Հաստատված է
Եվրոպական համալսարանի
գիտական խորհրդի
2021 թվականի օգոստոսի 30-ի
թիվ 28 նիստում
Ռեկտոր՝ Հ. Բիշարյան

Approved by
The Scientific Council of
European University
Session N 28
of August 30, 2021
Rector: H. Bisharyan

_____
(ստորագրություն, Կ.S./ Signature)

ԵՎՐՈՊԱԿԱՆ ՀԱՄԱԼՍԱՐԱՆԻ ԲԵՆՉՄԱՐՔԻՆԳԻ ՔԱՂԱՔԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆ

BENCHMARKING POLICY OF EUROPEAN UNIVERSITY

1. ԸՆԴՀԱՆՈՒՐ ԴՐՈՒՅԹՆԵՐ

1.1 Եվրոպական համալսարանի (այսուհետ՝ ԵՀ) բենչմարքինգի իրականացման քաղաքականությունը (այսուհետ՝ Քաղաքականություն) սահմանում է ԵՀ-ում բենչմարքինգի էությունը, բենչմարքինգի քաղաքաքականության նպատակներն ու խնդիրները, սկզբունքները, բենչմարքինգի և բենչմարքների տեսակները:

1.2 Սույն Քաղաքականությունը մշակվել է՝ հիմք ընդունելով բարձրագույն կրթության ոլորտը կարգավորող օրենսդրությունը, բարձրագույն կրթության որակի ապահովման ազգային և եվրոպական չափանիշները, միջազգային առաջավոր փորձի ուսումնասիրությունը, ԵՀ կանոնադրությունը, ԵՀ որակի ապահովման քաղաքականությունը:

1.3 Սույն Քաղաքականությունը հաստատում ու դրանում փոփոխություններ է կատարում ԵՀ գիտական խորհուրդը (այսուհետ՝ Գիտխորհուրդ):

1.4 Սույն Քաղաքականությունը կիրառելի է ԵՀ բոլոր կառուցվածքային ստորաբաժանումների համար՝ բարձրացնելու բուհի, դրա կառուցվածքային ստորաբաժա-

1. GENERAL PROVISIONS

1.1 The European University (hereinafter referred to as EU) benchmarking policy (hereinafter referred to as the Policy) sets out the essence of benchmarking, goals and objectives of the benchmarking policy in the EU, the types of benchmarks and benchmarking.

1.2 This Policy has been developed based on the legislation regulating the field of higher education, national and European criteria for quality assurance in higher education, the study of international best practice, the EU Charter, and the EU quality assurance policy.

1.3 This Policy is approved and amended by the EU Scientific Council (hereinafter referred to as the Scientific Council).

1.4 This Policy is applicable to all structural units of the EU to increase the efficiency of the University, its structural units and the processes

նումների գործունեության ու իրականացվող գործընթացների արդյունավետությունը, ինչպես նաև բարելավելու մատուցվող կրթական ծառայությունների որակը:

implemented, as well as to improve the quality of provided educational services.

1.5 Սույն Քաղաքականության իրականացման համար պատասխանատու են ԵՀ ռեկտորը, պրոռեկտորները:

1.5 The EU Rector and Vice-Rectors are responsible for the implementation of this Policy.

2. ՀԻՄՆԱԿԱՆ ՀԱՍԿԱՑՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ

2. BASIC CONCEPTS

2.1 Բենչմարքինգը շարունակական իրականացվող համակարգային գործընթաց է՝ համեմատելու ու չափելու բարձրագույն ուսումնական հաստատության, դրա կառուցվածքային ստորաբաժանումների կատարողականի և որակի ապահովման ցուցանիշները մրցակից բուհերի և/կամ բարձրագույն կրթության ոլորտի առաջատար կազմակերպությունների ցուցանիշների հետ:

2.1 Benchmarking is an ongoing systematic process of comparing and measuring the performance and quality assurance indicators of a higher education institution (HEI), its structural subdivisions with those of competing HEIs and / or leading organizations in the field of higher education.

2.2 Բենչամարքինգը, ըստ անհրաժեշտության, կարող է իրականացվել համագործակցային հիմունքներով:

2.2 Benchmarking can be implemented on a collaborative basis if necessary.

2.3 Բենչմարքինգը բնորոշվում է որպես.

1) ռազմավարական կառավարման գործիք, որն ունի հստակ կիրառման մեթոդաբանություն.
2) դիագնոստիկ գործիք, այսինքն՝ որակը սահմանելու միջոց.
3) ինքնակատարելագործման գործիք, այսինքն՝ որակի ապահովման կամ բարելավման գործիք, որը բուհերին թույլ է տալիս համեմատվել այլ համանման ծառայություններ մատուցող բուհերի կամ գիտակրթական կազմակերպությունների հետ՝ իրենց գործունեությունը բարելավելու և հետագայում կատարելագործելու նպատակներով.

2.3 Benchmarking is defined as:

1) a strategic management tool which has a clear application methodology;
2) a diagnostic tool, ie a means of determining quality;
3) a self-improvement tool, that is, a quality assurance or improvement tool which allows universities to compare themselves with other universities or scientific-educational organizations providing similar services in order to improve and refine their further activities;
4) a tool for collaborative assessment of the quality of educational services offered by HEIs and the processes implemented in HEIs;

4) բուհերի կողմից առաջարկվող կրթական ծառայությունների որակի և բուհերում իրականացվող գործընթացների համագործակցային գնահատման գործիք.

5) բարձրագույն կրթության որակի կառավարման համակարգի գնահատման գործիք:

2.4 Բենչմարքինգը.

1) նպաստում է բուհերի քաղաքականությունների, ռազմավարությունների համադրման և դրանց միջև գործիքակազմի փոխանցելիությանը,

2) խթանում է համանման կրթական ծառայություններ մատուցող բուհերի միջև մրցակցությունը,

3) խթանում է մրցակցությունը ԵՀ ներքին միջավայրում,

4) խթանում է խնդիրների լուծման նորարար ձևերի և մեթոդների կիրառումը,

5) ապահովում է կենտրոնացումը բուհի հաջողությունների և դրանց ձեռքբերման ուղիների կատարելագործման վրա,

6) ստեղծում է սեփական գործունեության ներկա իրավիճակի (ներուժի) գնահատման հնարավորություններ,

7) հստակեցնում է բուհի առաքելության, նպատակների և դրանց հասնելու ուղղությամբ նախատեսված միջոցառումները,

8) ստեղծում է բուհում իրականացվող գործընթացների և առաջարկվող կրթական ծառայությունների որակի շարունակական բարելավման հենք,

9) նպաստում է բուհի մրցունակության և գրավչության բարձրացմանը ազգային ու միջազգային մակարդակներում:

5) a higher education quality management system assessment tool.

2.4 Benchmarking:

1) contributes to combination of university policies, strategies and the transfer of toolkit among them;

2) promotes competition among HEIs providing similar educational services;

3) promotes competition within the EU;

4) promotes the use of innovative ways and methods of problem solving;

5) provides focus on the success of the HEI and the improving ways to achieve it;

6) creates opportunities to assess the current situation (potential) of the own activity;

7) clarifies the mission, goals and measures to be achieved by the university;

8) creates a basis for continuous improvement of the quality of the processes implemented in the HEI and the offered educational services;

9) contributes to the increase of the competitiveness and attractiveness of the HEI at national and international levels.

2.5 Բենչմարքինգի մակարդակներն են.

1) **Ռազմավարական բենչմարքինգ -** կենտրոնանում է բուհի կարճաժամկետ, միջնաժամկետ և երկարաժամկետ նպատակների ու այն ռազմավարությունների վրա, որոնցով առաջնորդվում են համեմատություն իրականացնող բուհերը՝ մրցակցային դաշտում իրենց դիրքը պահպանելու և ամրապնդելու նպատակով.

2) **Օպերատիվ (գործառնական) բենչմարքինգ -** կենտրոնանում է գործընթացների իրականացման ձևի վրա և ցույց է տալիս, թե այլ բուհերը որքան արդյունավետ են գործում և ինչպես են իրականացնում իրենց գործունեությունը:

2.5 The levels of benchmarking are:

1) **Strategic benchmarking -** focuses on the short-term, medium-term and long-term goals and the strategies of the HEI that by which comparative universities are guided in order to maintain and strengthen their position in the competitive field.

2) **Operative (operational) benchmarking** - focuses on the ways of process implementation and shows how effectively other HEIs operate and how they carry out their activities.

2.6 Ռազմավարական և օպերատիվ մակարդակներում առանձնացվում են բենչմարքինգի չորս հիմնական տեսակներ (տե՛ս *Հավելված 1)*՝

- մրցակցային,
- գործառութային,
- ներքին,
- ընդհանուր:

2.6 There are four main types of benchmarking at the strategic and operational levels (see Appendix 1):

- competitive;
- functional;
- internal;
- general.

2.7 Բենչմարքինգի միավորները՝ բենչմարքները չափանիշներ կամ չափորոշիչներ են, որոնցով չափվում են նպատակները, բուհի գործունեությունը և իրականացվող գործընթացները:

2.7 Benchmarking units – benchmarks, are criteria or standards through which the goals, activities of the HEI and the implemented processes are measured.

2.8 Բենչմարքները լինում են.

1) **Գործառնական բենչմարքներ –** վերաբերում են այն ձևերին ու միջոցներին, որոնցով բուհը փորձում է համեմատական վերլուծություն իրականացնել և գնահատել իր գործունեությունը ոլորտային խնդիրների լուծմանն ուղղված գործընթացների համապատասխանության տեսանկյունից,

2.8 There are the following benchmarks:

1) **Operational benchmarks -** refer to the ways and means by which the HEI tries to carry out a comparative analysis and evaluate its activities in terms of compliance with the processes aimed at solving sectoral problems,

2) **Performance benchmarks** - by which the HEI evaluates the results of its previous experience. These benchmarks show how effectively the HEI has acted and what

2) **Կատարողականի բենչմարքներ** - որոնցով բուհը գնահատում է իր նախկին փորձի արդյունքները: Այս բենչմարքները ցույց են տալիս, թե բուհը որքան է արդյունավետ գործել և ինչ հաջողություններ է արձանագրել: Համեմատության կարող են ենթարկվել օրինակ՝ կրթական վերջնարդյունքները, ծառայությունները, աշխատակազմի ծանրաբեռնվածության ցուցանիշները:

success it has achieved. For example, educational outcomes, services, staff workloads can be compared.

3. ԲԵՆՉՄԱՐՔԻՆԳԻ ՔԱՂԱՔԱԿԱՆՈՒԹՅԱՆ ՆՊԱՏԱԿՆԵՐՆ ՈՒ ԽՆԴԻՐՆԵՐԸ

3.1 Բենչմարքինգի քաղաքականության առանցքային նպատակն է բացահայտել արտասահմանյան ու հայաստանյան բուհերի առաջավոր փորձը և տեղայնացնել այն ԵՀ-ում՝ բարելավելու բուհի, դրա կառուցվածքային ստորաբաժանումների գործունեությունն ու բարձրացնելու բուհի մրցունակությունն ազգային (պետական) և միջազգային մակարդակներում:

3.2 Բենչմարքինգի քաղաքականության խնդիրներն են.

1) ուսումնասիրել առաջատար բուհերի, դրանց կառուցվածքային ստորաբաժանումների գործունեությունը և առաջարկվող կրթական ծառայությունները,

2) համեմատել բենչմարքինգի ենթակա բուհերի, դրանց կառուցվածքային ստորաբաժանումների և ԵՀ-ի, դրա կառուցվածքային ստորաբաժանումների գործունեությունն ու իրականացվող գործընթացները՝ ըստ նախանշված ուղղությունների/ցուցանիշների,

3) վերլուծել ստացված տեղեկատվությունն ու գնահատել ԵՀ և այլ բուհերի կողմից առաջարկվող կրթա-

3. THE GOALS AND OBJECTIVES OF BENCHMARKING POLICY

3.1 The key goal of the benchmarking policy is to reveal the best practices of foreign and Armenian HEIs and to localize them in the EU to improve the activities of the HEI and its structural units and to increase the HEI's competitiveness at the national (state) and international levels.

3.2 The objectives of benchmarking policy are:

1) to study the activities of leading HEIs, their structural subdivisions and the offered educational services;

2) compare the activities and processes of the HEIs subject to benchmarking, their structural subdivisions and the EU, its structural subdivisions, according to the defined directions / indicators;

3) analyze the received information and evaluate the quality of educational services offered by the EU and other HEIs and the processes implemented in those HEIs;

4) reveal the best practices of HEIs subject to benchmarking, disclose and define the strengths and weaknesses of the EU;

կան ծառայությունների որակն ու բուհերում իրականացվող գործընթացները,

4) բացահայտել բենչմարքինգի ենթակա բուհերի առաջավոր փորձը և բացահայտել ու սահմանել ԵՀ ուժեղ ու թույլ կողմերը,

5) մշակել թերությունների շտկման կամ բացթողումների լրացման համալիր գործողությունների պլան՝ տեղայնացնելով լավագույն փորձը։

5) develop a comprehensive action plan to correct deficiencies or fill in gaps, localizing best practices.

4. ԲԵՆՉՄԱՐՔԻՆԳԻ ՔԱՂԱՔԱԿԱՆՈՒԹՅԱՆ ԻՐԱԿԱՆԱՑՄԱՆ ՍԿԶԲՈՒՆՔՆԵՐԸ

4.1 ԵՀ-ի բենչմարքինգի քաղաքականության իրականացման հիմնական սկզբունքներ են.

1) **Համահունչություն** - բենչմարքինգի գործողությունները պետք է բխեն ԵՀ որդեգրած քաղաքականություններից, ռազմավարական գերակայություններից և նպատակներից, կառուցվածքային ստորաբաժանումների հետագա զարգացման ուղղություններից,

2) **Փոխհամաձայնություն** – ոչ հրապարակային տեղեկատվությամբ բենչմարքինգ իրականացնելիս անհրաժեշտ է ունենալ փաստացի համաձայնություն ուսումնասիրման ենթակա բուհերից (կառուցվածքային ստորաբաժանումներից) տվյալների ստացման և հրապարակման վերաբերյալ,

3) **Նույնականություն** - համեմատական վերլուծության են ենթակա համանման ոլորտներն ու գործընթացները և առաջարկվող կրթական ծառայությունները,

4) **Չափելիություն** - բենչմարքինգի իրականացման համար պետք է օգտագործել

4. PRINCIPLES OF BENCHMARKING POLICY IMPLEMENTATION

4.1 The main principles of the implementation of the EU benchmarking policy are:

1) **Coherence** - benchmarking activities should be based on the policies adopted by the EU, strategic priorities and goals, and further development of structural units;

2) **Mutual agreement –** while benchmarking with non-public information, it is necessary to have a de facto agreement on receiving and publishing data from the studied HEIs (structural subdivisions);

3) **Identity** - similar areas, processes and offered educational services are subject to comparative analysis;

4) **Measurability** - measurement indicators should be used for benchmarking (eg value, quality, time),

5) **Reliability** - benchmarking results should be factual and contain qualitative and quantitative analyses.

չափման ցուցիչներ (օրինակ՝ արժեք, որակ, ժամանակ),

5) **Հավաստիություն** - բենչմարքինգի արդյունքները պետք է լինեն փաստահեն և պարունակեն որակական ու քանակական վերլուծություններ:

5. ԵԶՐԱՓԱԿԻՉ ԴՐՈՒՅԹՆԵՐ

5.1 Սույն Քաղաքականությունն ուժի մեջ է մտնում ԵՀ Գիտխորհրդի հաստատման և հրապարակման պահից:

5.2 Հավելվածները համարվում են սույն Քաղաքականության բաղկացուցիչ մասը:

5.3 Տեքստերի միջև հակասությունների դեպքում գերակայությունը տրվում է հայերեն տարբերակին:

5. FINAL PROVISIONS

5.1 This Policy will enter into force upon approval and publication by the EU Scientific Council.

5.2 Appendices are considered an integral part of this Policy.

5.3 In case of contradictions between texts, the Armenian version shall prevail.

Հավելված/Appendix 1

ԲԵՆՉՄԱՐՔԻՆԳԻ ԴԱՍԱԿԱՐԳՈՒՄԸ ԵՎ ՏԵՍԱԿՆԵՐԸ/BENCHMARKING CLASSIFICATION AND TYPES

	Մրցակցային բենչմարքինգ/ Competitive benchmarking	**Գործառութային բենչմարքինգ/ Functional benchmarking**	**Ներքին բենչմարքինգ/ Internal benchmarking**	**Ընդհանուր բենչմարքինգ/ General benchmarking**
Ռազմավարական Բենչմարքինգ/Strategic benchmarking	Համեմատվում է նույն ոլորտում գործող մրցակից բուհերի հետ: Խթանում է բուհերում տեղի ունեցող գործընթացների վերաբերյալ տվյալների համեմատության իրականացումը՝ ռազմավարական նպատակների իրագործման տեսանկյունից/ Compares itself with competing HEIs in the same field. Promotes the comparison of data on the processes taking place in the HEIs in terms of achieving strategic goals	Համեմատում է բուհի կամ դրա կառուցվածքային ստորաբաժանումների կատարողականի ցուցանիշները ներքին տարբեր գործառույթների շրջանակներում՝ սեփական գործունեության կատարելագործման համար հնարավոր լավագույն ռազմավարությունն ընտրելու նպատակով/ Compares the performance indicators of the HEI or its structural subdivisions within the framework of various internal functions in order to select the best possible strategy for improving its own activities	Համեմատում է միևնույն բուհի և դրա կառուցվածքային ստորաբաժանումների գործունեությունը՝ արդյունավետ համագործակցության հնարավորություններ գտնելու նպատակով/ Compares the activities of the same HEI and its structural subdivisions in order to find opportunities for effective cooperation	Ծանոթանում է բուհի կամ գիտակրթական կազմակերպության նորագույն տեխնոլոգիաների կիրառման փորձերին/ Gets acquainted with the experiments of using the latest technologies of a HEI or a scientific-educational organization
Օպերատիվ բենչմարքինգ/Operative benchmarking	Համեմատում է մրցակից բուհերի գործառնական գործընթացները՝ լավագույն փորձի վերհանման նպատակով/ Compares the operational processes of competing HEIs to identify best practices	Ուսումնասիրում է ոլորտի առաջատար բուհերի որոշ գործընթաց(ներ) և փնտրում նման արդյունքների ձեռքբերման միջոցներ/ Studies some process (s) of leading HEIs in the field and looks for ways to achieve such results	Ուսումնասիրում է միևնույն բուհի և դրա ստորաբա-ժանումների գործունեությունը՝ որոշելու դրանց գործունեության արդյունավետության վրա ազդող գործոնները/ Examines the activities of the same HEI and its departments to determine the factors influencing the efficiency of their activities	Ուսումնասիրում է այլ ոլորտում գործունեություն ծավալող բուհի համանման գործընթացները՝ վերջիններիս բարելավման ուղիների որոնման նպատակով/ Studies the similar processes of a HEI operating in another field in order to find ways to improve the latter
Որոշումների կայացման ժամանակահատված/Decision making period	6-12 ամիս/ months	10-14 ամիս/ months	3-4 ամիս/ months	12-24 ամիս/ months
Բենչմարքինգի գործընկեր կազմակերպություններ/ Benchmarking partner organizations	Մրցակից բուհեր/ Competing HEIs	Նույն ոլորտում գործող մրցակից բուհեր/ Competing HEIs in the same field	Բուհի ներսում/ Within the University	Ցանկացած բուհ՝ անկախ ոլորտից/ Any HEI, regardless of the field
Արդյունքներ/ Results	Մրցակիցներին առաջանցում/ Overtaking competitors	Գործառույթների բարելավում և փոփոխություն/ Improvements and changes in functions	Հիմնական բարեփոխումներ/ Major reforms	Ինստիտուցիոնալ փոփոխություն կամ իր ոլորտում առաջատար դիրքի ամրագրում/ Institutional change or consolidation of a leading position in its field