



ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ԱԶԳԱՅԻՆ ԱԳՐԱՐԱՅԻՆ ՀԱՄԱԼՍԱՐԱՆ

Հաստատված է ՀԱԱՀ գլխավորական խորհրդի կողմից “06”. 02. 2015 թ. (արձ. № 9)	Վավերացնում եմ ՀԱԱՀ ռեկտոր _____ Ա. Թարվերդյան “09”. 02. 2015թ.
--	--

ՌԵՍՈՒՐՍՆԵՐԻ ԲԱՇԽՈՒՄ
ԸՆԹԱՑԱԿԱՐԳ

ԵՐԵՎԱՆ 2015

ՌԵՍՈՒՐՍՆԵՐԻ ԲԱՇԽՈՒՄ

ԸՆԹԱՑԱԿԱՐԳ

1. Նշանակությունը և կիրառման ոլորտը

Սույն ընթացակարգը սահմանում է համալսարանի ռեսուրսների կառավարման կարգը, որը ներառում է պլանավորման, իրականացման և արդյունավետության գնահատման գործընթացները:

Սույն ընթացակարգի պահանջները տարածվում են համալսարանի բոլոր ռեսուրսների բաշխման գործընթացներին և դրանց իրականացմանը ուղղված պատասխանատվությունների բաշխմանը:

2. Ընդհանուր դրույթներ

Համալսարանի ռեսուրսային ապահովման տակ հասկացվում է ռեսուրսների ձեռքբերման, համալրման, կատարելագործման, բաշխման, ինչպես նաև պլանավորման, վերահսկման և մշտադիտարկման գործընթացները՝ ուղղված առկա ռեսուրսների արդյունավետ և ռացիոնալ օգտագործմանը:

Համալսարանի առկա ռեսուրսները դասակարգվում են աշխատանքային, նյութական, ֆինանսականի, ինֆորմացիոնի և այլն:

Նյութական, ինֆորմացիոն և աշխատանքային ռեսուրսների ձեռքբերումը, համալրումը, և կատարելագործումը տեղի է ունենում համալսարանի կողմից գնման գործունեության միջոցով:

Ռեսուրսների բաշխումը ենթադրում է համալսարանի գործունեության պլանավորումն ու ռեսուրսները, որոնք անհրաժեշտ են գործունեությունն իրականացնելու համար:

Ռազմավարական պլանավորման մեջ ռեսուրսների բաշխումը դրված նպատակներին հասնելու համար առկա ռեսուրսների օգտագործման պլանն է: Այն իրենից ներկայացնում է սահմանափակ ռեսուրսների բաշխման գործընթաց՝ տարբեր բիզ-

նես-գործընթացների միջև: Կարող է կիրառվել նպատակների իրականացման գերակայությունների ընտրություն և դրանց առաջնայնության ապահովում:

Համալսարանի ռեսուրսների բաշխման ընթացակարգը ներառում է համալսարանի զարգացման հետևյալ հիմնական սկզբունքները՝

- Ռեսուրսները պետք է կառավարվեն ամբողջությամբ:
- Ռեսուրսների պլանավորումը պետք է ուղեկցվի նրանց բաշխումով:
- Բաշխման գործընթացը անհրաժեշտ է իրականացնել ելնելով համալսարանի առաքելությունից:
- Ռեսուրսների բաշխման ֆինանսների կառավարումը պետք է բաշխված լինի պատասխանատուների միջև, որոնք պատասխանատու են իրականացված աշխատանքների արդյունքների համար:
- Հիմնական բյուջեն կարող է փոփոխվել գործունեության արդյունքների հիման վրա:

Ռեսուրսների բաշխման գործընթացը կարելի է ներկայացնել փոխկապակցված գործողությունների հաջորդականության տեսքով՝

1. Սպառողների պահանջների և կրթական գործընթացի բնութագրիչների անհամապատասխանությունների բացահայտում և վերանայում:
2. Առկա անհամապատասխանությունների վերցման առաջնահերթությունների որոշում:
3. Գիտակրթական գործունեության կազմակերպում՝ հաշվի առնելով առկա ռեսուրսների առաջնայնությունները:
4. Ռեսուրսային ապահովման փաստացի մակարդակի գնահատում և փաստացի ռեսուրսային ապահովման մակարդակի որոշում՝ առավելագույնս հնարավոր նրա արժեքի նկատմամբ:

Ֆինանսական ռեսուրսները անհրաժեշտ են կրթական գործընթացի գործառնման նորմալ պայմանների ստեղծման համար: Նրանց միջոցով կարելի է կարգավորել բոլոր մնացած ռեսուրսները՝

- Նյութական ռեսուրսները՝ ուսուցման տեխնիկական միջոցների ձեռքբերման միջոցով:
- Տեղեկատվական ռեսուրսները՝ ուսուցման ծրագրային արտադրանքի ու ուսուցման մեթոդաբանության ձեռքբերման կամ մշակման միջոցով:
- Աշխատանքային ռեսուրսներ՝ պրոֆեսորադասախոսական կազմի աշխատանքի խթանման միջոցով:

3. Գործընթացի նպատակը և խնդիրները

Համալսարանի նպատակն է նվազեցնել ռեսուրսների անարդյունավետ բաշխումը և ուղղորդել դրանց կարևորագույն ռազմավարական ուղղություններով:

Ռեսուրսների բաշխման նպատակն է համալսարանի գործունեության բոլոր ուղղությունների ապահովումը անհրաժեշտ ռեսուրսներով:

Բյուջեն ռեսուրսների բաշխման գործիք է քանակական և որակական առումներով՝ դրված նպատակներին հասնելու համար:

Ռեսուրսների բաշխման մոդելը համալսարանի ռազմավարական պլանավորման և բյուջեյի մշակման գործընթացի անբաժանելի մասն է: Այն ապահովում է կարողությունների զարգացումը համալսարանի գործունեության ֆինանսավորման համար՝ համալսարանի ղեկավարության և գլխավոր խորհրդի հետ համաձայնեցված ռազմավարական առաջնայնությունների հիման վրա:

Ռեսուրսների բաշխման մոդելը կիրառվում է ուսումնական և գիտական գործունեության ֆինանսավորման միջոցով, ինչպես նաև խթանում է ակադեմիական առաջադիմության բարելավումը, որակի արդյունավետության բարձրացումը:

Ռեսուրսների բաշխման որոշումը անխուսափելիորեն պահանջում է ռեսուրսների վերաբերյալ տարբեր հարցումների կազմակերպում՝ տարանջատելով տարբեր առաջնային ոլորտները:

Հիմնական բանալի սկզբունքն այն է, որ համալսարանի ռազմավարական առաջնահերթությունները պետք է առաջնորդեն ռեսուրսների բաշխման գործընթացը:

Հայն իմաստով այդ առաջնայնությունները ներառում են.

- Դասավանդման և ուսուցման որակի բարձրացումը,
- Գիտահետազոտական գործունեության արդյունավետության բարձրացումը,
- Համալսարանի երամուտների հոսքի բաշխումը և ավելացումը,
- Կրթության տրամադրման ճկունության և արդյունավետության բարձրացումը,
- Հանրության ներգրավման բարձրացումը:

Ռեսուրսների բաշխման մոդելի առաջնային նպատակն է ապահովել եկամտային և կատարողականի վրա հիմնված բյուջեներ:

Համալսարանի բյուջեն որոշվում է ըստ համալսարանի կողմից առանձնացված ֆինանսական միջոցների, հետևյալ հիմնական ուղղությունների իրականացման համար՝

- Ուսանողների ընդունելություն,
- Ակադմիական պլանավորում և իրականացում,
- Հետազոտական գործունեության արդյունավետության ապահովում և այլն:

4. Բաշխման ենթակա ռեսուրսներ

Համալսարանի բաշխման ենթակա ռեսուրսներն են՝

- Դասավանդմանը առնչվող ռեսուրսներ,
- Գիտությանը առնչվող ռեսուրսներ, մասնավորապես ասպիրանտուրայի ուսանողների ուսումնառության միջոցներ,
- Կրթական ծառայություններին ուղղված ռեսուրսներ,
- Կոմունալ ծախսերին ուղղված ռեսուրսներ:

Ռեսուրսների բաշխումը իրականացվում է կենտրոնացված կառավարման համակարգում, որը խիստ կապված է բյուջետավորման հետ:

Ռեսուրսների բաշխման արդյունավետ մեխամիզմը համալսարանի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման առանցքային գործոնն է:

5. Ընթացակարգի նկարագրություն

5.1. Պլանավորման և ռեսուրսների բաշխման մոդել

Ռեսուրսների պլանավորումը սկսվում է կառուցվածքային ստորաբաժանումների մակարդակի վրա՝ արդյունավետության առանցքային ցուցանիշների հիման վրա: Առանցքային ցուցանիշները արտահայտում են ինչպես քանակական, այնպես էլ որակական տվյալներ:

Գիտական ուղղությամբ առանցքային ցուցանիշները օգտագործվում են գիտական ծրագրերի շրջանակներում:

Պլանավորումը կառավարում է ռեսուրսների բաշխման գործընթացը:

Ռեսուրսների բաշխման վերաբերյալ կայացվող որոշումները իրականացվում են կենտրոնացված սկզբունքով:

5.2. Գործողությունների պլանի կազմում

Գործողության պլանը ռեսուրսների պլանավորման և բաշխման հիմնական փաստաթուղթն է:

Գործողության պլանները պետք է անմիջականորեն կապված լինեն օպերատիվ պլանի հետ: Գործողությունների պլանը որոշում է, թե օպերատիվ պլանում ինչ է նախատեսված իրականացնել գալիք տարում:

Գործողությունների պլանը կարող է պահանջել կամ չպահանջել լրացուցիչ ռեսուրսներ:

Գործողությունների պլանի նպատակն է պլանավորումը:

Գործողությունների պլանը ռեալ իրականացվող պլանների ցանկ է:

Գործողությունների պլանը թույլ է տալիս փաստել գործողությունների իրականացումը, որոշել պատասխանատվությունը, ժամանակային շրջանակները, լրացուցիչ ռեսուրսների պահանջը, նշել և առաջարկել ֆինանսավորման աղբյուրները, և վերջապես որոշել գործողությանը վերաբերող գնահատման պլանը:

Գործողությունների պլանի առանձին գործողությունները դասավորվում են ըստ առաջնության կարգի:

5.3. Առկա միջոցների որոշում

Ճշտված բազային բյուջեն հանվում է բոլոր առկա ֆինանսավորման աղբյուրներից՝ գործողությունների պլանում հասցեագրված առկա ռեսուրսների որոշման համար:

Անհրաժեշտ է ուսումնասիրել բոլոր հնարավոր արտաքին ֆինանսավորման աղբյուրները և ըստ դրա վերաբաշխել առկա ռեսուրսները:

5.4. Գործողությունների պլանում ֆինանսավորման գերակայությունների որոշում

Գործողությունների պլանում պետք է նշվեն գերակա ուղղությունները և դրանց ֆինանսավորման աղբյուրները: Դա թույլ է տալիս ղեկավար կազմին կենտրոնանալ

գործողությունների պլանի վրա, որը ապահովում է նպատակներին և խնդիրներին հասնելու հնարավորությունները:

Համալսարանը չի կարող ունենալ ռեսուրսներ՝ բոլոր հնարավոր նպատակների և խնդիրների իրականացման համար:

5.5. Բյուջեյի նախագծում

Բյուջեն նախագծելիս անհրաժեշտ է հաշվի առնել բոլոր ֆինանսավրման աղբյուրները, որից հետո մտցնել համապատասխան ուղղումներ:

Բյուջեն պատրաստ լինելուն պես ներկայացվում է համալսարանի հոգեբարձուների խորհուրդ:

5.6. Ռեսուրսային բաշխում

Համալսարանի բյուջեյին համապատասխան իրականացվում է սահմանված ռեսուրսների բաշխում, մասնավորապես նյութա-տեխնիկական ռեսուրսների բաշխում համապատասխան կառուցվածքային ստորաբաժանումներ:

5.7. Ռեսուրսների բաշխման վերահսկում և վերլուծություն

Համալսարանի Որակի վերահսկման հանձնաժողովը և Ընդհանուր գծով պրոռեկտորը ուսումնական տարվա ընթացքում իրականացնում են ստուգումներ՝ ուղղված ռեսուրսների բաշխման հստակ կազմակերպմանը:

Ստուգումների ընթացքում վեր են հանվում բաշխման թերությունները, իրականացվում է փաստերի վերլուծություն և գնահատում: Կազմվում է համապատասխան հաշվետվություն:

5.8. Որոշումների ընդունում և ուղղիչ գործողությունների իրականացում

Կազմված հաշվետվությունը ներկայացվում է համալսարանի գլխական խորհուրդ՝ քննարկման:

Քննարկման արդյունքում համալսարանի գիտական խորհրդի կողմից կազմվում է որոշման արձանագրություն, տրվում են առաջադրանքներ:

Գիտական խորհրդի որոշման արձանագրության հիման վրա կազմվում է ուղղիչ գործողությունների պլան, որին համաձայն իրականացվում են անհամապատասխանությունների շտկումներ, բարելավմանը ուղղված մեխանիզմների և միջոցառումների մշակում, կազմակերպում և իրականացում:

6. Պատասխանատվությունների բաշխում

Սույն ընթացակարգի պահանջներն իրականացնող մարմիններն են ռեկտորը, ընդհանուր հարցերի գծով պրոռեկտորը, այն ստորաբաժանումները, որոնք առնչություն ունեն ռեսուրսների կառավարման հարցերին:

Ընդհանուր հարցերի գծով պրոռեկտորը պատասխանատու է համալսարանի ռեսուրսների կառավարման համար:

Գլխավոր հաշվապահը պատասխանատու է համալսարանի ռեսուրսների ֆինանսական մասի բյուջետավորման համար:

Կառուցվածքային ստորաբաժանումների ղեկավարները պատասխանատու են ստորաբաժանումների աշխատանքի համար անհրաժեշտ ռեսուրսային կազմի առանձնացման, համալսարանի ղեկավարությանը առաջարկության ներկայացման, և հետագա կառավարման համար:

Որակի վերահսկմամբ զբաղվող հանձնաժողովը պատասխանատու է բաշխված ռեսուրսների օգտագործման արդյունքների ստուգման համար:

Իրավասությունների պատասխանատվությունների բաշխման մատրից

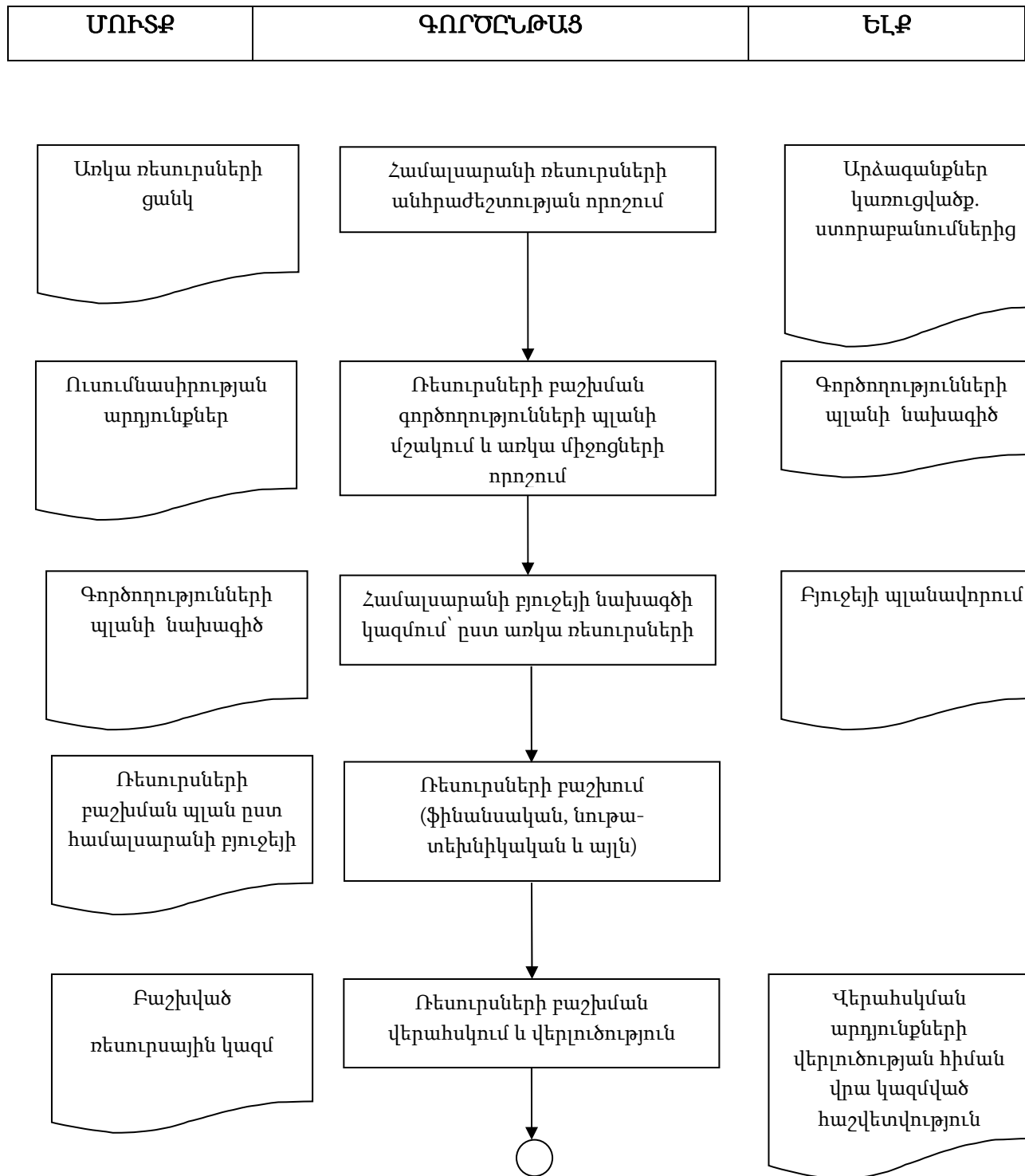
Գործողության տեսակ	Ռեկտոր	Հնդիանուր հարցերի գծով սլաքեկտոր	Գլխավոր հաշվապահ	Կառուցվածքային ստորաբաժանում ների ղեկավարներ	Որակի վերահսկման հանձնաժողով
Համալսարանի ռեսուրսների անհրաժեշտության որոշում: Կառուցվածքային ստորաբաժանումներից արձագանքների և ռեսուրսային կարիքների ուսումնասիրում:	Ս	Պ			Ի
Ռեսուրսների բաշխման գործողությունների պլանի մշակում և առկա միջոցների որոշում:	Ս	Պ, Ի	Ի		
Ռեսուրսների բաշխման համար ֆինանսավորման գերակայությունների որոշում	Պ	Ի	Ի	Ս	
Համալսարանի բյուջեյի նախագծի կազմում՝ ըստ առկա ռեսուրսների:	Պ		Ի	Ս	
Ռեսուրսների բաշխում (ֆինանսական, նույթա-տեխնիկական և այլն)					
Ռեսուրսների բաշխման վերահսկում և վերլուծություն					
Որոշումների ընդունում					
Ուղղիչ գործողությունների պլանի մշակում և իրականացում					

Պ – գործընթացի համար պատասխանատու

Ի – աշխատանքների իրականացնող կամ մասնակից

Ս – տեղեկության ստացող

7. Ընթացակարգի սխեմատիկ ներկայացում



ՄՈՒՏՔ	ԳՈՐԾՆԹԱՑ	ԵԼՔ
-------	----------	-----

Ռեսուրսային կազմի
ապահովման և
բաշխման վերաբերյալ
հաշվետվություն

Գիտ. խորհրդի նիստի
որոշում

Որոշումների ընդունում

Ուղղիչ գործողությունների
կազմակերպում

Գիտական խորհրդի
որոշման
արձանագրություն

Ուղղիչ
գործողությունների
պլան:

Ուղղիչ
գործողությունների
իրականացում