

ԵՐԵՎԱՆԻ ՊԵՏԱԿԱՆ ԼԵԶՎԱԲԱՆԱԿԱՆ ՀԱՄԱԼՍԱՐԱՆԻ

ԻՆՔՆԱՎԵՐԼՈՒԾԱԿԱՆ

ԱՌԱՋԻՆ

ԶԵԿՈՒՅՑ

Երևան, 2010

ԲՈՎԱՆԴԱԿՈՒԹՅՈՒՆ

ՆԵՐԱԾՈՒԹՅՈՒՆ 4

I. ՇՈՒԿԱՅԱՀԵՆՔ ԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄ 5

1.1 Համալսարանի արտաքին և ներքին շուկաները..... 5

1.2 Կրթական ծառայությունների մատուցման կադապարները պետք է լինեն շատ տարբեր 5

1.3 Արարչային սկզբունքի վրա հիմնված. արագ արձագանքող, ձևափոխվող, անընդհատ իրենց շուրջ իրենց հետ կապված, բայց ոչ պարտադրող կապերով նոր կառույցներ ստեղծող..... 7

II. ՆԱԽԱՊԱՏՐԱՍՏԱԿԱՆ ԱՇԽԱՏԱՆՔՆԵՐ 9

ՓՈՒԼ ԱՌԱՋԻՆ..... 9

2.1 Ֆիզիկական/տեխնոլոգիական գնահատում 9

2.2 Մարդկային գնահատում 9

2.3 Մշակութային – կազմակերպական գնահատում 10

III. ՖԻԶԻԿԱԿԱՆ/ՏԵԽՆՈԼՈԳԻԱԿԱՆ ԳՆԱՀԱՏՈՒՄ..... 11

3.1 ԵրՊԼՀ տեխնոլոգիականից մինչև հեռավար ուսուցմանը պատրաստվածության գնահատում 11

3.2 Դասախոսների արտալսարանային աշխատանքի համար առկա համակարգչային ենթակառուցվածքը..... 11

3.3 Դասախոսների լսարանային աշխատանքի համար անհրաժեշտ տեխնոլոգիական ենթակառուցվածքի առկայությունը 15

3.4 Ուսանողների համար համակարգչային ենթակառուցվածքի մատչելիությունը և հազեցվածությունը..... 16

3.5 Վիրտուալ հաղորդակցության ենթակառուցվածքների առկայությունը և փաստացի հաղորդակցության մակարդակն ու արդյունավետությունը..... 18

3.6 Առկա նորմատիվ բազայի մատչելիության աստիճանը..... 19

3.7 Հեռավար դասավանդման ու ուսուցման պատրաստվածության գնահատումը.... 20

IV. ՄԱՐԴԿԱՅԻՆ ՆԵՐՈՒԺ 22

4.1 ԵրՊԼՀ մարդկային ներուժի գնահատման գեկույց..... 22

4.2 Հաստիքային և ժամավճարային հիմունքներով հրամանագրված պրոֆեսորադասախոսական կազմը 24

4.3 Գիտական աստիճան և գիտական կոչում. 27

4.4 Համատեղող դասախոսներ 30

4.5 ԵրՊԼՀ պրոֆեսորադասախոսական կազմի մասնագիտական զարգացման դինամիկան 32

4.6 Ընդհանրական նկարագիրը..... 33

4.7 Վերապատրաստումները..... 35

4.8 Մասնակցությունը համաժողովներին 42

V. ԽՐԱԽՈՒՍՈՒՄ 48

5.1 ԵրՊԼՀ-ում գործող խրախուսման համակարգը..... 48

5.2 ԵրՊԼՀ աշխատավարձի բարձրացումն ըստ դրույթաչափի 51

5.3 ԵրՊԼՀ աշխատավարձի բարձրացումն ըստ տարիքային խմբերի..... 52

VI. ՀԱՅԵՑԱԿԱՐԳ..... 55

6.1 Մարդկային ներուժի կառավարման մասին.....	55
6.2 Մարդկային ներուժի զարգացում	58
6.3 Լավագույն աշխատողների ընտրություն.....	58
6.4 Կատարողականի կառավարում.....	58
VII. ԵԶՐԱԿԱՅՈՒԹՅՈՒՆ	60
VIII. ԱՌԱՋԱՐԿՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ	66
Հավելված 1. ԵրՊԼՀ ամբիոնները, որոնք տրամադրել են տվյալներ վերապատրաստումների և համաժողովների վերաբերյալ	72
Հավելված 2. ԵրՊԼՀ պրոֆեսորադասախոսական կազմի վերապատրաստումները .	73
Հավելված 3. ԵրՊԼՀ պրոֆեսորադասախոսական կազմի մասնակցությունը համաժողովներին	76
Հավելված 4. ԵրՊԼՀ 2010 թվականին աշխատավարձի բարձրացման ընդհանուր պատկերն ըստ ամբիոնների.....	79
Հավելված 5. Կրթական ծառայություններ.....	83
Հավելված 6. Արարչային սկզբունքի հիման վրա նոր ու ճկուն կառույցների ստեղծում	86
Հավելված 7. Համակարգչային հազեցվածությունը ըստ ԵրՊԼՀ ամբիոնների.....	88
Հավելված 8. Համակարգչային հազեցվածությունը ըստ պաշտոնների	89
Հավելված 9. Պաշտոններն ըստ ԵրՊԼՀ ամբիոնների.....	90
Հավելված 10. ԵրՊԼՀ դասախոսների կրթությունը ըստ ամբիոնների.....	91
Հավելված 11. ԵրՊԼՀ դասախոսների վերապատրաստումներն ըստ երկրների.....	92
Հավելված 12. ԵրՊԼՀ դասախոսների մասնակցությունը համաժողովներին ըստ երկրների.....	93
Հավելված 13. Անձնակազմի կառավարման բաժնի/հատվածի դերերի ու ներուժի կատարողականության նկարագիրը.....	94

ՆԵՐԱԾՈՒԹՅՈՒՆ

2009 թվականի ամռանը Եվրասիա հիմնադրամի աջակցությամբ ԵրՊԼՀ-ի համար Ծաղկաձորում երկու փուլով կազմակերպվեց կազմակերպագործունեական խաղ: Դրա նպատակն էր բացահայտել այն սկզբունքները, նպատակներն ու մեխանիզմները, որոնք թույլ կտան համալսարանին առաջանցիկ զարգացում ապահովել և ամեն ինչից զատ հանդիսանալ մշակութային շուկայի լիարժեք դերակատար: Արդյունքների հիման վրա բուհում սկսեցին իրականացվել այդ նպատակակետին ուղղված մի շարք միջոցառումներ: Զուգահեռաբար նաև խաղի արդյունքում ստեղծվեց որակի ապահովման կենտրոնը, որի նպատակն է աջակցել որակի գործընթացների առարկայացմանը: Խաղի արդյունքներով և ԵրՊԼՀ ռեկտորի խորհրդական պարոն **Դ. Հովհաննիսյանի** առաջնորդությամբ ու ԵրՊԼՀ զարգացման գծով պրոռեկտոր պարոն **Մ. Ավագյանի** ղեկավարությամբ, *ԵրՊԼՀ որակի ապահովման կենտրոնը* սկսեց ներքին իրավիճակի վերլուծության աշխատանքները, որտեղ հիմնականում դիտարկվում էին ենթակառուցվածքները, մարդկային ներուժը և կազմակերպական մշակույթը: Այս զեկույցի շրջանակներում իրականացվեց առաջին ենթակառուցվածքային ու մարդկային ներուժի վերլուծականը, որն էլ հանձնում ենք ԵրՊԼՀ ղեկավարության ու անձնակազմի դատին, հուսալով, որ սա իր համեստ լուման կունենա ակադեմիական հաղորդակցության ու կրեացիայի գործընթացներում՝ հանդիսանալով մտքերի փոխանակման համար հարմար գործիք: Մինչդեռ նախապես ծրագրավորված և շատ կարևոր կազմակերպական մշակույթի վերլուծականն այս զեկույցում չներառվեց մի քանի պատճառներով: Առաջին, այն բավականին աշխատատար ու հարմարեցված հետազոտություններ պահանջող գործընթաց է, որը կարող է իրականացվել միայն համանուն հայեցակարգի մշակումից հետո: Երկրորդ, արդեն իսկ արձանագրված խնդիրները մտորումների ու քննարկումների համար լայնածավալ նյութ էին հանդիսանում և դրանք մարսելու խնդրից ելնելով նաև մշակութային վերլուծությունը չիրականացվեց: Վերջապես, հաշվի առնելով ժամանակային սղությունը, որոշվեց այդ աշխատանքը գործարկել ինքնավերլուծության երկրորդ փուլում՝ առաջին փուլի առաջարկությունների քննարկումից հետո:

I. ՇՈՒԿԱՅԱՀԵՆՔ ԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄ

1.1 Համալսարանի արտաքին և ներքին շուկաները

ԱՄՆ տնտեսության մեջ բարձրագույն կրթությունը ծառայությունների սեկտորի մեծությամբ երրորդ արտահանող ոլորտն է: Մյուս նշանակալի շուկաներն են Նոր Զելանդիան, որի բուհական ծառայություններն իրենց արտահանման ծավալներով ծառայության սեկտորում չորրորդն են և Ավստրալիան՝ գտնվող հինգերորդ տեղում: Բոլոնիայի գործընթացի նպատակներից մեկն էր մեծացնել ռեսուրսների շուկան, որպեսզի կարողանա մրցակցել կրթական միջազգային շուկայում: Այստեղ պետք է հաշվի առնել, որ ներկայիս կրթական ու գիտական շուկայի լինզվա ֆրանկան անգլերենն է: Բացի այդ հարկ կա խոսելու մեկ այլ լուրջ փոխակերպման մասին, որն է անցումն *աշխատանք ամբողջ կյանքի ընթացքում* հասկացությունից և դրա շուրջ կառուցված այս կամ այն աշխատանքային շուկայից դեպի *գործունակություն ամբողջ կյանքի ընթացքում* հասկացությանը: Սակայն սրան նաև պետք է համադրվի համալսարանի էությամբ սահմանված գործառույթը՝ նոր շուկաների ուրվագծումը: Հետևաբար, ինչպես և մեր խաղի արդյունքներն էին դուրս բերել, **կրթական ծառայությունների մատուցման կադապարները պետք է լինեն շատ տարբեր՝ հիմնված արարչային սկզբունքի վրա. արագ արձագանքող, ձևափոխվող, անընդհատ իրենց շուրջ իրենց հետ կապված, բայց ոչ պարտադրող կապերով նոր կառույցներ ստեղծող:**

Հետևաբար, մինչ այս տեսանկյունից արտաքին ու ներքին հնարավոր շուկաների քննարկմանն անցնելը, անհրաժեշտ է տալ մի քանի հիմնարար սկզբունքներ.

1. ինքնաուսուցանում համալսարանի որևէ մակարդակում, առանց բացառությունների,
2. ինքնաուսուցանմամբ պայմանավորված կարողությունների ձեռքբերման շարունակական ապակենտրոնացում,
3. ինքնաուսուցանմամբ պայմանավորված ծրագրավորված նորարարական ու փորձարարական գործընթացներ բոլոր մակարդակներում:

Այժմ դիտարկենք խաղի հաստատման առանձին բաղադրիչներն արտաքին և ներքին շուկաների տեսանկյունից և նկարագրենք դրա համար անհրաժեշտ նախապայմանները.

1.2 Կրթական ծառայությունների մատուցման կադապարները պետք է լինեն շատ տարբեր

Հավելված 5-ում մանրամասն ներկայացված են բոլոր այն նախապայմանները, որոնք անհրաժեշտ են որպեսզի համալսարանի սեփական գործունեության վերակազմակերպմանը՝ ելնելով ներքին ու արտաքին շուկաներում առկայության, գրավչության մեծացման, մատչելիության և մրցունակության տեսանկյունից:

Ըստ այդ տրամաբանության, ուսանողները պետք է կարողանան ընտրել իրենց առարկաները և հեռանկարում աստիճանաբար նաև ամբողջական ազատություն ձեռք բերեն բուհից բուհ տեղափոխվելու, մասամբ տեղափոխվելու, այլ բուհերի առարկայացանկից օգտվելու տեսանկյունից: Մա նաև թույլ կտա բազմազանեցնել ներքին կրթական տարածքը, մրցակցային տարրեր մտցնելով, ինչպես նաև արտահանելով առանձին տարրեր այլ ոչ ամբողջական ծրագրեր: Նման պլանավորման դեպքում դասախոսների ուսումնական ծանրաբեռնվածությունը կհաշվարկվի ուսանողների գոյացրած ուսումնական հետազոծերի հանրագումարից: Այս տարբերակվածությունը չի նշանակի համեմատության մեջ ավելի շատ ազատ ժամանակ ունեցող դասախոսների գիտակրթական գործունեության վտնագում, եթե այն շարունակական ու համակարգային միտում չունի և թույլ է տալիս ազատ ժամանակն ուղղորդել գիտահետազոտական բաղադրիչով:

Համալսարանի կրթական ծառայությունների ազատականացումը և բազմազանեցումը հեռանկարում պետք է հնարավոր դարձնի ցանկացած անհատի ներգրավվածությունն առանձին դասընթացներում, հատուկ որոշակի պատվերներով պայմանավորված թե կորպորատիվ, թե շուկայի պահանջարկի հիման վրա ձևավորվող անհատական դասընթացների ծրագրավորումն ու իրականացումը: Երկրորդ փուլում արդեն իսկ կարելի է մտածել կրթական ծառայությունների արտահանման մասին: Այսպես օրինակ՝ դասընթացների ծրագրավորում տարածաշրջանի երկրներում հայկական համայնքի կրթական կարիքների բավարարման համար, ինչպես նաև այլ համատեղ ու ամբողջական նմանատիպ ծրագրերով տարբերի երկրների կրթական շուկաներում ներկայացվածության աստիճանական մեծացման համար: Այս գործընթացներին զուգընթաց, արագ արդիականացման և փորձի փոխանակման նպատակով, որպես օրինակ կարելի փոխառել բաց (open source) կրթական ծրագրերը տարբեր երկրների համալսարաններից՝ նույնն անելով նաև բուհի ներսում:

Գործող շուկայի զարկերակը հասկանալու նպատակով՝ շատ կարևոր է ձևավորել շրջանավարտների վիրտուալ հասցեների բազան, որը թույլ կտա պարբերաբար հաղորդակցվել իրենց հետ՝ պահելով վերջիններիս համալսարանի ազդեցության գոտում: Այն թույլ կտա նաև տարբեր հարցումների միջոցով արտաքին տեսանկյունից ինքնագնահատել սեփական կրթական ծրագրերի համապատասխանությունը գերակայող պահանջներին և այլ թույլ կողմերը, որոնք հարկ կլինի շտկել:

Այս և շատ այլ ծառայությունների մատուցմանը պատրաստվածության աստիճանը բուհական կարողականությունը ճշգրտելու նպատակով՝ հարկավոր է ներքին գնահատումների ու ինքնավերլուծությունների շարք իրականացնել, որից առաջինը կարվի այս գեկույցի շրջանակներում: Բայց այդ ամենին պետք է հաջորդեն ազատ ու անկաշկանդ քննարկումներ, որոնք թույլ կտան նախանշել, ըստ բարդության աստիճանի ու պատրաստվածության մակարդակի, հնարավոր փոփոխությունների օպտիմալ ուղին:

1.3 Արարչային սկզբունքի վրա հիմնված. արագ արձագանքող, ձևափոխվող, անընդհատ իրենց շուրջ իրենց հետ կապված, բայց ոչ պարտադրող կապերով նոր կառույցներ ստեղծող:

Ինքնաուսուցանվող համակարգը ենթադրում է անհատների խմբերում աշխատելու շարունակական փորձ և ինքնակազմակերպվելու գիտակցություն, ցանկություն և հմտություն: Այն շարունակական ու երկարատև գործընթաց է, որն ունի միջանկյալ փուլեր և հիմնական երեք հանգրվաններ:

Առաջին հանգրվանը կառուցահենք է: Այն ենթադրում է կենտրոնացած կառավարում, որպեսզի համակարգը ամբողջապես դրսևորվի և շարունակի գործել: Այս մակարդակում, որպես կանոն, հաղորդակցական հոսքերը վերևից ներքև են ուղղված, և կա կառույցներով պայմանավորված գործառույթների տարաբաժանում, տեղեկատվության մասնատվածություն և հրահանգավորված կառավարում: Այս փուլից անցումը մարդկային ներուժի աստիճանական զարգացման ու դանդաղ, բայց որոշակի ուղղությամբ շարունակաբար միտում արձանագրող հաղորդակցության, գործողությունների, համադրումների հաջորդականությունն է, որը թույլ կտա անցնել երկրորդ փուլին:

Երկրորդ հանգրվանը գործառույթահենք է: Այստեղ նկատվում են ապակենտրոնացման որոշակի տարրեր՝ պայմանավորված մշտական կամ ժամանակավոր գործառույթներով: Կառույցներն ու դրանց սահմանները սկսում են երկրորդական դերակատարություն ստանալ, առաջին պլան է մղվում տվյալ խնդրի լուծման համար անհրաժեշտ գործառույթների համադրումն ու հերթականությունը: Այս փուլում մեծ ուշադրություն պետք է դարձնել հաղորդակցական հոսքերին ու ձևաչափին: Այն, ըստ խնդրի լուծման գործառույթային փնջի, պետք է սահմանի շարունակական հաղորդակցական հոսք, որը կունենա հստակ հիերարխիա, ըստ բարդության, կարևորության ու ամբողջականության: Մրան զուգահեռ, մասնակի ապակենտրոնացում ապահովող ու անհրաժեշտ պայման կլինի տեղեկատվության ազատականացումը և, ըստ այդմ, առկա տեղեկատվության ռեեստրի ստեղծումը, որի հիման վրա աստիճանաբար կգոյանան ու կթարմացվեն օգտակար ու արդիական մշտադիտարկման/գնահատման համակարգերն ու մետահամակարգը:

Երրորդ հանգրվանը մարդահենք է: Այստեղ դիտարկման ու կառավարման կենտրոնում յուրաքանչյուր անհատն է, որն արդեն ունի որոշակի ռազմավարական ընկալում, գիտակցում է ինքնակազմակերպման կարևորությունը և ունի պատշաճ գործիքակազմ ինքնուրույն նաև խմբերում գործելու կարողություն: Մշտադիտարկման լոկալ ու մետահամակարգի առկայության պայմաններում, առաջանում է պահանջ ազատականացնել նաև գիտելիքը, որը թույլ է տալիս բազմաբնույթ հորիզոնական զուգահեռ ընթացող հոսքերում ամբողջականացնել պատկերացումները և գործողության մեջ մտնել: Այստեղ տարբեր մակարդակներում առաջանում են խմբեր ու հաղորդակցական հոսքեր՝ ուսանող-ուսանող, ուսանող-դասախոս, դասախոս, դասախոս և այլոք, որոնք թույլ են տալիս խմբերում ինքնակազմակերպվել ու մասնակցել կառավարման խնդիրներին: Հաճախ առաջարկությունները նման իրավիճակում շրջվում են և սկսում հոսել ներքևից վերև՝ շարունակաբար փոքրացնելով հրահանգավորման անհրաժեշտությունը:

Այս աստիճանական զարգացումն ապահովելու համար՝ ինքնավերլուծությունների շարքից և տարբեր քննարկումներից հետո անհրաժեշտ է մտածել Հավելված 6-ում բերված արարչային սկզբունքի հիման վրա “կառույցների” ստեղծման մասին, որոնք ներքին և արտաքին շուկաներում մշակութային դերակատարության տեսանկյունից պետք է սկսեն ծրագրավորել մի շարք գործողություններ:

Ոչ ակադեմիական, մասնավորապես վարչական բաժինների աշխատանքը պետք է թվայնացվի և հնարավորինս ավտոմատացվի, որը թույլ կտա կրճատել ոչ գիտակրթական գործողությունների վրա ծախսվող ժամանակն ու ֆրուստրացիան: Գործող ծրագրային փաթեթների կամ որակի չափորոշիչների, նաև շարունակական ինքնավերլուծությունների միջոցով այդ բաժինները պետք է բարելավեն սեփական ծառայությունների մատուցման որակը: Ավտոմատացվող տեղեկատվությանը զուգահեռ պետք է ստեղծվի էլեկտրոնային գրանցամատյան, որտեղ բոլորը կկարողանան տեսնել թե ինչ տվյալներ են էլեկտրոնային ֆորմատում հավաքագրվում, որտեղ են դրանք տեղադրված և մատչելիության ինչ աստիճան ունեն /այսինքն ովքեր կարող են օգտվել դրանցից/: Սա թույլ կտա հեշտացնել տվյալների օգտագործումը՝ տարբեր վերլուծություններ իրականացնելու համար: Ընթացքում նաև պետք է ուսումնասիրվեն այլ բուհերի տվյալների համակարգերը և այն ցուցանիշները, որոնք օգտագործվում են ինքնագնահատման համար: Սա թույլ կտա նաև համեմատական վերլուծություններ իրականացնել, չնայած Որակի ապահովման ազգային գրասենյակն արդեն ստեղծում է նմանատիպ մետահամակարգ:

Յուրաքանչյուր ամբիոն պետք է մշակի սեփական տարեկան ծրագիրը, որը հենված է բուհի ռազմավարության, որակավորումների շրջանակի, ֆակուլտետի մասնագիտության համար ձևավորած պատվերի և սեփական վերլուծությունների վրա, ապա տարին մեկ անգամ իրականացնի ինքնավերլուծություն, որը կունենա մասնակցային ձևաչափ: Ֆակուլտետները ըստ մասնագիտությունների պետք է ուսումնասիրեն այլ տեղական և միջազգային բուհերի փորձը, այն համադրեն որակավորումների շրջանակի, շրջանավարտներից ստացված տեղեկատվության հետ և, ըստ այդմ, շարունակաբար ճշգրտեն մասնագիտության պատվերը: Ամբիոնները պետք է կրթական ու գիտական միտքը աստիճանաբար ազատականացնեն, դարձնելով մատչելի, և հնարավորության դեպքում դրանց կիրառության դաշտերի որոնման ու առարկայացման աշխատանքային ծրագրեր ու առաջընթացներ ներկայացնեն:

Այս հանգրվանների իրագործման համար ինքնավերլուծությունների շարքը միտված է ձևավորել և քննարկել առաջարկությունների մի անբողջական ցանկ, որը կդասակարգվի հետագայում, հեշտացնելով փոփոխությունների ընթացքը, ըստ վերոնշյալ բարդության աստիճանի և հերթականության:

II. ՆԱԽԱՊԱՏՐԱՍՏԱԿԱՆ ԱՇԽԱՏԱՆՔՆԵՐ

ՓՈՒԼ ԱՌԱՋԻՆ

Ինքնաուսուցանվող համակարգի կայացման համար, մինչ բուն գործողություններին անցնելը, հարկավոր է անել մի քանի գնահատում՝

- Ֆիզիկական, մասնավորապես տեխնոլոգիական,
- Մարդկային,
- Մշակութային – կազմակերպական:

2.1 Ֆիզիկական/տեխնոլոգիական գնահատում:

Նման համակարգերում առանցքային են դառնում թիմերի առկայությունը, դրանց միջև արդյունավետ հաղորդակցությունը և ինքնավարությունը, որը նպաստում է հմտությունների հարաճյուն հղկմանը, որոշումների կայացման դաշտի ընդլայնմանը և դրանով պայմանավորված ճկունությանը, որը նաև թույլ է տալիս գործառնություններում օգտագործել նոր տեխնոլոգիաներ: Այդ իսկ պատճառով անհրաժեշտ է նախ և առաջ գնահատել՝

- Դասախոսների արտալսարանային աշխատանքի համար առկա ֆիզիկական տարածքը և դրա կառուցվածքը,
- Թիմային աշխատանքին համարժեք տեղեկատվական տեխնոլոգիաների առկայությունը, պետք է հստակեցվեն մեկ համակարգչին բաժին ընկնող դասախոսների թիվը,
- Վիրտուալ հաղորդակցության ենթակառուցվածքների առկայությունը և փաստացի հաղորդակցության մակարդակն ու արդյունավետությունը,
- Առկա նորմատիվ բազայի մատչելիության աստիճանը:

2.2 Մարդկային գնահատում

Ֆիզիկական միջավայրի գնահատմանը զուգահեռ նաև պետք է հասկանալ աշխատակազմի ընդհանրական բնութագիրը, մարդկանց կողմից բարեփոխումների ընկալումը պարզելու նպատակով, և որոշել՝ ինչ ինտենսիվությամբ կազմել վերապատրաստման դասընթացները: Այդ իսկ պատճառով անհրաժեշտ է ուսումնասիրել՝

- Ակադեմիական և ադմինիստրատիվ անձնակազմի սեռատարիքային համակազմը,
- Ակադեմիական և ադմինիստրատիվ անձնակազմի աշխատանքային փորձը համալսարանում և առաջխաղացման դինամիկան,
- Խրախուսման ու պատժի մեխանիզմների համակարգը և գործածության պատկերը,

- Աշխատավարձի կառուցվածքն ու դինամիկան,
- Նպատակային վերապատրաստումներն ու գործուղումները:

2.3 Մշակութային – կազմակերպական գնահատում

Ցանկալի գերազանցությամբ աշխատանքի և ներկայիս կատարողականի միջև տարբերությունը նվազեցնելու նպատակով՝ կազմակերպությունը պետք է փոխի առկա մշակույթը և այն ուղղորդի շարունակական որակի բարելավման ուղղությամբ: Այս փոփոխությունն իրականացնելու համար՝ անհրաժեշտ է ձևավորել չափման համակարգ, որը կնկարագրի կազմակերպության մշակութային միջավայրը կամ հարացույցը: Դոմինանտ մշակույթի մասին պատկերացում կազմելը և դրա հիման վրա ցանկալի փոփոխությունների իրականացումն անխուսափելիորեն կառաջադրի նախկինում չդիտարկված նոր թիմային կազմերին ու աշխատանքի ձևերին: Փորձը ցույց է տալիս, որ թիմային աշխատանքը հնարավորություն է ընձեռում կազմակերպությանն ինքնահարստացնել սեփական գիտելիքային բազան և մնալ մրցունակ:

Մշակույթն ընկալման համատեղ ծրագրավորվում է: Այն կազմակերպություններում պարբերաբար նկատվող հատվածականության պատճառով հաճախ ձախողման վտանգի առաջ է կանգնեցնում փոփոխություններ, և խոչընդոտում է նորարարական գործընթացների բազմապատկման գործակցի զրոյից մեծ մեծության առկայությանը: Հետևաբար, եթե ցանկանում ենք տեսնել նորարարական ու փորձարարական գործընթացների առաջացումը, առանց որոնց անհնար է պատկերացնել որևէ ինքնաուսուցանվող համակարգ, ապա, առաջին հերթին, պետք է զարգացվի կազմակերպության մշակույթը՝ նախապես այն չափագրելով:

Մշակութային չափագրման համար առաջարկվում են հետևյալ գործողությունները՝

- Տարիքային հիմնական խմբերի տեսանկյունից վերլուծել սերնդային համակազմը, որը թույլ կտա հասկանալ թե իր մեծամասնության մեջ ինչ արդյունավետ կառավարման մեթոդներ ու միջոցներ պետք է գործադրվեն.
- Կազմակերպական մշակույթի եռամակարդակ կամ քառամակարդակ վերլուծություն, որը կդիտարկի կազմակերպությունն ամբողջապես, փորձելով հասկանալ՝ արդյոք առկա է ընդհանրական նպատակի ու արժեքների առկայության ընկալում, ապա կվերլուծի ֆակուլտետների ու ամբիոնների մակարդակում մշակութային դինամիկան, իսկ վերջում կանդրադառնա անհատական ինքնաընկալմանը:

III. ՖԻԶԻԿԱԿԱՆ/ՏԵԽՆՈԼՈԳԻԱԿԱՆ ԳՆԱՀԱՏՈՒՄ

3.1 ԵրՊԼՀ տեխնոլոգիականից մինչև հեռավար ուսուցմանը պատրաստվածության գնահատում

Հաստատուն աճ է արձանագրում այն կրթական հաստատությունների թիվը, որոնք որդեգրում են դասավանդման ու ուսումնառության հեռավար մոտեցումներ: Վերջինս ենթադրում է, որ այսպիսի պայմաններում ևս ուսանողի առաջադիմությունը պետք է այս նոր միջավայրով պայմանավորված չտուժի, ինչպես նաև նոր տեխնոլոգիաների կիրառումը պետք է բավարարվածության նախկին կամ նույնիսկ ավելի բարձր մակարդակ ապահովի: Մա նաև նշանակում է դասախոսների աշխատանքային միջավայրի և գործիքների առանցքային փոփոխություն, որին վերջիններս թե տեխնիկապես, թե հոգեբանորեն պետք է պատրաստ լինեն:

Հեռավար ուսումնառության պատրաստվածության տեսանկյունից, որպես կանոն, դիտարկվում են ՏՀՏ տեխնիկական հմտությունների, դրանց օգտագործման ինքնավստահության, սովորողի/դասավանդողի նախասիրությունների և ՏՀՏ-ների նկատմամբ ունեցած վերաբերմունքի ենթաբաղադրիչները: Մակայն մինչ դրանց անդրադարձ տալը հարկ է ուսումնասիրել ՏՀՏ և տեխնոլոգիական այլ միջոցների հազեցվածության աստիճանը թե ուսանողների, թե դասախոսների տեսանկյունից:

Ուստի, մինչ հեռավար ուսուցմանը ինքնաուսուցանվող համակարգին անցնելը, ստորև դիտարկվում են ՏՀՏ և այլ տեխնոլոգիական միջոցների փաստացի մատչելիության ու դրանց անհրաժեշտ հզորությունների ապահովման ցուցանիշներն առաջիկայում, որպեսզի հնարավոր լինի խոսել հեռավար դասավանդման ու ուսուցման մասին:

3.2 Դասախոսների արտալսարանային աշխատանքի համար առկա համակարգչային ենթակառուցվածքը`

ԵրՊԼՀ պրոֆեսորադասախոսական անձնակազմի ուսումնական ծանրաբեռնվածության հաշվարկի նորմերով տարվա ընթացքում սահմանվում են լսարանային և արտալսարանային ժամերը, որոնց միջինացված արժեքը ներկայացված է ստորև`

	Լսարանային միջինը	Արտալսար. միջինը	Օրական լսար. միջինը	Օրական արտալ. միջինը
Դեկան	325	730	1,39	2,3
Ամբիոնի վարիչ	325	730	1,39	2,3
Պրոֆեսոր	375	680	1,6	2,15
Դոցենտ	625	430	2,67	1,36
Ավագ դասախոս	725	330	3,1	1,04
Դասախոս	775	280	3,31	0,88

Լսարանային օրերի ընդհանուր թիվը մոտավորապես ենթադրվել է հավասար 234-ին, քանի որ դիտարկվել է երկու կիսամյակի ընդհանուր տևողությունը: Այստեղ աշխատանքային օրերը գնահատվել են մոտավորապես: Արտալսարանային աշխատանքի համար հաշվարկի ելակետը եղել է տարին, որից հանվել են կիրակի օրերը: Արդյունքում արտալսարանայինի տարեկան հաշվարկի համար վերցվել է 317 արժեքը և, ըստ զբաղեցրած պաշտոնի, օրական միջին արտալսարանային ժամերը կազմում են 0,88-ից մինչև 2,3: Ըստ նորմատիվների, ենթադրվում է ուսումնամեթոդական, գիտահետազոտական, կազմակերպական-մեթոդական, թյուրթորական աշխատանքներ, որոնց համար անհրաժեշտ է որոշակի համակարգչային հասանելիություն: Բացի այդ հեռավար ուսումնառության ներդրմանը զուգահեռ վիրտուալ միջավայրում հաղորդակցությունը շարունակաբար աճելու է, ուստի, ներկայումս դիտարկումներ անելիս ենթադրվել է, որ արտալսարանային աշխատանքն անընդհատ զուգորդվելու է համակարգչով աշխատելու անհրաժեշտությամբ:

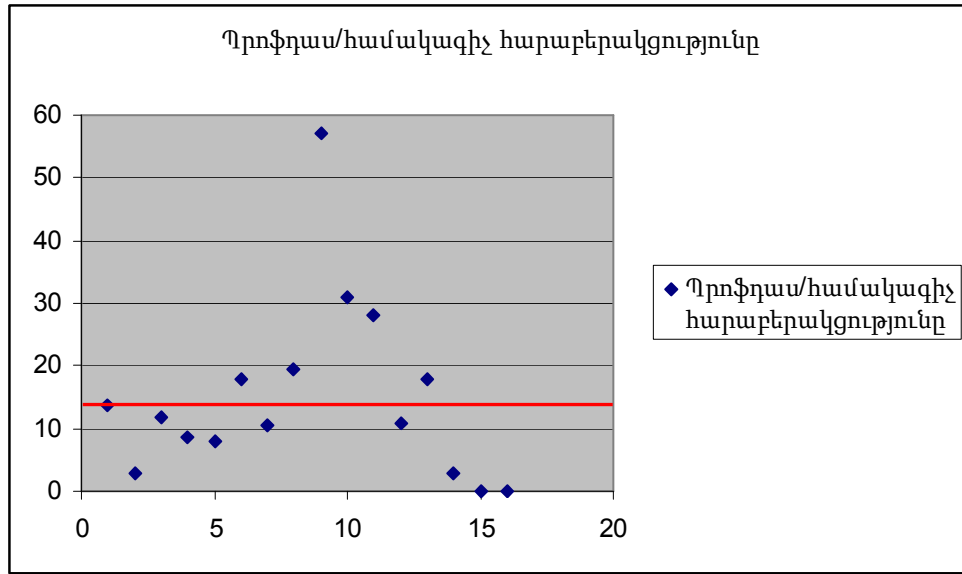
Ըստ ԵրՊԼՀ համակարգչային բաժնի տվյալների պրոֆետորադասախոսական կազմին հատկացված համակարգիչների ընդհանուր պատկերն ըստ ամբիոնների ներկայացված է Հավելված 7-ում, իսկ ըստ պաշտոնների ընդհանուր պատկերը տրված է Հավելված 8-ում: Ղեկավար կազմը, այդ թվում նաև ամբիոնի վարիչներն ունեն անձնական օգտագործման համար հատկացված համակարգիչներ: Մինչդեռ 45 ընդհանուր թվով համակարգիչներից մնացած 24-ը բաժին են ընկնում ամբողջ դրույքով և պայմանագրային հիմունքներով ԵրՊԼՀ-ում աշխատող 326 հոգանոց պրոֆետորադասախոսական կազմին: Այս ցուցանիշն իր բացարձակ արտահայտմամբ շատ փոքր է, եթե նույնիսկ անտեսելու լինեինք հեռավար ուսուցման բաղադրիչը:

Եթե դիտարկենք այլ դասախոսների համար հասանելի համակարգիչների թվի հարաբերակցությունը դասախոսների թվի հետ, ապա ըստ ամբիոնների կստանանք հետևյալ պատկերը՝

	Ընդամենը	Ցունեակի մարզու իրավունք	Ռուսաց լեզու	Գրակ. Գիտ.	Լեզ. հայլ. Տես.	Հայագիտ.	Մանկ. Դաս. Մեթոդ.	Անգ. Հայլ.	Անգ. Հնչուն. Քերական.	Անգ. Երկու	Ռուսան. Լ.	Ֆրանս.	Գերման.	Մշակ. Մարդ.	Ցունեակի կրթ. Ֆիզ. Քաղ. Պ.
Դասախոսների թիվը	326	9	35	17	8	18	21	39	57	31	28	22	18	6	17
<i>Համակարգիչների թիվը</i>	<i>24</i>	<i>3</i>	<i>3</i>	<i>2</i>	<i>1</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>2</i>	<i>1</i>	<i>1</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>0</i>
Պրոֆդաս/համակարգիչ հարաբերակցությունը	14	3	12	8,5	8	18	11	20	57	31	28	11	18	3	0

Միջինում ԵրՊԼՀ 14 /տես պատկերի կարմիր գիծը/ դասախոսին բաժին է ընկնում մեկ համակարգիչ, որը շատ ցածր ցուցանիշ է, եթե հաշվի առնենք արտալսարանային

աշխատանքի նորմատիվների ենթաբաղադրիչները նաև մոտ ապագայում ներդրվելիք հեռավար ուսուցման անհրաժեշտությունը:



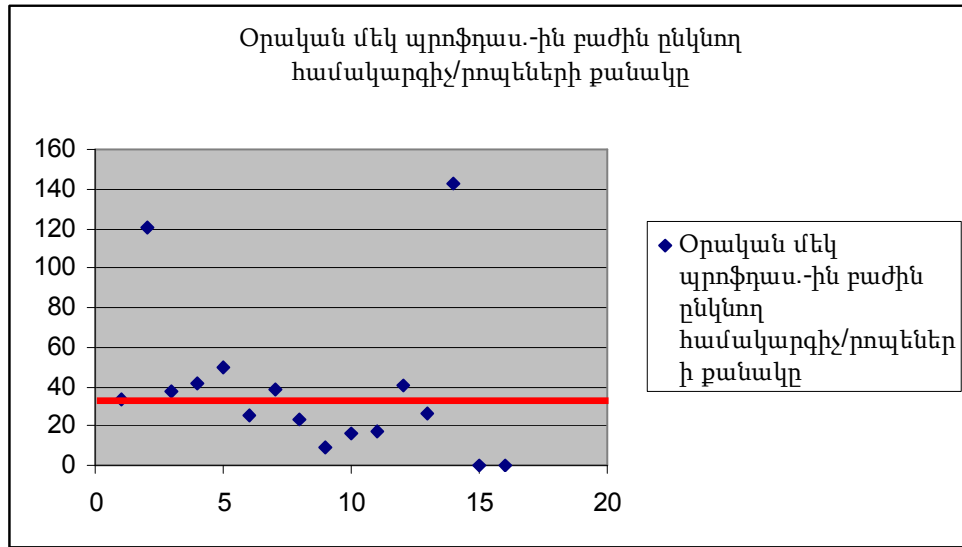
Ավելին, որոշ ամբիոնների դեպքում այդ ցուցանիշն ուղղակի անընդունելի է, քանի որ այն բուհական միջինից շատ ավելի ցածր է: Այսպես օրինակ՝ “Անգլերենի հնչունաբանության ու քերականության” ամբիոնի 57 դասախոսին բաժին է ընկնում մեկ համակարգիչ: Սա նշանակում է, որ այս դեպքում համակարգչային հասանելիությունը բացակայում է և դժվար է պատկերացնել, թե ինչպես են դասախոսները ապահովում արտալսարանային աշխատանքի նորմատիվները: Ընդհանուր առմամբ արդյունքները շատ մտահոգիչ են:

Եթե դիտարկենք դասախոսների տարրակարգերով սահմանված արտալսարանային օրական միջին ժամերը և համակարգչային մատչելիությունը, ըստ մեկ դասախոսի օրվա յուրաքանչյուր ժամին, ապա կունենանք հետևյալ պատկերը՝

	Ընդամենը	Յունեկոմ մարզու իրավունք	Ռուսաց լեզու	Գրակ. Գիտ.	Լեզ. հայ. Տեւ.	Հայագիտ.	Մանկ. Դաս. Մեթոդ.	Անգ. Հայդ.	Անգ. Հնչուն. Քերակ.	Անգ. Երկու	Ռուման. Լ.	Ֆրանս.	Գերման.	Մշակ. Մարդ.	Յունեկոմ կրթ.	Ֆիզ. Քաղ. Պ.
Օրական մեկ պրոֆդաս.-ին բաժին ընկնող համակարգիչ/րուպենների քանակը	33,6	121	37,9	41	49,2	25,4	38,4	23,8	8,94	16,3	17,6	41	27	143	0	0

Բացի բացառիկ երկու ամբիոնից, որտեղ դասախոսները կարող են երկու ժամ անընդմեջ համակարգչի առջև աշխատել, մնացած դեպքերում ցուցանիշներն անհամեմատ ցածր են: Բուհական միջինը յուրաքանչյուր դասախոսի համար

կազմում է 33,6 բույե, որի ընթացքում իհարկե ոչ մի հետազոտություն իրականացնել կամ ուսումնամեթոդական փաթեթ մշակել չի կարելի:



Որպեսզի դասախոսները կարողանան առնվազն երկու ժամ անընդմեջ աշխատել համակարգչով, ապա անհրաժեշտ է իրականացնել հետևյալ փոփոխությունները՝

	Ընդամենը	Ցունեակո մարդու իրավունք	Ռուսաց լեզու	Գրակ. Գիտ.	Լեզ.հարյ. Տես.	Հայագիտ.	Մանկ. Դաս. Մեթոդ.	Անգ. Հաղ.	Անգ. Հնչյուն. Քերական.	Անգ. Երկրա.	Ռոման. Լ.	Ֆրանս.	Գերման.	Մշակ. Մարդ.	Ցունեակո կրթ.	Ֆիզ. Քար. Պ.
Առկա համակարգիչների թիվը	24	3	3	2	1	1	2	2	1	1	1	2	1	2	2	0
Անհրաժեշտ համակարգիչների թիվը	91	3	10	6	3	5	7	11	14	8	7	6	5	2	2	2
Պահանջվող համակարգիչներ ի թիվը	67	0	7	4	2	4	5	9	13	7	6	4	4	0	0	2
Օրական մեկ ՊԴ բաժին ընկնող համակարգիչ/րուպեների քանակը	127	121	126	123	148	127	134	131	125	131	124	122	133	143	0	57

Դասախոսների համար պետք է գնվեն թվով 67 նոր համակարգիչներ, որպեսզի վերջիններս օրական երկու ժամ /բացի ֆիզ. Քաղ. Պաշտ. Ամբիոնը, որի համար նորմատիվը մեկ ժամ է սահմանվել/ աշխատեն և ապահովեն արտալսարանային նորմատիվներով սահմանված գործառույթների պատշաճ իրականացումը: Համակարգիչների համալրումը նաև առաջ է բերում ֆիզիկական տարածքի խնդիրներ, որն առանձին ուսումնասիրության նյութ պետք է հանդիսանա: Ֆիզիկական տարածքի սահմանափակության պայմաններում կարելի է դիտարկել երկու/երեք տարբերակ: Առաջինը, դասախոսների կողմից անձնական շարժական համակարգիչների ձեռքբերման աջակցության ծրագրի մշակումը /որը կարող է օրինակ աշատավարձի տարբերակվածության փոխարեն կիրառվել հաշվի առնելով մի շարք չափանիշներ/ և դրա կանոնակարգված ներդրումն է: Երկրորդը, զուգահեռաբար վարդակների քանակի ավելացումն է: Երրորդը, ըստ ամբիոնների որոշակի քանակով շարժական ու ստացիոնար համակարգիչների համադրության ու դրանց օգտագործման կանոնների սահմանման անհրաժեշտությունն է:

3.3 Դասախոսների լսարանային աշխատանքի համար անհրաժեշտ տեխնոլոգիական ենթակառուցվածքի առկայությունը՝

Մինչ հեռավար դասավանդմանն ու ուսուցմանն անցնելը, հարկավոր է դիտարկել ներկայումս լսարանում կիրառվող տեխնոլոգիական միջոցներով հագեցվածության մակարդակը: Այսպես օրինակ, հետաքրքիր է պարզել թե ինչ թվով պրոեկտորներ, սմարթֆոններ, տեսագրող սարքեր են տրամադրվում: Համակարգիչները չենք դիտարկի, քանի որ արդեն իսկ պարզվել է դրանցով հագեցվածության անբավարար մակարդակը:

Վերոնշյալ սարքերից ներկայումս համալսարանում առկա է թվով 10 պրոեկտոր և 2 շարժական համակարգիչ: Եթե այս թվերը համադրենք մեկ դրույքով և պայմանագրային հիմունքներով աշխատող դասախոսների թվի հետ, ապա կունենանք դասախոս-պրոեկտոր հարաբերակցության հետևյալ պատկերը՝

Ընդամենը	Ցունեսկո մարդու իրավոնք	Ռուսաց լեզու	Գրակ. Գիտ.	Լեզ.հայ. Տեւ.	Հայագիտ.	Մանկ. Դաս. Մեթոդ.	Անգ. Հայ.	Անգ. Չինյան. Քերակ.	Անգ. Երկու.	Ռուսան. Լ.	Ֆրանս.	Գերման.	Մշակ. Մարդ.	Ցունեսկո կրթ.	Ֆիզ. Քաղ. Պ.
32,6	0,9	3,5	1,7	0,8	1,8	2,1	3,9	5,7	3,1	2,8	2,2	1,8	0,6	0	1,7

Ընդհանուր առմամբ բուհի դասախոսներից 32-ին բաժին է ընկնում մեկ պրոեկտոր: Սա նշանակում է, որ մատչելիության աստիճանը 10 տոկոս է կազմում: Ըստ ամբիոնների ուսումնասիրենք մեկ կիսամյակում դասախոսների կողմից պրոեկտորի գործածության համար ներկայացված պահանջագրերի և դրանց տևողության մասին տվյալները: Վերջինս կարող է նաև մատնանշել նորարարական մեթոդներ կիրառող և/կամ ավելի լավ ու արդյունավետ վիզուալ միջոցներ կիրառող դասախոսների ու ժամերի քանակը և այն ամբիոնների թիվը, որոնց համար անհրաժեշտություն կա հատկացնելու հատուկ կահավորված մեդիալսարաններ բոլոր համապատասխան միջոցներով:

3.4 Ուսանողների համար համակարգչային ենթակառուցվածքի մատչելիությունը և հազեցվածությունը՝

Հեռավար ուսուցմանն անցումը ենթադրում է համապատասխան ենթակառուցվածքների և վիրտուալ միջավայրի մատչելիության պահանջներ, որոնք Հայաստանի պայմաններում ձեռք են բերում իրականությանը հատուկ պահանջներ: Հաշվի առնելով երկրում անհատական համակարգչային հազեցվածության մակարդակի ցածր լինելու փաստը՝ համալսարանը պետք է ապահովի որոշակի նվազագույն պայմաններ ուսանողների էլեկտրոնային հաղորդակցության, հետազոտական, թիմային ու անհատական աշխատանքների համար: Այսպիսով դիտարկենք առկա պատկերը, ըստ ուսանողների թվի ու առկա համակարգչային հզորությունների:

2008 թվականին ԵրՊԼՀ-ում սովորում են թվով 3954 ուսանողներ, որոնց ընդգրկվածությունը, ըստ կրթական մակարդակների ու ֆակուլտետների, ունի ներքոնշյալ պատկերը՝

Ուսանողների ընդհանուր թիվը	3954
ՌՕԼՖ	550
ՕԼՖ	1739
ԼՄՀ	1439
Մագիստրատուրա	226

Համալսարանի ֆիզիկական մատչելիությունը մեկ այլ ցուցանիշ է, որին պետք է ուշադրություն դարձնել: Այսպես օրինակ, 8 ժամյա աշխատանքային գրաֆիկը համակարգիչների մատչելիության մեկ այլ պատկեր է ձևավորում քան, օրինակ, 11 ժամ կազմելու դեպքում:

Համալսարանի շենքի մատչելիությունը	
Օրական ժամերը	8
Տարվա ընթացքում մատչելիությունը /մոտավորապես օրերի քանակով/	317
Տարվա ընթացքում մատչելիությունը /մոտավորապես ժամերի քանակով/	2536

Ըստ այդմ, հաշվի առնելով ԵրՊԼՀ ուսանողներին օգտագործման համար հատկացված թվով 132 համակարգչի և շենքի օրական 8 ժամ բաց լինելու փաստը՝ ստացվում է մեկ ուսանողին համակարգչով աշխատելու համար միջինում 16 րոպե ժամանակ է բաժին ընկնում: Սա շատ ցածր ցուցանիշ է, եթե հաշվի առնենք կրեդիտային համակարգով սահմանված անհատական աշխատանքին ըստ մեկ կրեդիտի բաժին ընկնող ժամանակը, հետազոտական ու ուսումնական առաջադրանքների բնույթը, ըստ որի պահանջվում է համակարգչով աշխատանք: Ուսանող համակարգիչ հարաբերակցությունը կազում է 29 միավոր, որը անհամեմատ ցածր ցուցանիշ է:

Համակարգիչների մատչելիությունը	
Առկա համակարգիչների ընդհանուր թիվը	132
Տարվա ընթացքում առկա համակարգիչ/ժամերի քանակը	334752
Մեկ ուսանողին տարվա ընթացքում բաժին ընկնող համակարգիչ/ժամերի քանակը	84,66161
Մեկ ուսանողին մեկ օրվա ընթացքում բաժին ընկնող համակարգիչ/ժամերի քանակը	0,267071
Մեկ ուսանողին մեկ օրվա ընթացքում բաժին ընկնող համակարգիչ/րոպեների քանակը	16,02428

Որպես կանոն, զարգացած երկրներում խոսում են մեկը երկուսին հարաբերակցության մասին: Շատ հաճախ բարեկեցիկ երկրներում, օրինակ՝ մագիստրոսական մակարդակում, ուսանողից պահանջում են շարժական անհատական համակարգիչների պարտադիր առկայություն: Մեր դեպքում մոտ ապագայում պետք է որպես թիրախ սահմանել 10 ուսանողին բաժին ընկնող մեկ համակարգիչ ցուցանիշը: Դրա համար հարկ է դիտարկել մի քանի ենթադրությամբ մոդել՝

Հնարավոր տարբերակների դիտարկում՝ մոդելավորում	Ներկա վիճակ	Ենթադրություն 1	Ենթադրություն 2	Ենթադրություն 3	Ենթադրություն 4
		3954	4228	3954	4228
Ուսանողների ընդհանուր թիվը	3954	4228	3954	4228	4228
ՌՕԼՖ	550	550	550	550	550
ՕԼՖ	1739	1739	1739	1739	1739
ԼՄՀ	1439	1439	1439	1439	1439
Մագիստրատուրա	226	500	226	500	500
Համալսարանի շենքի մատչելիությունը					
Օրական ժամերը	8	8	11	11	11
Տարվա ընթացքում մատչելիությունը /մոտավորապես օրերի քանակով/	317	317	317	317	317
Տարվա ընթացքում մատչելիությունը /մոտավորապես ժամերի քանակով/	2536	2536	3487	3487	3487
Համակարգիչների մատչելիությունը					
Համակարգիչների ընդհանուր թիվը	132	145	132	132	400
Մեկ ուսանողին մեկ օրվա ընթացքում բաժին ընկնող համակարգիչ/րոպեների քանակը	16,02428	16,46168	22,03338	20,60549	62,44087

Ենթադրություն 1. Եթե ԵրՊԼՀ ուսանողների թիվը 274-ով աճի, ապա, բուհը նախկինի “16 րոպե մեկ ուսանողին մեկ համակարգիչ առջև” ցուցանիշը պահելու նպատակով, հարկ կլինի համակարգիչների թիվը ավելացնել 13-ով:

Ենթադրություն 2. Եթե ԵրՊԼՀ առաջիկայում 8 ժամյա աշխատանքային ռեժիմից անցնի 11 ժամյա ռեժիմի, այսինքն՝ համակարգչային լսարաններն ու տարածքները մատչելի լինեն 11 ժամ, իսկ ուսանողների թիվը մնա անփոփոխ, ապա ներկայիս համակարգչային հզորությամբ կարելի է յուրաքանչյուր ուսանողի համար ապահովել 22 թույլե, իսկ եթե ուսանողների թիվն էլ աճի 274-ով */ենթադրություն 3/*, ապա օրական 20 թույլե մատչելիություն կապահովվի:

Ենթադրություն 4. Որպեսզի առնվազն 60 թույլե ուսանողը կարողանա անընդմեջ աշխատել համակարգչով, ինչպես նաև հաշվի առնելով ուսանողների թվի հնարավոր աճը */դիտարկվել է 274-ով ավելացում/*, ապա պետք է փոփոխվեն հետևյալ պարամետրերը: Առաջինը, 8-ժամյա մատչելիությունից պետք է անցում կատարել 11-ժամյա աշխատանքային գրաֆիկին */սա միայն համակարգչային լսարանների ու տարածքների համար/*, այսինքն՝ շենքը պետք է բաց լինի մինչև երեկոյան ժամը 20:00-ն: Երկրորդը, առկա 132 համակարգչին պետք է ավելացվեն թվով 268 համակարգիչ:

Այս դեպքում ևս պետք է ուսումնասիրել ֆիզիկական առկա տարածքը՝ հնարավոր համալսարանական վայրերը բացահայտելու, այնտեղ ուսանողների գործածության համար նախատեսված համակարգիչները տեղադրելու կամ ներկայիս լսարաններն առավել արդյունավետ դարձնելու նպատակով: Բացի այդ պետք է դիտարկել շարժական համակարգիչների գործածության խթանման տարբերակները, ինչպես նաև դրանց համար ապահովել անհրաժեշտ քանակությամբ վարդակներ և WiFi:

3.5 Վիրտուալ հաղորդակցության ենթակառուցվածքների առկայությունը և փաստացի հաղորդակցության մակարդակն ու արդյունավետությունը՝

Անհարժեշտ նվազագույն ֆիզիկական տարածքին ու տեխնոլոգիական միջոցներին զուգահեռ պետք է նաև ուսումնասիրել, թե էլեկտրոնային հաղորդակցության փաստացի ենթակառուցվածքն ինչ վիճակում է: ԵրՊԼՀ-ում պարզվում է, որ՝

Այլ Հարցեր /խնդրում ենք պատասխանել այդ կամ ոչ/	Պատասխան
Արդյոք ուսանողներն ունեն brusov.am դոմեյնում էլ. փոստի հասցեներ	ոչ
Արդյոք բոլոր դասախոսներն ունեն brusov.am դոմեյնում էլ. փոստի հասցեներ	ոչ
Արդյոք բոլոր ադմինիստրատիվ աշխատողներն ունեն brusov.am դոմեյնում էլ. փոստի հասցեներ	ոչ բոլորը
Brusov.am դոմեյնում քանի էլ. փոստի հասցե կա, նշեք ընդհանուր թիվը	210

Ուսանողները ԵրՊԼՀ դոմեյնում էլեկտրոնային փոստի հասցեներ չունեն: Կարելի է ենթադրել, որ վերկայք այցելությունները հազվադեպ են, այսինքն՝ այն թույլ է տալիս ենթադրել ուսանողների բուհական կյանքի շատ հարցերին, իրենց իրավունքներին ու պարտականություններին անհաղորդ մնալու մասին: Օրինակ՝ կարող են տեղեկացված չլինել բուհում գործող ուսումնական գործընթացի կազմակերպման համակարգի մասին: Սա նաև նշանակում է, որ տեղեկացման մեկ այլ մարդահենք համակարգ է գործում կամ/և այն զուգակցվում է տեղեկատվական տախտակների վրա տեղադրված տեղեկատվությամբ: Վերջինս հաճախ տեղ չի հասնում:

Պարզ է դառնում նաև, որ պրոֆեսորադասախոսական կազմը ևս փոստի հասցե չունի և հաղորդակցվում է այլ ռեժիմներում, իսկ հանձնարարությունները ստանում է կամ հեռախոսով կամ էլ անձամբ, սա 21-րդ դարում անընդունելի է:

Բացահայտ է, որ ադմինիստրատիվ կառավարումը թղթահենք է, այն չունի գործարկված ստանդարտիզացված էլեկտրոնային համարժեքը, քանի որ ոչ բոլոր ադմինիստրատիվ աշխատողներն ունեն փոստի հասցե: Սա անարդյունավետ է: Այն նաև մեծապես խոչընդոտում է հավաքական կորպորատիվ մշակույթի ձևավորմանը և բիզանես գործառնությունների ավտոմատացմանն ու հեշտացմանը:

3.6 Առկա նորմատիվ բազայի մատչելիության աստիճանը

Արդի կառավարման համակարգերում տեղեկատվության մատչելիությունը պետք է լինի իրական ժամանակում և չընդհատվող: Այն ենթադրում է տեղեկատվության կուտակման ու կառավարման համակարգերի ստեղծում, որտեղ հաղորդակցությունը չմիջնորդավորված է: Ուստի, նորմատիվ բազայի մատչելիության տեսանկյունից վերլուծությունը հենվել է երկու սկզբունքի վրա: Առաջինը, նորմատիվ բազան չպետք է լինի միայն թղթային ձևաչափում, այն միշտ և հավասարապես հասանելի պիտի լինի բոլորին: Երկրորդը, նույնիսկ եթե այն հասանելի է, դա դեռ բավարար չէ մատչելի լինելու համար: Այն ենթադրում է, որ փաստաթուղթը /տեղեկատվությունը/ պետք է ձևակերպված լինի մատչելի լեզվով և ունենա հարմար ու ընկալելի ձևաչափ:

Այս ելակետային պնդումներով առաջնորդվելով, ԵրՊԼՀ նորմատիվ բազան վերլուծելու դեպքում, կպարզվի՝ միակ անընդհատ ու հավասար հասանելիության հնարավորություն ընձեռող միջավայրը համացանցն է, որտեղ տեղադրված են թվով 42 նորմատիվ փաստաթղթեր: Մնացած փաստաթղթերը ու տեղեկատվական-թվային բազան գտնվում է տարբեր վարչություններում՝ թղթային ձևաչափում: Քանի որ դրա մասին գիտեն սահմանափակ թվով մադիկ, ապա կարելի է պնդել այդ փաստաթղթերի ԵրՊԼՀ կորպորատիվ հավաքականության տեսանկյունից գոյություն չունենալու մասին:

Առկա 42 փաստաթղթերը կարգավորում են ներքին բուհական կյանքի տարբեր ոլորտներ, սակայն կարելի է վստահաբար ասել սրանք “մատչելի լեզվի և ընկալելի ձևաչափի” տեսանկյունից դիտարկելու դեպքում մատչելի չեն: Դրանք հստակ ցույց չեն տալիս, թե ինչ են կարգավորում: Բավականին երկար ժամանակ պիտի ծախսվի համապատասխան բաժինը գտնելու համար: Լեզուն հաճախ չինովնիկական է՝ ընդունելի իրավական ակտի համար, սակայն այն պետք է գուցորդվի պարզ լեզվով կանոնների մեկնաբանությամբ:

3.7 Հեռավար դասավանդման ու ուսուցման պատրաստվածության գնահատումը

Առաջին փուլի գնահատումից ու խնդիրների վերացումից հետո անհրաժեշտ է իրականացնել հեռավար ուսումնառության պատրաստվածության աստիճանը: Հեռավար ուսումնառության պատրաստվածության տեսանկյունից, որպես կանոն, դիտարկվում են ՏՀՏ տեխնիկական հմտությունների, դրանց օգտագործման ինքնավստահության, սովորողի/դասավանդողի նախասիրությունների և ՏՀՏ-ների նկատմամբ ունեցած վերաբերմունքի ենթաբաղադրիչները: Քանի որ շատ կարևոր է ուսանողների համար ապահովել մի միջավայր, որտեղ իրենց առաջադիմության համար կան բավարար պայմաններ ու դրանց ընդունելիության որոշակի աստիճան: Այդ իսկ պատճառով կարևոր է հասկանալ, թե ինչքանով են ուսանողները և դասախոսները ադապտացված էլեկտրոնային միջավայրին և ինչ ակտիվության ու էլեկտրոնային գրագիտության մակադակ ունեն:

Հետևաբար, համառոտ սահմանենք, թե ինչ են նշանակում վերոնշյալ ենթաբաղադրիչները և ինչպես կարելի է դրանք չափել՝

- *Տեխնիկական հմտությունները* բացահայտում են օգտագործողի էլեկտրոնային միջավայրում /ԷՄ/ նավիգացվելու և այն գործածելու հմտության աստիճանը,
- *ՏՀՏ օգտագործման ինքնավստահությունը* վերհանում է գործածողի կողմից ՏՀՏ միջոցների կիրառման դյուրինությունը և դրանով պայմանավորված ՏՀՏ ընկալումներն ու վերաբերմունքը,
- *Սովորողի/դասավանդողի նախասիրություններն* առ ուսումնառության գործընթացում ՏՀՏ կիրառության աստիճանը, խորությունը և հաճախականությունը, որը նաև ենթադրում է ինքնակառավարման ու ինքնակազմակերպման ավելի մեծ հմտություն,
- *ՏՀՏ-ների նկատմամբ ունեցած վերաբերմունքը*, որը ձևավորում է առօրյա կյանքում ՏՀՏ կարևորության ու օգտակարության որոշակի ընկալումն ու անձի վրա դրանց ազդեցության նշանակությունը:

Հետազոտության /H.Pillay et al., 2007/ արդյունքները ցույց են տվել, որ ներքոնշյալ հարցաշարը բավականին ճշգրիտ գնահատում է հեռավար ուսումնառության պատրաստվածության աստիճանը և այն կարելի է կիրառել՝ ԵրՊԼՀ անձնակազմի, պորֆեսորադասախոսական կազմի ու ուսանողների համապատասխան վերաբերմունքը գնահատելու համար:

Ստորև, ըստ ենթաբաղադրիչների, ներկայացված են համապատասխան հարցերը, որոնք հարկավոր է օգտագործել հարցախույզը և դրա վրա հիմնված հետազոտությունը իրականացնելիս՝

Տեխնիկական հմտությունները

1. Ես գիտեմ ինչպես գործարկել ծրագրային փաթեթներ,
2. Ես հեշտությամբ եմ աշխատում համակարգչով,
3. Ես կարող եմ ինքս լուծել համակարգչային հիմնական խնդիրները,
4. Ես բավական մեծ փորձ ունեմ համակարգիչների գործածության տեսանկյունից,
5. Ես ներկայացման համար գործածվող ծրագրային միջավայրեր, ինչպիսիք են օրինակ` PowerPoint-ը կարողանում եմ վարժ օգտագործել,
6. Ես վարժ գործածում եմ Excel ծրագրային գործիքը,
7. Ես կարող եմ ֆայլի դիրեկտորիաներ ստեղծել և դրանք կառավարել:

ՏՀՏ օգտագործման ինքնավստահությունը

1. Ես գիտեմ էլեկտրոնային նամակ ուղարկել և ստանալ,
2. Ես վարժ միանում եմ համացանցին,
3. Ես կարող եմ վարժ նավիգացվել համացանցում և գնտել ինձ անհրաժեշտ տեղեկատվությունը,
4. Ես շատ վստահ եմ ինձ զգում տեքստեր խմբագրելիս, հիմնականում Word միջավայրում:

Մոլորողի/դասավանդողի նախասիրությունները

1. Ես նախընտրում եմ լեկցիային նստել քան էկրանից տեքստ կարդալ,
2. Ես նախընտրում եմ համակարգչով տեղեկությունը գտնել քան դրա մասին հարցնել դասախոսին,
3. Ես միայն համակարգչով կրթվել չեմ կարող, այլ նաև դասախոս-ուսանող կենդանի շփման կարիքն ունեմ:

ՏՀՏ-ների նկատմամբ ունեցած վերաբերմունքը

1. Ես սիրում եմ հետազոտության համար համակարգիչ գործածել,
2. Ես սիրում եմ ուսումնական նպատակներով այլոց հետ էլեկտրոնային փոստի միջոցով հաղորդակցվել,
3. Ես համացանցում շատ ժամանակ եմ անցկացնում,
4. Ես սիրում եմ համակարգչով աշխատել, եթե դրա համար նաև ուղեցույց է տրված:

IV. ՄԱՐԴԿԱՅԻՆ ՆԵՐՈՒԺ

4.1 ԵրՊԼՀ մարդկային ներուժի գնահատման զեկույց

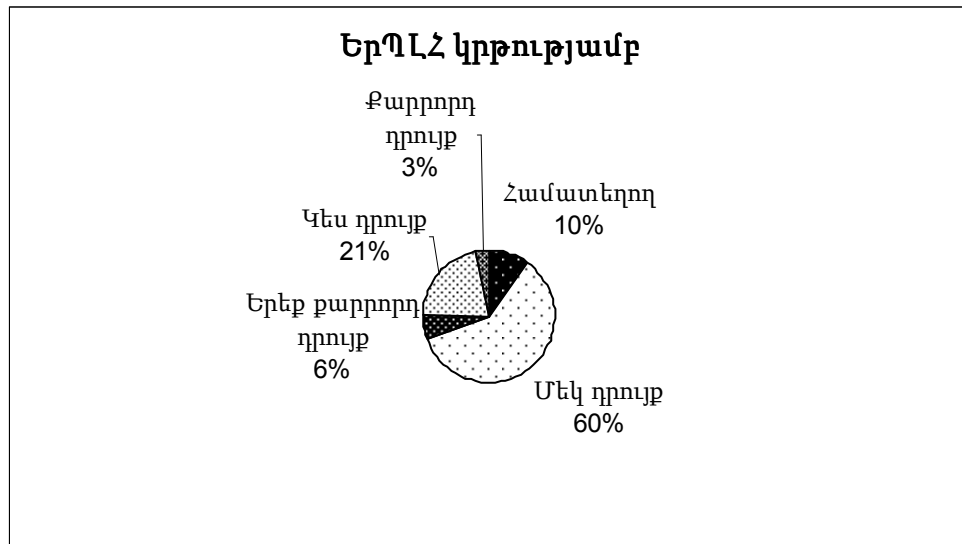
Մինչ մարդկային ներուժի հայեցակարգի ուրվագծմանն անցնելը, անհրաժեշտ է գնահատել եղած ներուժը, այնուհետև առաջարկել զարգացման ուղիներ: Պետք է հասկանալ՝ ինչպիսի ընդհանրական բնութագիր ունի աշխատակազմը՝ մարդկանց կողմից բարեփոխումների ընկալման նպատակով ինտենսիվ վերապատրաստման դասընթացների կազմման համար: Այդ իսկ պատճառով անհրաժեշտ է ուսումնասիրել անձնակազմի սեռատարիքային համակազմը, աշխատանքային փորձը համալսարանում և առաջխաղացման դինամիկան, խրախուսման ու պատժի մեխանիզմների համակարգը և գործաձույթյան պատկերը, աշխատավարձի կառուցվածքն ու դինամիկան, նպատակային վերապատրաստումներն ու գործուղումները:

Համալսարանի անձնակազմն իր կառուցվածքով ունի երեք ենթախումբ և դրան համապատասխանող առանձնահատկություններ: Զեկույցի շրջանակներում վերոնշյալ տեսանկյունից կվերլուծվեն պորֆետրադասախոսական կազմը, մասնագիտական և ադմինիստրատիվ գործառույթներով օժտված աշխատակիցները: Այս հատվածում կդիտարկվի պորֆետրադասախոսական կազմը:

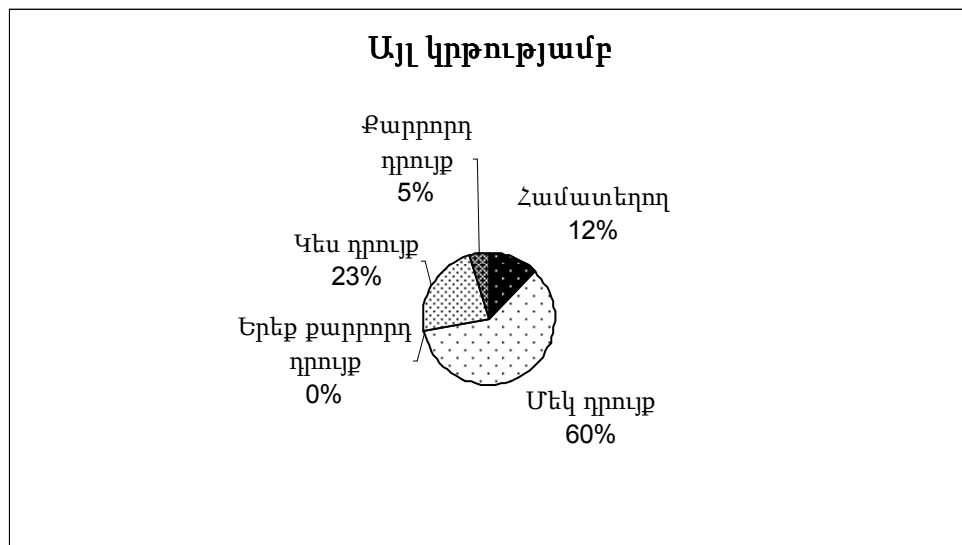
ԵրՊԼՀ-ում դասավանդումն իրականացվում է պայմանագրային մշտական, ժամավճարային և համատեղության հիմունքներով: Ընդհանուր առմամբ 410 դասախոս է ներգրավված, որոնցից 231-ը ամբողջ դրույքով ամրագրված են համալսարանում: Դասախոսների հիմնական մասը՝ 229 հոգի ունի ԵրՊԼՀ կրթություն, մյուս խումբը ԵՊՀ կրթությամբ դասախոսներն են, որոնց թիվը 17-ով առավել է այլ տեղական և օտարերկրյա բուհերում ուսումնառություն ստացածների թվից:

	Համատեղող	Մեկ դրույք	Երեք քառորդ դրույք	Կես դրույք	Քառորդ դրույք	Ընդամենը
ԵրՊԼՀ	22	137	14	49	7	229
ԵՊՀ	31	45	3	16	4	99
Այլ	10	49	0	19	4	82
Ընդամենը	63	231	17	84	15	410

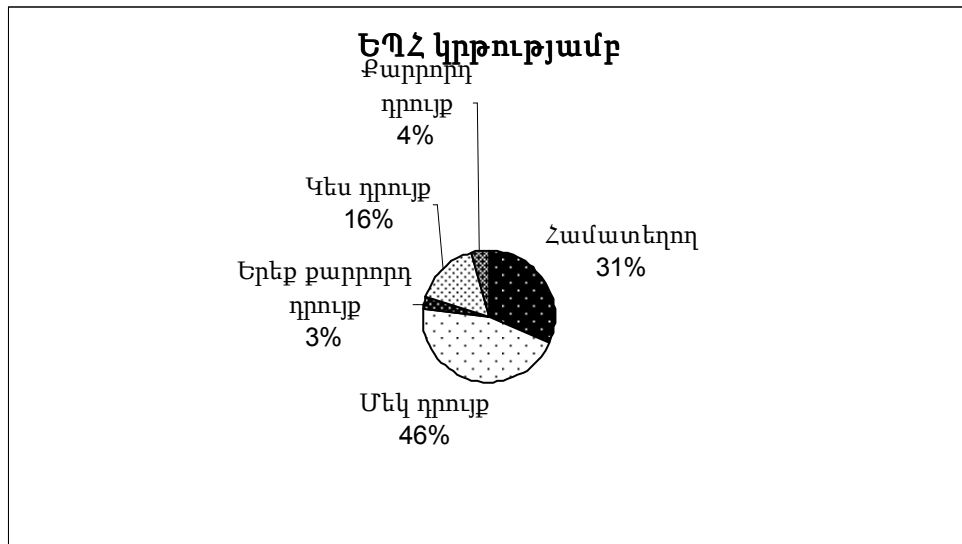
Ըստ էության գործ ունենք հիմնականում ԵրՊԼՀ և ԵՊՀ կրթությամբ պորֆետրադասախոսական կազմի հետ, որը մշակութային-հաղորդակցական տեսանկյունից երկու դպրոցի արդյունքն է և, ըստ այդմ, կարելի է ենթադրել հիմնականում այս երկու հաստատությունների լեզվաբանական դպրոցների մոտեցումների տարածման դոմինացիայի մասին, իսկ այլընտրանքային ակադեմիական դիսկուրսը լուրջ դերակատարություն ունենալ չի կարող:



ԵրՊԼՀ կրթությամբ դասախոսների 60 տոկոսը մեկ դրույքով, 21 տոկոսը կես դրույքով ներգրավված են ԵրՊԼՀ գիտաուսումնական գործընթացներում: Նմանատիպ պատկեր է նաև այլ բուհերում կրթվածների և ԵրՊԼՀ-ում դասավանդողների պարագայում:



Միակ տարբերությունը երեք քառորդ դրույքի բացակայությունն է այլ կրթությամբ դասախոսների դեպքում: Մինչդեռ ԵՊՀ կրթությամբ դասախոսների մեջ ավելի մեծ թիվ են կազմում համատեղողները: Ի տարբերություն այս երկուսի, որոնց դեպքում համատեղողների տոկոսային ներգրավվածությունը մոտավորապես 10 տոկոս է կազմում, ԵՊՀ կրթությամբ դասախոսների դեպքում այդ թիվը հասնում է 31-ի:

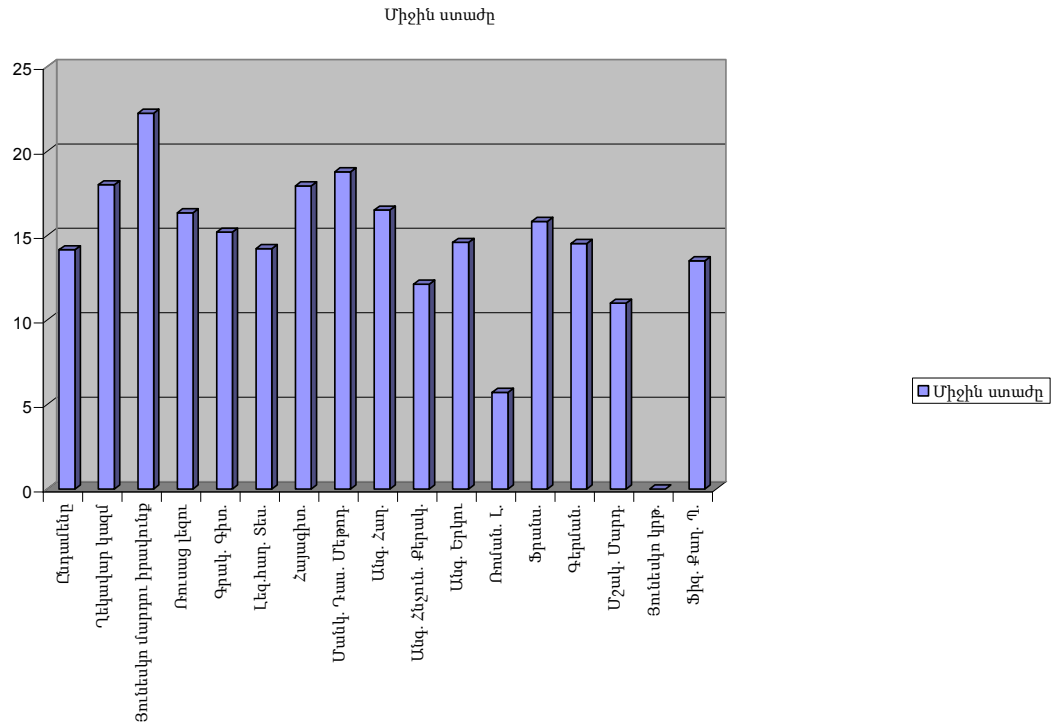


ԵՊՀ կրթությամբ դասախոսների 46 տոկոսն է մեկ դրույքով ներգրավված ԵրՊԼՀ-ում:

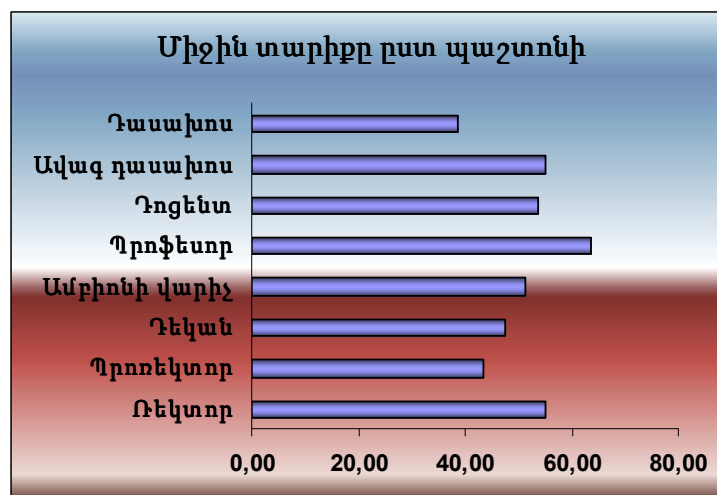
4.2 Հաստիքային և ժամավճարային հիմունքներով հրամանագրված պրոֆեսորադասախոսական կազմը

Հաստիքով և ժամավճարով աշխատող պրոֆեսորադասախոսական կազմի պատկերն, ըստ կրթության և համապատասխան ամբիոնի, ունի հետևյալ տեսքը: Հայագիտության, ռուսաց լեզվի և ՅՈՒՆԵՍԿՈ-ի մարդու իրավունքների, ժողովրդավարության և եվրոպագիտության ամբիոններում գերակշռում են ԵՊՀ կրթությամբ դասախոսները, մինչդեռ մյուսներում գերակշռող մեծամասնությունը ԵրՊԼՀ կրթությունն են ստացել: Բացառություն է կազմում Ֆիզիկական դաստիարակության և քաղ. պաշտպանության ամբիոնը, որտեղ, բնականաբար, բոլորն այլ բուհերի շրջանավարտներ են /տես Հավելված 10/: Մանկավարժության և լեզուների դասավանդման մեթոդաբանության և մշակութային մարդաբանության և երկրագիտության ամբիոնների դեպքում պատկերն հավասարակշռված է և երկու դոմինանտ խմբերի ներկայացուցիչները հավասար ներկայություն ունեն: Սա ամենայն հավանականությամբ դասավանդման մեթոդաբանության, մտքերի հոսքերի ու կրթական արդյունքների տեսանկյունից որոշակի տարբերակվածություն կարող է առաջացնել, որը լրացուցիչ ուսումնասիրության նյութ կարող է դառնալ, օրինակ՝ դպրոցի ավելի մրցունակ գիտաուսումնական գործունեության արդյունքները հասկանալու համար: Մակայն դա մեկ այլ հետազոտության նյութ պետք է դառնա, որը նաև թույլ կտա հաստատել/մերժել կրթությունների բազմազանության հարստացված դիսկուրսի և առավել ակտուալ կրթական արդյունքի վարկածը: Այս ուսումնասիրության տեսանկյունից կարևոր է արձանագրել որոշ ամբիոններում ԵրՊԼՀ կրթությամբ դասախոսների ճնշող մեծամասնություն լինելու փաստը, որն ունի մտքի մենաշնորհայնացման հնարավոր ռիսկ: Վերջինս իր հերթին այդ կրթական ծրագրերը կարող է հեռանկարում անմրցունակ դարձնել: Այստեղ նաև կարևոր է դիտարկել դասախոսների վերապատրաստման և միջազգային համաժողովներին մասնակցության դինամիկան:

Պրոֆեսորադասախոսական կազմի մանկավարժական գործունեության տարիների միջին թիվը ԵրՊԼՀ-ում կազմում է 14 տարի: Ստորև բերված գծապատկերը ցույց է տալիս, որ որոշ ամբիոնների դասախոսների միջին ստաժը գերազանցում բուհական միջին ցուցանիշը: Մա կարող է թե մասնագիտական լուրջ փորձառության և թե ծերացման նախանշան լինել:

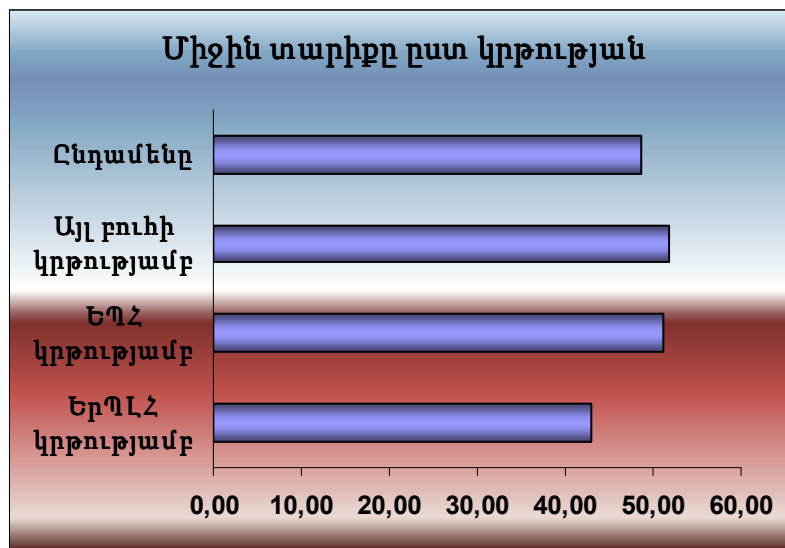


Ուստի, պետք է այն համադրել տարիքային ցուցանիշների հետ: ԵրՊԼՀ միջին տարիքային ցուցանիշը կազմում 51 տարի, մինչդեռ պրոֆեսորները մոտենում են թոշակային տարիքին՝ 63.5: Այն իհարկե դասավանդման տեսանկյունից այդքան էլ կարևոր չէ, բայց խոսում է այս շերտի ծերացման մասին: Ամբողջական հետևություն անելու համար անհրաժեշտություն կլինի իրականացնելու ժամանակային վերլուծություն, որպեսզի տեսանելի դառնան միտումները:



ԵրՊԼՀ ղեկաններն ավելի երիտասարդ են քան ամբիոնի վարիչները, որոնք էլ իրենց հերթին ավելի երիտասարդ են քան դոցենտները, պրոֆեսորները և ավագ դասախոսները: Հնարավոր է, որ կա որոշակի խզում, բայց դա պարտադիր չէ:

Կրթությամբ պայմանավորված ամենաերիտասարդ կազմն ունի ԵրՊԼՀ կրթություն: Դեռ հնարավոր չէ ասել ինչպիսի միտումներ կան, որովհետև համապատասխան ժամանակային վերլուծությունները բացակայում են: Սա կարող է նախանշան լինել առ այն, որ ԵրՊԼՀ-ն սեփական շրջանավարտների կազմից համալրում է իր պրոֆեսորադասախոսական կազմը: Սակայն այլ տեղերից ներհոսքը նվազման միտում ունի և դրանով էլ պայմանավորված է միջին տարիքային ցուցանիշի տարբերությունը: Վերջինս կարող է ձերացման առաջին նշանը լինել: Անհրաժեշտ է իրականացնել լրացուցիչ հետազոտություն:



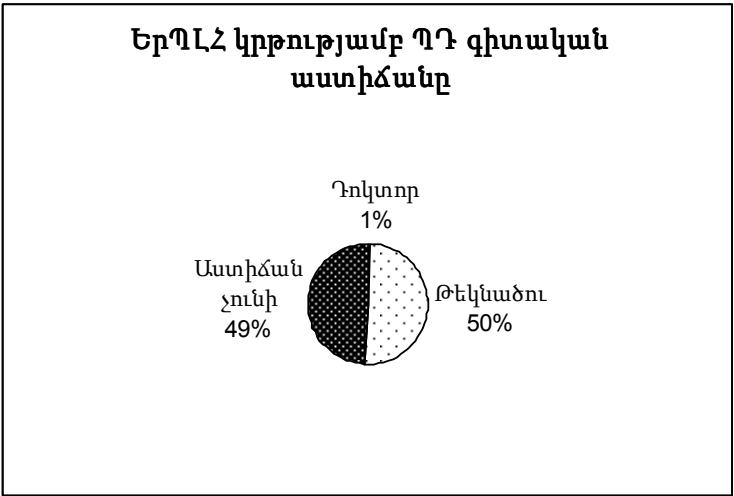
ԵՊՀ կրթությամբ դասախոսների շրջանակում ձերացման պատկերն ավելի հստակ ուրվագծվում է, եթե վերադառնանք մանկավարժական ստաժին և տեսնենք, օրինակ՝ դոկտորի գիտական կոչում ունեցողները 38 տարվա ստաժ ունեն, մինչդեռ միջինը կազմում է 24, իսկ ԵրՊԼՀ-ի դեպքում այդ ցուցանիշը բուհական միջինից ցածր է:

	Դոկտոր	Թեկնածու	Աստիճան չունի	Պրոֆեսոր	Դոցենտ	Կոչում չունի
Միջին ստաժը						
ԵրՊԼՀ	22					
ԵՊՀ	38					
Այլ	14					
Ընդամենը	24	17,87	10,22	31,8	18,66	13,04

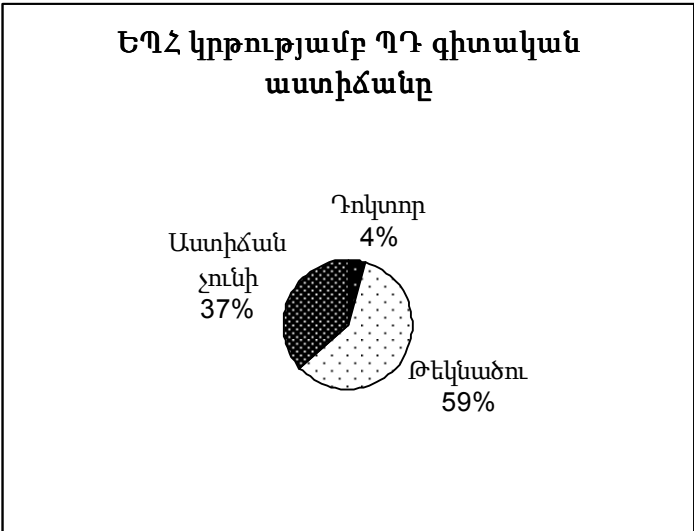
Ըստ պաշտոնի վերլուծությունը ցույց է տալիս, որ որոշ ամբիոններ չունեն պրոֆեսորներ, մինչդեռ կան թե դոցենտներ, թե ավագ դասախոսներ: Այս նպատակով, հարկավոր է յուրաքանչյուր ամբիոնի ամբիոնի շրջանակներում սկսել վերլուծություններ, հասկանալու համար գործադրվելիք առանձնահատկությունները և անհրաժեշտ քայլերը՝ միտում ունենալով հստակ ժամկետներում գրանցել

առաջընթաց: Հավանաբար հարկ կլինի, ըստ այդմ, վերահաշվարկել յուրաքանչյուր դասախոսի ուսումնամեթոդական ծանրաբեռնվածությունը, որպեսզի ըստ ամբիոնի նպատակների և դասախոսի գիտաուսումնական “հասունության” տեսանկյունից շեշտադրվի կամ լսարանային, կամ արտալսարանային-գիտահետազոտական աշխատանքը: Վերլուծված 15 ամբիոններից 9-ում պրոֆեսորներ չկան /տես Հավելված 9-ը/: Որոշներում ավագ դասախոսներն են բացակայում, մինչդեռ դասախոսների թիվը մեծ է և թվային պատկերի մակարդակում խցանված հանգույցների պատկերներ են առաջանում: Այդ խցանումները պետք է առանձին վերլուծության ենթարկվեն և, ըստ այդմ, ծրագրավորվեն հետագա քայլերը:

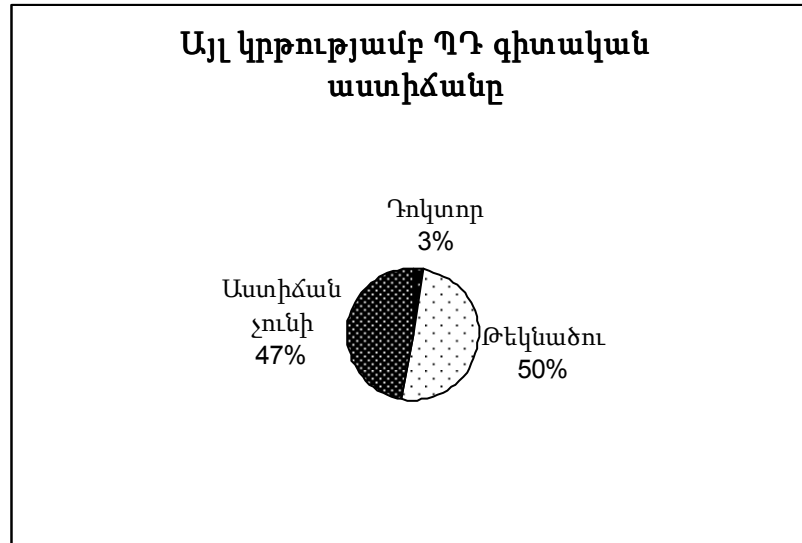
4.3 Գիտական աստիճան և գիտական կոչում. Մյուս կարևոր բաղադրիչը գործ ունի պրոֆեսորադասախոսական կազմի գիտական աստիճանի, ապա նաև կոչման և դրա կառուցվածքի հետ:



ԵրՊԼՀ կրթությամբ դասախոսների երիտասարդությանը զուգահեռ պարզ է դառնում, որ նրանց 49 տոկոսը գիտական աստիճան չունի: Այս հարցը պետք է լուրջ վերլուծել, մշակվել գիտական գործունեությամբ պայմանավորված մասնագիտական զարգացման հետագծեր և կառուցել մարդկային ներուժի կառավարման համակարգը:

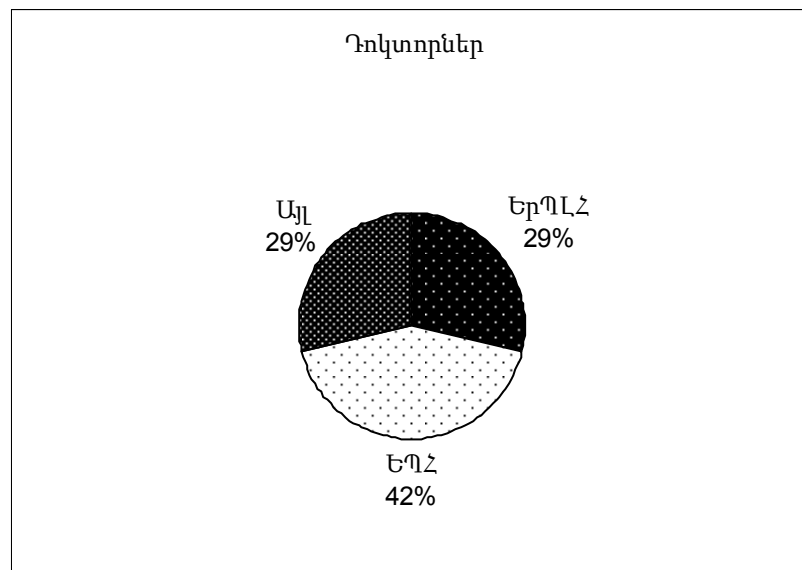


Ի տարբերություն ԵրՊԼՀ կրթությամբ դասախոսների, ԵՊՀ-ի դեպքում աստիճան չունեցողների թիվը կազմում է 37 տոկոս, իսկ դոկտորները՝ 4 տոկոս: Այսինքն՝ մենագրությունների մակարդակում գիտական գործունեության ավելի լուրջ դերակատար են հանդիսանում այս կրթությամբ դասախոսները:



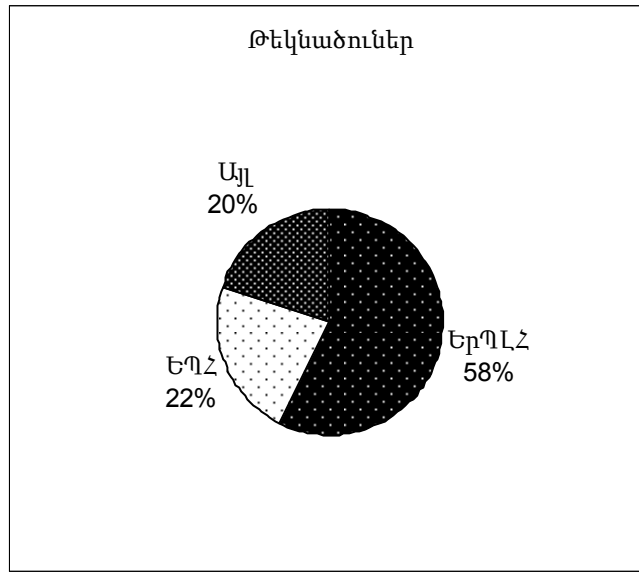
Այլ կրթությամբ դասախոսների գիտական աստիճանների պատկերը համեմատելի է ԵՊՀ կրթությամբ դասախոսների հետ: Այստեղ ևս դոկտորների թիվն ավելի շոշափելի է, իսկ առանց կոչման դասախոսները ավելի քիչ են, քան ԵրՊԼՀ կրթությամբ ներկայացուցիչները: Հետևաբար պետք է վերլուծել այս տարբերությունների պատճառները և ծրագրավորել մարդկային ներուժի զարգացումը:

Մեկ այլ պատկերմամբ ևս հստակ երևում է, որ գիտական աստիճան ունեցողների մեծ մասը այլ կրթական հաստատություններից է:

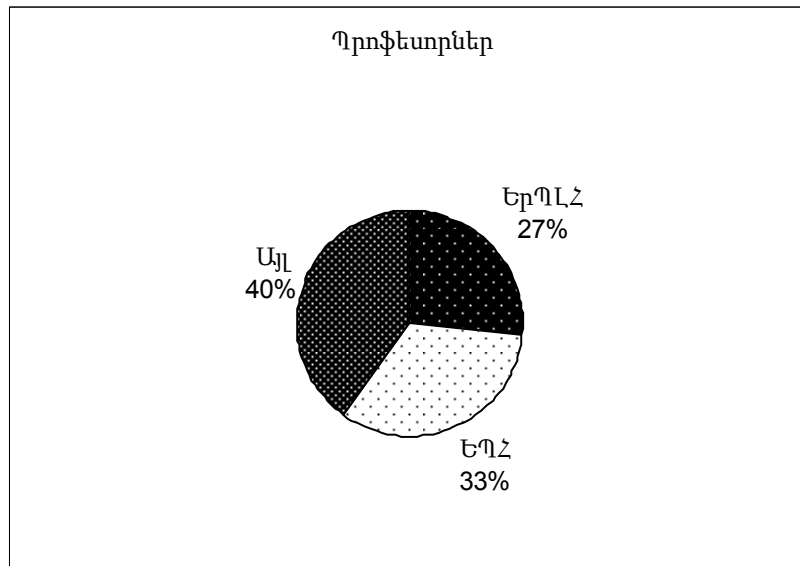


Այդ միտումը շրջվել է թեկնածուի մակարդակում: Սա նշանակում է, որ ԵրՊԼՀ այս տարիներին ձևավորել է գիտական գործունեությամբ զբաղվող երիտասարդ

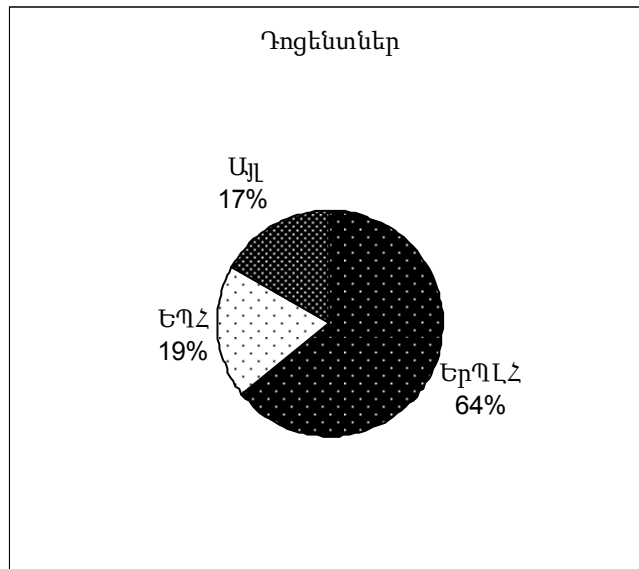
մասնագետների համակազմ, որի համար պետք է մշակել գիտական առաջխաղացման համակարգված մոտեցում:



Գիտական դպրոցի կայացման տեսանկյունից կարևոր է դիտարկել գիտական կոչումներով պայմանավորված իրավիճակը և տեսնել որ կրթությամբ դասախոսներն են գերակշռում: Այդ առումով դեռևս մեծամասնությունը ԵՊՀ և այլ կրթությամբ ներկայացուցիչներն են կազմում: Կարելի է ասել՝ ներսում դեռ ձևավորվում է ԵրՊԼՀ դպրոցը, որը գիտաուսումնական մշակույթի զարգացման տեսանկյունից հետագայում ևս պետք է կարողանա ընդգրկել այլ դպրոցների ներկայացուցիչներ՝ ներքին գիտական միտքը չկարծրանալու նպատակով:



Պրոֆեսորի գիտական կոչմամբ դասախոսների 73 տոկոսն այլ կրթական դպրոցի ներկայացուցիչներ են: Սակայն դոցենտի կոչման մակարդակում գերակշռում են ԵրՊԼՀ կրթությամբ դասախոսները:



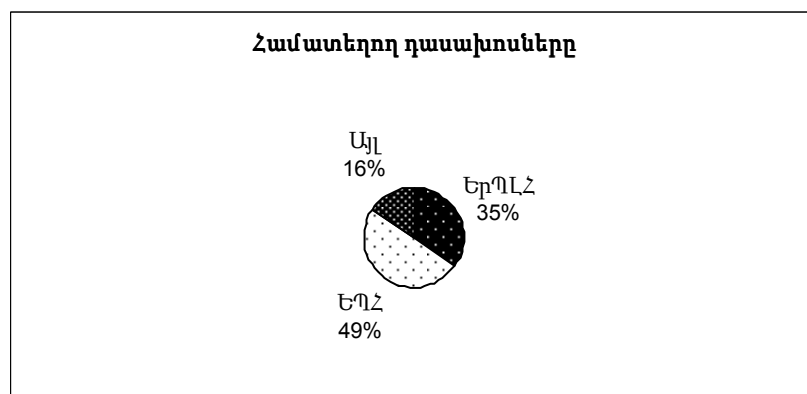
Այն խցանումները, որ առաջացել էին և քննարկվել, վերահաստատվում են նաև այս պատկերներով: Դոցենտների 64 տոկոսը ԵրՊԼՀ-ից է, որը զուգահեռվում է այլ դպրոցների ներկայացուցիչների ծերացմամբ: Հետևաբար, պետք է կանխել թե՛ ծերացումը և թե՛ ԵրՊԼՀ կրթությամբ դոցենտների կարծրացումը:

4.4 Համատեղող դասախոսներ

ԵրՊԼՀ-ում դասավանդողների 15 տոկոսը համատեղում է իր աշխատանքը:

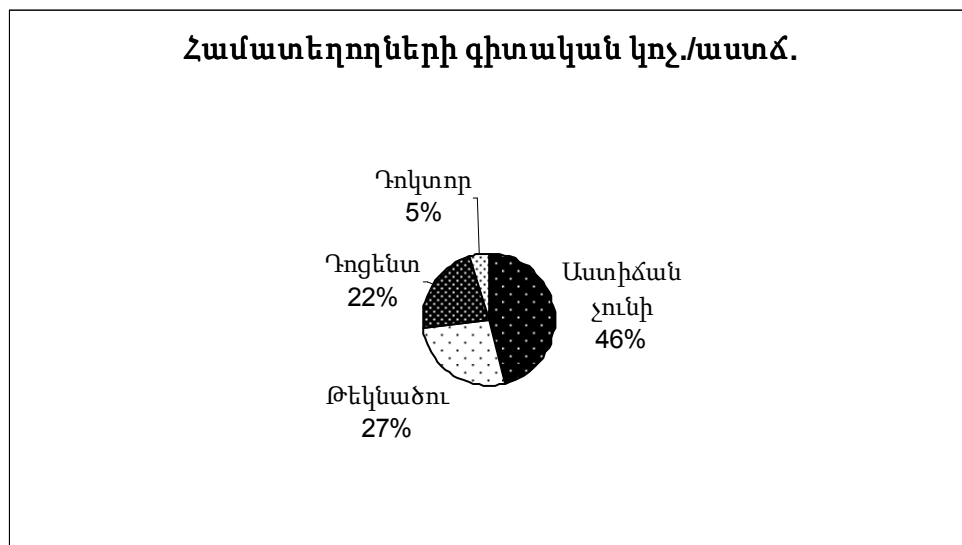
ՊԱՇՏՈՆԸ	Ընդամենը	Դասախոս	Ավագ դասախոս	Դոցենտ	Պրոֆեսոր
ԵրՊԼՀ	22	12	8	2	0
ԵՊՀ	31	9	9	11	2
Այլ	10	2	2	6	0
Ընդամենը	63	23	19	19	2

Համատեղողների մեծ մասը դասախոսներ կամ ավագ դասախոսներ են: Հիմնականում համատեղում են ԵՊՀ կրթությամբ ներկայացուցիչները, որոնք կազմում են համատեղողների 49 տոկոսը:



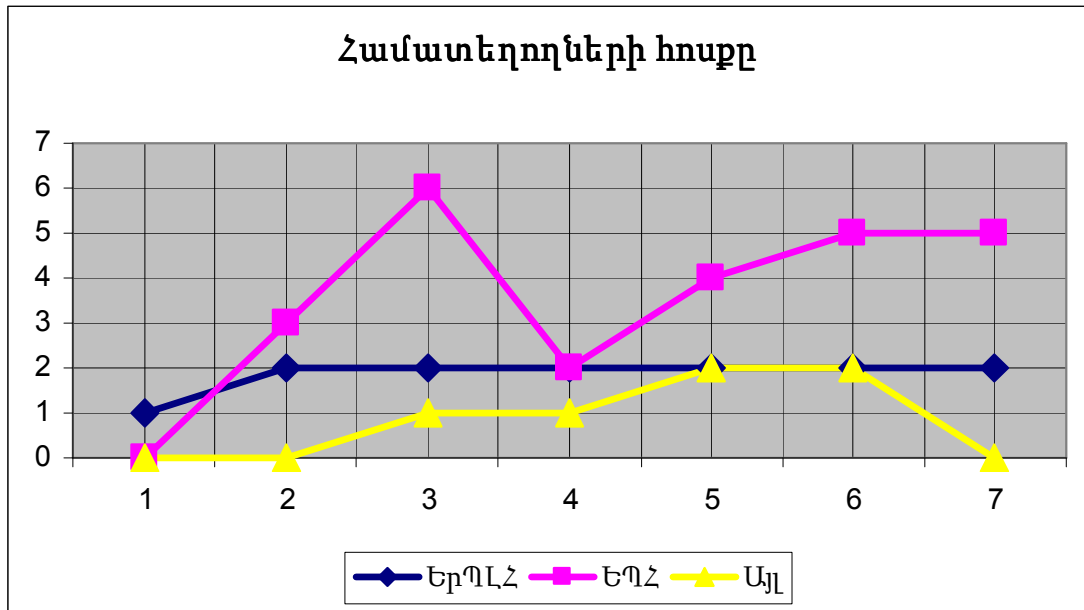
Միջին տարիքը ըստ պաշտոնի	Ընդամենը	Դասախոս	Ավագ դասախոս	Դոցենտ	Պրոֆեսոր
ԵրՊԼՀ	37,61	28,83	35,50	48,50	0,00
ԵՊՀ	47,85	33,11	41,56	54,73	62,00
Այլ	50,17	38,50	56,50	55,50	0,00
Ընդամենը	48,23	33,48	44,52	52,91	62,00

Համատեղողների միջին տարիքը կազմում է 48, որը չի տարբերվում ԵրՊԼՀ-ում հաստիքային և ժամավճարային հիմունքներով աշխատողների միջին ցուցանիշից: Տարիքով ամենամեծն այլ բուհերի կրթությամբ դասախոսներն են, ինչպես նաև պրոֆեսորի պաշտոն ունեցողներն ու դոցենտները: Համատեղողների ամենաերիտասարդ կազմը ԵրՊԼՀ կրթություն ունի:



Համատեղող դասախոսների 46 տոկոսը գիտական աստիճան չունի, որը համալսարանի գիտակրթական գործունեության պրոֆիլի մեծացմանը զուգահեռ պետք է նվազի և դրա համար պետք է կառուցվեն գիտական առաջխաղացման անհատական հետազոտեր՝ նոր հիմնադրված դպրոցներ կայացման համար:

Հետաքրքիր է նաև դիտարկել համատեղողների հոսքի դինամիկան ըստ տարիների, քանի որ վերջիններս ապահովում են մշակութային տեսանկյունից մտքի կարծրացման հնարավոր վտանգից խուսափելու հնարավորությունը: Եթե այդ հոսքերը տարիների ընթացքում նվազեն և ԵրՊԼՀ-ում մնա միայն ԵրՊԼՀ կրթությամբ դասախոսները, ապա գիտության տեսանկյունից ավելացած արժեքի՝ կրեացիայի ներուժը տեսականորեն, շարունակաբար կձգտի զրոյի և կկարծրացնի գիտական դպրոցը՝ համատեքստից կտրվելով և դադարելով գիտական լինելուց:



2001-2009թթ. ընթացքում ԵրՊԼՀ-ում ԵրՊԼՀ կրթությամբ համատեղողների թվակազմը ընդհանուր առմամբ փոփոխության չի ենթարկվել: Մինչդեռ այլ բուհերի կրթությամբ դասախոսների թիվը 2008-2009թթ. լուրջ անկում է արձանագրել: 2006-ին ընկել է ԵՊՀ կրթությամբ դասախոսների թիվը, իսկ 2008-2009թթ. ընթացքում այն կայունացել է: Սա շատ կարևոր է նոր դպրոցների կայացման, գիտակրթական հաղորդակցության թարմության պահպանման տեսանկյունից, և այս միտումներին միշտ պետք է հետևել: Ինչպես նաև առանձին վերլուծության նյութ պետք է դարձնել դասախոսների գիտակրթական կարճաժամկետ գործունեությունն այլ բուհերում և երկրներում, որոնք ապահովում են գիտական մտքի թարմությունն ու բազմազանությունը:

4.5 ԵրՊԼՀ պրոֆեսորադասախոսական կազմի մասնագիտական զարգացման դինամիկան

Ինքնաուսուցանվող համակարգերում, ինչպիսիք են, կամ պետք է լինեն, կրթական միջավայրերը և մասնավորապես համալսարանները, շատ կարևոր դեր է խաղում դասախոսի մասնագիտական շարունակական զարգացման գործող համակարգը: Որպես կանոն, տարբեր համալսարաններում գործում են այդ համակարգի տարատեսակները, որոնք ունեն որոշակի ընդհանրություններ: Հահամալսարանն աջակցում է դասախոսին, որպեսզի վերջինս իր ակադեմիական զարգացման հետագիծը կառուցի սեփական համեմատական առավելություններից ու կարիքներից ելնելով և կարողանա մասնակցել տարբեր սեմինարների, գործնական քննարկումների, համաժողովների ու վերապատրաստման դասընթացների: Բացի այդ, համալսարանները, որպես կանոն, աջակցում են սեփական պրոֆեսորադասախոսական կազմին, որպեսզի այն տարածի համալսարանում տեղ գտած գիտահետազոտական արդյունքը ներքին և արտաքին շուկաներում: Այն թույլ է տալիս ստեղծել համագործակցության եզրեր տարբեր գիտակրթական հաստատությունների հետ և նաև ապահովել շարժունակությունն ու համալսարանի համար ավելի մրցունակ լինելու հեռանկարը:

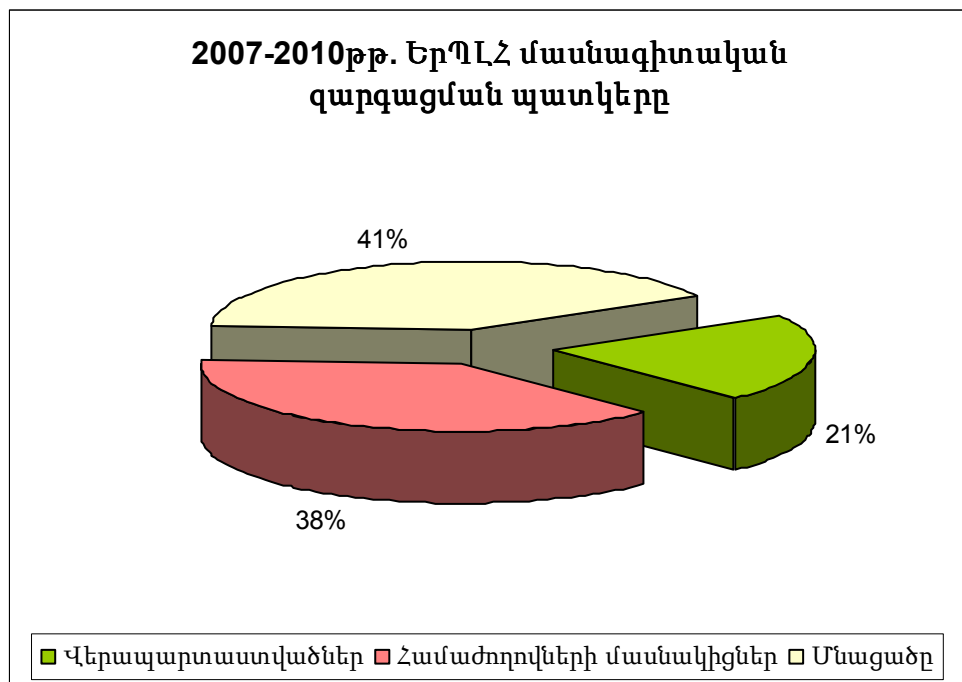
Այս զեկույցում դիտարկվել է 2007-2010 թվականների ընթացքում պրոֆեսորադասախոսական կազմի վերապատրաստման ու համաժողովների մասնակցության դինամիկան, որպեսզի պարզ դառնա մասնակցության ու ազդեցության ծածկույթը: Այդ նպատակով բոլոր ամբիոններին տրամադրվել են ստանդարտիզացված ձևաթղթեր, որոնց լրացված տարբերակների մշակման հիման վրա էլ կատարվել է տվյալ վերլուծությունը: Հավելված 1-ում նշված է ամբիոնների տվյալների առկայությունը, ըստ որի երեք ամբիոն չի տրամադրել տեղեկատվություն, որոնցից հայագիտությունը նման գործունեության բացակայության պատճառով: Բացի այդ զեկույցին կից տրամադրվում է Հավելված-զեկույցը, որտեղ ըստ ամբիոնների նկարագրված են այն բոլոր վերապատրաստումներն ու համաժողովները, որոնց մասնակցել են դասախոսները:

4.6 Ընդհանրական նկարագիրը

2007-2010 թվականների ընթացքում մեկ, երեք-քառորդ, կես և քառորդ դրույքով աշխատող պրոֆեսորադասախոսական կազմի մասնակցության պատկերը վերապատրաստումներին և համաժողովներին ունի ներքոնշյալ պատկերը:

Վերապատրաստվածներ	Համաժողովների մասնակիցներ	Մնացածը
73	132	142

Ըստ այդմ, վերապատրաստվել է 73 մարդ, 132-ը մասնակցել է համաժողովներին: Եթե ենթադրենք, որ վերապատրաստվածները չեն մասնակցել համաժողովներին, ապա կստացվի, որ ԵրՊԼՀ-ում 142 մարդ ընդհանրապես մասնագիտական զարգացման որևէ միջոցառման մեջ ներգրավված չի եղել:

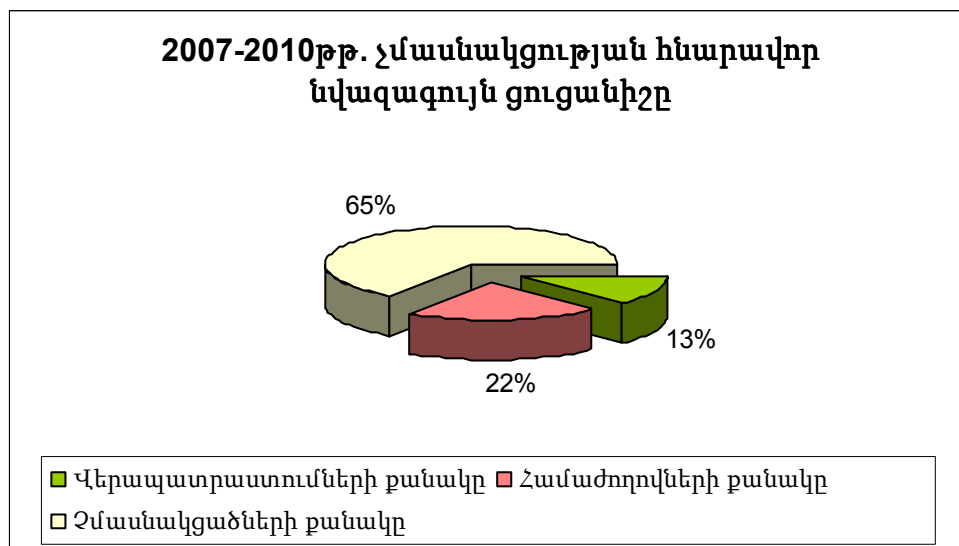


Այս թիվը կազմում է ԵրՊԼՀ պրոֆեսորադասախոսական կազմի 41 տոկոսը, որը բավականին մեծ ցուցանիշ է և մտահոգության տեղիք է տալիս: Համալսարանի ակադեմիական անձնակազմի 21 տոկոսը վերապատրաստվել է հիմնական Հայաստանում և մի խումբ այլ երկրներում, որոնց թիվը փոքր է: Դասախոսների 38 տոկոսը մասնակցել է համաժողովներին, որոնցից մեծ մասը անց է կացվել Հայաստանում: Այս մասին առավել մանրմասն կքննարկվի հաջորդիվ, որն էլ վկայում է համալսարանի ազդեցության այլ գոտիների կամ գիտելիքի փոխանակման միջազգային ծածկույթի դեռևս բացակայության մասին՝ մնալով ներքին սպառման ու ազդեցության տարածքում:

Եթե դիտրակենք ըստ օրերի բուհում վերապատրաստումների միջին և համաժողովների եռօրյա տևողությունը, ապա ըստ օրերի քանակի պրոֆեսորադասախոսական կազմի ներգրավվածությունը մասնագիտական զարգացման գործընթացներում ունի հետևյալ պատկերը:

Վերապատրաստումների քանակը /հաշվարկում հիմք է ընդունվել վերապատրաստումների միջին տևողությունը 5.33 օր/	Համաժողովների քանակը /հաշվարկներում ենթադրվել է, որ համաժողովի միջին տևողությունը 3 օր է/	Չմասնակցածների քանակը /վերջին 3 տարիների ընթացքում հաշվարկվել է չմասնակցածների թիվը ըստ 5.33 օրերի քանակի/
708,89	1203	3636,64

Ըստ դասախոսների թվի ստացվում է, որ չմասնակցության ընդհանուր տևողությունը վերջին երեք տարիների ընթացքում կազմել է 12 տարի, իսկ մասնակցության ցուցանիշը՝ մոտավորապես 6.5:

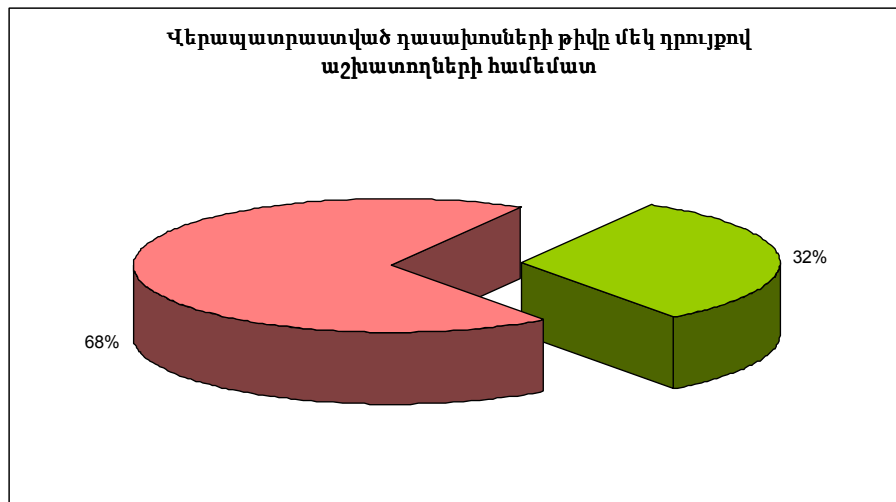


Չմասնակցության ցուցանիշը ըստ օրերի թվի կազմում է 65 տոկոս, մինչդեռ համաժողովներին մասնակցությունը 22 տոկոս է, իսկ վերապատրաստումը՝ 13: ԵրՊԼՀ-ն պետք է շարունակի վերլուծությունները և դրան զուգահեռ աստիճանաբար մշակի մասնագիտական զարգացման համակարգ, որն ըստ ամբիոնների և համալսարանի համեմատական առավելությունների, ինչպես նաև ըստ

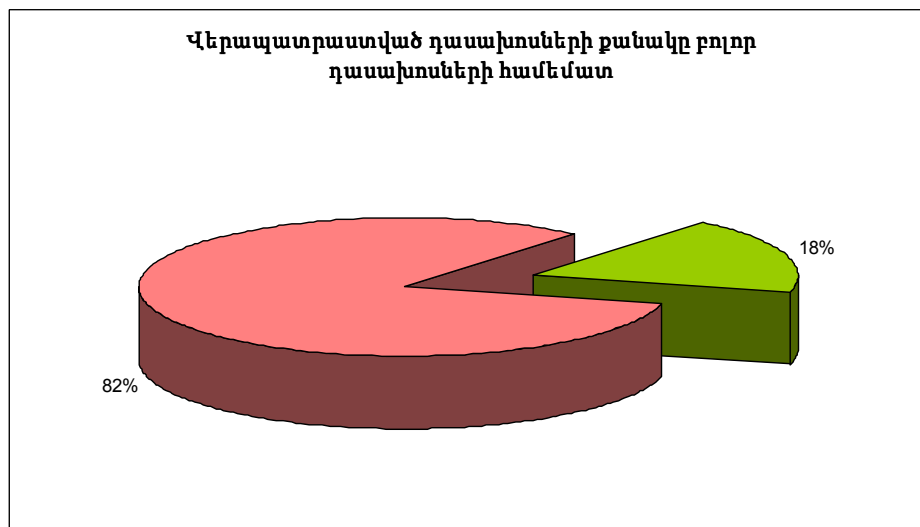
դասախոսների գիտական գործունեության կիսթանի անհատական գիտակրթական զարգացումը և գիտելիքի սպառումը թե ներքին, թե արտաքին շուկաներում:

4.7 Վերապատրաստումները

2007-2010 թվականների ընթացքում, ըստ տրամադրված տվյալների, կազմակերպվել է 133 վերապատրաստման դասընթաց, որից օգտվել է 73 դասախոս: Մեկ դրույքով աշխատող պրոֆեսորադասախոսական կազմի՝ 231 մարդու համեմատ վերապատրաստվածների հարաբերակցությունը տոկոսային արտահայտմամբ կազմում է 32 տոկոս:



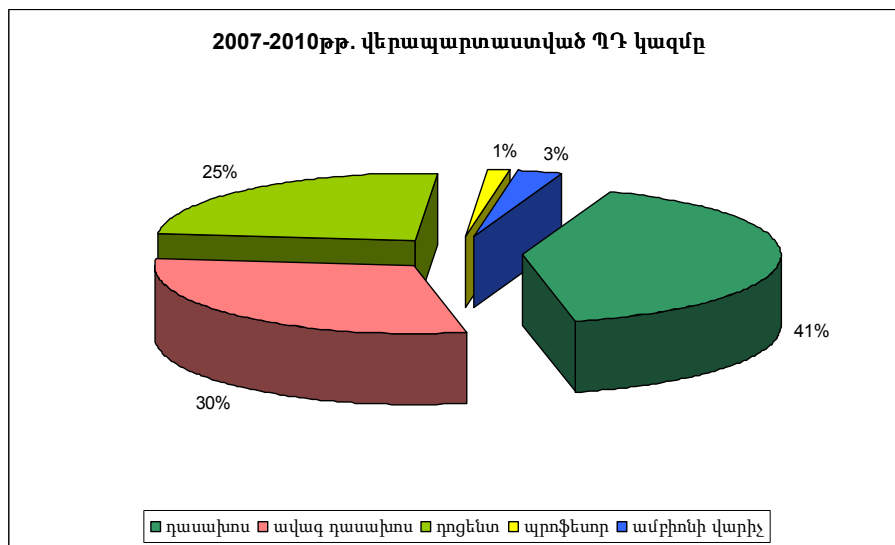
Եթե համեմատենք պրոֆեսորադասախոսական կազմի հետ, այդտեղ ներառելով համատեղողներին, ապա կստանանք մեկ այլ պատկեր, ըստ որի վերապատրաստվածների ցուցանիշը միևնույն ժամանակահատվածի համար կազմում է 18 տոկոս:



Ըստ էության, մասնակցության տոկոսը բավարար չէ, համաձայն տրամադրված տվյալների: Քանի որ այն հեռու է անգամ անձնակազմի 50 տոկոսի ցուցանիշից,

մինչդեռ թե գիտական արագընթաց զարգացումները և թե վերջին տարիների արմատական բարեփոխումները ենթադրում են վերապատրաստումների առավել մեծ պահանջարկ, նույնիսկ եթե այն գիտակցված չէ: Այն հաստատում է անհատի կարիքներին և ժամանակակից զարգացումներին համապատասխանող վերապատրաստման հստակ քաղաքականության դեռևս չմշակված լինելու փաստը: Վերջինս պետք է դառնա հրատապ միջոցառումներից մեկը, որի հիման վրա պետք է մշակվի և հաստատվի այդ քաղաքականության իրագործումն ապահովող բյուջեն:

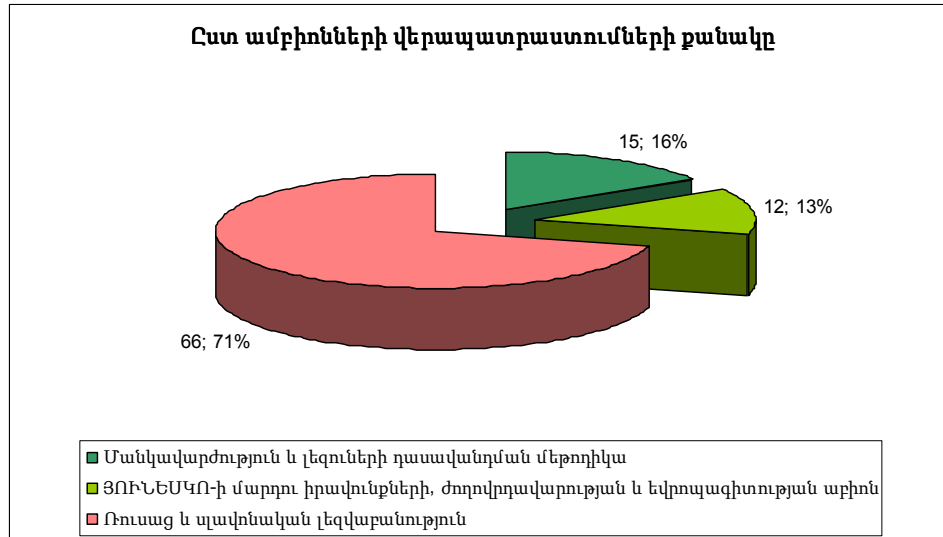
2007-2010 թվականներին վերապատրաստված պրոֆեսորադասախոսական կազմն ունի հետևյալ կառուցվածքը:



Վերապատրաստումներով անցածների մեծ մասը դասախոսներն են, որոնք կազմում են ընդհանուրի 41 տոկոսը: Հաջորդ մեծ խումբը ավագ դասախոսներն են 30 տոկոս մասնակցությամբ, ապա դոցենտները 25 տոկոս ցուցանիշով: Հետաքրքիր է, որ ամբիոնի վարիչների վերապատրաստվածության տոկոսը գերազանցում է պրոֆեսորների արդյունքին 2 տոկոսով: Եթե մոռանանք ընթացող բարեփոխումները և բոլորի համար անհրաժեշտ նոր հմտությունների ձեռքբերման իրողությունը, ապա վերապատրաստումների թիվն աստիճանական պետք է նվազեր ըստ պաշտոնի առաջխաղացման: Այն, բացի պրոֆեսորներից, մնացած դեպքերում այդպես է: Հարկավոր է հասկանալ՝ ինչու պրոֆեսորների մասնակցությունն ավելի ցածր ցուցանիշ է արձանագրել, քան ամբիոնի վարիչներինը: Բացի այդ, հաշվի առնելով նոր պահանջներ ձևավորող բարեփոխումները, ինչպես օրինակ նոր գնահատման համակարգը, ծանրաբեռնվածության հաշվարկը, առարկայական ծրագրերի վերանայումն ու մեթոդական վերազինումները, կարելի է ասել դրանց համահունչ վերապատրաստման համակարգ չի գործում: Քանի որ վերապատրաստումների նման պատկերը համարժեք կլիներ status quo-ի իրավիճակի դեպքում, ապա այն Հայաստանի որևէ բուհում ճշմարտացի պնդում լինել չէր կարող: Հետևաբար, ևս մեկ անգամ պարզ է դառնում վերապատրաստման համակարգի արմատական վերանայման անհրաժեշտությունը, որտեղ պետք է ներառված լինեն թե մասնագիտական-թեմատիկ ներքին և արտաքին դասընթացների հնարավորության տրամադրումը, թե բարեփոխումներին վերաբերող թեմատիկ վերապատրաստումները՝ ներառյալ գնահատման նոր մեթոդների կիրարկմանը նաև

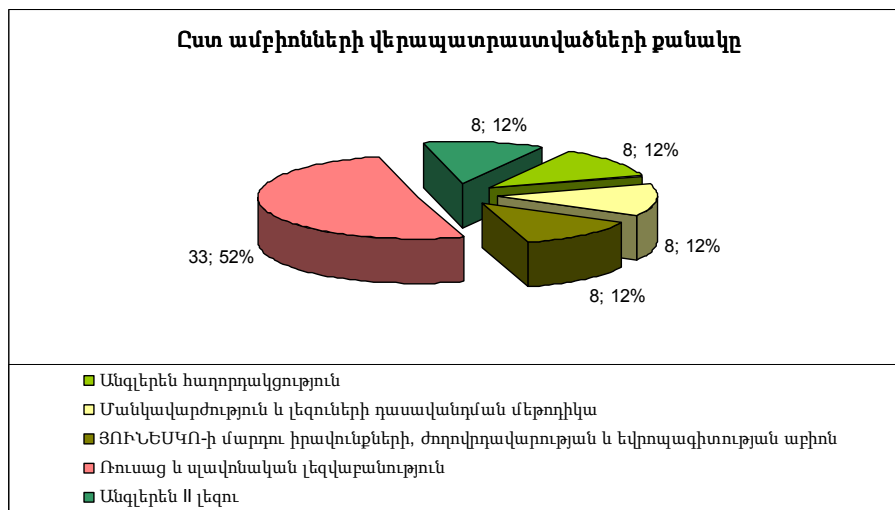
ուսանողների անհատական հետազոծի ապահովմանը միտված միջոցառումների մասին գործառնական գիտելիքների ու հմտությունների կառուցման մասին դասընթացները:

Վերլուծության արդյունքում նկատվում է վերապատրաստումների անհավասարապես բաշխվածություն, այսինքն՝ առկա են արհոններ, որոնք, հավանաբար, սեփական նախաձեռնությամբ ավելի են կարևորել այդ գործընթացները և հետևաբար գրանցել են շոշափելի արդյունքներ:



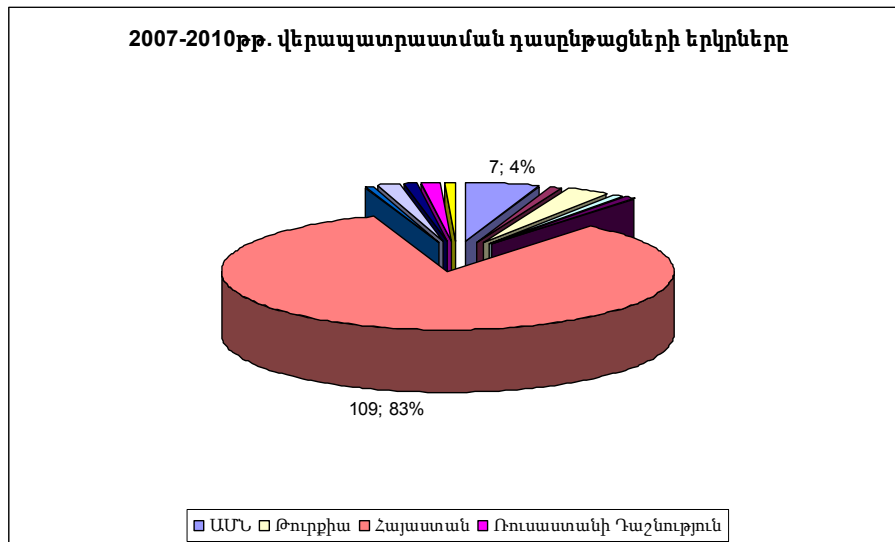
Ռուսաց և սլավոնական լեզվաբանության /ՌՍԼ/, Մանկավարժության և լեզուների դասավանդման մեթոդիկայի /ՄԼԴՄ/, ապա և ՅՈՒՆԵՍԿՕ-ի մարդու իրավունքների, ժողովրդավարության և եվրոպագիտության ամբիոնները /ՄԻԺԵ/ գրանցել են առաջանցիկ արդյունքներ, որտեղ ՌՍԼ-ն վերապատրաստումների թվով մյուս երկուսի համեմատ կազմել է 71 տոկոս:

Ըստ վերապատրաստվածների թվի, պատկերը մի քիչ տարբերվում է, քանի որ ի հայտ են գալիս այլ ամբիոններ, որոնք ի տարբերություն վերապատրաստումների քանակի, կարևորել են իրենց ամբիոնների դասախոսների առավել մեծ թվով ներգրավվածության անհրաժեշտությունը:



ՌՄԼ-ն շարունակում է առաջատար տեղ զբաղեցնել, կազմելով 52 տոկոս, մինչդեռ ՄԻԺԵ-ի, ՄԼԴՄ-ի կողքին ավելանում են Անգլերեն հաղորդակցության և Անգլերեն II լեզվի ամբիոնները, վերապատրաստվածների ընդհանուր թվի մեջ կազմելով 12-ական տոկոս: ՌՄԼ-ի վերապատրաստումների քանակի ու մասնակցության ծածկույթի բարձր ցուցանիշները և զբաղեցրած առաջատար դիրքն այս առումով ամբիոնը դարձնում է օրինակելի: Հետևաբար, հարկավոր է առանձնացնել այս դեպքը և կատարել ավելի խորացված ուսումնասիրություն, թե ինչպես են պլանավորում վերապատրաստման աշխատանքները, ինչպիսին է մեխանիզմը, որը թույլ կտա մշակվող քաղաքականության մեջ մեթոդական առումով արտացոլել այս օրինակի ուժեղ կողմերը՝ տարածելով այն ամբողջ բուհի վրա:

2007-2010 թվականների վերապատրաստումների անցկացման երկրների տեսանկյունից առաջացած պատկերը արտացոլում է Հայաստանի՝ որպես վերապատրաստումների հիմնական երկիր լինելու հանգամանքը: Այն կազմել է բոլոր վերապատրաստումների 83 տոկոսը:

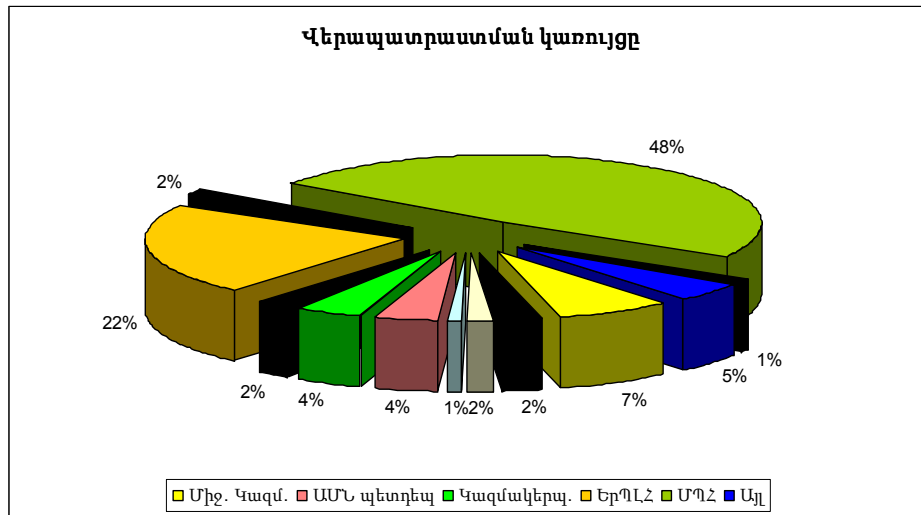


Իր մեծությամբ հաջորդ ցուցանիշը ԱՄՆ-ում կազմակերպված դասընթացներն են, որոնք կազմում են 4 տոկոս: Առաջացած պատկերը, որտեղ Հայաստանը զբաղեցնում է առյուծի բաժինը, իսկ հաջորդ տեղում ԱՄՆ-ն է, որը բավականին ծախսատար տարբերակ է, մինչդեռ տարածաշրջանի այլ դերակատարները շոշափելի ազդեցություն չեն ունեցել /տես Հավելված 11/:

Վերոնշյալը կարող է մի քանի գործոնով պայմանավորված լինել. (ա) բուհի կարիքների մեծ մասը բավարարվում է ներքին կրթական շուկայում, (բ) դասախոսների մասնագիտական զարգացման հայեցակարգի ու քաղաքականության բացակայության պայմաններում, վերջիններս սեփական ուժերով սպառում են մատչելի տարբերակները, ինչի մասին է նաև վկայում ԱՄՆ-ի երկրորդ տեղում լինելը, չնայած վերջինիս ծախսատար լինելուն (ենթադրվում է՝ այդ ծախսերը հոգում է հրավիրող կողմը՝ ԱՄՆ), (գ) տարբեր երկրներից բուհեր ներգրավված գիտահետազոտական համագործակցության կայացած գերազանցության

կենտրոններ կամ ձևաչափեր չկան, բացի ՌԴ-ի դեպքից: Այդ մասին կխոսվի հաջորդիվ:

Ըստ վերապատրաստման կառույցների, վերլուծությունը ցույց է տալիս, որ վերապատրաստումների մեծ մասը Հայաստանում է տեղի ունեցել Մոսկվայի պետական համալսարանի կրթական ծառայությունների արտահանման խելացի քաղաքականության շնորհիվ: Այդ պատճառով դրանց առյուծի բաժինն ընկնում է հենց այդ կառույցին:



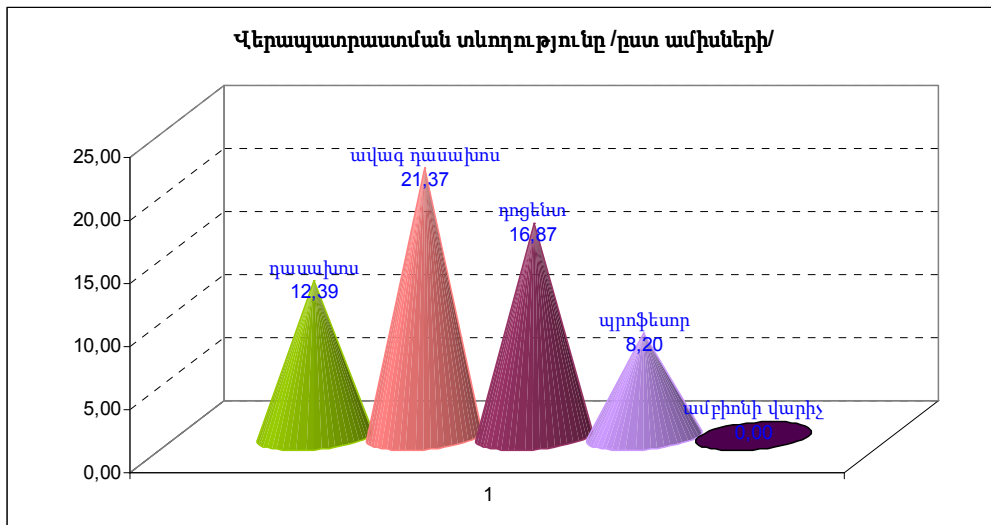
Վերապատրաստումների 48 տոկոսը կազմակերպվել է ՄՊՀ-ի կողմից: Հաջորդ ցուցանիշը գրանցել է ԵրՊԼՀ-ն՝ 22 տոկոս: Հետաքրքիր է, որ մասնագիտական զարգացման քաղաքականության բացակայության պայմանների արդյունքում ԵրՊԼՀ-ն զբաղեցնում է երկրորդ տեղը: Մինչդեռ պետք է հաշվի առնել բարեփոխումների իրողությունը, ինչպես նաև կրթական ծառայությունները, այդ թվում նաև վերապատրաստումները, արտահանելու ներուժը: Վերջինս դեռևս չի ծածկվել ԵրՊԼՀ-ի կողմից, սակայն վերլուծության արդյունքում կարելի է նաև նախանշել առաջիկա տարիների համար հնարավոր շուկաների առկայությունը, ինչպիսին կարող է օրինակ լինել Վրաստանը մեծ հայկական համայնքի և առկա կրթական՝ մասնավորապես լեզվական կարիքների շնորհիվ:

Անցնելով վերապատրաստումների ընդհանուր տևողությանը, անցած երեք տարիների տեսանկյունից կարելի է ասել, որ 164,17 ամիս տևողությամբ վերապատրաստումներ են գրանցվել:

Վերապատրաստումը ըստ տևողության /ամիսներով/	2007	2008	2009	2010	Ընդամենը	Ըստ պաշտոնի մեկ շնչին բաժին ընկնող օրերի թիվը
դասախոս	10,00	37,00	26,77	0,13	73,90	12,39
ավագ դասախոս	27,63	6,00	16,23	0	49,87	21,37
դոցենտ	7,80	15,57	13,30	1,00	37,67	16,87
պրոֆեսոր	0	0	2,73	0	2,73	8,20
ամբիոնի վարիչ	0	0	0	0	0,00	0,00

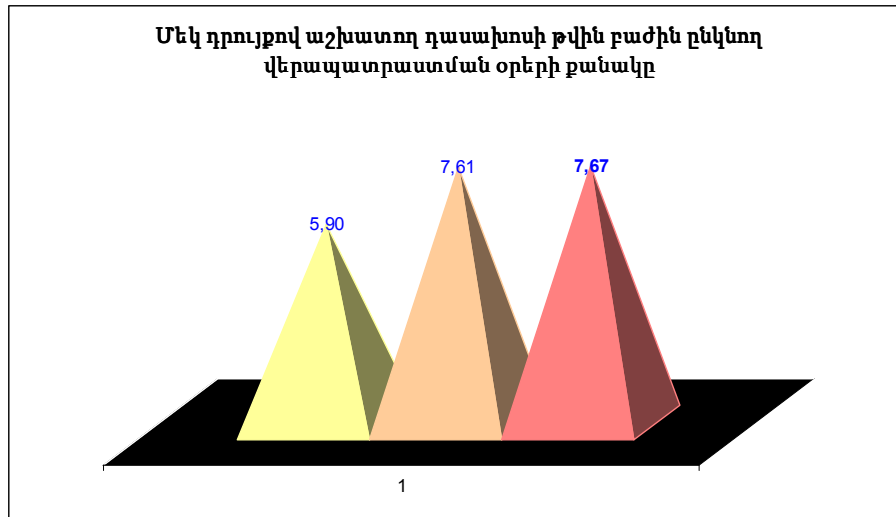
Ընդամենը	45,43	58,57	59,03	1,13	164,17	11,76
Մեկ դրույքով աշխատող դասախոսի թվին բաժին ընկնող վերապատրաստման օրերի թիվը	5,90	7,61	7,67	0,15	5,33	Միջին արժեքը

Մեկ դրույքով աշխատող դասախոսին բաժին ընկնող վերապատրաստումների օրերի տարեկան թիվը կազմում է 5.33: Մեկ շնչին բաժին ընկնող վերապատրաստման օրերի միջին համադրված արժեքը կազմում է 11,76 օր, իսկ ամենամեծ ցուցանիշը համադրված օրերի թվով գրանցել են դոցենտները` 21.37:



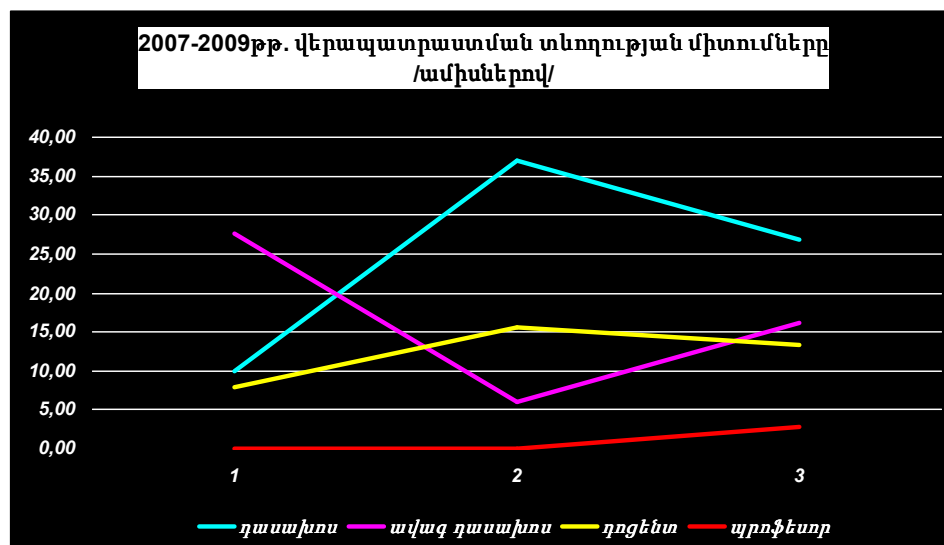
Ըստ տարիների վերապատրաստումների գումարային ամիսների տեսակյունից ամենամեծ արժեքը գրանցվել է 2009 թվականին, իհարկե պետք է հաշվի առնել, որ 2010-ը դեռ ընթացքի մեջ է` կազմելով 59.03 ամիս:

2007-2010 թվականների ընթացքում մեկ դրույքով աշխատող պրոֆեսորադասախոսական անձնակազմի մեկ շնչին բաժին ընկնող վերապատրաստման տևողությունը շարունակական աճի միտում է արձանագրել, որը դրական արդյունք է և այն պետք է ծրագրավորվի, պահպանվի և կառուցված զարգացման միտումների հետագծերը կանխատեսի:



2007 թվականին արձանագրած 5.90 օր վերապատրաստման տևողությունը, 2010 թվականին դարձել 7.67 օր, որը կազմում է 30 տոկոս աճ: Այս աճը պետք է պահպանել, որի համար անհրաժեշտ է հստակ հայեցակարգ մարդկային ներուժի զարգացման մասին: Այս միտումը պիտի զուգահեռվի նաև վերապատրաստման ծածկույթի մեծացման և թե կառույցների, թե երկրների տեսանկյունից բազմազանության խթանման անհրաժեշտության հետ:

Պրոֆեսորադասախոսական կազմի պաշտոնների տեսանկյունից դիտարկելով 2007-2009 թվականի վերապատրաստման առկա տվյալները, գոյացել է հետևյալ պատկերը:

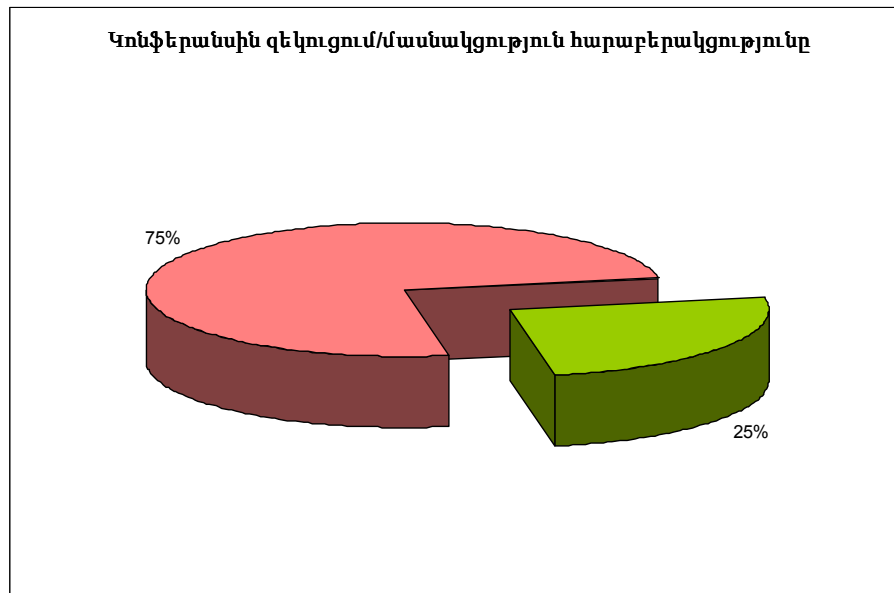


Բացի ավագ դասախոսներից և պրոֆեսորներից /որոնց մասնակցությունը շատ փոքր է/ մնացած բոլորը 2008 թվականից ի վեր նվազման միտում են արձանագրել: Այն պետք է վերլուծվի, քանի որ հաշվի առնելով թե մասնագիտական, թե բարեփոխումներից բխող կարիքները, այդ միտումն օրինաչափ չէ: Հակառակը թե դասախոսները, թե դոցենտներն ունեն լուրջ գիտահետազոտական ու բարեփոխման ընկալումից բխող կարիքներ, որոնք ըստ էության չեն բավարարվում տարբեր պատճառներով: Այդ պատճառները պետք է վերլուծվեն և հանգեցնեն համարժեք որոշման կայացմանը:

4.8 Մասնակցությունը համաժողովներին

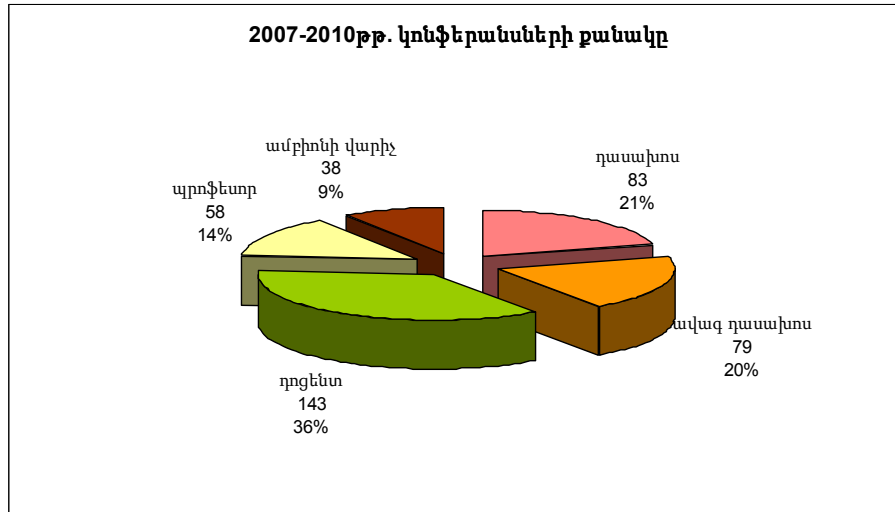
Համաժողովներին դասախոսների մասնակցությունը մի կողմից թույլ է տալիս, որպեսզի վերջիններն իրենց գիտական գործունեության արդյունքը ներկայացնեն, շփվեն այլ գիտնականների ու մասնագետների հետ, որն ինքնին մասնագիտական զարգացում է, բայց մյուս կողմից սա լուրջ հնարավորություն է բուհի գիտական պոտենցիալի մասին տեղեկացնել այլ կրթագիտական գործունեությամբ զբաղվող հաստատությունների ու անձանց և դրանով պայմանավորված ընդլայնել ԵրՊԼՀ գիտակրթական ազդեցության գոտին, որը դեռևս շարունակում է մնալ ներքին սպառման մակարդակում:

2007-2010 թվականներին ԵրՊԼՀ պրոֆեսորադասախոսական կազմից 132 հոգի մասնակցել է 401 համաժողովի: Համաժողովներին մասնակցությունը հիմնականում պայմանավորվել է այն բանով, որ տվյալ անձը զեկուցման նյութ է ներկայացրել: Այսպես, համաժողովներից երեք-քառորդին ԵրՊԼՀ պրոֆեսորադասախոսական կազմը հանդես է եկել զեկուցմամբ, որը կազմել է մասնակցության 75 տոկոսը:



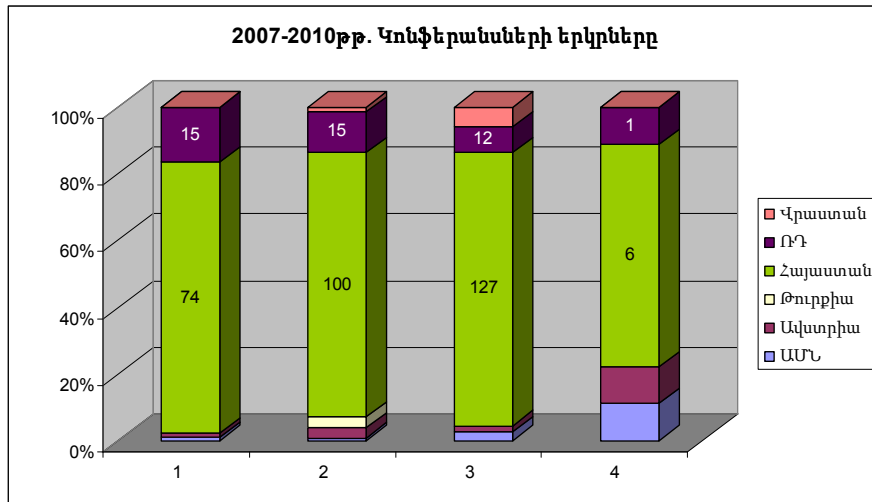
Մնացած 25 տոկոսը դեպքերում դասախոսները միայն մասնակցել են: Սա շատ բարձր ցուցանիշ է արդյունավետության տեսանկյունից: Ենթադրվում է, որ օտարերկրյա համաժողովներին ներկա դասախոսներին, հավանաբար, ֆինանսավորել է կազմակերպող կողմը: Սա, իհարկե, դրական ցուցանիշ է, բայց նաև խոսում է պահանջարկի սեղմվածության և ֆինանսական միջոցների բացակայության մասին: Հարկավոր է մշակել համակարգ, որը դասախոսի գիտահետազոտական գործունեության արդյունքները կկապի մասնագիտական զարգացման և մասնավորապես համաժողովներին մասնակցելու հետ, որտեղ զեկուցումը թույլ կտա հետազայում, օրինակ՝ Հայաստանում տպագրված հոդվածը վերատպագրել օտարերկրյա գիտական հանդեսներում՝ սրանով իսկ ապահովելով գիտական շուկայի երկրորդ և միջազգային հարթակ մուտք գործելու անհրաժեշտությունը:

Պրոֆեսորադասախոսական կազմի ըստ պաշտոնի համաժողովներին մասնակցության հաճախականությունը իհարկե տարբերվում է, որտեղ առաջատար տեղ են զբաղեցնում դոցենտները:

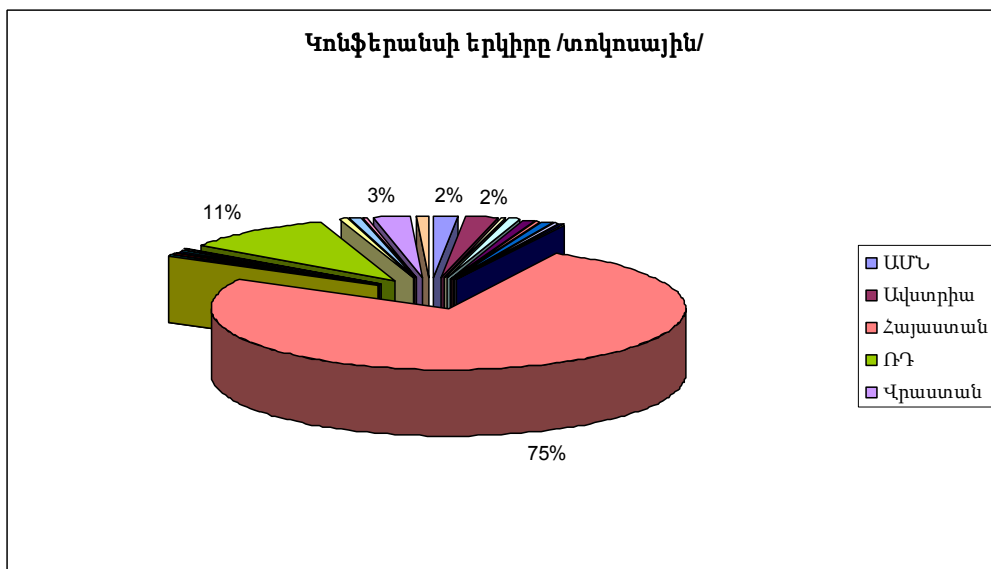


Համաժողովներին մասնակցության ամենացածր ցուցանիշը արձանագրել են ամբիոնի վարիչները, որը կարող է կառավարման գործառույթով պայմանավորված ծանրաբեռնվածության արդյունքը լինել: Այդ առթիվ, հարկավոր է առանձին ուսումնասիրել այս ցածր ցուցանիշի պատճառները և կառուցել համարժեք ծրագիր, որը կաջակցի ամբիոնի վարիչների մասնակցության մեծացմանը: Հետաքրքիր է, որ պրոֆեսորների համաժողովներին մասնակցության ցուցանիշը զիջում է դասախոսների՝ 21 տոկոս մասնակցությանը: Այն այդքան էլ օրինաչափ չէ, քանի որ պրոֆեսորների կայացած լինելը, վաստակ ու համբավ ունենալը ոլորտում պետք է այդ արդյունքին հանգեցնե: Սա էլ առանձին ուշադրության է արժանի: Որպես կանոն, գիտական գործունեությամբ զբաղվող մարդը պետք է պարբերաբար մասնակցի համաժողովներին, ընդ որում դեռ մեծ համբավ չունեցողները: Ենթադրվում է, որ այդ թվին պատկանում են դասախոսներն ու ավագ դասախոսները: Նրանք պետք է գրանցեն ավելի շատ մասնակցություն Հայաստանում, իսկ ասենք օրինակ՝ պրոֆեսորներն այլ երկրներում: Սակայն իրականում պատկերը դեռևս այդպիսին չէ և այն պետք է վերլուծվի ու գիտահետազոտական գործունեության պլանավորումը փոխկապակցվի համաժողովներին մասնակցության հետ, որին պետք է աջակցի բուհը:

Ըստ համաժողովների անցկացման երկրների, դեռևս գերակշռում է Հայաստանը: Դա կարող է տարբեր բացատրություններ ունենալ: Ընդհանուր առմամբ 401 համաժողովից 307-ը տեղի է ունեցել Հայաստանում /տես Հավելված 12/: Հայաստանից հետո Ռուսաստանի Դաշնությունն է 43 համաժողովով, ապա Վրաստանը՝ 11-ով: Փաստորեն գիտահետազոտական արդյունքի միջազգայնացման մասին խոսելը դեռ շուտ է, այն միայն սպառվում է Հայաստանում և մասամբ հասանելի է դառնում համաժողովի այն մասնակիցներին, որոնք երկիր են ժամանում այլ պետություններից: Սակայն վերջին երեք տարիների միտումները վստահաբար թույլ են տալիս պնդել միջազգայնացման միտումներ չլինելու մասին, քանի որ արտերկրներում համաժողովներին մասնակցության աճ չի նկատվում:

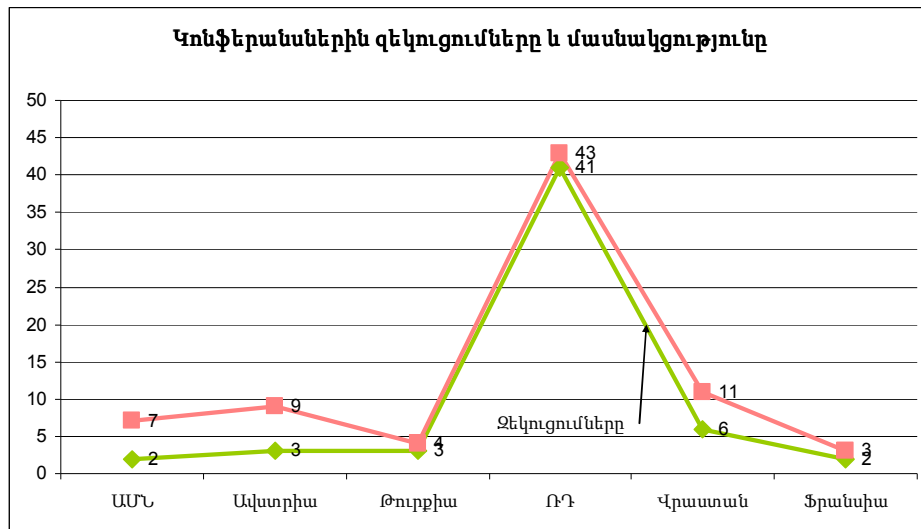


Հայաստանում համաժողովներին մասնակցության աճի միտումը հաստատուն է և կազմում է համապատասխանաբար 35 և 27 տոկոս: Մակայն եթե դիտարկելու լինենք ՌԴ-ի օրինակը, ապա կտեսնենք վերջինիս նվազման միտումը: Մինչդեռ շատ կարևոր է հաստատուն պահել մասնակցությունը ՌԴ-ի գիտակրթական դաշտում և մտածել ծածկույթի ընդլայնման ու բազմազանեցման մասին:



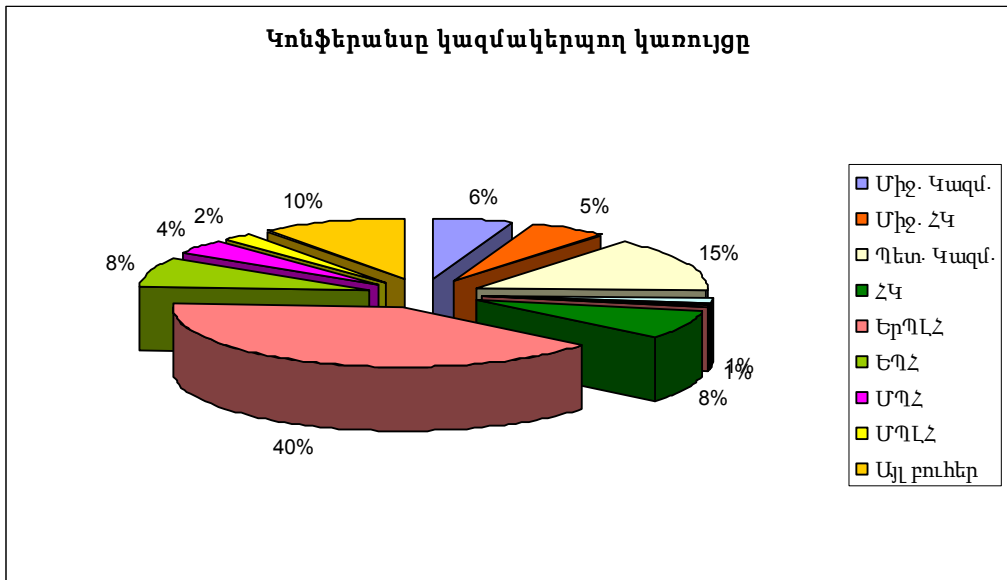
Ինչպես և նշվել է, Հայաստանը զբաղեցում է առաջին տեղը 75 տոկոս ներկայությամբ, որից հետո ՌԴ-ն է 11 տոկոսով, սակայն նվազման միտումներով, ապա Կրաստանը 3 տոկոսով և ԱՄՆ-ն ու Ավստրիան 2-ական տոկոսներով: ԱՄՆ-ում ներկա գտնվելու հնարավորությունը պայմանավորված է այդ կողմի միջոցով ֆինանսավորման ապահովմամբ, հակառակ դեպքում մասնակցություն չէր լինի: Այս պատկերը ընդհանուր առմամբ ևս մեկ անգամ խոսում է այն մասին, որ բուհը առանձին քաղաքականություն չունի և ֆինանսավորում չի հատկացնում՝ սեփական գիտական արդյունքի արտահանման ու գիտահետազոտական նոր շուկաներ գրավելու նպատակով: ՌԴ-ի շուկան շատ կարևոր է, քանի որ թույլ կտա դուրս գալ մի շարք այլ երկրների գիտական շուկաներ: Հետևաբար, մասնակցության նվազման միտումը

շատ մտահոգիչ է, և ղեկավարությունը հատուկ ուշադրություն պետք է դարձնի այդ փաստին:



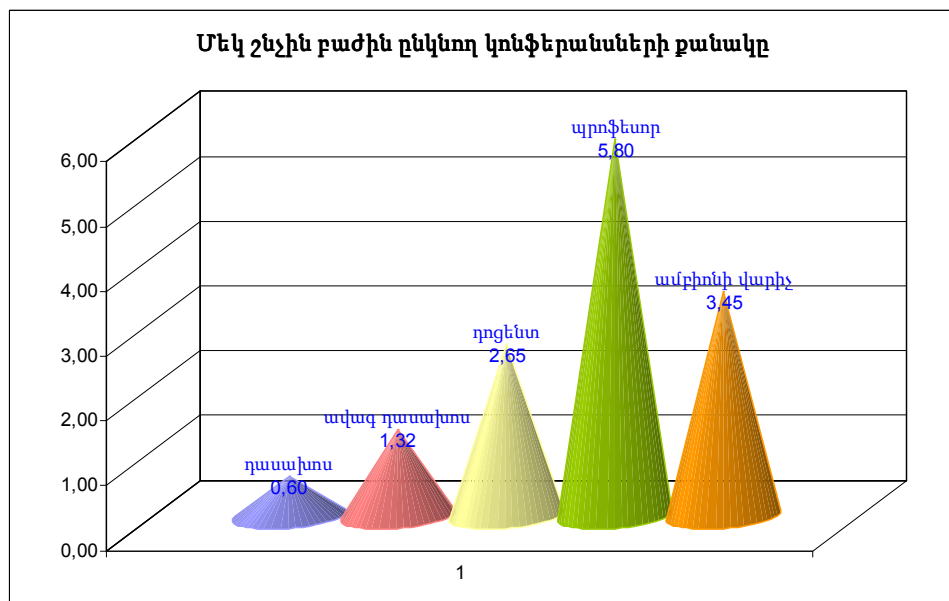
Տարբեր երկրներում համաժողովներին մասնակցության և զեկույցներով հանդես գալու ցուցանիշների համադրմամբ ևս վերահաստատվում է ֆինանսական ու ծրագրավորված աջակցության չլինելու փաստը: Ամենայն հավանականությամբ այս մասնակցությունը պայմանավորված է առանձին դասախոսների կամ ամբիոնների կապերով: ԱՄՆ-ի 7 համաժողովներից միայն 2-ի ընթացքում են դասախոսները զեկուցումներ ներկայացրել, սակայն մասնակցության այս բարձր ցուցանիշը վկայում է ԱՄՆ-ի կառույցների կողմից ֆինանսավորման տրամադրման մասին, մինչդեռ շատ ավելի քիչ ծախս պահանջող երկրների դեպքում մասնակցություն-զեկուցում հարաբերակցությունը շատ ավելի բարձր է՝ համարյա կազմելով մեկ միավոր:

Համաժողովը կազմակերպող կառույցի տեսանկյունից ևս երևան է գալիս հետաքրքիր արդյունք, որտեղ Հայաստանում անցկացման մեծամասնության պարագային զուգահեռ, դրանք կազմակերպող կառույցը ԵրՊԼՀ-ն է: Սա մի կողմից շատ բարձր ցուցանիշ է: Վերջինս կազմում է բոլոր համաժողովների 40 տոկոսը, որոնց մասնակցել են ԵրՊԼՀ դասախոսները: Սակայն, հաշվի առնելով մյուս բոլոր միտումները, այս միջոցառումը գիտական շուկայի ընդարձակման նախապայման չի հանդիսանում, համաձայն վերջին երեք տարվա տվյալների: ԵրՊԼՀ գիտահետազոտական արդյունքը ոչ միայն մեծամասամբ սպառվում է Հայաստանում, այլ նաև հիմնականում մնում է ԵրՊԼՀ շրջանակներում, չհաշված այլ հանրապետական ու միջազգային բուհեր են ներկայացնող հրավիրյալները: Սակայն նույնիսկ այս դեպքում, տարեց տարի գրանցված մասնակցության միտումներն էլ վերահաստատում են գիտահետազոտական շուկայի կարծրացածության պատկերը:



ԵրՊԼՀ-ին հաջորդում են պետական կառույցների կողմից կազմակերպված համաժողովները, որոնք կազմում են 15 տոկոս, ըստ ԵրՊԼՀ դասախոսական կազմի մասնակցության ցուցանիշի: Այնուհետև հավասար ներկայություն ունեն հասարակական կազմակերպությունները և Երևանի պետական համալսարանը 8-ական տոկոսներով: Եթե վերհիշենք, որ ԵրՊԼՀ պրոֆեսորադասախոսական կազմն իր կրթությամբ ունի երկու գերակա գիտակրթական դպրոցների հետևորդներ (ԵրՊԼՀ-ն և արդեն իսկ ծերացման միտումներ արձանագրող ԵՊՀ կրթությամբ դասախոսները), ապա այս ԵրՊԼՀ/ԵՊՀ համաժողովներին մասնակցության տրամաբանությունը պարզ կդառնա: Որոշակի վստահությամբ կարելի է պնդել, որ ԵրՊԼՀ պրոֆեսորադասախոսական կազմի գիտահետազոտական արդյունքը հիմնականում սպառվում է ԵրՊԼՀ-ում և ԵՊՀ-ում:

Վերջապես դիտարկելով հարաբերակցությունը ըստ ամբիոնների հիմնական պրոֆեսորադասախոսական կազմի և համաժողովներին մասնակցածների՝ պարզ է դառնում, որ մեկ շնչին բաժին ընկող համաժողովների թիվը բավականին ցածր է:



Վերջին երեք տարիների ընթացքում համաժողովներին մասնակցության ամենամեծ ցուցանիշը գրանցել են պրոֆեսորները, ինչը կազմել է 5.8, ապա հաջորդում են 3.45 ցուցանիշով առանձնացող ամբիոնի վարիչները, իսկ դասախոսները զբաղեցնում են ամենավերջին տեղը: Սա նաև վկայում է այն մասին, որ օրինակ պրոֆեսորների թիվն ավելի քիչ է քան ամբիոնի վարիչներինը, կազմելով 10 հոգի, մինչդեռ դասախոսները կազմում են գերակշռող մեծամասնությունը՝ 138 հոգի:

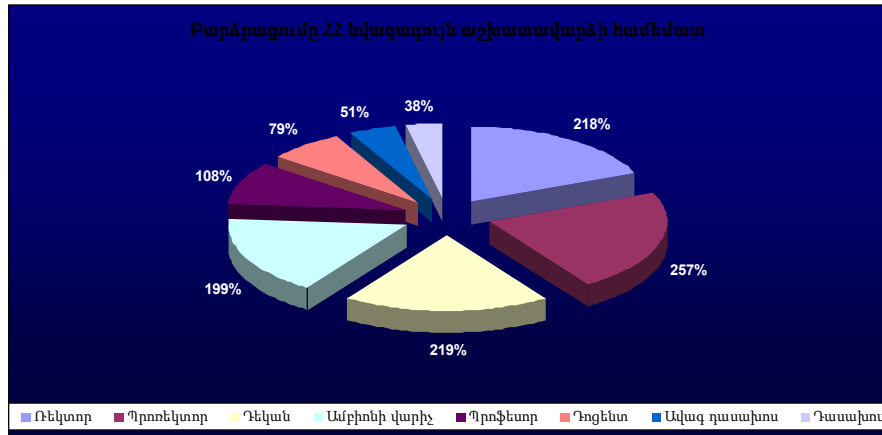
V. ԽՐԱԽՈՒՍՈՒՄ

5.1 ԵրՊԼՀ-ում գործող խրախուսման համակարգը

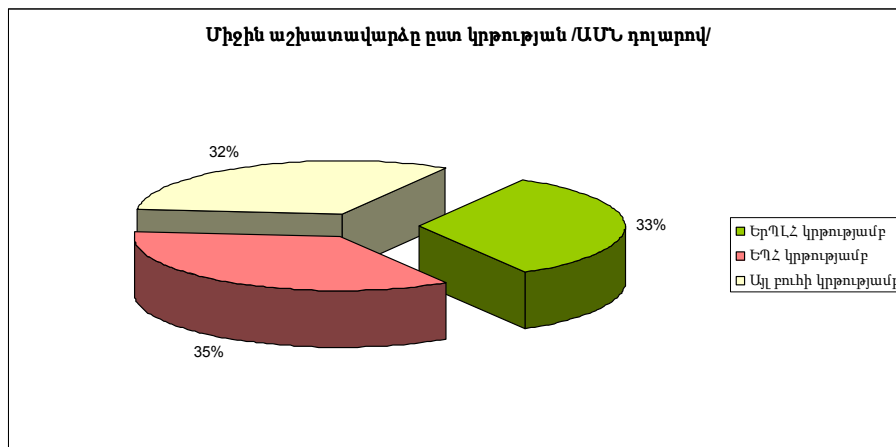
Չարգացած կազմակերպական մշակույթներում առանձնահատուկ դեր ունի աշխատակիցների խրախուսումը, ընդ որում թե դրամական, թե ոչ դրամական մեթոդներով (հաճախ ավելի շատ շեշտադրվում է ոչ դրամական մասը): Այդ ամենի առկայության համար անհրաժեշտ է ունենալ մշտադիտարկման ու գնահատման, դրա հենքի վրա մարդկային ներուժի գնահատման ու ըստ կարիքների մասնագիտական զարգացման համակարգեր: Մա ենթադրում է մարդկային ներուժի կառավարման կարողականության մոդելի հիման վրա կառուցված մարդկային ներուժի համակարգ, որի մասին կխոսվի հաջորդ բաժնում:

Ինքնաուսուցանվող համակարգերում, ինչպիսին է և պետք է լինի կրթական հաստատությունը, ավելի հրատապ է դառնում այդ համակարգի նախագծումն ու աստիճանական ներդրումը, քանի որ ինքնավերլուծական գործընթացների կայացումն անհնար կլինի՝ այդ համակարգի խրախուսմամբ պայմանավորված արտապատկերումներ չլինելու դեպքում: Երիտասարդ գիտնականի շարունակական զարգացումը պետք է ծրագրավորվի, ելնելով սեփական կարիքներից և համալսարանի ռազմավարությունից: Այն թույլ կտա գիտական առաջին քայլերն անող անհատներին արժևորվել թե տեղական, թե միջազգային գիտական ասպարեզներում և, ըստ այդ վաստակի, տարիների ընթացքում շեշտադրված դրամական խրախուսմամբ պահպանել ձեռք բերած անհատական ու հավաքական համբավը: Այն իր հերթին խթան կհանդիսանա նոր գիտնականների ինքնակատարելագործման համար, իսկ բուհի տեսնակյունից կապահովի ակտուալ գիտության ստեղծումը:

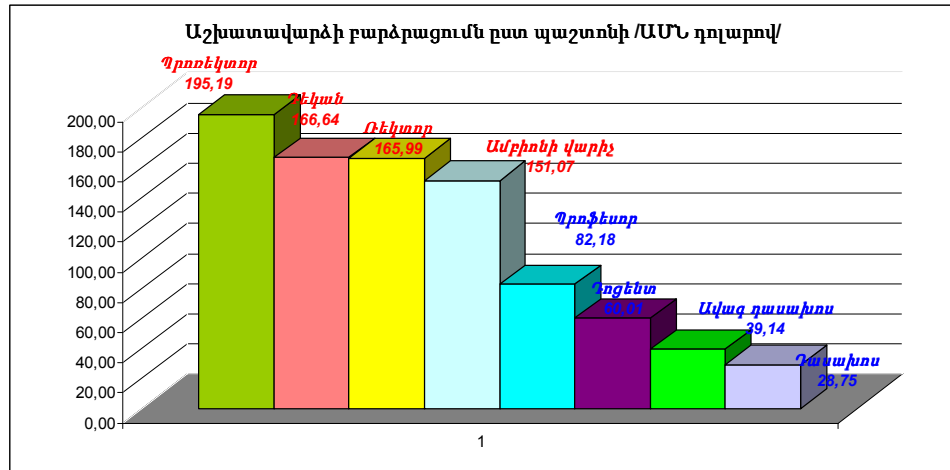
Ներկայումս, դատելով վերապատրաստումների ու համաժողովներին ԵրՊԼՀ դասախոսների մասնակցության վերլուծությունից, կարելի է ասել, որ ռազմավարական մասնագիտական զարգացման համակարգը առկա չէ: Վերջինս մասամբ պատճառ է հանդիսացել ԵրՊԼՀ գիտության արժեվորման պակասին: Ըստ վերլուծության այն շարունակում էր հիմնականում կրել տեղական բնույթ հաստատության շրջանակներում, բացի ուսումնասիրման ենթակա առանձին դեպքերը (օրինակ՝ Ռուսաց և սլավոնական լեզուների ամբիոնը): Հաշվի առնելով այդ վերլուծության արդյունքները և մասնագիտական զարգացման համակարգի ռազմավարական բնույթ չկրելը՝ նախապես ծրագրավորված պրոֆեսորադասախոսական կազմի դրամական խրախուսման ամբողջական վերլուծության փոխարեն, միայն դիտարկվեց 2010 թվականի մարտի մեկին ԵրՊԼՀ ռեկտորի հրամանով հաստատված աշխատավարձերի բարձրացման դինամիկան: Դրա նպատակն էր նախորդ գլխի արդյունքները հաստատելը, ինչպես նաև հասկանալը մասնագիտական զարգացմամբ ու արժևորմամբ պայմանավորված խրախուսման չգործելու և աշխատավարձերի վերջին բարձրացման պատճառները: Իհարկե, արդեն իսկ հայտնի էր, ըստ Համաշխարհային բանկի վերլուծության, որ ԵրՊԼՀ-ում միջին աշխատավարձն ավելի ցածր էր հանրապետական բուհական միջինից: Այս որոշումը նաև փորձեց շատ ակտիվ լուծել այդ խնդիրը:



Արդյունքում, բարձրացումն ըստ պաշտոնների և ՀՀ նվազագույն աշխատավարձի (30000 դրամ) գրանցեց 218 տոկոս աճ նվազագույն աշխատավարձի համեմատ ռեկտորի դեպքում, 257՝ պրոտեկտորների, 219՝ դեկանների, 199՝ ամբիոնի վարիչների, 108՝ պրոֆեսորների, 79՝ դոցենտների, 51՝ ավագ դասախոսների և 38՝ դասախոսների դեպքում: Մարդկային ներուժի կառավարման արդիական համակարգի բացակայության պայմանների դեպքում այն ինչ-որ առումով պետք է պայմանավորված լիներ թե տարիքով և թե ԵրՊԼՀ-ում մասնագիտական ստաժով, որը տվյալների վերլուծության արդյունքում հաստատվեց:

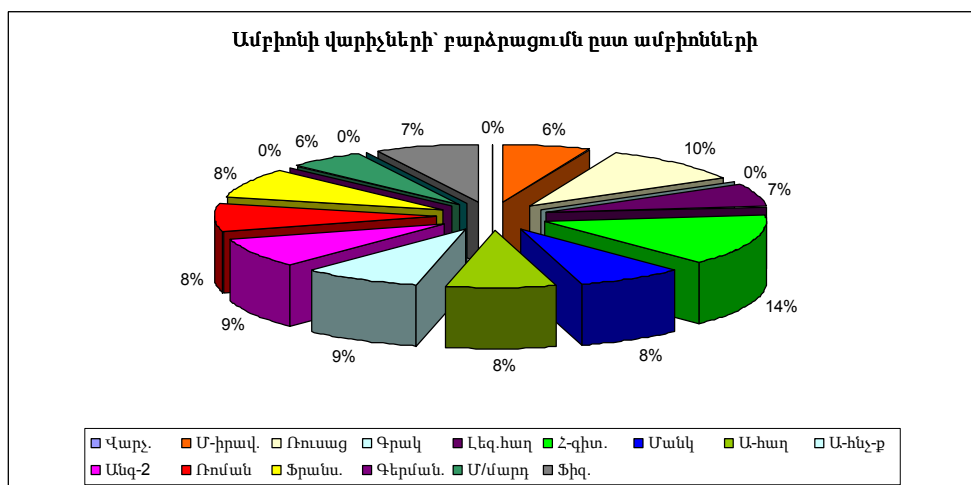


Ըստ էության, կրթությամբ պայմանավորված տարբերություններ աշխատավարձի բարձրացման տեսանկյունից չեն գրանցվել: Այսպես, ԵրՊԼՀ կրթությամբ պրոֆեսորադասախոսական կազմի աշխատավարձն աճել է 33 տոկոսով, ԵՊՀ-ինը՝ 35 տոկոսով: Ինչպես երևաց ԵրՊԼՀ-ում ծերացող, այսինքն նաև ամենաերկար աշխատանքային փորձն ունեցող կազմն է: Այլ բուհերի կրթությամբ դասախոսների աշխատավարձի բարձրացումը կազմել է 32 տոկոս, որը չնչին տարբերություն է մյուս երկուսի համեմատ և վերլուծության տեսանկյունից կարևոր հետևության չի տանում:



Աշխատավարձի բարձրացման դինամիկան ըստ պաշտոնների ևս ենթարկվում է որոշակի օրինաչափության բացի ռեկտորի դեպքից, որը զիջում է թե պրոեկտորների, թե դեկանների բարձրացման չափին: Հետաքրքիր է, որ կառավարչական գործառույթներով օժտված անձնակազմի աշխատավարձի բարձրացումը պրոֆեսորադասախոսական կազմի համեմատ ունի որոշակի խզում, որը մասնագիտական զարգացման համակարգում գործելու դեպքում պետք է կոմպենսացվեր վերջինների կարիքներից բխող զարգացման միջոցառումներով (օրինակ՝ գրանտների տրամադրումը՝ տարբեր միջազգային գիտաժողովներին մասնակցելու համար):

վերլուծությունն ըստ ամբիոնների ցույց է տալիս, որ Հայագիտության ամբիոնի դեպքում ամբիոնի վարիչի, Անգլերեն հաղորդակցության և Ֆրանսերենի դեպքում պրոֆեսորի, Անգլերեն հնչունաբանության և քերականության դեպքում դոցենտի, Գերմաներենի դեպքում ավագ դասախոսի պաշտոնի աշխատավարձի բարձրացման միջին արժեքը առավելագույնն է եղել այլ ամբիոնների միևնույն պաշտոնների արդյունքների համեմատ: Ենթադրության մակարդակում կարելի է ասել, որ դա պայամանվորված է եղել, հավանաբար, աշխատանքային ստաժով, սակայն այս տեսանկյունից վերլուծություն չի արվել:



Ամբիոնների վարիչների տարբերակը դիտարկելիս նկատելի է դառնում, որ ամենաաշատը բարձրացել է Հայագիտության և Ռուսաց ու սլավոնական լեզուների

ամբիոնների վարիչների աշխատավարձը, 14 և 10 տոկոսով: Մնացած դեպքերում տարբերությունն էական չէ, իսկ որոշ դեպքերում էլ այն ընդհանրապես չի բարձրացվել: Վերջինիս բացատրությունը վերլուծության պայմաններում տալ հնարավոր չէ, սակայն դա հետաքրքիր փաստ է: Հավելված 4-ում բերված են բարձրացման վերլուծության մանրամասն տվյալները, որոնք կարող են օգտակար լինել: Փաստորեն կարողականության հենքի վրա գործող մարդկային ռեսուրսի կառավարման արդիական համակարգի բացակայության պայմաններում բարձրացումը, ըստ ամենայնի, պետք է կրեր էգալիտար բնույթ, որը վերլուծությամբ մասամբ հաստատվում է, բացի առանձին դեպքերից: Սակայն գիտության արժևորման տեսանկյունից առաջիկայում պետք է աստիճանաբար մշակվի և ներդրվի նոր համակարգ: Այն թույլ կտա որոշակի տարբերակում մտցնել, ըստ պետության և բուհի առանձին ռազմավարական նպատակադրումների ու ամբիոնների փաստացի գիտական արդյունքների:

5.2 ԵրՊԼՀ աշխատավարձի բարձրացումն ըստ դրույքաչափի

Դրույքով պայմանավորված բարձրացման դինամիկան ցույց է տալիս, որ գումարի առավելագույն աճը գրանցվել է մեկ դրույքի համար, որը բնական է, և քառորդ դրույքի դեպքում: Վերջինս տարօրինակ երևույթ է, քանի որ երեք քառորդ և կես դրույքները պետք է համեմատության մեջ ավելի մեծ արժեք ունենային: Սակայն միջին տարիքային ու ստաժի ցուցանիշների հետ այդ արդյունքները համադրելիս պարզ է դառնում տարիքի/ստաժի ուղենիշային լինելը:

ՊԴ	Մեկ դրույք	Երեք քառորդ դրույք	Կես դրույք	Քառորդ դրույք	Համատեղությամբ
Միջին բարձրացումը դրամով	20352,73	8512,06	5646,54	19609,67	5288,51
Միջին բարձրացումը դոլարով ¹	51,63	21,59	14,32	49,74	13,41
Միջին տարիքը	46,13	37,71	47,74	52,87	42,03
Միջին ստաժը	14,55	6,49	15,49	17,83	6,40

Բայց և այնպես, կես դրույքով աշխատողների աշխատավարձն անհամեմատ քիչ է աճել, չնայած որ իրենց թե տարիքով, թե ստաժով շատ չեն տարբերվում մեկ և քառորդ դրույքով աշխատողներից: Նույնիսկ մեկ դրույքի համեմատ իրենց ցուցանիշները գերազանցում են: Համատեղությամբ աշխատողների բարձրացումը բնականաբար ամենաքիչն է եղել, կազմելով 13,41 ԱՄՆ դոլար: Սակայն այն կես

¹ Հաշվարկներում դրամ-դոլար հարաբերակցության համար օգտագործվել է ՀՀ Կենտրոնական բանկի ապրիլի 19, 2010 թվականին սահմանված փոխարժեքը՝ 1 ԱՄՆ դոլար = 394,24 դրամ:

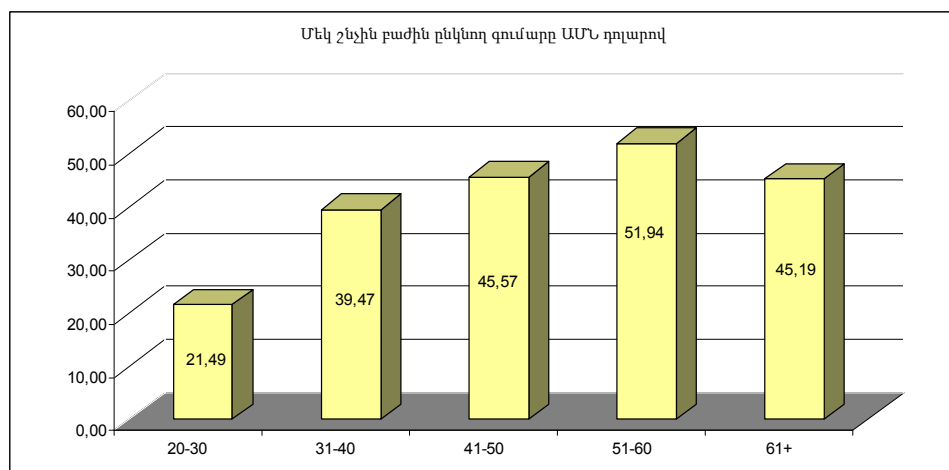
դրույքով աշխատողների արդյունքից շատ չի տարբերվում և դա ամենայն հավանականությամբ արդարացի չէ: Մյուս կողմից ԵրՊԼՀ համալսարանականացման գործընթացում այլ ուղղություններով բացված մասնագիտությունները, որտեղ հավանաբար համատեղողները մեծ թիվ կկազմեն պետք է խրախուսվի՝ բարձրակ մասնագետների համար համալսարանի գրավչությունը մեծանցնելու նպատակով: Իսկ դա կարելի է անել նաև առաջին հերթին մասնագիտական /այս դեպքում գիտական/ գործունեության խրախուսման մեխանիզմների ներդրմամբ: Այս մասնագիտությունների համար գիտական հետազոտությունների ակտիվացման, դրանց աջակցության տրամադրման ու գիտական արժևորման խթանմանն ուղղված միջոցառումները պետք է ծրագրավորվեն՝ դառնալով համալսարանի ռազմավարական ծրագրի մի մասը: Այս ամենը նորից մեծացնում է մասնագիտական զարգացման համակարգի կառուցման անհրաժեշտությունն ու կարևորությունը:

5.3 ԵրՊԼՀ աշխատավարձի բարձրացումն ըստ տարիքային խմբերի

Վերադառնալով բարձրացման դինամիկային և այս անգամ այն վերլուծելով տարիքային հիմնական խմբերի տեսանկյունից՝ առաջ է գալիս հետևյալ պատկերը՝

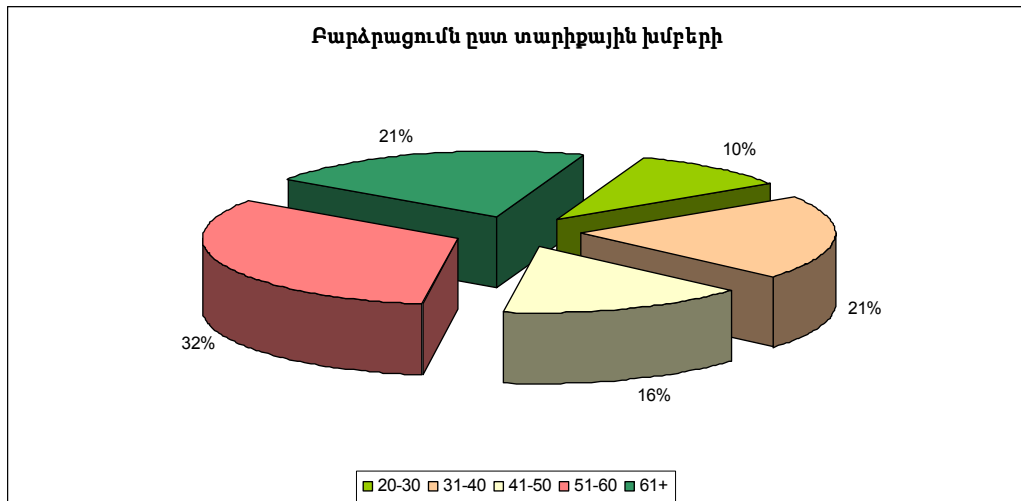
Տարիքային խումբը	Գումարը (AMD)	Այս խմբի մեկ շնչին բաժին ընկնող (AMD)	Գումարը (USD)	Այս խմբի մեկ շնչին բաժին ընկնող (USD)
20-30	584709,00	8474,04	1483,13	21,49
31-40	1151449,00	15560,12	2920,68	39,47
41-50	880318,00	17965,67	2232,95	45,57
51-60	1822367,00	20476,03	4622,48	51,94
61+	1175796,00	17815,09	2982,44	45,19
Ընդամենը	5614639,00	16058,19	14241,68	40,73

Աշխատավարձի ֆոնդի 14241,68 ԱՄՆ դոլար ընդհանուր ավելացումից առավելագույն գումարը մեկ շնչի հաշվարկով՝ 51,94 ԱՄՆ դոլար բաժին է ընկել 51-60 տարիքային խմբի դասախոսներին:



Այնուհետև, ամենամեծ հատկացումը գրանցվել է 41-50 և 61+ տարիքային խմբերի համար մեկ շնչի հաշվարկով: Այն թույլ է տալիս եզրակացնել, որ տարիքը և աշխատանքային ստաժը կարևոր դեր են խաղացել, և այս միջոցառումը հիմնականում խարսխվել է այդ ցուցանիշների վրա: Սակայն 41-50 տարիքային խմբի պրոֆեսորադասախոսական կազմը, ըստ ամենայնի, արդեն որոշակի ակադեմիական կապիտալ կուտակած խումբն է, և հարկավոր է ԵրՊԼՀ գիտական արդյունքը հանրապետությունից դուրս արտահանող գործունեության խթանման լրացուցիչ միջոցառումներ իրականացնել: Հետևաբար, նույնիսկ դրամական խրախուսումը նույնը մնալու դեպքում, այն պետք է համադրվի աջակցության այլ ծրագրերով, որոնք հնարավորություն կընձեռեն այդ խմբի դասախոսներին օրինակ հեղինակավոր գիտական հանդեսներում տպագրել գիտական հետազոտություններ և մասնակցել միջազգային գիտաժողովներին:

Տոկոսային արտահայտմամբ տարիքային տարբեր խմբերի աշխատավարձի բարձրացումն ունի հետևյալ տեսքը՝



ԵրՊԼՀ պրոֆեսորադասախոսական կազմի 51-60 տարիքային խմբին հաջորդում է 61+, և 41-50 խմբերը համապատասխանաբար 32 և 21-ական տոկոսներով: Սա տարիների վաստակի գնահատականն է, որին դասախոսներն արժանացել են այս խրախուսման արդյունքում: Բնականաբար ամենաքիչը բարձրացել է 20-30 տարեկանների աշխատավարձը, որը սակայն պետք է համադրվի համապարփակ ու կարիքների հիման վրա կառուցված մասնագիտական գնահատման/արժևորման համակարգի հետ, որպեսզի սերնդափոխության ծրագրավորում դրվի ռազմավարական հիմքերի վրա:

Փաստորեն բարձրացումն առաջնորդվել է տարիքով և ԵրՊԼՀ-ում աշխատանքային ստաժով: Խրախուսման ամբողջական համակարգի բացակայության պայմաններում այն մասամբ նաև պայմանավորված է եղել դրույքաչափով, և սա այն լավագույն տարբերակն էր, որը կարելի էր իրականացնել: Բայց և այնպես, հրատապ խնդիր է մարդկային ներուժի կառավարման համակարգի ամբողջական վերանայումն ու արդիականացումը, որի հենասյունը կլինի մասնագիտական կարողականությունների զարգացման ռազմավարական համակարգը, եթե

համալսարանն ուզում է շուկայում մրցունակ լինել նաև ազդել այդ շուկայի
զարգացման միտումների վրա՝ հանդիսանալով մշակութաստեղծ գործոն:

VI. ՀԱՅԵՑԱԿԱՐԳ

6.1 Մարդկային ներուժի կառավարման մասին

Մարդկային ներուժի արդյունավետ կառավարման համար ցանկացած համակարգ նախ և առաջ պետք է ամբողջապես տեղեկացված լինի սեփական ինտելեկտուալ ներուժի ու կարողականության մասին և կարողանա նաև ըստ ապագայի միտումների ադապտացման մեխանիզմներ կառուցել: Վերջինս ենթադրում է մարդկային ռեսուրսի կառավարման այնպիսի համակարգ, որտեղ կանխատեսումներն առանցքային նշանակություն ունեն: Մինչդեռ ներկայիս համակարգը զուտ կադրերի գրանցման ու նվազագույն տեղեկատվության տրամադրման գործառույթ է իրականացնում, որը նորօրյա պայմաններում կարելի է գնահատել անբավարար և անհամապատասխան:

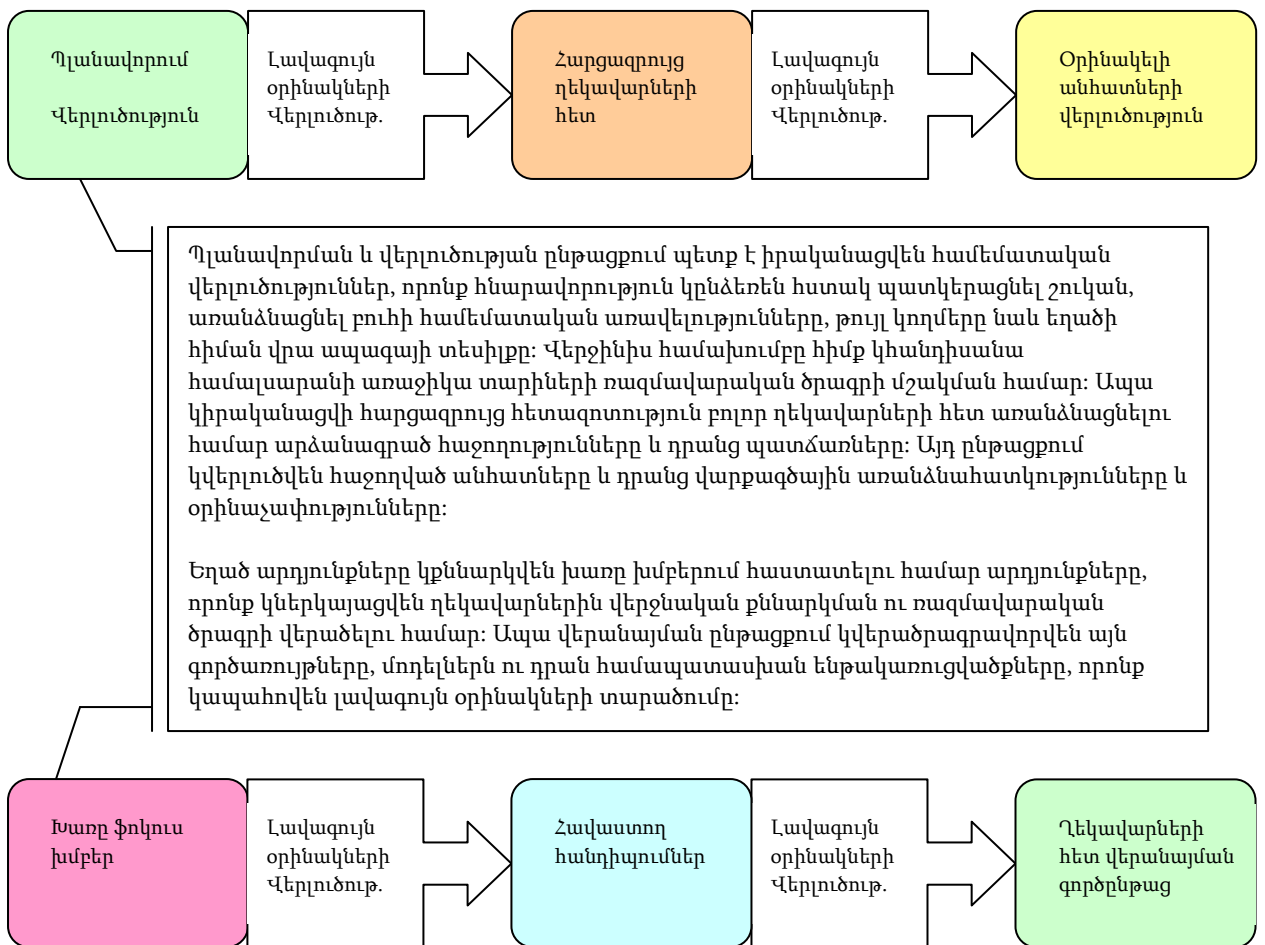
Ըստ այդմ, զարմանալի չէ, որ ԵրՊԼՀ վերկայքում որևէ տեղեկատվություն մարդկային ռեսուրսների կառավարման մասին չկա, նույնիսկ այս հին ձևաչափում կադրերի բաժնի մասին տեղեկատվությունն ամբողջապես բացակայում է և հայտնի չէ, թե այն ինչ ծառայություններ է մատուցում: Քանի որ այսօր համալսարանները գործում են ներքին և արտաքին շուկաներում, ապա մարդկային ներուժի կառավարումն անհրաժեշտ և հրատապ հարց է դառնում, եթե բուհը ցանկանում է շարունակել ազդեցությունը գործող շուկայի ու դրա գոյացման վրա: Մեծ կորպորատիվ միջավայրերում վաղուց արդեն գործարկվել է կարողականության /competency model/ մոդելը, իսկ շատերն արդեն իսկ անցել են մարդկային ռեսուրսների կառավարման կարողականության մոդելի երկրորդ փուլի ներդրմանը: Այս մոտեցմամբ ցանկացած կազմակերպություն, մրցունակ լինելու և կազմակերպական նպատակների հասնելու նպատակով, գնահատում և նկարագրում է աշխատակիցների գիտելիքի, հմտությունների ու վարքագծի համակարգը: Տարիների փորձը ցույց է տվել, որ տարբեր շահառուների տեսնակյունից այս մոդելը գործունակ է համարվել և ունի մեծ օգտակարություն:

ԵրՊԼՀ-ում անհատի ընտրության, զարգացման ու կատարողական գնահատման առանցքը պետք է կազմի կարողականության մոդելը: Բացի այդ բոլոր բաժինների կանոնադրությունների ու մասնավորապես աշխատանքային գործունեության ու գործառույթների ծավալը պետք է սահմանվի այս մոտեցմամբ: Վերոնշյալ մոդելը ներառում է հետևյալ հիմնական կարողականությունները՝

- ա/ ունի ստեղծագործական ներուժ և այն հստակ տեսանելի է,
- բ/ շարունակաբար սովորում է կամ ինքնաուսուցանվող անհատ է,
- գ/ սահմանել է գործունեության բարձր չափանիշներ, խստապահանջ է իր և մյուսների նկատմամբ,
- դ/ աշխատանքում գործածում է ՏՀՏ-ներ,
- ե/ հաղորդակցվում է արդյունավետ ձևով, որը ներառում է հաղորդակցության բոլոր մեթոդներն ու միջոցները,

- զ/ կարող է աշխատել թիմերում և, առաջադրանքը կատարելիս, համագործակցել այլոց հետ,
- է/ պատկերացնում է կազմակերպության կառուցվածքը և հստակ պատկերացնում է նպատակներն ու առաջիկա տարիների տեսիլքը,
- ը/ փոփոխության կողմնակից է և դրսևորում է համապատասխան վարքագիծ,
- թ/ գործառնություններին նայում է սպառողի, հաճախորդի, ուսանողի տեսանկյունից,
- ժ/ հստակ պատկերացնում է բուհական շուկայի գլոբալ տենդենցները,
- ժա/ ունի ռազմավարական մտածողություն,
- ժբ/ կարողանում է պատվիրակել ու հստակ հանձնարարականներ տալ,
- ժգ/ պատվիրակմանը զուգահեռ նաև կարողանում է ուղղորդել անձնակազմին ու հստակ խորհրդատվություն տրամադրել,
- ժդ/ առաջնորդելու կարողություններ ունի:

Բոլորի աշխատանքի նկարագրերը ոչ միայն պետք է ծավալը ծածկելու փորձ կատարեն, այլ նաև ըստ բարդության աստիճանի պետք է փորձեն դասակարգել առանձին գործառնությունները, դրանց փոխկապակցվածությունը ու նաև այդ բարդության աստիճանին հասնելու համար անհրաժեշտ միջոցառումների մշակումն ու իրականացումը ապահովեն: Հետևաբար, կարողականության զարգացման գործընթացը, որը պետք է շարունակաբար իրականացվի անձնակազմի կառավարման /կամ ներկայիս կադրերի/ բաժնի միջոցով, ընդհանուր առմամբ պետք է ունենա հետևյալ տրամաբանությունը՝

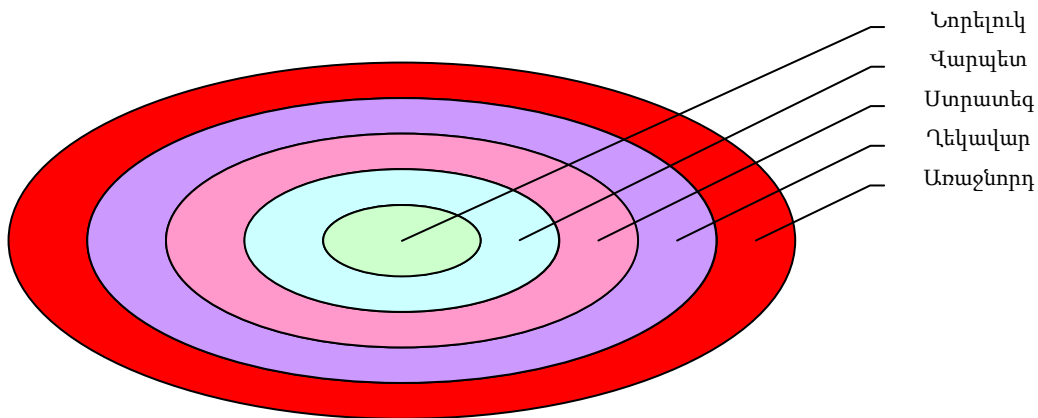


Անձնակազմի կառավարման բաժինն առաջին հերթին պետք է սկսի աշխատանքի նկարագրերի վերլուծությունը և վերասահմանումը կարողականության բարդության ընդհանրական մակարդակների տեսանկյունից, քանի որ ըստ այդ բարդության աստիճանների պետք է կատարվի յուրաքանչյուր աշխատողի գնահատումը, վերջինիս նյութական ու բարոյական խրախուսումը, նաև առաջխաղացումը՝

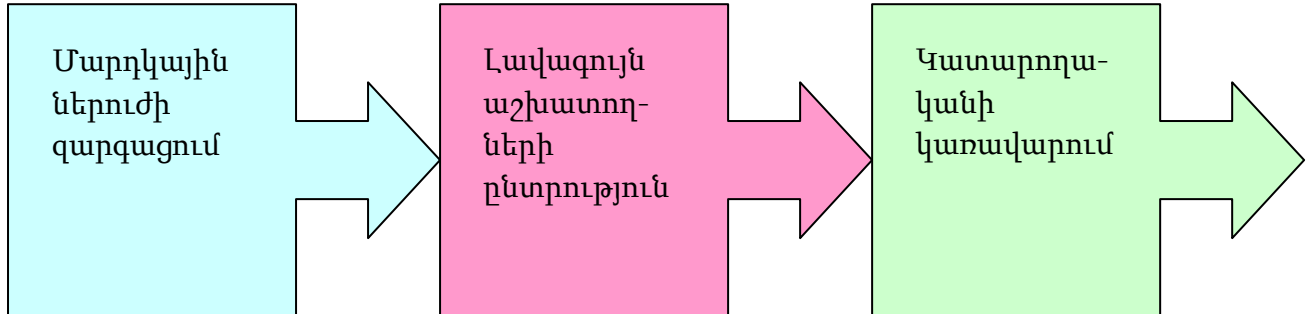
Առաջին մակարդակ	Նորելուկ	ունի ստեղծագործական ներուժ և այն հստակ տեսանելի է
		շարունակաբար սովորում է կամ ինքնաուսուցանվող անհատ է
		սահմանել է գործունեության բարձր չափանիշներ, խստապահանջ է իր և մյուսների նկատմամբ
		աշխատանքում գործածում է ՏՀՏ-ներ
		հաղորդակցվում է արդյունավետ ձևով, որը ներառում է հաղորդակցության բոլոր մեթոդներն ու միջոցները
Երկրորդ մակարդակ	Վարպետ	կարող է աշխատել թիմերում և, առաջադրանքը կատարելիս, համագործակցել այլոց հետ
Երրորդ մակարդակ	Ստրատեգ	պատկերացնում է կազմակերպության կառուցվածքը և հստակ պատկերացնում է նպատակներն ու առաջիկա տարիների տեսիլքը
		փոփոխության կողմնակից է և դրսևորում է համապատասխան վարքագիծ
		գործառնություններին նայում է սպառողի, հաճախորդի, ուսանողի տեսանկյունից
Չորրորդ մակարդակ	Ղեկավար	հստակ պատկերացնում է բուհական շուկայի գլոբալ տենդենցները
		ունի ռազմավարական մտածողություն
Հինգերորդ մակարդակ	Առաջնորդ	կարողանում է պատվիրակել ու հստակ հանձնարարականներ տալ
		պատվիրակմանը զուգահեռ նաև կարողանում է ուղղորդել անձնակազմին ու հստակ խորհրդատվություն տրամադրել

Համալսարանի կարիքները և ներկայիս աշխատակազմը գնահատելիս հարկ է առաջնորդվել այս դասակարգմամբ, որը նաև թույլ կտա ճիշտ պլանավորել առկա ներուժի մասնագիտական կարիքների գնահատումը և դրանց համար զարգացման համարժեք գործընթացների պլանավորումը:

Ըստ այդմ, յուրաքանչյուր անհատ կունենա իրեն համապատասխան ու հարմարեցված գործառնական դաշտի ծավալն ըստ բարդության աստիճանների ու տարեկան կատարողականի ու հաղթահարման նշաձողերի՝



Համալսարանը որպես ինքնաուսուցանվող համակարգ, ըստ տրված կատարողականության բարդության աստիճանների, պետք է ձևավորի անցման տրամաբանությունը և կառուցվածքը: Այն մոտավորապես պետք է ունենա հետևյալ կառուցվածքը և պլանավորվի ու գնահատվի անձնակազմի կառավարման բաժնի կողմից՝



Նախնական փուլում հարկ կա առանձնացնելու կատարողականության երեք հիմնական գործընթաց՝

6.2 Մարդկային ներուժի զարգացում. Առկա ներուժի քարտեզագրումը թույլ կտա հասկանալ ներկայիս ուժեղ և թույլ կողմերը, նաև զարգացման ռազմավարության հետ համեմատելով, կուրվագծվի համալսարանի կողմից մշակվող ներուժի զարգացման ծրագրի տիրույթը: Մրան կհաջորդի ինքնաուսուցանման համար անհրաժեշտ հիմնական հետազոտի ու պարտադիր/հավելյալ միջոցառումների ցանկը ներառող ուղեցույցը, որի միջոցով յուրաքանչյուր անհատ ու ակադեմիական/մասնագիտական/ադմինստրատիվ ստորաբաժանում կմշակի սեփական տարեկան ինքնազարգացման ծրագիրը:

6.3 Լավագույն աշխատողների ընտրություն. Աշխատանքի ընդունելիս և անհատի առաջխաղացումը գնահատելիս՝ անհրաժեշտ է նկարագրել նախ և առաջ յուրաքանչյուր պաշտոնի աստիճանական ծավալը, ապա մշակել թափուր պաշտոնի հայտարարության ձևավորման ձևաչափեր ու հարցազրույցի անցկացման մանրամասն ընթացակարգ, որը նաև կնկարագրի կարողականությունների գնահատման համար տրվելիք հարցերի շարքը ու դրանց աստիճանակարգման մեթոդաբանությունը:

6.4 Կատարողականի կառավարում. Ըստ սահմանված բարդության աստիճանի, կսահմանվի կատարողականի գնահատման հայեցակարգ ու դրա կառավարման մոդել, որը թույլ կտա գնահատումն իրականացնել անհատի ինքնագնահատումից մինչև անմիջական վերադասի ու գործընկերների գնահատում, այն դարձնելով շարունակական ինքնակատարելագործման գործիք: Այս մոտեցման շնորհիվ հնարավոր է բոլորի համար հստակ ձևաչափում գնահատել ձեռքբերումները և առանձնացնել հաղթահարման առաջիկա հանգրվանները: Այս համակարգը հետագայում նաև կփոխկապակցվի նյութական ու բարոյական փոխհատուցման ու առաջխաղացման մեխանիզմների հետ, ամբողջությամբ թափանցիկ դարձնելով այդ գործընթացը:

Որպեսզի կադրերի կամ անձնակազմի կառավարման բաժինը /այս անվանումը առավել լավ է փոխանցում բաժնի առաքելությունը/ կարողանա իրականացնել այս գործառույթները, այն արմատապես պետք է վերակառուցվի, ելնելով հետևյալ մասնագիտական դերային բաժանումից՝

		ՊԱՇՏՈՒՆ	Աշխատակազմի ղեկավար	Բաժնի ղեկավար	Մասնագետ 1	Մասնագետ 2	Մասնագետ 3
		ԴԵՐՆ	Ստրատեգիական գործընկեր	Լիդեր	Անձնակազմի խորհրդատու	Տեխնիկական մասնագետ	Կանխատեսումների մասնագետ
Ստաջին մակարդակ	Նորելուկ	ունի ստեղծագործական ներուժ և այն հստակ տեսանելի է	X	X	X	X	X
		շարունակաբար սովորում է կամ ինքնաուսուցանվող անհատ է	X	X	X	X	X
		սահմանել է գործունեության բարձր չափանիշներ, խստապահանջ է իր և մյուսների նկատմամբ	X	X	X	X	X
		աշխատանքում գործածում է S2S-ներ	X	X	X	X	X
		հաղորդակցվում է արդյունավետ ձևով, որը ներառում է հաղորդակցության բոլոր մեթոդներն ու միջոցները	X	X	X	X	X
		կարող է աշխատել թիմերում և, առաջադրանքը կատարելիս, համագործակցել այլոց հետ	X	X	X	X	X
Երկրորդ մակարդակ	Վարպետ	պատկերացնում է կազմակերպության կառուցվածքը և հստակ պատկերացնում է նպատակներն ու առաջիկա տարիների տեսիլքը	X	X	X	X	X
		փոփոխության կողմնակից է և դրսևորում է համապատասխան վարքագիծ	X		X		X
		գործառնություններին նայում է սպառողի, հաճախորդի, ուսանողի տեսանկյունից	X	X			
Երրորդ մակարդակ	Ստրատեգ	հստակ պատկերացնում է բուհական շուկայի գլոբալ տենդենցները	X				X
		ունի ռազմավարական մտածողություն	X	X			
		կարողանում է պատվիրակել ու հստակ հանձնարարականներ տալ	X	X			

Ներկայիս կադրերի բաժնի կառուցվածքային, պաշտոնի անձնագրի ու գործառույթների վերլուծությունն իրականացնելիս, պետք է հաշվի առնել ապագայի կարողականության մոդելը և դրանով պայմանավորված նոր ծավալի ընկալման անհրաժեշտությունը: Հետևաբար, Հավելված 13-ում ներկայացված է այդ բաժնի նորմալ գործառնության համար անհրաժեշտ դերերի ու ներուժի կարողականության նկարագիրը: Վերջինիս հիման վրա կարելի վերագնահատել առկա բաժնի գործառույթների շրջանակը և առկա մարդկային ներուժի բարդության աստիճանը:

VII. ԵԶՐԱԿԱՑՈՒԹՅՈՒՆ

Գլոբալացող աշխարհում ընթացող գործընթացների շարքում համալսարանի տեսնակյունից առանձնահատուկ կարևորություն ունեցող և ի հայտ եկող համալսարանների միջազգայնացման գործընթացը ընդանում է վայրիվերումներով: Այս ամենում հաճախ տարբեր ակադեմիական միջավայրերում հնչում են պնդումներ մշակութային իմպերիալիզմի մասին, երբ հիմնականում ԱՄՆ գերակշռող դիրքը բերում է մրցունակ մնալու միտումով պայամավորված կրկնօրինական անհրաժեշտության: Վերջինս այն տեսանելի ու մրցակցությունը հաղթած տարբերակն է, որ շատերը շտապում են որդեգրել առանց տեղայնացման ու վերաիմաստավորման: Արդյունքում, մշակութային իմպերիալիզմի դրսևորումները հանգեցնում են դոմինանտ հանդիսացող գաղափարների, քաղաքականությունների և, համապատասխանաբար, դրանք գործիքավորող կազմակերպական, վարչարարական կառուցվածքի ներդրմանը: Այն տեղական համատեքստում միշտ չէ, որ համարժեք արդյունքներ է գոյացնում: Սրա հակառակ միտումը մեկուսացումն է, որը, ըստ էության, հավաքած կապիտալի աստիճանական փոշիացման ու վերջնական անհետացման ուղին է: Դրանից, իհարկե, փորձում են խուսափել՝ հաճախ ձևականացնելով բարեփոխումները: Հայաստանի բուհական բարեփոխումների ուղենիշ հանդիսացող Բոլոնիայի գործընթացի դրույթների և մեխանիզմների որդեգրումը միտված է բուհական համակարգը համաեվրոպականին համարկելուն, որը տարածաշրջանի բարձրագույն կրթական համակարգի մրցունակ մնալու գրավականն է՝ հաշվի առնելով միջազգայնացման գործընթացում ԱՄՆ բուհերի գրանցած հաղթանակի փաստը: Որպեսզի Հայաստանի բուհերը և մասնավորապես ԵրՊԼՀ-ն կարողանա այդ միջազգայնացման մեջ, բացի ապրանքների ու աշխատանքի շուկայի դերակատար լինելուց, դառնալ նաև մշակութային շուկայում տեսանելի ու կշիռ ունեցող դերակատար, ապա համընդհանուր քաղաքական մոտեցումների մեջ պետք է գտնի մրցակցության մեջ որոշակի դիրք զբաղեցնել սեփական լուծումները:

Այդ նպատակով, ԵրՊԼՀ-ն սկսել է իր որակի ապահովման համակարգի ձևավորումը, որը ինքնաուսուցանվող համակարգի զարկերակն է: Այն թույլ է տալիս բուհի ընհանուր գաղափարախոսության շրջանակներում ձևավորել գործող հարաբերությունների համակարգի ու արդյունքների արտապատկերման մեխանիզմ, որն ուղղված է դրանց միտումների գնահատմանն ու շտկմանը՝ հաշվի առնելով միջազգային գիտակրթական զարգացումները և բուհի ռազմավարական ծրագիրը: Հետևաբար, ԵրՊԼՀ-ում ստեղծվող ինքնավերլուծական մշակույթի առաջին փորձերից էր նախնական գնահատման զեկույցը, որտեղ դիտարկված են ենթակառուցվածքը, մարդկային ներուժը և կազմակերպական մշակույթը: Կազմակերպական մշակույթի գնահատումը, լինելով բավականին բազմագործոն և բարդ առաջադրանք, հետաձգվեց: Նախևառաջ պետք է քննարկվեն և վերլուծվեն ենթակառուցվածքին ու մարդկային ներուժին վերաբերող խնդիրները, ապա միայն անցում կատարվի ներքին մշակույթի դիտարկմանը: Այս ուղղությամբ ԵրՊԼՀ Որակի ապահովման կենտրոնի կատարած վերլուծություններն ի հայտ բերեցին մի շարք հետաքրքիր պատկերներ, արձանագրեցին բաց մնացած բաղադրիչները և խնդիրները, որոնք պետք է լուծվեն համակարգված ձևաչափում, ստեղծելով դրանց և այլ անհատական ու հավաքական

ինքնավերլուծությանը և ինքնաուսուցանումները խոչընդոտող խնդիրների ախտորոշման շարունակական մեխանիզմներ: Այս ամենն անհրաժեշտ է բուհի համաքայլ զարգանացման և իր մշակութային առանձնահատկության մեջ միջազգայնացմանը ուղղված միջոցառումների իրականացման համար:

Կրթական շուկայի տեսանկյունից և 2010 թվականին անցկացրած կրեատիվ խաղի արդյունքներով պայմանավորված կրթական ծառայությունների մատուցման կադապարները վերլուծելիս՝ պարզ դարձավ, որ միջոցառումների ձևավորումը պետք է իրականացվի արտաքին և ներքին շուկաների դիտանկյունից: Հրատապ միջոցառումները, որոնք առաջին բաժնում նկարագրվել են որպես անհրաժեշտ գործողություններ, ինչպես նաև արարչային սկզբունքի վրա հիմնված, արագ արձագանքող, ձևափոխվող, անընդհատ իրենց շուրջ իրենց հետ կապված, բայց ոչ պարտադրող կապերով նոր կառույցներ ստեղծող, համալսարանի գոյացմանը նպաստող, գործընթացների ծրագրավորումից առաջ, որպես նախապայման պետք է գնահատեն ենթակառուցվածքի ու մարդկային ներուժի առկա վիճակը: Վերջինիս միջոցով հնարավոր է պատկերացնել, թե որքանով է համակարգը պատրաստ այդ ամենի իրագործմանը:

Այս նպատակով իրականացված վերլուծությունը պարզեց՝ ենթակառուցվածքը, մասնավորապես տեխնոլոգիական մասը, որը աշխատանքային գործիք է և ստեղծում է նաև միջավայր, անբավարար վիճակում է գտնվում: Այսպես, դասախոսների համար առկա համակարգիչների թիվը շատ փոքր է, դասախոս համակարգիչ հարաբերակցությունը կազմում է 14 միավոր, մինչդեռ համեմատության համար հարկ է նշել, որ միջազգայնացման մեջ կայուն տեղ ունեցող բուհերում այդ ցուցանիշը հավասար է մեկի, այսինքն՝ յուրաքանչյուր դասախոս ունի անհատական համակարգիչ: Բացի այդ լսարանային աշխատանքի համար անհրաժեշտ, դասավանդումն արդիականացող և առավել արդյունավետ ուսումնառության մեթոդաբանություն կիրառող մուլտիմեդիական սարքավորումները նույնպես անբավարար վիճակում են: Համալսարանն ունի 10 պրոեկտոր և 2 շարժական համակարգիչ, որը նույնիսկ հնարավոր նվազագույնից հեռու է, այսպես օրինակ յուրաքանչյուր ամբիոնին մեկ պրոեկտոր և մեկ շարժական համակարգիչ:

Նույն պատկերն է գրանցվում նաև ուսանողների դեպքում, որոնց համար համակարգիչների հասանելիությունը կազմում է 16 բուհե մեկ օրվա ընթացքում: Սա իհարկե չի կարող ապահովել ուսանողների կողմից լուրջ աշխատանքների, ինքնուրույն ուսումնառության, հետազոտական գործընթացներում ներգրավվածությունը: Առկա 132 համակարգիչը բավարար լինել չեն կարող ուսանողների նորմալ ուսումնառության կազմակերպման համար: Համեմատության համար անհրաժեշտ է նշել, որ միջազգային կշիռ ունեցող մրցունակ բուհերում ուսանող համակարգիչ հարաբերակցությունը կազմում էր 2 կամ 1 միավոր: Այն հիմա իհարկե փոխվում է, քանի որ համակարգիչները զարգացած երկրներում դարձել են անհատական գործիքներ և համալսարանները վերանայում են իրենց տեխնոլոգիական զինվածության քաղականությունը: Հայաստանը դեռ հեռու է այդ իրավիճակից, քանի որ համացանցի և տեխնոլոգիաների ֆինանսական մատչելիությունը շարունակում է լուրջ խնդիր լինել: Համակարգիչների ավելացումը նոր խնդիրներ է առաջացնում ֆիզիկական տարածքի ու համացանցի մատչելիության

տեսանկյունից: Այս առումով, կարելի է մտածել տարբերակված մոտեցումների մասին, ինչպես օրինակ՝ WiFi համացանցի ու որոշ դասախոսների համար իրենց իսկ միջոցներով կամ էլ աշխատավարձի բարձրացման փոխարեն շարժական համակարգիչների ձեռքբերման համակարգի գործադրման մասին, նամանավանդ ներկայումս երկրում դրա հնարավորությունն առկա է:

Մասնագիտական ու ակադեմիական հաղորդակցության տեսանկյունից վերլուծությունը բացահատեց, որ նման հաղորդակցության մրցունակ համակարգ չի գործում: Այսինքն՝ ուսանող-ուսանող, ուսանող-դասախոս, դասախոս-դասախոս, մասնագետ-դասախոս, վարչական աշխատող-մասնագետ և այլն հաղորդակցությունը թղթահենք, մարդահենք է, ինչպես նաև կտրտված ու աղճատված: Այսպես օրինակ, ուսանողները էլ-փոստի հասցեներ չունեն: Դրանց հիման վրա գործող խմբային էլ-ցանցեր չկան, իսկ ամբողջ անձնակազմից միայն 210-ն է, որ ունեն էլ-փոստի հասցե: Դասախոսները հասցեներ չունեն, վերկայքում անհատական տարածքները բացակայում են: Հաճախ ակտուալ տեղեկատվությունն ըստ ուսանող, ստորաբաժանում, կրթական ծառայություններ բաղադրիչների չկա, իսկ առկայության դեպքում էլ ունի երկու հիմնարար խնդիր՝ այն ունի ոչ մատչելի ձևաչափ և/կամ նեղ մասնագիտական լեզու:

Նույն իրավիճակն է նաև ԵրՊԼՀ կազմակերպական ու մասնագիտական հարաբերությունները սահմանող նորմատիվ ակտերի ու դրանց հանրամատչելի տարբերակների ներքին/արտաքին հասարակական հասանելիության տեսանկյունից: Առկա 42 փաստաթղթերը կարգավորում են ներքին բուհական կյանքի տարբեր ոլորտներ, սակայն, սրանք “մատչելի լեզվի և ընկալելի ձևաչափի” տեսանկյունից դիտարկելու դեպքում, կարելի է վստահաբար ասել՝ մատչելի չեն: Դրանք հստակ ցույց չեն տալիս, թե ինչ են կարգավորում: Բավականին երկար ժամանակ պիտի ծախսվի համապատասխան բաժինը գտնելու համար: Լեզուն հաճախ չինովնիկական է՝ ընդունելի իրավական ակտի համար, սակայն այն պետք է զուգորդվի պարզ լեզվով կանոնների մեկնաբանությամբ: Վերոնշյալ իրավիճակը դեռևս հնարավորություն չի ընձեռում հեռավար կրթության առարկայացմանը, սակայն չի բացառում դրա հնարավորությունը: Անհրաժեշտ միջոցառումների ու հետազոտությունների իրականացման արդյունքում այն կդառնա իրողություն:

Մարդկային ներուժի գնահատումը պարզ դարձրեց, որ գործ ունենք հիմնականում ԵրՊԼՀ և ԵՊՀ կրթությամբ պրոֆեսորադասախոսական կազմի հետ: Վերջինս մշակութային-հաղորդակցական տեսանկյունից երկու դպրոցի արդյունքն է, և կարելի է ենթադրել հիմնականում այս երկու հաստատությունների լեզվաբանական դպրոցների մոտեցումների տարածման դոմինացիայի մասին, իսկ այլընտրանքային ակադեմիական դիսկուրսը լուրջ դերակատարություն ունենալ չի կարող: Միջինում պրոֆեսորադասախոսական կազմի աշխատանքային ստաժը (ԵրՊԼՀ-ում) կազմում է 14 տարի, իսկ տարիքային ցուցանիշը 51: Ընդ որում, ԵրՊԼՀ կրթության կազմը ամենաերիտասարդն է, իսկ ԵՊՀ կրթությամբ դասախոսների շրջանակում նկատվում է ծերացման միտում: Ըստ պաշտոնի վերլուծությունները ցույց են տալիս, որ որոշ ամբիոններ չունեն պրոֆեսորներ, իսկ որոշներում էլ բացակայում են ավագ դասախոսները: Այն կարող է խզված մասնագիտական զարգացման ցուցանիշ լինել: ԵրՊԼՀ կրթությամբ դասավանդողների համարյա կեսը գիտական աստիճան չունի,

որը ԵՊՀ-ի դեպքում կազմում է 37 տոկոս: Ամենամեծ թվով դոկտորներն ունեն ԵՊՀ կրթություն, որը շրջվում է թեկնածուի մակարդակում: Մա նշանակում է ԵրՊԼՀ այս տարիներին ձևավորվել է գիտական գործունեությամբ զբաղվող երիտասարդ մասնագետների համակազմ, որի համար պետք է մշակել գիտական առաջխաղացման համակարգված մոտեցում:

Հետաքրքիր է նաև դիտարկել համատեղողների հոսքի դինամիկան ըստ տարիների, քանի որ վերջիններս ապահովում են մշակութային տեսանկյունից մտքի կարծրացման հնարավոր վտանգից խուսափելու հնարավորությունը: Եթե այդ հոսքերը տարիների ըթացքում նվազեն և ԵրՊԼՀ-ում մնա միայն ԵրՊԼՀ կրթությամբ դասախոսները, ապա գիտության տեսանկյունից ավելացած արժեքի՝ կրեացիայի ներուժը տեսականորեն, շարունակաբար, կձգտի զրոյի և կկարծրացնի գիտական դպրոցը: Այս երևույթը համատեքստից կտրվելով կդադարի գիտական լինելուց: 2001-2009թթ. ընթացքում ԵրՊԼՀ-ում ԵրՊԼՀ կրթությամբ համատեղողների թվակազմը ընդհանուր առմամբ փոփոխության չի ենթարկվել: Մինչդեռ այլ բուհերի կրթությամբ դասախոսների թիվը 2008-2009թթ. լուրջ անկում է արձանագրել: 2006-ին ընկել է ԵՊՀ կրթությամբ դասախոսների թիվը, իսկ 2008-2009թթ. ընթացքում այն կայունացել է: Մա շատ կարևոր է նոր դպրոցների կայացման, գիտակրթական հաղորդակցության թարմության պահպանման տեսանկյունից, և այս միտումներին միջոտ պետք է հետևել: Ինչպես նաև առանձին վերլուծության նյութ պետք է դարձնել դասախոսների գիտակրթական կարճաժամկետ գործունեությունն այլ բուհերում և երկրներում, որոնք ապահովում են գիտական մտքի թարմությունն ու բազմազանությունը:

Վերապատրաստումների ու գիտակրթական համաժողովներին մասնակցությունը խոսում է ինքնաուսուցանվող, կայուն զարգացող և գիտական շուկայում ակտուալ դեր ունեցող համակարգի մասին: Այս առթիվ դասախոսներին հարցումների միջոցով համադրվել է 2007-2010 թվականներին վերապատրաստումներին ու համաժողովներին մասնակցության պատկերը: Ըստ այդ հարցման արդյունքների, օրերով մոդելավորված մասնակցությունը վերապատրաստումներին ԵրՊԼՀ-ում կազմել է 13 տոկոս, իսկ համաժողովներին՝ 22 տոկոս: Հիմնականում վերապատրաստվել են դասախոսները, և այդ վերապատրաստումների մեծ մասը տեղի է ունեցել Հայաստանում: Ամբիոնների մեծ մասի դեպքում յուրաքանչյուր վերապատրաստումից օգտվել են քիչ թվով մադիկ: Բացառություն է կազմում Ռուսաց և սլավոնական լեզուների ամբիոնը, որտեղ մասնակցությունը և մասնակցիների ծածկույթը մեծ է եղել:

Համաժողովներին դասախոսների մասնակցությունը մի կողմից թույլ է տալիս վերջիններին իրենց գիտական գործունեության արդյունքը ներկայացնել, շփվել այլ գիտնականների ու մասնագետների հետ, որն ինքնին մասնագիտական զարգացում է, բայց մյուս կողմից սա լուրջ հնարավորություն է բուհի գիտական պոտենցիալի մասին տեղեկացնել այլ կրթագիտական գործունեությամբ զբաղվող հաստատությունների ու անձանց և դրանով պայմանավորված ընդլայնել ԵրՊԼՀ գիտակրթական ազդեցության գոտին, որը դեռևս շարունակում է մնալ նեքին սպառման մակարդակում: Այսպես, համաժողովներին երեք-քառորդի ժամանակ ԵրՊԼՀ պրոֆեսորադասախոսական կազմը հանդես է եկել զեկուցմամբ, որը կազմել է մասնակցության 75 տոկոսը: Մնացած 25 տոկոս դեպքերում դասախոսները միայն

մասնակցել են: Սա շատ բարձր ցուցանիշ է արդյունավետության տեսանկյունից, որը ենթադրում է կազմակերպող կողմից օտարերկրյա համաժողովներին ներկա դասախոսներին ֆինանսավորում: Սա իհարկե լավ ցուցանիշ է, չնայած որ պահանջարկը սեղմված է, ֆինանսական միջոցների բացակայության հաշվին: Հարկավոր է մշակել համակարգ, որը դասախոսի գիտահետազոտական գործունեության արդյունքները կկապի մասնագիտական զարգացման և մասնավորապես համաժողովներին մասնակցելու հետ, որտեղ զեկուցումը թույլ կտա հետագայում, օրինակ՝ Հայաստանում տպագրված հոդվածը վերատպագրել օտարերկրյա գիտական հանդեսներում՝ ապահովելով գիտական շուկայի երկրորդ՝ միջազգային հարթակ մուտք գործելու անհրաժեշտությունը:

Ըստ համաժողովների անցկացման երկրների դեռևս գերակշռում է Հայաստանը: Դա կարող է տարբեր բացատրություններ ունենալ: Համաժողովը կազմակերպող կառույցի տեսանկյունից նույնպես երևան է գալիս հետաքրքիր արդյունք, Հայաստանում անցկացված համաժողովների մեծ մասը կազմակերպվել է ԵրՊԼՀ-ի կողմից: Սա մի կողմից շատ բարձր ցուցանիշ է, քանի որ կազմում է բոլոր համաժողովների 40 տոկոսը: Դրանց մասնակցել են ԵրՊԼՀ դասախոսները, սակայն հաշվի առնելով մյուս բոլոր միտումները, այս միջոցառումը գիտական շուկայի ընդարձակման նախապայման չի հանդիսանում: Այդպես են փաստում վերջին երեք տարվա տվյալները: ԵրՊԼՀ գիտահետազոտական արդյունքը ոչ միայն մեծամասամբ սպառվում է Հայաստանում, այլ նաև հիմնականում մնում ԵրՊԼՀ շրջանակներում, չհաշված այն հրավիրյալները, որոնք այլ հանրապետական ու միջազգային բուհեր են ներկայացնում: Սակայն նույնիսկ այս դեպքում, տարեց տարի գրանցված մասնակցության միտումներն էլ վերահաստատում են գիտահետազոտական շուկայի կարծրացածության պատկերը:

Վերոնշյալ իրավիճակը փաստում է ամենայն հավանականությամբ մարդկային ներուժի կառավարման, անձնակազմի կարիքներից ելնող ու կարողականությունների շարունակական զարգացմամբ պայմանավորված մասնագիտական աջակցության համակարգի բացակայության փաստը: Վերջինս թույլ կտար ունենալ կարողականությամբ պայմանավորված խրախուսման համակարգ: Զարգացած կազմակերպական մշակույթներում առանձնահատուկ դեր ունի աշխատակիցների խրախուսումը դրամական և ոչ դրամական մեթոդներով, որտեղ հաճախ ավելի շատ շեշտադրվում է ոչ դրամական մասը: Ներկայումս, դատելով վերապատրաստումների ու համաժողովներին ԵրՊԼՀ դասախոսների մասնակցության վերլուծությունից կարելի է ասել, որ ռազմավարական մասնագիտական զարգացման համակարգը առկա չէ: Այն մասամբ պատճառ է հանդիսացել ԵրՊԼՀ գիտության արժևորման պակասին: Ըստ վերլուծության, այն շարունակում էր հիմնականում կրել տեղական բնույթ, այն էլ հաստատության շրջանակներում, բացի առանձին դեպքերից, որոնք պետք է ուսումնասիրվեն (օրինակ՝ Ռուսաց և սլավոնական լեզուների ամբիոնը): Համենայն դեպս, վերջերս գրանցված աշխատավարձի բարձրացման միջոցառումը, վերոնշյալ համակարգի պայմաններում հիմնականում առաջնորդվեց պրոֆեսորադասախոսական կազմի տարիքային ցուցանիշներով ու ԵրՊԼՀ-ում աշխատանքի ստաժով: Աշխատավարձի ֆոնդի 14241,68 ԱՄՆ դոլար ընդհանուր ավելացումից առավելագույն գումարը մեկ շնչի հաշվարկով՝ 51,94 ԱՄՆ դոլար բաժին է ընկել 51-60 տարիքային խմբի

դասախոսներին: Այնուհետև, ամենամեծ հատկացումը գրանցվել է 41-50 և 61+ տարիքային խմբերի համար մեկ շնչի հաշվարկով, այսինքն՝ տարիքը և աշխատանքային ստաժը կարևոր դեր են խաղացել, և այս միջոցառումը հիմնականում խարսխվել է այդ ցուցանիշներով: Այս ամենը վերահաստատում է բարձրացման տարիքով և ԵրՊԼՀ-ում աշխատանքային ստաժով առաջնորդման փաստը: Այն մասամբ նաև պայմանավորված է եղել դրույքաչափով, բացի մեկ դեպքում, և խրախուսման ամբողջական համակարգի բացակայության պայմաններում սա իրագործման լավագույն տարբերակն էր: Հետևաբար, հրատապ խնդիր է մարդկային ներուժի կառավարման համակարգի ամբողջական վերանայումն ու արդիականացումը /այդ մասին խոսվում է հետազոտության 6-րդ բաժնում/: Դրա հենասյունը կլինի մասնագիտական կարողականությունների զարգացման ռազմավարական համակարգը, եթե համալսարանը ուզում է շուկայում մրցունակ լինել և ազդել այդ շուկայի զարգացման միտումների վրա՝ հանդիսանալով մշակութաստեղծ գործոն:

VIII. ԱՌԱՋԱՐԿՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ

Մրցունակ ու, համապատասխանաբար, ինքնաուսուցանվող համալսարանի կայացման ընթացքը հիմնականում վարչահրամայական ու կենտրոնացված կառավարումից դեպի առավել ապակենտրոն ու ինքնակազմակերպվող կառավարմանն անցումը պետք է այդ ճանապարհի տրամաբանությանը համապատասխան և սեփական խնդիրներից բխող լուծումների աստիճանական մոտեցում որդեգրի: Առաջին ինքնավերլուծության արդյունքները տեսանելի են դարձրել որոշ համակարգային խնդիրներ, որոնք կարելի է լուծել որոշակի հերթականությամբ ընթացող միջոցառումների շնորհիվ: Այս բաժնում կներկայացվեն ենթակառուցվածքի ու մարդակային ներուժի տեսանկյունից անհրաժեշտ թվացող մի շարք միջոցառումներ, իսկ դրանց դասակարգումն ըստ հանգրվանների կիրականացվի առաջարկված միջոցառումների քննարկումից և համաձայնեցումից հետո:

Ֆիզիկական/տեխնոլոգիական գնահատման տեսանկյունից առաջարկությունները հետևյալն են՝

1. Դասախոսների համար օրական 120 րոպե համակարգչային մատչելիություն ապահովելու համար հարկավոր է հրատապ գնել լրացուցիչ 67 համակարգիչ և բաշխել ելնելով ամբիոնների կարիքներից:
2. Զուգահեռաբար, անհրաժեշտ է մտածել շարժական համակարգիչների ձեռքբերման մեխանիզմի մշակման մասին: Այսպես օրինակ, կարելի է հարցումներով պարզել այն դասախոսների թիվը, ովքեր պատրաստ են ամսական 13000-17000 դրամի սահմաններում աշխատավարձի պահումների հաշվին ընդգրկվել “Համակարգիչ յուրաքանչյուր դասախոսին” պայմանական անվանմամբ ծրագրում և երկու տարվա ընթացքում կենտրոնացված ձևաչափով մարել վարկը: Սա թույլ կտա դասախոսներին շատ արագ ձեռքբերել համակարգիչ ամսական փոքր գումար վճարելու դիմաց, ընդ որում բոլոր ադմինիստրատիվ խնդիրների լուծումն իր վրա կվերցնի համալսարանը, ինչն էլ կազատի դասախոսին լրացուցիչ ոչ մասնագիտական պատասխանատվությունից և մտահոգությունից: Հայաստանում արդեն իսկ կան կազմակերպություններ, որոնք իրականացնում են նման գործարքներ: Վերջիններիս հետ նաև կարելի է բանակցել լավ և տնտեսապես ավելի մատչելի տարբերակ: Եթե պարզվի, որ դասախոսների շրջանակում այս ծրագրում ներգրավվելու ցանկությունը մեծ է, ապա կարելի է վերանայել առաջին կետը կամ այն ամբողջությամբ չեղարկել: Այս մոտեցումը նաև կարող է խնայել տարածք, ինչպես նաև թույլ կտա սարքն օգտագործել ոչ միայն ֆիքսված արտալսարանային միջավայրում, այլ նաև բերել լսարան:
3. 14 ամբիոնների համար 10-ը պրոեկտոր սարքը բավարար չէ: Այդ իսկ պատճառով, անհրաժեշտ է յուրաքանչյուր ամբիոնին տրամադրել մեկ նման սարք և աստիճանաբար մտածել սմարթթորդերի ձեռքբերման մասին:
4. Անհատական տպիչ ու այլ մուլտիմեդիական սարքերի առկայությանը զուգահեռ պետք է գնահատել ներքին ցանցով կենտրոնացված տպիչ սարքերի, պատճենահանող մեքենաների ու այդ տարածքների ապահովման

հնարավորությունը, որը թույլ կտա հստակ իդենտիֆիկացնող համարով պայմանավորված առանձնացված գրանցող համակարգով տպող և այլ բազմացնող աշխատանքների ապակենտրոնացումն ու անհատականացումը: Դրան զուգահեռ ավտոմատ գրանցմամբ կպարզվի թե ով որքան թուղթ և ներկ է սպառել: Մա թույլ կտա նվազեցնել թե չարաշահումները, թե չհիմնավորված խոչընդոտները:

5. Շարժական համակարգիչների գործածության ու դրա պահանջի գնահատմանը զուգահեռ անհրաժեշտ է մտածել անվճար WiFi համացանցի տրամադրման մասին: Մա թույլ կտա թե ուսանողներին, թե դասախոսներին ազատ տարածքներում, լսարանում ակտիվ գործածել համացանցը և մասամբ կլուծի նաև ֆիզիկական սահմանափակ տարածքի խնդիրը:
6. Հնարավորության դեպքում քննարկել համալսարանի 11 ժամյա մատչելիության հարցը, սա ևս թույլ կտա տեխնոլոգիական ու ֆիզիկական սահմանափակ հնարավորությունները 1,5-2 անգամ մեծացնել:
7. Ուսանողների գործածության համար անհրաժեշտ է ձեռքբերել 268 համակարգիչ, դրա համար առանձնացնել հնարավոր տարբեր տարածքներ, այդ թվում դիտարկել նաև բաց տարածություններն ու գրադարանը:
8. Համակարգչային բաժնի հետ աշխատել ինքնավերլուծական հզորությունների ձևավորման շուրջ, որպեսզի նմանատիպ տեխնոլոգիական ենթակառուցվածքին, վիրտուալ տարածքում հաղորդակցությանը վերաբերող արդյունավետության ու օգտակարության ցուցանիշներ մշակվեն, ստեղծվի մշտադիտարկման համակարգը, որը հնարավորություն կընձեռի անել գնահատումներ ու շարունակաբար ադապտացնել միջավայրը:
9. ԵրՊԼՀ բոլոր դասախոսների, մասնագետների, վարչական կազմի համար brusov.am դոմեյնում բացել էլեկտրոնային փոստի հասցե, ապա ստեղծել այդ հասցեների գրանցամատյան ու հիմնական բնութագրիչներով առանձնացված էլեկտրոնային խմբի հասցեներ:
10. ԵրՊԼՀ բոլոր ուսանողների համար ստեղծել brusov.am դոմեյնում հասցե, ստեղծել խմբերի հասցեներ և դրանց գրանցամատյան, որը հասանելի կլինի ամբողջ անձնակազմին:
11. Ուսումնասիրել գործնական էլեկտրոնային հաղորդակցության մասին մասնագիտական գրականություն և դրա հիման վրա ձևավորել հաղորդակցության պրոտոկոլներ ու ձևաթղթեր, որոնք թույլ կտան ԵրՊԼՀ անձնակազմին, դասախոսներին և ուսանողներին արդյունավետ ու քաղաքակրթի հաղորդակցվել: Այդ նպատակով կարելի է օրինակ www.amazon.com –ից ձեռքբերել համապատասխան գրականությունը², որը մատչելի է, մինչև 50 ԱՄՆ դոլար արժողությամբ, ապա այն ուսումնասիրել, տեղայնացնել, փորձարկել ու գործարկել:
12. 11-րդ կետի արդյունքների հիման վրա մշակել, փորձարկել ու գործարկել էլեկտրոնային փաստաթղթաշրջանառության պարտադիր համակարգ ու համապատասխան ուղեցույց, որը կհեշտացնի հաղորդակցությունը, կստեղծի հիեռարխիվներ, խմբային աշխատանքի հնարավոր ռեժիմներ, կսահամնի

² The Executive Guide to E-mail Correspondence: Including Model Letters for Every Situation by *Dawn-Michelle Baude*, Business E-mail Etiquette. THE MANUAL by *Judith Kallos*, E-Policy: How to Develop Computer, E-mail, and Internet Guidelines to Protect Your Company and Its Assets by *Michael R. Overly*

- նաև հիշողության համակարգ, որը էականորեն կբարձրացնի մարդկանց կատարողականը և խցանում առաջացնող գործոնները աստիճանաբար կբացահայտվեն: Նաև այդ խցանումների կանխատեսման ու հետագայում փաստացի գրանցման հիման վրա կմշակվի ու կկատարելագործվի ուղեցույցը:
13. Վերանայել վեբկայքը, ապակենտրոնացնել բովանդակության կառավարումը, ստեղծել ըստ ինքնության խմբերի վեբտարածքներ, օրինակ “ուսանող”, “դասախոս” և այլն: Մշակել ուղեցույց, ըստ որի տեղեկատվության որոշակի սահմանված բնութագրիչներից ելնելով կորոշվի, որ դեպքում նյութը պարտադիր պետք է տեղադրվի վեբկայքում, ինչ բնույթի տեղեկատվություն տեղադրել չի կարելի, որ տեղեկատվությունը պետք է տեղադրվի ներքին ցանցում բոլորին մատչելի թղթապանակներում Read-only տարբերակով, որը թույլ չի տա փոփոխել ու ջնջել նյութերը և այլն:
 14. Համակարգչային բաժնի օգնությամբ կազմակերպել յուրաքանչյուր նորամուծությանը փոխկապակցված վերապատրաստման երկուսից երեք ժամ տևողությամբ դասընթաց և դրա վիրտուալ տարբերակը, որը թույլ կտա միշտ օգտվել և վերհիշել անհրաժեշտության դեպքում:
 15. Վեբկայքում տեղադրվող տեղեկատվության համար սահմանել որոշակի անհրաժեշտ և բավարար չափանիշներ, ինչպես օրինակ մատչելիությունը և հասանելիությունը: Իրավական ակտերին զուգահեռ համապատասխան ստորաբաժանմանը հանձնարարել, որպեսզի մշակի հանրամատչելի տարբերակներ: Վերջինիս միջոցով հնարավոր կլինի հեշտությամբ հասկանալ ներքին կարգերը: Համակարգչային բաժնին հանձնարարել, որպեսզի լուծի դրա ձևաչափի մատչելիության հարցը, այսպես օրինակ ուսանողը ստիպված չլինի փաստաթղթերում որոնել սեփական վարքագծին, իրավունքին, պատասխանատվությանը վերաբերող տեղեկատվությունը, այլ այն անմիջապես իր համար հատկացված տարածքում տեսանելի ու հասանելի լինի:
 16. Գրադարանի էլեկտրոնային ռեսուրսների հասանելիությունը տարածել ԵրՊԼՀ բոլոր համակարգիչների վրա: Այդտեղ դիտարկել նաև անհատական շարժական և դասախոսների անձնական համակարգիչները չխախտելով օգտագործման կանոնները: Մասնավորապես EBSCO համակարգի դեպքում բոլոր համակարգիչների վրա տեղադրել Username-երը, այն պահել բաց, իսկ Password-ը Setting-ների միջոցով պահել գաղտնագրված, որպեսզի կանխվի անհարկի տարածումը: Մա թույլ կտա դասախոսներին բոլոր համակարգիչներից մուտք գործել գրադարան և օգտվել գրականությունից՝ սեփական հետազոտություններն իրականացնելու համար:
 17. Իրականացնել հեռավար ուսուցմանը բուհի պատրաստվածության հարցումը, վերլուծությունը և գնահատումը: Հարցման համար կարելի է օգտագործել վիրտուալ գործիքներ, ինչպես օրինակ SmartMonkey միջավայրն է, որը թույլ է տալիս իրականացնել անանուն հարցում:

Մարդկային ներուժի գնահատման տեսանյունից առաջարկությունները հետևյալն են՝

1. Քննարկել 6-րդ բաժնում ներկայացված հայեցակարգը, այն ամփոփել, կատարել անհրաժեշտ փոփոխությունները և հավանության արժանացնել նոր տարբերակը:
2. Ներկայիս կադրերի բաժնի ու աշխատակազմի ղեկավարի պաշտոնի նկարագրերի հիման վրա իրականացնել քարտեզագրում և, գործառույթներից ելնելով համեմատական վերլուծություն, բացահայտել բաց մնացած ծավալը նաև դրա լուծման ճանապարհները:
3. Ըստ անհրաժեշտության մշակել վերապատրաստման դասընթացներ կադրերի բաժնի աշխատակիցների համար, որպեսզի ըստ գործառույթի բարդության ձևավորվի համապատասխան կարողականությունը:
4. Կադրերի բաժնի հետ միասին վերլուծել ու քննարկել տվյալների առկա բազան, դրա ներկայիս ձևաչափը և անհրաժեշտ փոփոխություններն առաջին մշտադիտարկման համակարգը մշակելու նպատակով:
5. Համակարգչային բաժնի հետ միասին ձևավորել էլեկտրոնայնացված ձևաթղթեր, դրանց գործարկման ու հուսալիության համակարգը, որոնք թույլ կտան թղթային արխիվին զուգահեռ ունենալ էլեկտրոնային տարբերակը: Մշակել աշխատակազմի այլ անձնաց համար հասանելիության աստիճանները ըստ պաշտոնի բարդության աստիճանի: Ձևավորել ներքին էլեկտրոնային թղթապանակները և ապահովել դրանց հուսալիությունը, որը թույլ կտա համապատասխանաբար այլ ստորաբաժանումներին օգտվել այդ տվյալներից:
6. Մարդկային ներուժի գնահատման վերլուծական կարողականությունների ձևավորման նպատակով ստեղծել աշխատանքային խումբ, որը կգրադվի համապատասխան վերապատրաստումների մոդուլների մշակմամբ: Առաջին վերապատրաստումներն իրականացնել կադրերի բաժնի համար, ապա դրանք նաև հարմարեցնել այլ բաժինների ու ամբիոնների համար:
7. Վերապատրաստված կադրերի բաժնի հետ միասին մշակել գործառնական ձեռնարկ, որը կսահմանի մարդկային ներուժի կառավարումը և առանձին խմբերի ու անհատների դերաբաժանումը: Մշակել համապատասխան էլեկտրոնային ձևաթղթեր, հեշտացնելու համար աշխատանքը: Վեբկայքում սահմանել Password-ով առանձնացված տարածք, որը հասանելի կլինի բուհի բոլոր աշխատակիցներին: Այստեղ կտեղադրվեն բոլոր ձեռնարկներն ու ձևաթղթերը, պահպանելով հասանելիության ու մատչելիության սկզբունքները:
8. Ստեղծել աշխատանքային խումբ, որը անձնակազմի կառավարման բաժնի հետ միասին կիրականացնի մարդկային ներուժի զարգացման հետազոտությունը, վերլուծությունը և գնահատումը: Արդյունքների հիման վրա կներկայացնի ամբողջական հայեցակարգ և խմբի երկրորդ փուլի աշխատանքների տեխնիկական առաջադրանքը, որը թույլ կտա աստիճանաբար գործարկել մարդկային ներուժի գնահատման ու զարգացման համակարգը:
9. 8-րդ կետում նշված հետազոտության ընթացքում առանձին բաժնով ուսումնասիրել Ռուսաց ու սլավոնական լեզվի ամբիոնի

- վերապատրաստումների փորձը և այն ներառել գեկոյցում, առաջարկելով որդեգրել առկա դրական կոդները:
10. Իրականացնել պրոֆեսորադասախոսական անձնակազմի գիտահետազոտական գործունեության ուսումնասիրություն, որը կունենա որակական և քանակական բաղադրիչներ: Վերլուծել արդյունքները և առանձնացնել այն հիմնական հանդեսները, գիտական դպրոցները, որտեղ ԵրՊԼՀ-ն ներկա է, նախանշել այն հնարավոր տարածքները որտեղ ԵրՊԼՀ-ն պետք է ամրապնդի և աստիճանաբար ստեղծի իր ներկայությունը:
 11. Միջազգային կապերի կենտրոնի շուրջ ստեղծել աշխատանքային խումբ, որը կուսումնասիրի և կքարտեզագրի արդեն իսկ գործող համագործակցության ծրագրերը, առկա, բայց ոչ ակտիվ կապերը և նոր կապերի հնարավորությունները:
 12. Միևնույն խմբի շրջանակներում ստեղծել վերապատրաստման դասընթաց, որը թույլ կտա պրոֆեսորադասախոսական կազմին օտարերկրյա բուհերի գիտական հանդեսների ձևաչափին համարժեք հոդվածների մշակումն ու դրանց հրատարակման գործընթացի կազմակերպումը:
 13. Միջազգային գիտաժողովներին ու սեմինարներին մասնակցելու համար մշակել աջակցության հայեցակարգ, քննարկել և գործարկել դրա մեխանիզմը: Դիտարկել համեմատության մեջ այլ բուհերում գործող համանման աջակցության ծրագրերը և այդ հետազոտության հիման վրա գործառնական ձեռնարկում մշակել համապատասխան բաժին:
 14. Հայաստանում, մասնավորապես ԵրՊԼՀ-ում կազմակերպված համաժողովների մասին պրոֆեսորադասախոսական կազմի, ուսանողների շրջանում կազմակերպել հարցումներ, պարզելու համար այն համաժողովները, որոնք համբավ ունեն, պահանջված են և ըստ այդմ սահմանել վարկանիշային սանդղակ: Վերջինի հիման վրա մշակել ծրագիր, որը կառանձնացնի կարևորները և կձեռնարկի միջոցներ դրանց պահպանման ու զարգացման համար:
 15. Ուսումնասիրել այն միջազգային կառույցները, որոնց կազմակերպած համաժողովներին մասնակցել են ԵրՊԼՀ դասախոսները: Հասկանալ միտումները, առանձնացնել թեմաները և Միջազգային կապերի բաժնի հետ մշակել այդ կապերի խորացման հայեցակարգ ու գործողությունների ծրագիր:
 16. Համատեղողների շարքում վերջին տարիների ընթացքում այլ բուհերի դասախոսների թիվը ընկել է: Հասկանալ պատճառները և ուսումնասիրել դասախոսների փոխանակության ծրագրերի առկայությունը, կազմակերպող կառույցները, դրանց համապատասխանության չափանիշները: Մշակել դասախոսների փոխանակության ծրագիր:
 17. Անձնակազմի կառավարման բաժնի, որակավորումների բարձրացման ֆակուլտետի հետ միասին պրոֆեսորադասախոսական կազմի կարիքների վերլուծության հիման վրա մշակել վերապատրաստման դասընթացների ցանկ, որոնք բաց կլինեն ընտրության համար:
 18. Դասընթացները տեսագրել և վերկայքում առանձնացված տարածքում տեղադրել համապատասխան մոդուլները, տեսանյութերը և մշակված ուսումնական նյութերն ու անհրաժեշտ գրականությունը: Այս մոտեցումը թույլ կտա նաև աստիճանաբար ապահովել շարունակական հասանելիության խնդիրը, կկրճատի ծախսերը, կարձանագրի այն դասընթացները, որոնք

վերկայքում ավելի պահանջարկված են ու դրա հիման վրա թույլ կտա հասկանալ թե դասընթացի, թե դասավանդողի պահանջարկը: Այս արդյունքների հիման վրա կմշակվեն նոր մոդուլներ ու դրա համար կընտրվեն առավել արդյունավետ դասախոսները:

19. Բովանդակության ու հաղորդակցության էլեկտրոնայնացմանը զուգահեռ կմեծանա համակարգչային բաժնի ծանրաբեռնվածությունը և եղած տեխնոլոգիական միջոցների նկատմամբ պահանջը: Այդ իսկ պատճառով, մշակել բաժնի ինքնագնահատման համակարգ և իրականացնել բաժնի գործառույթների վերլուծություն:
20. Երկու բաժինների՝ անձնակազմի կառավարման ու համակարգչային ինքնավերլուծական համակարգերի, դրանց մշտադիտարկման մեխանիզմների հիման վրա աստիճանաբար ձևավորել նախնական մշտադիտարկման մետահամակարգը, որը ավտոմատացված ռեժիմում կանուցվի այդ երկուսի էլեկտրոնային բազաներից:
21. Կարիերայի կենտրոնի շուրջ ստեղծել աշխատանքային խումբ և մշակել աշխատանքի տեխնիկական առաջադրանքը, որը կադրերի բաժնից կստանա շրջանավարտների հեռախոսահամարները, կստեղծի որոշակի ընտրանք /մոտավորապես 300 մարդ/ և կիրականացնի շրջանավարտների հետազոտություն: Այդ տվյալների հիման վրա կմշակվի զեկույց, որը ըստ մասնագիտությունների ցույց կտա ԵրՊԼՀ կրթության ուժեղ և թույլ կողմերը, շրջանավարտների առաջարկությունները և այլն: Սա թույլ կտա ֆակուլտետներին վերանայել մասնագիտությունների բովանդակությունը եռամսյակային կտրվածքով /ըստ էության, փորձ կարվի տեղայնացնել մշակման փուլում գտնվող ազգային որակավորումների շրջանակը/:
22. Ֆակուլտետներն ամբիոնների հետ համատեղ կվերանայեն կրթական ծրագրերն ու առարկայական չափորոշիչները /արդյունքահենք/:
23. 2010 թվականին ավրատվում է ԵրՊԼՀ ռազմավարական ծրագրի գործունեության ժամկետը: Ստեղծել աշխատանքային խումբ, որը կիրականացնի առաջին ինքնավերլուծությունը, ցույց կտա ուժեղ և թույլ կողմերը, կարձանագրի չափագրման չենթարկվող հատվածները և կառաջարկի փոփոխությունների ու բարելավումների փաթեթ:
24. Ավարտված ու ընթացող վերլուծությունների, ամբիոնների ինքնավերլուծությունների /ընդ որում առաջին ինքնավերլուծության ընթացքում, ամբիոններին անհրաժեշտ է տալ լիակատար ազատություն, որպեսզի յուրաքանչյուրը, ըստ սեփական կարողականության և ընկալման մշակի ծրագիրը/ հիման վրա և տարաբնույթ խմբերում քննարկումների արդյունքում մշակել 2011-2015 ռազմավարական ծրագիրը՝ մշտադիտարկման համակարգի հետ միասին:
25. Ռազմավարության նախագիծը քննարկել ԵրՊԼՀ բոլոր շահառու խմբերի ու շահագրգիռ անձանց հետ, արդյունքներն արձանագրել և ծրագիրը վերաձևակերպել:

Վերջապես, այս առաջարկությունների քննարկումից, փոփոխություններից ու համալրումից հետո իրականացնել դրանց ժամանակային և փուլային /կառուցահենք-գործառութահենք, գործառութահենք-մարդահենք, մարդահենք/ դասակարգումն ու հետագա ծրագրավորումը, ինչպես նաև սահմանել հասցեատիրոջը կամ հասցեատերերին:

Հավելված 1. ԵրՊԼՀ ամփոփումները, որոնք սորանադրել են տվյալներ վերապատրաստումների և համաժողովների վերաբերյալ

Ամփոփումներ	Ամփոփի վայրիչ	Հանձնված է
Հայագիտություն	Ֆ. Խղաթյան	չունենք /հետախուսով ստեղծելացրեց Ֆ. Խղաթյանը/
Ֆրանսերեն	Դ. Ղազարյան	X
Լեզվաբանություն և հարորակցության տեսություն	Կ. Արրահամյան	X
Անգլերենի հնչյունաբանություն և քերականություն	Ն. Հովհաննիսյան	X
Գերմաներեն	Մ. Անդրեաս	Չի տրամադրվել
Անգլերեն հարորակցություն	Գ. Հովհաննիսյան	X
Ռուսական լեզվաբանություն	Ֆ. Հովհաննիսյան	Չի տրամադրվել
Անգլերեն II լեզու	Ա. Ապրեսյան	X
Ռուսաց և սլավոնական լեզվաբանություն	Լ. Մարկոսյան	X
Գրականագիտություն	Ե. Էթարյան	X
Մանկավարժություն և լեզուների դասավանդման մեթոդիկա	Մ. Աստվածատրյան	X
ՅՈՒՆԵՍԿՕ-ի մարդու իրավունքների, ժողովրդավարության և եվրոպագիտության ա.	Վ. Տեր-Ղևոնդյան	X
Ֆիզրաստիարակություն և արտակարգ իրավիճակներ	Է. Թևոսյան	X
Մշակութային մարդաբանություն և երկրագիտություն	Հ. Խառատրյան	X

2007-2010 վերապատրաստված դասավորանքի քանակը	Անգլերեն հաղորդակցություն	4	2	4	0	0	0	11	5	4	30
	Մանկավարժություն և լեզուների դասավանդման մեթոդիկա	4	2	3	0	0	0	12	1	0	22
	ՅՈՒՆԵՍԿՈ-ի մարդու իրավունքների, ժողովրդավարության և եվրոպագիտության աբիոն	0	4	1	1	0	2	9	1	0	18
	Անգլերենի ինչյունաբանություն և քերականություն	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1
	Գրականագիտություն	0	0	0	1	0	0	1	0	0	2
	Լեզվաբանություն և հաղորդակցության տեսություն	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Ռուսաց և սլավոնական լեզվաբանություն	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Անգլերեն II լեզու	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Մշակութային մարդաբանություն և երկրագիտություն	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Ընդամենը	8	8	8	1	1	2	33	8	4	73

	2007-2010 երկրները		Անգլերեն հաղորդակցություն		Մանկավարժություն և լեզուների դասավանդման մեթոդիկա		ՅՈՒՆԵՍԿՈ-ի մարդու իրավունքների, ժողովրդավարության և էվրոպագիտության աբիոն		Անգլերենի հնչյունաբանություն և քերականություն		Գրականագիտություն		Լեզվաբանություն և հաղորդակցության տեսություն		Ռուսաց և սլավոնական լեզվաբանություն		Անգլերեն II լեզու		Մշակութային մարդաբանություն և երկրագիտություն		Ընդամենը
ԱՄՆ	1	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	1	0	0	7	
Եգիպտոս	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	
Թուրքիա	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	4	
Իսրայել	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	
Իտալիա	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	
Հայաստան	8	14	7	7	0	4	2	64	6	4	6	4	109							109	
Հունգարիա	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1							1	
Ճապոնիա	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0							2	
Միացյալ Թագավորություն	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0							1	
Ռուսաստանի Դաշնություն	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	2							2	
Վրաստան	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0							1	

Հավելված 3. ԵրՊԼՀ պրոդեադորաստիան կազմի մասնակցությունը համաժողովներին

	առաջին II կուրս	երկրորդ կուրս	երրորդ կուրս	չորրորդ կուրս	հինգերորդ կուրս	ութուրդ կուրս	վեցերորդ կուրս	ուսանողների ընդամենը	ընդամենը	ընդամենը	ընդամենը	ընդամենը	ընդամենը
ընդամենը	7	2	3	0	0	6	14	10	24	13	4	83	
դասախոս	2	0	1	34	0	6	5	20	8	0	3	79	
ավագ դասախոս	14	13	12	17	1	22	5	29	23	4	3	143	
պրոֆեսոր	0	9	0	37	6	0	0	0	0	6	0	58	
սամբիոնի վարիչ	0	4	0	0	6	12	6	3	6	0	1	38	
2007-2010 կուրսերում ընդամենը													
դասախոս	7	1	3	0	0	4	6	5	8	13	3	50	
ավագ դասախոս	1	0	1	4	0	2	1	4	6	0	2	21	
դոցենտ	3	2	7	4	1	8	2	8	8	2	1	46	
պրոֆեսոր	0	1	0	4	1	0	0	0	0	2	0	8	

ամբիոնի վարիչ	0	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	7
	րաբերել II դժվարելու	նախնայելու	նախնայելու	նախնայելու	նախնայելու	նախնայելու	նախնայելու	նախնայելու	նախնայելու	նախնայելու	նախնայելու	նախնայելու
ամբիոնի վարիչ	0	1	1	0	0	0	1	1	0	1	1	7
դասախոս	22	20	45	0	0	4	5	3	1	12	15	138
ավագ դասախոս	7	12	7	9	0	0	6	0	2	12	2	60
դոցենտ	2	6	5	4	3	3	9	3	5	11	3	54
պրոֆեսոր	0	1	0	4	1	1	1	0	1	0	2	10
ամբիոնի վարիչ	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11
Պրոֆեսորադասախոսական կազմի ըստ ամբիոնների												
Կունքերաններին մասնակցած դասախոսների և մնացածների հարաբերակցությունը												
դասախոս	32%	5%	7%	0%	0%	0%	80%	200%	500%	67%	87%	36%
ավագ դասախոս	14%	0%	14%	44%	0%	0%	33%	0%	200%	50%	0%	35%
դոցենտ	150%	33%	140%	100%	33%	33%	89%	67%	160%	73%	67%	85%
պրոֆեսոր	0%	100%	0%	100%	100%	100%	0%	0%	0%	0%	100%	80%

Հավելված 4. ԵրՊԼՀ 2010 թվականին աշխատավարձի բարձրացման ընդհանուր պատկերն ըստ ամբիոնների

Մանկավարժական միջին ստաժը	Ընդամենը միջինը	Այլ բուհի կրթությամբ	ԵՊՀ կրթությամբ	ԵրՊԼՀ կրթությամբ	ԱՄԲԻՈՆ
14,15	20947,15	19998,27	22061,98	20781,19	Միջին
18,00	68657,67	64911,00	69390,00	71672,00	Վարչ.
22,23	23455,56	25700,00	24666,67	20000,00	Մ-իբավ.
16,34	17382,78	9030,00	22178,33	20940,00	Ռուսաց
15,19	15753,22	20875,00	11028,00	15356,67	Փրակ
14,22	21220,67	0,00	16674,00	25767,33	Լեզ.հաղ
17,94	20634,86	26782,60	14487,11	0,00	Հ-գիտ.
18,77	17028,38	13027,71	19510,29	18547,14	Մանկ
16,50	14815,41	13080,00	17652,00	13714,24	Ա-հաղ
12,11	13912,51	16595,33	12474,00	12668,19	Ա-հնչ-ք
14,59	10238,96	11569,33	8246,00	10901,54	Անգ-2
5,72	13142,78	12799,75	13175,00	13453,60	Ռոման
15,82	22813,45	0,00	29781,00	15845,89	Ֆրանս.
14,54	12028,03	8332,20	0,00	15723,86	Գերման.
10,99	21554,17	0,00	27543,33	15565,00	Մ/մարդ
13,50	17276,28	17276,28	0,00	0,00	Ֆիզ.

Աշխատավարձի բարձրացման միջին գումարը ըստ կրթության

Պրոֆեսոր	Ամբիոնի վարիչ	Դեկան	Պրոռեկտոր	Ռեկտոր		Միջին տարիքը	ԱՄԲԻՈՆ
32397,50	59557,33	65695,00	76950,00	65440,00		47,80	Միջին
0,00	0,00	65695,00	76950,00	65440,00	Աշխատակարգի բարելավման միջին ցուցանիշը ըստ պաշտոնի	47,50	Վարչ.
33700,00	45500,00	0,00	0,00	0,00		58,00	Մ-իբավ.
0,00	74800,00	0,00	0,00	0,00		50,33	Ռուսաց
25437,50	0,00	0,00	0,00	0,00		46,33	Գրակ
0,00	47304,00	0,00	0,00	0,00		44,11	Լեզ.հաղ
0,00	102514,00	0,00	0,00	0,00		51,74	Հ-գիտ.
13500,00	56260,00	0,00	0,00	0,00		56,68	Մանկ
44800,00	56000,00	0,00	0,00	0,00		45,70	Ա-հաղ
0,00	61710,00	0,00	0,00	0,00		39,60	Ա-հնչ-ք
0,00	60800,00	0,00	0,00	0,00		45,88	Անգ-2
0,00	56100,00	0,00	0,00	0,00		38,38	Ռոման
44550,00	60000,00	0,00	0,00	0,00		49,17	Ֆրանս.
0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		44,63	Գերման.
0,00	40150,00	0,00	0,00	0,00		50,29	Մ/մարդ
0,00	53550,00	0,00	0,00	0,00		48,72	Ֆիզ.

Դեկան	Պրոռեկտոր	Ռեկտոր		Դասախոս	Ավագ դասախոս	Դոցենտ	ԱՄԲԻՈՆ
219%	257%	218%		11334,60	15431,53	23659,17	Միջին
219%	257%	218%	Աշխատավարձի բարձրացման միջին գումարը ՀՀ նվազագույն (30000AMD) աշխատավարձի քանի տոկոսն է կազմում	0,00	0,00	0,00	Վարչ.
0%	0%	0%		23650,00	9650,00	23275,00	Մ-իբավ.
0%	0%	0%		5761,67	22072,08	16904,55	Ռուսաց
0%	0%	0%		0,00	11273,44	12242,50	Գրակ
0%	0%	0%		13482,00	0,00	28906,67	Լեզ.հաղ
0%	0%	0%		10974,00	14579,71	29205,00	Հ-գիտ.
0%	0%	0%		8467,20	11908,33	19338,89	Մանկ
0%	0%	0%		8140,60	10387,75	28369,17	Ա-հաղ
0%	0%	0%		8093,78	17094,00	40112,00	Ա-հնչ-ք
0%	0%	0%		6614,64	9702,00	34325,00	Անգ-2
0%	0%	0%		11937,82	25920,00	7720,00	Ռոման
0%	0%	0%		9876,80	16632,00	29893,33	Ֆրանս.
0%	0%	0%		12321,83	21714,00	17626,25	Գերման.
0%	0%	0%		14853,33	0,00	20060,00	Մ/մարդ
0%	0%	0%		13176,18	14245,00	23250,00	Ֆիզ.

Դասախոս	Ավագ դասախոս	Դոցենտ	Պրոֆեսոր	Ամբիոնի վարիչ	ԱՄԲԻՈՆ
38%	51%	79%	108%	199%	Միջին
0%	0%	0%	0%	0%	Վարչ.
79%	32%	78%	112%	152%	Մ-իրավ.
19%	74%	56%	0%	249%	Ռուսաց
0%	38%	41%	85%	0%	Գրակ
45%	0%	96%	0%	158%	Լեզ.հաղ
37%	49%	97%	0%	342%	Հ-գիտ.
28%	40%	64%	45%	188%	Մանկ
27%	35%	95%	149%	187%	Ա-հաղ
27%	57%	134%	0%	206%	Ա-հնչ-ք
22%	32%	114%	0%	203%	Անգ-2
40%	86%	26%	0%	187%	Ռոման
33%	55%	100%	149%	200%	Ֆրանս.
41%	72%	59%	0%	0%	Գերման.
50%	0%	67%	0%	134%	Մ/մարդ
44%	47%	78%	0%	179%	Ֆիզ.

Հավելված 5. Կրթական ծառայություններ

Իմ	Ներքին շուկա	Նախապայան	Արտաքին շուկա	Նախապայան
1	Ուսանողները պետք է կարողանան ընտրել իրենց առարկաները	Համալսարանում տեսքի բերվի ծրագրային պետք է այն թե՛ ներսում, մասնագիտական ազատ կամընտրական առարկաները, որոնք ծրագրավորված ամբողջացնել	Ուսանողները կարողանան ընտրել իրենց ցանկացած արդյունքները	Համալսարանները փոխձանաչման գործընթաց կանոնակարգեր, հայտնի կլինեն
2	Դասախոսների փաստացի ուսումնական ծանրաբեռնվածությունը պետք է հաշվարկվի ուսանողների սեփական հետազոտական գործունեությանը/հոմերի և նախալսարանային ծամ պետք է ունենա տվյալ կիսամյակում	Հետազոտի հստակեցման ամբիոնները սեփական յուրաքանչյուր լսարանային պետք է ունենա տվյալ կիսամյակում	Քանի որ դասախոսների ծանրաբեռնվածության մասը նաև պայմանավորվում է գիտական, հետազոտական գործունեությանը և գիտաժողովներին մասնակցությամբ, ստեղծել/կարելի է նաև ստեղծել ՀԱՀ-ի հետ համագործակցության սկզբունքը/խուսի, որը նյութեր տպագրել վարկանիշ ունեցող մասնագիտական հանդեսներում	Անգլերենի և/կամ այլ օտար լեզվի ֆունկցիոնալ մակարդակի հասարակացում է, որպեսզի մի մասը նաև դասավանդվի Հետևաբար, առաջին առարկայական սրամատրել բացի վարժանք առաջին կրթական ծառայությունների
3	Ցանկացած անհատ կարողանա դասերին մասնակցել	Դրա համար հաշվարկների մշակել, ասյա ամբողջական գինը որոշել	Առաջին քայլով համար օրինակ՝ մանկավարժական համարել և դրանք	Պատվիրակել փոփոխության կամ այլ ներգրավված ծանրաբեռնվածության այդ մարտիկ կարողանան

Իմ	Ներքին շուկա	Նախապայման	Արտաքին շուկա	Նախապայման
	համալսարանում		դեսպանատների	հետազոտել ու մշակել կրթական կուրս ու համապատասխան նյութեր, որոնք հետագայում կառաջարկվեն տարբեր հասնայնքներին
4	Ըստ այս կամ այն ամբիոնի կամ առարկաների ցուցադրած շարունակական հաջողության, փոխառել ՈւՄՓ-ը ու փորձառությունը՝ այն ադապտացնելով տվյալ առարկայի կամ մասնագիտության առանձնահատկությունը	Ըստ ուսանողների կամ ընտանիքների, որոշումների արդյունքների, առանձնացնել մեծ պահանջարկ ունեցող առարկաները և դրանք ուսումնասիրության ենթարկել /որովհետև կարող է նաև թաքնված երևույթներ բացահայտվեն, օրինակ՝ դասախոսը նորմալ գնահատում չի իրականացնում/, ապա այն մասնագիտական զարգացման բաժնի միջոցով փոխանցել այլ դասախոսներին	Միջազգային համբավ ունեցող բուհերից /որոնք ի դեպ բացել են իրենց առարկայական նկարագրի ամբողջական փաթեթը և այլն, կարելի է ազատ ներբերել իրենց վերկայքերից/ ինչպիսին է ԷմԱյԹ-ն և փոխառել ամբողջական առարկայական ծրագրեր, եթե դրանք մեր սահմանած արդյունքներին են միտված	Սնփոններին հանձնարարել դասախոսի անհատական արտալսարանային աշխատանքի շրջանակներում, առնվազն տարին մեկ անգամ գրել նոր կուրս, որը կօգտագործի արդեն իսկ գործող և վարկանիշ ունեցող բուհի ՈւՄՓ-ը
5	Ցուրաբանչուր ամբիոնից սկսած ստեղծել վավարտող ուսանողների տվյալների բազա և այն թարմացնել	Մաթիմատիկայի ծրագրերը որոշելիս /որը իրենք պետք է որոշեն/, մեկ կամ մի քանի դասախոսի անհատական ծանրաբեռնվածության մեջ ներառել այս աշխատանքը, իսկ տվյալները գուցա հետագայում ու շարունակական ձևով փոխանցել Կարիերայի կենտրոնին /նա չի կարող միայնակ այդ ամբողջը պատշաճ մակարդակով իրականացնել/	Աստիճանաբար ամբողջացնել այս տարիների ընթացքում ԵրՊՂՀ-ում ուսանածների տվյալների բազան	Ֆորմալ և ոչ ֆորմալ ձևերով մեր երկրում համբավ ունեցող Բյուրատվականների պարբերաբար հրավիրել և կազմակերպել նաև տարեկան հանրիպում/ ճաշկերույթներ: Կարիերայի կենտրոնին ու Միջազգային կապերի կենտրոնին հանձնարարել մշակել մեթոդ, որով կհասնարվի արխիվը և այն կրթաձև գործող մարմին
6	Սոցիալական և այլ ոչ միջուկային մասնագիտական հնտությունները	Բոլոր դասախոսներից մինչև ստորաբաժանումներ մշակել համակարգ և մրցություն կարգ, որի արդյունքում լավագույն ուսանողները կարող են	Ըստ շրջանավարտների զբաղվածության ոլորտի ու գործակալության սահմանել ԵրՊՂՀ առկա շուկան	Սնփոնի տարեկան ծրագիրը որոշելիս /որն իրենք պետք է որոշեն/, մեկ կամ մի քանի դասախոսի ծանրաբեռնվածության մեջ ներառել այս առարկաները

Իմ	Ներքին շուկա	Նախապայման	Արտաքին շուկա	Նախապայման
	<p>հղկելու նպատակով բուսի ներսում կառուցել շարունակաբար գործող, որոշակի հստակ չափանիշներով առաջնորդվող ներքին աշխատանքային /պրակտիկայի/ շուկա</p>	<p>իրականացնել թե վճարովի, թե անվճար աշխատանքներ, ինչն էլ կնպաստի, որպեսզի իրենք ավարտելիս ավելի գործունակ լինեն ու արագ աշխատանքի տեղավորվեն</p>		<p>աշխատանքը, իսկ տվյալները գուցահեռաբար ու շարունակական ձևով փոխանցել Կարիերայի կենտրոնին /ուս չի կարող միայնակ այդ ամբողջը պատշաճ մակարդակով իրականացնել/</p>

Հավելված 6. Արարչային սկզբունքի հիման վրա նոր ու ճկուն կառույցների ստեղծում

Իմ	Ներքին շուկա	Նախապայման	Արտաքին շուկա	Նախապայման
1	Ցուրաքանչյուր ամբիոն պետք է մշակի սեփական տարեկան ծրագիրը ելնելով ֆակուլտետի մասնագիտության համար ձևավորած պատվերից, որով էլ պիտի առաջնորդվի	Ֆակուլտետները պետք է լուրջ վերլուծություններ անեն ներքին ու արտաքին շուկաների մասին՝ ելնելով հնարավոր զարգացումներից	Ֆակուլտետները մասնագիտությունների ուսումնասիրեն այլ բուհերի փորձը /երկրում, երկրից դուրս/	Դրա համար պիտի աշխատեն ու ձևավորված լինեն շրջանավարտների ու առկա աշխատանքային շուկայի տվյալների համակարգերը
2	Ցուրաքանչյուր ամբիոն պետք է իրականացնի սեփական ինքնավերլուծությունը տարին մեկ անգամ, ըստ ծրագրած գործողությունների և նպատակադրումների	Դասախոսների խմբի համար հաշվարկվել պրտավարանային շրջանակներում ժամեր, որի ընթացքում իրենք կիրականացնեն ամբիոնի ինքնավերլուծությունը, որը կարող է նաև օգտագործվել, որպես հողվածի նյութ: Դրա համար նաև հրատապ պետք է աշխատակցի կամայականությունից ազատել սեղեկատվության մատչելիությունը, ինչպես նաև պետք է նյութերը փոխադրվեն էլեկտրոնային ձևաչափ	Ցուրաքանչյուր ամբիոն պետք է հնարավորինս իր թե կրթական, թե գիտական միտքը մատչելի դարձնի ու նաև հնարավորության դեպքում այն ապրանքայնացնի:	Էլ. անհատական էջերի տրամադրում ամբիոններին ադմինիստրատորի կարգավիճակով, որպեսզի յուրաքանչյուրը առանց մասնագետների դիմելու կարողանա խմբագրել ու հարստացնել սեփական էջը, սեղադրել հողվածներ, կամ դրանց համառոտագրերը, իսկ անհրաժեշտության դեպքում վաճառել այն: Առարկայական ծրագրերն ու ՈՒՄՓ-ները առնվազն երկլեզու սարքերակով պետք է տեղադրված լինեն վեբկայքում: Տարեկան հաշվետվությունները ևս պետք է տեղադրված լինեն:
3	Բուհը պետք է աստիճանաբար թվայնացնի սեփական տվյալների համախումբը, պետք է ստեղծվեն	Աշխատանքը հեշտացնելու նպատակով առաջին հերթին պետք է անցնել էլ. հարաբերությունների մակարդակ, ծրագրերը, առաջարկությունները, հրահանգները պետք է տրվեն օնլայն և ըստ այդմ կատարվեն, թղթերից պետք է հնարավորինս ազատվել: Գրագրություն	Բուհը պետք է ուսումնասիրի թե այլ բուհեր ինչ չափան միավորներ են որդեգրել՝ սեփական ինքնագնահատումն իրականացնելիս	Համեմատական վերլուծություններ առ այն, թե ինչ կա աշխարհում

Իմ	Ներքին շուկա	Նախապայման	Արտաքին շուկա	Նախապայման
	<p>ծրագրային փաթեթներ, որոնք հնարավոր կդարձնեն գործառույթների ավտոմատացումը</p>	<p>համակարգման անհրաժեշտություն կա, որը յուրաքանչյուրիս կյանքը փեշտացնի:</p>		
4	<p>Ոչ ակտեմիական բաժինների աշխատանքը պետք է ավտոմատացվի և էլեկտրոնայնացվի</p>	<p>Հիմնական բիզնես պրոցեսները պետք է նկարագրվեն և դրա համար ստեղծվեն էլ. ձևաթղթեր ու օնլայն հարաբերությունների ընթացակարգեր, օրինակ՝ ինչպես օնլայն պահանջագիր ներկայացնել հաշվապահությունը և այլն</p>	<p>Գործող ծրագրային փաթեթների կամ որակի ստանդարտների միջոցով այդ բաժինները պետք է բարելավեն սեփական ծառայությունների մատուցման որակը և այլպիսի ծառայություններ պետք է մատուցեն թե ուսանողներին, թե այլոց</p>	<p>Մատուցված ու մատուցվելիք ծառայությունների ցանկի կազմում, ապա դրանց մատուցման որակի սանդղակի ու դրա հիման վրա գնահատման իրականացում: Կարիքների գնահատում ու գործողությունների հերթականության ծրագրավորում:</p>

Հավելված 7. Համակարգչային հագեցվածությունը ըստ ԵրՊԼՀ ամբիոնների

	Ղեկավար կազմ	Յունեսկո մարդու իրավունք	Ռուսաց լեզու	Գրակ. Գիտ.	Լեզ.հաղ. Տես.	Հայագիտ.	Մանկ. Դաս. Մեթոդ.	Անգ. Հաղ.	Անգ. Հնչուն. Քերակ.	Անգ. Երկու	Ռոման. Լ.	Ֆրանս.	Գերման.	Սշակ. Մարդ.	Յունեսկո կրթ.	Ֆիզ. Քաղ. Պ.
Ռեկտոր	1															
Պրոռեկտոր	2															
Դեկան	3															
Ամբիոնի վարիչ	15	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Այլք	24	3	3	2	1	1	2	2	1	1	1	2	1	2	2	
Ընդամենը	45	4	4	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	3	3	1

Հավելված 8. Համակարգչային հագեցվածությունը ըստ պաշտոնների

	Ընդամենը	Յունեսկո մարդու իրավունք	Ռուսաց լեզու	Գրակ. Գիտ.	Լեզ.հաղ. Տես.	Հայագիտ.	Մանկ. Դաս. Մեթոդ.	Անգ. Հաղ.	Անգ. Հնչուն. Քերակ.	Անգ. Երկու	Ռոման. Լ.	Ֆրանս.	Գերման.	Մշակ. Մարդ.	Յունեսկո կրթ.	Ֆիզ. Քաղ. Պ.
Պրոֆեսոր	10	1	0	4	1	0	1	1	0	0	0	2	0	0	0	0
Եռօգնատ	67	5	11	4	3	4	9	6	5	2	5	3	4	3	0	3
Ավագ դասավորու	70	2	12	9	0	7	6	12	7	7	1	2	2	0	0	3
Դասավորու	179	1	12	0	4	7	5	20	45	22	22	15	12	3	0	11
Ընդամենը	326	9	35	17	8	18	21	39	57	31	28	22	18	6	0	17

Հավելված 10. ԵրՊԼՀ դասախոսների կրթությունը ըստ ամբիոնների

ԵրՊԼՀ կրթությամբ	207	2	2	13	11	6	1	7	34	53	26	15	19	14	4	0	0
ԵՊՀ կրթությամբ	68	3	7	15	5	2	8	7	3	2	3	6	4	0	3	0	0
Այլ բուհի կրթությամբ	72	1	1	8	2	1	10	8	3	3	3	8	0	5	0	1	18
Ընդամենը	347	6	10	36	18	9	19	22	40	58	32	29	23	19	7	1	18

Հավելված 11. ԵրՊԼՀ դասախոսների վերապատրաստումներն ըստ երկրների

2007-2010 երկրները	Ընդամենը
ԱՄՆ	7
Եգիպտոս	1
Թուրքիա	4
Իսրայել	1
Իտալիա	1
Հայաստան	109
Հունգարիա	1
Ճապոնիա	2
Միացյալ Թագավորություն	1
Ռուսաստանի Դաշնություն	2
Վրաստան	1

Հավելված 12. ԵրՊԼՀ դասախոսների մասնակցությունը համաժողովներին ըստ երկրների

Կոնֆերանսի երկիրը	2007	2008	2009	2010	Ընդամենը	Տոկոսը
ԱՄՆ	1	1	4	1	7	2%
Ավստրիա	1	4	3	1	9	2%
Բելգիա	0	0	0	1	1	0%
Գերմանիա	1	0	2	0	3	1%
Թուրքիա	0	4	0	0	4	1%
Ինդոնեզիա	0	0	1	0	1	0%
Իսպանիա	0	0	3	0	3	1%
Իտալիա	0	1	1	0	2	0%
Լիբանան	0	1	0	0	1	0%
Հայաստան	74	100	127	6	307	75%
Հունաստան	1	0	0	0	1	0%
Հունգարիա	1	0	0	0	1	0%
Ղազախստան	0	0	0	1	1	0%
Ղրղզստան	0	1	0	0	1	0%
Մոնտենեգրո	0	0	1	0	1	0%
Շվեդիա	0	1	0	0	1	0%
Ուկրաինա	1	0	0	0	1	0%
Չեխիա	0	1	0	0	1	0%
ՌԴ	15	15	12	1	43	11%
Ռումինիա	0	1	1	0	2	0%
Սիրիա	0	0	3	0	3	1%
Սլովակիա	0	0	1	0	1	0%
Վրաստան	0	2	9	0	11	3%
Ֆրանսիա	1	1	1	0	3	1%

Հավելված 13. Անձնակազմի կառավարման բաժնի/հասովածի դերերի ու ներուժի կատարողականության նկարագիրը

Պաշտոնը	Դերը	Կարողականությունը	Ընկալում/հմտություն/գիտելիք	Գործողություններ
Սշխատակազմի ղեկավար	Ստրատեգիական գործընկեր	<ul style="list-style-type: none"> Կազմակերպության ղնկալում Խնդիրներ լուծելու կարողականություն Մպասարկման գիտակցում Ստրեսային պայմաններում աշխատելու կարողություն Բանավոր հարոդականություն 	<ul style="list-style-type: none"> Բուհական համակարգի ընկալում Բուհի առաքելության իմացություն Կազմակերպական գարգացման գիտելիքների առկայություն Կազմակերպական մշակույթի գիտակցում Համակարգային մտածողության ու գիտելիքների առկայություն Բիզնես գործառնությունների իմացություն, դրանց բարելավման ու արդյունավետության բարձրացման ձևերի իմացություն Նորարարական ու ռիսկային գործելակերպի առկայություն 	<ul style="list-style-type: none"> Համագործակցում և հարորդակցվում է աշխատակազմի և այլոց հետ, լսում մտահոգությունները և վստահության մթնոլորտ ձևավորում ԱԿ քաղաքականությունը փոխկապակցում է բուհի առաքելության, նպատակների ու արդյունքների հետ Կիրառում է կազմակերպության զարգացման սկզբունքներ Հարմարեցնում է ԱԿ ընդունված մոտեցումներն ու կիրառում տեսությունները, ըստ բուհի կազմակերպական առանձնահատկությունների Մշակում է ԱԿ մոտեցումներ, որոնք կառուցում են ավտոմատացված կառավարման մոդելներ, ծրագրային փաթեթներ Կիրառում է ԱԿ այնպիսի սկզբունքներ, որոնք բարձրացնում են արդյունավետությունը
Բաժնի ղեկավար	Լիդեր	<ul style="list-style-type: none"> Որոշումների կայացում Պլանավորում և գնահատում Կոնֆլիկտների կառավարում Ինքնակազմակերպում Բանավոր հարոդականություն 	<ul style="list-style-type: none"> Վերլուծական, ռազմավարական, ստերձագործական մտածելակերպ Անձնակազմի և դերերի իմացություն Բիզնես համակարգի և S2S /փաթեթների/ իմացություն 	<ul style="list-style-type: none"> Կայացնում է արագ և հստակ որոշումներ Կառավարում է ռեսուրսները /մարդկային և այլ/ Գործարարում է կոնֆլիկտների լուծման մեթոդներ տարբեր իրավիճակներում Գործարարում է բանակցային, համագործակցային և այլ մեթոդներ հարորդականության բարելավման նպատակով

<p>Մասնագետ 1</p>	<p>Մեծնակազմի խորհրատու</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ճկունություն • Ուսուցանելու կարողություն • Սովորելու կարողություն • Միջանձնային հմտություններ • Բանավոր հարդրակցություն 	<ul style="list-style-type: none"> • Աշխատող/գործատու հարաբերությունների կառուցում • Ընկալում, արժևորում և խթանում է բազմազանությունը • Հավասարակշռում է գործատուի և աշխատողների պահանջներն ու ռեսուրսները /ռեսուրսների կառավարում/ 	<ul style="list-style-type: none"> • Մշակում է մասնագիտական զարգացման հետազոծերը • Տրամադրում է անհատական խորհրդատվություն մասնագիտական զարգացումն ապահովելու նպատակով • Գնահատում և հավասարակշռում է մրցակցող արժեքները, խնդրահարույց, հակասող քաղաքականությունները, • Գնահատում է առաքելությամբ պայմանավորված կարիքները • Մշակում և ապահովում է վստահության հենքի վրա հարաբերությունների կայացման քաղաքականությունը, մոտեցումները, մեթոդները, միջոցները
<p>Մասնագետ 2</p>	<p>Տեխնիկական մասնագետ</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Տեխնիկական հմտություններ • Իրավական դաշտի իմացություն • Անձնակազմի կառավարման հիմունքների իմացություն • Տեղեկատվության կառավարում • Մաթեմատիկական մեթոդներ • Գրավոր, բանավոր հարդրակցություն • Բժայիսնորություն 	<ul style="list-style-type: none"> • ԱԿ իրավական ակտերի իմացություն • Աշխատանքային, կազմակերպական ռազմավարությունների, ծրագրերի իմացություն • ՏՀՏ /ծրագրային փաթեթների/ իմացություն 	<ul style="list-style-type: none"> • Գործադրում է տեխնիկական գիտելիքները և հմտություններն աջակցելու համար բուհի առաքելության ու կարիքների բավարարմանը • Գործածում է հետազոտական տարբեր գործիքներ վերլուծելու և վերհանելու խնդիրները • Հարմարեցնում է ՏՀՏ-ները և գործարկում տարբեր ծրագրային միջավայրեր ԱԿ ավտոմատացումն ապահովելու համար

<p>Մասնագետ 3</p>	<p>Կանխատեսումների մասնագետ</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Թիմային աշխատանք • Դատողություն • Բանակցելու կարողություն • Ազնվություն • Ստերժագործական մտածողություն • Բանավոր հարդրակցություն 	<ul style="list-style-type: none"> • Կազմակերպության սկզբունքների իմացություն • Շուկայագիտության տեսական գիտելիքներ • ԱԿ ծառայությունների փաթեթների ներկայացման կարողություն • Թիմային վարքագծի իմացություն 	<ul style="list-style-type: none"> • Գնահատում է փոփոխությանը պատրաստ լինելու աստիճանը, • Սահմանում է փոփոխության հնարավոր արդյունավետ ճանապարհներն ու սիջոցները • Նախագծում է և գործադրում փոփոխության հետագիծը • Կիրառում է կազմակերպության զարգացման սկզբունքները • Կիրառում է ԱԿ նորարարական ռազմավարություններ և լուծումներ • Բանակցում, համագործակցում է այլոց հետ նորանուծությունների գործարկման նպատակով
-------------------	---------------------------------	---	---	--

Աղբյուր՝ մատրիցը կառուցելիս՝ օգտագործվել են International Project Management Association (IPMA), National Academy of Public Administration (NAPA) մոդելները