջապես է հնարավորություն տալիս հիմնական շահակիցներին մասնակցել ՈԱԲ-ի գործընթացներին: Որակի ներքին ապահովման գործընթացներում ներքին շահակիցների մասնակցությունն ապահովող հիմնական մեխանիզմը հարցումներն են: Այնուամենայնիվ, հարցումները ոչ միշտ են իրականացվում համակարգված կերպով, և ՄՈւՀ-ի գործունեության ոչ բոլոր ոլորտներին են անդրադառնում: Թե ներքին, թե արտաքին շահակիցները հիմնականում ներգրավված են որպես հարցվողներ, ՈԱ-ը միտված հարցաշարերի կազմմանը, հարցումների կազմակերպմանն ու անցկացմանը, հարցումների վերլուծությանը ներգրավվածության հիմքեր չկան: Շահակիցների ներգրավվածությունը /հատկապես արտաքին շահակիցների/ որակի ապահովման գործընթացներում թույլ է: Արտաքին շահակիցները հիմնականում մասնակցում են ՈԱ գործընթացներին ՄԿԾ-ների կամ առանձին դասընթացների մակարդակով բարելավման առաջարկությունների ներկայացման տեսքով: Մինչդեռ կապը նրանց հետ կանոնակարգված և ֆորմալ կերպով չի իրականացվում:

Ինստիտուտի գործունեության բարելավման վրա դրանց ազդեցության վերաբերյալ օրինակներ հարցմանը մասնակցած շահակիցները փորձագիտական այցի ընթացքում դժվարացան ներկայացնել: Ընդհանուր առմամբ, պետք է նշել, որ որակի ապահովման գործընթացներում առավել լայն ընդգրկվածություն ունեն ներքին շահակիցները: Շահակիցների՝ որակի ապահովման գործընթացներում ներգրավման մեխանիզմների արդյունավետությունն ՀՖԿՄՊԻ-ն դեռևս չի գնահատել:

#### **10.4 Որակի ներքին ապահովման համակարգը պարբերաբար վերանայվում է:**

ՀՖԿՄՊԻ ՈԱԲ-ի ռազմավարական խնդիրներից է՝ Ինստիտուտի ՈՆԱ քաղաքականության և ընթացակարգերի մշակումը և պարբերաբար վերանայումը,

խորհրդատվական աջակցությունը բոլոր մակարդակներում: Հիմք ընդունելով 2016թ. և 2019թ. Իստիտուտի կազմակերպատիրավական կառուցվածքում ներմուծված փոփոխությունները, ինչպես նաև հաշվի առնելով ինստիտուցիոնալ հավատարմագրման փորձագիտական խմբի խորհրդատվությունը՝ ստորաբաժանումների գործառույթները հստակեցնելու հետ կապված, 2019-2020թթ. վերանայվել են ստորաբաժանումների կանոնակարգերն ու աշխատանքային գործառույթները: Այս առումով ՀՖԿՄՊԻ ինստիտուցիոնալ հավատարմագրման գործընթացը կարելի է դիտել որպես Ինստիտուտի որակի ներքին ապահովման համակարգի վերանայման կարևոր գործիք:

ՈԱԿ-ը տարբեր վերապատրաստումների, գործուղումների միջոցով շարունակաբար բարելավել է ՈԱ գործառույթները, սակայն տեղական և առաջատար ՄՈՒՀ-երի հետ որակի ապահովման համակարգի բենչմարքինգ, որի արդյունքները ևս հիմք կդառնային որակի ապահովման համակարգի պարբերաբար վերանայման համար և ինչպես նախատեսված էր ՀՖԿՄՊԻ փորձագիտական զեկույցում նշված թերությունների վերացման պլան-ժամանակացույցով, չի իրականացվել:

ՀՖԿՄՊԻ-ն ձգտում է որակի ապահովումն իրագործել «պլանավորում-իրականացում-գնահատում-բարելավում» շրջափուլով, սակայն հարկ է նշել, որ հավատարմագրման ժամանակ վերհանված խնդիրների լուծման համար նախատեսված գործողությունների մի մասը պրակտիկորեն դեռևս պլանավորման ու իրականացման փուլում է:

Ինստիտուտում որակի ներքին ապահովման համակարգը գործում է արդեն վեց տարի, սակայն համակարգի վերանայման հաստատված քաղաքականություն և ընթացակարգ դեռևս չի մշակված: Որակի ապահովման համակարգի ընթացիկ մշտադիտարկման և գնահատման համակարգ դեռևս ներդրված չէ, համապատասխանաբար բացակայում են նաև արդյունավետության վերաբերյալ վերլուծությունները: ՊԻԳԲ շրջափուլը դեռևս ամբողջովին փակված չէ: Ինստիտուտի տարբեր գործընթացները հիմնականում գտնվում են պլանավորման, իրականացման փուլերում, մասամբ իրականացվում են գնահատումներ, իսկ բարելավումները վերլուծական հիմք չեն պարունակում: Չնայած ՄՈՒՀ-ում ամենատարբեր գործընթացները հաճախ վերանայվում են, սակայն հիմնավորված չէ փոփոխությունների անհրաժեշտությունը: Հաճախ վերանայումը գնահատման արդյունքներով չի հիմնավորվում և պայմանավորված չէ ուժեղ և թույլ կողմերի վերլուծությամբ: Որակի համակարգի բենչմարքինգ չի իրականացվել: Որակի մշակույթի ձևավորման մասին գնահատում կատարելը դեռևս վաղ է:

### **10.5 Որակի ապահովման ներքին համակարգն ապահովում է բավարար հիմքեր որակի ապահովման արտաքին գնահատման գործընթացների համար:**

ՀՖԿՄՊԻ գործունեության ներքին գնահատման և որակի բարելավմանն ուղղված ներբուհական միջոցառումների մշակման և իրականացման համար ՈԱ ներքին ֆորմալ մեխանիզմների և տեղեկատվական արժանահավատ համակարգերի գործարկումը դեռևս թույլ ու ամբողջական չէ, ՌԾ իրականացման ժամանակահատվածում կանոնավոր կերպով չի իրականացվել ՌԾ տվյալ տարվա համար նախատեսված գործողությունների ինքնավերլուծություն և կատարողականի գնահատում:

Այս համատեքստում ՌԾ-ով ամրագրված առաքելության և նպատակների արդյունավետության գնահատման, բարելավման համընդհանուր մոտեցման, հստակ ու հուսալի մեխանիզմները բացակայում են:

Արտաքին գնահատման գործընթացների համար բավարար հիմքեր ապահովելու նպատակով յուրաքանչյուր տարի ամբիոնները՝ ՄՈՒՀ-ի կողմից մշակված ձևաչափի համաձայն իրականացնում են իրենց գործունեության ինքնավերլուծություն: Արտաքին գնահատման գործընթացի կազմակերպման նպատակով իրականացվել է ինստիտուցիոնալ կարողությունների ինքնավերլուծություն: Մակայն հարկ է նշել, որ ներկայացված ինքնավերլուծությունն առավել նկարագրողական էր, քան վերլուծական՝ հաշվի առնելով, որ ՄՈՒՀ-ն այն իրականացրել էր հավատարմագրման երկրորդ փուլի համար:

Բացակայում են ՈԱ տարբեր գործընթացների կատարողականի գնահատման ցուցանիշները: Ներկայում ՄՈՒՀ-ում որպես ՈԱ հիմնական մեխանիզմ դիտարկվում են հարցումները, որոնք համակարգված կերպով՝ հետադարձ կապի պահպանմամբ, չեն իրականացվում, ինչպես նաև դրանց գործիքակազմի հուսալիությունն ու արդյունավետությունը գնահատված չէ: Իսկ իրականացված հարցումների համընդգրկուն վերլուծությունները բացակայում են: Վերլուծությունների մակարդակով բացակայում են պատճառների, արդյունքների և հետևանքների վերլուծություն: Իրականացված հարցումների ազդեցությունը կրթության որակի ապահովման խնդիրներին ուղղված գնահատված և վերլուծված չէ: Ինչպես նաև հարցումների մեթոդաբանությունը նկարագրված չէ: Առկա չեն հիմքեր առ այն, թե հարցումների միջոցով բացահայտված խնդիրներն ինչ ընթացք են ունենում: Իսկ Ինստիտուտում կատարվող բարեփոխումների հիմքում ոչ միշտ են ընկած վերլուծական տվյալներ:

Իրականացվող այլ ծառայությունների ՈԱ համապատասխան մեխանիզմներ դեռևս ներդրված չեն: Փորձագիտական խմբի կողմից ՄԿԾ-ների ուսումնասիրությունները ցույց տվեցին, որ որակի ապահովման գործընթացները կարևորվում են կրթական ծրագրերի մշակման և վերանայման գործընթացներում, սակայն բոլոր կրթական ծրագրերի որակի ապահովման համակարգված գործընթացներ ՄՈՒՀ-ում դեռևս չեն իրականացվել:

Ֆակուլտետներն ունեն որակի ապահովման պատասխանատուներ: Ըստ ինքնավերլուծության՝ ՀՖԿՍՊԻ-ում ամենամյա ինքնագնահատման համար ռեկտորի հրամանով հաստատվում են ինքնավերլուծության գործընթացի կազմակերպման համալսարանական և ֆակուլտետային աշխատանքային խմբեր, որոնցում ընդգրկվում են ուսանողներ, դասախոսներ, ամբիոնների վարիչներ, դեկաններ, փոխդեկաններ, ուսումնասօժանդակ անձնակազմ: Որակի ներքին ապահովման համակարգում ներգրավված հիմնական ստորաբաժանումների կառուցվածքային գծապատկերի համաձայն գործում են նաև որակի ապահովման ֆակուլտետային խորհուրդներ, սակայն սահմանված չէ վերջիններիս դերը, աշխատանքային նկարագրեր չկան:

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



ՄՈՒՀ-ում կիրառվում են շահակիցների տեղեկացվածության և հաշվետվողականության ապահովման մի շարք մեխանիզմներ՝

- Ինստիտուտի գործունեության վերաբերյալ տարեկան հաշվետվությունները,
- ՈԱԲ-ի կողմից ներքին և արտաքին շահակիցների շրջանում անցկացվող սոցիոլոգիական հարցումները,
- ՀՖԿՍՊԻ հասարակայնության հետ կապերի պատասխանատուի կողմից վերջին տարում իրականացված ՄՈՒՀ-ի արտաքին և ներքին իմիջին վերաբերող հետազոտությունները,
- Ուսումնառության ուղեցույցները, տեղեկատու տեսահոլովակները, որոնք էլեկտրոնային տարբերակներով հասանելի են դարձվում ուսանողներին և ներքին ու արտաքին այլ շահակիցներին,
- ՀՖԿՍՊԻ կրթական ծրագրերի արդյունավետության գնահատման նպատակով՝ 2019թ.-ից իրականացվող արտաքին մշտադիտարկման և անկախ փորձագիտական գնահատումների արդյունքների վերաբերյալ հաշվետվությունները և զեկույցները, որտեղ ներկայացված են նաև կրթական ծրագրերի արդյունավետության բարձրացմանն ուղղված բարելավող միջոցառումների պլանները,
- ՀՖԿՍՊԻ նոր պաշտոնական էջում (sportedu.am) տեղադրվող տեղեկությունը, որը հնարավորություն է տալիս ուսանողներին, ապագա դիմորդներին և այլ արտաքին շահակիցներին ծանոթանալու Ինստիտուտի տրամադրած կրթական և գիտահետազոտական ծառայություններին,
- 2016թ.-ից ՄՈՒՀ-ի բոլոր ստորաբաժանումների կազմակերպած միջոցառումների վերաբերյալ մեդիա լուսաբանումներն ու հարցազրույցները, ինչպես նաև՝ ՀՖԿՍՊԻ պաշտոնական առցանց հարթակներում ուսանողությանն ուղղված նորություններն ու հայտարարությունները,
- Ինստիտուտի գործունեության մասին տեղեկության և թափանցիկության միջոց են նաև օրենքով սահմանված կարգով պետական տարբեր մարմիններին ներկայացվող ֆինանսատնտեսական հաշվետվությունները:

ՄՈՒՀ-ը դեռևս չունի միասնական կենտրոնացված տեղեկատվական համակարգ՝ տվյալների հավաքագրման և վերլուծության մեկ ընդհանուր բազայով: 2016թ. ներդրվել է Flow էլեկտրոնային ծրագիրը, որի օգնությամբ ապահովվել է էլեկտրոնային նամակագրությունը ստորաբաժանումների միջև, այնուհետև՝ 2020թ. Տեղեկատվական տեխնոլոգիաների բաժնի ջանքերով ներդրվել է G Suite for Education համակարգը՝ նպատակ ունենալով ավտոմատացնել և արդիականացնել ներքին տեղեկության փոխանակման հոսքերը:

ՀՖԿՍՊԻ-ն փորձում է գործընթացների որակի մասին տեղեկություն ապահովել ներքին և արտաքին շահակիցների համար: Այդ նպատակով ՄՈՒՀ-ը կիրառում է հետևյալ մեխանիզմները՝ կոլեգիալ կառավարման մարմիններում ներկայացուցիչների առկայություն, ՄՈՒՀ-ի կայքում նախատեսված բաժնում համապատասխան տեղեկության տեղադրում, ռեկտորի տարեկան հաշվետվություններ, տեղեկատվական թերթիկներ, հրատարակած ուղեցույցներ, ձեռնարկներ:

ՄՈւՀ-ում ներքին շահակիցների համար հասանելի են ՈԱ ձեռնարկը, ամբիոնների և ՄՈւՀ-ի ինքնավերլուծությունները, սակայն փորձագիտական այցի ժամանակ պարզվեց, որ այդ փաստաթղթերն ու հարցումների արդյունքում վերհանված խնդիրների լուծման հետագա քայլերը հասանելի չեն, և թե՛ ներքին և թե՛ արտաքին շահակիցները դրանց տեղյակ չէին:

ՄՈւՀ-ի արտաքին շահակիցների համար տեղեկության ստացման հիմնական միջոցը պաշտոնական կայքէջն է, որտեղ հրապարակվում են ՀՖԿՄՊԻ տարբեր գործընթացների մասին տեղեկություն: Կայքէջում առկա է «Որակի ապահովում» բաժինը, սակայն այնտեղ դեռևս գետեղված չէ ՄՈւՀ-ի տարբեր գործընթացների որակի մասին տեղեկություն, ինչպես նաև ներկայացված չեն ՄՈՒՀ-ի տարբեր գործընթացներից շահակիցների բավարարվածության վերաբերյալ հարցումների արդյունքների կամ դրանց վերլուծությունների, ՄԿԾ-ների իրականացման որակի վերաբերյալ տեղեկություններ: Թափանցիկության ապահովման մեխանիզմների արդյունավետությունը գնահատված չէ:

**Ղատողություններ:** Փորձագիտական խումբը բարձր է գնահատում ՄՈւՀ-ի ջանքերը ՈՆԱ համակարգի ներդրման ու գործարկման ուղղությամբ: ՀՖԿՄՊԻ-ում որակի նեքին ապահովման համակարգը և որակի մշակույթը դեռևս կայացման փուլում են: Համակարգի արդյունավետ գործարկմանն ուղղված քայլերը դեռևս անհրաժեշտ արդյունքների չեն հանգեցրել: Չնայած ՄՈւՀ-ը մշակել է որակի ապահովման ձեռնարկ, սակայն հստակեցված և ամբողջական չեն այն մեխանիզմները, որոնք հնարավորություն կտային գնահատել հաստատության բոլոր գործընթացների շարունակական բարելավման ընթացքը: Տարբեր գործընթացների արդյունավետության գնահատման մեխանիզմների և գործիքակազմի անկատարությունը և վերլուծությունների բացակայությունը հնարավորություն չեն տալիս գնահատել ՈԱ գործընթացների ազդեցությունը ՄԿԾ-ների և Ինստիտուտի գործունեության բարելավման վրա: Չնայած մշակվել է փաստաթղթային հենքը, ստեղծվել է համապատասխան ստորաբաժանում, այնուամենայնիվ, որակի ապահովման համակարգը դեռևս ամբողջովին ինտեգրված չէ ՄՈւՀ-ի գործընթացներում, որը հիմնականում Ինստիտուտի կառավարման հետևանք է: Որակի մշակույթի ձևավորումը դեռևս կայացման փուլում է, իսկ ՄՈւՀ-ի գործունեությունը ոչ ամբողջովին է միտված որակի մշակույթի ձևավորմանը: ՊԻԳԲ շրջափուլը դեռևս անբողջովին չի ներդրվել: Հիմնական գործընթացները գտնվում են պլանավորման, իրականացման, մասամբ նաև գնահատման փուլերում, իսկ բարելավումը իրականացվում է եզակի դեպքերում:

Փորձագիտական խումբը բարձր է գնահատում նաև ՄՈւՀ-ի ջանքերը՝ շահակիցների շրջանում որակի ապահովման գործընթացների մասին իրազեկվածության աստիճանի բարձրացմանն ուղղությամբ կատարված քայլերը, սակայն առավել հասցեական և արդյունավետ գործունեություն ապահովելու նպատակով՝ այս ուղղությամբ արվող քայլերն ունեն բարելավման կարիք: Մասնավորապես, ՄՈւՀ-ը դեռևս աշխատանքներ ունի կատարելու իր գործընթացների որակի մասին տեղեկության լուսաբանման ուղղությամբ, ինչը կնպաստի ՄՈւՀ-ի վարկանիշի բարձրացմանը և կապահովի գործընթացների թափանցիկությունը:

Փորձագիտական խումբը նկատեց, որ որակի նեքին ապահովման գործընթացների կառավարման նպատակով ՄՈՒՀ-ը տրամադրում է ֆինանսական և մարդկային ռեսուրսներ,

այդուհանդերձ որակի ապահովման պատասխանատուների պարտականություններն ու գործառույթներն հստակեցման կարիք ունեն: Այս հանգամանքը մտահոգիչ է այն առումով, որ վերջինս կարող է լուրջ խոչընդոտ հանդիսանալ որակի ապահովման գործընթացների կառավարման և հետագա զարգացման տեսանկյունից:

ՈԱԲ-ը մեծ նշանակություն է տալիս որակի ապահովման գործընթացներում դասախոսական կազմի ներկայացուցիչներից, ուսանողներից և գործատուներից կազմված աշխատախմբերի ներգրավվածությանը ինչպես կրթական ծրագրերի մշակման և հաստատման, այնպես էլ դրանց որակի մշտադիտարկման աշխատանքներում:

Դրական է այն, որ Ինստիտուտը փորձեր է անում հնարավորինս ընդլայնելու նաև արտաքին շահակիցների ներգրավվածության աստիճանը, ինչը կավելացնի վստահությունը Ինստիտուտի գործունեության նկատմամբ: Ինստիտուտը կարող է օգտագործել նաև այն շահակիցների փորձը, ովքեր իրենց կազմակերպություններում զբաղվում են որակի ապահովման գործընթացներով:

Փորձագիտական խումբը որակի ներքին ապահովման համակարգի գործունեության արդյունավետության պարբերաբար գնահատման անհրաժեշտություն է տեսնում: Ինստիտուտում որակի ապահովման համակարգի վերանայման համակարգված գործընթացի բացակայությունը թերևս բացատրվում է որակի ներքին ապահովման համակարգի դեռևս կայացման փուլում գտնվելով:

ՊԻԳԲ շրջափուլով որակի ապահովման գործընթացների ոչ պարբերական լինելը, այդ գործընթացներին արտաքին շահակիցների պասիվ մասնակցությունը, տեղեկության կառավարման համակարգի ոչ լիարժեքությունը (ներառյալ կրթական ծրագրերի վերաբերյալ քանակական և որակական տվյալների հավաքագրման ու վերլուծության գործընթացները և այլն) կարող են խոչընդոտել ՄՈւՀ-ի գործունեության շարունակական բարելավմանը:

Որակի ներքին ապահովման գործընթացների կառավարման նպատակով ՄՈւՀ-ը տրամադրում է բավարար մարդկային ռեսուրսներ, ՈԱԲ-ի անձնակազմը շատ պրոֆեսիոնալ է և ունի բարձր մոտիվացիա: Մարդկային ռեսուրսների տեսանկյունից անհրաժեշտ է նշել, որ ՄՈւՀ-ը չունի երաշխիք, որ առկա կադրերի հեռանալուց հետո վերջիններիս հնարավոր կլինի փոխարինել նոր համարժեք կադրերով:

Փորձագիտական խումբը դրական է համարում ՈԱ գործընթացներում ներքին շահակիցների ներգրավվածությունը, սակայն արտաքին շահակիցների, մասնավորապես՝ շրջանավարտների և գործատուների ներգրավվածության ակտիվացումը նշյալ գործընթացներում կարող էր նպաստել հատկապես կրթական ծրագրերի առավել թիրախային վերանայմանը: Որակի ապահովման համակարգի գնահատման և բարելավման կանոնակարգված գործընթացների բացակայությունը կարող է խոչընդոտել՝ կրթական ծրագրերի և Ինստիտուտի գործունեության բարելավման վրա ՈԱ գործընթացների իրական ազդեցության օբյեկտիվ գնահատմանը:

Պետք է փաստել, որ Ինստիտուտում որակի ապահովման քաղաքականություն և ընթացակարգեր չկան, մշակված գործիքակազմը հատվածական է և չի ներառում Ինստիտուտի գործունեության ողջ շրջանակը: Ներկայում Ինստիտուտում հարցումներն են դիտարկվում

որպես որակի ապահովման հիմնական մեխանիզմ, որոնք անցկացվում են ուսանողների և մասամբ գործատուների շրջանում, սակայն Ինստիտուտի գործունեության բարելավման վրա դրանց ազդեցությունը դեռևս շոշափելի չէ:

Որակի ապահովման բաժնի կողմից փաստաթղթերի հասանելիության խնդիրը կարգավորված չէ իրավական կարգավորումներով: Որակի ապահովման բաժնի կողմից անցկացվող հարցումների մակարդակների ներկայացուցչականությունը և տվյալների հավաքագրման մեթոդները վստահելի չեն:

Որակի ապահովման համակարգը ձևավորման փուլում է և դրա մշտադիտարկում և գնահատում դեռևս չի իրականացվել: Արտաքին գնահատման նպատակով ինստիտուցիոնալ մակարդակում տեղեկության հավաքագրման առաջին փորձը կատարվել է ինստիտուցիոնալ կարողությունների ինքնավերլուծության ժամանակ: Ներկայացված ինքնավերլուծությունը բացառապես նկարագրական է, բացակայում է վերլուծական մոտեցումը:

Ընդհանուր առմամբ, Ինստիտուտը դեռևս աշխատանքներ ունի կատարելու իր գործընթացների որակի մասին տեղեկության տարածման ուղղությամբ, ինչը կապահովի Ինստիտուտի գործընթացների թափանցիկությունը և կնպաստի Ինստիտուտի վարկանիշի բարձրացմանը: Որակի կառավարման ՊԻԳԲ շրջափուլի ոչ ամբողջական կիրառումը ՈՆԱ գործընթացներում:

Այսօրինակ եզրակացության հիմքերը տեսանելի են Որակի ապահովման բաժնի կողմից իրականացված մի շարք մշտադիտարկումների վերլուծություններում (2019-2020 թ. թ.), որոնցով գնահատվել են որակի ներքին ապահովման գործընթացներում ներքին և արտաքին շահակիցների ներգրավվածության արդյունավետությունը: Բացի այդ որակի ներքին գործընթացների վերաբերյալ պարբերաբար իրականացվել են հարցումներ, ֆոկուս խմբային հետազոտություններ, ապահովվել է հետադարձ կապ հավաքագրված տեղեկության, իրականացված բարելավումների վերաբերյալ՝ զեկույցների, հաշվետվությունների միջոցով:

ՈԱԲ աշխատակիցների հավաքագրման գործընթացում առկա չեն մասնագիտական որակներին (օրինակ՝ որակի կառավարման փորձառություն) ներկայացվող հստակ պահանջներ: Կարելի է փաստել, որ որակի ապահովման գործընթացների կառավարման նպատակով ՄՈՒՀ-ը սրամադրում է անհրաժեշտ մարդկային և նյութական ռեսուրսներ: Ներկայում բաժինն ունի 4 աշխատակից, որոնց գործառույթներն ամրագրված են համապատասխան պաշտոնների անձնագրերում: ՈԱԿ աշխատակիցները հաճախ մասնակցում են մասնագիտական վերապատրաստումների և տարածում են իրենց փորձը ՄՈՒՀ-ի աշխատակիցների շրջանում: Բաժնի անձնակազմը զուգահեռ նաև իրականացնում է այլ պարտականություններ, օրինակ՝ դասախոսությունների վարում կամ ամբիոնի ղեկավարում: Ինստիտուտում դեռևս բացակայում է վարչական և որակի ապահովման ստորաբաժանման աշխատակազմերի գործունեության արդյունավետության գնահատման մեխանիզմները, հետևաբար ՈԱԲ-ի աշխատակիցների կատարողականի գնահատում ևս չի իրականացվում: Առհասարակ բացակայում են որակի ապահովման գործընթացների արդյունավետության վերլուծությունները:

ՀՖԿՄՊԻ որակի ապահովման ձեռնարկում հստակ սահմանված չեն, թե ՄՈՒՀ-ը ինչպես է ընկալում որակի ապահովումը: ՈԱ ձեռնարկում ՈԱ մեխանիզմների և ՌԾ-ում սահմանված

նպատակների միջև կապը արտացոլված չէ: Որպես այդպիսին որակի ապահովման ընթացակարգեր ևս մշակված չեն: Մշակվել են որոշ գործընթացների վերաբերյալ հարցման անցկացման ընթացակարգեր: Այսպիսով, որակի ապահովման գործընթացի զարգացումը վերջին ժամանակներում որակի մշակույթի զարգացման ուղղությամբ է առաջ ընթանում, սակայն այն չի ապահովում հիմնարար և հավաստի տվյալներ, որպեսզի ինստիտուցիոնալ մակարդակում որոշումների կայացումը լինի թիրախային:

**Եզրահանգում:** Հաշվի առնելով, որ ՄՈՒՀ-ն ունի զարգացման փուլում գտնվող որակի ներքին ապահովման համակարգ, որը միջավայր է ստեղծում հաստատության գործունեության շարունակական բարելավման, որակի մշակույթի տարածման և ամրապնդման համար, մշակված է որակի ապահովման գործընթացները կանոնակարգող փաստաթղթերի անհրաժեշտ փաթեթ, անհրաժեշտ ռեսուրսներ են տրամադրվում որակի ապահովման գործընթացների իրականացման համար, ՈԱԲ աշխատակիցներն ունեն բարձր մոտիվացիա, ռեկտորը և այլ աշխատակիցներն իրազեկ են որակի ապահովման աշխատանքներին, նախորդ հավատարմագրման արդյունքում իրականացվել են համապատասխան բարեփոխումներ՝ փորձագիտական խումբն եզրակացնում է, որ ՀՖԿՄՊԻ-ն բավարարում է Չափանիշ 10-ի պահանջները:

**Եզրակացություն:** Փորձագիտական խումբը ՀՖԿՄՊԻ ինստիտուցիոնալ կարողությունների համապատասխանությունը Չափանիշ 10 –ի պահանջներին գնահատում է **բավարար:**

ԳՆԱՀԱՏԱԿԱՆՆԵՐԸ ԸՍՏ ՀԱՎԱՏԱՐՄԱԳՐՄԱՆ ՉԱՓԱՆԻՇՆԵՐԻ

<b>ՉԱՓԱՆԻՇ</b>	<b>ԵԶՐԱԿԱՑՈՒԹՅՈՒՆ</b>
1. Առաքելություն և նպատակներ	Բավարարում է
2. Կառավարում և վարչարարություն	Չի բավարարում
3. Մասնագիտության կրթական ծրագրեր	Չի բավարարում
4. Ուսանողներ	Բավարարում է
5. Պրոֆեսորադասախոսական և ուսումնաօժանդակ կազմ	Բավարարում է
6. Հետազոտություն և զարգացում	Չի բավարարում
7. Ենթակառուցվածք և ռեսուրսներ	Բավարարում է
8. Հասարակական պատասխանատվություն	Բավարարում է
9. Արտաքին կապեր և միջազգայնացում	Չի բավարարում
10. Որակի ներքին ապահովման համակարգ	Բավարարում է



**Ռոբերտ Խաչատրյան**  
Փորձագիտական խմբի ղեկավար

14 հունվարի 2022թ.

## ՀԱՎԵԼՎԱԾՆԵՐ

### ՀԱՎԵԼՎԱԾ 1. ՓՈՐՁԱԳԻՏԱԿԱՆ ԽՄԲԻ ԱՆԴԱՄՆԵՐԻ ԻՆՔՆԱԿԵՆՄԱԳՐԱԿԱՆՆԵՐ

**Ռոբերտ Խաչատրյան՝** 2003-2004թթ. սովորել է ԱՄՆ Քենետյի պետական համալսարանում: 2005թ. -ին ավարտել է Երևանի Վ. Բրյուսովի անվան պետական լեզվաբանական համալսարանը (ԵՊԼՀ) «Անգլերեն լեզու և երկրգիտություն» մասնագիտությամբ: 2005-2008թթ. ավարտել է ԵՊԼՀ ասպիրանտուրայում «Գերմանական լեզուներ» մասնագիտությամբ: 2010թ. ավարտել է Կանգասի համալսարանը «Հանրային կառավարում» մասնագիտությամբ: Բանասիրական գիտությունների թեկնածու է: 2011-2021թթ. աշխատել է Երևանի Վ. Բրյուսովի անվան պետական լեզվահասարակագիտական համալսարանում՝ որպես «Կրթության կառավարում և պլանավորում» ամբիոնի վարիչ: 2012թ. մինչ օրս նույն համալսարանի Որակի ապահովման և բարեփոխումների կենտրոնի ղեկավարն է: 2014թ. Մինչ օրս հրավիրյալ դասախոս է Երևանի պետական համալսարանի Հանրային կառավարման ամբիոնում: Մասնակցել է բազմաթիվ միջազգային սեմինարների և գիտաժողովների: Եղել է մի շարք դրամաշնորհային ծրագրերի համակարգող և ղեկավար: Ավելի քան 50 գիտահետազոտական աշխատանքների, 3 ձեռնարկների և 1 մենագրության հեղինակ է: Անդամակցում է մի շարք մասնագիտական կառույցների:

**Փիթեր Քարիս՝** 1998թ. Ավարտել է Կյուվենի կաթոլիկ համալսարանը կենսաբանության մագիստրոսի որակավորմամբ: Կենսաբանական գիտությունների թեկնածու է: 2010-2015թթ. Աշխատել է Անվրեպի համալսարանի գիտության ֆակուլտետում՝ որպես հետազոտության գծով խորհրդատու: Նիդեռլանդների և Ֆլանդրիայի հավատարմագրման (NVEO) կազմակերպության ավագ խորհրդատու է: Ներառված է եղել Ֆլանդրիայի ինստիտուցիոնալ դիտարկումների ներդրման նախագծում և հանդես է եկել՝ որպես ՄՈՒՀ-երի գնահատման մեթոդաբանության մշակման պատասխանատու: Ֆլանդրիայի բարձրագույն կրթության համայնքի շահագրգիռ կողմերի հնչեցրած խորհրդի քարտուղար է և նպաստել է այնտեղ որակի ապահովման նոր համակարգի զարգացմանը: 2018թ. Մասնակցել է ENQA Leadership Development Program-ին, որը ներառում է բարձրագույն կրթության քաղաքականության զարգացումները և որակի ապահովման շրջանակի վերաբերյալ աշխատանքները:

**Ասյա Միմոնայն՝** 2013թ. ավարտել է Գյումրու պետական մանկացարժական համալսարանի (ԳՊՄԻ) «Ֆիզիկական կուլտուրա և սպորտ» մագիստրոսական ծրագիրը: 2013-2017թթ. եղել է ԳՊՄԻ «Դասավանդման մեթոդիկա» մասնագիտությամբ ասպիրանտ: Մանկավարժական գիտությունների թեկնածու է: 2017թ. մինչ օրս Շիրակի պետական համալսարանի Ֆիզիկական դաստիարակության և տեսության ամբիոնի դասախոս է: 2017թ. մինչ օրս Գյումրու մարզական բարձրագույն վարպետության դպրոցում գեղարվեստական մարմնարգության մարզիչ-մանկավարժ է: 2017-2021թթ. Օլիմպիական ցիկլում գեղարվեստական մարմնամարզության անհատական և խմբակային ձևերի միջազգային կարգի մրցավար է: ՀՀ մարմնամարզության

Ֆեդերացիայի գեղարվեստական մարմնամարզության մրցավարական խորհրդի անդամ է: ՀՀ գեղարվեստական մարմնամարզության սպորտի վարպետ է: Մասնակցել է մի շարք մասնագիտաան վերապատրաստումների: 11 գիտական հոդվածների հեղինակ է:

**Կարեն Դիրարյան՝** 2007-2010թթ. եղել է ասպիրանտ ԵՊԲՀ դեղաբանության ամբիոնում, դեղագիտական գիտությունների թեկնածու է: 2016-2017թթ. եղել է ԵՊԲՀ քոլեջի տնօրեն: 2010թ.-ից առ այսօր ԵՊԲՀ ֆարմակոլոգիայի ամբիոնի ավագ դասախոս է: 2017թ.-ից առ այսօր ԵՊԲՀ «ԳԼՕԲ-ՈՒՍ» ուսումնական ծրագրի համակարգողն է: 2018թ.-ից մինչ օրս Սիսիանի զինվորական հոսպիտալի դեղատան ղեկավար է: 13 գիտական աշխատանքների հեղինակ է: Աշխատանքային գործունեության ընփացքում արժանացել է մի շարք պատվոգրերի:

**Շուշաննա Սահակյան՝** Շիրակի Մ. Նալբադյանի անվան պետական համալսարանի հոգեբանության բաժնի 4-րդ կուրսի ուսանողուհի է: «Նոր Լույս» մենթորինգ կենտրոն երիտասարդների համար ՀԿ-ում ներգրավված է որպես մենթոր: Մասնակցել է ՈԱԱԿ-ի «Ուսանողության ձայն» նախագծի ուսանող-փորձագետների վերապատրաստմանը:



**ՀԱՎԵԼՎԱԾ 2. ՓՈՐՁԱԳԻՏԱԿԱՆ ԱՅՅԻ ԺԱՄԱՆԱՆԱԿԱՑՈՒՅՑ**

**27.09.2021թ- 30.09.2021թ**

	<b>27.09.2021թ.</b>	<i>Մեկնարկ</i>	<i>Ավարտ</i>	<i>Տևողություն</i>
1.	Ռեսուրսների դիտարկում	10:00	11:50	110 րոպե
2.	Հանդիպում ՀՖՍԿՊԻ ռեկտորի հետ	12:00	13:00	60 րոպե
3.	Ընդմիջում, փորձագիտական խմբի քննարկումներ	13:10	14:10	60 րոպե
4.	Հանդիպում Հոգաբարձուների խորհրդի ներկայացուցիչների հետ	14:20	15:20	60 րոպե
5.	Հանդիպում ուսումնագիտական գծով, ֆինանսավարչական գծով և արտաքին կապերի և ռազմավարական ծրագրերի գծով պրոռեկտորների հետ	15:30	16:30	60 րոպե
6.	Հանդիպում դեկանների հետ	16:40	17:25	45 րոպե
7.	Փաստաթղթերի ուսումնասիրություն և փորձագիտական խմբի փակ հանդիպում	17:35	19:00	85 րոպե

	<b>28.09.2021թ.</b>	<i>Մեկնարկ</i>	<i>Ավարտ</i>	<i>Տևողություն</i>
1.	Հանդիպում ինքնավերլուծությունն իրականացրած աշխատանքային խմբի հետ	<i>09:30</i>	<i>10:10</i>	40 րոպե
2.	Հանդիպում հիմնական և համատեղությամբ աշխատող պրոֆեսորադասախոսական կազմի ներկայացուցիչների հետ (10-12 հոգի)	10:20	11:20	60 րոպե
3.	Հանդիպում ամբիոնների վարիչների հետ (10-12 հոգի)	11:30	12:30	60րոպե
4.	Ընդմիջում, փորձագիտական խմբի քննարկումներ	12:40	13:40	60 րոպե
5.	Հանդիպում ուսանողական խորհրդի ներկայացուցիչների հետ	13:50	14:30	40րոպե
6.	Հանդիպում առկա և հեռակա բակալավրիատի և մագիստրատուրայի ուսանողների հետ (12-14 հոգի)	14:40	15:40	60 րոպե
7.	Հանդիպում գործատուների հետ	15:50	16:50	60րոպե
8.	Փաստաթղթերի ուսումնասիրություն և փորձագիտական խմբի փակ հանդիպում	17:00	19:00	120 րոպե

29.09.2021թ.			Մեկնարկ	Ավարտ	Տևողություն	
1.	Հանդիպում «Մասնագիտական մանկավարժություն» մասնագիտության կրթական ծրագրի պատասխանատու/ներ/ի հետ	Հանդիպում «Սպորտ» մասնագիտության կրթական ծրագրի պատասխանատու/ներ/ի հետ	Հանդիպում «Լրագրություն» մասնագիտության կրթական ծրագրի պատասխանատու/ներ/ի հետ	09:30	10:30	60 րոպե
2.	Հանդիպում «Մասնագիտական մանկավարժություն» մասնագիտության դասախոսների հետ	Հանդիպում «Սպորտ» մասնագիտության դասախոսների հետ	Հանդիպում «Լրագրություն» մասնագիտության դասախոսների հետ	10:45	11:45	60 րոպե
3.	Հանդիպում «Մասնագիտական մանկավարժություն» մասնագիտության ուսանողների հետ	Հանդիպում «Սպորտ» մասնագիտության ուսանողների հետ	Հանդիպում «Լրագրություն» մասնագիտության ուսանողների հետ	12:00	13:00	60 րոպե
4.	Ընդմիջում, փորձագիտական խմբի քննարկումներ			13:10	14:10	60 րոպե
5.	Հանդիպում շրջանավարտների հետ			14:20	15:20	60րոպե
6.	Հանդիպում Ստորաբաժանումների ղեկավարների (ՄՌԿ բաժին, տեղեկատվական ծառայությունների բաժին, միջազգային համագործակցության և զարգացման ծրագրերի բաժին, ինստիտուցիոնալ հարաբերությունների բաժին, պրակտիկայի և կարիերայի բաժին, գրադարան, հատուկ բաժին, իրավական ապահովման բաժին, «ՖԻՄԱ» մարզական ակումբ, սպորտ ԿԱԲ գիտահետազոտական կենտրոն ) հետ			15:30	17:00	90 րոպե
7.	Փաստաթղթերի ուսումնասիրություն և փորձագիտական խմբի փակ հանդիպում			17:10	19:00	100րոպե

	<b>30.09.2021թ.</b>	<i>Մեկնարկ</i>	<i>Ավարտ</i>	<i>Տևողություն</i>
1.	Հանդիպում Ռրակի ապահովման բաժնի ներկայացուցիչների հետ	09:30	10:30	60րոպե
2.	Բաց հանդիպում	10:40	11:30	50րոպե
3.	Հանդիպում փորձագիտական խմբի կողմից ընտրված կազմի հետ	11:40	12:40	60 րոպե
4.	Ընդմիջում, փորձագիտական խմբի քննարկումներ	12:50	13:50	60րոպե
5.	Փաստաթղթերի ուսումնասիրություն և փորձագիտական խմբի փակ հանդիպում	14:00	17:20	210 րոպե
6.	Հանդիպում ՀՖՄԿՊԻ ռեկտորի և ղեկավար անձնակազմի հետ, այցի ամփոփում	17:30	18:00	30րոպե

ՀԱՎԵԼՎԱԾ 3. ՈւՍՈւՄՆԱՍԻՐՎԱԾ ՓԱՍՏԱԹՂԹԵՐԻ ՑԱՆԿ

N.	Փաստաթղթի անվանումը	Չափանիշ
1.	Դատարանի վճիռը Կանոնադրության նպատակների և շահառուների փոփոխության վերաբերյալ	1
2.	Ինստիտուտի պատվավոր կոչումներ, մրցանակներ, անվանական կրթաթոշակներ, մեդալներ (կամ) պատվոգրեր ստացած անձանց ցանկ	1
3.	Ֆոկուս խմբերի արձանագրություններ, որի ընթացքում ներգրավված են եղել արտաքին շահակիցներ	1
4.	Աուդիտի եզրակացություններ ֆինանսական հաշվետվությունների վերաբերյալ	2
5.	Ամբիոնների և ֆակուլտետների աշխատանքային պլաններ	2
6.	Ֆակուլտետների կանոնադրություններ (կանոնակարգ)	2
7.	Ֆակուլտետների խորհուրդների կազմեր	2
8.	Պրոռեկտորների պաշտոնի անձնագրեր	2
9.	Հաստիքացուցակ վերջին 3 տարիների համար, որտեղ սահմանված կլինեն աշխատավարձերի չափերը	2
10.	Շահակիցների մասնակցությունը ՄԿԾ-ներում հաստատող արձանագրություններ	2
11.	ՄԿԾ-ների արտաքին փորձագիտական գնահատումներ/հաշվետվություններ, դիտարկումներ, ֆոկուսխմբեր կամ արձանագրություններ/	2
12.	Շահակիցների մասնակցությունը ՄԿԾ-ներում հաստատող հրամաններ	2
13.	Էթիկայի հանձնաժողովի նիստի արձանագրություններ/նախկին հանձնաժողովի	2
14.	Ինստիտուցիոնալ հարաբերությունների, Պրակտիկայի և կարիերայի, Միջազգային հարաբերությունների և զարգացման ծրագրերի, Հատուկ բաժինների գործառույթներ	2
15.	2019-20թթ.-ի տարեկան հաշվետվություն	2
16.	Աշխատանքային պայմանագրերի հավելվածներ	2
17.	2019-20թթ.-ի տարեկան հաշվետվություն	2
18. Շ	Գիտական խորհրդի որոշումները, որի ընթացքում մեկնարկել է բակալավրի և մագիստրոսի կրթական ծրագրերի կառուցվածքի, բովանդակության մշակման և հաստատման գործընթացները	3
19.	Վերանայված և հաստատված ինչպես նաև նախկին կրթական ծրագրերի ուսումնական պլաններ, դասընթացի ծրագրեր, պրակտիկայի ծրագրեր և այլն:	3
20.	3 ՄԿԾ-ների արտաքին գնահատումներ	3
21.	3 տարում պաշտպանված մագիստրոսական թեզերի և ավարտական աշխատանքների թեմաները և ուսանողների ստացած գնահատականները	3
22.	ՄԿԾ մշակման աշխատանքային խմբերի և հանդիպումների արձանագրություններ կամ որոշումներ	3

23.	Մագիստրոսական ծրագրեր ընդունող հանձնաժողովի որոշումները վերջին 1 տարվա համար	3
24.	Կառավարում մասնագիտության նկարագրեր	3
25.	Բուհի բոլոր կրթական ծրագրերի ցանկը	3
26.	Բենչմարքինգի իրականացման համաձայնագիր	3
27.	«Վիճակագրական մեթոդները հետազոտություններում», «Գիտական սեմինար», «Մասնագիտական պրակտիկա», «Գիտական հետազոտությունների մեթոդները», «Վիճակագրական մեթոդները առողջապահական ոլորտում, «Մեդիա նախագիծ», «Մեդիաառաջխաղացման ռազմավարություն», «Նախագծերի կառավարում», «Հաղորդակցման հոգեբանություն», Մեդիա կրիտիկական վերլուծություն» դասընթացների նկարագրեր	3
28.	«Առողջարարական ֆիզիկական կուլտուրա՝ կինեզոլոգիա» բակալավրի, «Լրագրություն» մագիստրոսի, «Մասնագիտական մանկավարժություն» բակալավրի կրթական ծրագրերի նկարագրեր	3
29.	«Առողջարարական ֆիզիկական կուլտուրա՝ կինեզոլոգիա» բակալավրի, «Լրագրություն» մագիստրոսի, «Մասնագիտական մանկավարժություն» բակալավրի կրթական ծրագրերի օրացուցային թեմատիկ պլաններ	3
30.	«Առողջարարական ֆիզիկական կուլտուրա՝ կինեզոլոգիա» բակալավրի, «Լրագրություն» մագիստրոսի, «Մասնագիտական մանկավարժություն» բակալավրի կրթական ծրագրերի շրջանակներում տրվող հանձնարարականներ	3
31.	Կուրսերում ուսանողների խմբերի կազմերը և դրանց ձևավորման նորմերը	3
32.	Դիպլոմի նմուշներ	3
33.	Դասընթացի մեթոդական ուղեցույց, Մեթոդական ուղեցույց ուսանողների համար, Ուսանողի ուղեցույց	3
34.	Օտար լեզվով դասավանդվող ՄԿԾ-ի մասնագրեր	3
35.	Ստորաբաժանումների գիտական խորհրդի արձանագրություններ, որտեղ քննարկվել է Ուսանողների գիտելիքների ու կարողությունների ստուգման ձևերը, գնահատման համակարգը և ակադեմիական ազնվության ու անաչառության խնդիրները	3
36.	Վերջին 2 տարվա ընթացքում ներբուհական շարժունության քանակը մագիստրատուրայում	3
37.	Վերլուծություն ակադեմիական անազնվության դեպքերի քանակի վերաբերյալ / վերջին 3 տարվա համար/	3
38.	Պրակտիկայի վայրերի թարմացված ցանկ	3
39.	Գիտական սեմինարների ժամանակացույց, որտեղ եղել է ՄԹ կատարման ընթացքի վերահսկում/նկարագիր/:	3
40.	Դասալսման արձանագրություն կամ լրացման թերթիկ, որտեղ ներկա է գտնվել արտաքին փորձագետ	3

41.	Ամփոփոխ ատեստավորման հանձնաժողովի նախագահների կարծիքներ /վերջին 3 տարիների/	3
42.	ՄԿԾ-ների մշակման աշխատանքային խմբերի քանակը և ներգրավվածությունն ըստ պաշտոնների/հրամանների/	3
43.	Ուսումնական պլանների դասընթացների նկարագրիչները	3
44.	Ավարտական աշխատանքների և մագիստրոսական թեզերի օրինակներ	3
45.	ՄԿԾ-ներ/Կառավարում, Շուկայագիտություն/	3
46.	ՄԿԾ-ի ձևավորման հաշվարկ	3
47.	Արտաքին գրախոսների ցանկ	3
48.	Լիցենզիաներն ըստ ուսանողների թվի	3
49.	Ռեֆերատների ցանկեր	3
50.	ՄԿԾ-ների աշխատախմբերի հրամաններ, արտաքին գնահատողների համաձայնություններ և կարծիքներ/գնահատման զեկույցում/	3
51.	Ամփոփոխ ատեստավորման հանձնաժողովի կազմ	3
52.	Ձեռնարկներ/հոգեբանություն /	3
53.	Պրակտիկաների տետրեր/ նաև լրացված 1 օրինակ	3
54.	Օտարերկրյա ուսանողներին տրվող հանձնարարականներ	3
55.	ՖԴՄՄ նկարագրեր	3
56.	Մագիստրատուրայի ընդունելության պահանջները կառավարում և մարքեթինգ ՄԿԾ-ների համար, և ընդունող հանձնաժողովի որոշումը վերջին 1 տարվա համար:	3
57.	2019/2020 ուսումնական տարվա աշնանային կիսամյակի ավարտին իրականացված ուսանողական հարցումների վերլուծություններ	4
58.	Հիս արձանագրություն կրթաթոշակների և վերջին նիստի վերաբերյալ	4
59.	ՈԻԽ զեկույցագրեր	4
60.	2019-20 ուստարվա ընդունելության տեղեր	4
61.	Անվճարների բաշխման թերթիկ` ըստ մարզաձևերի	4
62.	Նախորդ ուսումնական տարվա պրակտիկաների վայրերի վճարումներ	4
63.	Անվանական կրթաթոշակների հաստատման մասին որոշում	4
64.	Դասավանդման և ուսուցման (Ֆիզիկական կուլտուրա) մասնագիտությամբ մասնագիտական խորհրդում պաշտպանաձևերի ցանկ	5
65.	Դեպքեր, երբ դասախոսն իր աշխատանքային պարտականությունները չկատարելու համար հեռացվել է աշխատանքից կամ տրվել է նկատողություն/հրամաններ կամ արձանագրություններ/:	5
66.	2020թ. ներդրված դասալսման ձևաթերթով կատարված դ/ու մեթոդների գնահատում	5

67.	Քովիդի շրջանում ամբիոնների արձանագրություններ դասալսումների վերաբերյալ	5
68.	Ուսումնական մասի արձանագրություններ դասալսումների վերաբերյալ	5
69.	Դասախոսությունների փաթեթներ	5
70.	ՊԴ կազմի բեռնվածության ձևաչափ	
71.	Ամբիոնի ժամահաշարկ	5
72.	Մշակման փուլում գտնվող նոր Ռազմավարական ծրագիր	5
73.	SS վերապատրաստման ծրագիր	5
74.	Ամբիոնների գիտական պատասխանատուների ցանկ և նիստերի արձանագրություններ	6
75.	Տպագրության համար նախատեսված գումար	7
76.	DOI-ի վճարումների թերթիկ	7
77.	Դիպլոմի միջուկին տրամադրվող ծախսեր	7
78.	Վերաբերենդավորման ծախսերի հաշիվ վավերագիր և պայմանագիր	7
79.	Ներդրողների ցանկ	7
80.	Գրադարանի զարգացման տեսլական, տարեկան պլան	7
81.	Ուսման վարձերի չափի սահմանման վերաբերյալ որոշում	7
82.	Սպորտի բարեխումբների ՀՖՄԿՊ-ի տեսլականը և առաջարկներ նախարարություն	8
83.	Ուղեցույց բուհերում ֆիզիկական դաստիարակության դասերի հեռավար անցկացման համար	8
84.	Միջազգային և ազգային ֆեդերացիաների հետ համագործակցության հուշագրեր և պայմանագրեր	9
85.	Գործուղման հրամաններ 19-21	9
86.	Շրջանավարտների բավարարվածության վերաբերյալ հարցումների զեկույց	10
87.	ՈԱԲ աշխատակիցների աշխատանքային նկարագրեր	10
88.	Որակի ապահովման կանոնակարգ	10
89.	«Մենեջմենթ», «Մարքեթինգ» մագիստրոսի կրթական ծրագրերի պիլոտային գնահատման զեկույց	10
99.	ՀՖԿՄՊԻ-ում պարտադիր ատեստավորման ենթակա ուսուցիչների վերապատրաստման դասընթացների արդյունավետության գնահատում	10

#### ՀԱՎԵԼՎԱԾ 4. ՈւՍՈՒՄՆԱՍԻՐՎԱԾ ՌԵՍՈՒՐՍՆԵՐ

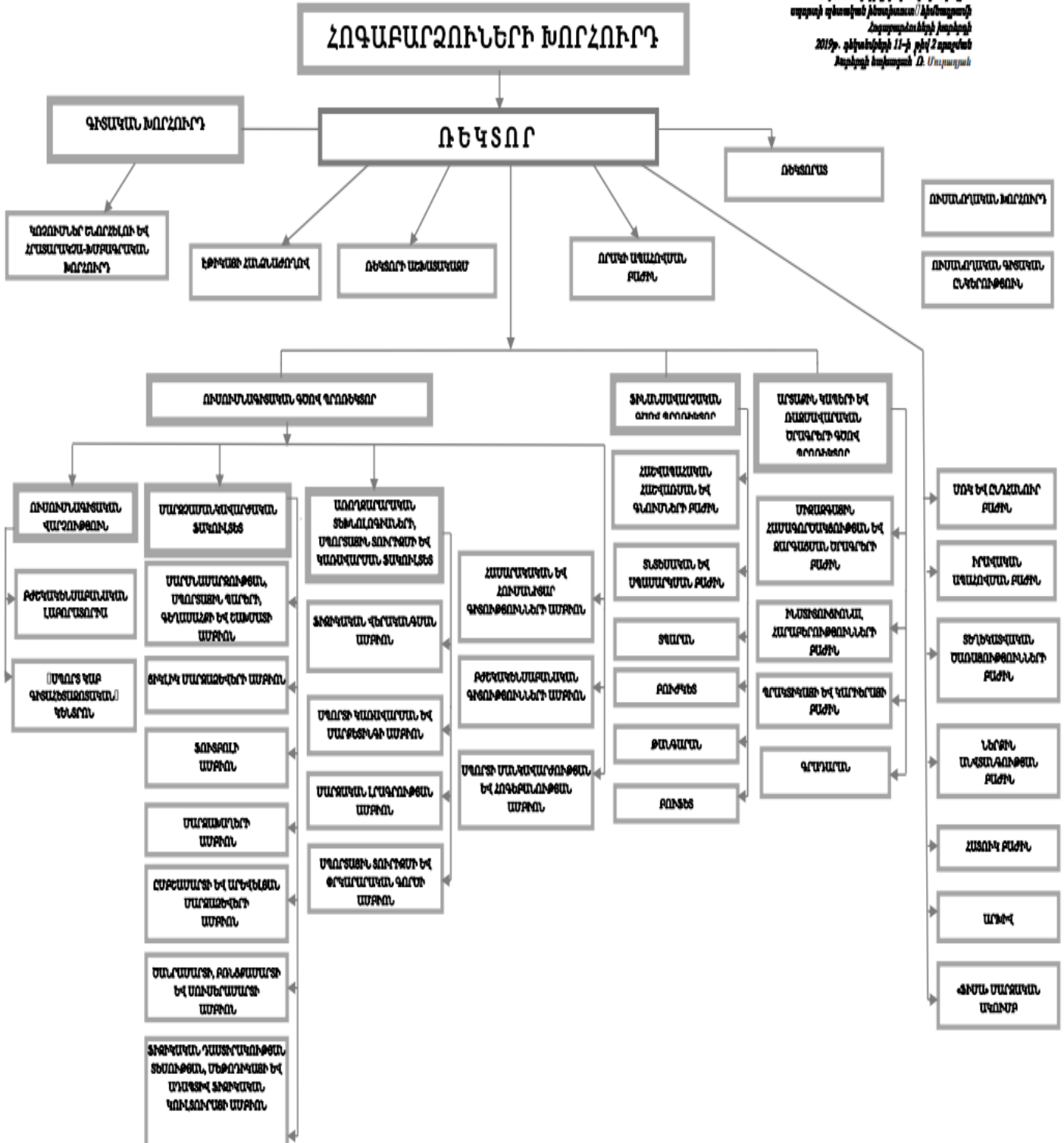
1. Հրաձգարան
2. Դահլիճներ (ձյուղոյի և սամբոյի, մարմնամարզության և սպորտային պարերի, ըմբշամարտի, ծանրամարտի և բոցքամարտի, )
3. Լսարաններ (համակարգչային, ինտերակտիվ, Կինեզիոլագիայի, շախմատի, անատոմիայի, ներառական)
4. Սպորտ ԿԱԲ լաբորատորիա
5. Թանգարան
6. Գրադարան
7. Ընթերցասրահ
8. Բուֆետ
9. Բուժկետ
10. Լոգսենյակներ
11. Հանդերձարաններ



ՀԱՎԵԼՎԱԾ 5. ՄՈՆԻՏԻ ԿԱԶՄԱՄԱԿԵՐՊԱԿԱՆ ԿԱՌՈՒՑՎԱԾՔԸ

Նոր կառուցվածք

Հավելված 1  
 (Հարաստեղծի ֆինանսական կազմակերպիչի և  
 սպորտի զբոսայգու խնամակալության) / Այնուպես  
 Հայաստանի Հանրապետության  
 2019թ. օգոստոսի 11-ի թիվ 2 որոշման  
 հարկից հայտարարված Ա. Սուրբյան



## ՀԱՎԵԼՎԱԾ 6. ՀԱՊԱՎՈՒՄՆԵՐԻ ՑԱՆԿ

1. ԳԱՑ– Գնահատման առանցքային ցուցանիշ
2. ԳԽ– Գիտական խորհուրդ
3. ԴՈԻԳ– Դասավանդման, ուսումնառության և գնահատման
4. ԵԲԿՏ – Եվրոպական բարձրագույն կրթական տարածքում
5. ԶԼՄ–Զանգածային լրատվական միջոց
6. ԶՈԾ- Զարգացման ռազմավարական ծրագիր
7. ԾԻԳ– Ծրագրերի իրականացման գրասենյան
8. ՀՖԿՄՊԻ– Հայաստանի ֆիզիկական կուլտուրայի և սպորտի պետական ինստիտուտ
9. ՄՈՒՀ –Մասնագիտական ուսումնական հաստատություն
10. ՄՀԶԾ – Միջազգային համագործակցության և զարգացման ծրագրերի բաժին
11. ՈԱՇ– Որակավորումների ազգային շրջանակ
12. ՄԿԾ– Մասնագիտական կրթական ծրագիր
13. ՊԴ կազմ– Պրոֆեսորադասախոսական կազմ
14. ՊՈԱԿ- Պետական ոչ առևտրային կազմակերպություն
15. ՈւԳԸ– Ուսանողական գիտական ընկերություն
16. ՈԻԽ–Ուսանողական խորհուրդ
17. ՊԻԳԲ– Պլանավորում, իրականացում, գնահատում, բարելավում
18. ՈԱ– Որակի ապահովում
19. ՈԱԱԿ– Որակի ապահովման ազգային կենտրոն
20. ՈԱԲ– Որակի ապահովման բաժին
21. ՀՀ– Հայաստանի Հանրապետություն
22. ՅՈՒՆԵՍԿՕ/ՄԵՊԵՍ– Եվրոպական տարածաշրջանում բարձրագույն կրթության եթիկական արժեքների և սկզբունքների բուխարեստյան հռչակագիր,
23. ՈԻՕ կազմ- Ուսումնասօժանդակ կազմ
24. ՏՏ–Տեղեկատվական տեխնոլոգիաներ
25. ՖՀՄՄ – Միջազգային հաշվապահական ստանդարտներ