ՀԱՍՏԱՏՈՒՄ ԵՄ
«ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՖԻԶԻԿԱԿԱՆ ԿՈՒԼՏՈՒՐԱՅԻ և ՍՊՈՐՏԻ
ՊԵՏԱԿԱՆ ԻՆՍՏԻՏՈՒՏ» ՀԻՄՆԱԴՐԱՄԻ ԳԻՏԽՈՐՀՐԴԻ ՆԱԽԱԳԱՀ՝

ՌԵԿՏՈՐ _____ Վ.Բ.ԱՌԱՔԵԼՅԱՆ
«30»_01 2019թ

ՀՀ ԿՐԹՈՒԹՅԱՆ ԵՎ ԳԻՏՈՒԹՅԱՆ ՆԱԽԱՐԱՐՈՒԹՅՈՒՆ

«ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՖԻԶԻԿԱԿԱՆ ԿՈՒԼՏՈՒՐԱՅԻ ԵՎ ՍՊՈՐՏԻ ՊԵՏԱԿԱՆ ԻՆՍՏԻՏՈՒՏ» ՀԻՄՆԱԴՐԱՄ

ԻՆՍՏԻՏՈՒՏԻ ԳՈՐԾՈՒՆԵՈՒԹՅԱՆ ՎՐԱ ԱԶԴՈՂ ԳՈՐԾՈՆՆԵՐԻ ՈՒՍՈՒՄՆԱՍԻՐՈՒԹՅԱՆ ՀԱՄԱՐ ԿԻՐԱՌՎՈՂ ՄԵԹՈԴՆԵՐ ԵՎ ԳՈՐԾԻՔՆԵՐ

ՈՒՂԵՑՈՒՅՑ

ԵՐԵՎԱՆ 2019

1. Ինստիտուտի գործունեության վրա ազդող գործոնների ուսումնասիրության մեթոդներ և գործիքներ

Ինստիտուտի գործունեության վրա ազդող գործոնների ուսումնասիրության նպատակով անհրաժեշտ է իրականացնել կառավարման համակարգի ամբողջական (ռազմավարական ուղղությունների) վերլուծություն: Վերլուծությունը թույլ կտա ներկայացնել Ինստիտուտի կարգավիճակը, հիմնվելով ներքին և արտաքին միջավայրի վերլուծության արդյունքների վրա:

Ռազմավարական վերլուծության հիմնական նպատակն է.

Իրականացնել Ինստիտուտի ներկա և ապագա վիճակի վրա ազդող հիմնական գործոնների գնահատում: Վերլուծության արդյունքները որպես տեղեկատվական հիմք կարող են օգտագործվել Ինստիտուտի առաքելության ձևավորման, նրա ռազմավարական նպատակների որոշման, ռազմավարությանը ուղղված ծրագրերի և միջոցառումների մշակման համար:

Վերլուծության օբյեկտներ են.

<u>Ներքին միջավայրը,</u> որը գտնվում է Ինստիտուտի գործունեության տիրույթում և հանդիսանում է նրա կառավարման վրա ազդող անմիջական գործոնների ամբողջականություն: Ներքին միջավայրի գործոնները բաժանվում են՝ տնտեսական և սոցիալական գործոնների:

Տնտեսական գործոններ. Ինստիտուտի ռեսուրսներն ու հնարավորություններն են, որը որոշում է Ինստիտուտի գործունեության հեռանկարները:

Հիմնական գործոնը Ինստիտուտի ռազմավարական ուղղություններով զարգացման նպատակով տրամադրվող հիմնական և կայուն ֆինանսական միջոցների առկայությունն է, նյութական և գիտատեխնիկական բազայի ու ժամանակակից տեխնոլոգիաների առկայությունը: Այն առաջին հերթին հնարավորություն է տալիս հետ չմնալ աշխատաշուկայի պահանջներից և կրթական ծառայություններ մատուցող մրցակիցներից, ինչպես նաև ապահովել նոր դիմորդների հոսքը Ինստիտուտ:

Ներքին գործոններից է կառավարչական որոշումների կայացման համապատասխանությունը Ինստիտուտի տնտեսական զարգացման և նրա կողմից տրամադրված ծառայությունների զարգացման միտումներին:

Ինստիտուտի գործունեության վրա ազդում է նրա համագործակցությունը բոլոր շահակիցների հետ (համագործակցող կազմակերպություններ և համալսարաններ, ուսանողներ, գործատուներ, շրջանավարտներ և այլն):

Ինստիտուտի գործունեության ներքին սոցիալական գործոններն են՝

- Ինստիտուտի ղեկավար կազմի և աշխատակազմի կոմպետենտության մակարդակը,
- աշխատակիցների սոցիալական աջակցման համակարգի ստեղծումը,
- աշխատակիցների խրախուսման համակարգի առկայությունը,
- աշխատավայրում նորմալ հոգեբանական մթնոլորտը,
- աշխատակիցների որակավորումների բարձրացման համակարգի առկայությունը:

Ինստիտուտի գործունեության վրա ազդող արտաքին միջավայրը

Ինստիտուտի գործունեության վրա ազդող արտաքին միջավայրը ներկայացնելիս հասկանում ենք արտաքին աղբյուրները, օբյեկտները և սուբյեկտները, որոնք անմիջական ազդեցություն ունեն Ինստիտուտի գործունեության և զարգացման վրա և չեն գտնվում Ինստիտուտի վերահսկողության ներքո, որոնք ազդում են կամ կարող են որոշակիորեն ազդել բուհի առաքելության, նպատակների վրա:

- պետական մարմինները և կառավարության որոշումները,
- կրթության և գիտության նախարարության հրամաններ և որոշումները,
- սպորտի և երիտասարդության հարցերի նախարարության հրամաններ և որոշումները
- աշխատաշուկան և գործատուները, աշխատաշուկայի պահանջների փոփոխությունները,
- Գործընկերային կապերը, համագործակցության պայմանագրերը, մրցակիցները,
- քաղաքական և սոցիալական գործոնները:

Ինստիտուտի գործունեության վրա ազդող գործոնները կարող են լինել կանխատեսելի, ոչ կանխատեսելի, կառավարելի և ոչ կառավարելի: Կառավարելի գործոնները միշտ կանխատեսելի են և հիմնականում վերաբերում են ներքին միջավայրին: Ոչ կառավարելի գործոնները կարող են լինել և կանխատեսելի, և ոչ կանխատեսելի: Դրանք վերաբերում են արտաքին միջավայրին:

Շատ գործոններ ազդում են մեկը մյուսի վրա, ուժեղացնում կամ թուլացնում են կրթական ծառայությունների արդյունավետությունը:

2. Ինստիտուտի ներքին և արտաքին միջավայրի ուսումնասիրության փուլերը, մեթոդները և մեխանիզմները

Ներքին միջավայրի վերլուծության հիմնական փուլերն են՝

1. Վերլուծության անցկացման որոշում (Ինստիտուտի գործունեությունը ամբողջությամբ, թե միայն ստորաբաժանումները):
2. Կարևորագույն ռեսուրսները և Ինստիտուտի գործունեության որոշումը (կարելի է առանձնացնել այն որոշումները, որոնք ցույց են տալիս Ինստիտուտի ուժեղ կողմերը):
3. Շուկայի պահանջներին համապատասխան մատուցվող կրթական ծառայությունների համեմատություն:
4. Ինստիտուտի ուժեղ և թույլ կողմերի համեմատական վերլուծությունը նմանատիպ բուհերի բնութագրիչների հետ:

Ինստիտուտի գործունեության վրա ազդող գործոնների ուսումնասիրության մեթոդները, մեխանիզմները և գործիքները:

Ներքին միջավայրի գործոնների ուսումնասիրման և վերլուծության հիմնական մեթոդներն են՝

- ինքնավերլուծություն և ինքնագնահատում (որպես գործիք կիրառվում է հարցաթերթերը),
- մշտադիտարկում (որպես գործիք կիրառվում է հարցաթերթերը),
- SWOT վերլուծություն,

Արտաքին միջավայրի գործոնների ուսումնասիրման և վերլուծության համար հիմնականում կիրառվում են հետևյալ մեթոդները՝

- SWOT – վերլուծություն,
- Բենչմարքինգ:

2.1. Ինքնավերլուծություն և ինքնագնահատում

Ինստիտուտի ինքնավերլուծության և ինքնագնահատման մեթոդաբանության հիմնական փուլերն են՝

- Աշխատանքային խմբերի ձևավորում՝ ինքնագնահատում անցկացնելու համար:
- Աշխատանքային խմբերում աշխատանքների բաշխում և համապատասխան սեմինարների/աշխատաժողովների կազմակերպում:
- Տարբեր գործընթացների վերաբերյալ տեղեկատվության հավաքագրման համար համապատասխան գործիքների մշակում:
- Բոլոր գործընթացների հետ կապված հիմքերի հավաքագրում և շահակից կողմերի բավարարվածության աստիճանի որոշում հարցումների միջոցով:
- Հիմքերի և լրացված հարցաշարերի ինքնագնահատում և ինքնավերլուծություն (որակական և քանակական), SWOT վերլուծություն:
- Արդյունքների քննարկում և համաձայնեցում աշխատանքային խմբերում:
- Բարեփոխումների ոլորտների որոշում ըստ Ինստիտուտի թույլ և ուժեղ կողմերի, հնարավորությունների և վտանգների:

2.2. Մշտադիտարկում

Ինստիտուտի գործունեության վրա ազդող գործոնների ուսումնասիրության համար անհրաժեշտ է պարբերաբար իրականացնել ներքին և արտաքին միջավայրի մշտադիտարկում ըստ մշակված չափորոշիչների և գործիքների:

Ինստիտուտի գործունեության որակի մշտադիտարկման անհրաժեշտությունը պայմանավորված է՝

- Կրթական համակարգի առջև դրվող պահանջներով,
- Կրթական գործունեության որակը հաստատող ամբողջական տեղեկատվության կարևորությամբ,
- Կրթական գործունեության որակին վերաբերող տեղեկատվության վերլուծության և գնահատման անհրաժեշտությամբ:

Մշտադիտակման նպատակը.

ստանալ հավաստի տեղեկատվություն Ինստիտուտի ամբողջ գիտակրթական գործունեության, գործընթացների կամ առանձին գործառույթների կատարման որակի վերաբերյալ՝ կրթական գործունեության որակի բարձրացման և կրթական համակարգի հետագա զարգացման համար:

Մշտադիտարկման խնդիրներն են՝

- Ուսումնական գործընթացի վերլուծության և օբյեկտիվ գնահատման իրականացում:
- Ինստիտուտի կառավարման համակարգի ֆունկցիոնալության և կրթական ծառայությունների վերաբերյալ տվյալների և տեղեկատվության հավաքագրում և վերլուծություն:
- Կառավարման համակարգի փաստաթղթային բազային ստուգում:
- Կառավարման համակարգի արդյունավետության վերաբերյալ տեղեկատվության համակարգում:
- Ստորաբաժանումների գործունեության վերլուծություն:
- Գործընթացների որակին վերաբերող տեղեկատվության տարածումը շահառուներին:

2.3. SWOT – վերլուծություն

Հիմնական օգտագործվող մեթոդ, ինստիտուտի ուժեղ, թույլ կողմերի, հնարավորությունների և ռիսկերի բացահայտումն է (SWOT վերլուծության մեթոդ):

SWOT- վերլուծության նպատակը ինստիտուտի գործունեության ուժեղ և թույլ կողմերի ուսումնասիրությունն է և նրա հնարավորությունների որոշումը՝ շուկայի պահանջներից ելնելով:

SWOT- վերլուծության խնդիրներն են՝

1. որոշել ինստիտուտի ուժեղ և թույլ կողմերը,
2. վերլուծել արտաքին միջավայրը (որոշել արտաքին հնարավորությունները և վտանգները),
3. պարզել, ինչ չափով են ինստիտուտի ուժեղ կողմերը թույլ տալիս օգտվել հնարավորություններից և դիմակայել վտանգներին,
4. որոշել, թե ինչ ռազմավարություն կարելի է իրականացնել ուժեղ, թույլ կողմերի, հնարավորությունների և վտանգների այս կամ այն դեպքում:

SWOT վերլուծության կանոնները՝

- ուժեղ և թույլ կողմերը պետք է արտահայտեն ինստիտուտի դիրքը շուկայում առկա մրցակիցների նկատմամբ,
- տեղեկատվությունը պետք է ամրագրել հնարավորինս հստակ և ամբողջական,
- SWOT- մատրիցի բաղադրիչներից յուրաքանչյուրում ձևակերպումները անհրաժեշտ է դասավորել ըստ նշանակության,
- անհրաժեշտ է սահմանափակվել այն տարրերով, որոնք առավելագույն ազդեցություն են թողնում ինստիտուտի գործունեության վրա,
- անհրաժեշտ է ներկայացված տվյալները հիմնավորել ապացույցներով:

SWOT-վերլուծությունը ամենատարածված և կիրառվող վերլուծական եղանակներից մեկն է ինստիտուտի ռազմավարական ծրագրի մշակման համար, սակայն այն անթերի չէ: