

Հաստատված է  
ԵՄԽՀ-ի գիտական խորհրդի  
„\_\_\_\_\_” 20 թ, նիստ \_N\_\_\_\_  
Գիտխորհրդի նախագահ՝ Ա.Ս.Աղաբաբյան  
„\_\_\_\_\_” 20 թ

**ԵՄԽՀ քաղաքականությունը ՄԿԾ-ների բարելավման, ուսումնական գործընթացների կազմակերպման և կառավարման առաջավոր փորձի համեմատական վերլուծության ( բենչմարքինգի) իրականացման բնագավառում**

**ՀԻՄՆԱԿԱՆ ԴՐՈՒՅԹՆԵՐ**

Սույն փաստաթղթով սահմանվում է ԵՄԽՀ քաղաքականությունը մասնագիտական կրթական ծրագրերի բարելավման, ուսումնական գործընթացների կազմակերպման և կառավարման առաջավոր փորձի համեմատական վերլուծության ( բենչմարքինգի) իրականացման բնագավառում, այդ քաղաքականության նպատակները, խնդիրները, իրականացման սկզբունքներն ու մեխանիզմները, գործընթացի էթիկայի նորմերը:

***ԵՄԽՀ-ն իր ռազմավարությամբ կարևորում է.***

- Միջազգային և հանրապետական կրթական տարածքներում նշանակալի ձեռքբերումներ ցուցաբերած կրթական ծրագրերի բենչմարքինգը՝ համալսարանի մրցակցային կարողությունների և բարձրորակ կրթության ապահովման, բարձրագույն մասնագիտական կրթության որակի գնահատման համար:
- Բուհական գործունեության կազմակերպման և կառավարման (մենեջմենթի ) խնդիրը՝ ուղղված ժամանակակից բուհերի հաջող կառավարման համար նորարական (իննովացիոն) տեխնոլոգիաների փնտրմանը և կրթության որակի դիագնոստիկային՝ կրթական ծառայությունների բարելավման, մասնա-

գիտական կրթության որակի բարձրացման և բուհի արդյունավետության կառավարման համար:

ԵՄԽՀ քաղաքականությունը մասնագիտական կրթական ծրագրերի բարելավման, ուսումնական գործընթացների կազմակերպման և կառավարման առաջավոր փորձի համեմատական վերլուծության (բենչմարքինգի) իրականացման բնագավառում համահունչ է համալսարանի զարգացման ռազմավարական ծրագրի խնդիրներին:

Սույն քաղաքականության իրականացման համար պատասխանատու են համալսարանի ռեկտորը, մասնագիտական կրթության որակի ապահովման բաժնի ղեկավարը, ստորաբաժիններում որակի ապահովման պատասխանատուները:

***Այս բնագավառում ԵՄԽՀ-ի գործունեության հիմնական նպատակներն են.***

1. Հետազոտման միջոցով ապահովել համալսարանի հաջողության հասնելու հավանականությունը և նրա շրջադարձային կամ շարունակական զարգացումը:
2. Համալսարանում նոր սկսվող կամ աջակցության կարիք ունեցող կրթական տարբեր գործընթացների, մասնավորապես կրթական ծառայությունների շուկայում պահանջված մրցունակ կրթական ծրագրերի մշակման, վերանայման և մշտադիտարկման համար ուսումնասիրել և կիրառել բարձր վարկանիշ ունեցող, առաջատար բուհերի լավագույն փորձը:
3. Մշտապես ուսումնասիրել աշխատաշուկան, ստանալ տեղեկատվություն շահակիցների և գործատուների վերաբերյալ, բացահայտել սեփական թաքնված հնարավորությունները/ռեսուրսները/, լավացնել և կատարելագործել սեփական գործունեության արդյունքները, բարձրացնել համալսարանի մրցունակությունը:
4. Իրականացնել վերլուծություն, առանցքային և կատարողականի հիմնական ցուցիչների միջոցով գնահատել համալսարանի արդյունքներն ու ձեռքբերումները:
5. Անընդհատ վելուծության շնորհիվ տեղեկացված լինել մրցակից բուհերի նվաճումներին և գործել ակտիվ:
6. Գնահատել համալսարանի գործընթացները, դրանք համեմատել առաջատար բուհերի գործընթացների հետ:
7. Սեփական ցուցանիշները համեմատել այլ բուհերի, մրցակից հաստատությունների ցուցանիշների հետ և արդյունքների հիման վրա իրականացնել սեփական գործընթացների ռազմավարական պլանավորում:
8. Հիմնավորել ուրիշներից լավը սովորելու, սեփականը գնահատելու և արժևորելու գործընթացները:

9. Ներդնել նոր գաղափարներ ինչպես ուսումնական գործընթացի կազմակերպման, այնպես էլ այլ կրթական ծառայությունների կառավարման գործընթացներում:

***ԵՄԽՀ-ի բենչմարքինգի քաղաքականության հիմնական խնդիրներն են.***

1. Վերլուծելով համալսարանի գործունեությունը՝ գնահատել համալսարանում իրականացվող տարբեր գործընթացների ուժեղ և թույլ կողմերը:
2. Հաշվի առնելով ներքին և արտաքին շահակիցների ակնկալիքները՝ առանձնացնել այն գործընթացները, որոնք պետք է բարելավել, գտնել այդ գործընթացների թերությունները, գնահատել դրանց հետևանքները:
3. Բենչմարքինգ իրականացնող բուհերից առաջատարների և մրցակիցների մասին հավաքագրել տեղեկատվություն, առանձնացնել նրանցից լավագույններին:
4. Մասնակցել բենչմարքինգ իրականացնող լավագույն բուհերի համապատասխան գործընթացներին:
5. Որոշել այն նախնական աստիճանը, որի վրա գտնվում է համալսարանը, ընտրել արդյունավետության բարձրացման տանող հետագա ուղղությունը և առաջատարների լավագույն մեթոդները:
6. Վերլուծելով առաջատար բուհերի բենչմարքինգի արդյունքները՝ ապահովել նոր մեթոդների և տեխնոլոգիաների ներդրումը համալսարանի ուսումնական և կառավարման գործընթացներում:
7. Ձեռք բերած արդյունքները դարձնել ելակետային նոր բենչմարքինգի իրականացման համար:

***ԵՄԽՀ-ի բենչմարքինգի քաղաքականության իրականացման սկզբունքներն են.***

1. ***Փոխհամաձայնություն:*** Բենչմարքինգ իրականացնելիս ունենալ փաստացի կամ լռելյայն համաձայնություն տրամադրվող տեղեկատվության սահմանների և հրապարակության աստիճանի վերաբերյալ:
2. ***Նույնականություն:*** Համեմատել նույն ոլորտները և գործընթացները:
3. ***Չափում:*** Լավագույն փորձն ընտրել մի քանի բուհերի արդյունքների համեմատության միջոցով:
4. ***Հավաստիություն:*** Բենչմարքինգը հիմնավորել փաստերով և կոնկրետ վերլուծություններով:

***ԵՄԽՀ-ի բենչմարքինգի քաղաքականության իրականացման մեխանիզմներն են.***

1. Սեփական գործունեության ինքնավերլուծություն, հաջողության առանցքային գործոնների բացահայտում:
2. SWOT վերլուծություն, ուժեղ և թույլ կողմերի բացահայտում բուհի ուսումնական, մեթոդական, գիտական, կազմակերպչական գործունեության կառավարման բնագավառում, բուհի ստորաբաժինների գործունեության համադրում, վերլուծում և գնահատում( ներքին բենչմարքինգ), հաջողության առանցքային գործոնների(ՀԱԳ) վրա ամենաշատ ազդող գործընթացների որոշում:
3. Էտալոնային (մրցակցային կամ առաջատար) բուհի որոնում, որում համալսարանին հետաքրքրող գործընթացներն իրականացվում են բարձր մակարդակով, այդ բուհի համապատասխան գործընթացների վերաբերյալ տվյալների հավաքագրում:
4. Համալսարանի էտալոնային բուհի առանցքային ցուցանիշների համադրում, վերլուծություն, եզրակացությունների ամրագրում, լավագույն փորձի ներդրում:
5. Սեփական գործընթացների համեմատական վերլուծության համար էտալոնային բուհի նույն գործընթացների գնահատման համարժեք ցուցիչների օգտագործում՝ ճշմարտացիության և հուսալիության մեջ համոզված լինելու համար:
6. Համալսարանի և համագործակցող բուհերի միջև կառավարման և ուսումնական գործընթացների արդյունավետ վերլուծության մշակույթի ձևավորում փոխադարձ վստահության և համաձայնության մթնոլորտում, հանդիպումների, քննարկումների և ֆոկուս խմբերի միջոցով:
7. Սեփական նվաճումները զովագրելու և հրապարակելու համար PR-ի շահավետ լծակների նպատակային կիրառում:

***ԲԵՆՉՄԱՔԻՆԳԻ ԻՐԿԱՆԱՅՄԱՆ ԷԹԻԿԱՆ***

ԵՄԽՀ-ն կարևորում է էթիկայի կանոնների պահպանումը բենչմարքինգի իրականացման գործընթացում և իր կողմից որդեգրում է հետևյալ մոտեցումները.

1. **Լեգիտիմություն:** Բենչմարքինգ անցկացնել միայն նախնական համաձայնության դեպքում : Խուսափել այնպիսի գործողություններից կամ հարցերից, որոնք մրցակցության տեսանկյունից ձեռնադուրս չեն որևէ կողմի համար:
2. **Տեղեկատվության փոխանակման պատրաստակամություն:** Անհրաժեշտության դեպքում տրամադրել ցանկացած ոչ կոնֆիդենցիալ /ոչ գաղտնի/ տեղեկատվություն բենչմարքինգ իրականացնող այլ բուհերին:

3. **Վստահություն:** Ստացված տեղեկատվությունը չհաղորդել երրորդ կողմին՝ առանց նախնական համաձայնության: Բենչմարքինգի ընթացքում ստացված տեղեկատվությունը օգտագործել միայն սեփական հայեցակարգի և աշխատանքի մեթոդների բարելավման համար:

### ***ԵԶՐԱՓՈՒՄ***

ԵՄԽՀ-ն շահագրգռված է և ունի բավարար պայմաններ և ներուժ արդյունավետ բենչմարքինգի իրականացման և փորձի փոխանակման համար: Նա կարևորում է բենչմարքինգի դերը ողջ ուսումնական գործընթացի մշտադիտարկման գործում.

- ✚ գործընթացների պլանավորում,
- ✚ տեղեկատվության հավաքագրում և վերլուծություն,
- ✚ վերլուծության արդյունքների հիման վրա համապատասխան գործընթացների իրականացում,
- ✚ ստացած արդյունավետության չափում, դիտարկում և գնահատում:

ԵՆԽՀ-ն գիտակցում է, որ բենչմարքինգն առաջին հերթին սեփական ցուցանիշների համեմատումն է այլ առաջատար, մրցակից բուհերի ցուցանիշների հետ, երկրորդ՝ ուրիշ հաստատությունների լավագույն, հաջողված փորձի ուսումնասիրումն ու կիրառումն է սեփական հաստատությունում: