

**ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՀԱՆՐԱՊԵՏՈՒԹՅԱՆ
ՊԵՏԱԿԱՆ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԱԿԱԴԵՄԻԱՅԻ
2019-2024 ԹՎԱԿԱՆՆԵՐԻ ՌԱԶՄԱՎԱՐԱԿԱՆ ԾՐԱԳԻՐ**

1. ՆԵՐԱԾՈՒԹՅՈՒՆ

1. Աշխարհում ընթացող համընդհանրացման և ինտեգրման միտումներն ու բարձրագույն կրթության աճող նշանակությունը Հայաստանի Հանրապետության պետական կառավարման ակադեմիայից (այսուհետ՝ Ակադեմիա) պահանջում են համարժեք արձագանքել առկա մարտահրավերներին և համապատասխան գործողություններ իրականացնել՝ մշտապես զարգացնելով որդեգրած սկզբունքները և կատարելագործելով կրթական տեխնոլոգիաներն ու գործիքները:

2. Միաժամանակ հանրային ծառայողների մասնագիտական պատրաստման համակարգին առաջադրվում են նոր պահանջներ, որոնք պետք է միտված լինեն բուհն ավարտած մասնագետի՝ կառավարման համակարգին արագ հարմարվելու, ինքնուրույն մտածելու և վերլուծելու, արդյունավետ որոշումներ կայացնելու, գիտականորեն հիմնավորված կանխատեսումների կատարման և կառավարչական այլ կարողությունների ու հմտությունների զարգացմանը:

3. Ակադեմիայի 2019-2024 թվականների ռազմավարական ծրագիրը (այսուհետ՝ Ծրագիր) նախանշված նպատակների և խնդիրների իրագործման հիմնական ուղղություններն ընդհանրական նկարագրող, ինչպես նաև Ակադեմիայի գործունեության արդյունավետությունը գնահատող հիմնական ծրագրային փաստաթուղթ է:

4. Ծրագրի մշակումը բխում է «Բարձրագույն և հետբուհական մասնագիտական կրթության մասին» Հայաստանի Հանրապետության օրենքի 15-րդ հոդվածի 10-րդ մասի պահանջներից:

5. Ծրագիրը հիմնված է այն հիմնարար գաղափարի վրա, որ որակյալ կրթությունը պետական կառավարման արդյունավետության բարձրացման, պետականամետ մտածելակերպի և իրավական պետության կայացման կարևորագույն նախադրյալ են:

6. Ծրագիրը պետք է իրականացվի Ակադեմիայի ներքին և արտաքին շահառուների լայն ներգրավմամբ և աջակցությամբ, այդ թվում՝ պետական և տարածքային կառավարման, տեղական ինքնակառավարման մարմինների, ուսումնական հաստատությունների, ինչպես նաև կրթության և գիտության ոլորտում ծրագրեր ֆինանսավորող պետական ու միջազգային կազմակերպությունների հետ սերտ համագործակցությամբ:

7. Ծրագրում ներկայացվում են՝ Ակադեմիայի առկա վիճակը, առաքելությունը, տեսլականը, արժեքները, Ծրագրի նպատակը և խնդիրները, սահմանվում են ենթանպատակները, դրանց լուծման համար անհրաժեշտ քաղաքականության մշակման հիմնավորվածությունը, առաջարկվող հիմնական ուղղություններն ու ակնկալվող արդյունքները:

2. ԱԿԱԴԵՄԻԱՅԻ ԱՌԱՔԵԼՈՒԹՅՈՒՆԸ

Հանրային և մասնավոր հատվածների համար բարձր որակավորում ունեցող ղեկավար կադրերի պատրաստման պահանջները բավարարող բարձրագույն կրթության և լրացուցիչ կրթական ծրագրերի շարունակական կատարելագործումը, գիտական և կիրառական հետազոտական աշխատանքների կատարումը, խորհրդատվական ծառայությունների մատուցումը, պետական կառավարման ոլորտի՝ տեղեկատվավերլուծական նյութերով ապահովումը, ինչպես նաև պետական կառավարման ոլորտում միջազգային գիտակրթական համագործակցությունը:

3. ԱԿԱԴԵՄԻԱՅԻ ՏԵՍԼԱԿԱՆԸ

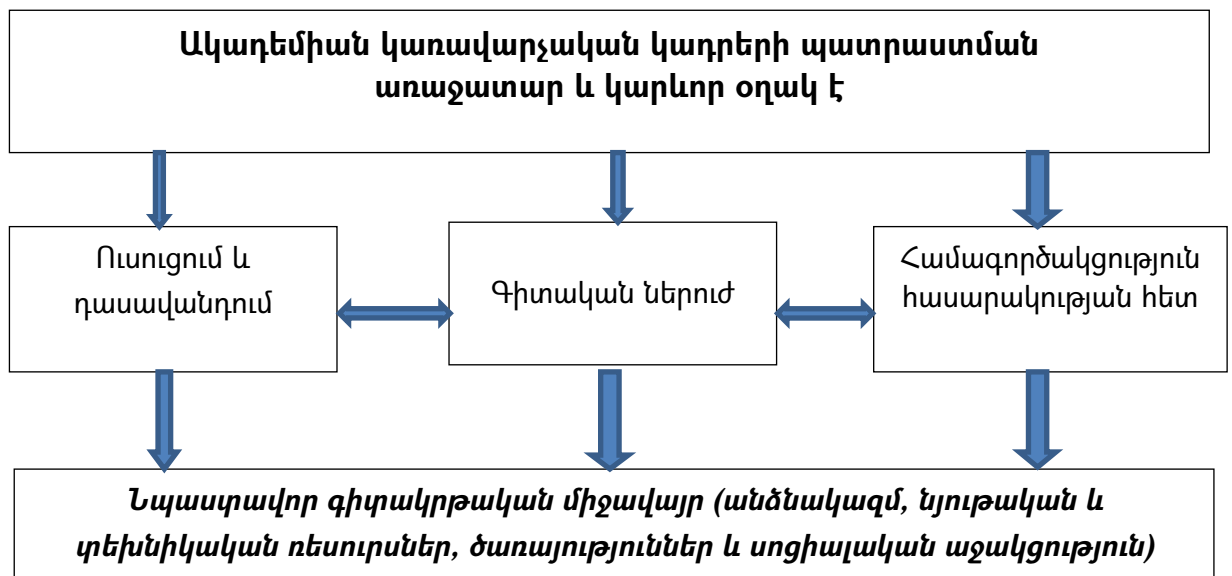
8. Ակադեմիան կազմակերպություն է, որը՝

- կապահովի առաջնակարգ կրթություն՝ տեսության և պրակտիկայի համակցմամբ, կրթության ամուր հիմքի ստեղծման և ուսումնական գործընթացում բոլոր շահառուների արդյունավետ համագործակցության ապահովման ճանապարհով,
- կառաջնորդվի գիտակրթական համակարգի միջազգայնացման, ինչպես նաև պետության համար արդիական նշանակություն ունեցող ռազմավարական հիմնախնդիրներով,

- Էական դերակատարություն կունենա պետական կառավարման ոլորտում մարդկային ռեսուրսների զարգացման, կադրերի մասնագիտական գիտելիքների խորացման և նրանց գործնական հմտությունների կատարելագործման գործում,
- կստեղծի նպաստավոր կրթական միջավայր՝ անհատի համակողմանի զարգացման, պետականամետ մտածելակերպով օժտված քաղաքացու ձևավորման համար,
- կշարունակի լրացուցիչ կրթական ծրագրերի կատարելագործման աշխատանքները, կմատուցի խորհրդատվական ծառայություններ,
- կապահովի ժամանակակից տեղեկատվական տեխնոլոգիաների լայն կիրառում կրթական և հետազոտական գործընթացներում՝ ուսուցման և հետազոտությունների բարձր արդյունավետության նպատակով:

Գծապատկեր

Ակադեմիայի զարգացման ուղղությամբ նպատակադրումները



4. ԱԿԱԴԵՄԻԱՅԻ ԳՈՐԾՈՒՆԵՈՒԹՅԱՆ ՍԿԶԲՈՒՆՔՆԵՐԸ ԵՎ ԱՐԺԵՔՆԵՐԸ

9. Ակադեմիայի հիմնարար սկզբունքներն են՝

- 1) կրթություն բոլորի համար. կրթական ծառայությունների հասանելիությունն ու մատչելիությունը,
- 2) կրթական և գիտական գործունեության միասնականությունը,
- 3) արհեստավարժությունը և իրազեկվածությունը (կոմպետենտություն),
- 4) պետական մարմինների և սովորողների կարիքներին արձագանքելը,

- 5) սոցիալական պատասխանատվությունը,
- 6) ակադեմիական շարժունությունը,
- 7) դասավանդման նոր մեթոդների կիրառման, գիտական հետազոտությունների անցկացման ճկունությունը,
- 8) ողջ կյանքի ընթացքում կրթության շարունակականությունը:

10. Ակադեմիան իր գոյության ընթացքում ձգտել է հասարակության մեջ ընկալվել որպես ժողովրդավարության բարձրացման բարոյաէթիկական կենտրոն: Որպես այդպիսին՝ Ակադեմիան ապահովում է լավագույն ավանդույթների և արժեքների պահպանումը, ստեղծում մթնոլորտ, որտեղ նոր գաղափարներն ու ավանդույթները փոխլրացնում են միմյանց՝ նպաստելով Ակադեմիայի կայունությանը: Ակադեմիան, մշտապես կատարելագործելով կրթական տեխնոլոգիաներն ու գործիքները, պահպանում և զարգացնում է որդեգրած սկզբունքները՝ կարևորելով հանրային ծառայության՝ որպես պետականության ամրապնդման ու զարգացման առանձնահատուկ ինստիտուտի դերը:

11. Ակադեմիան կարևոր դերակատարում ունի հանրային կառավարման ոլորտն արհեստավարժ հանրային ծառայողներով համալրելու գործում և պատասխանատվություն է կրում վարչակառավարչական կադրերի պատրաստման, վերապատրաստման, որակավորման բարձրացման համար: Ակադեմիայի ներուժն ուղղված է հանրապետության կառավարման համակարգն արհեստավարժ հանրային ծառայողներով և մասնագետներով ապահովելուն:

12. Հավատարիմ լինելով կառավարման ժողովրդավարական սկզբունքներին, այն է՝ արդյունավետ կառավարում և պատասխանատվություն, Ակադեմիան ձգտում է ապահովել ազատ կամքի արտահայտություն և որոշումների կոլեգիալ ընդունմանը նպաստող միջավայր: Ակադեմիայում յուրաքանչյուրը պետք է իրազեկ լինի սպասվող փոփոխություններին, անմիջականորեն մասնակցի որոշումների ընդունմանը և պատասխանատվություն կրի դրանց կատարման համար:

13. Ակադեմիայի այցեքարտն ուսուցման որակն է և համակողմանի զարգացած, ազգային արժանապատվությամբ ու քաղաքացիական գիտակցությամբ օժտված անձի ձևավորումը: Ակադեմիան ուսուցման որակի հետ մեկտեղ կարևորում է անձի անհատականության ձևավորման և զարգացման խնդիրները: Մեր

մագիստրանտը՝ վաղվա հանրային ծառայողը, ոչ միայն մասնագետ է, այլև իր երկրի, ժողովրդի, ազգի և պետության անվտանգության պաշտպան:

5. ԾՐԱԳՐԻ ԽՆԴԻՐՆԵՐԸ

14. Ծրագրի խնդիրներն են՝

1) բացահայտել Ակադեմիայի առկա ռեսուրսները, զարգացման միտումները և հեռանկարները, գնահատել մարտահրավերներն ու խոչընդոտները,

2) ստեղծել անհրաժեշտ հիմքեր կրթության զարգացման միջոցառումների մշակման և իրականացման համար,

3) ստեղծել իրական նախադրյալներ՝ Ակադեմիան հանրային ծառայության համակարգի կադրերի վերապատրաստման առաջատար կենտրոնի վերածելու համար,

4) մշակել առկա հիմնախնդիրների լուծման այնպիսի այլընտրանքային տարբերակներ, որոնք առավելագույն արդյունք կապահովեն ռեսուրսների արդյունավետ օգտագործման միջոցով,

5) իրականացնել շարունակական բարեփոխումներ և ձևավորել համարժեք մոտեցումներ առկա մարտահրավերներին դիմակայելու և հարմարվելու համար,

6) ստեղծել բարենպաստ միջավայր արդյունավետ կառավարման համակարգի և զարգացումների համար, ինչը կնպաստի Ակադեմիայում աշխատանքների արդյունավետ կազմակերպմանն ու կառավարմանը,

7) սահմանել Ծրագրով նախատեսված գործողությունների ղեկավարման, մշտադիտարկման իրականացման և վերահսկողության ընթացակարգեր:

6. ԾՐԱԳՐԻ ՆՊԱՏԱԿՆԵՐԸ ԵՎ ԵՆԹԱՆՊԱՏԱԿՆԵՐԸ

15. Ակադեմիայի տեսլականն իրականություն դարձնելու համար սահմանվել են Ակադեմիայի 2019-2024 թթ. նպատակները և ենթանպատակները:

16. **Նպատակ 1. ՈՒՍՈՒՑՄԱՆ ՈՐԱԿԻ ՄՇԱԿՈՒՅԹԻ ԱՄՐԱՊՆԴՈՒՄ ԵՎ ԿՐԵԴԻՏԱՅԻՆ ՀԱՄԱԿԱՐԳԻ ԿԱՅԱՑՈՒՄ ԲՈԼՈՆԻԱՅԻ ԳՈՐԾԸՆԹԱՅԻ ՊԱՀԱՆՋՆԵՐԻՆ ՀԱՄԱՊԱՏԱՍԽԱՆ՝ ԲԱՐՁՐԱԳՈՒՅՆ ԿՐԹՈՒԹՅԱՆ ՀԱՄԱԿԱՐԳՈՒՄ**

17. Սույն նպատակի իրականացման ենթանպատակներն են՝

1) աշխատաշուկայի հետազոտություն և կարիքների բացահայտում,

- 2) կրթական ծրագրերի վերանայում՝ աշխատաշուկայի կարիքներին համապատասխան,
- 3) կրթական և գիտական գործընթացների ինտեգրում,
- 4) վերջնարդյունքների հստակեցմանը միտված կրթական ծրագրերի մշակում,
- 5) մագիստրոսական կրթության և պրակտիկայի ինտեգրում,
- 6) վերջնարդյունքների ձեռքբերման և գնահատման միջև կապի ապահովում՝ համակողմանի և օբյեկտիվ գնահատման համակարգի և կառուցակարգերի ներդրմամբ,
- 7) նորարարական տեխնոլոգիաների ներդրում կրթական գործընթացում:

18. **Նպատակ 2. ԼՐԱՑՈՒՑԻՉ ԵՎ ՇԱՐՈՒՆԱԿԱԿԱՆ ԿՐԹՈՒԹՅԱՆ**

ԶԱՐԳԱՑՈՒՄ

19. Սույն նպատակի իրականացման ենթանպատակներն են՝
 - 1) վերապատրաստման դասընթացների իրականացման համար Ակադեմիայի առկա ռեսուրսների գնահատում,
 - 2) հնարավոր մարտահրավերների և խոչընդոտների նախանշում, վերապատրաստման արդյունավետ իրականացման համար առկա խնդիրների, դասընթացների կազմակերպման հիմնական ուղղությունների և սկզբունքների որոշում,
 - 3) հանրային և մասնավոր հատվածներում կարճաժամկետ ու երկարաժամկետ վերապատրաստման դասընթացների պահանջարկի ուսումնասիրություն,
 - 4) Ակադեմիայի կողմից մատուցվող վերապատրաստման դասընթացների վերջնարդյունքների համապատասխանեցում պահանջարկին,
 - 5) շարունակական կրթության համակարգվածություն ու հասանելիություն՝ ազգաբնակչության (տարիքային բոլոր խմբերի համար՝ երիտասարդներ, մեծահասակներ) անընդմեջ կրթության միջոցով,
 - 6) Ակադեմիայում հանրային ծառայողների վերապատրաստումն արդյունավետ իրականացնելու համար իրական նախադրյալների ստեղծում,

- 7) հանրային ծառայողների վերապատրաստման կարիքների բացահայտման, դասընթացների արդյունքների մշտադիտարկման և արդյունավետության գնահատման, ինչպես նաև հանրային կառավարման ոլորտում իրականացվող քաղաքականության վերաբերյալ որոշումների կայացման գիտական հենքի ստեղծմանը նպաստելը,
- 8) հեռավար կրթական տեխնոլոգիաների կիրառմամբ վերապատրաստման դասընթացները նոր ձևաչափով կազմակերպելու հնարավորություն,
- 9) քաղաքացիական ծառայողների կոմպետենցիաների վերապատրաստման մեթոդաբանության մշակում,
- 10) վերապատրաստման թեմաներում կոմպետենցիաների բաղադրամասն մեթոդաբանության մշակում՝ ըստ ղեկավար և մասնագիտական պաշտոնների,
- 11) վերապատրաստման գործընթացի նպատակադրված արդյունքների կառավարման ապահովում:

20. Նպատակ 3. ԳԻՏԱԿԱՆ ՀԵՏԱԶՈՏՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ԱՐԴՅՈՒՆՔՆԵՐԻ ՆԵՐԴՐՄԱՆ ԲԱՐՁՐԱՅՈՒՄ ԵՎ ՀԵՏԱԶՈՏՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐՈՒՄ ՇԱՀԱՌՈՒՆԵՐԻ ՄԱՍՆԱԿՑՈՒԹՅԱՆ ԸՆԴԱՅՆՈՒՄ

21. Սույն նպատակի իրականացման ենթանպատակներն են՝

- 1) Ակադեմիայի հետազոտական ներուժի գնահատում,
- 2) Ակադեմիայի հետազոտական կարողությունների ընդլայնում,
- 3) Ակադեմիայում իրականացվող հետազոտական հնարավորությունների մասին հանրության իրազեկվածության մակարդակի բարձրացում,
- 4) հետազոտական և ուսումնական գործընթացների փոխկապակցման կառուցակարգերի մշակում,
- 5) գիտահետազոտական արդյունքի ինտեգրում Ակադեմիայի կրթական ծրագրերում,
- 6) գիտահետազոտական ծրագրերում շահառուների մասնակցության ընդլայնում:

22. Նպատակ 4. ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԱՐԴՅՈՒՆԱՎԵՏՈՒԹՅԱՆ ԲԱՐՁՐԱՅՈՒՄ, ԿՈՐՊՈՐԱՏԻՎ ՄՇԱԿՈՒՅԹԻ ԲԱՐԵԼԱՎՈՒՄ,

ՀԱՄԱԳՈՐԾԱԿՑԱՅԻՆ ՄԻՋԱՎԱՅՐԻ ԵՎ ԱՆՁՆԱԿԱԶՄԻ ՄԱՍՆԱԳԻՏԱԿԱՆ ՈՐԱԿՆԵՐԻ ԶԱՐԳԱՑՈՒՄ

23. Սույն նպատակի իրականացման ենթանպատակներն են՝

- 1) ռազմավարական և ընթացիկ աշխատանքային խնդիրների լուծման համար արդյունավետ աշխատանքային խմբերի ձևավորում,
- 2) մարդկային ռեսուրսների կառավարման արդյունավետ համակարգի ներդրում,
- 3) սեփական կադրային դպրոցի ստեղծում,
- 4) ըստ արդյունավետության գնահատման՝ աշխատավարձի հաշվարկման համակարգի ներդրում,
- 5) սոցիալական լրացուցիչ երաշխիքների, պաշտոնեական առաջխաղացման կառուցակարգերի ներդրում,
- 6) պրոֆեսորադասախոսական կազմի պարբերական հանդիպումների խթանում,
- 7) ակադեմիական ազատության և փոխըմբռնման մթնոլորտի խրախուսում,
- 8) աշխատանքային գրավիչ պայմանների և միջավայրի ստեղծում ու ապահովում,
- 9) պրոֆեսորադասախոսական և ուսումնասօժանդակ անձնակազմի կրթական կարիքների գնահատում, վերապատրաստում և ատեստավորում:

24. Նպատակ 5. ՖԻՆԱՆՍԱԿԱՆ ԿԱՅՈՒՆՈՒԹՅԱՆ ԵՎ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԱՐԴՅՈՒՆԱՎԵՏՈՒԹՅԱՆ ԲԱՐՁՐԱՑՈՒՄ

25. Սույն նպատակի իրականացման ենթանպատակներն են՝

- 1) Ակադեմիայի ֆինանսական մուտքերի բազմազանեցում. ֆինանսական միջոցների անհրաժեշտ ներհոսքի ապահովում՝ բազմազանեցնելով դրանց աղբյուրները և մեծացնելով ծավալները,
- 2) ընդունելության գործընթացում մարքեթինգային բազմազան գործիքների ներդրում և զարգացում՝ դիմորդների հոսքի պահպանման և մեծացման նպատակով,
- 3) լրացուցիչ կրթական ծրագրերից ֆինանսական մուտքերի ավելացում,

- 4) ֆինանսական պլանավորման համակարգի զարգացում, ֆինանսական և նյութական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության բարձրացում,
- 5) Ակադեմիայի իրավական դաշտի և կառավարման համակարգի կատարելագործում,
- 6) կազմակերպական կառուցվածքի օպտիմալացում, գործառույթների հստակեցում,
- 7) շենքային և տեխնիկական ռեսուրսների օգտագործման արդյունավետության բարձրացում:

26. Նպատակ 6. ՄԻՋԱԶԳԱՅՆԱՑՄԱՆ ԳՈՐԾԸՆԹԱՅԻ ԵՎ ՄԻՋԱԶԳԱՅԻՆ ՀԱՄԱԳՈՐԾԱԿՑՈՒԹՅԱՆ ԸՆԴԱՅՆՈՒՄ ԵՎ ԱՐԴՅՈՒՆԱՎԵՏՈՒԹՅԱՆ ԲԱՐՁՐԱՑՈՒՄ

27. Սույն նպատակի իրականացման ենթանպատակներն են՝

- 1) միջազգային կրթական և/կամ հետազոտական ծրագրերին մասնակցության բարձրացում,
- 2) դասախոսների, սովորողների և անձնակազմի շարժունության ընդլայնում,
- 3) առնվազն մեկ կրթական ծրագրի միջազգային հավատարմագրում,
- 4) կրկնակի և/կամ համատեղ դիպլոմների շնորհմամբ կրթական ծրագրերի ներդրում,
- 5) միջազգային կազմակերպություններին Ակադեմիայի անդամակցության ընդլայնում,
- 6) «Հանրային կառավարում» գիտական հանդեսի միջազգայնացում,
- 7) նպաստում/աջակցում միջազգային բարձր հղման ցուցանիշ ունեցող ամսագրերում Ակադեմիայի պրոֆեսորադասախոսական կազմի հրապարակումների ավելացմանը,
- 8) անգլերենով դասավանդվող մասնագիտական առարկաների թվի ավելացում:

7. ԾՐԱԳՐՈՎ ՆԱԽԱՏԵՍՎԱԾ ՄԻՋՈՑԱՌՈՒՄՆԵՐԻ ԴԵՎԱՎԱՐՄԱՆ ՄՇՏԱԴԻՏԱՐԿՈՒՄԸ ԵՎ ԳՆԱՀԱՏՄԱՆ ԻՐԱՎԱՆԱՑՄԱՆ ԸՆԹԱՑԱԿԱՐԳԵՐԸ

28. Ծրագրով նախատեսված միջոցառումների ղեկավարումն իրականացվում է Ակադեմիայի ռեկտորի կողմից, որը՝

1) եռամսյակային կտրվածքով լսում և քննարկում է միջոցառումներով նախատեսված պատասխանատուների հաշվետվությունները կատարված աշխատանքների վերաբերյալ,

2) որոշումներ է կայացնում միջոցառումների կատարման ընթացքում ծագած խոչընդոտների վերացման ուղղությամբ:

29. Ակադեմիան ապահովում է Ծրագրի մշտադիտարկման մասնակցային և թափանցիկ գործընթաց:

30. Ծրագրի իրականացման մշտադիտարկման և գնահատման նպատակն է ապահովել նախատեսված ժամկետներում դրա արդյունավետ իրականացումը: Այն հնարավորություն կտա դասեր քաղելու գործողությունների իրականացման արդյունքներից և անհրաժեշտության դեպքում համապատասխան փոփոխություններ ու ճշգրտումներ կատարելու գործողությունների ծրագրում:

31. Տարեկան կտրվածքով մշտադիտարկման ենթակա են Ծրագրի շրջանակում իրականացվող բոլոր գործողությունները: Այդ տեսակետից, որպես մշտադիտարկման չափորոշիչներ, հանդես են գալիս՝

1) յուրաքանչյուր գործողության իրականացման համար նախատեսված ժամկետը,

2) գործողությունների իրականացման գործընթացների ամբողջականության և որակի համապատասխանությունը գործողությունների նպատակին,

3) յուրաքանչյուր գործողության իրականացման համար տարեկան կտրվածքով հատկացված ֆինանսական միջոցների ծավալը,

4) յուրաքանչյուր գործողության իրականացման համար սահմանված ժամկետներում և ձևաչափով ներկայացված հաշվետվությունները,

5) իրականացվող գործողություններում շահագրգիռ կողմերի ներգրավվածության մակարդակը և կատարված աշխատանքի մասնաբաժինը:

32. Յուրաքանչյուր տարվա համար կազմվում են գնահատման փուլեր՝ հիմք ընդունելով ինչպես գործողությունների իրականացման գործընթացները, այնպես էլ դրանց իրականացման համար հատկացված ֆինանսական միջոցների նպատակային ծախսերը:

33. Որպես գնահատման չափորոշիչներ կարող են հանդես գալ՝

1) գործողությունների կազմակերպման գործընթացների համար սահմանված ժամկետների պահպանումը,

2) գործողություններում ընդգրկված մասնակիցների ցուցանիշները,

3) գործողությունների իրականացման համար հատկացված ֆինանսական միջոցների նպատակային ծախսերը:

34. Ծրագրի իրականացման մշտադիտարկումն ու գնահատումը կատարվում է Ակադեմիայի ռեկտորի հրամանով ստեղծված հանձնաժողովի կողմից, որը նաև տարեկան կտրվածքով կազմում է հաշվետվություն:

35. Գնահատման փուլերի ընթացքում հայտնաբերված գնահատման ցածր ցուցանիշների դեպքում Ակադեմիայի գիտական խորհուրդը գումարում է նիստեր և որոշում կայացնում համապատասխան գործողությունների վերաբերյալ:

8. ՌԱԶՄԱՎԱՐԱԿԱՆ ԾՐԱԳՐԻ ԻՐԱԿԱՆԱՑՄԱՆ ՌԻՍԿԵՐԸ

36. Ծրագրի իրականացման արդյունավետությունը պայմանավորված է մի շարք հնարավոր ռիսկային գործոնների մեղմացմամբ կամ կանխարգելմամբ: Ռիսկային գործոնները, դրանց հնարավոր հետևանքները և կանխարգելմանն ուղղված անհրաժեշտ գործողությունները բերված են աղյուսակում:

Ծրագրի իրականացման ռիսկային գործոնները, հետևանքները և դրանց մեղմացմանը կամ կանխարգելմանն ուղղված անհրաժեշտ գործողությունները

h/h	Ռիսկը	Հետևանքը	Մեղմացման կամ կանխարգելման գործողությունը	Գործողության պատասխանատուն
1.	Անբավարար ֆինանսական ռեսուրսներ	Ռազմավարական ծրագիրը չի իրականացվում կամ իրականացվում է մասնակի	ա. Պետական բյուջեում համապատասխան ծախսերի նախատեսում բ. Դոնորների հետ բանակցային գործընթացներ	
2.	Ռազմավարության վերաբերյալ շահագրգիռ կողմերի անբավարար իրազեկվածություն	Գործընթացների կազմակերպման ձախողում	Ռազմավարական ծրագրի նպատակների, միջոցառումների ժամանակացույցի, ակնկալվող արդյունքների վերաբերյալ իրազեկման աշխատանքներ	Ակադեմիայի պրոռեկտորները
3.	Ռազմավարության իրականացման գործընթացներում շահագրգիռ կողմերի անտարբերություն կամ թույլ ներգրավվածություն	Ռազմավարական ծրագիրը չի ծառայում իր նպատակներին	Բացատրական և իրազեկման աշխատանքներ	Ակադեմիայի պրոռեկտորները

**ՈՒԺԵՂ ԵՎ ԹՈՒՅԼ ԿՈՂՄԵՐԻ, ՀՆԱՐԱՎՈՐՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ԵՎ
ՄԱՐՏԱՀՐԱՎԵՐՆԵՐԻ (SWOT) ՎԵՐԼՈՒԾՈՒԹՅՈՒՆԸ**

Ուժեղ կողմերը	Թույլ կողմերը
<p>1. Կառավարման մարմինների որոշումների կայացմանը վերաբերող հարցերը և իրավասությունների շրջանակը սահմանված է Ակադեմիայի կանոնադրությամբ և յուրաքանչյուր մարմնի կանոնակարգով, աշխատակարգով:</p> <p>2. Քաղաքականության իրականացման արդյունավետությունը գնահատվում է յուրաքանչյուր տարի Ակադեմիայի կառավարման խորհրդի ամփոփիչ նիստում, ներկայացվում են նկատառումներ քաղաքականության իրականացման վերաբերյալ և առաջարկություններ վերանայման համար:</p> <p>3. Ակադեմիայի կառավարմանը և որոշումների ընդունման գործընթացին սովորողների, անձնակազմի մասնակցությունն ապահովող կառուցակարգեր:</p> <p>4. Ակադեմիայի առաքելությանը համահունչ մասնագիտական կրթական ծրագրերի առկայություն:</p> <p>5. 2019-2024թթ. նոր ռազմավարական ծրագրի մշակման փուլի մեկնարկում:</p>	<p>1. Տվյալների հավաքման, փաստաթղթաշրջանառության և կառավարման միասնական էլեկտրոնային համակարգի բացակայություն:</p> <p>2. Լրացուցիչ ֆինանսական հոսքերի ներգրավման ուղղությամբ կառուցվածքային ստորաբաժանումների նախաձեռնության պակաս:</p> <p>3. Բուհ-աշխատաշուկա փոխադարձ թույլ կապ:</p> <p>4. Կիրառվող դասավանդման, ուսումնառության և գնահատման մեթոդների ոչ միշտ համահունչ լինելը ակնկալվող կրթական վերջնարդյունքներին:</p> <p>5. Ակադեմիական բարեվարքության կանոնակարգային հենքի ոչ լիարժեք կիրառում:</p> <p>6. Կրթական ծրագրերի ընթացիկ մշտադիտարկման, գնահատման և պարբերական վերանայման գործընթացների դեռևս ոչ լիարժեք իրականացում:</p> <p>7. Ուսանողների՝ օտար լեզուների իմացության ցածր մակարդակ:</p> <p>8. Լեզուների ուսուցման ենթակառուց-</p>

<p>6. Ակադեմիայի գործունեության արդյունավետության ցուցանիշների (ԳԱՑ-երի) մշակում, ներդրում և գնահատում՝ ըստ ռազմավարական ծրագրի առաջնահերթությունների և Ակադեմիայի գործունեության առանցքային բնագավառների:</p> <p>7. Ակադեմիայի բարձր վարկանիշը և առանձնահատուկ կարգավիճակի հանրային ընկալումը:</p> <p>8. Կրթական ծրագրերի որակը և շարունակական բարելավումն ապահովող կանոնակարգային և ընթացակարգային հենքի առկայություն:</p> <p>9. Կրթական ծրագրերի վերաբերյալ ամբողջական տեղեկատվության հասանելիություն ուսանողության և լայն հանրության համար ուսումնառության ուղեցույցների միջոցով:</p> <p>10. Համատեղ դիպլոմով համատեղ մշակված կրթական ծրագրի առկայություն:</p> <p>11. Հեռավար ուսուցման հնարավորություններ:</p> <p>12. Ուսումնական գործընթացը կանոնակարգող փաստաթղթերի և ընթացակարգերի, ինչպես նաև անհրաժեշտ կառուցվածքային ստորաբաժանումների առկայություն:</p> <p>13. Որակի ապահովման ներքին համակարգի և համապատասխան</p>	<p>վածքների (լինգաֆոնային կաբինետ և այլն) բացակայություն:</p> <p>9. Խորհրդատուների/մենթորների անարդյունավետ աշխատանք:</p> <p>10. Ուսանողական հարցումների արդյունքների ոչ լիարժեք օգտագործում դասախոսների վերապատրաստումներն ավելի հասցեական դարձնելու համար (հաստիքային աշխատողներ):</p> <p>11. Մարզերի ուսանողների, ունկնդիրների կեցության կազմակերպման համար անհրաժեշտ ենթակառուցվածքի բացակայություն:</p> <p>12. Օտարալեզու կրթական ծրագրերի բացակայություն:</p> <p>13. Հետազոտական աշխատանքներում երիտասարդ դասախոսների և ուսանողների ներգրավվածության ցածր մակարդակ:</p> <p>14. Անձնակազմի՝ օտար լեզուների իմացության ոչ բավարար մակարդակ:</p> <p>15. Ուսանողների և դասախոսների միջազգային ակադեմիական շարժունության ոչ բավարար մակարդակ:</p> <p>16. Տարածքի և մասնաշենքերի օդափոխության խնդիրներ:</p>
--	---

<p>կառույցի առկայություն:</p> <p>14. Դասախոսների պարբերաբար գնահատում ուսանողական հարցումների միջոցով:</p> <p>15. Կառուցվածքային ստորաբաժանումների կանոնադրությունների և պաշտոնների անձնագրերի առկայություն:</p> <p>16. Գիտահետազոտական կենտրոնների, լաբորատորիաների, տարաբնույթ (ներքին և միջազգային) դրամաշնորհների առկայություն:</p> <p>17. Հրատարակվող գիտական հանդես:</p> <p>18. Գիտական աստիճաններ շնորհող մասնագիտական խորհրդի առկայություն:</p> <p>19. Միջազգայնացմանը նպաստող ծրագրերի և դրանցում ընդգրկված գործընկերների թվի կայուն աճ:</p> <p>20. Դասախոսների որակավորման բարձրացման ծրագրերում ներառված օտար լեզուների իմացության բարելավման պահանջ:</p> <p>21. Շրջանավարտների հետ հետադարձ կապի ընդլայնում:</p>	
Հնարավորությունները	Մարտահրավերները
<p>1. Ուսանողների վարձերի վճարման այլընտրանքային աղբյուրների առկայություն:</p> <p>2. Հեռավար ուսուցման հնարավորությունների ընդլայնում:</p> <p>3. Գործատուների և մյուս շահակիցների</p>	<p>1. Կրթական ոլորտի օրենսդրության անկատարություն: Կրթությանն առնչվող օրենսդրական և ենթաօրենսդրական դաշտի անկատարություն:</p> <p>2. Պետական ֆինանսավորման ոչ բավարար մակարդակ:</p>

<p>հետ համագործակցության ընդլայնում կրթական ծրագրերի մշակման և իրականացման, արտաքին փորձաքննության, ինչպես նաև պրակտիկաների իրականացման գործընթացներում:</p> <p>4. Միջբուհական համագործակցության զարգացում ազգային և միջազգային մակարդակներում՝ միջմասնագիտական համատեղ ծրագրերի իրականացման նպատակով:</p> <p>5. Միջազգային դրամաշնորհային ծրագրերի հնարավորությունների օգտագործում՝ կրթական գործընթացների արդիականացման նպատակով:</p> <p>6. Գործընկեր բուհերի և կազմակերպությունների հետ կրթական և գիտական համագործակցություն:</p> <p>7. Գիտության կոմիտեի կողմից պարբերաբար հայտարարվող մրցույթներ և դրամաշնորհներ:</p>	<p>3. ՀՀ բնակչության եկամուտների ցածր մակարդակ:</p> <p>4. Արտաքին շահակիցների և, հատկապես, գործատուների ոչ բավարար շահադրդվածություն և ներգրավում բուհական կրթական գործընթացներում:</p> <p>5. Բարձրորակ գիտամանկավարժական կադրերի համար արտաքին մրցակցության ուժեղացում:</p> <p>6. ՀՀ-ում գիտության ֆինանսավորման խիստ ցածր մակարդակ:</p> <p>7. Բուհերի միջազգայնացմանը նպաստող պետական անբավարար աջակցություն:</p> <p>8. Դրամաշնորհային ծրագրերի համար աճող մրցակցություն տեղական, տարածաշրջանային և միջազգային մակարդակներում:</p>
---	--