



## ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ԱԶԳԱՅԻՆ ԱԳՐԱՐԱՅԻՆ ՀԱՄԱԼՍԱՐԱՆ

Հաստատված է  
ՀԱԱՀ գիտական խորհրդի  
կողմից  
13.07. 2017 թ. (արձ. № 18)

Վավերացնում եմ  
ՀԱԱՀ ռեկտոր  
\_\_\_\_\_ Ա. Թարվերդյան  
17.07. 2017 թ.

**ՀԱԱՀ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԵՎ ՎԱՐՉԱՐԱՐՈՒԹՅԱՆ  
ՔԱՂԱՔԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆ**

# ՀԱԱՀ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԵՎ ՎԱՐՉԱՐԱՐՈՒԹՅԱՆ ՔԱՂԱՔԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆ

## 1. Նախաբան

ՀԱԱՀ-ում կառավարման և վարչարարության գործընթացներն իրականացվում են որակի կառավարման սկզբունքով (*«պլանավորում-իրականացում-գնահատում-քաղաքականություն»* շրջափուլով):

Համալսարանի կառավարման և վարչարարության քաղաքականության կազմակերպման և իրականացման հիմքում ընկած է ՀԱԱՀ կրթության որակի ապահովման քաղաքականությունը:

## 2. Նորմատիվային փաստաթղթեր

- ՀԱԱՀ կանոնադրություն:
- ՀԱԱՀ կրթության որակի ապահովման քաղաքականություն:
- ՀԱԱՀ որակի ներքին ապահովման ձեռնարկ:

## 3. Նպատակը

Սույն քաղաքականության *նպատակն է* կազմակերպել և իրականացնել ՀԱԱՀ կառավարման և վարչարարության մոտեցումներն ու սկզբունքները՝ հաշվի առնելով որակի կառավարման կենսացիկլը:

## 4. Կիրառման ոլորտ

Սույն քաղաքականությունը կիրառվում է Համալսարանի կառավարման և վարչարարության ոլորտում:

## 5. ՀԱԱՀ կառավարման մարմիններ

- **Կառավարման (հոգաբարձուների) խորհուրդ:** Համալսարանի կառավարման բարձրագույն և հսկողություն իրականացնող մարմինը համալսարանի հոգաբարձուների խորհուրդն է (այսուհետ՝ հոգաբարձուների խորհուրդ), որը ստեղծվում է 5 տարի ժամկետով և բաղկացած է 28 անդամներից:

Հոգաբարձուների խորհուրդը ձևավորվում է համալսարանի հիմնադրի, լիազորված մարմնի, համալսարանի պրոֆեսորադասախոսական կազմի և ուսանողության ներկայացուցիչներից:

- **Համալսարանի գիտական խորհուրդ:** Համալսարանի գիտական խորհուրդը (այսուհետ՝ գիտական խորհուրդ) ձևավորվում է ՀԱԱՀ կանոնադրության համաձայն՝ որպես համալսարանի ուսումնամեթոդական, գիտական և գիտատեխնիկական, տնտեսական գործունեությունը պլանավորող, համակարգող և կարգավորող կոլեգիալ մարմին:

ՀԱԱՀ գիտական խորհրդի կազմում ի պաշտոնե ընդգրկվում են ռեկտորը (նախագահ), պրոռեկտորները, դեպարտամենտների ղեկավարները, գիտական քարտուղարը, ուսումնական վարչության պետը, գլխավոր հաշվապահը, մասնաճյուղերի, գիտահետազոտական ինստիտուտների, կենտրոնների տնօրենները, ֆակուլտետ-

ների դեկանները, ամբիոնի վարիչները, արհմիութենական կազմակերպության նախագահը, ուսանողական խորհրդի նախագահը, ինչպես նաև ռեկտորի նշանակմամբ կառուցվածքային այլ ստորաբաժանումների ղեկավարներ և համալսարանի առանձին դասախոսներ ու գիտաշխատողներ, հանրապետության գիտության առաջատար մասնագետներ, համալսարանի ուսանողության ներկայացուցիչներ: Ի պաշտոնե և ռեկտորի կողմից նշանակվող անդամների թիվը չի կարող գերազանցել գիտական խորհրդի թվակազմի 50 տոկոսը: Համալսարանի ուսանողության ներկայացուցիչների թիվը չի կարող պակաս լինել գիտական խորհրդի թվակազմի 25 տոկոսից:

- **Ռեկտորատ:** Համալսարանի ռեկտորատը ռեկտորին կից խորհրդակցական մարմին է: Համալսարանի գիտական խորհրդի նիստերի ժամանակ ռեկտորատն իր կանոնակարգով, իրեն ընձեռված լիազորությունների շրջանակում քննարկում է համալսարանի գործունեության բոլոր ոլորտներին վերաբերող հարցերը: Համալսարանի ռեկտորատի կազմում ընդգրկվում են ռեկտորը, պրոռեկտորները, ռեկտորատի քարտուղարը, ուսումնական վարչության պետը, գլխավոր հաշվապահը, մասնաճյուղերի, գիտահետազոտական ինստիտուտների և կենտրոնների տնօրենները, ֆակուլտետների դեկանները:
- **Ֆակուլտետային գիտական խորհուրդ:** Ֆակուլտետի գիտական խորհրդի, որպես կառավարման մարմնի, կազմը, ձևավորման ու գործունեության կարգը սահմանվում են ֆակուլտետի կանոնադրությամբ:

Ֆակուլտետի գիտական խորհուրդը՝

- ռեկտորին է ներկայացնում առաջարկություններ ֆակուլտետի կառուցվածքում ամբիոններ (լաբորատորիաներ, բաժիններ) և այլ կառուցվածքային ստորաբաժանումներ ստեղծելու, լուծարելու և վերակազմավորելու վերաբերյալ.
- ռեկտորատին է ներկայացնում ֆակուլտետի ուսումնական պլանները՝ համալսարանի գիտական խորհրդում հաստատելու համար.
- ընտրում է համալսարանի գիտական խորհրդում ընդգրկվող ֆակուլտետի ներկայացուցիչներին.
- լուծում է սույն կանոնադրությամբ սահմանված ֆակուլտետի ուսումնամեթոդական ու գիտահետազոտական և այլ գործունեության հետ կապված հարցեր:

## **6. Գործընթացների նկարագրում որակի կառավարման սկզբունքով**

### **Պլանավորում**

ՀԱԱՀ –ում պլանավորման գործընթացն իրականացվում է հետևյալ մակարդակներում՝

- ռազմավարական պլանավորում,
- տակտիկական պլանավորում,
- օպերատիվ պլանավորում,
- պլանավորում ըստ գործողությունների (ֆինանսական, ինովացիոն և այլն):

### **Իրականացում**

Համալսարանի կողմից պլանավորված գործընթացները և գործողությունները ենթակա են իրականացման համալսարանի զարգացման ռազմավարական ծրագրին համապատասխան՝ ըստ սահմանված պատասխանատուների և ժամկետների (հաստատված գործողությունների պլան-ժամանակացույցին համապատասխան):

### **Վերահսկում**

Համալսարանի կողմից իրականացվող գործընթացների կատարման վերահսկողության համար պատասխանատու են գիտական խորհրդին կից կրթության որակի վերահսկման հանձնախումբը և ռեկտորի հրամանով հաստատված աշխատանքային այլ խմբեր:

Վերահսկողությունն իրականացվում է մշտադիտարկման կամ ներքին աուդիտների միջոցով:

### **Վերանայում**

Տվյալ փուլում իրականացվում է առկա պլանների և ծրագրերի վերանայում՝ կառավարման և վարչարարության տարբեր մակարդակներում: Վերանայման համար հիմք են հանդիսանում վերահսկողության արդյունքները և աշխատանքային խմբերի կողմից ներկայացված հաշվետվություններն ու առաջարկությունները:

### **Բարելավում**

Կառավարման և վարչարարության գործընթացների բարելավման նպատակով վեր են հանվում տվյալ ոլորտում առկա ուժեղ ու թույլ կողմերը և մարտահրավերները:

Կառավարման տարբեր մակարդակների վրա կայացվում են որոշումներ այս կամ այն կառավարման գործընթացի բարելավման ուղղությամբ, կազմվում են բարելավմանն ուղղված միջոցառումների պլաններ:

### **Քաղաքականության իրականացում**

Կառավարման մեթոդների և մոտեցումների մշակումն ու ներդրումը պետք է երաշխավորի համալսարանի կառավարման համակարգի արդյունավետ աշխատանքը:

### **Իրավասություններ և պատասխանատվություն**

Սույն քաղաքականության ներդրման և իրականացման պատասխանատուներն են՝

- ռեկտորը,
- պրոռեկտորները,
- կրթության որակի վերահսկման հանձնաժողովի նախագահը,
- մասնաճյուղերի տնօրենները,

- ֆակուլտետների ղեկանները, ֆակուլտետներում որակի գծով և այլ պատասխանատուներ, որոնք առնչություն ունեն կառավարման և վարչարարության գործընթացների և դրանց որակի ապահովման հետ:

#### **Քաղաքականության վերանայում**

Քաղաքականությունը ենթակա է փոփոխման կամ վերանայման ըստ «Փաստաթղթերի և գրառումների կառավարում» ընթացակարգի:

# **ՀԱԱՀ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԵՎ ՎԱՐՉԱՐԱՐՈՒԹՅԱՆ ԸՆԹԱՑԱԿԱՐԳ**

## **1. Նշանակությունը և կիրառման ոլորտը**

Սույն ընթացակարգը հաստատում է Համալսարանի կառավարման և վարչարարության վրա դրվող պահանջները, նկարագրում է կառավարման և վարչարարության գործընթացները՝ պահպանելով որակի կառավարման սկզբունքները (պլանավորում, իրականացում, գնահատում, բարելավում):

Սույն ընթացակարգի կազմակերպման և իրականացման համար պատասխանատու են համալսարանի կառավարման մարմինները՝ տարբեր մակարդակների վրա և այն անձինք կամ աշխատանքային խմբերը, որոնք առնչություն ունեն կառավարման և վարչարարության գործընթացների հետ:

## **2. Նկարագրություն**

### **2.1. Ընդհանուր դրույթներ**

Սույն ընթացակարգը մշակված է ըստ ՀԱԱՀ կառավարման և վարչարարության քաղաքականության և այլ նորմատիվային փաստաթղթերի:

Համալսարանի կառավարման գործընթացներն իրականացվում են ուղղահայաց և հորիզոնական սկզբունքներով՝ հաշվի առնելով կառավարման մակարդակները:

Համալսարանի կառավարումն իրականացնող հիմնական օղակներն են՝

- Համալսարանի կառավարման խորհուրդ,
- Համալսարանի գիտական խորհուրդ,
- Համալսարանի ռեկտորատ,
- Համալսարանի ֆակուլտետային գիտական խորհուրդ:

Համալսարանի կառավարումն ու վարչարարությունն իրականացվում է կառավարման հայտնի սկզբունքով. գործընթացների պլանավորում, իրականացում, գնահատում տարբեր մեթոդներով և մեխանիզմներով, գործընթացների բարելավմանն ուղղված միջոցառումների կազմակերպում (Որակի ներքին ապահովման ձեռնարկ (ՀԱԱՀ), «Որակի կառավարում և գնահատում» բաժին):

### **2.2. Նպատակը և խնդիրները**

Սույն ընթացակարգի նպատակն է հստակ սահմանել համալսարանում իրականացվող կառավարման գործընթացները, դրանց իրականացման սկզբունքներն ու մեխանիզմները:

**Խնդիրները՝**

- սահմանել համալսարանի կառավարման կառուցվածքը,
- կառավարման սկզբունքներին համապատասխան նկարագրել կառավարման գործընթացները,
- սահմանել կառավարման և վարչարարության իրականացման մեխանիզմները,
- սահմանել պատասխանատուներին ըստ կառավարման մակարդակի և իրականացվող գործընթացի:

### 3. Ընթացակարգի նկարագրություն

#### 3.1. Համալսարանի կառավարման կառուցվածքի սահմանումը

Համալսարանի կառավարման կառուցվածքը սահմանվում է համալսարանի ղեկավարության կողմից, ապա քննարկվում կառավարման վերին մակարդակում և հաստատվում: Սահմանվում են կառավարման մարմինների ֆունկցիաներն ու գործառույթները (ՀԱԱՀ կանոնադրություն):

#### 3.1. Ընթացակարգի իրականացման սկզբունքները

ՀԱԱՀ որակի կառավարման համակարգի շրջանակներում իրականացվում են հետևյալ գործընթացները՝

- **Պլանավորում** կառավարման տարբեր մակարդակներում.
  - ռազմավարական պլանավորում,
  - տակտիկական պլանավորում,
  - օպերատիվ պլանավորում,
  - պլանավորում ըստ գործողությունների (ֆինանսական, ինովացիոն և այլն):
- Համալսարանում կազմակերպվող և իրականացվող գործընթացների համար *նորմատիվային հենքի ստեղծում*:
- **Գործընթացների իրականացում** ըստ սահմանված ներքին և արտաքին նորմատիվային փաստաթղթերի, հրամանների և հանձնարարականների:
- **Կրթության և կրթական գործընթացների որակի գնահատում** մշտադիտարկումների և աուդիտների (ներքին և արտաքին) միջոցով:
- **Կառավարման և վարչարարության գործընթացների իրականացման թափանցիկության ապահովում** (հաշվետվողականության և շահակիցների հետ հետադարձ կապի ապահովում):
- **Կրթական գործունեության և կրթության որակի բարելավմանն** ուղղված միջոցառումների կազմակերպում կառավարման տարբեր մակարդակներում:

#### 3.2. Ընթացակարգի իրականացման մեխանիզմները

*Համալսարանի կառավարման որակի ապահովման մեխանիզմներն են՝*

- **Համալսարանի ղեկավար կազմի առաջնորդություն**: Համալսարանի ղեկավար կազմի կողմից վերին օղակի մարմինների և կառույցների գործունեության վերահսկողության իրականացում:
- **Որակի պլանավորում, վերահսկում և բարելավում**: Համալսարանի կառավարման գործունեության գնահատման մեխանիզմներ՝ մասնավորապես գործընթացների մշտադիտարկում և աուդիտներ (ներքին և արտաքին):
- **Համալսարանի գործունեության որակի վերաբերյալ վիճակագրության հավաքագրում, մշակում և վերլուծություն**:
- **Կառավարման գործընթացների գնահատում**:

- **Կենտրոնացում շահակիցների կարիքների վրա:** Համալսարանի գործունեության գնահատում հիմնական շահակիցների (ուսանողներ, դասախոսներ, շրջանավարտներ, գործատուներ), ինչպես նաև արտաքին փորձագետների կողմից:
- **Համալսարանի կազմակերպական կառուցվածքի օպտիմալացում:** Կրթական բարեփոխումների շրջանակներում համալսարանի կազմակերպական կառուցվածքի վերանայում և բարելավում:

*Համալսարանի որակի կառավարման համակարգի որակի ապահովման մեխանիզմների կիրառման սպասվելիք արդյունքները՝*

- համալսարանի գրավչության բարձրացում,
- կրթական ծառայությունների որակի նկատմամբ պահանջների իրականացում,
- համալսարանի տարբեր տեսակի շահակից կողմերի բավարարվածության բարձրացում և այլն:

#### **4. Պատասխանատվություն և իրավասություններ**

**Համալսարանի կառավարման գործընթացների պլանավորման, կազմակերպման և իրականացման համար պատասխանատու են՝**

- կառավարման խորհուրդը (կառավարման վերնի մակարդակում),
- ռեկտորը՝ որպես համալսարանի ռազմավարական պլանավորման գործընթացի ղեկավար,
- պրոռեկտորները ըստ ուղղությունների՝ որպես համալսարանի գործունեության պլանավորման և իրականացման (ըստ ռազմավարական գերակա ուղղությունների) գործընթացների կառավարիչներ:
- կառուցվածքային ստորաբաժանումների ղեկավարները՝ համալսարանի որակի հստակ գործընթացների կամ գործողությունների կազմակերպման և իրականացման համար պատասխանատուները:

**Համալսարանի կառավարման գործընթացների որակի ապահովման համար պատասխանատու են՝**

- *Համալսարանի կրթական գործունեության ներքին վերահսկում՝* Համալսարանի գիտական խորհրդին կից կրթության որակի վերահսկման հանձնաժողովը,
- *Ֆակուլտետի գործունեության վերահսկում՝* Համալսարանի ֆակուլտետներին կից կրթության որակի վերահսկման աշխատանքային խմբերը,
- *Ֆինանսական գործունեություն՝* ֆինանսական գործունեության աուդիտորները,
- *Համալսարանի գործունեության կատարողականի ստուգման համար* ստեղծվող աշխատանքային խմբերը,
- *Ենթակառուցվածքային և ծրագրային աուդիտ կամ հավատարմագրում՝* արտաքին փորձագետները: