



## ՈՐԱԿԻ ԱՊԱՀՈՎՄԱՆ ԲԱԺԻՆ

☎374 10 553310/116 ☎+37493464789 [gagik.ktryan@sportedu.am](mailto:gagik.ktryan@sportedu.am) [www.sportedu.am](http://www.sportedu.am) Հայաստանի Հանրապետություն, Երևան,  
0070, Ա. Մանուկյան 11

### ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՖԻԶԻԿԱԿԱՆ ԿՈՒՆՏՐՈՒՐԱՅԻ ԵՎ ՍՊՈՐՏԻ ՊԵՏԱԿԱՆ ԻՆՍՏԻՏՈՒՏԻ ՌԾ ՊԼԱՆ-ԺԱՄԱՆԱԿԱՑՈՒՅՑԻ ՄԻՋՆԱԺԱՄԿԵՏ ԿԱՏԱՐՈՂԱԿԱՆԻ (2023, 2024թթ.) ԱՐԴՅՈՒՆՔՆԵՐԻ ԱՄՓՈՓԻՉ ՎԵՐԼՈՒԾՈՒԹՅՈՒՆ

19.05.2025թ.

Վերլուծությունն իրականացվել է արհեստական բանականության կիրառմամբ՝ ՌԾ պլան-ժամանակացույցի կատարողականի իրականացման լրացված աղյուսակի հիման վրա: Աղյուսակի հիման վրա արված են դատողություններ և եզրահանգումներ յուրաքանչյուր ռազմավարական նպատակի համար կատարված աշխատանքների որակի վերաբերյալ: Առկա քանակական և որակական տվյալների հիման վրա դուրս են բերված յուրաքանչյուր ռազմավարական նպատակի իրականացման ընդհանուր ցուցանիշը տրոհելով: Վերջում առանձնացվել են 10 հիմնական համակարգային խնդիրներ, որոնց վերաբերյալ տրվել են առաջարկություններ:

Հիմնվելով ներկայացված փաստաթղթի վրա՝ ստորև ներկայացված է Հայաստանի ֆիզիկական կուլտուրայի և սպորտի պետական ինստիտուտի 2022-2026թթ. ռազմավարական ծրագրի միջնաժամկետ կատարողականի ակադեմիական վերլուծությունը ըստ ռազմավարական նպատակների՝ որակական դատողություններով և տոկոսային գնահատմամբ:

#### Ռազմավարական նպատակ 1. Կրթության որակի ապահովում և բարելավում

##### Արձանագրում

Իրականացվել են մի շարք կառուցակարգային բարեփոխումներ՝ ՄԿԾ պատասխանատուների ինստիտուտի ներդրում, արտաքին շահակիցների ներգրավում, էլեկտրոնային հարթակների կիրառում: Սակայն որոշ ծրագրեր և գնահատման մեխանիզմներ դեռևս ավարտված չեն: Որակի մշտադիտարկումը շարունակական է, իսկ որոշ ուղղություններով՝ մասնավորապես ժամանակակից տեխնոլոգիաների կիրառմամբ ուսուցման ոլորտում՝ առկա են ուշացումներ:

##### Եզրահանգում

Բարեփոխումները շարունակական են, սակայն ոչ ամբողջությամբ ավարտված:  
**Իրականացման մակարդակ՝ 80%**

## Ռազմավարական նպատակ 2. Գիտահետազոտական գործունեության արդիականացում և զարգացում

### Արձանագրում

Լաբորատոր համալրումներ իրականացվել են, սակայն ոչ ամբողջ ծավալով: Ուսանողական գիտական ակտիվությունը որոշակի անկում է գրանցել: Գիտահետազոտական խմբերն ընդգրկված են միջազգային դրամաշնորհներում, սակայն միջազգային համաժողովների կազմակերպումը չի ապահովվել: Միջազգային հրապարակումների քանակը նվազել է:

### Եզրահանգում

Կարևոր նախաձեռնություններ իրականացվել են, սակայն արդյունքների տարածումն ու համակարգումը խոցելի են:

**Իրականացման մակարդակ՝ 72%**

## Ռազմավարական նպատակ 3. Կառավարման արդյունավետության բարձրացում, մարդկային կապիտալի իրացում

### Արձանագրում

Մարդկային ռեսուրսների կառավարման նոր քաղաքականություն ներդրվել է: Անձնակազմի վարկանշային գնահատման համակարգի ներդրումը հետաձգվել է: Պաշտոնների անձնագրերի ներդրման գործընթացը լիարժեք չէ: Առողջության ապահովագրությունը դեռ նախապատրաստական փուլում է:

### Եզրահանգում

Կառավարման ոլորտում առկա են կարևոր կառուցվածքային բարեփոխումներ, սակայն դրանց ամբողջական կիրարկման տեմպը դանդաղ է:

**Իրականացման մակարդակ՝ 70%**

## Ռազմավարական նպատակ 4. Ֆինանսների կառավարման արդյունավետության բարձրացում

### Արձանագրում

Գրանցվել է արտաբյուջետային միջոցների ներհույս, սակայն աճի պլանավորված մակարդակը չի ապահովվել: Մարզադահլիճների վերանորոգումները մասամբ են իրականացվել: Նյութատեխնիկական բազայի համալրումը իրականացվել է մասնակի:

### Եզրահանգում

Ֆինանսական կառավարման ոլորտում կա դրական դինամիկա, սակայն պլանային ցուցանիշները դեռևս ամբողջությամբ չեն կատարվել:

**Իրականացման մակարդակ՝ 68%**

## Ռազմավարական նպատակ 5. Արտաքին կապեր և միջազգայնացում

### Արձանագրում

Միջազգային համագործակցությունների շրջանակն ընդլայնվել է, սակայն շարժունության և հրապարակումների ցուցանիշները չեն բավարարում պլանային մակարդակին: Շարունակվում է օտարալեզու ծրագրերի մշակումը, սակայն հաստատման փուլը դեռ չի անցել:

### Եզրահանգում

Միջազգայնացման ուղղությամբ առկա են հաջողություններ, սակայն պլանային ցուցանիշների թերակատարում կա:

**Իրականացման մակարդակ՝ 65%**

---

## Ռազմավարական նպատակ 6. Հանրային և ինստիտուցիոնալ կապերի ամրապնդում

### Արձանագրում

Իրականացվել են PR քաղաքականության ամրապնդման քայլեր, կայքի և սոցցանցերի թարմացումներ, ՁԼՄ-ների հետ կապի ամրապնդում: Սակայն աշխատաշուկայի կարիքների հիման վրա նոր մասնագիտություններ չեն ներդրվել:

### Եզրահանգում

Հանրային կապերի ոլորտում արձանագրվել են դրական տեղաշարժեր, սակայն կապը շուկայի հետ թերակատարված է:

**Իրականացման մակարդակ՝ 78%**

---

## Ռազմավարական նպատակ 7. Լրացուցիչ և շարունակական կրթության բազմազանացում

### Արձանագրում

Ներդրվել են շարունակական կրթական դասընթացներ, սակայն ամառային դպրոցները չեն գործարկվում՝ ռեսուրսների սահմանափակության պատճառով:

### Եզրահանգում

Տարբեր տարիքային խմբերի համար կրթական ծրագրերի հասանելիությունը բարելավվում է, սակայն որոշ բաղադրիչներ բացակայում են:

**Իրականացման մակարդակ՝ 75%**

---

## Ռազմավարական նպատակ 8. Ուսանողական կյանքի ակտիվության ապահովում

### Արձանագրում

Ուսանողական ակտիվության խթանման և աջակցության մեխանիզմները գործում են,

կազմակերպվում են միջոցառումներ և հուշամրցումներ, սակայն ուսանողական ակտիվության քարտը դեռ մշակման փուլում է:

### Եզրահանգում

Ուսանողական ներգրավվածության մակարդակը բարձր է, սակայն ձևական կառույցների արդյունավետությունը բարելավման կարիք ունի:

**Իրականացման մակարդակ՝ 82%**

## Ռազմավարական նպատակ 9. Որակի ապահովման ներքին համակարգի զարգացում

### Արձանագրում

Իրականացվում են ներքին աուդիտներ, հաստատվել են ընթացակարգեր, գործում է ՈԱԲ ենթաբաժինը կայքում: Բոլոր մասնագիտությունների համար հավասար ընդգրկում դեռ չկա շահակիցների հետ աշխատանքներում:

### Եզրահանգում

Որակի ապահովման համակարգը հստակ զարգացում է ապրում, սակայն դեռևս ընդգրկման հստակ համակարգ չկա:

**Իրականացման մակարդակ՝ 83%**

## Ռազմավարական նպատակ 10. Կարիերայի հնարավորությունների ընդլայնում

### Արձանագրում

Իրականացվել են ցուցահանդեսներ և համագործակցություններ: Ուսանողներն առնչվել են գործատուների հետ (Reebok, Դասավանդի Հայաստան): Թերակատարումներ կան շրջանավարտների միավորման և միջազգային դասընթացների կազմակերպման հարցում:

### Եզրահանգում

Շրջանավարտների զբաղվածության խթանման և կարիերայի հնարավորությունների ընդլայնման նպատակը գտնվում է մասամբ իրականացված վիճակում: Կարիերայի համակարգված աջակցությունը, գործատուների հետ համագործակցության ինստիտուցիոնալ մոդելները և շրջանավարտների հետ կապի ամրապնդումը պահանջում են լրացուցիչ ներդրումներ և համակարգում:

**Իրականացման մակարդակ՝ 66%**

### Ռազմավարական նպատակ

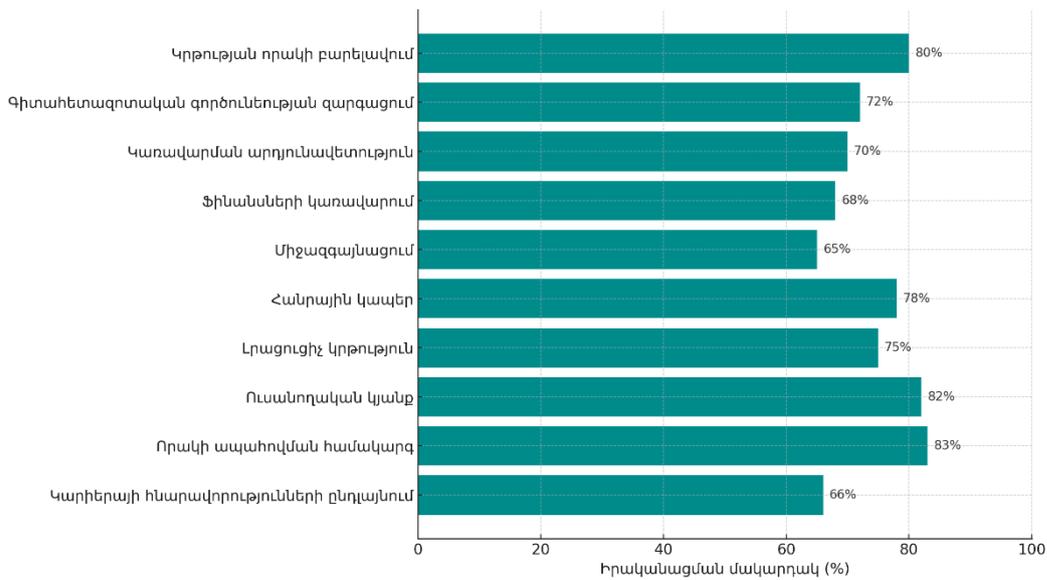
- Կրթության որակի բարելավում
- Գիտահետազոտական գործունեության զարգացում
- Կառավարման արդյունավետություն
- Ֆինանսների կառավարում
- Միջազգայնացում

### Իրականացման մակարդակ (%)

- 80%  
72%  
70%  
68%  
65%

Ռազմավարական նպատակ	Իրականացման մակարդակ (%)
6. Հանրային կապեր	78%
7. Լրացուցիչ կրթություն	75%
8. Ուսանողական կյանք	82%
9. Որակի ապահովման համակարգ	83%
10. Կարիերայի հնարավորությունների ընդլայնում	66%

✦ **Ընդհանուր միջին ցուցանիշը՝ ~73.9%**



✦ **Ընդհանուր եզրահանգում**

2022–2024 թվականների ընթացքում ՀՖԿՍՊԻ-ն զգալի առաջընթաց է արձանագրել իր ռազմավարական ծրագրի շրջանակներում՝ հասնելով էական բարելավումների հատկապես կրթության որակի ապահովման, ուսանողական կյանքի ակտիվացման և որակի ապահովման համակարգերի զարգացման ոլորտներում: Ինստիտուտը հաջողությամբ ներդրել է կրթական ծրագրերի մշտադիտարկման գործընթացներ, կատարել է պրակտիկաների և հետազոտական բաղադրիչների արդիականացում, ինչպես նաև ամրապնդել է ուսանողության ներգրավվածությունը կառավարման և հասարակական գործընթացներում:

Միևնույն ժամանակ, ռազմավարական որոշ ուղղություններ՝ մասնավորապես **Միջազգային համագործակցությունը, ֆինանսների բազմազանեցումը, Կարիերայի կառավարման համակարգերը**, դեռևս թերակատարման փուլում են:

Բուհի ռազմավարական առաջընթացը հիմնված է կայուն բարելավման սկզբունքի վրա, սակայն որոշ առանցքային ուղղություններում նկատվում է գործընթացների անկանոն

զարգացում կամ տեմպերի դանդաղում, ինչը կարող է ազդել ընդհանուր արդյունավետության վրա:

---

## ՈՒՆՅՈՒՄՆԵՐԻ ՆԱԿԱՏԱԿՆԵՐԻ ԻՐԱԿԱՆԱԳՄԱՆ ԸՆԴՀԱՆՈՒՐ ՄԻՋԻՆ ԳՈՄԱՆԻՉՆԵՐ՝ ~73.9%

Այս ցուցանիշը վկայում է, որ ռազմավարական պլանի իրականացումը գտնվում է ընդհանուր բավարար մակարդակում, սակայն առկա են բարելավման ենթակա ոլորտներ, որոնց արագ և համակարգված զարգացումը կենսական նշանակություն ունի ինստիտուտի ներուժի լիարժեք իրացման համար:

---

### ԽՈՐՀՐԴԱՏՎՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ

Հիմնվելով Հայաստանի ֆիզիկական կուլտուրայի և սպորտի պետական ինստիտուտի 2022–2026թթ. ռազմավարական ծրագրի միջնաժամկետ կատարողականի վերլուծության վրա՝ առանձնացվել են **10 հիմնական համակարգային խնդիր**, որոնք ըստ իրականացման ցուցանիշների, ռազմավարական նպատակների թերակատարման և ռազմավարական նշանակության՝ պահանջում են **առաջնահերթ լուծում**:

---

#### ✓ 1. Միջազգային համագործակցության ցածր մակարդակ և շարժունության սահմանափակություն

- Միջազգային գիտաժողովների կազմակերպում չի իրականացվել (բյուջեի պատճառով):
- Ամբիոնների պատասխանատուների նշանակումը չի հանգեցրել մասնակցության աճի:
- Ուսանողների և ՊԴԱ շարժունության ցուցանիշները ցածր են:

✦ **Առաջարկ** – Հաստատել դյուրանցող մեխանիզմներ միջազգային ծրագրերին մասնակցության համար, բարելավել օտար լեզվի իմացությունը և տրամադրել ֆինանսական խթանում:

---

#### ✓ 2. Ֆինանսական մուտքերի բազմազանեցման պակաս և արտաբյուջետային աճի ցածր տեմպ

- Արտաբյուջետային մուտքերի աճը չի հասել պլանավորված 5%-ին:
- Մեկ մարզադահլիճ է տրվել վարձակալության, ֆինանսական արդյունավետությունը սահմանափակ է:

✦ **Առաջարկ** – Մշակել նոր եկամտային աղբյուրներ՝ ծառայությունների առևտրայնացում, մարզիկների սպասարկման վճարովի ծառայություններ և մեդիապրոդուկտների ստեղծում:

---

### ✓ 3. «Կարիերայի հնարավորությունների» ոլորտի թերակատարում

- Ներդաշնակ համակարգ չկա շրջանավարտների, գործատուների և բուհի միջև:
- Շրջանավարտների միություն և պաշտոնական մոդելներ դեռևս չկան:
- Միջազգային փորձագետների ներգրավմամբ ծրագրեր չեն իրականացվել:

✦ **Առաջարկ** – Ստեղծել շրջանավարտների ցանց, կառուցել պաշտոնական կարիերայի կենտրոն, ներգրավել գործատուներին ՄԿԾ-ների վերանայման գործընթացում:

---

### ✓ 4. Գիտահետազոտական արդյունքների միջազգային մակարդակում ներկայացման նվազ արդյունավետություն

- Վարկանիշային ամսագրերում հրապարակումների քանակը նվազել է:
- Ուսանողական գիտական ակտիվությունը անկում է ապրել:

✦ **Առաջարկ** – Հաստատել խրախուսման համակարգ որակյալ հրապարակումների համար, իրականացնել գրավոր և լեզվական աջակցություն Scopus/WoS համար:

---

### ✓ 5. Մարդկային ռեսուրսների կառավարման համակարգերի թերի կիրառում

- Պաշտոնների անձնագրերը ներդրված են մասնակի:
- Աշխատակիցների գնահատման կառուցակարգը չի իրականացվում ամբողջությամբ:

✦ **Առաջարկ** – Անմիջապես ներդնել գնահատման վարկանշային համակարգ և ավարտին հասցնել անձնագրերի ներդրումը:

---

### ✓ 6. Որակի ապահովման գործընթացների թերի տարածում մասնագիտությունների կտրվածքով

- Որոշ մասնագիտությունների համար բացակայում են շահակիցների կարիքների հիմնավորումներ:
- Կարիքների վերհանման մեխանիզմը ընդգրկում է ոչ ամբողջական շրջանակ:

✦ **Առաջարկ** – Գործարկել համապարփակ կարիքների վերհանման պլան՝ ըստ բոլոր կրթական ծրագրերի:

---

### ✓ 7. Ֆիզիկական միջավայրի բարելավման ոչ լիարժեք առաջընթաց

- Նախատեսված 5 լսարանից և 8 սանհանգույցից վերանորոգման մասին փաստաթղթային հավաստիացում չկա:
- Տանիքի և շինհատվածների որոշ աշխատանքներ իրականացվել են, սակայն ոչ ամբողջական:

✦ **Առաջարկ** – Հստակեցնել և հրապարակայնացնել բյուջետային կատարողականը շինարարական նախագծերով:

---

## ✓ 8. Շարունակական և ամառային կրթական ծրագրերի անկայունություն

- Ամառային դպրոցները չեն իրականացվում ֆինանսական սահմանափակումների պատճառով:
- Որոշ ծրագրեր իրականացվում են միայն մեկ կամ երկու տարում:

✦ **Առաջարկ** – Ստեղծել կայուն ֆինանսավորման մոդել և ներառել հովանավորների աջակցություն:

---

## ✓ 9. Օտարալեզու կրթական ծրագրերի ձևավորման դանդաղ ընթացք

- Մինչ այժմ հաստատված չէ 2 բակալավրի և 1 մագիստրոսական ծրագիր, ինչպես պլանավորվել էր:

✦ **Առաջարկ** – Միջազգային խորհրդատուների ներգրավմամբ վերջնականացնել ծրագրերը և հաստատել մինչև 2025թ. ավարտը:

---

## ✓ 10. Ուսանողական հասարակական ակտիվության մեխանիզմների թերի գործարկում

- Ուսանողական ակտիվության քարտը դեռ մշակման փուլում է:
- Խրախուսման ընթացակարգերը կիրառվում են ընտրովի կերպով:

✦ **Առաջարկ** – Կիրառել միատեսակ չափանիշներով գործող խրախուսման համակարգ՝ ակտիվության քարտի հիման վրա:

---

## III Ամփոփում

Այս խնդիրները խոչընդոտում են ռազմավարական ցուցանիշների լիարժեք իրագործմանը և կարող են անդրադառնալ բուհի միջազգային հեղինակության, ֆինանսական կայունության և կրթական մրցունակության վրա: Առաջնահերթ լուծման ուղիները պահանջում են կառավարման կենտրոնացվածություն և ստորաբաժանումների միջև համագործակցության խորացում: