

ԱՐԱՄ ՄԻՄՈՆՅԱՆ

ԵՐԵՎԱՆԻ ՊԵՏԱԿԱՆ ՀԱՄԱԼՍԱՐԱՆԻ  
ԶԱՐԳԱՑՄԱՆ ԾՐԱԳԻՐ

ԵՐԵՎԱՆ 2015

## ԲՈՎԱՆԴԱԿՈՒԹՅՈՒՆ

Ն Ա Խ Ա Բ Ա Ն.....	3
1. ԸՆԴՈՒՆԵԼՈՒԹՅԱՆ ԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄ .....	7
2. ԿՐԹԱԿԱՆ ԳՈՐԾՈՒՆԵՈՒԹՅՈՒՆ .....	8
3. ԳԻՏԱՀԵՏԱԶՈՏԱԿԱՆ ԱՇԽԱՏԱՆՔ .....	9
4. ՀԱՆՐԱՅԻՆ ՆԵՐԳՐԱՎՈՒՄ .....	11
5. ԿԱԴՐԱՅԻՆ ՔԱՂԱՔԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆ.....	12
6. ԵՆԹԱԿԱՌՈՒՑՎԱԾՔՆԵՐ .....	13
7. ՖԻՆԱՆՍՆԵՐ ԵՎ ԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄ .....	14
8. ԱՐՏԱՔԻՆ ԿԱՊԵՐ.....	15
9. ՈՐԱԿՅԱԼ ԾԱՌԱՅՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ .....	16

## Ն Ա Խ Ա Բ Ա Ն

Այսօր ԵՊՀ-ն (այսուհետև՝ նաև Համալսարան) գտնվում է մեծ մարտահրավերների և փոփոխությունների ժամանակաշրջանում, որոնք պայմանավորված են ժողովրդագրական, տեխնոլոգիական, սոցիալական, տնտեսական և մշակութային բազմազան գործոններով: ԵՊՀ-ն չի կարող դիմագրավել այս մարտահրավերներին՝ առանց վերափոխվելու և վերագնահատելու իր դերն ու պատասխանատվությունը հասակության մեջ, առանց զարգացնելու իր ինստիտուցիոնալ կարողությունները գործունեության բոլոր ուղղություններով:

Մեր հասարակությունը ներկայումս ապրում է գլոբալ ֆինանսական և տնտեսական ճգնաժամի հետևանքները: Արագ տնտեսական վերականգնում և կայուն զարգացում ապահովելու համար հարկավոր է ունենալ դինամիկ և ճկուն բուհական համակարգ, որը բոլոր մակարդակներում պետք է ձգտի ինովացիաների՝ հիմնված կրթության և գիտության միահյուսման վրա: Մենք պետք է հասկանանք և ընդունենք, որ բարձրագույն կրթությունն առանցքային դերակատարություն ունի մեր երկրի առջև ծառայած մարտահրավերները հաջողությամբ դիմագրավելու և մեր հասարակության տնտեսական, մշակութային և սոցիալական զարգացմանը օժանդակելու հարցերում: Այդ պատճառով բարձրագույն կրթության համակարգում հասարակական (նաև պետական) «ներդրումների» աճը պետք է դիտարկվի որպես կարևորագույն գերակայություն:

Մենք պետք է հաստատակամ լինենք նաև նոր ստեղծվող Եվրոպական բարձրագույն կրթության տարածքի նպատակների իրականացման գործում, որտեղ բարձրագույն կրթությունը պետք է լինի հասարակական բարիք, բայց նաև հասարակական պատասխանատվություն, մի տարածք, որտեղ բոլոր բուհերը պետք է արձագանքող լինեն հասարակության մեծամասշտաբ կարիքներին՝ իրենց առաքելության բազմազանեցման միջոցով: Դրա համար հարկավոր է ապահովել, որ ԵՊՀ-ն ունենա անհրաժեշտ ռեսուրսներ՝ իր հիմնական նպատակներն արդյունավետ կերպով իրականացնելու համար: Այդ նպատակներից, ամենակարևորները, թերևս, ուսանողների՝ որպես ժողովրդավարական հասարակության ակտիվ քաղաքացիների, նախապատրաստումն է կյանքին և ապագա կարիերային, նրանց անձնային զարգացումը, ինչպես նաև համակողմանի ու առաջադեմ գիտելիքի ստեղծումը: ԵՊՀ-ում ընթացող ռեֆորմները և այդ ասպարեզներում տարվող քաղաքականությունն անհրաժեշտաբար պետք է կապվեն բուհական ինքնավարության, ակադեմիական ազատությունների և սոցիալական հավասարության արժեքների հետ, ինչը պահանջում է

ուսանողների, դասախոսական կազմի, վարչակազմի, գործատուների, կառավարության և այլ շահակիցների ակտիվ ներգրավում այդ գործընթացներում:

Ելնելով վերոնշյալ հիմնարար նպատակներից՝ հաջորդ հնգամյակի, և նույնիսկ տասնամյակի համար կարելի է սահմանել համալսարանի զարգացման հետևյալ կարևորագույն գերակայությունները.

- 1. Ուսանողակենտրոն ուսուցում և ԵՊՀ կրթական առաքելության ընդլայնում:** Ուսանողակենտրոն ուսուցումը պահանջում է ակտիվ օժանդակություն յուրաքանչյուր առանձին սովորողին, դասավանդման և ուսումնառության նոր մոտեցումների խթանում, ուսանողների աջակցության և խորհրդատվության արդյունավետ կառույցների զարգացում և այնպիսի ուսումնական ծրագրերի իրականացում, որոնք հստակորեն միտված են դեպի սովորողների կրթական կարիքները և մասնագիտական աշխատաշուկան: Ծրագրային ռեֆորմը պետք է առաջին հերթին ուղղված լինի դեպի կրթության բարձր որակը, ճկուն և ավելի անհատականացված կրթական հետազոծերի իրականացումը և այլն: ԵՊՀ-ն, համագործակցելով ուսանողների և աշխատաշուկայի ներկայացուցիչների հետ, իր ուսումնական ծրագրերի համար պետք է մշակի հստակ սահմանված կրթական վերջնարդյունքներ՝ օգտագործելով նաև կոնկրետ առարկայական ոլորտներում սահմանված միջազգային ծրագրային հենանիշերը (բենչմարկները):
- 2. Շրջանավարտների աշխատանքային գործունակության բարձրացում,** ինչը նշանակում է արագ փոփոխվող աշխատաշուկայում անհատի՝ աշխատանք գտնելու հնարավորությունների լիարժեք օգտագործման համար նախադրյալների ստեղծում: Դրա համար անհրաժեշտ է պատրաստել որակյալ աշխատուժ՝ սերտ համագործակցություն ստեղծելով կառավարության, գործատուների և նրանց ներկայացնող մասնագիտական տարբեր ընկերակցությունների, ուսանողների, շրջանավարտների և սոցիալական այլ գործընկերների միջև: Այն ԵՊՀ-ին հնարավորություն կտա ավելի արագ արձագանքելու գործատուների կարիքներին, իսկ գործատուներին՝ ավելի սերտ համագործակցելու համալսարանի հետ:
- 3. Կրթություն, գիտության և նորարարության միահյուսում:** Բարձրագույն կրթությունը բոլոր կրթական մակարդակներում պետք է հենվի ժամանակակից հետազոտության և մշակումների վրա՝ խթանելով նորարարությունը և նորաստեղծությունը: Այն պահանջում է ժամանակակից հետազոտական կարողություններով օժտված մասնագետների նպատակային պատրաստում: Դա նշանակում է, որ, օրինակ, ասպիրանտուրան և մագիստրատուրան բարձրորակ դիսցիպլինար հետազոտական ծրագրերի հետ մեկտեղ պետք է տրամադրեն նաև միջդիսցիպլինար և միջճյուղային ծրագրեր: Ավելին, պետական իշխանության կառույցները և հանրապե-

տության բուհերը պետք է վաղ շրջանի հետազոտողների (ասպիրանտների) ապագա կարիերայի հնարավորություններն ավելի գրավիչ դարձնեն:

4. **Ակադեմիական շարժունության խթանում:** Ուսանողների, դասախոսների և հետազոտողների շարժունությունը նպաստում է կրթական ծրագրերի և հետազոտությունների որակի բարձրացմանը: Այն կարևոր է նաև անհատի ընդհանուր զարգացման և կարիերայի հնարավորությունների բարձրացման տեսանկյունից: Այդ է պատճառը, որ Եվրամիությունը նպատակ է դրել մինչև 2020թ. ԵԲԿՏ տարածքի բուհերի շրջանավարտների առնվազն 20%-ի ուսումնառության կամ ուսուցման որոշակի շրջանի անցկացումը արտասահմանում: Ուստի շարժունության հնարավորությունները պետք է նախատեսված լինեն ԵՊՀ բոլոր կրթական աստիճանների ուսումնական ծրագրերի կառուցվածքում: Համատեղ որակավորումները և ծրագրերը, ինչպես նաև շարժունության տարբեր ծրագրերը պետք է դառնան առօրյա պրակտիկա մեր բուհում: Ավելին, ակադեմիական շարժունության ապահովման քաղաքականությունը պետք է հենվի մի շարք պրակտիկ միջոցառումների վրա, որոնք վերաբերում են շարժունության ֆինանսավորմանը, կրթական արդյունքների ճանաչմանը, առկա ենթակառուցվածքներին, մուտքի և աշխատանքի թույլտվության կարգերին և այլն: Ուսումնառության ճկուն ուղիները և տեղեկատվության ակտիվ քաղաքականությունը, կրթական ձեռքբերումների լիարժեք ճանաչումը, ուսումնառության օժանդակության ծրագրերը և դրամաշնորհների, կրթաթոշակների ու ուսումնական վարկերի լիարժեք տեղափոխելիությունը անհրաժեշտ պահանջներ են ակադեմիական շարժունության արդյունավետ իրականացման համար:
5. **Ֆինանսավորման բարելավումը:** Այսօր ԵՊՀ-ն ստացել է ավելի բարձր ինքնավարություն ապահովող կարգավիճակ (իրավական կազմակերպական ձև), ինչպիսին է հիմնադրամը: Այն համալսարանին պարտավորեցնում է ավելի հաշվետու լինել հասարակությանը և արձագանքող՝ նրա կարիքներին: Ինչպես արդեն նշվեց, բարձրագույն կրթությունը հասարակական բարիք և հասարակական պատասխանատվություն է, ուստի պետական ֆինանսավորման ավելացումը մեզ համար պետք է մնա որպես հիմնական գերակայություն՝ բարձրագույն կրթության արդարացի մուտքը, կրթության բարձր որակը և ինքնավար համալսարանի կայուն զարգացումն ապահովելու համար: Միևնույն ժամանակ, ԵՊՀ-ն պետք է լինի ավելի նախաձեռնող և ձեռներեց՝ ֆինանսավորման նոր և բազմազանեցված աղբյուրների ու ձևերի որոնման հարցում:
6. **Բարձրագույն կրթության սոցիալական ուղղվածության ուժեղացում**, ինչը ենթադրում է բարձրագույն կրթության մուտքի և մատչելիության ընդլայնում՝ համարժեք պայմաններ ստեղծելով խոցելի և համակարգում թերներ-

կայացված սոցիալական խմբերից ուսանողների ընդունելության, ուսումնառության և հաջող ավարտի համար: Սա ներառում է նաև ուսանողների ուսումնառության և կեցության պայմանները, նրանց խորհրդատվությունը և անհատական ղեկավարումը, ֆինանսական աջակցությունը, շարժունության հավասար հնարավորությունների ստեղծումը, ինչպես նաև ուսանողների մասնակցությունը համալսարանի կառավարման խնդիրներին:

7. **Հարատև ուսումնառություն գարգացում:** Բարձրագույն կրթության մատչելիության և մասնակցականության ընդլայնմանը կարելի է հասնել նաև հարատև ուսումնառությունը որպես մեր կրթական համակարգի անքակտելի մասը դարձնելով: Իսկ հարատև ուսումնառությունը ենթադրում է, որ որակավորումները կարող են շնորհվել նաև ուսումնառության ճկուն ձևերի իրականացման արդյունքում՝ ներառյալ մասնակի բեռնվածությամբ ուսումնառությունը, աշխատավայրում իրականացվող ուսուցումը և այլն: Հարատև ուսումնառության քաղաքականությունը պետք է ընդգրկի նախորդող ուսումնառության ճանաչման վերաբերյալ *Հարատև ուսումնառության եվրոպական խարտիայի* հիմնարար սկզբունքները և գործընթացները: Դրանք հիմնված են կրթական վերջնարդյունքների արդարացի ճանաչման սկզբունքի վրա՝ անկախ նրանից, թե սովորողը ինչ եղանակներով (ուսումնառության ֆորմալ, ոչ ֆորմալ կամ ինֆորմալ ձևերով) է ձեռք բերել իր գիտելիքները, կարողությունները և հմտությունները: Ուստի հարատև ուսումնառությունը պետք է ուղեկցվի համարժեք կազմակերպական կառույցների ստեղծմամբ և ֆինանսավորմամբ: Այս առումով ՀՀ բարձրագույն կրթության որակավորումների նորաստեղծ ազգային շրջանակի գործադրումը համալսարանում կարևոր քայլ կլինի հարատև ուսումնառության իրականացման գործում:

Վերոնշյալ գերակա հիմնախնդիրների իրագործումը մարտահրավեր է զարգացման ուղին բռնած մեր համալսարանի համար: Միաժամանակ, այն առաջին հերթին նաև եզակի հնարավորություն է՝ վերակառուցելու և արդիականացնելու համալսարանը՝ եվրոպական չափանիշներին համապատասխան, այն ներդաշնակ և համադրելի դարձնելու եվրոպական կրթական համակարգի հիմնարար սկզբունքներին: Մյուս կողմից, թվարկված գերակա հիմնախնդիրների իրականացումը կօգնի մեզ՝ հարմարվելու և հարմարունակ դառնալու ձևավորվող գիտահենք տնտեսության և գյուղալ աշխատաշուկայի փոփոխվող կարիքներին, բարձրացնելով մեր մրցունակությունը, արտաքին գրավչությունը և շրջանավարտների զբաղվածությունը, ընդլայնելու մեր սոցիալական առաքելությունը և մասնակցությունը ժամանակակից ժողովրդավարական հասարակության և ինովացիոն տնտեսության կառուցման գործընթացներին:

# 1. ԸՆԴՈՒՆԵԼՈՒԹՅԱՆ ԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄ

Այս ոլորտում ԵՊՀ հիմնական ռազմավարությունն ուղղվելու է Համալսարանի ընդունելության մարքեթինգային գործընթացները զարգացնելուն, ընդունելությունը օպտիմալացնելուն և այն երկրի զարգացման կարիքներին, հանրության և աշխատաշուկայի պահանջներին համապատասխանեցնելուն, ինչպես նաև օտարերկրյա ուսանողական համակազմի ընդլայնմանը: Այդ նպատակով նախատեսվում է իրականացնել հետևյալ խնդիրները:

**Զարգացնել ընդունելության մարքեթինգային գործընթացները՝ դեպի Համալսարան դիմորդների հոսքի պահպանման և մեծացման համար, ինչը ենթադրում է.**

- Համալսարանի կառուցվածքում ավագ դպրոցի ստեղծում՝ նպաստելով նրա շրջանավարտների ներհոսքին դեպի ԵՊՀ,
- ԵՊՀ-ում և ՀՀ մարզերում դպրոցների ավարտական դասարանների աշակերտների համար հանրակրթական տարբեր առարկաների գծով ամենամյա օլիմպիադաների անցկացում,
- ՀՀ հանրակրթական հաստատությունների բարձր դասարանների աշակերտների և սովորողների համար Համալսարանում Բաց դռների օրերի և ճանաչողական այցերի կազմակերպում,
- դիմորդների հավաքագրման աշխատանքների ակտիվացում ՀՀ բոլոր մարզերում,
- Համալսարանի և հանրակրթական դպրոցների միջև փոխադարձ կապի և շարունակական կրթության ապահովման նպատակով ԵՊՀ-ի հետ պայմանագրային հիմունքներով համագործակցող ավագ դպրոցների շրջանակի ընդլայնում:

**Օպտիմալացնել Համալսարանի ընդունելության կառուցվածքը և չափաքանակները՝ դրանք համապատասխանեցնելով աշխատաշուկայի և հանրության պահանջներին, կատարելագործել ընդունելության ընթացակարգերը և աշխատակարգերը, ինչը ենթադրում է.**

- ընդունելության ամենամյա պլանավորման օպտիմալացում,
- մագիստրատուրայի առկա և հեռակա ուսուցման համակարգերի ընդունելության կանոնակարգերի և կրթական ծրագրերի ցանկի ամենամյա վերանայում,
- ընդունելության ամենամյա պլանավորման համար համապատասխան ընթացակարգերի և աշխատակարգերի կատարելագործման ուղղությամբ աշխատանքների իրականացում:

Մեծացնել օտարերկրյա ուսանողների համակազմը Համալսարանի կրթական բոլոր աստիճաններում՝ իրականացնելով հավաքագրման և ուսուցման կազմակերպման համալիր միջոցառումներ, ինչը ենթադրում է.

- ընդունելության դոնոր երկրների ցանկի ընդլայնում, դիմորդների հավաքագրման աշխատանքների ծավալում տարածաշրջանի երկրներում:

## **2. ԿՐԹԱԿԱՆ ԳՈՐԾՈՒՆԵՈՒԹՅՈՒՆ**

Այս ոլորտում Համալսարանի հիմնական ռազմավարությունը պետք է միտված լինի աշխատաշուկայի արդի պահանջներին համահունչ կրթական ծրագրերի տրամադրմանը, ուսանողների ուսումնական փորձառության մակարդակի և բավարարվածության բարձրացմանը: Այդ նպատակների իրագործման համար նախատեսվում է իրականացնել հետևյալ կարևորագույն խնդիրները:

**Իրականացնել կրթական ծրագրերի կառուցվածքային և բովանդակային վերափոխում՝ որակավորումների ազգային շրջանակին և աշխատաշուկայի արդի պահանջներին համահունչ, ինչը ենթադրում է.**

- կրթական ծրագրերի կառուցվածքը և բովանդակությունը սահմանող նորմատիվ փաստաթղթերի վերանայում,
- բակալավրի և մագիստրոսի կրթական ծրագրերի վերամշակում՝ որակավորումների ազգային շրջանակին և միջազգային առարկայական հենանիշերին (բենչմարկ) համապատասխան,
- միջմասնագիտական նոր մագիստրոսական ծրագրերի ստեղծում,
- պրակտիկաների անցկացման էական բարելավմանն ուղղված համալիր միջոցառումների ծրագիր:

**Բարձրացնել որակի ներքին ապահովման համակարգի կառույցների և գործընթացների արդյունավետությունը, ինչը ենթադրում է.**

- Որակի ապահովման կենտրոնի, գիտխորհրդի և ֆակուլտետների որակի ապահովման մշտական հանձնաժողովների, ինչպես նաև Իջևանի մասնաճյուղի մասնագիտական կրթության որակի ապահովման բաժնի փոխկապակցված աշխատանքի ապահովում,
- կրթական ծրագրերի ընթացիկ մոնիթորինգի և պարբերական վերա-



նայման կարգի գործադրում,

- ուսումնառության ռեսուրսների պարբերական գնահատման իրականացում կենտրոնական կառույցներում և ֆակուլտետներում:

**Բարելավել դասավանդման, ուսումնառության և գնահատման գործընթացները,** ինչը ենթադրում է.

- դասավանդման և ուսումնառության աջակցման կենտրոնի ստեղծում,
- մանկավարժական առաջավոր փորձի խրախուսման և տարածման ներհամալսարանական մեխանիզմների զարգացում,
- դասավանդման, ուսումնառության և հետազոտության ինտեգրման (փոխկապակցման) ժամանակակից փորձի կիրառում:

**Ապահովել տեղեկատվական տեխնոլոգիաների ընդլայնված և արդյունավետ օգտագործումը կրթական գործընթացում,** ինչը ենթադրում է.

- ուսումնառության էլեկտրոնային ռեսուրսների մշակման և ներդրման համար անհրաժեշտ տեխնոլոգիական և մեթոդական հենքի ձևավորում,
- դասախոսական կազմի վերապատրաստում ուսումնառության էլեկտրոնային ռեսուրսների ստեղծման և մատուցման համար,
- դասավանդման գործընթացում ուսումնառության էլեկտրոնային ռեսուրսների լայնամասշտաբ կիրառման համար խրախուսման մեխանիզմների ներդրում:

**Ստեղծել լեզուների ուսուցման և թեստավորման կենտրոն,** ինչը ենթադրում է.

- Կենտրոնի ծրագրային մեթոդական բազայի մշակում՝ լեզուների բազմաստիճան և բազմամակարդակ ուսուցման համար,
- օտար լեզուների դասընթացների և հետագա թեստավորման կազմակերպում՝ ԵՊՀ և/կամ միջազգային վկայագրերի տրամադրմամբ:

### **3. ԳԻՏԱՀԵՏԱԶՈՏԱԿԱՆ ԱՇԽԱՏԱՆՔ**

Այս ասպարեզում Համալսարանի ռազմավարական հիմնական ուղղությունը պետք է լինի ընդլայնել դասախոսական կազմի և ուսանողների ներգրավումը հետազոտական աշխատանքներում, նպաստել ակադեմիական համագործակցության ընդլայնմանը և հետազոտական աշխատանքների միջազգայ-

նացմանը, համապատասխանեցնել ասպիրանտական կրթության չափանիշները համաեվրոպական պահանջներին: Այդ նպատակով նախատեսվում է իրականացնել հետևյալ խնդիրները:

**Նպաստել հետազոտությունների ծավալի մեծացմանը և ընդլայնել հետազոտական նախագծերում պրոֆեսորադասախոսական կազմի և ուսանողների ներգրավվածությունը, ինչը ենթադրում է.**

- հետազոտական գործունեության գնահատման իրականացում,
- հետազոտական բաղադրիչի ավելացում բակալավրիատի և մագիստրատուրայի ուսումնական ծրագրերում,
- ուսանողների հետազոտական-կիրառական պրակտիկաների անցկացման պայմաններին նպաստում:

**Խթանել հետազոտական համագործակցության զարգացումը ակադեմիական ինստիտուտների, բուհերի և տնտեսվարողների հետ, ինչը ենթադրում է.**

- գիտական կենտրոնների հետ համատեղ հետազոտական ծրագրերի իրականացմանն աջակցում,
- տնտեսվարողների մասնակցությամբ հետազոտական և կրթական ծրագրերի իրականացմանը նպաստում:

**Խթանել Համալսարանի հետազոտական աշխատանքների միջազգայնացման գործընթացները, ինչը ենթադրում է.**

- միջազգային գիտական շտեմարաններում ընդգրկված ամսագրերում համալսարանի աշխատակիցների հրապարակումների թվի մեծացում,
- օտար լեզուներով հրատարակվող ԵՊՀ հանդեսների թվի ավելացում,
- միջազգային գիտաժողովների կազմակերպում, արտասահմանյան գիտաժողովներին ԵՊՀ աշխատակիցների մասնակցությանն օժանդակում,
- հանրապետական և միջազգային դրամաշնորհային ծրագրերին և գիտական նախագծերին ԵՊՀ աշխատակիցների մասնակցությանն օժանդակում:

**Համալսարանում բարձրագույն կրթության 3-րդ աստիճանի չափանիշները համապատասխանեցնել Զայցբուրգյան սկզբունքներին, ինչը ենթադրում է.**

- ասպիրանտական կրթության ձևափոխում՝ որպես կարևոր բաղադրիչ ընդունելով օրիգինալ հետազոտությունների միջոցով նոր գիտելիքի ստեղծումը,
- ասպիրանտների միջազգային շարժունությանը նպաստում,
- որակյալ ասպիրանտական կրթությանը համապատասխան հետազոտական միջավայրի ապահովում:

#### 4. ՀԱՆՐԱՅԻՆ ՆԵՐԳՐԱՎՈՒՄ

Այս ասպարեզում ԵՊՀ հիմնական ռազմավարությունն ուղղված կլինի հանրության հետ կապերի ապահովմանը, սոցիալական պատասխանատվության բարձրացմանը, լրացուցիչ կրթության համակարգի զարգացմանը: Այդ նպատակն իրականացնելու համար անհրաժեշտ է իրագործել հետևյալ խնդիրները:

**Ապահովել հասարակության հետ կապերի հետագա զարգացումը և հանրային պատասխանատվության բարձրացումը**, ինչը ենթադրում է.

- հանրային կապերի միասնական համակարգի զարգացում, հասարակության տարբեր խմբերի հետ հարաբերությունների ամրապնդում և ակտիվացում,
- ՋԼՄ-ների հետ համագործակցության ակտիվացում, համալսարանի օպերատիվ լրատվության ընդլայնում,
- միասնական գովազդային-մարքեթինգային գործողությունների համակարգի զարգացում,
- կորպորատիվ սոցիալական պատասխանատվության հայեցակարգի մշակում, հանրային կարիքներին ուղղված միջոցառումներում ներգրավման ընդլայնում և զարգացում:

**Զարգացնել լրացուցիչ կրթության միասնական համակարգ՝ ապահովելով հանրային պահանջարկի և համալսարանական առաջարկի միջև փոխկապակցություն**, ինչը ենթադրում է.

- լրացուցիչ կրթության համակարգի հետագա զարգացում,
- լրացուցիչ կրթության մատչելիության ընդլայնում՝ բազմազանեցնելով ուսումնառության կազմակերպման ձևերը,

- լրացուցիչ կրթության ծրագրերի վերաբերյալ հանրային իրազեկվածության մակարդակի բարձրացում,
- ԵՊՀ տարբեր ստորաբաժանումներում իրականացվող լրացուցիչ կրթական ծրագրերի համակարգում:

## 5. ԿԱՂՐԱՅԻՆ ՔԱՂԱՔԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆ

Այս ուղղությամբ ԵՊՀ հիմնական ռազմավարությունն է լինելու դասախոսական կազմի ներուժը և մարդկային ռեսուրսների կառավարման համակարգը զարգացնելը, ինչպես նաև աշխատողների բարեկեցության մակարդակը բարձրացնելը: Այդ նպատակով նախատեսվում է իրականացնել հետևյալ խնդիրները:

**Զարգացնել դասախոսական կազմի ներուժը**, ինչը ենթադրում է.

- երիտասարդ դասախոսների մանկավարժական և հոգեբանական հմտությունները զարգացնող վերապատրաստման դասընթացների իրականացում,
- կրթական ծրագրերին համապատասխան դասախոսական կազմի մասնագիտական որակներին ներկայացվող պահանջների սահմանում:

**Ներդնել մարդկային ռեսուրսների կառավարման արդյունավետ համակարգ**, ինչը ենթադրում է.

- մարդկային ռեսուրսների կառավարման կարողությունների զարգացման ծրագրի մշակում և իրականացում,
- վարչական աշխատողների համար պաշտոնի անձնագրերի մշակում, ուսումնասօժանողակ, ինժեներատեխնիկական և այլ տարակարգերի աշխատողների համար աշխատանքի նկարագրերի մշակում:

**Բարձրացնել աշխատողների բարեկեցության մակարդակը, բազմազանեցնել իրականացվող սոցիալական ծրագրերը**, ինչը ենթադրում է.

- դասախոսների տարբերակված հավելավճարի մեխանիզմի հետագա զարգացում,
- աշխատողների հիմնական աշխատավարձի բարձրացում՝ հաշվի առնելով տարեկան ՀՀ պաշտոնական գնաճի տեմպերը,

- սոցիալական աջակցության բազմաբնույթ ծրագրերի ներդրում և սոցիալական ենթակառուցվածքի համակողմանի զարգացում:

## 6. ԵՆԹԱԿԱՌՈՒՑՎԱԾՔՆԵՐ

Այս ոլորտում ԵՊՀ հիմնական ռազմավարությունն ուղղվելու է ժամանակակից պահանջները բավարարող համալսարանական ենթակառուցվածքներ ձևավորելուն: Այդ նպատակով նախատեսվում է իրականացնել հետևյալ խնդիրները:

**Զարգացնել ուսումնագիտական գործընթացի իրականացման համար անհրաժեշտ լսարանային, լաբորատոր պայմանները, արդիականացնել համալսարանական ենթակառուցվածքները, ինչը ենթադրում է.**

- լսարանների ու ուսումնագիտական լաբորատորիաների տեխնոլոգիապես վերազինում,
- սպորտային համալիրի արդիականացում,
- գրադարանի ընթերցասրահների ու գրապահոցի վերանորոգում և արդիականացում,
- հանրակացարանային բազայի ընդլայնում:

**Զարգացնել ուսումնագիտական գործընթացի իրականացման համար անհրաժեշտ տեղեկատվական համակարգերն ու ենթակառուցվածքները, ինչը ենթադրում է.**

- գրադարանային ֆոնդի էլեկտրոնային բազայի ձևավորում, էլեկտրոնային սպասարկման համակարգի շահագործման ապահովում,
- համալսարանական տեղեկատվական համակարգերի սերվերային պարկի և համակարգչային տեխնիկայի արդիականացում և ներքին տեղեկատվական համակարգերի պաշտպանվածության մակարդակի բարձրացում:

## 7. ՖԻՆԱՆՍՆԵՐ ԵՎ ԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄ

Այս ոլորտում ԵՊՀ հիմնական նպատակն է լինելու ապահովել համալսարանի ֆինանսական ռեսուրսների կայուն և բազմազանեցված հոսքեր և բարձրացնել դրանց կառավարման արդյունավետությունը: Համալսարանը նաև պետք է բարելավի իր կառավարման համակարգը և նպաստի դրա արդյունավետության բարձրացմանը: Այդ նպատակով ԵՊՀ-ն պետք է իրագործի հետևյալ խնդիրները:

**Ապահովել Համալսարանի ֆինանսական միջոցների անհրաժեշտ ներհոսքը՝ բազմազանեցնելով դրանց աղբյուրները և ավելացնելով ներդրումների ծավալները, ինչը ենթադրում է.**

- Համալսարանի պետական ֆինանսավորման ծավալի մեծացում՝ պետական գիտակրթական ծրագրերին մասնակցության ընդլայնման միջոցով,
- շուկայական գործոններով պայմանավորված՝ ուսման վարձավճարների ամենամյա վերանայում՝ ըստ մասնագիտությունների և կրթական աստիճանների,
- ԵՊՀ վճարովի ծառայությունների տեսականու և ծավալների ընդլայնում,
- ԵՊՀ գիտակրթական վճարովի ծառայությունների տեսականու և ծավալների ընդլայնում:

**Զարգացնել Համալսարանում ներդրված ֆինանսական պլանավորման համակարգը, բարձրացնել ֆինանսական և նյութական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետությունը, ինչը ենթադրում է.**

- ռիսկերի կառավարման համակարգի ներդնում,
- ֆինանսական ոլորտի հաշվառման տեղեկատվական ցանցային համակարգի զարգացում,
- ռեսուրսախնայողության համար անհրաժեշտ միջոցառումների ծրագրի մշակում և ներդնում:

**Կատարելագործել համալսարանի կառավարման համակարգը, ինչը ենթադրում է.**

- Համալսարանի կազմակերպական կառուցվածքի օպտիմալացում,
- Համալսարանի կառավարման համակարգում էլեկտրոնային փաստաթղթաշրջանառության ներմուծում,
- կառուցվածքային ստորաբաժանումների գործունեության արդյունավետությունը բարձրացնելու նպատակով ներքին աուդիտի համակարգի

կիրառում,

- տեղական և արտասահմանյան բուհերի հետ ինստիտուցիոնալ բենչմարքինգի համակարգի ստեղծում:

**Նվազեցնել կոռուպցիոն ռիսկերը, նպաստել Համալսարանում բարոյահոգեբանական առողջ մթնոլորտի հետագա զարգացմանը, ինչը ենթադրում է.**

- կոռուպցիոն երևույթների դեմ պայքարի համալիր միջոցառումների նոր ծրագրի մշակում,
- ուսանողների գիտելիքների գնահատման գործընթացի թափանցիկության բարձրացում,
- համալսարանի կառավարման համակարգում հրապարակայնության ու թափանցիկության մեծացում:

## **8. ԱՐՏԱՔԻՆ ԿԱՊԵՐ**

Այս ասպարեզում Համալսարանի ռազմավարական հիմնական ուղղությունը պետք է լինի խթանել միջազգայնացման շարունակական գործընթացն ինստիտուցիոնալ և ծրագրային մակարդակներում: Այդ նպատակն իրագործելու համար նախատեսվում է իրականացնել հետևյալ կարևորագույն խնդիրները:

**Ներդնել միջազգայնացման հայեցակարգ, ինչը ենթադրում է.**

- միջազգայնացման համեմատական վերլուծության (բենչմարքինգի) իրականացում,
- միջազգայնացման աջակցության համացանցային պորտալի և վիրտուալ ներքին պլատֆորմի ստեղծում,
- միջազգայնացման ոլորտում ներգրավված աշխատողների վերապատրաստում:

**Ներդնել և զարգացնել միջազգայնացման տարրերը գիտակրթական ծրագրերում, ինչը ենթադրում է.**

- ամառային կրթական, մշակութային և ճանաչողական ծրագրերի շարքի զարգացում և ընդլայնում,
- աշխատակիցների և սովորողների շրջանում շարժունության ծրագրերի մասին իրազեկվածության աստիճանի բարձրացում,

- արտասահմանյան, այդ թվում՝ ԱՊՀ երկրների բուհերի հետ համատեղ մագիստրոսական ծրագրերի ստեղծման ուղղությամբ համագործակցության զարգացում:

## 9. ՈՐԱԿՅԱԼ ԾԱՌԱՅՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ

Այս ասպարեզում ԵՊՀ հիմնական ռազմավարությունն է լինելու՝ տրամադրել բարձրորակ և արդյունավետ օժանդակ ծառայություններ, բազմազանեցնել ուսանողական արտալսարանային աշխատանքները, զարգացնել համալսարանի տեղեկատվական ռեսուրսները և աջակցել ուսանողական կազմակերպությունների աշխատանքներին, որոնք միտված են ուսանողների կրթագիտական, քաղաքացիական, մարզամշակութային և սոցիալական կարիքների լիարժեք բավարարմանը: Դրա համար նախատեսվում է իրականացնել հետևյալ խնդիրները:

**Զարգացնել ուսանողական օժանդակ ծառայությունները՝ կրթական միջավայրի արդյունավետությունն ապահովելու նպատակով, ինչը ենթադրում է.**

- ուսանողներին մատուցված խորհրդատվական ծառայությունների համակարգի զարգացում,
- ուսանողներին մատուցվող օժանդակ ծառայությունների և արտալսարանային աշխատանքների համակարգման արդյունավետության բարձրացում,
- ուսանողների կարիերայի և ձեռներեցության հմտությունների զարգացմանն ուղղված ծառայություններին նպաստում,
- առանձնահատուկ կարիքներ, հաշմանդամություն կամ սոցիալ-տնտեսական խնդիրների պատճառով դժվարություններ ունեցող ուսանողներին մատուցվող ծառայությունների ընդլայնում և համակարգում:

**Զարգացնել համալսարանի տեղեկատվական ռեսուրսները ժամանակակից չափանիշների համաձայն և բարձրացնել դրանց օգտագործման արդյունավետությունը, ինչը ենթադրում է.**

- ստեղծել «ուսանող-համալսարան» վիրտուալ տիրույթ՝ վարչական, ուսումնական գործընթացներին առնչվող տեղեկատվությամբ,
- միջազգային գրադարանային ցանցերին և կոնսորցիումներին համալսարանի մասնակցության ընդլայնում,



- գրադարանի կողմից մատուցվող ծառայությունների որակի բարձրացում:

**Ընդլայնել շրջանավարտների և նվիրատու կազմակերպությունների հետ համագործակցությունը, ինչը ենթադրում է.**

- Համալսարան-շրջանավարտ կապի ամրապնդում՝ նպաստելով շրջանավարտների զբաղվածության խնդիրների լուծմանն ու համապատասխան տվյալների հավաքագրմանը,
- ՀՀ-ում և Միջուրքում բարեգործական և պոստենցիալ նվիրատու և կազմակերպությունների ու անհատների հետ երկարաժամկետ գործընկերային հարաբերությունների ու փոխգործակցության ընդլայնում:

**Զարգացնել համալսարանի ուսանողական կազմակերպությունների (ուսանողական խորհուրդ և ուսանողական գիտական ընկերություն) կարողություններն ու խթանել ուսանողական ինքնակառավարումը, ինչը ենթադրում է.**

- ուսանողական կազմակերպությունների ինստիտուցիոնալ զարգացմանն աջակցում,
- ուսանողական կազմակերպությունների կողմից ուսանողների կարիքների և խնդիրների բացահայտման և համալսարանի վարչակազմին ներկայացման գործընթացների արդյունավետության բարձրացում,
- ուսանողական կազմակերպությունների կողմից իրականացվող ուսումնագիտական, մարզական, հոգևոր-մշակութային ծրագրերի արդյունավետության բարձրացում: