



ԵՐԵՎԱՆԻ «ՀԱՅԲՈՒՄԱԿ» ՀԱՄԱԼՍԱՐԱՆ

ՓՈՓՈԽՈՒԹՅԱՆ ՈՒՂԵԳԻԾ. 2025-2030 ՌԱԶՄԱՎԱՐՈՒԹՅՈՒՆ

Ընդունվել է 2025 թ. հուլիսի 1-ին ԵՀՀ Կառավարման խորհրդի կողմից
Վերանայված տարբերակը հաստատել է Համալսարանական խորհուրդը 2026 թ. սեպտեմբերի 11-ին:

Սույն ռազմավարական ծրագիրն արտացոլում է ապագայի մեր պատկերացումը և զարգացման առաջնահերթությունների շրջանակը: Ուսուցման, հետազոտությունների ու հասարակությանը ծառայելու մեր ավելի քան 35 տարվա փորձի վրա հիմնված՝ այն մշակվել է ամիսներ շարունակ տեղեկությունների հավաքագրման և բազմաթիվ ուսանողների, դասավանդողների, բոլոր բաժինների աշխատակիցների ու այլ շահակիցների քննարկման արդյունքում:

Գիտակցելով կրթության դերը գոյատևման և զարգացման արդի հրամայականների համատեքստում՝ համալսարանը շեշտադրում է կոմպետենցիաների ձևավորումը, որը ներառում է մասնագիտական վերաբերմունքը, արժեքներն ու հանրային շահը նեղ խմբային և անհատական օգուտներից վեր դասելու գաղափարը:

Շորդորում եմ մեր բոլոր ուսանողներին, դասավանդողներին, վարչական և այլ աշխատակիցներին և շահակիցներին համայնքին՝ միասին մտածենք ու կենտրոնացնենք մեր եռանդն ու կարողությունները այս ռազմավարությունը կյանքի կոչելու համար:

Ռեկտոր Ս. Լ. Հարությունյան
Երևան, 2025 թ. փետրվար-մայիս

Ներածություն

Երևանի «Հայբուսակ» համալսարանը (ԵՀՀ) հիմնադրվել է 1991 թվականին՝ Հայաստանի անկախության վերականգնման փուլում: Ներգրավվելով երկրի զարգացմանը և ստեղծելով նոր տիպի ակադեմիական միջավայր, այսօր այն իրականացնում է ուսման ծրագրեր 18 մասնագիտությունների գծով:

«Հայբուսակ»-ը եվրոպական գործակալությունների կողմից հավատարմագրվող Հայաստանի միակ ուսումնական հաստատությունն է: Հենվելով միջազգային փորձի վրա՝ այն հետևողականորեն բարելավում է ուսման որակը՝ միջազգային չափորոշիչների համաձայն:

Առաքելություն

«Հայբուսակ»-ը ուսուցանում, հետազոտություններ է անցկացնում և ծառայում հասարակությանը՝ պատրաստելով կոմպետենտ մասնագետներ և հետազոտողներ՝ իրենց համայնքների կյանքը բարելավող քաղաքացիներ:

Տեսլական

Մեր տեսլականն է. հազարավոր մասնագետներ և գիտնականներ, որոնք հետևողականորեն բարելավում են մարդկանց ու համայնքների բարեկեցությունը և պահպանում շրջակա միջավայրը:

Այս տեսլականն արտացոլում է ԵՀՀ-ի ձգտումը լինել Հայաստանում առաջատար ուսումնական և գիտահետազոտական հաստատություն՝ միջազգայնորեն ճանաչված կրթության որակով, որտեղ ուսանողները դառնում են հասարակությանը ծառայող կոմպետենտ մասնագետներ և հետազոտողներ՝ սովորելով աշխարհի առաջատար դասավանդողներից, գիտնականներից, հանրահայտ փորձագետներից ու գործարարներից:

Մեր արժեքները

Սովորելու, ուսուցանելու, հետազոտելու և հասարակությանը ծառայելու ընթացքում մեզ առաջնորդում են մեր հիմնարար արժեքները, սկզբունքներն ու վարքագծի նորմերը:

Ակադեմիական ազատությունը և ինքնավարությունը

- դասավանդողներին իրավունք են տալիս կիրառելու իրենց մանկավարժական մոտեցումները և պատկերացումները ուսուցման ու հետազոտությունների ընթացքում
- ապահովում են գիտելիքի ձեռքբերման ճանապարհի մեր ազատ ընտրությունը՝ ուր էլ այն տանի:

Բազմազանությունը, հավասարեցումը և ներառականությունը

- ապահովում են բոլորիս հավասար հնարավորությունները և ստեղծում արդարության և փոխօգնության միջավայր մեր բազմամշակույթ համայնքում
- ամրապնդում են մեր հարգանքը այլոց արժանապատվության, ինքնությունության, կարծիքների և ընտրության նկատմամբ՝ ձևավորելով փոխըմբռնման ու հանդուրժողականության մթնոլորտ:

Հարգանքը, վստահությունը և առաջնորդությունը

- զարգացնելով մեր ստեղծագործական ունակությունները և կյանքի հմտությունները՝ ստեղծում են մասնագիտական կոմպետենցիաների զարգացման միջավայր և ապահովում համալսարանի ավելի լայն հասարակական ազդեցությունը:
- ուղղորդում են մեր հետազոտությունը և ստեղծարար մտածողությունը, նոր գիտելիքի ձեռքբերումն ու բարդ գլոբալ երևույթների ընկալումը՝ միջառարկայական հետազոտությունների միջոցով և պաշտպանելով անձնական տվյալների գաղտնիությունը: Բաց գիտության սկզբունքները խթանում են գիտելիքի փոխանակումը և բոլոր շահակիցների մասնակցությունը:

Պատասխանատվությունը և հաշվետվողականությունը

- նպաստում են կայուն զարգացմանը՝ շրջակա միջավայրի խնամքին և բնական ռեսուրսների պատասխանատու օգտագործմանը
- օգնում են բացահայտել բարելավման ոլորտները և ապահովում որակյալ կրթության հասանելիությունը: Մեր անկեղծ ինքնագնահատումն ու շարունակական զարգացման ջանքերը վստահություն են ձևավորում մեր և մեր շահակիցների միջև և ստեղծում մի միջավայր, որտեղ ամեն մեկը՝ պատասխանատվություն կրելով իր ուսման համար ու համայնքի հանդեպ, կարող է իրականացնել իր ողջ ներուժը:

Պատկեր 1. Management Mix-ի SWOT վերլուծության մոտեցումը

SWOT վերլուծություն

Ուժեղ և թույլ կողմերը, հնարավորություններն ու վտանգները վերլուծել ենք ICC-ի անդամ Management Mix կազմակերպության ուղղորդմամբ՝ ԵՀՀ-ի համար անցկացված «Ռազմավարության մշակում և կառավարում» դասընթացի շրջանակում:

Աղյուսակ 1. Մեր ուժեղ և թույլ կողմերը, հնարավորություններն ու վտանգները



Ոլորտներ	Ուժեղ կողմեր	Թույլ կողմեր
Ռազմավարություն	<ul style="list-style-type: none"> Որոշումներ ընդունելու ճկունություն Որակի շարունակական բարելավման ձգտում 	<ul style="list-style-type: none"> Ուսանողական խորհրդի ակտիվության պակաս
Գործողություններ	<ul style="list-style-type: none"> Համատեղ դիպլոմների տրամադրում Ստարտափներ Հետազոտական դրամաշնորհներ 	<ul style="list-style-type: none"> Անհամաչափ առցանց ուսուցում ՇՄՁ ծրագրերի պակաս
Տաղանդներ	<ul style="list-style-type: none"> Բարձր որակավորում ունեցող դասավանդողներ Աշխատակիցների լավ միջավայր 4 դոկտոր գիտական խորհրդում արտերկրից 	<ul style="list-style-type: none"> Անգլերենի անբավարար իմացություն Ժամավճարի համակարգ դասախոսների համար
Հաճախորդներ	<ul style="list-style-type: none"> Ուսանողների կեսը արտերկրից են 	<ul style="list-style-type: none"> Պրակտիկայի պակաս
Կառուցվածք	<ul style="list-style-type: none"> Բազմաստիճան կրթական համակարգ Քոլեջ, ավագ դպրոցի առաջարկություն Սեփական կլինիկաների առկայություն 	<ul style="list-style-type: none"> Օրգանիզրամը վերանայման կարիք ունի
Մարքեթինգ	<ul style="list-style-type: none"> Ճանաչելի կրթօջախ՝ որպես երկրի ամենահին և ամենախոշոր մասնավոր բուհերից մեկը Ակտիվություն սոց. ցանցերում 	<ul style="list-style-type: none"> Նպատակային մարքեթինգի ռազմավարական թերություններ
Վաճառք	<ul style="list-style-type: none"> Ուսման վարձի մրցունակ քաղաքականություն 	<ul style="list-style-type: none"> Որոշ դիմորդների սոցիալ-տնտեսական անկայուն կարգավիճակը
SS	<ul style="list-style-type: none"> Հիբրիդային դասավանդում Գործում է գրագողության դեմ պայքարի StrikePlagiarism համակարգը 	<ul style="list-style-type: none"> Փաստաթղթերի թվային համակարգը հասանելի ոչ բոլորին StrikePlagiarism-ի օգտատերեր քիչ են
Ռեսուրսներ	<ul style="list-style-type: none"> 18,000 մ² տարածք Լաբորատորիաներ, հետազոտական ռեսուրսներ 	<ul style="list-style-type: none"> ԵՀՀ Գրիբոյեդովի մասնաշենքում մարզադահլիճի բացակայություն
	Հնարավորություններ	Վտանգներ
Գործընկերներ	<ul style="list-style-type: none"> Մասնակցություն ազգային ռազմավարական նպատակների իրականացմանը Կրթության միջազգայնացում և ԵՀՀ միջազգային գործունեության ակտիվացում Ռազմավարական գործակցություն 	<ul style="list-style-type: none"> Չհամակարգված հետադարձ կապ գործատուների հետ

	գործատուների և այլ ընկերությունների հետ <ul style="list-style-type: none"> Համատեղ ծրագրեր Ուղղորդվում ենք եվրոպական չափորոշիչներով 	
Մատակարարներ	<ul style="list-style-type: none"> Անմիջական աշխատանք միջազգային փորձագետների հետ ԵՄ Erasmus+ և այլ դոնորներ Հրավիրված դասախոսներ տարբեր երկրներից 	<ul style="list-style-type: none"> Հնացած ՈԱՇ և ուղղորդումներ Վիզա ստանալու դժվարություններ
Հաճախորդներ	<ul style="list-style-type: none"> Բազմամշակույթ ակադեմիական համայնք Սփյուռքի ակտիվ հետաքրքրություն Տարբեր մասնագիտություններ սովորելու առաջարկ 	<ul style="list-style-type: none"> Հայաստանում տարեցտարի դիմորդների թվի նվազում Դիմորդների կրթական և լեզուների տիրապետման ցածր մակարդակ
Մրցակիցներ	<ul style="list-style-type: none"> Մրցակից համալսարաններից ավոբերը 	<ul style="list-style-type: none"> Պետության կողմնակալությունը
Փոխարինողներ	<ul style="list-style-type: none"> Բազային ամբիոններ գործընկեր ակադեմիական հիմնարկներում 	<ul style="list-style-type: none"> Առցանց դասընթացները՝ հատկապես SS ոլորտում
Տնտեսական, սոցիալ-մշակութային և տեխնոլոգիական	<ul style="list-style-type: none"> Սոցիալապես նշանակալի բազմամշակութային նախագծերի իրականացում Նորարարական տեխնոլոգիաների կիրառման և համագործակցության նոր հնարավորություններ Արհեստական բանականություն 	<ul style="list-style-type: none"> Արտագաղթ Մարզերում ընտանիքների անապահով վիճակ Ուսանողների արտալսարանային գերբեռնվածություն
Քաղաքական	<ul style="list-style-type: none"> Եվրոպական բարձրագույն կրթական տարածք (ԵԲԿՏ) չափորոշիչների կիրառում Եվրոպական համալսարանների միության անդամություն 	<ul style="list-style-type: none"> Անկայուն օրենսդրական դաշտ Հնացած օրենքներ Պետական աջակցության բացակայություն:

Ռազմավարական ուղղությունները, նպատակները և ակնկալվող արդյունքները

ԵՀՀ զարգացման առանցքներն են հետևյալ երկու ուղղությունները և 10 նպատակները.

Ուղղություն 1. Ստեղծել մասնագիտական կոմպետենցիաների և հետազոտական կարողությունների կայուն զարգացման միջավայր

Նպատակ 1.1. Բարելավել ուսման ծրագրերը և օժանդակ ծառայությունները

Նպատակ 1.2. Համալրել նյութատեխնիկական համակարգը

Նպատակ 1.3. Ձևավորել թիմային աշխատանքի և միջառարկայական հետազոտությունների համագործակցային էկոհամակարգ

Նպատակ 1.4. Խթանել միջազգայնացման գործընթացը և մշակույթը

Նպատակ 1.5. Ընդլայնել արտաքին հարաբերությունները և շահակիցների ներգրավումը

Նպատակ 1.6. Ներդնել միկրոկրեդիտային և շարունակական ուսման ծրագրեր

Ուղղություն 2. Ձևավորել քաղաքացիական դաստիարակության միջավայր

Նպատակ 2.1. Ստեղծել ուսանողների հասարակական կյանքի իրավասությունների զարգացման ներառական միջավայր

Նպատակ 2.2. Զարգացնել հաշվետվողականության համակարգերը և պատասխանատվության մշակույթը

Նպատակ 2.3. Զարգացնել հոգատար վերաբերմունք շրջակա միջավայրի հանդեպ

Նպատակ 2.4. Բարձրացնել ԵՀՀ հասարակական ազդեցությունը



Ուղղություն 1. Ստեղծել մասնագիտական կոմպետենցիաների և հետազոտական կարողությունների կայուն զարգացման միջավայր

Նպատակ 1.1. Բարելավել ուսման ծրագրերը և օժանդակ ծառայությունները

Եվրոպական համալսարանների հետ ինստիտուցիոնալ բենչմարքինգի արդյունքում ստեղծվում և իրականացվում են կոմպետենցիայի վրա հիմնված ուսման ծրագրեր, որոնք ներառում են հետազոտությունը: Ստեղծվում են եվրոպական համալսարանների հետ համատեղ ուսման ծրագրեր: Զարգացնում ենք նաև ուսումնաօժանդակ ծառայությունները՝ ցածր

առաջադիմություն ունեցող ու այլ բուհերից տեղափոխվող ուսանողների համար:

Հայաստանում հետազոտական համալսարաններ դեռ չեն ձևավորվել: Նախկինում այդ գործառույթն իրականացնում էին Գիտությունների ակադեմիայի ինստիտուտները: Կարևորելով հետազոտությունը որպես ուսման անբաժանելի մաս՝ ԵՀՀ-ն ստանձնել է հետազոտական կենտրոն դառնալու ուղին: Մենք կենտրոնացնելու ենք մեր ռեսուրսներն ու ջանքերը, որ մինչև 2030 թվականը բոլոր ուսանողները կարողանան ձեռքբերել հետազոտական աշխատանքի փորձ: Այդ նպատակով համալսարանի բոլոր առաջին կուրսեցիների համար իրականացվում է գիտական հետազոտությունների հիմունքներ և հետազոտական ծրագրի մշակման դասընթաց, իսկ երկրորդ կուրսից նրանք ավելի խորը կուսումնասիրեն հետազոտական աշխատանքն՝ ըստ իրենց մասնագիտության և կստանան մասնագիտական հետազոտություն անցկացնելու հնարավորություն: Համալսարանը կազմակերպում է դասավանդողների վերապատրաստում, դրամաշնորհային ծրագրերի և գաղափարների մրցույթներ:

Աղյուսակ 2. Նպատակ 1.1-ի հիմնական ակնկալվող արդյունքներ

#	Արդյունք	Պատասխանատու	Ելակետ	2026	2030
1.1.1	Ուսման ծրագրերի հայեցակարգ/ աշխատանքային խմբերի վերանայված կարգ	Ա. Մարտիրոսյան	0/0	1/1	1/1
1.1.2	Նոր և բարելավված ուսման ծրագրեր	Ամբիոնի վարիչներ	2	5	18
1.1.3	Արդյունավետ ուսման խթանում հայեցակարգ/ խրախուսված դասավանդող/ուսանող	Ս. Հովհաննիսյան	0/9/6	0/0/14	1/15/50
1.1.4	Իրականացված հետազոտական նախագծեր	Ն. Հոբոսյան	4 (2019-24)	2/	15
1.1.5	Հետազոտող դասավանդողներ/ուսանողներ	Ն. Հոբոսյան	15/30	20/25 14	30/50
1.1.6	Կարողությունների զարգացման տարեկան պլանների համաձայն՝ մասնագիտացված ծրագրերով/ վերապատրաստված հետազոտողներ/ ուսանողներ	Ե. Կաժոյան	4/24/0	4/43/1 2	20/80/100
1.1.7	Հետազոտության վրա հիմնված ուսման ներդրում՝ հայեցակարգ/ ուղեցույց/ վերանայված մոդուլներ/ ուսանողների բավարարվածության մակարդակ, %	Մ. Մաթոսյան Ամբիոնի վարիչներ	0/0/0/-	1/0/0/ -	1/1/50/80
1.1.8	Ուսանողների հետազոտական կոմպետենցիան զարգացնող մասնագիտական հատուկ դասընթացներ/հայեցակարգ/մասնակիցներ/ուսանողների բավարարվածության մակարդակ, %	Ամբիոնի վարիչներ	2/0/8/-	5/1/0/ -	10/1/500/80
1.1.9	Հետազոտական նախագծերի մրցույթներ/ Ֆինանսավորվող նախագծեր/ տարեկան հրապարակումներ միջազգային գիտական շտեմարաններում/Հայաստանյան և այլ շտեմարաններում/ արդյունքների հանրային ներկայացումներ	Ն. Հոբոսյան	1/2/22/16	1/6/31 /26	5/15/40/20
1.1.10	Գաղափարների մրցույթ՝ իրականացված գաղափարներ	Ռուբեն Կալանթարյան	1/0	0/0	5/25
1.1.11	Ուսումնառության ծառայություններ (կարգ/մատուցողներ/օգտվողներ)	Ս. Հովհաննիսյան	0/0/0	1/0/0	1/5/50

1.2. Համալրել նյութատեխնիկական համակարգը

Երկրում արդյունավետ ուսուցմանը և ազդեցիկ հետազոտությանը խոչընդոտում է ռեսուրսների սակավությունը, ենթակառուցվածքի ու հետազոտական ծրագրերի կառավարման թերությունները և տվյալների շտեմարանների պակասը: Պետությունը հիմնականում ֆինանսավորում է պետական բուհերը: Այս պայմաններում կրթության որակի ապահովման մեր հանձնառությունը դիտարկում ենք որպես երկարաժամկետ ներդրում՝ մեր երկրում մարդկային կապիտալի զարգացման գործում:

Մենք շարունակաբար բարելավում ենք ուսման միջավայրը. բացում ենք լաբորատորիաներ, հիփրիդային դասավանդման լսարաններ և թիմային աշխատանքի տարածքներ: Նախատեսել ենք ևս 3 հետազոտական լաբորատորիա, առաջիկայում կվերազինվեն ատամնաբուժական կլինիկան, անատոմիայի լսարանը, բուժքույրական և այլ լաբորատորիաները:

Աղյուսակ 3. Նպատակ 1.2-ի հիմնական ակնկալվող արդյունքներ

#	Արդյունք	Պատասխանատու	Ելակետ	2026	2030
1.2.1	Իրականացված հետազոտական ենթակառուցվածքների զարգացման եռամյա ծրագրեր	Ինստիտուտների տնօրեններ	0	1	2
1.2.2	Հետազոտական կարողությունների և ենթակառուցվածքների զարգացման կարիքների գնահատում	Մ. Մաթոսյան	1	2	5
1.2.3	Ներդրված ուսման կառավարման համակարգ (LMS)	Գ. Ղարիբյան	0	1	1
1.2.4	«Հայթուսակ» հավելված Android և IOS համակարգերի համար	Տ. Ավագյան	0	0	1
1.2.5	Հետազոտական ծրագրային ապահովում/օգտատերերի թիվ	Մ. Մաթոսյան ՏՏ Բաժին	0/0	2/5	5/150
1.2.6	Միմուլացիոն կենտրոն՝ ուսանող/դասավանդող/նոր սարքեր	Յ. Մարինոսյան	19/9/0	300/18 / 10	1000/9 0/ 30
1.2.7	Ներդրվող լոգիստիկական, դեղագործական լաբորատորիաներում և դենտալ կլինիկայում իրականացվող հետազոտություններ՝ հետազոտող ուսանողներ/դասախոսներ/հրապարակումներ	Յ. Մարինոսյան	3/5/3	4/	100/10 /10
1.2.8	Հոգեբանական աջակցության կենտրոն՝ հաճախորդներ	Ա. Հովհաննիսյան	4	0	200
1.2.9	Դիզայնի լաբորատորիա՝ մշակված նոր մոդելներ/բրենդներ	Ն. Մաթոսյան	2/0	25/2	100/20
1.2.10	Իրավաբանական կլինիկա՝ մասնագիտական սեմինարներ/ուսանողներ/դասախոսներ	Լ. Մալխասյան	3/10/4	3//	25

1.3. Ձևավորել թիմային աշխատանքի և միջառարկայական հետազոտությունների համագործակցային էկոհամակարգ

Թիմային աշխատանքը խթանում է ուսանողների և դասավանդողների գործակցությունը, զարգացնում հետազոտական կարողությունները և ապահովում մեր շրջանավարտների համապատասխանությունը աշխատաշուկայի պահանջներին: Շարունակելով համատեղ միջոցառումները, իրականացնելու ենք առնվազն 3 նոր միջառարկայական հետազոտական ծրագիր: Կատեղծվեն հատուկ հարթակներ միջառարկայական հաղորդակցության և համագործակցության համար ու կանցկացվի վերապատրաստում՝ խրախուսելով դասավանդողների և ուսանողների ներգրավումը միջառարկայական հետազոտություններում:

Աղյուսակ 4. Նպատակ 1.3-ի հիմնական ակնկալվող արդյունքներ

#	Արդյունք	Պատասխանատու	Ելակետ	2026	2030
1.3.1	Միջառարկայական հետազոտական հմտությունների զարգացման հայեցակարգ/ վերապատրաստման ծրագրեր/ մասնակիցներ/ միջգիտակարգային հետազոտական նախագծեր	Մ. Մաթոսյան	//0/0	1 /5/58/6	1/2/3 0/5
1.3.2	Միջգիտակարգային մոդուլներ ուսման ծրագրերում	Ա. Մարտիրոսյան	0	0	4
1.3.3	Միջգիտակարգային մասնագիտացումներով մագիստրոսական ուսման ծրագրեր	Մ. Հովհաննիսյան	0	0	3
1.3.4	Ստորաբաժանումների համատեղ տարեկան միջոցառումներ	Մ. Մաթոսյան	0	1	4
1.3.5	Արտաքին ֆինանսավորմամբ հետազոտական ծրագրեր/ հրապարակումներ/ արդյունքների հանրային ներկայացումներ	Ն. Հոբոսյան	1/3 /0	1/4/-	5
1.3.6	Միջգիտակարգային հետազոտությունների արդյունքների հրապարակումներ/հանրային միջոցառումներ/ մասնակիցներ	Ն. Հոբոսյան	0/0/0		5/5/5 0
1.3.7	Համալսարանի կողմից ֆինանսավորվող միջառարկայական հետազոտական նախագծեր	Ն. Հոբոսյան	1		10
1.3.8	Հաղորդակցության և համագործակցության հայեցակարգ/ բարելավման հարցումներ/ խմբային քննարկումներ	Գ. Ավետիսյան	0/1/0	0/1/0	4/4

1.4. Խթանել միջազգայնացման գործընթացը և մշակույթը

Մենք միջազգայնացնում ենք ուսման ծրագրերը և ներգրավում հեղինակավոր միջազգային դասավանդողների՝ ուսանողների մշակութային և կրթական փորձը հարստացնելու համար:

Ամրապնդելով իր հեղինակությունն ու ինքնությունը որպես միջազգային գործատու՝ ԵՀՀ-ը նպաստում է ուսանողների և աշխատակիցների սոցիալական ակտիվ դիրքորոշմանը և իր ակադեմիական համայնքի ներառականությանը: Միջազգայնացման մեր երեք միափոխված ուղղությունները (ռազմավարական, գործառութային և մշակութային) նախատեսում են՝ ուսման և հետազոտական միջազգային գործողությունների և վիրտուալ շփման ընդլայնում, անգլերենի դասերի կրկնապատկում և լրացուցիչ դասեր, ուսանողների և դասավանդողների շարժունության աճ ու ակադեմիական համայնքում միջմշակութային ինտեգրում:

Աղյուսակ 5. Նպատակ 1.4-ի հիմնական ակնկալվող արդյունքներ

#	Արդյունք	Պատասխանատու	Ելակետ	2026	2030
1.4.1	Շարժունության և միջազգային վերապատրաստման ծրագրեր՝ եկող ուսանողներ/դասավանդողներ/գնացող ուսանողներ/դասավանդողներ	Դ. Մամյան	2/4/5/2/3	3/1/1/1	4/50/20/50/30
1.4.2	Միջազգային հետազոտություններ՝ ծրագրեր/միջազգային հանդեսներում հրապարակումներ/միջազգային գիտաժողովներ/մասնակիցներ	Ն. Հոբոսյան	0/22/3/6	0/0/0/0	3/40/6/10
1.4.3	Ուսման ծրագրերի բարեփոխման և գիտահետազոտական աշխատանքներում ներգրավված օտարերկրյա մասնագետներ	Դ. Մամյան	2	5	10
1.4.4	Ուսման միջազգայնացում՝ համատեղ ուսման ծրագրեր	Ամբիոնի վարիչներ	1	5	15
1.4.5	Անգլերենի ուսուցման կենտրոն՝ լրացուցիչ դասընթացներ/ուսանող/աշխատակազմ	Վ. Իսայանս	0/20/10	1/	200/40
1.4.6	Միջազգային ուսանողի լրամշակված ուղեցույց	Դ. Մամյան	0	1	1
1.4.7	ԵՀՀ խորհուրդներում ներգրավված միջազգային ուսանողներ	Ն. Մարտիրոսյան	0	1	20
1.4.8	Միջազգային ամառային դպրոցներ	Ն. Մարտիրոսյան	1/100	2/103	5/500
1.4.9	Միջազգային այլ մշակութային միջոցառումներ/մասնակիցներ	Դ. Մամյան	1/200	3/200	10/2000
1.4.10	«Հայրուսակի» շրջանավարտների միջազգային միություն	Ն. Մարտիրոսյան	0	0	1

1.5. Ընդլայնել արտաքին հարաբերությունները և շահակիցների ներգրավումը

Արտաքին կապերի մեր կայուն ցանցը թույլ է տալիս ներգրավել տեղական և միջազգային շահակիցներին՝ ուժեղացնելով համալսարանի ազդեցությունը կրթության, հետազոտությունների և համայնքային զարգացման ոլորտներում: Համագործակցելով հանրային քաղաքականություն մշակողների և մեդիաների հետ, ավելի հստակ ենք արձագանքում հասարակության կարիքներին և իրազեկում հասարակությանը: Ուստի, նախատեսում ենք ընդլայնել մեր կապերը պետական ու տեղական ինքնակառավարման մարմինների հետ՝ կրթական բարեփոխումներին աջակցելու և համատեղ ծրագրեր մշակելու համար: Շարունակելու ենք համագործակցել նաև ավագ դպրոցների հետ՝ աշակերտների մասնագիտական կողմնորոշման հարցում:

ԵՀՀ-ի հետազոտական ինքնության ձևավորման ճանապարհին կարևոր են հետազոտության ազդեցության հետևողական դիտարկումը և արդյունքների ներկայացումը տարբեր լսարաններին:

Աղյուսակ 6. Նպատակ 1.5-ի հիմնական ակնկալվող արդյունքներ

#	Արդյունք	Պատասխանատու	Ելակետ	2026	2030
1.5.1	Բարելավված մարկետինգ՝ բրենդինգի հայեցակարգ/ուղեցույց/մասնակցություն ֆորումներին ու ցուցահանդեսներին	Գ. Ավետիսյան	0/0/6	0/0/1	1/1/15
1.5.2	Արտաքին շահակիցների (ներառյալ Սփյուռքից) ներգրավման հայեցակարգ/տվյալների շտեմարանի ընթացակարգ	Գ. Ավետիսյան	0/0	1/0	1/1
1.5.3	Աշխատաշուկայի թիրախային հետազոտություն, ներառյալ՝ հետազոտական կարողությունների պահանջները	Ն. Հովսեփյան	1	-	2
1.5.4	Պրակտիկա կազմակերպողների համար դասընթացներ	Ս. Հովհաննիսյան	0	0	5
1.5.5	ԵՀՀ առաջխաղացման հայեցակարգ/իրազեկման	Գ. Ավետիսյան	0/1	0/10	1/10

	տարեկան արշավներ				
--	------------------	--	--	--	--

Ձեռնարկ է 1.5.3-ը՝ տեղափոխվել է 2

1.6. Ներդնել միկրոկրեդիտային և ամբողջ կյանքի ընթացքում ուսման (lifelong learning) ծրագրեր

Մեր առցանց և հիբրիդային ուսուցման համակարգը ուսանողներին և աշխատակիցներին հնարավորություն է տալիս շարունակելու իրենց ուսումը ցանկացած վայրից և ցանկացած ժամանակ: Պարբերաբար կազմակերպվում են մասնագիտական վերապատրաստման ծրագրեր:

Ամբողջ կյանքում սովորելու ոլորտում մենք համագործակցում ենք եվրոպական բուհերի, տեղական և միջազգային կազմակերպությունների հետ: Էրազմուս+-ի SIN-NEC ծրագրի շրջանակում ստեղծել ենք հեռավար ուսուցման և փորձի առցանց փոխանակման (Virtual Exchange) հարթակ: Կարիերայի կենտրոնի խորհրդատվությունները և մենթորության ծրագրերն օգնում են ուսանողներին և շրջանավարտներին գտնել իրենց մասնագիտական ուղին և զարգացնել կարիերայի պլաններ, իսկ ՀՌԿ-ն կազմակերպում է գիտաժողովներ, սեմինարներ տարբեր թեմաներով, որոնք նպաստում են ուսանողների և աշխատակիցների գիտելիքների, մասնագիտական հմտությունների զարգացմանը, ընդլայնմանը և արդիականացմանը:

Աղյուսակ 7. Նպատակ 1.6-ի հիմնական ակնկալվող արդյունքներ

#	Արդյունք	Պատասխանատու	Ելակետ	2026	2030
1.6.1	Ողջ կյանքում կրթության գործառնական համակարգ/ծրագրեր	Ս. Հովհաննիսյան	0/0	1/0	1/5
1.6.2	սեմինարների մասնակիցներ	Ն. Հոբոսյան	6	10	50
1.6.3	Միկրոկրեդիտների ծրագրեր	Ս. Հովհաննիսյան	0	0	3

Ուղղություն 2. Ստեղծել քաղաքացիական դաստիարակության միջավայր

2.1. Ստեղծել ներառական միջավայր ուսանողների հասարակական կյանքի իրավասությունների զարգացման համար

Հայաստանի կրթության համակարգում հասարակական կյանքին ուսանողների ակտիվ մասնակցությունը հաճախ սահմանափակվում է ֆորմալ ուսումնական գործընթացներով, իսկ որոշ հնացած ուսման ծրագրերը չեն անդրադառնում արդի զարգացման հիմնահարցերին և չեն ձևավորում սովորողի քաղաքացիական դիրքորոշումը: Այս պայմաններում «Հայբուսակը» ձգտում է ստեղծել միջավայր, որտեղ ուսանողները ձեռք կբերեն ոչ միայն մասնագիտական, այլև քաղաքացիական կարողություններ՝ կարևորելով թիմային աշխատանքը, կամավորությունը և սոցիալական պատասխանատվությունը: Մենք խրախուսում ենք ուսանողների մասնակցությունը և փոխգործակցությունը սոցիալական հարցերի քննարկումներին: Իրավաբանական, հոգեբանական և խորհրդատվական այլ ծառայությունները օգնում են նրանց լուծել սոցիալական խնդիրները և բարելավել միջանձնային հմտությունները: Գործում է ուսանողական ավագանի և նախատեսվում է ստեղծել ուսումնառության հատուկ պայմաններ՝ ուսանողների գործակցությունը և փոխադարձ աջակցությունը խթանելու համար:

Աղյուսակ 8. Նպատակ 2.1-ի հիմնական ակնկալվող արդյունքներ

#	Արդյունք	Պատասխանատու	Ելակետ	2026	2030
2.1.1.	«Ներգրավված քաղաքացի» և այլ ծրագրեր, ներառյալ՝ քաղաքացիների գիտություն (citizen science) ծրագրեր	Ն. Մարտիրոսյան	40	40	200
2.1.2	Ուսանողական սոցիալական նախագծերի թիվը տարեկան	Ն. Մարտիրոսյան	5	4	20
2.1.3	Քաղաքացիական կրթության դասընթացներին մասնակցող ուսանողներ, %	Ն. Մարտիրոսյան	5	17	500
2.1.4	Ուսանողական գիտական ընկերության կարողությունների զարգացում. սեմինարներ, վերապատրաստումներ/ ուղեցույցներ	Մ. Մաթոսյան	10/5	5/2	25/14
2.1.5	Կարիերայի կառավարման համակարգ՝ նոր օգտատերեր ամեն տարի/մասնագիտությամբ աշխատող շրջանավարտների տոկոսը	Ն. Հովսեփյան	100/60	100/75	200/80
2.1.6	Ներառականության հայեցակարգ/ ռազմավարություն և գործողությունների պլան	Ս. Հովհաննիսյան	0/0/0	0/0/	1/1/1

2.2. Զարգացնել հաշվետվողականության համակարգերը և պատասխանատվության մշակույթը

Գործակցելով պետական մարմինների հետ, մենք նպաստում ենք ակադեմիական ազատության, ինքնավարության և ԵԲԿՏ այլ հիմնարար արժեքների տարածմանը ու մասնավոր բուհերի նկատմամբ խտրականության վերացմանը: Թափանցիկ և պատասխանատու կառավարման մշակույթի ձևավորվում է ֆինանսական և զարգացման այլ միջոցների վերահսկուման ու հաշվետվականության ուժեղացման միջոցով: Մենք պայքարում ենք կոռուպցիայի, գրագողության և գնահատման վրա միջանձնային գործոնների ազդեցության դեմ:

Կառավարման համակարգը բարելավելու համար ստեղծվել է ԵՀՀ ակադեմիական խորհուրդը, իսկ արդյունավետության շարունակական բարելավման համար կիրառվում է ԵՀՀ աշխատանքի պլանավորման և գնահատման կարգը, ձևավորվել են ակադեմիական ազնվության դիտարկման համակարգերը: Մենք ներդնում ենք հետազոտությունների թափանցիկության և հաշվետվականության մեխանիզմներ, մատուցում օժանդակ ծառայություններ, կազմակերպում հետազոտական էթիկայի սեմինարներ: Ստեղծվում են հետազոտական էթիկայի ուղեցույցներ, իսկ էթիկայի կոմիտեն վերահսկում է հետազոտական նախագծերի էթիկայի նորմերին համապատասխանությանը: Գործում է գրագողության դեմ պայքարի ուղեցույցը:

ԵՀՀ ուսման ծրագրերում ներառվում է իրական խնդիրների լուծման վրա հիմնված (PBL) և արժեքների վրա հիմնված ուսուցման մոտեցումներ, քանի որ կոմպետենցիաների ուսուցման հիմքում է մասնագիտական պատասխանատվության ձևավորումը:

Աղյուսակ 9. Նպատակ 2.2-ի հիմնական ակնկալվող արդյունքներ

#	Արդյունք	Պատասխանատու	Ելակետ	2026	2030
2.2.1.	Գրագողության դեմ պայքարի համակարգ՝ օգտատերեր	Տ. Պետրոսյան	388	2	2000
2.2.2	Գրագողության մակարդակ, %	Տ. Պետրոսյան	20	0	0
2.2.3	Կատարողականի կառավարում՝ աշխատանքային պլաններ, %	Ա. Ավետիսյան	30	-	100
2.2.4	Էթիկայի կոմիտեի որոշումներ հետազոտական նախագծերի վերաբերյալ	Հ. Շահբազյան	1	1 (օս)	20
2.2.5	Ակադեմիական էթիկայի և կոռուպցիայի դեմ պայքարի դասընթաց՝ 1-ին կուրսեցիներ	Հ. Կաժոյան	60	73	300

2.3. Զարգացնել հոգատար վերաբերմունք շրջակա միջավայրի հանդեպ

Տարածելով կայուն զարգացման սկզբունքները ուսման ու հետազոտության մեջ, ինչպես նաև օժանդակ գործառույթներում, մենք ձգտում ենք ձևավորել էկոլոգիապես պատասխանատու համալսարանական համայնք: Ներդրվում են էներգախնայող սարքեր և վերականգնվող էներգիայի աղբյուրներ: Իրականացվում են թափոնների տեսակավորման և վերամշակման ծրագրեր, սեմինարներ և դասընթացներ ուսանողներին և աշխատակիցներին իրազեկելու համար՝ համագործակցելով տեղական և միջազգային կազմակերպությունների հետ:

Հաշվի առնելով ԵՀՀ-ը պատմությունը և առաքելությունը՝ համալսարանը կարող է դառնալ շրջակա միջավայրի պահպանության և կայուն զարգացման ջատագով՝ կառավարման, հետազոտության, համայնքային գործունեության և միջազգայնացման գործընթացներում:

Աղյուսակ 10. Նպատակ 2.3-ի հիմնական ակնկալվող արդյունքներ

#	Արդյունք	Պատասխանատու	Ելակետ	2026	2030
2.3.1	Բնապահպանական գրագիտության ձևավորման և զարգացման առարկայական ծրագրեր	Յ. Մարինոսյան	0	1	2
2.3.3	Շրջակա միջավայրի բարելավման տարեկան նախագծեր՝ ՏԻՄ-երի հետ	Ն. Մարտիրոսյան	1	5	5
2.3.4	Թափոնների վերամշակման ծրագիր	Գ. Ավետիսյան	0	1	1
2.3.5	Ծառատունկ (տարեկան)	Ուսխորհուրդ	1	3	2

2.4. Բարձրացնել ԵՀՀ հասարակական ազդեցությունը

Համայնքային միջոցառումները, սեմինարները և դասընթացները օգնում են կապ հաստատել

համայնքների հետ: Մենք համագործակցում ենք տեղական և միջազգային կազմակերպությունների հետ և իրականացնում հետազոտություններ, սոցիալական ծրագրեր ու փորձի փոխանակում: Մեր կամավորական ծրագրերը բարձրացնում են համայնքի բարեկեցությանը: Կազմակերպվում են հանրային իրազեկման արշավներ, և սոցիալական ու տնտեսական խնդիրների լուծման քննարկումներ, իսկ գիտական հետազոտությունները օգնում են գտնել նոր լուծումներ, ռազմավարություններ և մշակել հանրային քաղաքականություններ:

Աղյուսակ 11. Նպատակ 2.4-ի հիմնական ակնկալվող արդյունքներ

#	Արդյունք	Պատասխանատու	Ելակետ	2026	2030
2.4.1	Հետազոտությունների վերաբերյալ բաժին ԵՀՀ «Ծառայություն հասարակությանը» քաղաքականության փաստաթղթում	Մ. Մաթոսյան	0	1	1
2.4.2	Հանրային քննարկումներին մասնակիցների թիվը	Ն. Մարտիրոսյան	5	20	50
2.4.3	Հանրային, մասնավոր կազմակերպությունների կամ համայնքային խմբերի ներգրավվածություն հետազոտական նախագծերում	Ն. Մարտիրոսյան	5	0	15
2.4.4	Մասնակցություն համալսարանների վարկանիշային դասակարգման միջազգային ցանկերին	Դ. Մամյան	0	1	2

Բնօրինակ	Original	S01-YHU-2030_Strategy-AM.docx
Ընդունվել է	Adopted	01.07.2025
Այս տարբերակը	This version	S0125_YHU-2030_Strategy-v26-AM.pdf
Հաստատվել է	Approved	11.09.2026
Լրացվել է	Amended	Արդյունքներ / KPIs
URL		https://haybusak.am/dx/s/S0125_YHU-2030_Strategy-v26-AM.pdf
Հաջորդ. պլանային վերանայումը`	Next planned revision	2027 թ. մայիս • May 2027