Հաստատում եմ
Համալսարանական Խորհուրդ նիստ 10
12 12 2022 թ.

Հաստատում եմ
Ռեկտոր Ս. Լ. Հարությունյան
12 12 2022 թ.

ԵՐԵՎԱՆԻ «ՀԱՅԲՈՒՍԱԿ» ՀԱՄԱԼՍԱՐԱՆ

2021-2025 թթ. ռազմավարական ծրագիր

(2022թ. լրամշակում)

Սույն ռազմավարական ծրագիրն արտացոլում է մեր առաջնահերթությունների շրջանակը: Այն պատկերում է մեր ապագան, ուղղորդում մեր եռանդն ու գործունեությունը և ներշնչում մեր համալսարանի զարգացումը: Ծրագիրը մշակվել է ամիսներ շարունակ տեղեկությունների հավաքագրման և բազմաթիվ ուսանողների, դասախոսների, բոլոր բաժինների աշխատակիցների ու այլ շահակիցների քննարկման արդյունքում:

Հորդորում եմ մեր ուսանողներին, աշխատակիցներին և շահակիցների ավելի լայն համայնքին՝ մտածել ու կենտրոնացնել Ձեր եռանդն ու կարողությունները այս ռազմավարական ծրագիրը կյանքի կոչելու համար:

Ս. Լ. Հարությունյան
Ռեկտոր

Երևան, 2022թ. մայիս-հունիս

Ներածություն

Երևանի «Հայբուսակ» համալսարանը (ԵՀՀ) հիմնադրվել է 1991 թվականին՝ Խորհրդային Միության փլուզման և Հայաստանի անկախության վերականգնման փուլում: Ընդունելով նորանկախ երկրի զարգացման առաջնահերթությունները և նպատակ ունենալով դիմորդների համար մատչելի ու հասանելի ակադեմիական միջավայր ստեղծելու՝ անկախ նրանց ֆինանսական հնարավորություններից, համալսարանը դարձավ ակադեմիական ու մասնագիտական զարգացման և նոր մտածողության կենտրոն:

«Հայբուսակը» նոր տիպի կրթական հաստատություն է, որը միավորում է մասնավոր և պետական կրթության լավագույն կողմերն ու որակները: ԵՀՀ-ն բոլոր մասնակիցներին ընձեռում է ինքնաիրացման հնարավորություն՝ ինչպես մասնագետների, ստեղծագործ մտածողների, այնպես էլ իրենց համայնքների բարելավման աջակիցների: Այն բազմամասնագիտական համալսարանական համալիր է, որն իր մեջ միավորել է 4 ինստիտուտ, 40 կլինիկական և մասնագիտացված հաստատություն:

Իր պատմության ավելի քան 30 տարիների ընթացքում ԵՀՀ-ն իրեն հաստատել է որպես հուսալի գործընկեր, փորձառու առաջնորդ և իր շրջանավարտների հավատարիմ գործընկեր: ԵՀՀ-ն իրականացնում է կրթական գործունեություն 18 մասնագիտությունների գծով: Տարիներ շարունակ մեր ուսանողների գիտելիքներին և մասնագիտական կարողություններին զուգահեռ զարգացնում ենք նաև նրանց սոցիալական կարողությունները, պատասխանատվությունն ու իրենց ապագա մասնագիտության հասարակական կարևորության ըմբռնումը, վերլուծական մտածողության, միջավայրի խնամքի և ոչ ստանդարտ իրավիճակներում լուծումներ գտնելու կարողությունը: Նրանք սովորում են վերլուծել իրենց մասնագիտական կայացման դինամիկան, մասնագիտական առավելություններն ու թերությունները, ինչպես նաև թիմային աշխատանքի կարողություններն ու հմտությունները:

«Հայբուսակը» Հայաստանի միակ համալսարանն է, որը կրթական գործունեություն է իրականացնում բժշկության, իրավաբանության, հումանիտար, տնտեսագիտության և դիզայնի բնագավառներում: Մեր ուսանողները լիակատար հնարավորություն ունեն բացի իրենց հիմնական մասնագիտացումից ձեռք բերելու և խորացնելու լրացուցիչ հմտություններ: Հետաքրքրությունների այս տեսակ սիմբիոզը խթանում է նրանց՝ համատեղ նախագծերի, գիտաժողովների և միջազգային տարաբնույթ դրամաշնորհների մասնակցությունը:

Ակադեմիական հետազոտական գործունեությունն իրականացվում է տարբեր ուղղություններով, ստեղծվում են գիտական աշխատություններ, ուսումնական և ուսումնամեթոդական ձեռնարկներ: Մենք կազմակերպում ենք գիտաժողովներ՝ տպագրելով գիտական հանդեսներ, և մեր դասավանդող կազմը պարբերաբար հրատարակում է իր գիտական հետազոտությունների արդյունքները այնպիսի հայտնի տպագիր հարթակներում, ինչպիսիք են «Scopus-ը», «Web of Science-ը»: Այսօր, արդեն որոշակիացնելով ռազմավարական նպատակները, մենք նաև կազմել ենք մեր գիտահետազոտական գործունեության ռազմավարական ծրագիրը, կրթության որակի ապահովման համար՝ մշակել և ներդրել ենք դասավանդող կազմի աշխատանքի պլանավորման ու վարկանիշավորման մեխանիզմներ՝ որպես կրթական գործընթացի կառավարման առանցքային տարրեր:

Վերջին երեք տարիների ընթացքում մենք փորձել ենք վերազինել մեր մասնագիտական բազաները: 2019 թվականին հիմք դրվեց բժշկական ինստիտուտի ուսանողների համար սիմուլյացիոն կենտրոնի ստեղծմանը: Վերջինիս զարգացումը շարունակվում է մինչ օրս, ինչի շնորհիվ համալսարանի համար հնարավոր դարձավ «Erasmus SAFEMED+» միջազգային դրամաշնորհային ծրագրին մասնակցելը: Ատամնաբուժական կլինիկան, որը հիմք ծառայեց ուսանողների կարողությունների և հմտությունների զարգացմանը, դարձավ բնակչությանը ամբուլատոր ծառայություններ մատուցող կառույց: Ակտիվ աշխատանքներ են տարվում Հոգեբանական ծառայության կենտրոնում և Իրավաբանական լաբորատորիայում:

Համալսարանի կողմից ներդրվող նորարարության և տեխնոլոգիաների գործնական նշանակությունը տնտեսության զարգացման և միջազգային շուկաներում մեր երկրի առաջխաղացման համար ակնհայտ է: Վերջին տարիներին համալսարանը մասնակցել է տասնյակ միջազգային կրթական ցուցահանդեսների (Մոսկվա, Հալեպ, Դամասկոս, Բեյրութ, Թբիլիսի, Կիև, Երևան և այլն) և ստացել տարբեր մրցանակներ կրթության որակի համար: Համալսարանի հաջողությունը բացատրվում է բազմաթիվ գործոններով՝ ներառյալ արդյունավետ կառավարման համակարգը: Աշխարհի առաջատար համալսարանների փորձի հիման վրա մենք ներդրեցինք «համընդհանուր կառավարում» մոդելը, ինչը ներառում է մասնակցություն համալսարանի կառավարման գործընթացին: Նման համակարգի շնորհիվ համալսարանի բոլոր խմբերը հանդես են գալիս որպես գործընկերներ, այլ ոչ թե պարզապես կատարողներ: Այսպիսով, համալսարանում գոյություն ունի կոլեգիալություն, և գործում է մասնակցային կառավարում:

Համալսարանի արդյունավետ կառավարման մեջ կարևորվում է ռեկտորի հեղինակությունը, գործիմացությունը, ազնվությունը, հանդուրժողականությունը, սերը և ուսանողների նկատմամբ անհատական մոտեցումը: Արդյունքում հաջողությամբ գործում է համալսարանի՝ «Հավաքական ոգին ավելի կարևոր է, քան մրցակցությունը» կարգախոսը:

Մեր ուսանողները և այլ շահակիցները ակտիվորեն ներգրավված են համալսարանի կառավարման գործում: Գործատուներից շատերը մեր համալսարանի շրջանավարտներն են, որոնք ճանաչման են արժանացել իրենց գործունեության ոլորտում: Ժամանակակից աշխատաշուկայի մարտահրավերների մասին իրենց գիտելիքներով նրանք օգնում են մեզ սահմանել զարգացման նպատակները: Մեր ուսանողները, ի լրումն ուսանողական խորհրդի, ներգրավված են նաև համալսարանի և ստորաբաժանումների խորհուրդներում:

Քովիդ-19 համավարակը բազմաթիվ նոր և անսպասելի խնդիրներ բերեց համալսարանի համար, և մենք միջոցներ ձեռնարկեցինք: Սա նաև հանգեցրեց հեռավար ուսուցման համակարգի արմատավորմանը:: Ամենադժվարը՝ բժշկական ինստիտուտի ուսումնական գործընթացի կազմակերպումն էր, քանի որ, դասերին զուգահեռ, նրանք հիվանդանոցներում վիրուսի դեմ պայքարի առաջնագծում էին: Դա օգնեց նաև կարևոր գիտական թեմաների վերաբերյալ բազմակողմանի տեղեկություն հավաքագրել:

Համալսարանի առաքելությունը

Միավորելով մասնավոր ու պետական կրթության լավագույն կողմերն ու որակները՝ Երևանի «Հայբուսակ» համալսարանը բոլոր մասնակիցներին ընձեռում է հնարավորություն իր ենց ներուժն իրագործելու՝ որպես բազմակողմանի զարգացած մասնագետներ, ստեղծագործ մտածողներ և իրենց համայնքների կյանքը բարելավող քաղաքացիներ:

Տեսլական

Մեր տեսլականն է. *հազարավոր տաղանդավոր, բանիմաց և հոգատար մասնագետներ ու գիտնականներ՝ կրթված ազատ ակադեմիական տարածքում, որոնք հետևողականորեն բարելավում են մարդկանց ու համայնքների բարեկեցությունը և խնամում են շրջակա միջավայրը:*

Ձգտելով այս տեսլականին՝ համալսարանը կլինի Հայաստանում առաջատար ուսումնական և գիտահետազոտական հաստատություն՝ միջազգայնորեն ճանաչված կրթության որակով, և որտեղ ուսանողները հնարավորություն կունենան սովորելու աշխարհի առաջատար համալսարանների դասախոսներից, գիտնականներից, հանրահայտ գործարարներից և միջազգային ու տեղական կազմակերպությունների ներկայացուցիչներից:

ԵՀՀ ռազմավարական ուղղությունները և նպատակները

Ուղղություն 1. Ստեղծել ուսանողների և դասավանդող կազմի ակադեմիական և մասնագիտական զարգացմանը նպաստող ներդաշնակ միջավայր

1.1. Օգտագործելով նորարարական մոտեցումներ՝ արդիականացնել ՄԿԾ-ները և համալրել ուսումնամեթոդական ու նյութատեխնիկական բազաները
1.2. Զարգացնել համալսարանի գիտահետազոտական ուղղությունները և կարողությունները
1.3. Արմատավորել ուսանողակենտրոն ուսուցման համակարգ
1.4. Ներդնել ակադեմիական շարժունության ծրագրերի համակարգ
1.5. Ընդլայնել ԵՀՀ-ի արտաքին հարաբերությունները և տեղական և միջազգային շահակիցների մասնակցությունը:

Ուղղություն 2. Ստեղծել ուսանողների քաղաքացիական դաստիարակության միջավայր

2.1. Ձևավորել ուսանողների հասարակական կյանքի իրավասությունների և կարողությունների զարգացման միջավայր
2.2. Զարգացնել հաշվետվողականության համակարգեր
2.3. Զարգացնել պատասխանատվությունն ու հոգատարություն շրջակա միջավայրի հանդեպ
2.4. Ներդնել համայնքային զարգացմանը նպաստող մեխանիզմներ
2.5. Ներդնել ամբողջ կյանքում ուսումնառության համակարգ:

Մեր արժեքները

Ուսուցանելու և սովորելու, հետազոտություններ անցկացնելու և հասարակությանը ծառայություններ մատուցելու մեջ մենք առաջնորդվում ենք համալսարանի հիմնական արժեքներով և սկզբունքներով.

1. Ակադեմիական ազատությունը ու ինստիտուցիոնալ ինքնավարությունը

- կարևոր են բուհի առաքելությունն իրականացնելու և նրա անկախությունը պահպանելու համար
- պաշտպանում են դասավանդողների իրավունքը՝ կիրառելու իրենց մանկավարժական մոտեցումները և պատկերացումները
- ապահովում են, որ դասավանդողները և ուսանողները ազատ լինեն գիտելիքների ձեռքբերման հարցում:

2. Բազմազանությունը, հավասարեցումը և ներառականությունը

- ապահովում են արդար վերաբերմունքն ու բոլորիս հավասար հնարավորությունները
- ստեղծում են փոխադարձ օգնության և ուղղորդման միջավայր մեր բազմամշակույթ համայնքում
- ամրապնդում մեր հարգանքը ուրիշների արժանապատվության և ինքնավարության նկատմամբ ու այլոց կարծիքների ու ընտրության գնահատումը՝ նպաստելով փոխըմբռնման ու հանդուրժողականության մթնոլորտի ձևավորմանը:

3. Ակադեմիական և անձնական զարգացումը

- ուղղորդում են մեր հետազոտական և ստեղծարար մտածողության զարգացումը և նոր գիտելիքների ձեռքբերումը
- ձևավորում և զարգացնում են բարձր մակարդակի ակադեմիական և հետազոտական վարքագիծը
- ապահովում են բոլոր ուսանողների ակադեմիական առաջընթացն և գիտելիքների ու հմտությունների ձեռքբերման հնարավորությունները:

4. Ազնվությունը և հաշվետվողականությունը

- ապահովում են կրթության հասանելիությունը և մատուցումը
- ակտիվորեն կանխարգելում են նորմատիվ պարտավորությունների կատարման պահանջներից շեղումները
- մենք դասավանդում և սովորում ենք՝ գործելով ազնվությամբ, վստահելով միմյանց և պատասխանատվություն ստանձնելով մեր գործողությունների համար:

5. Պատասխանատվությունը հետազոտական ոլորտում

- առաջ է մղում հետազոտությունը և դրա արդյունքներն ավելի մատչելի և ազդեցիկ դարձնում հանրային քաղաքականությունների մշակման ընթացքում՝ բաց գիտության սկզբունքների համաձայն խթանելով գիտելիքի փոխանակումը և վերօգտագործումը
- զարգացնում է ակադեմիական ազնվությունը, ուժեղացնում պայքարը գրագողության, արտագրության և կեղծիքի դեմ, և պաշտպանում անձնական և տեղեկատվության գաղտնիության իրավունքը
- հետազոտությունն ավելի բաց է դարձնում՝ մասնակցության, վերանայման, կատարելագործման և հանրության իրազեկման համար:

6. Վստահությունը և առաջնորդությունը հասարակությանը ծառայելու գործում

- ապահովում են կայուն զարգացումը՝ շրջակա միջավայրի նկատմամբ խնամքը և բնական ռեսուրսների օգտագործման պատասխանատվությունը
- խթանում են հետազոտությունների և կրթության միջոցով բարդ գլոբալ երևույթների ընկալումը
- զարգացնում են ուսանողների ստեղծագործական ունակությունները և կյանքի հմտությունները, որոնք ապահովում են համալսարանի ավելի լայն հասարակական ազդեցությունը:

Այս արժեքներն ու սկզբունքները ԵՀՀ-ի վարքագծի չափանիշների հիմքն են:

SWOT վերլուծություն

Մենք իրականացրել ենք SWOT մտագրոհ և վերլուծություն՝ ռազմավարական պլանավորման մասնակիցների իրազեկման, նպատակների հստակեցման և հիմնական արդյունքների շրջանակի մշակման համար: Մեր ներքին միջավայրի մասին հստակ և իրատեսական հայացքը օգնեց մեզ բացահայտել ուղիներ՝ մեր նպատակներին հասնելու և մեր գործունեության ավելի թույլ կողմերը ուժեղացնելու: Ռազմավարության լրամշակման ընթացքում իրականացրել ենք նաև TOWS վերլուծություն՝ ըստ ստորև ներկայացված մատրիցայի (Աղյուսակ 1):

Աղյուսակ 1. TOWS վերլուծություն

	Հնարավորություններ (արտաքին, դրական)	**Վտանգներ** (արտաքին, բացասական)
Ուժեղ կողմեր (ներքին, դրական)	***Ուժեղ կողմեր-հնարավորություններ ռազմավարություններ՝*** Բացահայտված հնարավորություններն առավելագույնս օգտագործելու համար ո՞ր ուժեղ կողմերը են կարող կիրառվել:	***Ուժեղ կողմեր-վտանգներ ռազմավարություններ՝*** Ինչպե՞ս կարող ենք օգտագործել ուժեղ կողմերը՝ բացահայտված վտանգները նվազագույնի հասցնելու համար:
Թույլ կողմեր (ներքին, բացասական)	***Թույլ կողմեր-հնարավորություններ ռազմավարություններ՝*** Ինչպե՞ս Է հնարավոր նվազագույնի հասցնել թույլ կողմերը՝ օգտագործելով բացահայտված հնարավորությունները:	***Թույլ կողմեր-վտանգներ ռազմավարություններ*** Ինչպե՞ս Է հնարավոր նվազագույնի հասցնել թույլ կողմերը՝ բացահայտված սպառնալիքներից խուսափելու համար:

Վերամշակել է հետևյալ աղբյուրներից. https://articles.bplans.com/how-to-perform-swot-analysis և https://www.mindtools.com/pages/article/newSTR_89.htm:

Աղյուսակ 2. TOWS վերլուծություն

		ԱՐՏԱՔԻՆ ԳՈՐԾՈՆՆԵՐ	
	TOWS մատրիցա	**Հնարավորություններ** • Եվրոպական բարենպաստ միջավայր. միջազգային փորձագետների օգնությամբ կրթության որակի բարձրացում • Հետազոտական համագործակցության ընդլայնում տեղական և արտասահմանյան համալսարանների և հետազոտական կենտրոնների հետ • Միջազգային ակադեմիական գործընկերության ընդլայնում • Ակադեմիական շարժունակության խթանում, • Հայաստանում սովորելու հետաքրքրության աճ միջազգային ուսանողների, այդ թվում՝ սփյուռքի շրջանում • Նորարարական տեխնոլոգիաների և կառավարման մոտեցումների կիրառում • Համագործակցություն նախարարությունների, գործատուների և այլ արտաքին շահակիցների հետ, փոխըմբռնման հուշագրեր	**Վտանգներ** • Հնացած տարրական և միջնակարգ կրթական համակարգը նվազեցնում է մեր դիմորդների կրթական մակարդակը • Անկայուն սոցիալ-տնտեսական և անբարենպաստ քաղաքական իրավիճակ • Դիմորդների կողմից ԵՀՀ ընդունելության պահանջների թերագնահատումը՝ որոշ այլ մասնավոր բուհերի ցածր ստանդարտների պատճառով • Համաճարակ, առողջապահական իրավիճակ • Բարձրագույն կրթության ոլորտում Հայաստանի անկատար իրավական համակարգը՝ բարձրագույն և հետբուհական կրթության մասին օրենքը դեռ քննարկվում է:
ՆԵՐՔԻՆ ԳՈՐԾՈՆՆԵՐ	**Ուժեղ կողմեր** • «Հայբուսակը» Հայաստանի ամենամեծ մասնավոր համալսարանն է, որն ունի 18 կրթական ծրագրեր՝ տարբեր մասնագիտությունների գծով • Բազմամակարդակ կրթական համակարգ (դպրոց, քոլեջ, բակալավրիատ, մագիստրատուրա, դիպլոմավոր մասնագետ, ասպիրանտուրա) • Երեք սեփական սարքավորված կրթական շենքերի առկայություն՝ 12000 $մ^2$ • Հայաստանում համալսարանի բարձր վարկանիշ, ճանաչելի ապրանքանիշ • Թափանցիկություն և ներքին ու արտաքին տեղեկատվության ազատ հոսք • Ռեսուրսների հասանելիություն • Իր փորձառու անձնակազմով ԵՀՀ-ն մշտապես զարգացող կազմակերպություն է • Փոխանակման ծրագրեր • Շատ դիմորդներ տարբեր երկրներից • Աշխատակազմի հավաքագրման պրակտիկա	**Ուժեղ կողմեր/↑Հնարավորություններ**: Ընթացիկ փոխանակման ծրագրերի ընդլայնումը և անձնակազմի հավաքագրման պրակտիկայի վրա հիմնվելը կարող են խթանել ակադեմիական համագործակցությունը և ամրապնդել միջազգային ակադեմիական համագործակցությունները (նպատակ 1.2.1): Նաև, Հայաստանում համալսարանի՝ որպես ճանաչելի բրենդի նկատմամբ բարձր հարգանքը կարող է խթանել Հայաստանում կրթության նկատմամբ հետաքրքրության աճին, ներառյալ հայկական սփյուռքին և ուսանողների փոխանակմանը: Փոխանակման ծրագրերի համակարգի մշակումը կարող է օգնել ԵՀՀ-ին հրավիրել ավելի շատ ուսանողների և դասախոսների այլ երկրներից, ներառյալ հայկական սփյուռքից, ինչպես նաև բարելավել ԵՀՀ-ում ուսումնառության փորձառությունը (*նպատակներ 1.1.* և *1.2.4*):	**Ուժեղ կողմեր/↓Վտանգներ**: Լինելով Հայաստանի ամենամեծ մասնավոր համալսարանը՝ 18 կրթական ծրագրերով՝ ԵՀՀ-ն կարող է օգտագործել իր լայն կարողությունները՝ բարելավելու դասավանդման չափանիշները և բերելու ուսումնական գործընթացում նորարարական տեխնոլոգիական լուծումներ (նպատակ *1.2.3*): Իր փորձառու կազմով և ռեսուրսներով ԵՀՀ-ն կարող է հաղթահարել դասավանդման չափանիշների բացերը, որոնք առաջանում են հնացած տարրական և միջնակարգ կրթական համակարգի և բարձրագույն կրթության ոլորտում Հայաստանի անկատար իրավական համակարգի պատճառով *(1.1* և *1.1.1)*:
	Թույլ կողմեր • Որոշ մասնագիտական ծրագրերը լրամշակման կարիք ունեն • Գիտահետազոտական աշխատանքի համակարգ • Լավագույն փորձի փոխանակման բացակայություն • Թույլ զարգացած միջազգային շարժունություն • Աշխատանքի շուկաների մշտադիտարկման թույլ զարգացած համակարգ • Ընդունելության թեթև պահանջները ցածրացնում են ուսման արդյունքները • Աշխավարձերի սահմանման համակարգ • Դասավանդող կազմի որոշ անդամների ոչ բավարար որակավորում • Երիտասարդ անձնակազմի սակավություն • Վարչական և դասավանդող կազմի անգլերենի անբավարար իմացություն • Որոշ բյուրոկրատական ընթացակարգեր • Առցանց ռեսուրսների պակաս • Ուսանողների անբավարար կամավորական գործունեություն և թույլ կապ տեղական համայնքների հետ • Թույլ բազմամշակութային քաղաքականություն	**↓Թույլ կողմեր/Հնարավորություններ**: Տեղական և արտասահմանյան համալսարանների և հետազոտական կենտրոնների հետ հետազոտական համագործակցության ընդլայնումը կօգնի բարելավել ԵՀՀ-ի գիտահետազոտական կարողությունները և ընդլայնել հետազոտական գործունեությունը, ինչը կնպաստի *1.1.3 նպատակի իրականացմանը*: Համագործակցելով նախարարությունների, գործատուների և այլ արտաքին շահակիցների հետ, կնքելով փոխըմբռնման հուշագրեր՝ ԵՀՄ-ն կկազմակերպի ավելի շատ միջոցառումներ՝ փորձառության և լավագույն փորձի փոխանակման նպատակով, ինչն իր հերթին կնպաստի *1.2.4 և 2.4 նպատակների իրականացմանը*: Նորարարական տեխնոլոգիաները և մոտեցումները կարող են նվազեցնել բյուրոկրատական ընթացակարգերը և բարելավել հաշվետվողականությունը (*նպատակ 2.2*):	**↓Թույլ կողմեր/↓Վտանգներ**: Ուսումնառության արդյունքները բարելավելու նպատակով աշխատաշուկայի վերաբերյալ շարունակական հետազոտությունները պետք է ինստիտուցիոնալացվեն, և ԵՀՀ ընդունելության պահանջները կարող են խստացվել: Դա նաև կօգնի ԵՀՀ շրջանավարտների համար լրացուցիչ կարողությունների և կյանքի հմտությունների պահանջների սահմանմանը (*1.2.2. և 2.1*): Ուսանողների, համայնքի և ԵՀՀ-ի աշխատակազմի համար ողջ կյանքի հասմր ուսուցման համակարգը զարգացնելով՝ մենք կարող ենք հաղթահարել դասախոսական կազմի որոշ անդամների անբավարար որակավորումը և վարչական և դասախոսական կազմի որոշ անդամների անգլերենի անբավարար իմացությունը (*նպատակ 1.1.3*):

Արդյունքների դաշտ

Ստորև բերված աղյուսակը ցույց է տալիս արդյունքների հիմնական ոլորտները և յուրաքանչյուր նպատակի 5-ամյա կատարողական թիրախները:

Աղյուսակ 3. Արդյունքների հիմնական ոլորտները և կատարողականի թիրախները.

Նպատակներ	Արդյունքներ	2021/22 տվյալներ	2025/26 թիրախներ
Ուղղություն 1. Ստեղծել ուսանողների և դասավանդող կազմի ակադեմիական և մասնագիտական զարգացմանը նպաստող ներդաշնակ միջավայր			
1.1. Օգտագործելով նորարարական մոտեցումներ՝ արդիականացնել ՄԿԾ-ները և համալրել ուսումնամեթոդական և նյութատեխնիկական բազաները	**1.1.1. Ժամանակակից մասնագիտական կրթական ծրագրեր, որոնք իրականացվում են խնդրի վրա հիմնված (CBL) և կարողությունների զարգացմանն ուղղված (PBL) ուսուցմամբ:**		
	1.1.1.1. վերանայված առարկայական ծրագրեր	• 12	• 60
	1.1.1.2. լրամշակված ՄԿԾ-ներ	• 4	• 18
	1.1.2. ՄԿԾ-ների աշխատանքային խմբեր	• 4	• 7
	1.1.3. Միջազգային համագործակցություն՝		
	1.1.3.1. պայմանագրեր համալսարանների, հիվանդանոցների և գիտահետազոտական կենտրոնների հետ	• 50	• 150
	1.1.3.2.կարողությունների զարգացման ծրագրեր	• 1	• 8
	1.1.3.3. Վերապատրաստումներ (կարողությունների զարգացման և շարժունության ծրագրեր)	• 9	• 70
	1.1.3.4. հրապարակումներ	• 7	• 70
	1.1.3.5.անդամակցում միջազգային ասոցիացիաներին	• 1	• 4
	1.1.3.6. փոխանակման և շարժունության շրջանակներում իրականացված միջոցառումներ	• 6	• 60
	1.1.4. Պոլիկլինիկա՝ սպասարկում է շրջակա տարածքը 5-10 կմ շառավղով, մոտ 40000 բնակչությամբ (վիրահատական, ինտերվենցիոն սրտաբանական և այլ ծառայություններ)՝ օրական ընդունվող հիվանդներ	• Ո/Կ	• 100
	1.1.5. Վերազինված ատամնաբուժական կլինիկա՝		
	1.1.5.1. բաժին/բժիշկ	• Ո/Կ	• 4/16
	1.1.5.2. օրական ընդունվող հիվանդներ	• Ո/Կ	• 100
	1.1.5.3. օրական ուսանողների խմբեր	• 5	• 10
	1.1.6. Ընդլայնված սիմուլյացիոն կենտրոն՝ սիմուլյատորներ	• 19	• 44

Նպատակներ	Արդյունքներ	2021/22 տվյալներ	2025/26 թիրախներ
	1.1.7. Մանրէաբանական լաբորատորիա՝ հետազոտողներ, մագիստրոսներ, ասպիրանտներ	• Ո/Կ	• 15
	1.1.8. Հեռավար ուսուցման ստացիոնար կաբինետներ՝ ուսումնական տեղ	• Ո/Կ	• 200
	1.1.9. Հոգեբանական աջակցության կենտրոն՝ հաճախորդներ	• 4	• 200
	1.1.10. Դիզայնի լաբորատորիա՝ կրեատիվ մոդելներ	• 2	• 10
	1.1.11. Իրավաբանական կլինիկա՝ մասնագիտական սեմինար քննարկումներ	• 3	• 25
	1.1.12. Նոտարական-թարգմանչական ծառայություններ (իրավաբանական կլինիկա)՝	• 10	• 500
	1.1.13. Zoom, Microsoft Teams և այլ հարթակներ՝ օգտատերեր	• 2300	• 3000
	1.1.14. Moodle՝ օգտատերեր	• 2300	• 3000
1.2. Զարգացնել համալսարանի գիտահետազոտական ուղղությունները և կարողությունները	**1.2.1. Իրականացված հետազոտություններ՝**		
	1.2.1.1. ուղղություններ/թեմաներ	• 6/15	• 6/25
	1.2.1.2. հրապարակումներ (հոդված, ուսումնական ձեռնարկ)	• 15	• 50
	1.2.1.3. ասպիրանտ, հայցորդ	• 3	• 15
	1.2.2. Հետազոտությունների ռեսուրս կենտրոն՝		
	1.2.2.1 տարեկան դասընթացներ	• Ո/Կ	• 24
	1.2.2.2. գրանցված օգտվողներ	• Ո/Կ	• 250
	1.2.3. Միջազգային և համալսարանական գիտաժողովներ, սեմինարներ, վեբինարներ	• 28	• 107
	1.2.4. Հրապարակվող գիտական հանդեսները/տարեկան ՈւԳԸ գիտական հանդես	• 2/1	• 10/5
	1.2.5. Ուսանողական գիտական կոնֆերանսներ	• 8	• 50
	1.2.6. Հետազոտական համագործակցություն տեղական և արտասահմանյան համալսարանների և հետազոտական կենտրոնների հետ՝		
	1.2.3.1. ուսումնական ձեռնարկներ, մենագրություններ	• 12	• 30
	1.2.3.2. կարողությունների զարգացման և գիտահետազոտական ծրագրեր	• 2	• 8
	1.2.3.3. մասնագիտական վերապատրաստումներ	• 3	• 20
	1.2.3.4. գիտական հրապարակումներ / այդ թվում՝ միջազգային հարթակներում (20%)	• 30/8	• 100/20

Նպատակներ	Արդյունքներ	2021/22 տվյալներ	2025/26 թիրախներ
	1.2.7. Համագործակցություն նախարարությունների, գործատուների և այլ արտաքին շահակիցների հետ՝ պայմանագրեր, փոխըմբռնման հուշագրեր	• 12	• 50
1.3. Արմատավորել ուսանողակենտրոն կրթական համակարգ	**1.3.1. Ուսանողական խորհրդի կարողությունների զարգացում՝** 1.3.1.1. հանձնաժողովներ	• 4	• 10
	1.3.1.2. իրականացված ծրագրեր	• 0	• 100
	1.3.2. Կորպորատիվ կառավարման համակարգի կատարելագործում՝ ԵՀՀ կառավարման համակարգում ներգրավված ուսանողների թիվը (յուրաքանչյուր խորհրդում՝ առնվազն 25%)	• 10	• 50
	1.3.3. Շրջանավարտների ասոցիացիա՝ 1.3.3.1. անդամներ	• Ո/Կ	• 300
	1.3.3.2. իրականացված ծրագրեր	• Ո/Կ	• 10
1.4. Ներդնել ակադեմիական շարժունության ծրագրերի համակարգ	**1.4.1. Շարժունության, փոխանակման և վերապատրաստման պայմանագրեր**	• 4	• 20
	1.4.2. Ուսանողների և պրոֆեսորադասախոսական կազմի ներկայացուցիչների պրակտիկա, գիտահետազոտական գործունեություն և վերապատրաստում	• 8	• 40
	1.4.3. Կարողությունների զարգացման և ուսումնամեթոդաբանական մասով վերապատրաստումներ	• 3	• 20
	1.4.4. Միջազգային փոխանակման ծրագրեր՝ 1.4.3.1. ուսանողներ	• 6	• 50
	1.4.3.2. դասավանդող կազմ / ներառյալ հեռավար սովորողներ	• 10/2	• 50/40
1.5. Ընդլայնել ԵՀՀ-ի արտաքին հարաբերությունները և տեղական և միջազգային շահակիցների մասնակցությունը:	**1.5.1. Համատեղ ծրագրեր այլ համալսարանների և հետազոտական կենտրոնների հետ** 1.5.1.1. համատեղ կրթական ծրագրեր:	• 2	• 10
	1.5.1.2. համատեղ գիտահետազոտական ծրագրեր	• 2	• 5
	1.5.2. Դրամաշնորհներ և միջազգային ծրագրեր	• 2	• 5
	1.5.3. Փոխըմբռնման հուշագրեր, պայմանագրեր և համաձայնագրեր համալսարանների, գիտահետազոտական կենտրոնների, տեղական և միջազգային հիվանդանոցների, ՀՀ նախարարությունների, տեղական և արտերկրյա գործատուների և այլ արտաքին շահակիցների հետ	• 51	• 150

Նպատակներ	Արդյունքներ	2021/22 տվյալներ	2025/26 թիրախներ
	1.5.4. Դեսպանությունների հետ պայմանագրեր	• 2	• 35
	1.5.5 Սփյուռքի հետ փոխհարաբերությունների սերտացման մեխանիզմ, սփյուռքում բնակվող մեր հայրենակիցների համալսարանական համագործակցության մեջ ներգրավման գործիքակազմ՝ սփյուռքահայ ուսանողներ	• 15	• 35
Ուղղություն 2. Ստեղծել ուսանողների քաղաքացիական դաստիարակման միջավայր			
2.1. Զևավորել ուսանողների հասարակական կյանքի իրավասությունների և կարողությունների զարգացման միջավայր	**2.1.1. Առաջնորդություն, որոշումների կայացում, նպատակների սահմանում և անձնական աճ, ուսուցում արդյունքների համար, առողջ ապրելակերպ, արդյունավետ հաղորդակցություն, բլոգի վարում**՝ ուսանողներ	• 10	• 500
	2.1.3. Կարիերայի կառավարման համակարգ 2.1.3.1. նոր օգտատերեր ամեն տարի	• 100	• 300
	2.1.3.2. իր մասնագիտությամբ աշխատող շրջանավարտների տոկոսը	• 30	• 60
	2.1.3.3. ուսուցումը շարունակողների տոկոսը	• 75	• 80
2.2. Զարգացնել հաշվետվողականության համակարգեր	**2.2.1. Ուսանողների ակադեմիական ազնվություն**՝ խախտման դեպքեր	• 1	• 0
	2.2.2. Դասավանդող կազմի էթիկական վարվելակերպ՝ խախտման դեպքեր	• 1	• 0
	2.2.3. Մշտադիտարկում՝ ուսանողների տոկոս	• 25	• 100
	2.2.4. Կատարողականի կառավարում՝ աշխատանքային պլաններ	• 50	• 250
2.3. Զարգացնել ուսանողների և անձնակազմի պատասխանատվությունն ու հոգատարությունը շրջակա միջավայրի հանդեպ	**2.3.1. Բնապահպանական գրագիտության ձևավորման և զարգացման լրացուցիչ ընդհանուր կրթական ծրագրեր**	• 1	• 5
2.4. Ներդնել համայնքային զարգացման մեխանիզմներ	**2.4.1. Ներգրավված քաղաքացի IFES Armenia և այլ ծրագրեր**՝ ուսանողներ	• 40	• 200
2.5. Ներդնել ամբողջ կյանքում կրթության համակարգ	**2.5.1. Ուսումնական դասընթացներով համակցված ողջ կյանքում կրթության գործառնական համակարգ**՝ ծրագրեր	• 3	• 20

2022 թվականի լրամշակման ցանկ

Ա. Տեսլական		**Համապատասխան այլ փաստաթղթեր**
2021	**2022**	
Մեր տեսլականը հազարավոր տաղանդավոր, բանիմաց, պատասխանատու, հոգատար մասնագետներն են, որոնք սնվում են ազատ ակադեմիական տարածքում, նվիրված են գիտության ու հասարակության առաջընթացին, ակտիվորեն ներգրավված են իրենց համայնքների ու երկրների վերափոխիչ զարգացման գործում:	Մեր տեսլականն է. հազարավոր տաղանդավոր, բանիմաց և հոգատար մասնագետներ ու գիտնականներ՝ կրթված ազատ ակադեմիական տարածքում, որոնք հետևողականորեն բարելավում են մարդկանց ու համայնքների բարեկեցությունը և խնամում են շրջակա միջավայրը:	
1.1. Հիմնել ժամանակակից կրթական գործընթաց, որը պարունակում է առաջադեմ գիտա հետազոտական ծրագրեր, և համապատասխանում է համաշխարհային և ազգային աշխատանքային շուկաներին		
Բ. Ռազմավարական նպատակները.		**Համապատասխան այլ փաստաթղթեր**
2021	**2022**	
1.1. Հիմնել ժամանակակից կրթական գործընթաց, որը պարունակում է առաջադեմ գիտա հետազոտական ծրագրեր, և համապատասխանում է համաշխարհային և ազգային աշխատանքային շուկաներին		
1.1.1. Ստեղծել և իրականացնել ժամանակակից և նորարարական մասնագիտական կրթական ծրագրեր	1.1. Օգտագործելով նորարարական մոտեցումներ՝ արդիականացնել ՄԿԾ-ները և համալրել ուսումնամեթոդական և նյութատեխնիկական բազաները	
1.2.3. Ներդնել նորարարական տեղեկատվական և հաղորդակցական տեխնոլոգիաներ		
1.1.2. Ստեղծել սեփական նորառճ լաբորատորիաներ ու գիտահետազոտական կենտրոններ	1.2. Զարգացնել համալսարանի գիտահետազոտական ուղղությունները և կարողությունները	Գործառնական պլան (լրամշակվել է)
1.1.3. Ներդնել ամբողջ կյանքում կրթության համակարգ	2.5. Ներդնել ամբողջ կյանքում ուսումնառության համակարգ	
1.2. Երկարատև ակադեմիական ու մասնագիտական զարգացման համար ստեղծել ժամանակակից ինստիտուցիոնալ և տեխնոլոգիական շրջանակ		
1.2.1. Ակադեմիական շարժունակության համար ստեղծել ու ներդնել առաջարկների համակարգ	1.3. Արմատավորել ուսանողակենտրոն ուսուցման համակարգ	
1.2.2. Զարգացնել ուսանողակենտրոն կրթական կառավարման համակարգը	1.4. Ներդնել ակադեմիական շարժունության ծրագրերի համակարգ	
1.2.4. Ընդլայնել ու խորացնել համագործակցությունը տեղական և միջազգային շահակիցների հետ	1.5. Ընդլայնել ԵՀՀ-ի արտաքին հարաբերությունները և տեղական և միջազգային շահակիցների մասնակցությունը:	
2.1. Ստեղծել լրացուցիչ կարողություններ և	2.1. Զևավորել ուսանողների հասարակական կյանքի իրավասությունների և կարողությունների զարգացման միջավայր	

համակարգչային հմտությունները զարգացնող ծրագրեր՝ որպես ուսանողների անձի զարգացման գործոններ		
2.2. Ստեղծել դասավանդող կազմի ու ուսանողների հաշվետվողության համակարգեր	2.2. Զարգացնել հաշվետվողականության համակարգեր	
2.3. Ստեղծել և ներդնել ծրագրեր՝ ուղղված շրջակա միջավայրի պահպանման իրազեկությանը, պատասխանատվությանը և միջավայրի խնամքին՝ որպես մեր երեխաների ապագայի ավանդ	2.3. Զարգացնել ուսանողների և անձնակազմի պատասխանատվությունն ու հոգատարությունը շրջակա միջավայրի հանդեպ	
2.4. Մշակել գործունեության փաթեթներ՝ նպաստելու տեղական համայնքների զարգացմանը	2.4. Ներդնել համայնքային զարգացման մեխանիզմներ	
Գ. 2022թ. ապրիլին անցկացված **SWOT** մտագրոհի արդյունքների հիման վրա՝ իրականացվել է **TOWS վերլուծություն** և հայտնաբերված թույլ կողմերը կապվել են հիմնական արդյունքների և կատարողականի թիրախների հետ:		
Դ. Արժեքներ	**Դ. Մեր արժեքները**	Վարքագծի կանոններ (լրամշակվել է)
• Մենք հավատում ենք ինստիտուցիոնալ ինքնավարությանը և ակադեմիական ազատությանը: • Մենք նպաստում ենք միջգիտակարգային ուսումնասիրություններին և ընդհանրապես ակադեմիական ու անձնական աճին: • Ստեղծագործական ունակությունների և մեր ուսանողների կյանքի հմտությունների զարգացումը կարևոր են համալսարանի ավելի լայն հասարակական ազդեցությունն ապահովելու համար: • Նպաստելով քաղաքացիական և ակադեմիական առաջնորդությանը՝ մենք կապում ենք համալսարանը քաղաքացիական հասարակության հետ: • Մենք իրականացնում ենք ռազմավարություն և կառուցում ենք որակի ապահովման համակարգեր՝ աջակցելու ակադեմիական պարկեշտությանը, քանի որ մեր դասախոսները, ուսանողները և ակադեմիական համայնքի բոլոր անդամները պետք է գործեն պատասխանատվությամբ, ազնվությամբ, վստահությամբ և հարգանքով:	Ուսուցանելու և սովորելու, հետազոտություններ անցկացնելու և հասարակությանը ծառայություններ մատուցելու մեջ մենք առաջնորդվում ենք համալսարանի հիմնական արժեքներով և սկզբունքներով. **1. Ակադեմիական ազատությունը ու ինստիտուցիոնալ ինքնավարությունը** • կարևոր են բուհի առաքելությունն իրականացնելու և նրա անկախությունը պահպանելու համար • պաշտպանում են դասավանդողների իրավունքը՝ կիրառելու իրենց մանկավարժական մոտեցումները և պատկերացումները • ապահովում են, որ դասավանդողները և ուսանողները ազատ լինեն գիտելիքների ձեռքբերման հարցում: **2. Բազմազանությունը, հավասարեցումը և ներառականությունը** • ապահովում են արդար վերաբերմունքն ու բոլորիս հավասար հնարավորությունները • ստեղծում են փոխադարձ օգնության և ուղղորդման միջավայր մեր բազմամշակույթ համայնքում • ամրապնդում մեր հարգանքը ուրիշների արժանապատվության և ինքնավարության նկատմամբ ու այլոց կարծիքների ու ընտրության գնահատումը՝ նպաստելով փոխըմբռնման ու հանդուրժողականության մթնոլորտի ձևավորմանը: **3. Ակադեմիական և անձնական զարգացումը** • ուղղորդում են մեր հետազոտական և ստեղծարար մտածողության զարգացումը և նոր գիտելիքների ձեռքբերումը • ձևավորում և զարգացնում են բարձր մակարդակի ակադեմիական և հետազոտական վարքագիծը • ապահովում են բոլոր ուսանողների ակադեմիական առաջընթացն և գիտելիքների ու հմտությունների ձեռքբերման հնարավորությունները: **4. Ազնվությունը և հաշվետվողականությունը** • ապահովում են կրթության հասանելիությունը և մատուցումը • ակտիվորեն կանխարգելում են նորմատիվ պարտավորությունների կատարման պահանջներից շեղումները • մենք դասավանդում և սովորում ենք՝ գործելով ազնվությամբ, վստահելով միմյանց և պատասխանատվություն ստանձնելով մեր գործողությունների համար: **5. Պատասխանատվությունը հետազոտական ոլորտում** • առաջ է մղում հետազոտությունը և դրա արդյունքներն ավելի մատչելի և ազդեցիկ դարձնում հանրային քաղաքականությունների մշակման ընթացքում՝ բաց գիտության սկզբունքների համաձայն խթանելով գիտելիքի փոխանակումը և վերօգտագործումը • զարգացնում է ակադեմիական ազնվությունը, ուժեղացնում պայքարը գրագողության, արտագրության և կեղծիքի դեմ, և պաշտպանում անձնական և տեղեկատվության գաղտնիության իրավունքը • հետազոտությունն ավելի բաց է դարձնում՝ մասնակցության, վերանայման, կատարելագործման և հանրության իրազեկման համար: **6. Ակադեմիական և քաղաքացիական առաջնորդությունը հասարակությանը ծառայելու գործում** • ապահովում են կայուն զարգացումը՝ շրջակա միջավայրի նկատմամբ խնամքը և բնական ռեսուրսների օգտագործման պատասխանատվությունը • խթանում են հետազոտությունների և կրթության միջոցով բարդ գլոբալ երևույթների ընկալումը • զարգացնում են ուսանողների ստեղծագործական ունակությունները և կյանքի հմտությունները, որոնք ապահովում են համալսարանի ավելի լայն հասարակական ազդեցությունը:	

	Այս արժեքներն ու սկզբունքները ԵՀՀ-ի վարքագծի չափանիշների հիմքն են:	
Ե. Արդյունքների դաշտում՝ որոշ արդյունքներն ու կատարողականի թիրախները տեղափոխվել են՝ ըստ փոփոխված նպատակների: SWOT/TOWS վերլուծության հիման վրա ավելացվել են հետևյալ արդյունքներն ու թիրախները.		
Հետազոտական համագործակցություն տեղական և արտասահմանյան համալսարանների և հետազոտական կենտրոնների հետ		
Համագործակցություն նախարարությունների, գործատուների և այլ արտաքին շահագրգիռ կողմերի հետ, փոխըմբռնման հուշագրեր		
Միջազգային ակադեմիական համագործակցություն		
Փոխանակման ծրագրեր		
Իրականացնել կատարողականի կառավարման և գնահատման համակարգեր:		

Առաջին տարբերակ	HAYBUSAK_University_2021-2025_Strategic_Plan.docx
Լրամշակվել է	Հոկտեմբերի 2021 թ.
Ընդունվել է	29 հոկտեմբերի 2021 թ.
2022 թ. վերանայումը	YHU_2021-25_SP-rev2022-AM.docx
Հաստատվել է	28 հուլիսի 2022 թ.
Այս տարբերակը	S01-YHU_Strategy-2021-25-rev2022v2-AM.docx
Հաստատվել է	12 դեկտեմբերի 2022 թ
URL	http://www.haybusak.am/strategies-and-plans/?lang=hy
Նախատեսված հաջորդ վերանայումը	2023 թ. հունիս