

ՆԱՄԱԼՍԱՐԱՆԱԿԱՆ ԻՆՔՆԱՎԱՐՈՒԹՅՈՒՆԸ ԵՎՐՈՊԱՅՈՒՄ II

Գնահատման հաշվեքարտ

Թոմաս Էսթերմանի, Թեհի Նոֆալայի և Մոնիկա Շեյնելի կողմից

ԲՈՎԱՆԴԱԿՈՒԹՅՈՒՆ

ՆԱԽԱԲԱՆ 6

ԵՐԱԽՏԻՔԻ ԽՈՍՔ 7

ՆԵՐԱԾՈՒԹՅՈՒՆ 8

ԻՆՔՆԱՎԱՐՈՒԹՅԱՆ ԳՆԱՀԱՏՄԱՆ ՀԱՇՎԵՔԱՐՏ ԾՐԱԳԻՐԸ 12

Ծրագրի նպատակներն ու խնդիրները 12

Մեթոդաբանություն 12

Որոնողական ուսումնասիրությունից մինչև Ինքնավարության գնահատման հաշվեքարտը 12

Գնահատման համակարգը 14

Կշռման համակարգը 16

Մարտահրավերներ և սահմանափակումներ 18

Տվյալների հավաքագրում 18

Ինքնավարության ցուցանիշների ընտրությունը, գնահատումն ու կշռումը 18

Համախմբերի դասակարգումը և վարկանիշը 19

Հաշվետվողականության չափումը 19

ՀԱՄԱԼՍԱՐԱՆԱԿԱՆ ԻՆՔՆԱՎԱՐՈՒԹՅԱՆ ՎԻՃԱԿԸ 2010թ. 20

Կազմակերպչական Ինքնավարություն 20

Գործադիր Ղեկավարություն 21

Ներքին Ակադեմիական մարմիններ 23

Իրավաբանական կարգավիճակ ունեցող մարմինների ստեղծում 24

Ղեկավար մարմիններ 24

Վերջին զարգացումները 28

2.2 Ֆինանսական ինքնավարություն 30

Պետական ֆինանսավորման տեղաբաշխում 30

Պետական ֆինանսավորումից ստացված խնայողությունների պահպանում 31

Վարկային միջոցների ներգրավում 32

Հողի և շենքերի սեփականության իրավունքով տնօրինում 32

Ուսանողների ֆինանսական ներդրումները 34

Վերջին զարգացումները 36

Մարդկային ռեսուրսների ինքնավարություն 38

Աշխատակիցների ընտրություն

Աշխատակիցների աշխատավարձեր 41

Աշխատակիցների հեռացում 42

Աշխատակիցների առաջխաղացում 42

Վերջին զարգացումները 44

Ակադեմիական ինքնավարություն 44

Ուսանողների ընդհանուր թվաքանակը 44

Ընդունելության մեխանիզմներ 46

Գիտական աստիճան շնորհող ծրագրերի ներդրում և դադարեցում 47

Դասավանդման լեզուն 49

Որակի ապահովման մեխանիզմներ և գործակալություններ 50

Ակադեմիական ծրագրերի բովանդակության մշակում 51

Վերջին զարգացումներ 52

ԻՆՔՆԱՎԱՐՈՒԹՅԱՆ ԳՆԱՀԱՏՄԱՆ ՀԱՇՎԵՔԱՐՏԸ 2010 53

Կազմակերպչական ինքնավարություն 53

Ֆինանսական ինքնավարություն 56

Մարդկային ռեսուրսների կառավարման ինքնավարություն 59

Ակադեմիական ինքնավարություն 62

ՊԱՏԿԵՐԱՑՈՒՄՆԵՐ ԵՎ ՄԱՐՏԱՀՐԱՎԵՐՆԵՐ 65

Բարեփոխումների իրականացման հետ կապված մարտահրավերներ 65

Ձևական և պրակտիկ ինքնավարության միջև տարբերությունները 65

Ֆինանսական խնդիրներ 65

Հաշվետվողականության պահանջներ 66

Ինքնավարության ընդհանուր մակարդակը 66

ՄԻՏՈՒՄՆԵՐ 67

ՀԱՎԵԼՎԱԾՆԵՐ 70

Հավելված 1 – Հետազոտության աջակիցները 70

Հավելված 2 – Համակարգող հանձնաժողովի անդամների, փորձագետների և ԵՀԱ անձնակազմի ցանկ
71

Հավելված 3 – Ցուցանիշների և սահմանափակումների ցանկ 72

Հավելված 4 – Կշման գործակիցները յուրաքանչյուր ցուցանիշի համար 77

Հավելված 5 – Կշման ոչ ենթակա միավորները ինքնավարության յուրաքանչյուր ոլորտի համար 78

ՀՂՈՒՄՆԵՐ 80

ՆԱԽԱԲԱՆ

Բարձրագույն կրթության շահակիցներն ընդհանուր առմամբ ընդունում են համալսարանական ինքնավարության կարևորությունը: ԵՀԱ-ն իր տարբեր հռչակագրերի մեջ վերահաստատել է ինստիտուցիոնալ ինքնավարության որոշիչ դերը բարձրագույն ուսուցման հաստատությունների և լայն հասարակության համար: Ինքնավարությունն ինքնանպատակ չէ. այն կենսական նախապայման է Եվրոպական համալսարանների հաջողության համար: Սույն զեկույցը, որն այս թեմայի «Համալսարանական ինքնավարությունը Եվրոպայում I» որոնողական հետազոտության¹ շարունակությունն է, դարձել է ԵՀԱ-ի զարգացող օրակարգի մեկ այլ ուղենիշ:

Այս հետազոտությունն (քան նախորդ զեկույցը) ավելի մանրամասն է ներկայացնում ԵՀԱ անդամ երկրների ինստիտուցիոնալ ինքնավարության ընթացիկ կարգավիճակը: Ինքնավարության Գնահատման հաշվեքարտը գործիք է, որը թույլ է տալիս ինքնավարության առումով բենչմարկինգի (առկա ստանդարտների համադրմամբ համեմատական վերլուծության) ենթարկել բարձրագույն կրթությունը և ստեղծել փոխադարձ կապ ինքնավարության և այլ հասկացությունների միջև, ինչպիսիք են աշխատանքների կատարողականը, ֆինանսավորումը, որակը, հասանելիությունը և պահպանումը: Ընդունելով, որ կան բազմաթիվ մոդելներ, Ինքնավարության Գնահատման հաշվեքարտը այնուամենայնիվ փորձում է բացահայտել այն հիմնական սկզբունքներն ու պայմանները, որոնք կարևոր են համալսարանների համար՝ իրենց առաքելությունն ու խնդիրները լավագույնս լուծելու համար: Այն միտված է նպաստելու առողջ բանավեճին և քաջալերելու քաղաքականություն իրականացնողներին ազգային մակարդակում ձեռնարկելու այնպիսի քայլեր, որոնք կբարելավեն համալսարանների կենսագործունեության պայմանները կառավարման ապագա բարեփոխումներում:

Ակնհայտ է, որ ինքնավարությունը չի ենթադրում ընթացակարգերի բացակայություն: Պետությունը կարիք ունի ստեղծելու համապատասխան շրջանակ, որի ներսում համալսարանները լավագույնս կարող են իրականացնել իրենց առաքելությունները: Այս ծրագիրը փորձել է համեմատել պայմանները տարբեր շրջանակների ներսում՝ մասնավորապես կենտրոնացնելով ինքնավարության կազմակերպչական, ֆինանսական, ակադեմիական և մարդկային ռեսուրսների կառավարման ոլորտների վրա:

Ինքնավարության տարբեր ասպեկտների չափումը, գնահատումն ու կշռումը եղել է բարդ և հաճախ հակասական նախաձեռնություն: Այդ իսկ պատճառով, թափանցիկությունը, որը ներկայացված է կիրառված մեթոդաբանության մեջ, չափազանց կարևոր է: Մեթոդաբանության հստակ ըմբռնումը էական է նաև տվյալների և գնահատման հաշվեքարտի արդյունքների մեկնաբանության համար:

Զեկույցը բացահայտում է, որ չնայած ինստիտուցիոնալ ինքնավարությունն ընդհանուր առմամբ մեծացել է Եվրոպական համալսարաններում, մի շարք համակարգեր դեռևս շատ քիչ ինքնավարություն են տալիս իրենց համալսարաններին և դրանով իսկ սահմանափակում վերջիններիս արդյունավետությունը: Այս և ԵՀԱ մյուս ուսումնասիրությունները ցույց են տալիս նաև, որ ինքնավարության բնագավառում իրականացվող բարեփոխումները պետք է ուղեկցվեն ինստիտուցիոնալ կարողությունների և մարդկային ռեսուրսների զարգացմանը նպաստող միջոցառումներով: ԵՀԱ-ն իր մասով կշարունակի կառավարման ոլորտում իրականացվող բարեփոխումների մշտադիտարկումը՝ հաշվի առնելով դրանց կարևորությունը համալսարանների համար: 2012 թ.-ին, ԵՀԱ կայքի առջանց հարթակում հասանելի կլինի նորացված տեղեկատվություն և տվյալներ:

Վերջապես, ես կցանկանայի շնորհակալություն հայտնել ծրագրի գործընկերներին և Եվրոպայի ռեկտորների ազգային համաժողովի Գլխավոր քարտուղարությանն ու նրանց փորձագիտական աշխատակազմին, որոնք մեծապես նպաստեցին այս աշխատանքների իրականացմանը:

ԵՀԱ Նախագահի
պրոֆեսոր **Ժան-Մարկ Ռեփ**

1 Որոնողական հետազոտությունն իրականացվում է այնպիսի խնդրի շուրջ, որը դեռևս հստակ սահմանված չէ: Այն հաճախ իրականացվում է տվյալ խնդրի շուրջ հայեցակարգային մոտեցումները ճշտելու և ընտրելու լավագույն մեթոդը՝ տվյալների հավաքագրման և թեմաների ընտրության համար:

ԵՐԱԽՏԻՔԻ ԽՈՍՔ

Եվրոպական բարձրագույն կրթական 28 համակարգերի ինստիտուցիոնալ ինքնավարության տարբեր տարրերի մշտադիտարկումը, համեմատումը, չափումն ու գնահատումը եղել է հավակնոտ նախաձեռնություն, որը հնարավոր եղավ միայն իրագործել բազմաթիվ անհատների և կազմակերպությունների ակտիվ աջակցության շնորհիվ: ԵՀԱ-ն մեծապես շնորհակալ է իր հավաքական անդամներին՝ վերջիններիս ցուցաբերած ակտիվ աջակցության համար: Ռեկտորների ազգային համաժողովի Գլխավոր քարտուղարության և նրանց փորձագիտական խմբի ներդրումը, փորձագիտական աջակցությունն ու հանձնառությունը մեծապես օժանդակեցին ծրագրի հաջողության:

Ծրագրի ողջ ընթացքում ԵՀԱ նախագահությունն ու խորհրդի անդամները տրամադրել են փորձագիտական աջակցություն և ուղղորդում՝ ուսումնասիրության մեջ հաշվի առնելով և հասցեագրելով բարձրագույն կրթական համակարգերի բազմազանությունը:

Մենք կցանկանայինք շնորհակալություն հայտնել ծրագրի գործընկերներին, համակարգող հանձնաժողովի անդամներին և փորձագետներին՝ Ինքնավարության Գնահատման հաշվեքարտին իրենց ներդրած ժամանակի և փորձագիտական աջակցության համար: Նրանց տարբեր մոտեցումները և փորձառությունը անգնահատելի էին ծրագրի իրականացման ընթացքում հանդիպած մարտահրավերները հաղթահարելու ճանապարհին, իսկ խանդավառությունը, հանձնառությունը և մեթոդաբանության ու վերլուծության նկատմամբ քննադատական դիտարկումները հաջողության որոշիչ գործոններ էին հենց ամենասկզբից:

Մենք հատկապես շնորհակալ ենք համակարգող հանձնաժողովի նախագահ Յավըդ Նյուբայից իր շարունակական հանձնառության համար: Վերջինիս ունակությունը՝ համաձայնեցված ձևով սինթեզելու բոլոր դիտարկումներն ու առաջարկները, անգնահատելի էին ծրագրի հաջողության համար:

Ցանկանում ենք նաև շնորհակալություն հայտնել զեկույցի համահեղինակ Թերի Նոքքալային, ով նույնպես անցկացրեց հարցազրույցներ և աջակցեց տվյալների վերլուծությանը:

Կցանկանայինք նաև մեր երախտիքի խոսքը ուղղել ԵՀԱ քարտուղարությանը, Ուլրիկ Ռեյմանին և Էնդրյու Միլլերին ծրագրի արդյունքների մասին շահակիցների շրջանում տարվող իրազեկմանը շարունակաբար աջակցելու, և Էնորա Բենեթթ Փրուվոթին՝ ծրագրի տարբեր աշխատանքների աջակցության, մասնավորապես գնահատման և կշռման մեխանիզմների մշակման գործում:

Ձեկույցի համահեղինակ Մոնիկա Շտեյնելը, ծրագրի բոլոր ասպեկտներին իր նպաստը բերելու համար, ունի երախտիքի իր հատուկ բաժինը: Վերջինիս նվիրյալ աշխատանքը տվյալների վերլուծության և վալիդացիայի (ստուգման) մասով, ինչպես նաև ծրագրի ամենօրյա ղեկավարման առումով որոշիչ էին նախաձեռնության հաջողության համար:

Վերջապես, ԵՀԱ-ն կցանկանար իր շնորհակալությունը հայտնել Եվրահանձնաժողովի կրթության և մշակույթի գլխավոր դիրեկտորատին, ով իր Հարատև ուսուցման ծրագրի շրջանակներում, համաֆինանսավորեց այս նախաձեռնությունը:

ԵՀԱ Կառավարման, ֆինանսավորման և հանրային քաղաքականության մշակման բաժնի ղեկավար
Թոմաս Էսթերման

ՆԵՐԱԾՈՒԹՅՈՒՆ

Համալսարանական կառավարումը և պետության ու բարձրագույն կրթական հաստատությունների միջև հարաբերությունները հարցեր են, որոնք վերջին տարիներին ծնել են բազմաթիվ աշխույժ բանավեճեր, քանի որ դրանք անհրաժեշտ պայմաններ են հանդիսանում Եվրոպայի համալսարանների արդիականացման համար: ԵՀԱ-ն բազմաթիվ ոլորտային, ինչպես նաև շահակիցների շրջանում կազմակերպված բանավեճերի, կոնֆերանսների և իր Ինստիտուցիոնալ Պնահատման ծրագրի միջոցով, մշտադիտարկել և վերլուծել է Ինքնավարության և հարակից բարեփոխումների զարգացումն ու ազդեցությունը:

Ինքնավարության կարևորությունը ԵՀԱ անդամ համալսարանների շրջանում արտացոլված է ԵՀԱ Միտումների 2010 թ.-ի զեկույցի արդյունքներում, որտեղ հարցվածների 43%-ը՝ համալսարանական ինքնավարության բարեփոխումը դիտարկում է անցած տասնամյակի ամենակարևոր ինստիտուցիոնալ զարգացումներից մեկը (Sursock & Smidt 2010: 18): Իսկապես, տարբեր ուսումնասիրություններ եկել են հիմնավորելու ինստիտուցիոնալ ինքնավարության դրական արդյունքները (Aghion et al. 2008: 5; Reichert & Tauch 2005: 7; Estermann & Bennetot Pruvot 2011):

ԵՀԱ-ն իր՝ «Համալսարանական Ինքնավարությունը Եվրոպայում I» (Estermann & Nokkala 2009) ուսումնասիրությամբ սկսել է տվյալներ տրամադրել ինստիտուցիոնալ ինքնավարության վերաբերյալ, որը համալսարանական հարցերով զբաղվող պրակտիկ մասնագետներին և քաղաքականություն մշակողներին թույլ է տալիս ավելի արդյունավետ կերպով միմյանց հետ համեմատել Եվրոպայի ներսում կիրառվող տարբեր համակարգերը:

Ինքնավարության Պնահատման հաշվեքարտը մի մոր քայլ է այս գործընթացում, քանի որ այն նկարագրում է համալսարանական ինքնավարության ընթացիկ վիճակը և դասակարգում ու գնահատում է բարձրագույն կրթական համակարգերը՝ ըստ վերջիններիս ինքնավարության աստիճանի: Եվրոպայի բարձրագույն կրթական համակարգերի ինստիտուցիոնալ ինքնավարությունը չափող և գնահատող մեթոդաբանության մշակմամբ այս ծրագիրը մոր ուղի է հարթում հետագա ուսումնասիրությունների համար: Այն նպատակ ունի բոլոր համապատասխան շահակիցներին ներգրավելու ինքնավարությանը վերաբերող ավելի խոր բանավեճի մեջ և դրանով իսկ, նպաստելու բարձրագույն կրթական համակարգերի բարելավմանը: Ինքնավարության մասով, ծրագիրն ապահովում է ինստիտուցիոնալ մոտեցում՝ ներգրավելով համալսարանական ոլորտին, որը բոլոր փուլերում հիմնականում ներկայացված է Եվրոպական ռեկտորների ազգային համաժողովների կողմից:

ԵՀԱ քաղաքականության կանոններ

Հենց ամենասկզբից, ինքնավարությունը կարևոր դերակատարում է ունեցել ԵՀԱ քաղաքականության կանոնների և հռչակագրերի մեջ: Սալամանկայի հռչակագիրը, որը նշանավորեց ԵՀԱ հիմնադրմամբ 2001 թ.-ին, «Ինքնավարությունը և հաշվետվողականությունը» ընդունել է որպես իր առաջին սկզբունք: Այն սահմանում է.

«Եվրոպական բարձրագույն կրթական հաստատությունները ընդունում են երկրի ներսում, Եվրոպայում և աշխարհում մրցակցային պայմաններում աշխատելու մարտահրավերները, բայց դա իրագործելու համար նրանք կարիք ունեն կառավարման անհրաժեշտ ազատության, ճկուն և աջակցող նորմատիվ-իրավական դաշտի և արդար ֆինանսավորման, հակառակ դեպքում, համագործակցության և մրցակցության տեսանկյունից, նրանք կիայտնվեն աննպաստ դիրքերում: Եվրոպական Բարձրագույն կրթության ոլորտի ամբողջացման համար պահանջվող դիմամիկան կմնա չիրագործված կամ արդյունքում կհանգեցնի անհավասար մրցակցության, եթե բազմաթիվ երկրներում պահպանվի ներկայիս բարձրագույն կրթության գերկանոնակարգումը և մանրակրկիտ վարչական ու ֆինանսական վերահսկողությունը»:

Ավելի մեծ ինքնավարության կարիքը ընդգծված է նաև Գրացի հռչակագրում (2003 թ.), որը սահմանում է.

«Կառավարությունները պետք է օգնեն կրթական հաստատություններին և հզորացնեն վերջիններիս իրական ինքնավարությունը՝ ապահովելով կայուն իրավական և ֆինանսավորման միջավայր: Համալսարաններն ընդունում են իրենց առաջադրվող հաշվետվողականության պահանջները և պատասխանատվություն կկրեն իրականացնելու բարեփոխումները ուսանողների և շահակիցների հետ սերտ համագործակցությամբ՝ բարելավելով ինստիտուցիոնալ որակները և ռազմավարական կառավարման կարողությունները»:

ԵՅԱ **Լիսաբոնի հռչակագիրը** (2007 թ.) սահմանում է ինքնավարության չորս հիմնական մակարդակներ.

1. Ակադեմիական ինքնավարություն (գիտական աստիճանի տրամադրում, ուսումնական ծրագրի և դասավանդման մեթոդների մասով որոշումներ կայացնելու իրավասություն, ինչպես նաև հետազոտական ոլորտները, դրանց շրջանակը, նպատակներն ու մեթոդները որոշելու ազատություն):
2. Ֆինանսական ինքնավարություն (ֆոնդերի ձեռքբերում և տեղաբաշխելում, վճարովի տեղերի ուսման վճարի չափի սահմանում, խնայողությունների պահպանում):
3. Կազմակերպչական ինքնավարություն (ստեղծելու համալսարանական մարմինների ստեղծում, կառուցողությունների ստեղծում, պայմանագրերի կնքում, որոշում կայացնող կառույցներ և անհատներին ընտրելու իրավասություն):
4. Մարդկային ռեսուրսների կառավարման ինքնավարություն (աշխատակիցների ընտրության, աշխատավարձերի և առաջխաղացման մասով պատասխանատվություն):

ԵՅԱ **Պրահայի հռչակագիրը** (2009 թ.) Եվրոպական համալսարանների համար սահմանել էր հաջողության 10 գործոններ, որոնք նախատեսվում էին կյանքի կոչել հաջորդ տասնամյակի ընթացքում և ներառում էին նաև ինքնավարությունը. «Համալսարանները, հասարակությանը ավելի լավ ծառայելու համար, կարիք ունեն ավելի մեծ ինքնավարության և հատկապես բարենպաստ նորմատիվ-իրավական դաշտի, որոնք հնարավորություն կընձեռնեն համալսարանի ղեկավարներին արդյունավետ կերպով հիմնելու ներքին մարմիններ, ընտրելու և ուսուցանելու աշխատակազմին, մշակելու ակադեմիական ծրագրեր և օգտագործելու ֆինանսական ռեսուրսներ, և այս բոլորն իրենց ինստիտուցիոնալ առաքելություններին և ուղղվածությանը համահունչ»:

Եվրահանձնաժողովն ու զգալի թվով Եվրոպական կառավարություններ նույնպես ճանաչել են համալսարանական ինքնավարության անհրաժեշտությունը: Իր «Համալսարանների մոդեռնիզացման օրակարգի իրականացումը. Կրթություն, հետազոտություն և նորարարություն» (մայիս, 2006 թ.) հաղորդագրության մեջ Եվրահանձնաժողովը, համալսարանների համար ավելի բարելավված ինքնավարությամբ և հաշվետվողականությամբ պայմանավորված մոր շրջանակի ստեղծումը սահմանում է որպես առաջնահերթություն: Եվրամիության խորհուրդը (2007 թ.) հաստատում է այս մոտեցումը և երևացող կապ է տեսնում ինքնավարության և համալսարանների՝ հասարակության սպասելիքներն արդարացնելու կարողության միջև:

Ինչպես նշված է Եվրահանձնաժողովի «Եվրոպական հետազոտական ոլորտ. Նոր հեռանկարներ» Կանաչ զեկույցում² (ապրիլ, 2007 թ.) «համալսարանական ինքնավարությունը ոչ միայն որոշիչ գործոն է ամբողջացնելու Եվրոպական բարձրագույն կրթության ոլորտը (ԵԲԿՈ), այլև Եվրոպական հետազոտական ոլորտը (ԵՀՈ)»: ԵՅԱ-ն, հայտնելով իր տեսակետը Եվրահանձնաժողովի Կանաչ զեկույցի առնչությամբ, վերահաստատել է համալսարանական ինքնավարության այս սկզբունքները:

Եվրոպա 2020 - Խելացի, կայուն և ներառական աճի ռազմավարության (2010 թ.) «Նորարարության միություն» ԵՄ Գրոշակակիր նախաձեռնությունը մատնանշում է Եվրոպական համալսարանների՝ գերկանոնակարգումներից և միկրո կառավարումից ազատվելու կարիքը՝ փոխարենը ստանձնելով լիակատար հաշվետվողականության հանձնառությունը: ԵՅԱ հայտարարությունը «Նորարարության միություն» հետ կապված նույնպես սահմանում է, որ համալսարանական ինքնավարության առաջընթացը որոշիչ բաղադրիչ կլինի Նորարարական միության այդ հավակնություններն իրագործելու ճանապարհին:

2 **Կանաչ զեկույց.** Եվրամիությունում, Միացյալ Թագավորությունում, Համագործակցության երկրներում, Հոնգ Կոնգում և Մակաոյի Նահանգներում **Կանաչ զեկույցը** կառավարության կողմից մշակված նախնական (խորհրդակցական) մի փաստաթուղթ է, որը ներառում է ոլորտային քաղաքականության առաջարկներ և կոչված է խրախուսելու տվյալ զեկույցի շուրջ բանավեճերն և քննարկումները: Այն այլ գործողություն չի ենթադրում և սովորաբար հանդիսանում է առաջին քայլը օրենսդրական փոփոխությունների համար:

ԵՄ գործունեությունն ինքնավարության ոլորտում

ԵՄ զեկույցները մշտապես ներառել են այս ոլորտը: Միտումների զեկույցները, «Ֆինանսապես կայուն համալսարաններ. դեպի ծախսերի ամբողջական հաշվարկման համակարգ Եվրոպական համալսարաններում», «Ֆինանսապես կայուն համալսարաններ II. Եկամտի հոսքերը դիվերսիֆիկացնող Եվրոպական համալսարաններ» և «Ինստիտուցիոնալ բազմազանությունը եվրոպական բարձրագույն կրթությունում» զեկույցները տարբեր կողմերից վերլուծել են ինքնավարությունը և ապահովել փորձով հավաստված վկայություն՝ ԵՄ հռչակագրերի և քաղաքականության կանոնների համար:

Օրինակ ԵՄ միտումների զեկույցները գտնում են, որ ինքնավարությունն օգնում է բարելավել որակի ստանդարտները: Միտումների IV զեկույցը նշում է, որ «Կա հստակ ապացույց, որ ինստիտուտների ներսում որակի բարելավման հետ կապված հաջողությունն ուղղակիորեն փոխկապակցված է ինստիտուցիոնալ ինքնավարության աստիճանի հետ» (Reichert & Tauch 2005: 7). Այս փոխկապակցվածությունը վերջերս հաստատվեց ԵՄ միտումների 2010 թ. ուսումնասիրությամբ (Sursock & Smidt 2010):

«Ֆինանսապես կայուն համալսարաններ II. Եկամտի հոսքերը դիվերսիֆիկացնող եվրոպական համալսարաններ» ուսումնասիրությունը գտավ, որ համալսարանի՝ խնայողություններ պահպանելու կարողությունը կապված է ինստիտուցիոնալ ինքնավարության հետ, որը տրվում է այն նորմատիվ-իրավական դաշտի կողմից, որի մեջ տվյալ համալսարանը գործում է: Այս փոխկապակցվածությունը գործում է ինքնավարության բոլոր մակարդակների համար, ներառյալ կազմակերպչական, ֆինանսական, մարդկային ռեսուրսների կառավարման և ակադեմիական: Տվյալները գալիս են հաստատելու, որ ֆինանսական ինքնավարությունը սերտորեն փոխկապակցված է համալսարանների՝ այլ ֆինանսական աղբյուրներից եկամուտ ստանալու կարողության հետ:

Ինքնավարությունը և մասնավորապես աշխատակիցներին ընտրելու և գիտական ու վարչական աշխատակիցների աշխատավարձի չափերը որոշելու ազատությունը համարվում է, որ դրականորեն փոխկապակցված է համալսարանների եկամտի դիվերսիֆիկացման աստիճանի հետ (Estermann & Bennetot Pruvot 2011): Նվազեցնելով գերկախվածության ռիսկերը որևէ մի կոնկրետ ֆինանսավորողից և դիվերսիֆիկացնելով եկամուտների կառուցվածքը, համալսարանները կնպաստեն իրենց ինստիտուցիոնալ ինքնավարության հետագա զարգացմանը:

ԵՄ-ն 2007 թ.-ին սկսեց մեծաքանակ տվյալներ հավաքել համալսարանական ինքնավարության մասին և 2009 թ.-ին տպագրեց դրանց արդյունքները «Համալսարանական ինքնավարությունը Եվրոպայում I» զեկույցում՝ դրանով հնարավորություն տալով համալսարանական հարցերով զբաղվող պրակտիկ մասնագետներին և կանոնակարգող մարմիններին արդյունավետ համեմատելու Եվրոպայում կիրառվող համակարգերը:

Այն իր մեջ ներառում էր տվյալներ կազմակերպչական ինքնավարության (ակադեմիական և վարչական մարմիններ, առաջնորդություն և կառավարում), ակադեմիական ինքնավարության (ուսումնասիրության ոլորտները, ուսանողների թվաքանակը, ուսանողների ընտրությունը, գիտական աստիճանների կառուցվածքը և բովանդակությունը), ֆինանսական ինքնավարության (ֆոնդերի հայթայթումը, սեփականության իրավունքով շենքերի տնօրինումը և վարկային միջոցներ ներգրավելու իրավասությունը) և մարդկային ռեսուրսների կառավարման ինքնավարության (ներառյալ աշխատակիցների ընտրությունը, ակադեմիական և ոչ ակադեմիական աշխատակիցների առաջխաղացումն ու զարգացումը) մասին:

Սույն հետազոտությունը ցույց տվեց այն օրենքներն ու պայմանները, որոնց ներքո գործում են եվրոպական համալսարանները, ինչպես նաև բնութագրվում են բազմազանության բարձր աստիճանով: Այս բազմազանությունը արտացոլում է այն բազմաթիվ ու բազմապիսի մոտեցումները, որոնք փորձում են ճիշտ հավասարակշռություն գտնելու ինքնավարության և հաշվետվողականության միջև՝ ի պատասխան հասարակության պահանջների և բարձրագույն կրթության համար հանրային պատասխանատվության փոփոխվող ընկալումների: Եվ չնայած հետազոտությունը հաստատեց, որ Եվրոպայում առկա է ընդհանուր միտումը դեպի ավելի բարձր համալսարանական ինքնավարություն, այն ցույց տվեց նաև, որ մեծ թվով երկրներ դեռևս բավականաչափ ինքնավարություն չէին տալիս իրենց համալսարաններին: Կային նաև դեպքեր, երբ նախկինում տրամադրված ինքնավարությունը սահմանափակվել էր: Մի շարք դեպքերում, հաշվետվողականության մեծացումը ակնհայտորեն նվազեցրել էր համալսարանական ինքնավարությունը:

Շատ հաճախ ֆորմալ ինքնավարության և համալսարանի անկախ հանդես գալու իրական աստիճանի միջև գոյություն ունեն մեծ բացեր: ԵՅԱ-ն, 2008 թ.-ից ի վեր, (երբ սկսվեց տնտեսական ճգնաժամը) մշտադիտարկել է մեծ տնտեսական ճգնաժամի ազդեցությունը և հետևանքները Եվրոպայում բարձրագույն կրթության վրա: Մշտադիտարկումը ներառում էր մեծ վերլուծություն, թե ինչպես էր ճգնաժամը ազդել պետական ֆինանսավորման վրա և ինչպես էին ճգնաժամով պայմանավորված փոփոխությունները ազդում համալսարանների վրա՝ ինստիտուցիոնալ մակարդակում: Վերլուծությունը բացահայտեց, որ պետական ֆինանսավորումը (որ հատկացվում էր համալսարաններին) ոչ միայն նվազում է, այլև փոխում է իր մախկին ձևն ու կառուցվածքը: Պետական ֆինանսավորումը՝ հետագա տեղաբաշխումների հետ կապված, գնալով ավելի ու ավելի էր փոխկապակցվում որոշակի պայմանների հետ և ուղեկցվում են գնալով մեծացող հաշվետվողականության պահանջներով:

Սա պետական մարմիններին համակարգման ավելի մեծ լծակներ էր տալիս համալսարանների հանդեպ, որը նկատելիորեն նվազեցնում էր համալսարանների՝ սեփական ֆոնդերն ազատորեն տնօրինելու կարողությունը և այդպիսով կրճատում վերջիններիս ինքնավարությունը: Նմանատիպ զարգացումները մտահոգիչ էին, քանի որ դրանք կարող էին խոչընդոտել համալսարանների կարողությանը՝ հաջողությամբ հաղթահարելու ճգնաժամը: ԵՅԱ ճգնաժամի ազդեցության մշտադիտարկումը ցույց է տվել, որ համալսարանների՝ տնտեսական ճգնաժամին հաջողությամբ դիմագրավելու ունակությունը կապված է մեծ վերջիններիս ինստիտուցիոնալ և հատկապես, ֆինանսական ինքնավարության աստիճանի հետ («Տնտեսական ճգնաժամի ազդեցությունը եվրոպական համալսարանների վրա», ԵՅԱ, 2011 թ.):

Այս կապակցությամբ, ինքնավարությունը դիտարկվում է այն մախապայմաններից մեկը, որը թույլ է տալիս համալսարաններին ռազմավարական կերպով բաշխելու իրենց ֆոնդերը և պաշտպանելու այն ոլորտները, որոնք որոշիչ են վերջիններիս ինստիտուցիոնալ առաքելություններն իրականացնելու համար:

Այլ ուսումնասիրություններ և հետազոտություններ

Բազմաթիվ այլ հետազոտություններ խնդիր են դրել մշակելու ինստիտուցիոնալ ինքնավարության հայեցակարգային հիմքերը (Anderson & Johnson 1998; Ashby & Anderson 1966; Berdahl 1990; Verhoerst et al. 2004): Վերջին շրջանի ինքնավարությանն առնչվող հետազոտությունները փորձել են հասցեագրել կապը բարձրագույն կրթական հաստատության և պետության (այն է՝ Dill 2001; Ordorika 2003) կամ բարձրագույն կրթական հաստատության և մեկ այլ կանոնակարգող, հաճախ ֆինանսավորող մարմնի միջև (Kohtamäki 2009), ակադեմիական ազատության (Karran 2009; Romo de la Rosa 2007), հաշվետվողականության միջոցառումների փոփոխության (Salmi 2007), և երկրից երկիր տարբերվող քաղաքական ու պատմական միջավայրի մասին, որի ներքո սահմանվում է ինքնավարությունը (Felt & Glanz 2002; Huisman 2007; Ordorika 2003):

Ինքնավարությունը հաճախ դիտարկվում է որպես ավելի լայն ուսումնասիրությունների մի մաս, որոնք վերաբերում են բարձրագույն կրթության վարչարարությանն ու կառավարմանը: Եվրահամաձայնագրի կողմից վերջին շրջանում պատվիրակված երկու հրապարակումները (de Boer et al. 2010; Jongbloed et al. 2010) Եվրոպական 33 երկրներում, վերաբերում է բարձրագույն կրթության ղեկավարմանն առնչվող քաղաքականության փոփոխություններին և ազգային բարձրագույն կրթական համակարգերի ֆինանսավորման միջև կապին:

Կառավարմանը վերաբերող հետազոտությունը եզրակացնում է, որ թեև ընդհանուր ինստիտուցիոնալ ինքնավարությունը մեծանում է, այնուամենայնիվ, ինքնավարության մակարդակների միջև կան զգալի տարբերություններ. կազմակերպչական ինքնավարությունը դեռևս բավականին սահմանափակված է, մինչդեռ ֆինանսական ինքնավարությունը դասակարգվում է որպես միջին կամ բարձր մակարդակի: Հետազոտությունը դիտարկում է մեծ կապը համալսարանական աշխատանքի արդյունավետության և ինստիտուցիոնալ ինքնավարության միջև: Հաջորդ փորձը, որ համալսարանների կառավարումը կապում է նրանց աշխատանքների արդյունավետության հետ, (Aghion և մյուսներ, 2008 թ.), կամ, օրինակ «Ավելի բարձր հավակնություններ. Եվրոպական համալսարանները բարեփոխելու օրակարգ» հետազոտություններն են: Վերջինս ըստ վարկանիշների վերլուծում է համալսարանների աշխատանքի արդյունավետության, ինքնավարության կարգավիճակի և պետական ֆինանսավորման միջև փոխկապակցվածությունը:

Համաշխարհային բանկի վերջին շրջանի ուսումնասիրություններից մեկը (Fielden 2008 թ.) ուսումնասիրում է մարմինները, գործընթացները և աշխատանքները, որոնք պայմանավորում են բարձրագույն կրթական հաստատությունների պլանավորումը և ուղղվածությունը՝ հատուկ շեշտադրելով ռազմավարությունը, ֆինանսավորումը և կառավարումը, ինչպես նաև հղումներ կատարելով որակի ապահովմանը և ինստիտուցիոնալ կառավարմանը: Ուսումնասիրությունը կենտրոնացնում է Ազգերի համագործակցության երկրների³ վրա, բայց օրինակներ են բերվում նաև ֆրանսախոս տարածաշրջաններից և Լատինական Ամերիկայի երկրներից:

Եվրոդայսի⁴ (Eurydice) 2008 թ. «Բարձրագույն կրթության ղեկավարումը Եվրոպայում» զեկույցը, բարձրագույն կրթական հաստատությունների ղեկավարման գործընթացում, հատուկ վերլուծության է ենթարկել համապատասխան քաղաքականությունը, պաշտոնական կանոնակարգերը, իրավունքներն ու պարտականությունները և եկել եզրակացության, որ «կա համաեվրոպական միտում դարձնելու նորմատիվ-իրավական դաշտը ավելի «քիչ-նկարագրական» և որ ակադեմիական ինքնակառավարման և արտաքին հաշվետվողականության համապատասխան համատեքստերում մշակվել են բազմատեսակ ազգային մոդելներ»:

3 Ազգերի համագործակցությունը, նախկինում հայտնի որպես Բրիտանական համագործակցություն, միջկառավարական կազմակերպություն է՝ 54 անդամ անկախ պետությունների համագործակցություն: Բոլոր անդամները, բացառությամբ Մոզամբիկի և Ռուանդայի, նախկինում կազմել են Բրիտանական կայսրության մաս:

4 Եվրահանձնաժողովի և ԵՄ անդամ երկրների կողմից ստեղծված ցանց, որը Եվրոպական կրթական համակարգի բարեփոխումների շրջանակներում, շարունակական կրթության ոլորտում, աջակցում է եվրոպական երկրների միջև համագործակցությանը:

1. ԻՆՔՆԱՎԱՐՈՒԹՅԱՆ ԳՆԱՀԱՏՄԱՆ ՆԱԶԿԵՐԱՐՏԻ ՄՐԱԳԻՐ

1.1 Մրագրի նպատակներն ու խնդիրները

«Ինքնավարության գնահատման հաշվեքարտ» ծրագիրը ներկայացնում է ինստիտուցիոնալ ինքնավարության ներկայիս վիճակի մանրամասն և ճշգիտ պատկերը Եվրոպական 26 երկրներում⁵։ Ծրագիրն ուսումնասիրում է օրենսդրական դաշտը, որի շրջանակներում բարձրագույն կրթական հաստատությունները ծավալում են իրենց գործունեությունը։ Այն թարմացրել է 2009 թ. «Համալսարանական ինքնավարությունը Եվրոպայում I» (Estermann & Nokkala 2009 թ.) զեկույցում տեղ գտած տեղեկատվությունը և ներառել ինքնավարության մոր տարրեր։ Բացի այդ, այն ավելի համգամանակից է ուսումնասիրում ինստիտուցիոնալ ինքնավարության որոշ ասպեկտներ, ինչպիսիք են արտաքին անդամների ներգրավումը ղեկավար մարմիններում և որակի ապահովման մեխանիզմները։

Ինքնավարության Գնահատման Հաշվեքարտը նպատակ ունի լուծելու բազմաթիվ խնդիրներ, ինչպիսիք են համապատասխան ազգային քաղաքականությունների բենչմարկինգը (առկա ստանդարտների համադրմամբ համեմատական վերլուծությունը) և իրազեկման բարձրացումը համալսարանների շրջանում։ Այն միտված է աղբյուր դառնալու հետագա ուսումնասիրությունների համար և ապահովելու տվյալների համադրելի փաթեթ՝ ինքնավարության և այլ հասկացությունների միջև կապ հաստատելու համար, ինչպիսիք են աշխատանքների արդյունավետությունը, ֆինանսավորումը, որակը և հասանելիությունն ու պահպանումը Եվրոպական բարձրագույն կրթության մեջ։

1.2 Մեթոդաբանություն

Որոնողական ուսումնասիրությունից դեպի Ինքնավարության Գնահատման հաշվեքարտ

ԵՀԱ «Համալսարանական ինքնավարությունը Եվրոպայում I» (Estermann & Nokkala 2009թ.) զեկույցը կարևոր հիմք է հանդիսանում Ինքնավարության Գնահատման հաշվեքարտ ծրագրի համար. այն է՝ վերջինս հենվում է նախորդ հետազոտության վրա՝ ընդլայնելով ցուցանիշների ցանկը և յուրաքանչյուր ցուցանիշի համար մշակելով ինքնավարության սահմանափակումների ավելի մանրամասն ցանկ։ Ի հավելում 2010 թ. ինստիտուցիոնալ ինքնավարությունն արտացոլող տվյալների հավաքագրման, սույն ծրագիրը մշակել է մեթոդաբանություն, որը, ինքնավարությանը տրված միավորները հաշվարկելով, չափում է ինքնավարության տարբեր մակարդակները Եվրոպայի բարձրագույն կրթական համակարգերում։ Ինքնավարության աստիճանի հաշվարկման ժամանակ, դրանց քանակական մեծություններ վերագրելու դժվարությունները ծրագրի սկզբից ևեթ հաշվի են առնվել (տե՛ս՝ մաս 1.3, «Մարտահրավերներ և սահմանափակումներ»)։ Այնուամենայնիվ, հույս կա, որ հաշվեքարտի ստեղծումը, որը հնարավորություն է տալիս մեկը մյուսի հետ բենչմարկինգի ենթարկել համակարգերի ինքնավարության աշխատանքների արդյունավետությունը, կխթանի աշխույժ բանավեճ և կհանգեցնի ոլորտային քաղաքականության դրական զարգացումների։

5 Ինքնավարության Գնահատման հաշվեքարտ ծրագիրը Եվրոպական 26 երկրներում ուսումնասիրել է բարձրագույն կրթական 28 համակարգեր։ Գերմանական բարձրագույն կրթության ֆեդերալ կառուցվածքը հաշվի առնելով, գերմանական երեք երկրամասեր՝ Բրանդենբուրգը, Հեսսենը և Հյուսիսային Հռենոս-Վեստֆալիան, որպես առանձին համակարգեր, ներառվել են ուսումնասիրության մեջ։ Այսպիսով՝ ծրագիրն իրականացնող թիմը 26 երկրներում ուսումնասիրել է բարձրագույն կրթական 28 համակարգեր։

Ծրագրի մեթոդաբանության կարևոր կողմերից մեկը, ԵՅԱ կոլեկտիվ անդամների աջակցությամբ ավելի լայն համալսարանական հանրային ներգրավումն էր, որն ապահովվեց ծրագրի ողջ ընթացքում: Վերջիններիս նպաստը շատ կարևոր էր Ինքնավարության Գնահատման հաշվեքարտ ծրագրի հայտադիմումն ընթացքում: Լեհաստանի, Գերմանիայի և Դանիայի ռեկտորների համաժողովները, որոնք ներկայացնում են տարբեր կրթական համակարգեր, ԵՅԱ-ին միանալով, կազմեցին կոնսորցիում, որը և իրականացրեց ծրագիրը:

Իրականում, ծրագրի իրականացմանը մասնակցել են ԵՅԱ բոլոր անդամները (ոչ միայն վերը նշվածները): Մասնավորապես, Համալսարանների ազգային կազմակերպությունների Գլխավոր քարտուղարությունը և ԵՅԱ խորհրդի անդամները հետևել են մեթոդաբանության մշակման, տվյալների հավաքագրման և վերլուծության հետ կապված գործընթացներին և ծրագրի ընդհանուր ուղղվածության վերաբերյալ տվել են իրենց մասնագիտական կարծիքը: Բացի այդ, նրանք իրենց բարձրագույն կրթական համակարգերի մասին տրամադրել են անհրաժեշտ տվյալներ: ԵՅԱ նախագահությունը հավաստապես ներգրավված է եղել բոլոր փուլերում և կարևոր դերակատարում է ունեցել որակի ապահովման հարցերում:

Մյուս կարևոր ուղենիշը միջազգային փորձագիտական հանձնաժողովի ստեղծումն էր, որն օգնեց կոնսորցիումին համակարգել ծրագիրը և մշակել դրա մեթոդաբանությունը: Համակարգող հանձնաժողովի անդամների մասնագիտական և նեղ ոլորտային փորձառությունը համապատասխան աջակցություն ապահովեց կոնսորցիումի համար՝ այս բարդ ծրագրի ողջ ընթացքում: Համակարգող հանձնաժողովը ներառում էր ռեկտորների ազգային համաժողովի գործադիր ղեկավարների, համալսարանի ղեկավարների և բարձրագույն կրթական ոլորտի հետազոտողների (տե՛ս՝ Հավելված 2):

Ծրագիրն իրականացվեց չորս, երբեմն զուգահեռաբար ընթացող փուլերով.

Գծապատկեր 1. – Ինքնավարության Գնահատման հաշվեքարտ ծրագրի մշակումը

Ցուցանիշների և սահմանափակումների մշակում	Հարցաշարերի մշակում և փորձարկում (թեստավորում)	Տվյալների հավաքագրում և վերլուծություն	Գնահատման հաշվեքարտերի մշակում
հոկտեմբեր 2009 – ապրիլ 2010	ապրիլ 2010 – հուլիս 2010	օգոստոս 2010 – մայիս 2011	մայիս 2010 – հունիս 2011

Առաջին փուլը նվիրված էր ինքնավարության ցուցանիշների մշակմանն ու ամբողջացմանը և և այն տարրերի նկարագրմանը, որոնք, բարձրագույն կրթական հաստատությունների տեսանկյունից, դիտարկվում են որպես սահմանափակումներ: 2009 թ. հոկտեմբերից մինչև 2010 թ. ապրիլն ընկած ժամանակահատվածում, ԵՅԱ քարտուղարությունը, համակարգող հանձնաժողովի և ռեկտորների համաժողովների Գլխավոր քարտուղարության հետ սերտ համագործակցությամբ, մշակեց ցուցանիշների և սահմանափակումների ցանկ (տե՛ս՝ Հավելված 3): Այս ցանկի հիման վրա, բարձրագույն կրթական համակարգերի մասին տվյալներ հավաքագրելու նպատակով մշակվեց հարցաշար (ապրիլ-հուլիս, 2010 թ.): Ծրագրի գործընկերների կողմից հարցաշարը ենթարկվեց հետագա լրամշակման (2010 թ. ամռանը)՝ թեստավորման ընթացքում ստացված դիտարկումներն ու մեկնաբանությունները ներառելու համար:

Աղյուսակ 1. Հետազոտված բարձրագույն կրթական համակարգեր և հապավումներ

Երկիր/համակարգ	Երկրի կոդ
Ավստրիա	AT
Բրանդենբուրգ (Գերմանիա)	BB (DE)
Կիպրոս	CY
Չեխիայի Հանրապետություն	CZ
Դանիա	DK
Էստոնիա	EE
Ֆինլանդիա	FI
Ֆրանսիա	FR
Հունաստան	GR
Հեսսեն (Գերմանիա)	HE (DE)
Հունգարիա	HU
Իսլանդիա	IS
Իռլանդիա	IE
Իտալիա	IT
Լատվիա	LV
Լիտվա	LT
Լյուքսեմբուրգ	LU
Նիդեռլանդներ	NL
Հյուսիսային Հռենոս- Վեստֆալիա (Գերմանիա)	NRW (DE)
Նորվեգիա	NO
Լեհաստան	PL
Պորտուգալիա	PT
Սլովակիա	SK
Իսպանիա	ES
Շվեդիա	SE
Շվեյցարիա	CH
Թուրքիա	TR
Միացյալ Թագավորություն	ՄԹ ¹

Հարցաշարը ներկայացվեց 26 մասնակից երկրների ղեկավարների ազգային կոնֆերանսներում 2010 թ. (Աղյուսակ 1): Գլխավոր քարտուղարությունը կամ ինքն էր լրացնում հարցաշարերը (ներգրավելով իր փորձագետներին) կամ փոխանցում էր այն այլ, համագործակցող կազմակերպությունների փորձագետներին: Հետագայում, այս հարցաշարերը հիմք հանդիսացան, որ հարցվածների հետ կազմակերպվեն դեմ առ դեմ կամ հեռախոսային հարցազրույցներ: Սա թույլ տվեց հավաքագրել հավելյալ որակական տվյալներ և լրացնել պակասող տեղեկատվությունը, ինչը և հնարավորություն տվեց պարզաբանելու առկա բոլոր անհամապատասխանությունները: Հարցազրույցի սեղմագրերն ուղարկվեցին հարցազրույցի մասնակիցներին վաղից հայտի համար, ապա և 2010 թ. հոկտեմբերից 2011 թ. հունվարն ընկած ժամանակահատվածում վերադարձվեցին ծրագիրն իրականացնող թիմին: 2011 թ. առաջին ամիսներին, հետազոտված համակարգերի ավելի քան կեսի հետ (որոնց դեպքում հետագա պարզաբանումների կարիք կար՝ կապված որոշ ընտրված ինքնավարության ցուցանիշների հետ) տվյալների վերջնական վաղից հայտի փուլն ավարտին հասցվեց: Ձուգահեռաբար, 2010 թ. գարնանը սկսվեցին գնահատման և կշռման համակարգը մշակելու աշխատանքները: Ինքնավարության գնահատման հաշվեքարտի գնահատման համակարգը, որը գնահատում է, թե ինչպիսի սահմանափակող բնույթ կարող են ունենալ այս կամ այն ընթացակարգերը, մշակվեց թիմի, համակարգող հանձնաժողովի և ԵՀԱ մարմինների ջանքերով, աշխույժ քննարկումներից հետո:

Կշռման համակարգը, որը գնահատում է առանձին ցուցանիշների հարաբերական կարևորությունը,

հիմնված է 2010 թ.-ի հոկտեմբերին ԵՀԱ տարեկան կանոնադրական ժողովների ընթացքում՝ վերջինիս կառույցների (ԵՀԱ խորհուրդ, Գլխավոր քարտուղարություն և Գլխավոր ասամբլեա) շրջանում անցկացված հետազոտության արդյունքների վրա: Առաջին երկու կառույցների պատասխանները միացվեցին և օգտագործվեցին ինքնավարության ցուցանիշների կշռման համակարգը մշակելու համար, իսկ Գլխավոր Ասամբլեայից ստացված պատասխանները, որպես վերահսկող մարմին, օգտագործվեցին՝ երաշխավորելու հետազոտության արդյունքների վավերականությունը:

Հաջորդ քայլով, ծրագիրն իրականացնող թիմը, գնահատման և կշռման համակարգի համար մշակեց տեխնիկական կառուցվածք, որը միացվեց տվյալների հավաքագրման հիմնական հարցաշարին: Սա հնարավոր դարձրեց հավաքագրված տվյալները ամփոփապես փոխարկելու միավորների: Տվյալների վալիդացիայի և համեմատության մի քանի փուլեր իրականացվեցին՝ երաշխավորելու հավաքագրված տվյալների և միավորների համեմատականությունը: Գնահատման և կշռման մեթոդաբանությունների ավելի մանրամասն նկարագրությունը տես ստորև:

Գնահատման համակարգ

Ինքնավարության հաշվեքարտի գնահատման համակարգը հիմնված է հանելի արժեքների վրա: Ինստիտուցիոնալ ինքնավարության յուրաքանչյուր սահմանափակմանը տրված է հանելի արժեք, որը ցույց է տալիս, թե որքան սահմանափակող կարող է լինել տվյալ ընթացակարգը⁶: Հատուկ ուշադրություն է դարձվել, որ տարբեր ցուցանիշների նկատմամբ, թե ազգային և թե տարածաշրջանային տարբեր համակարգերի ներսում, միանման սահմանափակումների վրա երաշխավորվի համեմատելի հանելի արժեքների հետևողական կիրառումը: Օրինակ «ուսանողների ընդհանուր թվաքանակը որոշելու իրավասություն» ցուցանիշի համար սահմանվել են հետևյալ հանելի արժեքները.

Աղյուսակ 2. – Ուսանողների ընդհանուր թվաքանակը որոշելու իրավասություն՝ հանելի արժեքներ

Սահմանափակում	Հանելի արժեք
Համալսարանների անկախ որոշումներ	0 միավոր
Համալսարանները որոշում են ուսանողների թվաքանակը վճարովի տեղերի համար, մինչդեռ արտաքին մարմինները որոշում են ուսանողների թվաքանակը անվճար (պետության կողմից ֆինանսավորվող) տեղերի համար	2 միավոր
Համաձայնեցվում են համալսարանների և արտաքին մարմնի միջև	2 միավոր
Արտաքին մարմնի բացառիկ որոշում	5 միավոր
Անվճար ընդունելություն	5 միավոր

Առավելագույն կամ ընդհանուր հնարավոր հանելի արժեքը «ուսանողների ընդհանուր թվաքանակի որոշման իրավասության» հետ կապված կազմում է տվյալ ցուցանիշի ամենաբարձր հանելի արժեքը, այն է՝ 5 միավոր: Համակարգի միավորը հաշվարկվում է որպես այս ամբողջի %-ը: Օրինակ, եթե ուսանողների ընդհանուր թվաքանակը որոշվում է համալսարանների և արտաքին մարմինների միջև բանակցությունների արդյունքում, ապա համակարգի այդ միավորը 0.4 է կամ 40% է. այն է՝ 5-ից 2 միավոր տվյալ ցուցանիշի համար:

6 Այն դեպքերում, երբ հարցվողները նշում էին «այլ սահմանափակումներ» տարբերակը և ապա նկարագրում/բացատրում այդ սահմանափակումը, հանելի արժեքը, յուրաքանչյուր նման դեպքի համար, վերագրվում էր առանձին:

Աղյուսակ 3. – Ուսանողների ընդհանուր թվաքանակը որոշելու իրավասություն, միավորների հաշվարկ

Սահմանափակում	Հանելի արժեք	Միավոր	Տոկոս
Համալսարանների անկախ որոշում	0 միավոր	0/5	0 = 0%
Համալսարանները որոշում են ուսանողների թվաքանակը վճարովի տեղերի համար, մինչդեռ արտաքին մարմինները որոշում են ուսանողների թվաքանակը անվճար (պետության կողմից ֆինանսավորվող) տեղերի համար	2 միավոր	2/5	0.4 = 40%
Համաձայնեցվում են համալսարանների և արտաքին մարմինների միջև	2 միավոր	2/5	0.4 = 40%
Բացառապես արտաքին մարմնի որոշում	5 միավոր	5/5	1 = 100%
Անվճար ընդունելություն	5 միավոր	5/5	1 = 100%

Ամբողջական նվազեցումների դեպքում, ընդհանուր հնարավոր հանելի արժեքը յուրաքանչյուր հնարավոր սահմանափակման հանելի արժեքների հանրագումարն է: Սա բացատրվում է «պետական ֆինանսավորումից ստացված խնայողությունների պահպանման իրավասություն» ցուցանիշի օրինակով, որտեղ առավելագույն հանելի արժեքը տրվում է, երբ խնայողությունը հնարավոր չի լինում պահպանել: Եթե այն հնարավոր լինի պահպանել այլ տիպի սահմանափակումների առկայության դեպքում, ապա միաժամանակ կիրառվող բոլոր սահմանափակումների արժեքները գումարվում են իրար: Հետևյալ օրինակը նկարագրում է մի դեպք, որտեղ համալսարանները, արտաքին մարմնի համաձայնությամբ, կարող են պահպանել խնայողությունների որոշակի տոկոսը:

Աղյուսակ 4. – Խնայողությունները պահպանելու իրավասություն, միավորների հաշվարկ

Սահմանափակում	Հանելի արժեք	Միավոր	Տոկոս
Խնայողությունները հնարավոր չի պահպանել	10 միավոր		
Խնայողությունները հնարավոր է պահպանել առանց սահմանափակումների	0 միավոր		
Խնայողությունները հնարավոր է պահպանել որոշակի առավելագույն տոկոսի չափով	2 միավոր	2/10	0.2 = 20%
Խնայողությունները հնարավոր է պահպանել, բայց անհրաժեշտ է արտաքին մարմնի համաձայնությունը	2 միավոր	2/10	0.2 = 20%
Խնայողությունները հնարավոր է պահպանել, բայց դրա տեղաբաշխումը որոշվում է արտաքին մարմնի կողմից	2 միավոր		
Խնայողությունները հնարավոր է պահպանել այլ տիպի սահմանափակումների առկայությամբ	2 միավոր		
Ընդհանուր միավոր		4/10	0.4 = 40%

Այնուտեղ, որտեղ հնարավոր է միայն սահմանափակումների հատուկ համակցություն, ընդհանուր հնարավոր հանելի արժեքը բոլոր միաժամանակյա հնարավոր սահմանափակումների հանելի արժեքների հանրազումարն է: Կիրառելով այս մոտեցումը՝ յուրաքանչյուր ցուցանիշի համար հաշվարկվում է միավորը: Եվ երբ ցուցանիշի կամ ինքնավարության ոլորտի համար ստանում ենք միավորը, այն «հակադարձաբար փոխարկվում է տոկոսի»¹. այսինքն 5%, որը ցույց է տալիս ինքնավարության բարձր մակարդակ, դառնում է 95% (այն է՝ $100\%-5\%=95\%$).

Կշման համակարգ

Ինքնավարության ցուցանիշների կշռումները հիմնված են Պալերմոյում (Իտալիա) 2010 թ. հոկտեմբերին ԵՀԱ-ի տարեկան համաժողովի և կանոնադրական ժողովների ընթացքում անցկացված հետազոտության արդյունքների վրա: Ծրագիրն իրականացնող թիմը, ԵՀԱ Գլխավոր քարտուղարության և խորհրդի հանդիպումների ժամանակ, Եվրոպական ռեկտորների ազգային համաժողովների մասնակիցներին խնդրեց լրացնելու ինքնավարության ցուցանիշների հարաբերական կարևորության վերաբերյալ մշակված հարցաշարը: Մասնակիցներին խնդրվեց որոշել, թե արդյոք ինքնավարության հարցաշարում ընդգրկված ցուցանիշները «շատ կարևոր», «բավականին կարևոր», «որոշ չափով կարևոր» կամ «ոչ կարևոր» էին: Հարցմանը մասնակցեցին 18 երկրներից 30 մասնակիցներ:

Հարցումների երկու փաթեթների վերլուծությունը հանգեցրեց միանման արդյունքների, ցույց տալով, որ ընդհանուր առմամբ համապատասխան շահակիցները համաձայն են ինքնավարության ցուցանիշների հարաբերական կարևորության հետ և որ այդ ցուցանիշները հետևողականորեն ընկալվում են որպես տեղին թե՛ ԵՀԱ խորհրդի և թե՛ Գլխավոր քարտուղարության կողմից: Համարյա բոլոր ցուցանիշները ընկալվեցին որպես «շատ կարևոր» կամ «բավականին կարևոր»: Տարբերվող կարծիքները հիմնականում առնչվում էին ուսման վճարներին, որն այս համատեքստում, անկասկած բխում է տարբեր մշակութային իրականություններից և ազգային սովորություններից:

Այնուհետև այս արդյունքները օգտագործվեցին մշակելու մի համակարգ, որը կոչված էր կշռելու ինքնավարության ցուցանիշները. առաջին քայլով, պատասխանները հաշվվում էին յուրաքանչյուր ինքնավարության ցուցանիշի համար. օրինակ՝ 30 հարցվածներից 21-ը ուսանողների ընդհանուր թվաքանակը որոշելու իրավասությունը դիտարկում էին որպես «շատ կարևոր», 7-ը՝ «բավականին կարևոր», 1-ը որպես «ինչ-որ չափով կարևոր» և 1-ը՝ «ոչ կարևոր»: Այս, համապատասխան միավորներ սահմանվեցին պատասխանների տարբեր տարբերակների համար. 3 միավոր՝ «շատ կարևոր», 2 միավոր՝ «բավականին կարևոր», 1 միավոր՝ «որոշ չափով կարևոր» և 0 միավոր՝ «ոչ կարևոր»: Հարցվածների թիվը, որոնք տվյալ ցուցանիշի համար նշել էին առաջարկված պատասխանի չորս տարբերակներից մեկը, բազմապատկվեց պատասխանի տվյալ տարբերակի համար սահմանված միավորների քանակով:

Արդյունքում ստացվեց ցուցանիշի այսպես կոչված ընդհանուր «կարևորության արժեքը»: Օրինակ «ուսանողների ընդհանուր թվաքանակը որոշելու իրավասություն» ցուցանիշի դեպքում, պատասխանները. 21՝ «շատ կարևոր», 7՝ «բավականին կարևոր», 1՝ «ինչ-որ չափով կարևոր» և 1՝ «ոչ կարևոր» համապատասխանաբար բազմապատկվեցին 3-ով («շատ կարևոր»), 2-ով («բավականին կարևոր»), 1-ով («որոշ չափով կարևոր») և 0-ով («ոչ կարևոր») (տե՛ս՝ Աղյուսակ 5):

Աղյուսակ 5. – Ուսանողների ընդհանուր թվաքանակը որոշելու իրավասություն, «կարևորության արժեքի» հաշվարկ

Ուսանողների ընդհանուր թվաքանակը որոշելու իրավասություն	Պատասխանների թիվը	«Կարևորության արժեք»
Շատ կարևոր	21	63
Բավականին կարևոր	7	14
Որոշ չափով կարևոր	1	1
Ոչ կարևոր	1	0
Ընդհանուր	30	78

Այս հաշվարկը իրականացվեց յուրաքանչյուր ցուցանիշի համար, և բոլոր ցուցանիշների «կարևորության արժեքը» ինքնավարության յուրաքանչյուր ոլորտի ներսում գումարվեց: Վերջին քայլով, «կարևորության արժեքը» յուրաքանչյուր անհատական ցուցանիշի համար արտացոլվեց որպես տոկոս (ներկայացվեց տոկոսի տեսքով), որը կազմում է ինքնավարության մեկ ոլորտի ներսում բոլոր ցուցանիշների համար «կարևորության արժեքի» հանրագումարը:

7 Չնշված պատասխաններին վերագրվեց 1 և ոչ թե 0 միավոր: Սա թույլ տվեց խուսափելու տվյալ ցուցանիշի արդյունքների աղավաղումից, որ կարող էր տեղի ունենալ, եթե այդ արդյունքները շեղվեին երաշխավորվածից ավելի ցածր կշման գործակցի ուղղությամբ:

Օրինակ բաժանելով «կարևորության արժեքի» 78-ը ակադեմիական ինքնավարության ամբողջական «կարևորության արժեքի» (543) վրա, «ուսանողների ընդհանուր թվաքանակը որոշելու իրավասություն» ցուցանիշը ստանում է 14 տոկոսի կշռման գործակից:

Աղյուսակ 6. – Ակադեմիական ինքնավարություն. «կարևորության արժեքներ» և կշռման գործակիցներ

Ցուցանիշ – ակադեմիական ինքնավարություն	«կարևորության արժեք»	Կշռման գործակից
Ուսանողների ընդհանուր թվաքանակը որոշելու իրավասություն	78	14%
Ուսանողներին ընտրելու կարողություն	78	14%
Գիտական աստիճան շնորհող ծրագրերի ներդրման և դադարեցման իրավասություն	87	16%
Դասավանդման լեզուն ընտրելու իրավասություն	70	14%
Որակի ապահովման մեխանիզմների ընտրության իրավասություն	80	15%
Որակի ապահովման գործակալություններին ընտրելու իրավասություն	61	11%
Գիտական աստիճան շնորհող ծրագրերի բովանդակությունը կազմելու իրավասություն	89	16%
Ընդհանուր	543	100%

Աղյուսակ 6-ը ամփոփում է ակադեմիական ինքնավարությանը վերաբերող կշռման գործակիցների նկարագրությունը: Կշռված միավորները ստացվում են՝ բազմապատկելով չկշռված միավորները համապատասխան տոկոսային արժեքների հետ (տես՝ Աղյուսակ 7):

Աղյուսակ 7. – Ակադեմիական ինքնավարություն. չկշռված և կշռված միավորներ

Ցուցանիշ	Չկշռված միավոր	Կշռման գործակից	Կշռված միավոր
Ուսանողների ընդհանուր թվաքանակը որոշելու իրավասություն	100%	14%	14%
Բակալավրիատի ծրագրերի համար ընդունելության մեխանիզմները որոշելու իրավասություն	100%	7%	7%
Մագիստրոսական ծրագրերի համար ընդունելության մեխանիզմները որոշելու իրավասություն	40%	7%	3%
Բակալավրիատի ծրագրեր ներդնելու իրավասություն	20%	4%	1%
Մագիստրոսական ծրագրեր ներդնելու իրավասություն	20%	4%	1%
Դոկտորական ծրագրեր ներդնելու իրավասություն	20%	4%	1%
Գիտական աստիճան շնորհող ծրագրերը դադարեցնելու իրավասություն	40%	4%	2%
Բակալավրիատի ծրագրերի համար դասավանդման լեզուն որոշելու իրավասություն	0%	7%	0%
Մագիստրոսական ծրագրերի համար դասավանդման լեզուն որոշելու իրավասություն	0%	7%	0%
Որակի ապահովման մեխանիզմներ ընտրելու իրավասություն	0%	15%	0%
Որակի ապահովման գործակալություններին ընտրելու իրավասություն	0%	11%	0%
Գիտական աստիճան շնորհող ծրագրերի բովանդակությունը որոշելու իրավասություն	0%	16%	0%
Ընդհանուր միավոր	28%	100%	29%

Կարևոր է նշել, որ ինքնավարության տարբեր ոլորտները, կազմակերպչական, ֆինանսական, մարդկային ռեսուրսների կառավարման և ակադեմիական, չեն կշռվում միմյանց նկատմամբ: Որոշվեց, որ ինքնավարության տարբեր ոլորտների միջև եղած տարբեր և երբեմն խճճված կապերի պատճառով, անհմար կլիներ օրինակ կշռել ֆինանսական ինքնավարության կարևորությունը ընդդեմ մարդկային ռեսուրսների կառավարման ինքնավարության: Հետևաբար, ինքնավարության միևնույն ոլորտի ներսում, տվյալ ցուցանիշի ընկալված կարևորությունը համեմատվում է միայն այլ ցուցանիշների ընկալված կարևորության հետ:

1.3 Մարտահրավերներ և սահմանափակումներ

Ծրագիրն իրականացնող թիմը, ինքնավարության տարբեր տարրերը չափելու, գնահատելու և կշռելու հետ կապված, կանգնեց մի շարք մարտահրավերների առաջ, որոնք առնչվում էին տվյալների հավաքագրմանը, դրանց վալիդացիային և հիմնավոր մեթոդաբանության մշակմանը:

Տվյալների հավաքագրում

Տարբեր երկրներում իրականացվող ընթացիկ բարեփոխումների հետ կապված, մեծ թվով բարձրագույն կրթական համակարգերի ազգային և իրավական շրջանակներում տեղի ունեցող փոփոխությունների մշտադիտարկումը մեծ մարտահրավեր էր: Տվյալների հավաքագրման նախկին փորձը ցույց է տալիս, որ նույնիսկ չնչին փոփոխություններն օրենսդրության մեջ նշանակալիորեն կարող են փոխել պատկերը, այդ իսկ պատճառով, տվյալների հավաքագրման փուլում իրականացվող շարունակական թարմացումները հույժ կարևոր էին:

Երկրորդը, համալսարանական ինքնավարության վստահելի անդրսահմանային (երկրից երկիր) համեմատությունը չափազանց դժվարին գործ է: Ինքնավարությունը մի հասկացություն է, որը շատ տարբեր կերպ է ընկալվում Եվրոպայի ներսում. հարակից պատկերացումներն ու եզրույթները երբեմն միտում ունեն երկրից երկիր զգալիորեն տարբերվելու: Սա կապված է ոչ միայն իրավական դաշտի տարբերությունների, այլև այն պատմական ու մշակութային միջավայրի հետ, որը ամեն մի երկրում սահմանում է ինքնավարությունը: Իսկապես, սահմանափակումների միանման փաթեթի մշակումը բոլոր ցուցանիշների համար, որոշ դեպքերում, բավականին բարդ ստացվեց:

Ընդհանուր համեմատություններ կատարել կարողանալու համար, դժվարին և տարբեր իրադրությունները ստիպված պետք է պարզեցնել: Սա մի շարք համակարգերի ներսում կարող է բերել մի վիճակի, երբ նկարագրություններն ավելի քիչ մանրամասն են քան ցանկալի կլիներ:

Ինքնավարության ցուցանիշների ընտրությունը, գնահատումն ու կշռումը

Ինստիտուցիոնալ ինքնավարությունը հնարավոր չի օբյեկտիվորեն չափել և ամենասկզբից պարզ էր, որ գնահատման հաշվեքարտի մշակումը ինքնավարության չորս ոլորտների համար դժվարին և նուրբ խնդիր էր լինելու: Ընդունվեցին մի շարք նորմատիվ որոշումներ, հատկապես ցուցանիշների ընտրության, կոնկրետ սահմանափակումների հետ կապված հանելի արժեքների տեղաբաշխման և կշռման համակարգի մշակման մասին, որը կարևորության տարբեր արժեքներ է վերագրում ինքնավարության ցուցանիշներին:

Ցուցանիշների և սահմանափակումների ընտրությունը ինստիտուցիոնալ մոտեցման արդյունք է, քանի որ այն արտացոլում է ԵՀԱ կոլեկտիվ և անհատ անդամների ներդրած ջանքերը: Այս ջանքերն ուղղորդեցին ծրագիրն իրականացնող թիմին ցուցանիշների ընտրության հարցում և նաև թույլ տվեցին պարզել, թե ինստիտուցիոնալ ինքնավարության մասով որ ընթացակարգերն են ընկալվում որպես սահմանափակումներ: Չնայած Եվրոպայում բարձրագույն կրթական համակարգերի բազմազանությանը, կար համաձայնեցված մոտեցում, թե որ ցուցանիշները պետք է ներառվեն գնահատման հաշվեքարտի մեջ:

Պետք է ընդգծել, որ ինստիտուցիոնալ ինքնավարությունը չի նշանակում ընթացակարգերի բացակայություն: Բոլոր բարձրագույն կրթական համակարգերը կարիք ունեն օրենսդրական դաշտի, որի շրջանակներում կարող են ծավալել իրենց գործունեությունը: Համակարգերը կարիք ունեն կարգերի, որոնք կերաշխավորեն որակի ստանդարտները և կորոշեն պետական ֆինանսավորման պայմանները: Այս

ոլորտների մեծ մասի համար, ԵՀԱ-ն մշակել է իր քաղաքականության կանոնները, որոնք արտացոլում են համալսարանական ոլորտի հիմնական մոտեցումները: Օրինակ որակի ապահովման ոլորտում, ԵՀԱ մոտեցումները սկզբնական են համդիսանում որոշելու, թե որակի ապահովման ո՞ր միջոցառումները պետք է դիտարկվեն որպես համապատասխան. այս համատեքստում միջոցառումները, որոնք համահունչ են մշակված քաղաքականության կանոնների հետ, չեն դիտարկվում որպես սահմանափակող և այդպիսով հանելի արժեք չեն ստանում:

Նման կերպ, մարդկային ռեսուրսների կառավարման ինքնավարության ոլորտում, տվյալ երկրի աշխատանքային օրենսդրության դրույթները հիմք են ծառայում համալսարանի կադրային քաղաքականության համար և միայն բարձրագույն կրթական հաստատությունների կամ քաղաքացիական ծառայողների համար նախատեսված հատուկ ընթացակարգերն են դիտարկվում որպես սահմանափակումներ: Գնահատման համակարգ ստեղծելու համար, թվային տվյալները պետք է տեղաբաշխվեն ինստիտուցիոնալ ինքնավարության տարբեր սահմանափակումների վրա: Կոնկրետ նվազեցումները, որոնց վրա հիմնված է գնահատման համակարգը, հանգեցրել են երկար բանավեժների, փորձարկվել և ի վերջո ընդունվել են ծրագիրը համակարգող հանձնաժողովի կողմից:

Կշռման համակարգի մշակումը, որն արտացոլում էր ինքնավարության ցուցանիշներին տրվող կարևորության տարբեր աստիճանները, նույնպես հանգեցրեց մի շարք նորմատիվ քայլերի ձեռնարկմանը: Կշռման նման համակարգ մշակելու որոշումը համակարգող հանձնաժողովի կողմից կայացվեց երկար քննարկումներից հետո. վերջինս հասկանում էր, որ ինքնավարության բոլոր ցուցանիշների հավասարաչափ կշռումը, այն է՝ «լռելայն» (by default) կշռումը, չէր բերի ավելի ճշգրիտ կամ օբյեկտիվ միավորների ստացմանը: Հետևաբար որոշվեց, որ զեկույցը պետք է ներառի թե՛ չկշռված և թե՛ կշռված միավորներ: Ինքնավարության միավորները, որոնք ներկայացված են զեկույցում, կշռվել են: Չկշռված միավորները ներկայացված են հավելված 5-ում:

Կշռման գործակիցները, որոնք հիմնված են ԵՀԱ հոդհրդի և ռեկտորների ազգային համաժողովների Գլխավոր քարտուղարության շրջանում անցկացված հարցման վրա, արտացոլում են Եվրոպայի բարձրագույն կրթական տարբեր համակարգերի մոտեցումները: Տարբեր ցուցանիշներին տրված կարևորության աստիճանին թվային արժեքներ վերագրելով, այս մոտեցումները փոխարկվել են թվային համակարգի (տես՝ Բաժին 1.2-ը): Վերլուծությունը ցույց տվեց, որ ցուցանիշների հարաբերական կարևորության հետ կապված մոտեցումները զարմանալիորեն համընկնում էին հարցվածների շրջանում: Ինչպես նախկինում մշակվել էր, տարբերվող մոտեցումները ուսման վճարների հետ կապված գալիս էին Եվրոպայի բարձրագույն կրթական համակարգերում տեղ գտած տարբեր մշակութային միջավայրերից ու աշխատանքային գործընթացներից: Մինչ հարցվածների մեծ մասը ուսման վճարները դիտարկում էր որպես կարևոր, մյուսները չէին դիտարկում վճար գանձելու իրավասությունը որպես ֆինանսական ինքնավարության կենտրոնական բաղադրիչ: Ավելի համաձայնեցված մոտեցում կար արտասահմանի և որոշ չափով՝ մագիստրոս ուսանողների ուսման վճարների հետ կապված:

Համախմբերի դասակարգում և վարկանիշ

Հաշվեքարտի արդյունքները ներկայացնելու տարբեր հնարավորությունները նույնպես դարձան աշխույժ բանավեժի առարկա: Երբ 28 բարձրագույն կրթական համակարգերի համար նախատեսված տեղեկատվությունը հարմարեցվում է գնահատման և կշռման համակարգի մեջ, արդյունքները երևում են դասակարգման ձևով: Չնայած որևէ ակնհայտ համախմբեր երևան չեկան, այնուամենայնիվ համակարգերը հետագայում խմբավորվեցին կամ դասակարգվեցին չորս խմբերի՝ հիմնված իրենց միավորների վրա, որպեսզի հնարավոր լիներ իրականացնելու արդյունքների ավելի մանրամասն համեմատությունն ու վերլուծությունը: Հետևաբար, զեկույցը ներկայացնում է թե՛ համախմբերի դասակարգումը և թե՛ վարկանիշը:

Կարևոր է աղյուսակների արդյունքները կարդալ Գլուխ 3-ում արված վերլուծությանը զուգահեռ, քանի որ վերջինս բացատրում է, թե ինչու է տվյալ համակարգը գտնվում հենց այդ մասնավոր խմբում: Երբ հետևություններ ենք անում, թե ինչու մի համակարգում գտնվող համալսարանները կարող են ավելի ինքնավար լինել քան մյուսում, շատ կարևոր է հղում կատարել տեքստին: Վերջապես պետք է նշել նաև, որ դասակարգումը արտացոլում է սահմանափակումների բնույթը և քանակը ինքնավարության միայն մեկ ոլորտի ներսում:

Հաշվետվողականության չափում

Այս հետազոտությունը շոշափում է պետության և համալսարանների միջև հարաբերությունները և փորձում է վերլուծել, թե ինչպես են հատուկ կանոնների և ընթացակարգերի միջոցով ձևավորվում այդ հարաբերությունները: Այն ներառում է նաև հաշվետվողականության միջոցառումները, որոնք հաստատվում են ի պատասխան բարելավված ինստիտուցիոնալ ինքնավարության: Օրինակ՝ որակի ապահովման գործընթացները հաշվետվողականությունը երաշխավորելու կարևոր ծև են: Մինչ անհրաժեշտություն կա ունենալու որակի ապահովման համապատասխան գործընթացներ, հարակից կանոնակարգերը կարող են լինել դժվարին և սահմանափակող:

Վերլուծելով, թե՞ արդյոք համալսարանները կարող են ազատորեն ընտրել որակի ապահովման մեխանիզմներն ու գործակալություններին, Ինքնավարության Գնահատման հաշվեքարտը նպատակ ունի գնահատելու թե արդյո՞ք առկա որակի ապահովման համակարգերը ծառայում են իրենց նպատակին: Կան հաշվետվողականության լրացուցիչ ասպեկտներ, որոնք ներառված չեն այս հետազոտությունում, քանի որ դրանք ինքնուրույնաբար միջազգային համեմատության չեն ենթարկվում: ԵՀԱ-ն, իր բազմաթիվ ծրագրերում ընդգծել է դժվարին և անհամապատասխան հաշվետվողականության միջոցառումների աճող թվերի մասին, ինչպես օրինակ մրցակցային ֆինանսավորման ծրագրերի մեջ: Սրանք կարող են բացասական մեծ ազդեցություն ունենալ ինստիտուցիոնալ ինքնավարության վրա: Չնայած այս արգելքներին ու մարտահրավերներին, զեկույցը ներկայացնում է վաղուց սպասված մանրամասն և համեմատելի տեղեկատվությունը 28 բարձրագույն կրթական համակարգերի ինստիտուցիոնալ ինքնավարության կարգավիճակի մասին: Հուսով ենք, որ ինչ-որ առումով ավելի սադրիչ մոտեցում որդեգրելով, գնահատման հաշվեքարտը, քաղաքականության այս որոշիչ ոլորտի մասին, կստեղծի աշխույժ բանավեճ:

2. ՆԱԽԱԼՍԱՐԱՆԱԿԱՆ ԻՆՔՆԱՎԱՐՈՒԹՅԱՆ ՎԻՃԱԿԸ 2010 Թ.-ԻՆ

Այս գլուխը նկարագրում է համալսարանական ինքնավարության չորս մակարդակների ընթացիկ վիճակը Եվրոպայի 28 բարձրագույն կրթական համակարգերում (26 երկրներում): Ինքնավարության տարբեր մակարդակների կառուցվածքը և նկարագրությունները հիմնված են ԵՀԱ «Համալսարանական ինքնավարությունը Եվրոպայում I» ուսումնասիրության վրա: Սույն ուսումնասիրությունը (որը հաջորդում է վերջին ճշգրիտ ուսումնասիրությանը) առանձին կերպով անդրադառնում է ինքնավարության չորս ոլորտներին, այն է՝ կազմակերպչական, ֆինանսական, մարդկային ռեսուրսների կառավարման և ակադեմիական: Ինքնավարության չորս ոլորտների մեջ առանձին բաղադրիչների հերթականությունը փոքր ինչ հարամարեցվել է, նաև վերածնակերպվել են գլուխների վերնագրերը ֆինանսական ինքնավարության մասին բաժնում:

Համեմատած «Համալսարանական ինքնավարությունը Եվրոպայում I» նախնական հետազոտության հետ, այս զեկույցն ավելի մանրամասն տեղեկատվություն է ներառում ինստիտուցիոնալ ինքնավարության մասին. դրանք ճշգրիտ են հատուկ վանդակներում: Ավելի հեշտ ընթերցանության և համառոտ լինելու համար, այս գլուխն ավելի քիչ սահմանումներ է պարունակում համալսարանական ինքնավարության առանձին բաղադրիչների մասին: Բացատրություններն առ այն, թե ինչու են ընտրված ցուցանիշները ինստիտուցիոնալ ինքնավարության տեսանկյունից համարվում էական, ներառված են ԵՀԱ առաջին հետազոտության մեջ: Այստեղ ներկայացված տեղեկատվությունը հիմնականում վերաբերում է պետական բարձրագույն ուսումնական հաստատություններին կամ համալսարաններին: Երբ խոսքը գնում է մասնավոր կամ այլ տիպի բարձրագույն կրթական հաստատությունների մասին, ապա այդ մասին հստակ ճշվում է: Սա հատկապես վերաբերում է այն երկրներին, որտեղ մասնավոր հաստատությունները կազմում են բարձրագույն կրթական համակարգի զգալի մասը, ինչպիսիք են Պորտուգալիան և Թուրքիան:

2.1 Կազմակերպչական ինֆնավարություն

Կազմակերպչական ինքնավարություն	Ֆինանսական ինքնավարություն	Մարդկային ռեսուրսների կառավարման ինքնավարություն	Ակադեմիական ինքնավարություն
- Գործադիր ղեկավարի ընտրության կարգ - Գործադիր ղեկավարի ընտրության չափանիշներ - Գործադիր ղեկավարի հեռացում - Գործադիր ղեկավարի պաշտոնավարման ժամկետ - Արտաքին անդամների ներգրավումն ու ընտրությունը ղեկավար մարմիններում - Ակադեմիական մարմինների հետ կապված որոշում կայացնելու իրավասություն - Իրավաբանական անձի կարգավիճակ ունեցող մարմիններ հիմնելու իրավասություն	- Պետական ֆինանսավորման տևողությունն ու ձևը - Խնայողությունները պահպանելու իրավասություն - Վարկային միջոցներ ներգրավելու իրավասություն - Սեփականության իրավունքով շենքերը տնօրինելու իրավասություն - Ազգային/ԵՄ ուսանողներից (բակ., մագ. դոկտորական) ուսման վճարները զանձելու իրավասություն - Միջազգային ուսանողներից (բակ., մագ. դոկտորական) ուսման վճարները զանձելու իրավասություն	- Աշխատանքի ընդունման կարգերը սահմանելու իրավասություն (ավագ ակադեմիական /ավագ վարչական աշխատակիցներ) - Աշխատավարձերը որոշելու իրավասություն (ավագ ակադեմիական /ավագ վարչական աշխատակիցներ) - Աշխատանքից հեռացնելու իրավասություն (ավագ ակադեմիական /ավագ վարչական աշխատակիցներ) - Առաջխաղացումների կարգը սահմանելու իրավասություն (ավագ ակադեմիական /ավագ վարչական աշխատակիցներ)	- Ուսանողների ընդհանուր թվաքանակը որոշելու իրավասություն - Ուսանողներին ընտրելու իրավասություն (բակ., մագ.) - Ծրագրեր ներդնելու իրավասություն (բակ., մագ., դոկտորական) - Ծրագրերը դադարեցնելու իրավասություն - Դասավանդման լեզուն որոշելու իրավասություն (բակ., մագ.) - Որակի ապահովման մեխանիզմներն ու գործակալություններին ընտրելու իրավասություն - Գիտական աստիճան շնորհող ծրագրերի բովանդակությունը մշակելու իրավասություն

Գործադիր ղեկավարություն

Գործադիր ղեկավարի ընտրություն

Չնայած համալսարանի ղեկավարությունը կարող է կազմված լինել մի քանի կարևոր անդամներից, ինչպիսիք են ռեկտորը, պրոռեկտորները, աշխատակազմի ղեկավարը և ֆակուլտետների ղեկամները, այս հետազոտությունը հիմնականում համալսարանի գործադիր ղեկավարի մասին է, որը ստորև դիտարկվում է որպես «ռեկտոր», քանի որ այն ամենաշատ օգտագործվող անվանումն է Եվրոպայում: Այլ եզրույթները, ինչպիսիք են «փոխկանցլեր», «պրովոստ», «նախագահ» կամ «պետ/տնօրեն» կարող են օգտագործվել այլընտրանքաբար: Ռեկտորի ընտրության կարգը տարբերվում է մի երկրից մյուսը: Այդ կարգերը, որոնք ընկած են հիմնական չորս դասակարգումների ներքո, ավելի մանրամասն քննարկվում են «Համալսարանական Ինքնավարությունը Եվրոպայում I» (Estermann & Nokkala 2009: 14) նախնական զեկույցում:

Գործադիր ղեկավարի ընտրության հիմնական չորս դասակարգումները հետևյալն են.

1. Ընտրվում է հատուկ ընտրական մարմնի կողմից, որը սովորաբար մեծ ներկայացուցչական մարմին է, որը (ուղղակի կամ անուղղակի կերպով) ներկայացնում է համալսարանական հանրության տարբեր խմբերի (ակադեմիական, այլ աշխատակիցներ, ուսանողներ), որոնց քվեները կարելի է կշռել
2. Ընտրվում է ղեկավար մարմնի կողմից, որն իր հերթին ժողովրդավար կերպով ընտրվում է համալսարանի ներսի աշխատակիցներից (սովորաբար սենատ, մարմին, որը որոշումներ է կայացնում ակադեմիական հարցերի շուրջ)

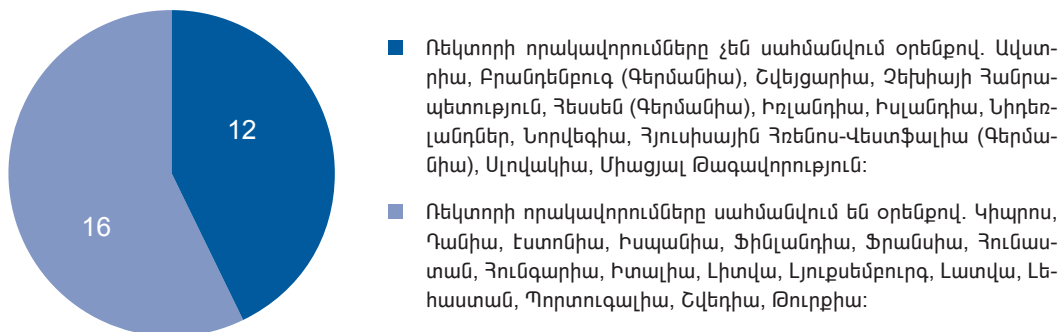
3. Նշանակվում է համալսարանի խորհրդի/նախագահության կողմից (մարմին, որը որոշում է ռազմավարական հարցերը)
4. Նշանակվում է երկբայլ գործընթացի միջոցով, որի մեջ ներգրավված են և՛ սենատը, և՛ խորհուրդը/նախագահությունը:

Կարող է կարիք առաջանալ, որ ռեկտորի ընտրությունը վավերացվի արտաքին մարմնի կողմից: Սա կիրառելի է հետազոտված համակարգերի կեսում: Բրանդենբուրգ, Չեխիայի Հանրապետություն, Հունաստան, Հունգարիա, Իսլանդիա, Իտալիա, Լատվիա, Լյուքսեմբուրգ, Նիդեռլանդներ, Սլովակիա, Իսպանիա, Շվեդիա, Շվեյցարիա և Թուրքիա: Ռեկտորի նշանակումը հաստատվում է (ենթակա է հաստատման) բարձրագույն կրթության նախարարության կամ նախարարի կողմից Բրանդենբուրգում, Հունաստանում, Իսլանդիայում, Իտալիայում և Նիդեռլանդներում, իսկ Նախագահի (կամ կառավարության այլ ղեկավարի) կողմից՝ Չեխիայի Հանրապետությունում, Հունգարիայում, Լյուքսեմբուրգում և Սլովակիայում: Իսպանիայում, նշանակումը հաստատվում է տեղական ինքնակառավարման մարմնի կողմից, Լատվիայում՝ ազգային պետական մարմնի կողմից իսկ Շվեդիայում՝ կառավարության կողմից: Այնուամենայնիվ, Շվեդիայում սա պարզապես ձևական մի գործընթաց է դիտարկվում: Մնացած համակարգերում ընտրության գործընթացն արտաքին մարմնի կողմից վավերացնելու կարիքը չկա (Ավստրիա, Կիպրոս, Դանիա, Էստոնիա, Ֆինլանդիա, Ֆրանսիա, Հեսսեն, Իռլանդիա, Լիտվա, Յուլիսիային Հռենոս-Վեստֆալիա, Նորվեգիա, Լեհաստան, Պորտուգալիա, Միացյալ Թագավորություն):

Գործադիր ղեկավարի որակավորումները

Ռեկտորի որակավորումների պահանջների մասին դրույթները 16 երկրներում կարգավորվում են օրենքով: 12 համակարգերում այս հարցը կարգավորվում է համալսարանական կանոնադրությամբ կամ ընդհանուր ավանդույթով:

Գծապատկեր 2. – Գործադիր ղեկավարի ընտրության չափանիշները



Ստորև ներկայացված աղյուսակը ամփոփում է օրենքով սահմանված որակավորումների պահանջները: Ամենատարածված որակավորումը, որը կիրառվում է 13 համակարգերում, ռեկտորի ակադեմիական աստիճան/կոչումն է: Ութ համակարգերում, ռեկտորը պետք է ունենա դոկտորի աստիճան: Չորսում, նա պետք է լինի տվյալ համալսարանից:

Մի շարք համալսարաններում կան լրացուցիչ պահանջներ, օրինակ տվյալ ակադեմիական պաշտոնի տեսակը (պրոֆեսոր կամ դոցենտ) կամ համալսարանական աստիճանը (այն է՝ ամենաբարձր հնարավոր աստիճանը, որ կարելի է ստանալ համալսարանում կամ ավելի ցածր համալսարանական աստիճան), որ թեկնածուները պետք է ունենան: Այլ մասնավոր պահանջները ներառում են միջազգային փորձը (Ավստրիա), հստակ կառավարչական հմտությունները (Ավստրիա, Ֆինլանդիա, Լիտվա, Յուլիսիային Հռենոս-Վեստֆալիա) կամ մանկավարժական փորձ (Լիտվա)⁸. Դանիայում, ռեկտորը պետք է ճանաչված գիտ-

8 Չնայած որոշ դեպքերում, ամենավառ օրինակը Ավստրիան է, այս լրացուցիչ պահանջները կարող են նախատեսված լինել օրենքով, այնուամենայնիվ դրանք դիտարկվում են որպես պաշտոնին վերագրվող բազային որակավորումներ և սույն հետազոտության նպատակներից ելնելով, որպես սահմանափակումներ չեն դիտարկվում:

Մական լինի: Կիպրոսում և Լյուքսեմբուրգում ռեկտորը չի կարող միաժամանակ զբաղեցնել դեկանի կամ ամբիոնի վարիչի պաշտոն կամ գործել որպես խորհրդի կամ նախագահության անդամ: Թուրքիայում, ռեկտորները պաշտոնը ստանձնելու պահին, պետք է 67 տարեկանից մեծ չլինեն: Կախված կրթական հաստատության տիպից, կարող են լինել որակավորումների տարբեր տեսակներ: Օրինակ Լատվիայում, համալսարանի ռեկտորը պետք է պրոֆեսոր լինի, մինչդեռ մյուս տիպի կրթական հաստատություններում բավական է մաև դոկտորական աստիճանը: Ֆինլանդիայում, դոկտորական կոչումը պարտադիր է բոլոր համալսարանների համար բացի գեղարվեստի ակադեմիաներից:

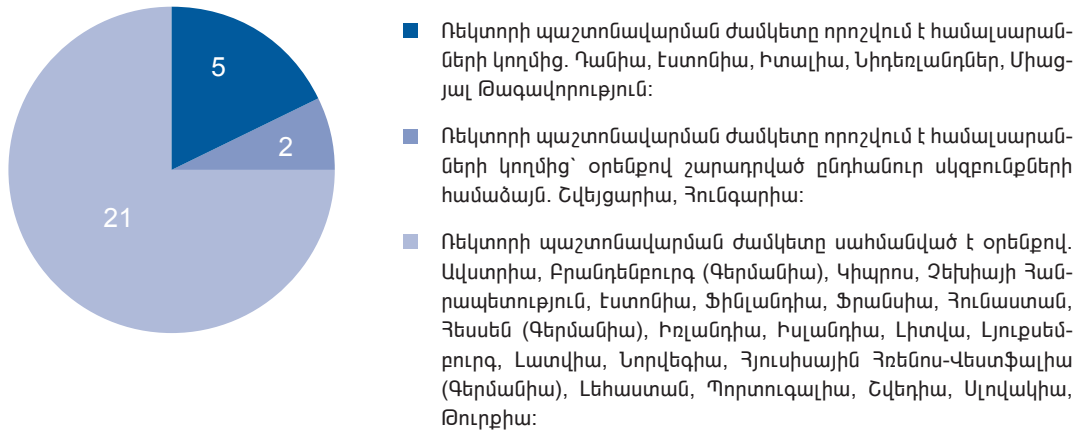
Աղյուսակ 8. – Գործադիր ղեկավարի որակավորումները

	Ռեկտորը պետք է զբաղեց- նի ակադեմիական պաշտոն	Ռեկտորը պետք է ունենա դոկտորի կոչում	Ռեկտորը պետք է լինի հա- մալսարանի ներսից
Կիպրոս	●	●	●
Դանիա	●		
Էստոնիա	●		
Իսպանիա	●		●
Ֆինլանդիա		●	
Ֆրանսիա	●		
Հունաստան	●	●	●
Հունգարիա	●		
Իտալիա	●		●
Լիտվա		●	
Լյուքսեմբուրգ	●	●	
Լատվիա	●		
Լեհաստան	●	●	
Պորտուգալիա	●		
Սերբիա		●	
Թուրքիա	●	●	

Գործադիր ղեկավարի պաշտոնավարման ժամկետը և աշխատանքից հեռացումը

Համակարգերի մեծ մասում ռեկտորի պաշտոնավարման ժամկետը սահմանվում է օրենքով. այն կամ ֆիքսված է կամ սահմանափակված առավելագույն ժամկետով: Ժամկետը սովորաբար չորս (Ավստրիա, Կիպրոս, Չեխիայի Հանրապետություն, Ֆրանսիա, Հունաստան, Նորվեգիա, Լեհաստան, Պորտուգալիա, Սլովակիա, Թուրքիա), հինգ (Էստոնիա, Ֆինլանդիա, Իսլանդիա, Լիտվա, Լատվիա, Լիուքսեմբուրգ) կամ վեց տարի է (Բրանդենբուրգ, Հեսսեն, Հյուսիսային Հռենոս- Վեստֆալիա և Շվեդիա) և հաճախ կարելի է մեկ անգամ վերընտրվել: Հունգարիայում, ժամկետը երեքից հինգ տարի է, մինչդեռ Շվեյցարիայում, կախված համալսարանից, այն երկուսից վեց տարի է: Իռլանդիայում, պաշտոնավարման ժամկետը տա- սը տարի է: Միայն հինգ երկրներում է, որ կրթական հաստատություններն ազատ են որոշելու իրենց գործադիր ղեկավարների պաշտոնավարման ժամկետը (Դանիա, Իսպանիա, Իտալիա, Նիդեռլանդներ, Միացյալ Թագավորություն):

Գծապատկեր 3. – Գործադիր ղեկավարի պաշտոնավարման ժամկետը



Երբ գնահատվում է ռեկտորի հաշվետվողականությունը տվյալ կրթական հաստատությանը և մյուս շահակիցներին, աշխատանքից հեռացման հնարավորությունը դառնում է որոշիչ գործոն: Ինը երկրներում (Շվեյցարիա, Կիպրոս, Դանիա, Էստոնիա, Ֆինլանդիա, Իռլանդիա, Իտալիա, Նիդեռլանդներ, Միացյալ Թագավորություն), օրենքները ռեկտորի աշխատանքից հեռացման հետ կապված դրույթներ չեն պարունակում:

Մնացած համակարգերում, գործադիր ղեկավարի հեռացումը կանոնակարգվում է այս կամ այն չափով: Հունաստանում, Հունգարիայում, Լիտվայում, Պորտուգալիայում, Սլովակիայում և Շվեդիայում հեռացումը պետք է հաստատվի արտաքին մարմնի կողմից, մինչդեռ համալսարանը ազատ է որոշում կայացնելու հեռացման ընթացակարգի վերաբերյալ: Հեսսենում և Յուլիսային Հռենոս-Վեստֆալիայում, ընթացակարգը սահմանված է օրենքով, չնայած հեռացումն իրականացվում է համալսարանի կողմից: Բրանդենբուրգում, Չեխիայի Հանրապետությունում, Իսլանդիայում, Լատվիայում, Լյուքսեմբուրգում և Իսպանիայում հեռացումը հաստատվում է արտաքին մարմնի կողմից, իսկ ընթացակարգը նախատեսված է օրենքով: Ֆրանսիայում և Թուրքիայում, հեռացման ընթացակարգերը սահմանված են օրենքով և իրականացվում են արտաքին մարմնի կողմից:

Փոքր թվով համակարգերում, գործադիր ղեկավարի հեռացմանն առնչվող ընթացակարգերը ավելի մանրամասն են սահմանված: Ավստրիայում հեռացումների հարցը կարող է որոշվել համալսարանի կողմից, բայց ի կատար ածվել միայն կոպիտ սխալներ թույլ տալու, քրեական հանցագործություն կատարելու, մտավոր անկարողության կամ ողջամիտ հիմքով վստահությունը կորցնելու դեպքում՝ ըստ օրենքով սահմանված կարգի: Նորվեգիայում ռեկտորը քաղաքացիական ծառայող է և կարող է հեռացվել միայն կոպիտ սխալների դեպքում՝ համապատասխան օրենքի համաձայն: Լեհաստանում ռեկտորը կարող է հեռացվել ընտրական հանձնաժողովի կողմից, իսկ կոպիտ սխալներ թույլ տալու դեպքում՝ նախարարության կողմից, որը, ռեկտորների ազգային համաժողովի և բարձրագույն կրթության խորհրդի հետ այս թեմայով խորհրդակցություններ անցկացնելուց հետո, հեռացնում է ռեկտորին:

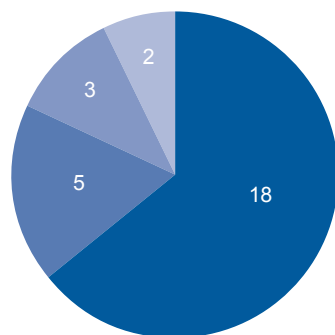
Ներքին ակադեմիական մարմիններ

Հետազոտված համակարգերից տասնութում, համալսարանները մեծ հաշվով ազատ են որոշելու իրենց ներքին ակադեմիական մարմինները: Չնայած այս համակարգերից մի քանիսում, կազմակերպչական մարմինների հետ կապված գոյություն ունեն որոշակի իրավական դրույթներ, այնուամենայնիվ դրանք, ինստիտուցիոնալ ինքնավարության տեսակետից, չեն դիտարկվում որպես նշանակալի սահմանափակումներ:

Հինգ երկրներում, համալսարանները պետք է հետևեն օրենքում շարադրված ընդհանուր սկզբունքներին: Չնայած օրենքը հստակ չի սահմանափակում ակադեմիական մարմինների քանակն ու անվանումները, այնուամենայնիվ կան այլ սահմանափակումներ: Իտալիայում, օրենքը նշում է, որ համալսարանները պետք է ունենան ֆակուլտետներ ու բաժիններ և նկարագրում է դրանց լիազորությունները: Նմանապես, Չեխիայի Հանրապետությունում օրենքը նշում է, որ համալսարանները պետք է ունենան ֆակուլտետներ

և սահմանում է դրանց լիազորություններն ու ղեկավար մարմիններին: Չնայած համալսարանները կարող են հիմնել կամ միավորել ֆակուլտետներ, նախքան այդ աշխատանքների իրականացումը, պետք է ունենան Չեխիայի Հավատարմագրման Հանձնաժողովի դրական կարծիքը: Իսլանդիայում օրենքը սահմանում է, որ համալսարանները պետք է կազմակերպված լինեն դպրոցների, ֆակուլտետների և հետազոտական ինստիտուտների: Այնուամենայնիվ, համալսարանի խորհուրդը իրավասու է որոշում կայացնել այս ակադեմիական մարմինները ստեղծելու հարցերում, ինչպես նաև, կարիքի դեպքում, ավելի փոքր մարմիններ ստեղծելու հարցում, ինչպես օրինակ բաժիններն են: Կիպրոսում, Լյուքսեմբուրգում և Սլովակիայում, ակադեմիական մարմիններն իրենց անվանումներով թվարկված են օրենքում: Այս համակարգերում, համալսարանները չեն կարող հիմնել նոր ֆակուլտետներ ու բաժիններ կամ վերակազմակերպել գոյություն ունեցողները՝ առանց օրենքը վերափոխելու: Հունաստանում և Թուրքիայում գոյություն ունեն տարբեր ընթացակարգեր. այստեղ, ակադեմիական մարմիններ կարելի է ստեղծել նախարարի (Հունաստան) և բարձրագույն կրթության խորհրդի (Թուրքիա) հաստատմամբ:

Գծապատկեր 4. – Ներքին ակադեմիական մարմիններ ստեղծելու հետ կապված որոշում ընդունելու իրավասություն



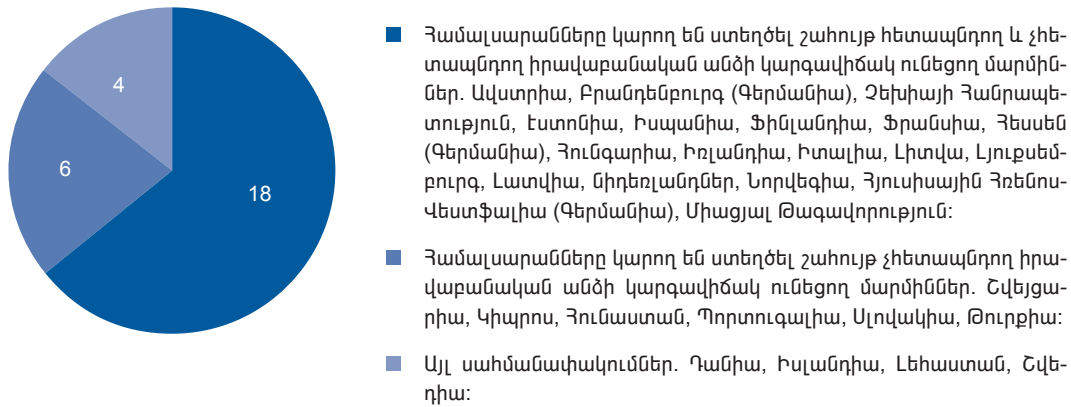
- Համալսարաններն իրավասու են որոշումներ կայացնելու իրենց ակադեմիական մարմինների հետ կապված. Ավստրիա, Բրանդենբուրգ (Գերմանիա), Շվեյցարիա, Դանիա, Էստոնիա, Իսպանիա, Ֆինլանդիա, Հեսսեն (Գերմանիա), Հունգարիա, Իռլանդիա, Լիտվա, Լատվիա, Նիդեռլանդներ, Նորվեգիա, Յուլիսային Հռենոս-Վեստֆալիա (Գերմանիա), Լեհաստան, Պորտուգալիա, Միացյալ Թագավորություն:
- Օրենքում չարդարված ընդհանուր սկզբունքներ գոյություն ունեն. Չեխիայի Հանրապետություն, Ֆրանսիա, Իսլանդիա, Իտալիա, Շվեդիա:
- Ֆակուլտետները/այլ ակադեմիական մարմինները թվարկված են օրենքով. Կիպրոս, Լյուքսեմբուրգ, Սլովակիա:
- Այլ սահմանափակումներ. Հունաստան, Թուրքիա:

Իրավաբանական անձի կառգավիճակ ունեցող մարմիններ ստեղծում

Իրավաբանական անձի կառգավիճակ ունեցող անկախ մարմիններ ստեղծելու իրավասությունը համալսարաններին թույլ է տալիս ավելի ճկուն և համապատասխան ձևով կյանքի կոչելու իրենց ռազամավարությունները և այդպիսով, իրականացնելու իրենց հիմնական առաքելությունը: Կիպրոսում, Հունաստանում, Պորտուգալիայում, Սլովակիայում, Շվեյցարիայում և Թուրքիայում համալսարաններին միայն թույլ է տրվում ստեղծել շահույթ չհետապնդող մարմիններ: Մնացած տասնութ երկրներում (Ավստրիա, Բրանդենբուրգ, Չեխիայի Հանրապետություն, Էստոնիա, Իսպանիա, Ֆինլանդիա, Ֆրանսիա, Հեսսեն, Հունգարիա, Իռլանդիա, Իտալիա, Լիտվա, Լյուքսեմբուրգ, Լատվիա, Նիդեռլանդներ, Նորվեգիա, Յուլիսային Հռենոս-Վեստֆալիա, Միացյալ Թագավորություն) համալսարանները կարող են ստեղծել թե շահույթ հետապնդող և թե շահույթ չհետապնդող մարմիններ:

Որոշ երկրներում կան այլ սահմանափակումներ: Լեհաստանում և Իսլանդիայում համալսարաններին թույլ է տրվում միայն ստեղծել այնպիսի մարմիններ, որոնց գործունեության շրջանակը համապատասխանում է համալսարանի առաքելությանը: Իսլանդիայում արտաքին մարմնի համաձայնությունը (Կրթության և Հետազոտության նախարարություն) նույնպես անհրաժեշտ է: Դանիայում համալսարանները կարող են հիմնել իրենց սեփական ՄՊԸ-ները, որոնք երրորդ կողմի հետ միասին կարող են ստեղծել դուստր ձեռնարկություններ, որպեսզի ընդգրկվեն հարակից այլ աշխատանքներում, ինչպիսիք են մայր ընկերության բաժնետոմսերը վաճառելով մի քանի փոքր ընկերությունների հիմնումը (ըստ գործունեության ավելի նեղ ոլորտների), գիտական պարկերը կամ ուսանողական հանրակացարանները: Շվեդիայում, միայն օրենքում թվարկված համալսարաններն իրավունք ունեն ստեղծելու հոլդինգային ընկերություններ:

Գծապատկեր 5. – Իրավաբանական անձի կարգավիճակ ունեցող մարմիններ ստեղծելու իրավասություն



Ղեկավար մարմիններ, կառուցվածք

Կա ղեկավար մարմինների երկու հիմնական տեսակ. երկակի և միասնական: Հետազոտված համակարգերից տասնհինգում, համալսարաններն ունեն երկակի մարմիններ՝ կազմված նախագահությունից կամ խորհրդից, որը սովորաբար սահմանափակված է չափի մեջ, և սենատից: Չնայած տերմինաբանությունը զգալիորեն կարող է տարբեր լինել, սենատը հաճախ ավելի մեծ և ներկայացուցչական մարմին է, որը ներառում է ակադեմիական հանրությունը, և որոշ չափով, համալսարանի աշխատակազմի այլ խմբերին: Կա լիազորությունների բաժանում նախագահության/խորհրդի և սենատի միջև:

Համալսարանները կառավարման երկակի համակարգ ունեն Ավստրիայում, Կիպրոսում, Չեխիայի Հանրապետությունում, Ֆինլանդիայում, Հեսսենում, Հունգարիայում, Իսլանդիայում, Իտալիայում, Լիտվայում, Նիդեռլանդներում, Պոլսի Հանրապետությունում, Ռուսաստանում, Սլովակիայում, Իսպանիայում, Շվեյցարիայում և Սիեռա Լեոնեում (տես քարտեզ 1):

Առանձնահատկություն 1. – Համալսարանական կառավարումը Սիեռա Լեոնեում

ՍԻՍ համալսարաններն ունեն երկակի կառավարման համակարգ, որը ներառում է ակադեմիական սենատը և խորհուրդը: Խորհուրդը, որը սովորաբար կազմված է լինում 25 անդամներից, անկախ մարմին է և համարյա միշտ իր կազմում ընդգրկում է պրոֆեսորադոսսատական կազմի և ուսանողության ներկայացուցիչներին, չնայած միտում է նկատվում մեծացնելու արտաքին անկախ անդամների թիվը: Նշանակումները կատարվում են Առաջադրման Հանձնաժողովի կողմից, իսկ թափուր աշխատատեղերի մասին հայտարարությունները լայնորեն շրջանառվում են թե համալսարանի ներսում և թե դրանից դուրս:

Տարբերությունը ինստիտուցիոնալ կառավարման մարմինների միջև բխում է վերջիններիս պատմական անցյալից: Այսպես կոչված «մինչ-1992» բարձրագույն կրթական հաստատությունների դեպքում, ղեկավար մարմնի կազմն ու լիազորությունները սահմանված, ինչպես նաև սահմանափակված են այդ հաստատությունների կանոնադրություններով: «Ետ-1992» համալսարանների և քոլեջների դեպքում, դրանք կարգավորվում են 1998թ. Կրթական Բարեփոխումների Ակտով (որը 1992թ. բարեփոխվել և վերանվանվել է Շարունակական և Բարձրագույն Կրթության Ակտ:

Ղեկավար մարմինների պատասխանատվության շրջանակն ու պարտականությունների բաժանումը զգալիորեն կարող են տարբերվել բարձրագույն կրթական համակարգերում: Օրինակ Իսլանդիայում, համալսարանի խորհրդում գիտական համակազմի անդամներին նշանակում է սենատը. այլ դեպքերում,

սեմատն ուղղակի խորհրդատվական դերակատարում ունի: Գերմանիայում՝ մի շարք երկրամասերում, որոշումների կայացման իրավասությունն ընկած է նախագահության/խորհրդի վրա, այլ երկրամասերում՝ սեմատի վրա: Օրինակ Յեսսենում սեմատն է հիմնական որոշումներ կայացնող մարմինը, իսկ խորհուրդը խորհրդատվական մարմին է և հաստատում է միայն տվյալ կրթական հաստատության զարգացման ծրագիրը: Յյուսիսային Յենոս-Վեստֆալիայում, խորհուրդն ընտրում է կրթական հաստատության նախագահին ու փոխնախագահներին և հաստատում է զարգացման պլանը, իսկ սեմատը հաստատում է ընտրությունները և ընդունում համալսարանի կանոնադրությունը: Ավստրիայում ռեկտորատը գործում է որպես կոլեգիալ մարմին սեմատի և խորհրդի հետ հավասար իրավասություններով՝ այսպիսով ապահովելով ավստրիական համալսարաններին երեք կառավարման մարմիններով:

Երկակի համակարգում, նախագահությունը/խորհուրդը հաճախ պատասխանատու է երկարաժամկետ ռազմավարական որոշումների համար, ինչպիսիք են կանոնադրությունները, ռազմավարական պլանները, ռեկտորի և պրոռեկտորների ընտրությունը և բյուջետային հատկացումները: Սեմատը իրավասու է ակադեմիական հարցերի համար, ինչպիսիք են ուսուցողական ծրագրերը, գիտական աստիճանները և աշխատակիցների առաջխաղացումները և բաղկացած է հիմնականում համալսարանական հանրության ներքին անդամներից: Որոշ դեպքերում սեմատի կամում ընդգրկվում են միայն պրոֆեսորները: Այնուամենայնիվ, դեպքերի մեծ մասում այն ներառում է նաև ակադեմիական և վարչական այլ խմբերի աշխատակիցներին, ինչպես նաև ուսանողներին:

Առանձնահատկություն 2. – Կառավարման մեծ մարմիններ (Իսպանիա, Շվեյցարիա և Իտալիա)

Իսպանիայում համալսարանների ղեկավար մարմինների կազմը զգալիորեն տարբերվում է: Սեմատը կարող է ունենալ մինչև 300 անդամ, ներառյալ պրոֆեսորներ, կրտսեր գիտական աշխատակիցներ, վարչական աշխատակիցներ և ուսանողներ: Համասարաններն իրենք են որոշում սեմատի ճշգրիտ կազմը, չնայած օրենքը սահմանում է, որ պրոֆեսորները պետք է մեծամասնություն կազմեն: Սեմատը սովորաբար որոշում է համալսարանի ռազմավարությունը և ընտրում է ռեկտորին:

Իսպանիայում ինչպես սեմատի դեպքում, համալսարանի նախագահության կազմը նույնպես զգալիորեն տարբերվում է: Պրոֆեսորները կազմում են մեծամասնությունը, իսկ մնացած մասը կազմում են կրտսեր գիտական աշխատակիցները, վարչական աշխատակիցներն ու ուսանողները: Նախագահությունը համալսարանի գործադիր մարմինն է և զբաղվում է ընթացիկ խնդիրներով, ինչպես օրինակ կադրային հարցերը: Այն նաև ներկայացնում է բյուջեն: Նախագահությունն ունի միայն մի քանի արտաքին անդամներ, որոնք ընտրվում են համալսարանի սոցիալական խորհրդի կողմից, որն էլ իր հերթին նշանակվում է տարածքային կառավարման մարմնի կողմից և ներառում է բիզնեսի, արհմիությունների և քաղաքացիական հասարակության ներկայացուցիչներին: Սոցիալական խորհուրդը հաստատում է կրթական հաստատության բյուջեն և տարեկան ֆինանսական հաշվետվությունները:

Շվեյցարիայում համալսարանական սեմատների կազմը նույնպես տարբերվում է: Նրանք կարող են տատանվել 25 (ընտրված) անդամներից մինչև 200 անդամներ (եթե բոլոր պրոֆեսորները ներկայացված են սեմատում): Պրոֆեսորներից բացի, ընտրված սեմատները սովորաբար ներառում են այլ գիտական և վարչական աշխատակիցների և ուսանողների ներկայացուցիչներին: Պրոֆեսորները (ներառյալ ղեկանները) սովորաբար կազմում են մեծամասնություն: Սեմատը հիմնականում հանդես է գալիս որպես խորհրդակցական մարմին: Այն կարող է իր կարծիքը հայտնել տարբեր հարցերի շուրջ, ինչպես օրինակ համալսարանի ռազմավարական ուղղությունները: Որոշ դեպքերում այն առաջադրում է ռեկտորի թեկնածու և դեպքերի մեծ մասում հաստատում է գործադիր ղեկավարի ընտրությունը: Երբեմն սեմատը կարող է թեկնածուներ առաջադրել համալսարանի խորհրդի համար կամ ընտրել պրոռեկտորներին: Համալսարանի խորհուրդը հիմնական գործադիր մարմինն է: Այն սովորաբար նախագահության տիպի մարմին է և ներառում է միայն արտաքին անդամներին: Խորհուրդը ընդունում է բոլոր կարևոր որոշումները, ինչպիսիք են ֆինանսական հարցերը, ռազմավարական պլանավորումը, հաշվետվությունների հաստատումը և կադրային հարցերը (հատկապես պրոֆեսորների դեպքում):

Իտալիայում ղեկավար մարմինների կազմը սահմանվում է համալսարանի կանո-

նադրությամբ, բայց իրականում մի համալսարանից մյուսը կարող է տարբերվել: Օրինակ նախագահությունում ընդգրկված արտաքին անդամների թվի հետ կապված հնարավոր է որոշ տարբերակում լինել: Սենատը ներառում է բոլոր ղեկավարին, ակադեմիական ներկայացուցիչներն ընտրվում են ըստ մասնագիտությունների (այն է՝ իրենց համապատասխան բաժինների կողմից), և օրենքով, 15%-ը կազմում են ուսանողները: Սովորաբար ոչ գիտական աշխատակիցները ներկայացված չեն: Նախագահության կազմում ընդգրկված են ռեկտորը, աշխատակազմի ղեկավարը և տարբեր գիտական աստիճաններ ունեցող անդամներ (պրոֆեսորներ, դոցենտներ և հետազոտողներ): Անդամների 15%-ը ուսանողական կառույցներից են և երկուսից չորս անդամներ ընտրվում են ոչ գիտական աշխատակիցներից: Նախագահությունները կարող են ընդգրկել նաև մեկ կամ երկու արտաքին անդամներ՝ նշանակված պետական կամ տեղական իշխանությունների կողմից: Այս անդամները հիմնականում հանրային ոլորտից են: Որոշ համալսարաններ ստեղծել են խորհրդատվական խորհուրդներ, որտեղ ներկայացված են տեղի բիզնեսը և քաղաքացիական հասարակությունը ներկայացնող անդամներ:

Այլ երկրներում համալսարաններն ունեն միատարր կառավարման համակարգ, որտեղ կա միայն որոշումներ կայացնող մեկ մարմին: Այս մարմինը, որը պատասխանատու է բոլոր կարևոր որոշումների համար, կարող է անվանվել սենատ, խորհուրդ կամ կրել այլ անվանում: Սենատի տիպի մարմիններ կան Բրազիլիայում, Էստոնիայում, Գերմանիայում, Իռլանդիայում, Լատվիայում, Լեհաստանում և Թուրքիայում: Նախագահության կամ խորհրդի տիպի մարմիններ կան Դանիայում, Ֆրանսիայում, Լյուքսեմբուրգում, Նորվեգիայում, Պորտուգալիայում և Շվեդիայում: Իրականում Բրազիլիայում բոլոր բարձրագույն կրթական հաստատությունների համար գոյություն ունի ընդհանուր նախագահություն, որը ռազմավարական խորհրդատվություն է տալիս համալսարանների ղեկավարությանը և առաջադրում թեկնածուներ համալսարանների գործադիր ղեկավարման համար:

Առանձնահատկություն 3. – համալսարանական կառավարումը Նիդեռլանդներում

Յոլանդական համալսարաններն ունեն երկակի կառավարման համակարգ, որն իր մեջ ընդգրկում է նախագահության տիպի մարմիններ (ի տարբերություն մեկ սենատի և մեկ նախագահության): Հիմնական ղեկավար մարմինը համալսարանի գործադիր նախագահությունն է, որը ներառում է նախագահին, փոխնախագահներին և ռեկտորին: Նախագահը պատասխանատու է հիմնական ռազմավարական որոշումների համար և ներկայացնում է համալսարանը դրսում: Փոխնախագահը, որը սովորաբար արտաքին անդամ է լինում, պատասխանատու է ֆինանսների և կադրային հարցերի համար: Ռեկտորը զբաղվում է ակադեմիական հարցերով: Գործադիր նախագահության անդամները նշանակվում են վերահսկիչ խորհրդի կողմից, որը ներառում է միայն մեկ արտաքին անդամ, որն էլ իր հերթին նշանակվում է նախարարության կողմից: Անդամները ներկայացնում են տարբեր շահեր, ինչպես օրինակ բիզնեսի, այլ համալսարանների և գիտական հաստատությունների, կառավարության և քաղաքացիական հասարակության: Բացի գործադիր նախագահության անդամների նշանակումն ու ազատումը, վերահսկիչ խորհուրդը չի ներգրավվում ամենօրյա աշխատանքներում: Փոխարենը, այն մշտադիտարկում է աշխատանքների համապատասխանությունը կիրառվող ընթացակարգերին և ռազմավարական նպատակների իրականացմանը:

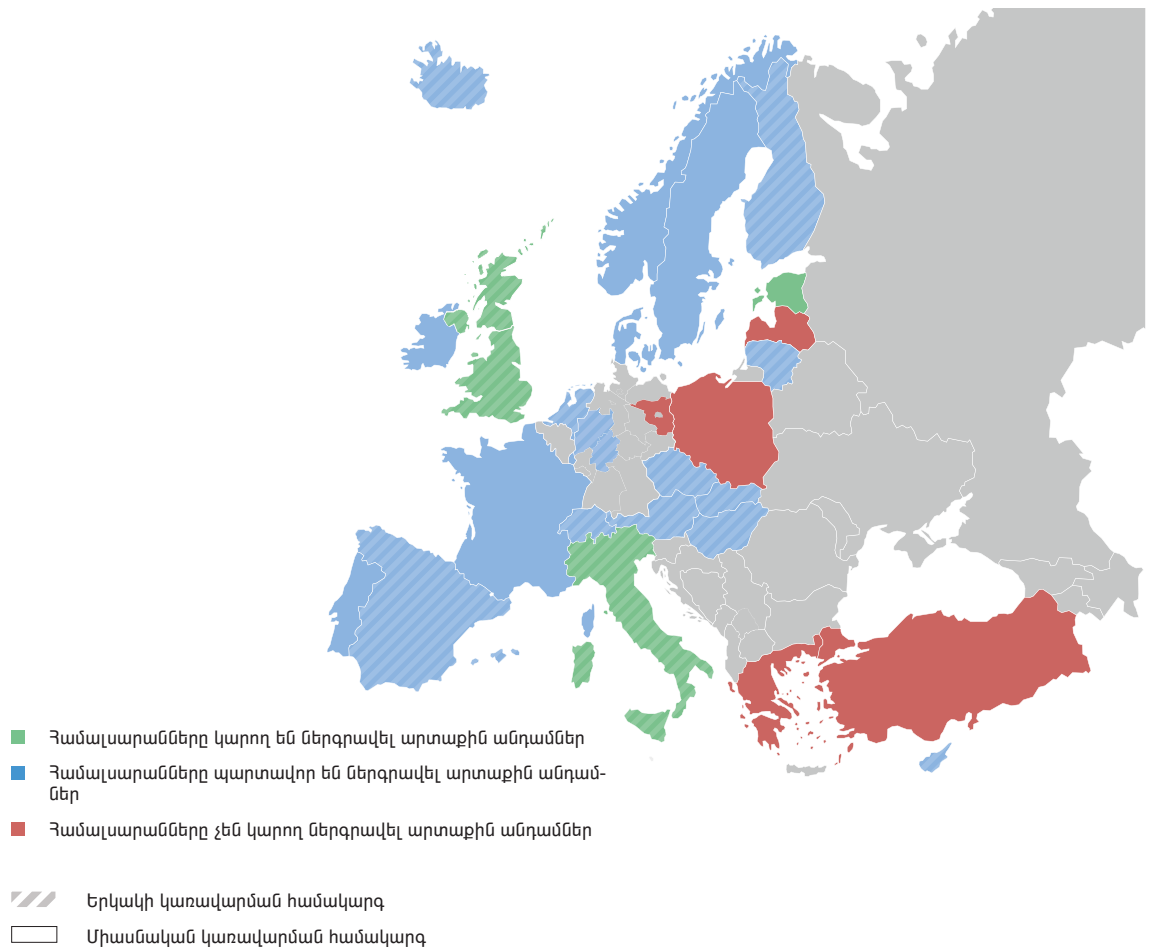
Արժափն անդամները ղեկավար մարմիններում

Արտաքին անդամների ներգրավումն ու նշանակումը համալսարանական կառավարման կարևոր կողմերից է: Եթե տվյալ կրթական հաստատությունը իրավասու է ներգրավելու արտաքին անդամների, ապա ընտրությունը կարող է կատարվել կամ հենց իր՝ կրթական հաստատության կամ արտաքին մարմնի կողմից:

Համալսարանի կողմից արտաքին անդամներին ներգրավելու իրավասությունը շատ հազվադեպ է հանդիպում: Միայն էստոնիայում, Իտալիայում և Միացյալ Թագավորությունում են համալսարաններն ազատ որոշելու, թե արդյոք նրանք ցանկանում են ներառել արտաքին անդամների, թե՞ ոչ: Բրանդենբուրգում, Հունաստանում, Լատվիայում, Լեհաստանում և Թուրքիայում համալսարանները չեն կարող ներգրավել արտաքին անդամներ իրենց ղեկավար մարմիններում, չնայած Թուրքիայում, մասնավոր համալսարանների դեպքում, այս սահմանափակումը չի կիրառվում: Մնացած 20 համակարգերում, համալսարանները պարտավոր են ներգրավել արտաքին անդամներին: Ղեկավար մարմիններում ներգրավված արտաքին անդամները սովորաբար ամբողջովին ներգրավված են որոշումների կայացման գործընթացում:

Այս կապակցությամբ կան միայն մի քանի սահմանափակումներ. օրինակ Ֆրանսիայում արտաքին անդամները չեն կարող մասնակցել ռեկտորի ընտրությանը: Երկակի համակարգերում արտաքին անդամները սովորաբար ներգրավված են նախագահության կամ խորհրդի տիպի մարմիններում: Սենատի տիպի կառավարման մարմին ունեցող միատարր համակարգերում, միայն էստոնիան և Իռլանդիան են ներգրավում արտաքին անդամներ:

Քարտեզ 1. – Ղեկավար մարմինների կառուցվածքը և արտաքին անդամների ներգրավումը



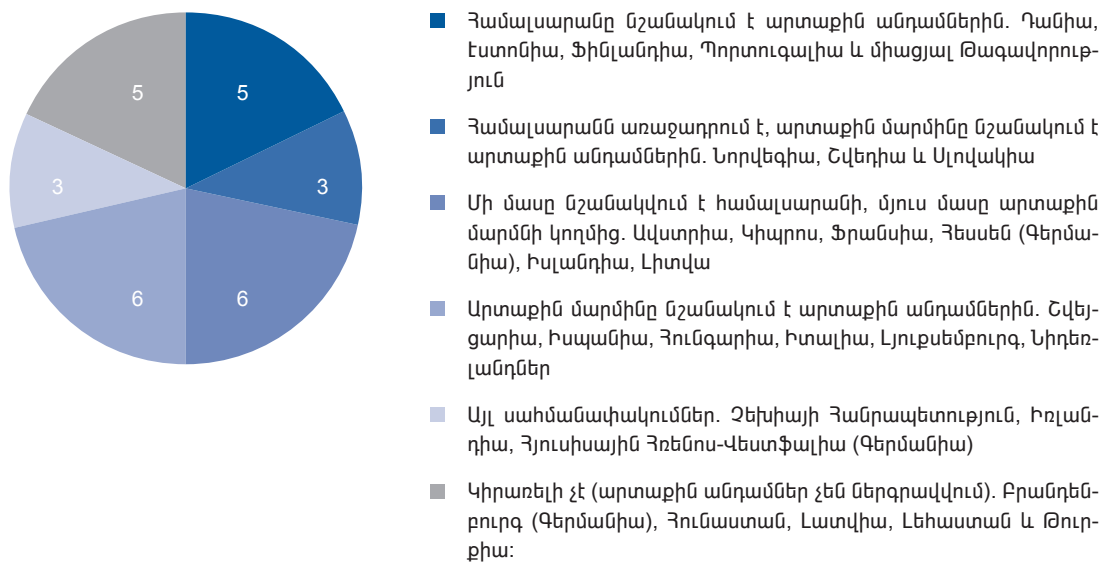
Արտաքին անդամների նշանակումը կատարվում է հետևյալ չորս մոդելների համաձայն.

1. Համալսարաններն ազատ են իրենց ղեկավար մարմիններում նշանակելու արտաքին անդամներ Դանիայում, Էստոնիայում, Ֆինլանդիայում, Պորտուգալիայում և Միացյալ Թագավորությունում:
2. Արտաքին անդամներն առաջադրվում են համալսարանի կողմից, բայց նշանակվում են արտաքին մարմնի կողմից Նորվեգիայում, Սլովակիայում և Շվեդիայում:

- Արտաքին անդամների մի մասը նշանակվում է համալսարանի կողմից, իսկ մյուս մասը արտաքին մարմնի կողմից Ավստրիայում, Կիպրոսում, Ֆրանսիայում, Չեխիայում, Իսլանդիայում և Լիտվայում:
- Արտաքին անդամները նշանակվում են արտաքին մարմնի կողմից Հունգարիայում, Իտալիայում, Լյուքսեմբուրգում, Նիդեռլանդներում, Իսպանիայում և Շվեյցարիայում:

Վերոնշյալ չորս հիմնական ընթացակարգերից կարող են լինել շեղումներ: Չեխիայի Հանրապետությունում արտաքին անդամները նշանակվում են նախարարի կողմից՝ ռեկտորի հետ խորհրդակցություններից հետո: Հյուսիսային Հոլանդիա-Վեստֆալիայում արտաքին անդամները նշանակվում են հատուկ ընտրական հանձնաժողովի կողմից, որը կազմված է համալսարանի նախագահության և նախարարության ներկայացուցիչներից:

Գծապատկեր 6. – Արտաքին անդամների ընտրությունը ղեկավար մարմիններում



Առանձնահատկություն 4. - Հիմնադրամ համալսարանների կառավարումը Թուրքիայում

Մասնավոր բարձրագույն կրթությունը կարևոր ոլորտ է Թուրքիայում: Այն բաղկացած է հիմնադրամների կարգավիճակ ունեցող, շահույթ չհետապնդող համալսարաններից, որոնց կառավարումը տարբերվում է պետական համալսարանների կառավարումից: Հիմնադրամի կարգավիճակ ունեցող համալսարաններն ունեն երկակի կառավարման համակարգ: Դրանք կազմված են համալսարանի տարբեր խմբերը ներկայացնող սենատից և հոգաբարձուների խորհրդից: Խորհուրդը ներառում է հիմնադրամի հիմնադիր ներկայացուցիչներին, հիմնադրամի կողմից նշանակված արտաքին անդամներին և համալսարանի ռեկտորին: Հիմնադրամը որոշում է արտաքին անդամների թիվը, որը սովորաբար տատանվում է չորսից վեցի սահմաններում:

Արտաքին անդամները սովորաբար ներկայացնում են արդյունաբերությունը, տնտեսական և ֆինանսական տարբեր ոլորտներ կամ կարող են լինել այլ համալսարանների գիտական աշխատողներ: Սենատի և խորհրդի միջև հարաբերություններն ավելի շուտ հորիզոնական են, քան ուղղահայաց: Առաջինը պատասխանատու է ակադեմիական հարցերի համար, իսկ երկրորդը՝ ֆինանսական ու վարչական: Խորհուրդը նաև ընտրում է ռեկտորին, որն այնուհետև ֆորմալ կերպով նշանակվում է բարձրագույն կրթության խորհրդի կողմից:

Վերջին զարգացումները

Համալսարանական հարցերում ավելի մեծ ինստիտուցիոնալ ինքնավարություն ունենալու միտումը, որն ակտիվացել է վերջին մի քանի տարիների ընթացքում ընդունված մի շարք օրենսդրական փոփոխություններով, շարունակվում է:

Օրինակ Պորտուգալիայում 2007թ. ընդունված բարձրագույն կրթության մասին նոր օրենքը շատ առումներով բարելավել է համալսարանների ինքնավարությունը: Եթե նրանք կարողանում են համապատասխանել որոշակի չափանիշների, այն է՝ կարողանում են իրենց ֆինանսավորման առնվազն կեսը հայթայթել այլ աղբյուրներից (քան պետական ֆինանսավորումն է), ապա այդ պետական համալսարանները կարող են դիմել՝ ստանալու հիմնադրամի իրավական կարգավիճակ: Մինչ այժմ, այս հնարավորությունից օգտվել են երեք համալսարաններ: Ընդունելով նման կանոնադրություն՝ համալսարաններն ավելի մեծ ճկունություն են ձեռք բերում՝ որոշելու իրենց կառավարման կառուցվածքը և ֆինանսական հարցերը:

Ֆինլանդիայում համալսարանների իրավական կարգավիճակը փոխվել է 2010թ.-ին: Համալսարաններն այժմ կորպորացիաներ են և գործում են հանրային օրենսդրության շրջանակներում: Երկու համալսարաններ մասնավոր իրավունքի շրջանակներում ձեռք են բերել հիմնադրամի կարգավիճակ: Միևնույն ժամանակ, համալսարանների կառավարման մարմինները միասնական համակարգից անցում են կատարել երկակի համակարգի: Նախկինում արտաքին անդամների թիվը սենատում չպետք է անցներ մեկից կամ երկուսից: Այժմ պետական համալսարանի նախագահության անդամների առնվազն 40%-ը պետք է դրսից լինի: Անդամներն ընտրվում են համալսարանի սենատի կողմից, որը կարող է նաև որոշել, թե արդյոք արտաքին անդամները պետք է նախագահությունում կազմեն մեծամասնություն, թե ոչ: Նախագահության ղեկավարը (նախագահը) և փոխնախագահը ընտրվում են արտաքին անդամների կազմից:

Լիտվայում ևս նմանատիպ անցում է եղել: 2009թ. գարնանն ընդունված օրենքով համալսարանների ղեկավար մարմինների կարգավիճակը փոխվել է: Նախկինում հիմնական որոշումների կայացման մարմինը սենատն էր, իսկ Խորհուրդը կատարում էր վերահսկողական դեր: Այժմ սենատը, որը հիմնականում կազմված է ներքին անդամներից, որոշում է ակադեմիական հարցերը և գործում է որպես որոշումների նախապատրաստական մարմին Խորհրդի համար: Խորհուրդը հիմնական գործադիր մարմինն է: Այն ունի ինը կամ տասնմեկ անդամներ, որոնցից չորսը կամ հինգը առաջադրվում են նախարարության կողմից: Համալսարանն ու նախարարությունը, հիմնականում միասնաբար, որոշում են նաև լրացուցիչ, սովորաբար արտաքին անդամի ներգրավման հարցը:

Շուտով նոր կառավարման համակարգ է ներդրվելու Էստոնիայում՝ Տարտուի համալսարանում: Սպասվում է, որ հիմնական ղեկավար մարմինը լինելու է նախագահությունը, որի մեծամասնությունը կազմելու են արտաքին անդամները, որոնք իրենց հերթին նշանակվելու են նախարարության կամ գիտությունների ակադեմիայի կողմից: Հաջորդ տարի համալսարանական կառավարումը կարգավորող օրենքների փոփոխություններ են սպասվում նաև Իտալիայում ու Լեհաստանում: Այս օրինակները արտացոլում են միտումը դեպի ավելի կառավարչական (managerial) տիպի համալսարաններ՝ որոշումներ կայացնող ավելի փոքր մարմիններով, որոնց մեջ ներգրավված են արտաքին շահակիցները:

Համալսարանների՝ իրենց ներքին ակադեմիական մարմինների կառուցվածքը որոշելու իրավասությունը կազմակերպչական ինքնավարության տեսանկյունից նույնպես շատ կարևոր է: Օրինակ Շվեդիայում, համալսարանների ներքին կազմակերպումը ազատականացվել է 2011թ. հունվարին: Օրենքը նախկինում պահանջում էր ունենալու ֆակուլտետների խորհուրդներ, որոնք տարբեր ակադեմիական հարցերի շուրջ պետք է կայացնեին որոշումներ: Ֆակուլտետների խորհուրդներն այլևս օրենքով պարտադիր չեն և համալսարաններն ազատ են որոշելու իրենց ներքին ակադեմիական մարմինների կառուցվածքը:

2.2 Ֆինանսական ինքնավարություն

Կազմակերպչական ինքնավարություն	Ֆինանսական ինքնավարություն	Մարդկային ռեսուրսների կառավարման ինքնավարություն	Ակադեմիական ինքնավարություն
• Գործադիր ղեկավարի ընտրության կարգ • Գործադիր ղեկավարի ընտրության չափանիշներ • Գործադիր ղեկավարի հեռացում • Գործադիր ղեկավարի պաշտոնավարման ժամկետ • Ղեկավար մարմիններում արտաքին անդամների ներգրավում և ընտրություն • Ակադեմիական մարմինների հետ կապված որոշում կայացնելու իրավասություն • Իրավաբանական անձի կարգավիճակ ունեցող մարմիններ ստեղծելու իրավասություն	• Պետական ֆինանսավորման տևողությունը և տեսակը • Խնայողությունները պահպանելու իրավասություն • Վարկային միջոցներ ներգրավելու իրավասություն • Սեփականության իրավունքով շենքերը տնօրինելու իրավասություն • Ազգային/ԵՄ (բակ., մագ., դոկտորական) ուսանողներից ուսման վճարներ գանձելու իրավասություն • Ոչ-ԵՄ (բակ., մագ., դոկտորական) ուսանողներից ուսման վճարներ գանձելու իրավասություն	• (ավագ գիտական և ավագ վարչական աշխատակիցների) աշխատանքի ընդունման որոշումների իրավասություն • (ավագ գիտական և ավագ վարչական աշխատակիցների) աշխատավարձը սահմանելու իրավասություն • (ավագ գիտական և ավագ վարչական աշխատակիցների) աշխատանքից հեռացման որոշումների իրավասություն • (ավագ գիտական և ավագ վարչական աշխատակիցների) առաջխաղացման որոշումների իրավասություն	• Ուսանողների ընդհանուր թվաքանակը որոշելու իրավասություն • Ուսանողներին (բակ., մագ.,) ընտրելու իրավասություն • Ծրագրեր ներդնելու իրավասություն (բակ., մագ., դոկտորական) • Ծրագրերը դադարեցնելու իրավասություն • Դասավանդման լեզուն որոշելու իրավասություն (բակ., մագ.,) • Որակի ապահովման մեխանիզմներն ու գործակալություններին ընտրելու իրավասություն • Գիտական աստիճան շնորհող ծրագրերի բովանդակությունը մշակելու իրավասություն

Պետական ֆինանսավորման ռեզաբաշխումը

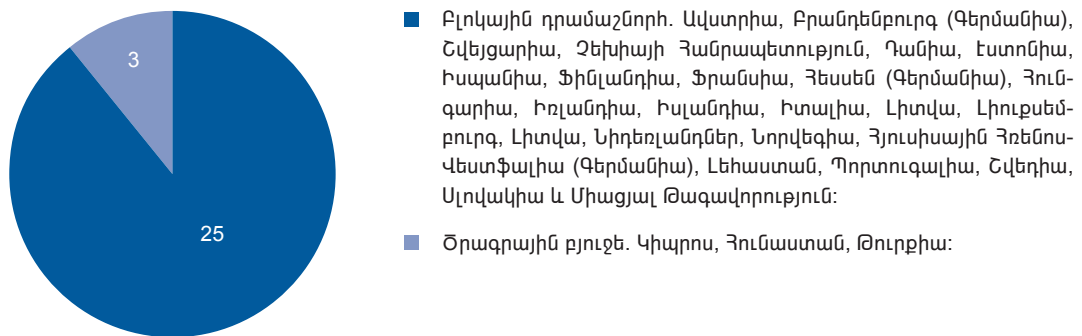
Գնալով ավելի ու ավելի շատ երկրներ են անցում կատարում դեպի ավելի երկարաժամկետ կտրվածքով համաձայնեցված պայմանագրերի կնքմանը իրենց համալսարանների և ոլորտի նախարարության միջև, որի շրջանակներում, կախված ռեսուրսներից և ուսանողների թվաքանակից, սահմանվում են տվյալ համալսարանի իրավունքներն ու պարտականությունները, որոնք ել ենթակա են տարեկան հնարավոր ճշգրտումների: Հատկապես արևմտյան Եվրոպայում նկատվում է միտում պետական ֆինանսավորումը տրամադրելու բլոկային դրամաշնորհների, քան թե ծրագրային բյուջեի միջոցով (Էսթերման և Բենեթոտ-Պրյուվո, 2011, 25-26):

Բլոկային դրամաշնորհները ֆինանսական դրամաշնորհների մի տեսակ են, որոնք ծածկում են ծախսերի մի քանի կատեգորիաներ, ինչպիսիք են դասավանդումը, գործառնական ծախսերը և/կամ հետազոտական աշխատանքները: Այս շրջանակներում, համալսարաններն իրենց ներքին կարիքներից ելնելով, ազատ են բաժանելու և տեղաբաշխելու իրենց ֆինանսավորումը, չնայած կան որոշ սահմանափակումներ:

Ի տարբերություն բլոկային դրամաշնորհների, ծրագրային բյուջեի ֆինանսավորման դեպքում, նախարարությունը կամ պառլամենտը նախօրոք բաշխում է համալսարանի ֆինանսավորումը ըստ ծախսային հոդվածների և/կամ աշխատանքների: Այսպիսով, կրթական հաստատություններն ի վիճակի չեն բաշխելու իրենց ֆոնդերը կամ կարող են այդպես վարվել միայն խիստ սահմանափակումների դեպքում: Ծրագրային բյուջեի ֆինանսավորումը կիրառվում է միայն Կիպրոսում, Հունաստանում և Թուրքիայում: Մնացած 25 համակարգերում, համալսարանները ստանում են իրենց հիմնական պետական ֆինանսա-

վորումը բլոկային դրամաշնորհների միջոցով, որոնք նրանք կարող են ինքնուրույն տեղաբաշխել՝ ըստ իրենց ներքին ծախսային հոդվածների և/կամ աշխատանքների: Այնուամենայնիվ, սա անհրաժեշտաբար չի նշանակում, որ համալսարաններն ամբողջովին ազատ են իրենց հիմնական ֆինանսավորումը տեղաբաշխելու հարցերում:

Գծապատկեր 7. - Պետական ֆինանսավորման ձևերը



Բլոկային դրամաշնորհների ներքին տեղաբաշխման հարցում որևէ սահմանափակում չկա Բրանդենբուրգում, Դանիայում, Էստոնիայում, Ֆինլանդիայում, Հեսսենում, Իտալիայում, Լյուքսեմբուրգում, Յուլիսային Հռենոս-Վեստֆալիայում, Նորվեգիայում, Իսպանիայում, Շվեյցարիայում և Միացյալ Թագավորությունում:

Ֆրանսիայում, Հունգարիայում, Իսլանդիայում, Լատվիայում, Լիտվայում, Պորտուգալիայում, Սլովակիայում և Շվեդիայում բլոկային դրամաշնորհը բաժանված է լայն կատեգորիաների, ինչպիսիք են դասավանդումն ու հետազոտությունը (Իսլանդիան, Շվեդիան), դասավանդումը, հետազոտությունը և ենթակառուցվածքները (Լատվիա, Լիտվա), աշխատավարձեր և գործառնական ծախսեր (Պորտուգալիա) կամ ներդրումներ, աշխատավարձեր և գործառնական ծախսեր (Ֆրանսիա): Որպես կանոն, համալսարաններն ի վիճակի չեն վերաբաշխել ֆոնդերը այս կատեգորիաների միջև:

Ֆրանսիայում ֆոնդերը կարելի է տեղափոխել գործողությունների և ներդրումների, բայց ոչ աշխատավարձերի դասակարգ:

Իսլանդիայում ֆոնդերի տեղափոխումը տեսականորեն հնարավոր է, բայց իրականում հազվադեպ է տեղի ունենում: Ստորև բերված երկրներում համալսարաններն ստանում են բլոկային դրամաշնորհ, որը կարելի է ազատ կերպով տեղաբաշխել, չնայած գործում են փոքր թվով սահմանափակումներ:

Ավստրիայում, որտեղ համալսարաններն ստանում են իրենց հիմնական ֆինանսավորումը որպես եռամյա բլոկային դրամաշնորհ, տարեկան կտրվածքով, ֆինանսավորման 2%-ի չափով ռեզերվային ֆոնդ է ստեղծվում (մի կողմ դրվում), չնայած սա չի դիտարկվում որպես ինստիտուցիոնալ ինքնավարության զգալի սահմանափակում:

Չեխիայի Հանրապետությունում հիմնական ֆինանսավորման շուրջ 80%-ը ստացվում է բլոկային դրամաշնորհի միջոցով և գլխավորապես ուղղվում է դասավանդմանը, 20%-ը հատկացվում է ծրագրերի և զարգացման համար, մինչդեռ հետազոտական ծրագրերի ֆինանսավորումը հիմնականում մրցակցային բնույթ է կրում:

Իռլանդիայում, բլոկային դրամաշնորհի որոշ մասը հատկացվում է հատուկ խնդիրների համար, ինչպիսիք են սոցիալապես խոցելի տարբեր խմբերի համար կրթության մատչելիությունը: Կրթական հաստատությունները չեն կարող օգտագործել իրենց գումարները այլ նպատակների համար:

Լեհաստանում, համալսարանները ստանում են բլոկային դրամաշնորհ դասավանդման և հավելյալ դրամաշնորհ ենթակառուցվածքների զարգացման համար: Հետազոտական աշխատանքների համար նախատեսված ֆինանսավորումն ուղղակիորեն հատկացվում է ֆակուլտետներին:

Մեկ տարին ֆինանսավորման ամենատարածված ժամկետն է: Այն ավելի երկար է միայն Ավստրիայում, Բրանդենբուրգում և Լյուքսեմբուրգում: Այս համակարգերում, բյուջեները սահմանվում են համապատասխանաբար երեք, երկու և չորս տարիներով:

Նորվեգիայում կատարողականի վրա հիմնված դրամաշնորհների ֆինանսավորման ժամկետը, որը կազմում է ամբողջ ֆինանսավորման համարյա կեսը, կազմում է երկու տարի:

Վերջապես Շվեյցարիայի մի շարք համալսարանների համար ֆինանսավորման ժամկետը կարող է լինել մեկ տարուց երկար, բայց այն պետք է տարեկան հաստատվի կանտոնի (երկրամասի իշխանության) կամ ֆեդերալ պառլամենտի կողմից:

Պետական ֆինանսավորումից ստացված խնայողությունների դափնանում

Հետևյալ 15 համակարգերում համալսարաններն ամբողջովին ազատ են պահպանելու իրենց խնայողությունները: Ավստրիա, Դանիա, Էստոնիա, Ֆինլանդիա, Ֆրանսիա, Հեսսեն, Հունգարիա, Իսլանդիա, Իտալիա, Նիդեռլանդներ, Յուսիսային Հռենոս-Վեստֆալիա, Սլովակիա, Իսպանիա, Շվեյցարիա և Միացյալ Թագավորություն: Միացյալ Թագավորությունում և Էստոնիայում, այնուամենայնիվ, պետական ֆինանսավորումը կարող է ճշգրտվել հաջորդող տարվա համար, եթե համալսարանը գերազանցել կամ չի ապահովել ուսանողների ընդունելության նախանշված թվաքանակը:

Կիպրոսում, Հունաստանում, Իսլանդիայում և Լիտվայում համալսարանները կարող են պահպանել իրենց խնայողությունները:

Բայց կան այլ սահմանափակումներ: Չեխիայի Հանրապետությունում, Լատվիայում, Լյուքսեմբուրգում, Պորտուգալիայում և Թուրքիայում, այս հարցում անհրաժեշտ է արտաքին մարմնի համաձայնությունը:

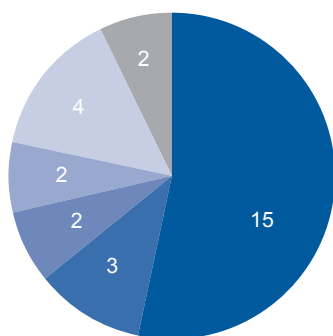
Չեխիայի Հանրապետությունում, Նորվեգիայում և Շվեդիայում խնայողությունները կարելի է պահպանել մինչև որոշակի առավելագույն տոկոս (5% Չեխիայում և Նորվեգիայում, 10% Շվեդիայում):

Թուրքիայում խնայողությունների տեղաբաշխումը նախօրոք սահմանվում է արտաքին մարմնի կողմից:

Լեհաստանում, խնայողությունները կարելի է ծախսել միայն ներդրումների վրա:

Բրանդենբուրգում, չնայած համալսարաններն օրինական կերպով իրավունք ունեն պահպանելու խնայողությունները, ֆինանսական ճգնաժամը ստիպել է տեղական իշխանություններին ետ վերցնելու ավելացած ֆոնդերի որոշ մասը:

Գծապատկեր 8. – Խնայողությունները պահպանելու իրավասություն



- Կարող են պահպանել խնայողություններն առանց սահմանափակումների: Ավստրիա, Շվեյցարիա, Դանիա, Էստոնիա, Իսպանիա, Ֆինլանդիա, Ֆրանսիա, Հեսսեն (Գերմանիա), Հունգարիա, Իսլանդիա, Իտալիա, Նիդեռլանդներ, Յուսիսային Հռենոս-Վեստֆալիա (Գերմանիա), Սլովակիա, Միացյալ Թագավորություն:
- Կարող են պահպանել խնայողություններն արտաքին մարմնի համաձայնությամբ: Լատվիա, Լյուքսեմբուրգ, Պորտուգալիա:
- Կարող են պահպանել խնայողությունները մինչև որոշակի առավելագույն տոկոս: Նորվեգիա, Շվեդիա:
- Խնայողությունները տեղաբաշխումը նախօրոք սահմանվում է արտաքին մարմնի կողմից: Բրանդենբուրգ (Գերմանիա), Լեհաստան:
- Չեն կարող պահպանել խնայողությունները: Կիպրոս, Հունաստան, Իռլանդիա, Լիտվա:
- Այլ կամ բազմաթիվ սահմանափակումներ: Չեխիա, Թուրքիա:

Վարկային միջոցների ներգրավում

Թվով յոթ համակարգերում՝ Հունաստան, Հեսսեն, Հունգարիա, Նորվեգիա, Պորտուգալիա, Շվեյցարիա և Թուրքիա, համալսարանները չեն կարող վարկային միջոցներ ներգրավել ֆինանսական շուկաներից (հիմնադրամի կարգավիճակ ունեցող համալսարանները Պորտուգալիայում և Թուրքիայում առնվազն տեսականորեն կարող են դա անել):

Ավստրիայում, Չեխիայում, Դանիայում, Էստոնիայում, Ֆինլանդիայում և Նիդեռլանդներում համալսարաններն առանց սահմանափակումների կարող են վարկային միջոցներ ներգրավել:

Կիպրոսում, Ֆրանսիայում, Լատվիայում, Լիտվայում, Լյուքսեմբուրգում և Իսպանիայում, կրթական հաստատությունները կարող են արտաքին մարմնի հաստատմամբ վարկային միջոցներ ներգրավել, մինչդեռ Շվեդիայում և Բրանդենբուրգում նրանք կարող են օգագործել միայն հատուկ, պետական բանկերի միջոցները:

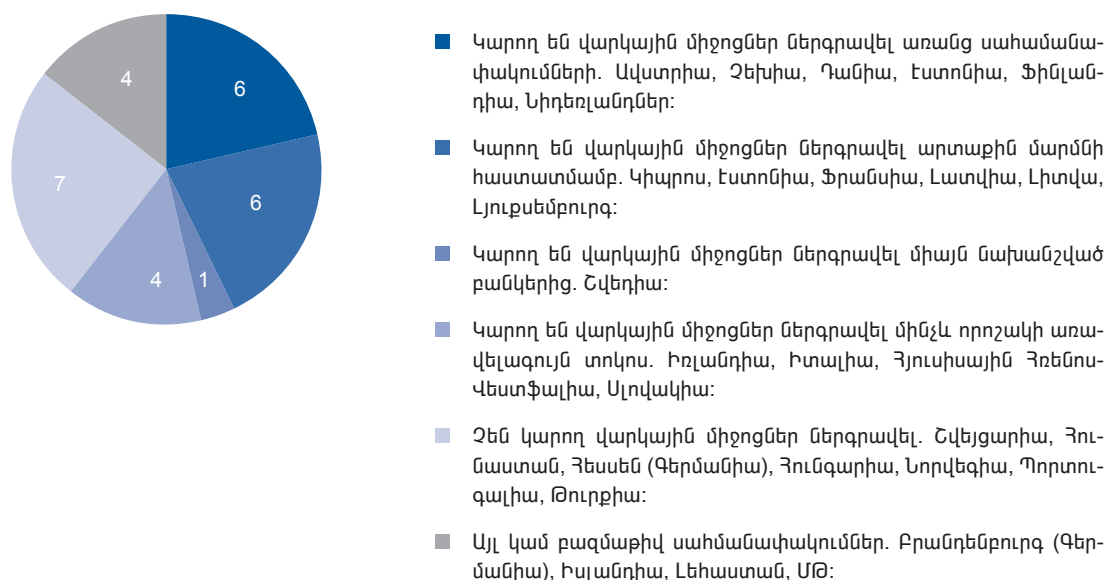
Բրանդենբուրգում, Իռլանդիայում, Իտալիայում, Հյուսիսային Հռենոս-Վեստֆալիայում և Սլովակիայում օրենքը սահմանում է, որ համալսարանները կարող են վարկային միջոցներ ներգրավել, սակայն դրա համար սահմանված առավելագույն տոկոսից ոչ բարձր:

Լեհաստանում համալսարանները կարող են վարկային միջոցներ ներգրավել, իսկ պետությունը երաշխավորում է վարկը: Այնուամենայնիվ, եթե վարկը երաշխավորվում է համալսարանի ակտիվներով (որը տրվել է համալսարանին կենտրոնական կամ տեղական իշխանության կողմից), գանձապետարանը պետք է հաստատի վարկային դիմումը:

Իսլանդիայում, չնայած պետական համալսարանները չեն կարող ուղղակիորեն վարկային միջոցներ ներգրավել, համալսարանների կողմից հիմնված ընկերությունները կարող են դա անել:

ՄԹ-ում, համալսարաններն ազատ կերպով կարող են վարկային միջոցներ ներգրավել, եթե նրանց տարեկան վարկային պարտավորությունները չեն գերազանցում ամբողջ եկամտի 4%-ը. դրանից ավելիի դեպքում, նրանք պետք է ունենան Բարձրագույն Կրթության Ֆինանսավորման Խորհրդի հավանությունը:

Գծապատկեր 9. – Վարկային միջոցներ ներգրավելու կարողություն



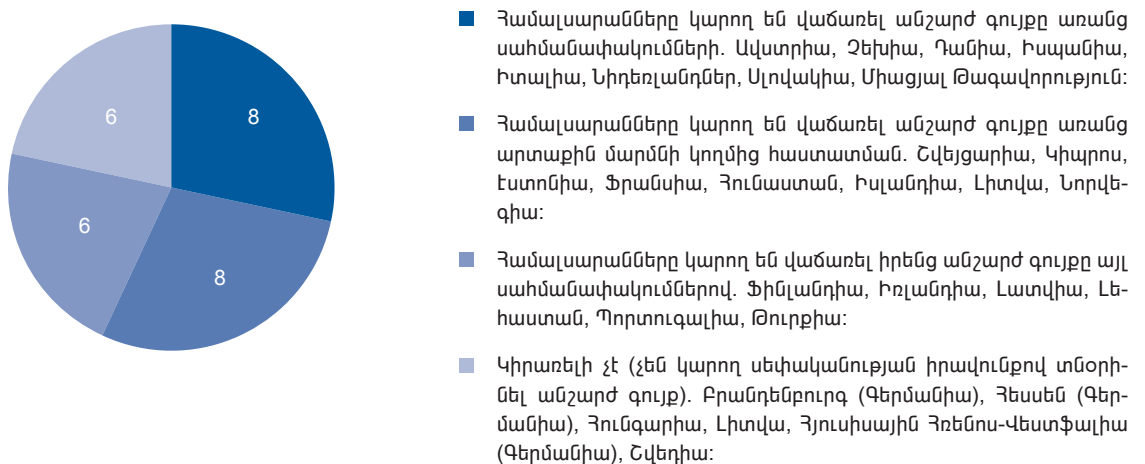
Նոդի և շենքերի սեփականության իրավունքով ճնշում

Համալսարանների՝ ինքնուրույն կերպով ենթակառուցվածքներ գնելու, վաճառելու և կառուցելու կարողությունը սերտորեն կապված է վերջիններիս ազատության հետ՝ սահմանելու իրենց ինստիտուցիոնալ ռազմավարությունն ու ակադեմիական ուղղվածությունը: Այս հետազոտությունը մեկ անգամ ևս հաստատեց, որ մշակութային ընկալումները և ավանդույթները մեծապես կանխորոշում են, թե արդյո՞ք կրթական հաստատություններն ավելի օգտակար են համարում սեփականության իրավունքով տնօրինելու կամ վարձակալելու իրենց ենթակառուցվածքները: Պահպանման բարձր ծախսերը կամ պատմական շենքերի (գործարքներ անելու) հետ կապված սահմանափակումները կարող են դրդել համալսարաններին ետ կանգնելու այդ ենթակառուցվածքները սեփականության իրավունքով տնօրինելու գաղափարից:

Համալսարանները չեն կարող սեփականության իրավունքով տնօրինել շենքեր Բրանդենբուրգում, Յեսսենում, Յունգարիայում, Լիտվայում, Յյուսիսային Հռենոս-Վեստֆալիայում և Շվեդիայում: Մնացած 22 երկրներում, համալսարանները կարող են սեփականության իրավունքով տնօրինել շենքեր: ԵՄ նախնական հետազոտությունը համալսարանական ինքնավարության վերաբերյալ արդեն ցույց է տվել, որ որոշ բարձրագույն կրթական համակարգերում շենքերը անպայմանորեն չեն հանդիսանում ուղղակիորեն պետության կամ համալսարանի սեփականությունը, այլ պետական անշարժ գույքի գործակալություններին (Estermann & Nokkala 2009: 24-25): այդպիսին է իրավիճակը Ավստրիայում, Ֆինլանդիայում և Շվեդիայում:

Ավելի մանրամասն անդրադարձը այս երկրների իրավական դաշտին, որտեղ համալսարանները կարող են սեփականության իրավունքով տնօրինել շենքեր, ցույց է տալիս, որ բարձրագույն կրթական հաստատությունները միշտ չէ, որ կարող են ինքնուրույնաբար որոշել վաճառելու այդ ակտիվները: Ավստրիայում, Չեխիայում, Դանիայում, Իտալիայում, Նիդեռլանդներում, Սլովակիայում, Իսպանիայում և Միացյալ Թագավորությունում, համալսարանները կարող են վաճառել իրենց շենքերը առանց որևէ սահմանափակման: Ութ երկրներում (Շվեյցարիա, Կիպրոս, Էստոնիա, Ֆրանսիա, Հունաստան, Իսլանդիա Լիտվա, Նիդեռլանդներ), համալսարաններից պահանջվում է արտաքին մարմնի՝ սովորաբար նախարարության կամ պառլամենտի թույլտվությունը, իրենց անշարժ գույքը վաճառելու համար: Նորվեգիայում այսպիսի թույլտվություն անհիրաժեշտ է միայն պատմական շենքերի վաճառքի դեպքում: Վեց երկրներում (Ֆինլանդիա, Իռլանդիա, Լատվիա, Լեհաստան, Պորտուգալիա, Թուրքիա), կան այլ սահմանափակումներ, որոնցից մի քանիսը ներկայացված են գծապատկեր 10-ում:

Գծապատկեր 10. – Համալսարանին սեփականության իրավունքով պատկանող անշարժ գույքի վաճառքի իրավասություն



2010թ. ֆիննական կառավարությունը հրաժարվեց համալսարանական շենքերի նկատմամբ իր սեփականության իրավունքից և համալսարաններին, հատուկ համաձայնագրի միջոցով, այդ շենքերի նկատմամբ օժտեց սեփականության իրավունքով: Շենքերի սեփականատերերը և պահպանության պատասխա-

նատուն երեք գործակալություններ են, որոնք իրենց հերթին 67%-ով պատկանում են համալսարաններին և 33%-ով՝ պետությանը: Այս մոր համաձայնագրով համալսարանները կարող են օգտագործել այս գործակալությունների նկատմամբ սեփականության իրենց մեծ մասը որպես գրավ՝ վարկային միջոցներ ներգրավելու համար:

Համալսարանները կարող են որոշել վաճառելու իրենց անշարժ գույքը միայն այս գործակալությունների միջոցով: Մյուս կողմից, նշված անշարժ գույքի գործակալությունները, մինչև գույքի վաճառքը, բանակցում են համալսարանների հետ:

Լեհաստանում համալսարանների սեփականությունը հանդիսացող շենքերի մեծ մասը տրվում են նրանց կենտրոնական կամ տեղական իշխանությունների կողմից: Համալսարանի սեփական կարող է համալսարանի ակտիվները վաճառելու մասին որոշում կայացնել, բայց եթե շենքը տրվել է համալսարանին գանձապետարանի կամ տեղական իշխանության կողմից, գլխավոր գանձապետը պետք է հաստատի այն:

Լատվիայում համալսարանի շենքերը կարող են լինել պետության կամ համալսարանների սեփականությունը, և այս դեպքում համալսարանները կարող են ազատորեն վաճառել դրանք: Համալսարանները կարող են պահանջել նաև պետությունից վաճառելու պետական սեփականություն հանդիսացող շենքերը: Շատ դեպքերում, այնուամենայնիվ, համալսարանները նախընտրում են շարունակել զբաղեցնել այս շենքերը. նրանք հույս ունեն ապագայում երբևէ ձեռք բերել այս շենքերի լիակատար սեփականությունը և այդպիսով ստանալ եկամուտ դրանց վաճառքից:

Առանձնահատկություն 5. – համալսարանական շենքերի իրավական սեփականատիրությունը ընդդեմ իրական սեփականատիրության (Դանիա, Ավստրիա և Ֆրանսիա):

Համալսարանների իրավական կամ ձևական առումներով շենքերը տնօրինելու իրավասությունը, ինչպես նաև չափը, որով նրանք դա անում են, զգալիորեն կարող է տարբերվել: Օրինակ Ավստրիայում և Դանիայում, համալսարանները տեսականորեն կարող են վաճառել իրենց անշարժ գույքը: Այնուամենայնիվ, երկու երկրներում էլ, համալսարանները սեփականության իրավունքով տնօրինում են իրենց զբաղեցրած շենքերի մի փոքր մասը միայն: Դանիայում բարձրագույն կրթական հաստատությունները տեսականորեն կարող են որպես սեփականություն ունենալ (և վաճառել) իրենց շենքերը: Համալսարանները ձգտում են ձեռք բերելու սեփականության իրավունք, որպեսզի մեծացնեն իրենց կապիտալը և բարելավեն աշխատանքային ճկունությունը: Այնուամենայնիվ, շենքերը գնելու պայմանները կարող են լինել անկանխատեսելի և ոչ նպաստավոր, այդ իսկ պատճառով շենքերի մեծ մասը դեռևս մնում է որպես պետական սեփականություն:

Համալսարանները հիմնականում հակված են դառնալու անշարժ գույքի սեփականատեր, եթե նրանք ստանում են դա որպես նվիրատվություն կամ ձեռք են բերում միանալով այլ կազմակերպության հետ, որը տվյալ շենքի նկատմամբ ունի գլխավոր սեփականատիրոջ կարգավիճակ: Կան մի շարք բացառություններ, ինչպես օրինակ Կոպենհագենի Բիզնեսի Դպրոցն է կամ Դանիայի Տեխնիկական համալսարանը, որոնք սեփականության իրավունքով տնօրինում են իրենց բոլոր շենքերը:

Ավստրիայում համալսարանական շենքերի մեծ մասի սեփականության իրավունքը պատկանում է BIG (Bundesimmobiliengesellschaft) կոչվող անշարժ գույքի գործակալությանը, որից էլ համալսարանները վարձակալում են այդ շենքերը: BIG-ը կառավարում է պետական սեփականություն հանդիսացող անշարժ գույքի մեծ մասը: Չնայած համալսարանները ազատ են ձեռք բերելու շենքեր, օրինակ պետական մասնավոր համագործակցության կամ համատեղ ձեռնարկության միջոցով, այնուամենայնիվ, դա շատ հազվադեպ է հանդիպում: Այս իրավիճակը դիտարկվում է որպես ինստիտուցիոնալ ինքնավարության նշանակալի սահմանափակում:

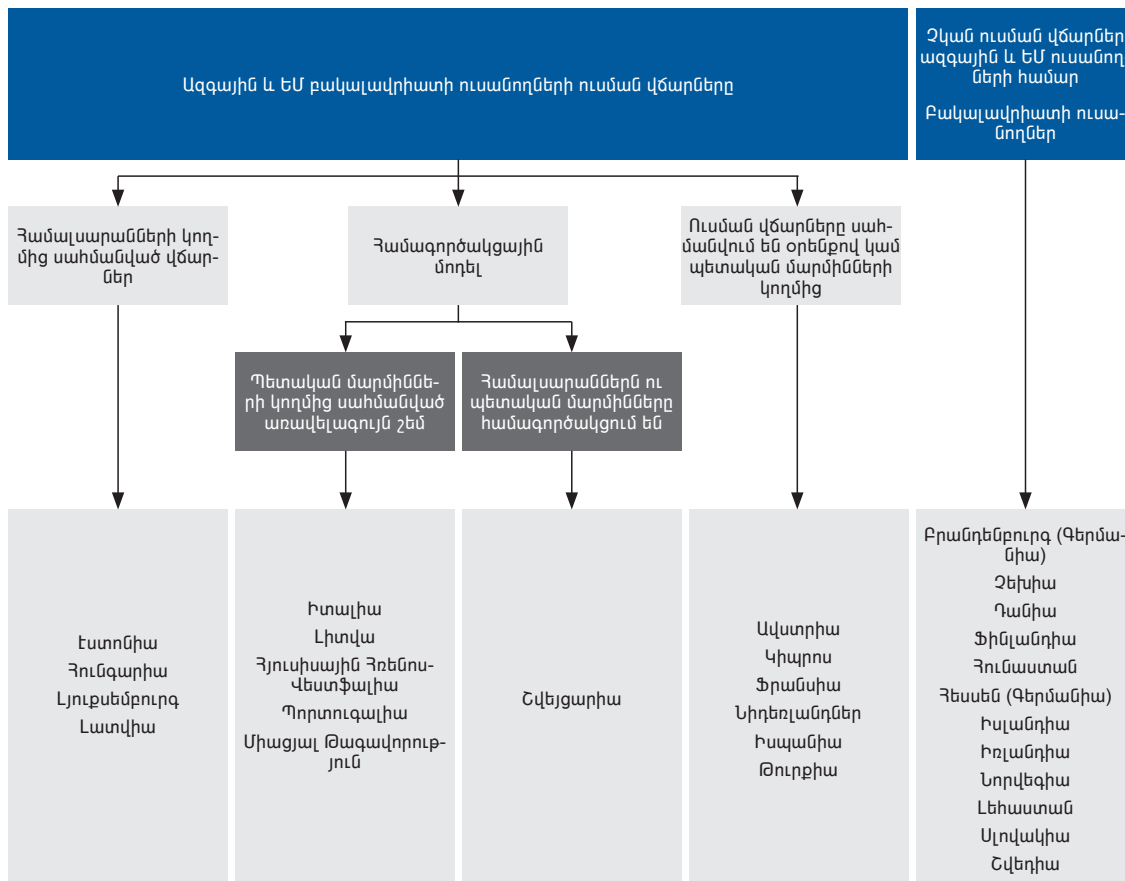
Ֆրանսիական համալսարանները կարող են սեփականության իրավունքով տնօրինել իրենց շենքերը, եթե նրանք տիրապետում են դա անելու համար անհրաժեշտ տեխնիկական որակավորումների և ռեսուրսների: 2007թ. ինքնավարության բարեփոխումների իրականացումից հետո, համալսարաններն այժմ կարող են պահանջել «ապակենտրոնացում», այն է՝ իրենց հանձնելու պետական սեփականություն հանդիսացող բոլոր համալսարանական շենքերը: Սա՝ որպես փորձնական ծրագիր,

իրականացվել է երեք համալսարանների կողմից 2011թ. և այդ ծրագրին մասնակցելու համար, համալսարանները պարտավոր են համապատասխանել որոշակի չափանիշների: Այնուամենայնիվ, չնայած իրենց անշարժ գույքը սեփականության իրավունքով տնօրինելու փաստին, համալսարանները դեռևս կարիք ունեն ստանալու պետական մարմնի հավանությունը՝ հետագայում այդ շենքերը վաճառելու համար:

Ուսանողների ֆինանսական ներդրումները

Այս ուսումնասիրությունը անդրադառնում է նաև ուսանողների ներդրումներին⁹ այնքանով, որքանով այն առնչվում է համալսարանների ֆինանսական ինքնավարությանը: Համալսարանների՝ վճարովի տեղերի համար ուսման վճարներ սահմանելու կարողությունը և դրանց չափը որոշելը հաճախ որոշիչ գործոն է հանդիսանում ֆինանսական ինքնավարության համար, քանի որ այն թույլ է տալիս տվյալ կրթական հաստատությանը, մասնավոր ներդրումների միջոցով, ստեղծելու ֆինանսավորման նոր հոսքեր: Որոշ համակարգերում, այս եկամուտը կազմում է համալսարանի բյուջեի զգալի մասը, իսկ ուսման վճարների չափերը սահմանելու և դրանք գանձելու իրավասությունը կենտրոնական դեր է խաղում հաստատությունների ռազմավարությունների համար:

Գծապատկեր 11 – Ազգային/ԵՄ բակալավրիատի ուսանողների ուսման վճարները



9 Այս հետազոտությունը ուսանողների վճարները դիտարկում է երկու ձևով. 1) ուսման վճարներ, որոնք ուսանողների կողմից կատարվող տարեկան վճարներ են՝ բարձրագույն կրթության ամբողջ կամ մասնակի ուսման վճարները հոգալու համար և 2) վարչական վճարներ, որոնք որպես ներդրում ուղղված են տարբեր վարչական ծախսերը հոգալուն (ընդունելության վճարներ, գրանցման վճարներ, վկայական ստանալու վճարներ և այլն):

Ատորև բերված աղյուսակը ներկայացնում է սույն հետազոտության մեջ ներառված 28 բարձրագույն կրթական համակարգերի կողմից ազգային/ԵՄ և ոչ-ԵՄ ուսանողների ուսման վճարները սահմանելու իրավասությունը: Եվրոպայում գոյություն ունեն երեք հիմնական մոդելներ. համալսարաններն ինքնուրույնաբար կարող են սահմանել ուսման վճարների չափերը, պետական մարմինը կարող է որոշել դրանք, կամ պետական մարմինն ու համալսարանները կարող են համագործակցել ուսման վճարների չափերը սահմանելու հարցում: Համագործակցային կերպով ուսման վճարների սահմանման ձևերը տատանվում են համալսարանների և արտաքին մարմնի միջև իրական բանակցություններից մինչև արտաքին մարմնի կողմից ուսման վճարների առավելագույն շեմի սահմանումը, որի շրջանակներում էլ համալսարանները կարող են գանձել վճարները: Որոշ համակարգերում պետական մարմինները տեղաբաշխում են պետության կողմից ֆինանսավորվող որոշ թվով տեղեր, իսկ համալսարանները, այս շրջանակի ներքո, կարող են ներգրավել հավելյալ թվով ուսանողներ և նրանց համար սահմանել ուսման վճարներ: Ընդհանուր առմամբ, համալսարաններն ավելի ինքնավար են ուսման վճարներ սահմանելու ոչ-ԵՄ ուսանողների քան ԵՄ ուսանողների համար: Վերջիններիս ուսման վճարները կամ հաճախ սահմանվում են արտաքին մարմնի կողմից կամ էլ ընդհանրապես չեն գանձվում:

Աղյուսակ 9. – Ուսման վճարների սահմանումը

	Համալսարաններն ազատ են սահմանելու ուսման վճարներ	Համալսարաններ/արտաքին մարմին համագործակցություն	Օրենքով կամ արտաքին մարմնի կողմից սահմանված առավելագույն շեմ	Ուսման վճարները սահմանված են օրենքով կամ արտաքին մարմնի կողմից	Ուսման վճարներ չկան
Ազգային և ԵՄ ուսանողներ/բակալավրիատի մակարդակ	Էստոնիա, Հունգարիա, Լյուքսեմբուրգ, Լատվիա	Շվեյցարիա	Իտալիա, Լիտվա, Յուոսիային Հռենոս-Վեստֆալիա (Գերմանիա) Պորտուգալիա, ՄԹ	Ավստրիա, Կիպրոս, Իսպանիա, Ֆրանսիա, Նիդեռլանդներ, Թուրքիա	Բրանդենբուրգ (Գերմանիա), Չեխիա, Դանիա, Ֆինլանդիա, Հունաստան, Հեսսեն (Գերմանիա), Իռլանդիա, Իսլանդիա, Նորվեգիա, Լեհաստան, Պորտուգալիա, Շվեդիա, Սլովակիա
Ազգային և ԵՄ ուսանողներ Մագիստրատուրայի մակարդակ	Էստոնիա, Հունաստան, Հունգարիա, Իռլանդիա, Լյուքսեմբուրգ, Լատվիա, Պորտուգալիա, ՄԹ	Շվեյցարիա	Իտալիա, Լիտվա, Յուոսիային, Հռենոս-Վեստֆալիա (Գերմանիա)	Ավստրիա, Կիպրոս, Իսպանիա, Ֆրանսիա, Նիդեռլանդներ, Թուրքիա	Բրանդենբուրգ (Գերմանիա), Չեխիա, Դանիա, Ֆինլանդիա, Հեսսեն (Գերմանիա), Իսլանդիա, Նորվեգիա, Լեհաստան, Շվեդիա, Սլովակիա
Ազգային և ԵՄ ուսանողներ/Դոկտորական մակարդակ	Էստոնիա, Իռլանդիա, Հունգարիա, Լիտվա, Լյուքսեմբուրգ, Լատվիա, Նիդեռլանդներ, Պորտուգալիա, ՄԹ	Շվեյցարիա	Իտալիա	Ավստրիա, Կիպրոս, Իսպանիա, Ֆրանսիա, Թուրքիա	Բրանդենբուրգ (Գերմանիա), Չեխիա, Դանիա, Ֆինլանդիա, Հունաստան, Հեսսեն (Գերմանիա), Իսլանդիա, Նորվեգիա, Լեհաստան, Շվեդիա, Սլովակիա
Ոչ-ԵՄ ուսանողներ/Բակալավրիատի մակարդակ	Էստոնիա, Հունգարիա, Իռլանդիա, Լիտվա, Լյուքսեմբուրգ, Լատվիա, Նիդեռլանդներ, Պորտուգալիա, Շվեդիա, Սլովակիա, Թուրքիա, ՄԹ	Շվեյցարիա, Դանիա, Լեհաստան	Իտալիա, Յուոսիային Հռենոս-Վեստֆալիա (Գերմանիա)	Ավստրիա, Կիպրոս, Էստոնիա, Ֆրանսիա, Հունաստան	Բրանդենբուրգ (Գերմանիա), Չեխիա, Ֆինլանդիա, Հեսսեն (Գերմանիա), Իսլանդիա, Նորվեգիա
Ոչ-ԵՄ ուսանողներ/Մագիստրատուրայի մակարդակ	Էստոնիա, Հունաստան, Հունգարիա, Իռլանդիա, Լիտվա, Լյուքսեմբուրգ, Լիտվա, Նիդեռլանդներ, Պորտուգալիա, Շվեդիա, Սլովակիա, Թուրքիա, ՄԹ	Շվեյցարիա, Դանիա, Լեհաստան	Իտալիա, Յուոսիային Հռենոս-Վեստֆալիա (Գերմանիա)	Ավստրիա, Կիպրոս, Էստոնիա, Ֆրանսիա	Բրանդենբուրգ (Գերմանիա), Չեխիա, Ֆինլանդիա, Հեսսեն (Գերմանիա), Իսլանդիա, Նորվեգիա
Ոչ-ԵՄ ուսանողներ/Դոկտորական մակարդակ	Էստոնիա, Իռլանդիա, Լիտվա, Լյուքսեմբուրգ, Լատվիա, Նիդեռլանդներ, Պորտուգալիա, Սլովակիա, Թուրքիա, ՄԹ	Շվեյցարիա, Հունգարիա, Լեհաստան	Իտալիա	Ավստրիա, Կիպրոս, Իսպանիա, Ֆրանսիա	Բրանդենբուրգ (Գերմանիա), Չեխիա, Դանիա, Ֆինլանդիա, Հունաստան, Հեսսեն (Գերմանիա), Իսլանդիա, Նորվեգիա, Յուոսիային, Հռենոս-Վեստֆալիա (Գերմանիա), Շվեդիա

Ուսանողների վճարների հետ կապված կան մեծ թվով լրացուցիչ ընթացակարգեր: Նույնիսկ այն համակարգերում, որտեղ ազգային/ԵՄ ուսանողների մեծ մասը որպես կանոն չի վճարում ուսման վարձեր, այնուամենայնիվ կան որոշակի պայմաններ, որոնց առկայության դեպքում նրանք ստիպված պետք է լինեն վճարել: դրանցից մի քանիսը ներկայացված է ստորև:

Ավստրիայում, 2008թ.-ի սեպտեմբերին բարձրագույն կրթության օրենքի փոփոխությունից հետո, ուսանողների համար չկան ուսման վճարներ պայմանով, որ նրանք չեն ուսանում ավելի երկար քան ստանդարտ տևողությունը (գումարած մեկ «համալսարանական տարի» կիսամյակ): Մի շարք հատուկ դեպքերում, (այն է՝ ուսանողը կես դրույք զբաղվածություն ունի կամ տնտեսապես թույլ զարգացած երկրից է), ուսման վճարները կարող են չեղարկվել: Նմանատիպ իրավիճակի կարելի է հանդիպել Չեխիայի Հանրապետությունում, որտեղ ուսման վճարներ չկան այն ուսանողների համար, որոնք սովորում են չեխերենով դասավանդվող ծրագրերում և ժամանակին են ավարտում իրենց ծրագրերը: Վերջին բարեփոխումները Ֆինլանդիայում հանգեցրել են փորձնական ծրագրի ներդրմանը, որը համալսարաններին թույլ է տալիս անգլալեզու մագիստրոսական ծրագրերում ուսուցանող ոչ-ԵՄ/ԵՏԳ¹⁰ ուսանողներից գանձել ուսման վճարներ, պայմանով որ կան համապատասխան կրթաթոշակների ծրագրեր:

Նորվեգիայում համալսարանները կարող են ձեռք բերել մասնագիտական մագիստրոսական ծրագրերի (Բիզնեսի Կառավարման մագիստրոսական ծրագրեր) ներդրման իրավունք, որոնց համար նրանք կարող են սահմանել ուսման վճարներ:

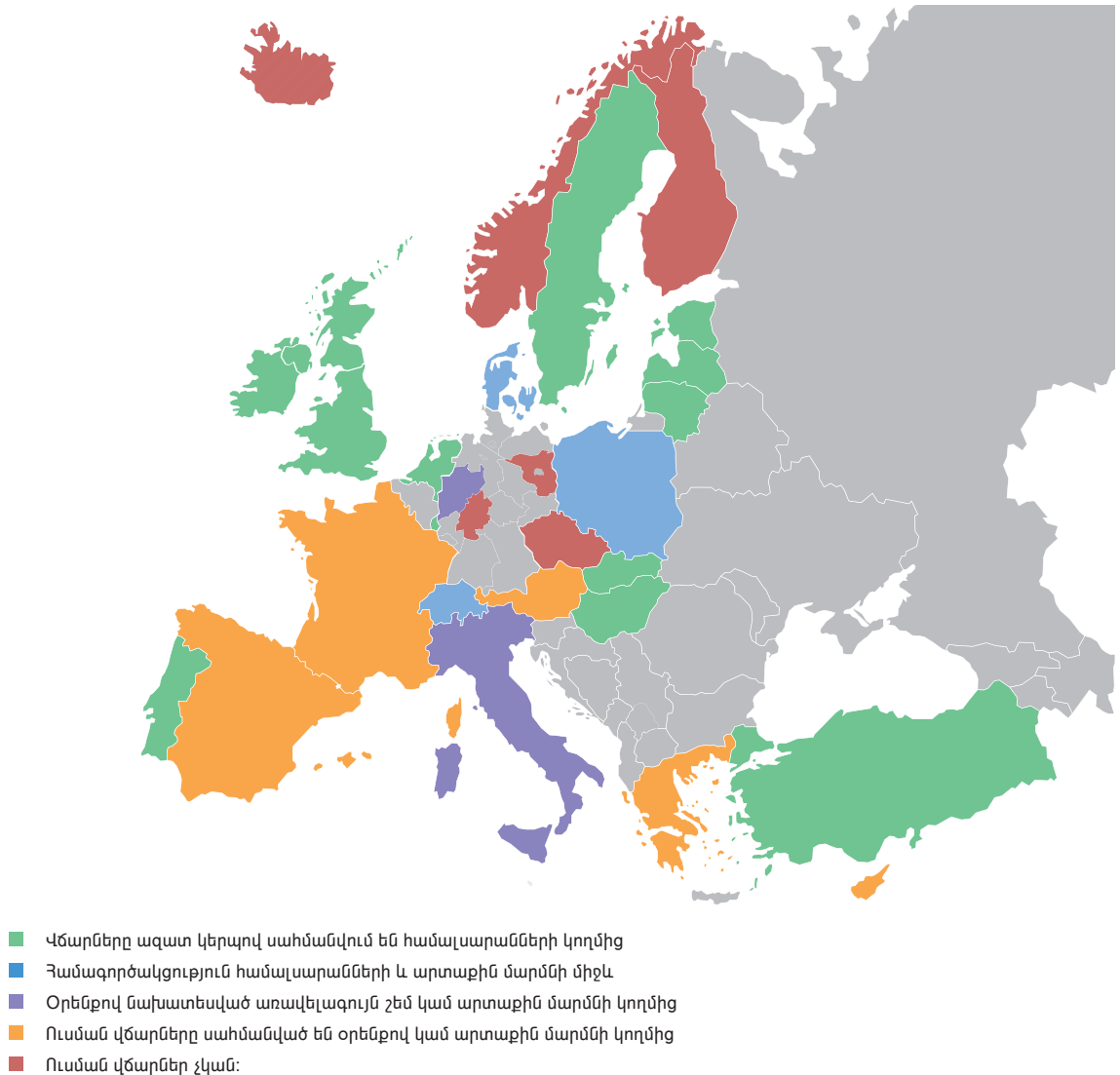
Եստոնիայում, Լատվիայում և Լիտվայում կան և՛ պետության և՛ մասնավոր հատվածի կողմից ֆինանսավորվող ուսման տեղեր: Արտաքին մարմինն է որոշում պետական պատվերի՝ անվճար տեղերի թիվը: Համալսարանները կարող են սահմանել մասնավորի կողմից ֆինանսավորվող լրացուցիչ ուսման տեղերի համար սահմանվող վճարները, որոնք սովորաբար հավասար են կամ ավելի ցածր, քան պետության կողմից ֆինանսավորվող մեկ միավոր ուսման տեղի համար սահմանված վճարները: Նման կերպ Հունգարիայում ազգային/ԵՄ ուսանողները կարող են լինել կամ պետության կողմից ֆինանսավորվող կամ ինքնաֆինանսավորվող՝ կախված վերջիններիս նախկին ակադեմիական հաջողություններից: Եստոնիայում կիրառվում է լրացուցիչ մի ընթացակարգ, ըստ որի ուսման վճարները ամեն հաջորդ տարվա համար իրավունք չկա 10%-ից ավելի բարձրացնելու:

Լեհաստանում և Սլովակիայում 100% ծանրաբեռնվածությամբ սովորող ազգային/ԵՄ ուսանողների համար չկան ուսման վճարներ: Այնուամենայնիվ, 50% ծանրաբեռնվածությամբ սովորող ուսանողների համար, որոնք ուսանողական հանրության մեջ զգալի մաս են կազմում, համալսարաններն ազատ են սահմանել ուսման վճարներ (Սլովակիա) կամ այն չի կարող գերազանցել ուսանողներին դասավանդելու փաստացի ծախսերը (Լեհաստան): Սլովակիայում համալսարանները կարող են ուսման վճար գանձել այն ուսանողներից, որոնք սովորում են մեկից ավելի (գիտական աստիճան շնորհող) ծրագրերում:

Թուրքիայում պետական և մասնավոր հաստատությունների համար գործում են տարբեր ընթացակարգեր: Պետական համալսարաններում ուսման վճարները ուսանողների համար սահմանվում են նախարարների խորհրդի կողմից, մինչդեռ օտարերկրյա ուսանողների համար համալսարանն ինքն է սահմանում վճարները: Հիմնադրամ համալսարաններում բոլոր ուսանողների համար ուսման վճարը ներքին կարգով սահմանվում է հոգաբարձուների խորհրդի կողմից: Իռլանդիայում բակալավրիատի ծրագրով ուսումնառող ազգային/ԵՄ ուսանողների համար ուսման վճարներ չկան, չնայած նրանցից գանձվում է «ուսանողական ծառայությունների» վճար (2000 Եվրո 2011-2012թթ. ուստարվա համար): Վերջապես Իտալիայում համալսարանները կարող են գանձել ուսման վճարներ, բայց դրանք չեն կարող գերազանցել պետական ֆինանսավորման 20%-ը:

10 Եվրոպական Տնտեսական Գոտի

Քարտեզ 2. – Ուսման վճարները բակալավրիատի ոչ-ԵՄ ուսանողների համար



Վերջին զարգացումներ

Եվրոպայում համալսարանների ֆինանսական ինքնավարությունը նշանավորվել է երկու հիմնական՝ մասամբ իրար հակասող զարգացումներով: Մի կողմից տնտեսական ճգնաժամը, որն սկսվեց 2008թ. հոկտեմբերին, շատ երկրներում պետական ֆինանսավորման վրա թողեց զգալի ազդեցություն¹¹: Ոչ միայն ֆոնդերն են նվազել, այլև դրանց տրամադրման պայմաններն են փոխվել: Ֆոնդերի տեղաբաշխման առումով ավելի խիստ են դարձել սահմանափակումները, իսկ ֆոնդերի տրամադրումը սկսել է ուղեկցվել ավելի խիստ հաշվետվողականության պահանջներով: Սա պետական մարմիններին օժտել է համալսարանների նկատմամբ ավելի մեծ համակարգող իշխանությամբ, որը նշանակալիորեն նվազեցրել է վերջիններիս ինքնավարությունը և կարողությունը կառավարելու ֆոնդերն այնպես, ինչպես իրենք են նպատակահարմար գտնում:

11 2008թ. սկսած ԵՄ-ն մշտադիտարկում է տնտեսական ճգնաժամի զարգացումը և դրա թողած հետևանքները Եվրոպայի բարձրագույն կրթական համակարգերի վրա: Տարբեր աղբյուրներից ստացվող շարունակական տեղեկատվությունը համապատասխան կերպով մշակվում և տեղ է գտնում ԵՄ գեկոյցներում - www.eua.be/public-funding-observatory

Մյուս կողմից, ընդհանուր միտում կա ավելի մոտեցնելու պետական ֆինանսավորումը ազգային ռազմավարական առաջնահերթություններին: Օրինակ ֆինանսավորումը այսպես կոչված STEM (գիտություն, տեխնոլոգիա, ճարտարագիտություն, մաթեմատիկա) առարկաների մասով մեծանում է Ավստրիայում, Ֆինլանդիայում, Պորտուգալիայում և Միացյալ Թագավորությունում: Սա մեծացնում է իշխանությունների համակարգող դերը և սահմանափակում համալսարանների՝ ինքնավար կերպով գործելու իրավասությունը, հատկապես այն դեպքերում, երբ այդ ֆոնդերը բլոկային դրամաշնորհային ֆինանսավորման մաս են կազմում: Համալսարանների՝ պետական ֆինանսավորումից ստացված խնայողությունների պահպանման իրավասությունը, տնտեսական ճգնաճամի արդյունքում, նույնպես դրվել է հարցականի տակ: Սկանդինավյան երկրներում որոշ համալսարաններ ստիպված են հիմնավորել խնայողությունները պահպանելու իրենց մոտեցումը՝ հղում կատարելով ապագա ռազմավարական ներդրումների անհրաժեշտությանը:

Բրանդենբուրգում համալսարանները երկու տարվա կտրվածքով կուտակել են 25 մլն եվրո պետական ֆինանսավորման խնայողություն: Իշխանությունները նպատակ ունեին ետ վերցնելու 10մլն եվրոն, չնայած այն փաստին, որ համալսարանները Բրանդենբուրգում օրենքով իրավունք ունեն պահպանելու իրենց խնայողությունները: Մի շարք համակարգերում, զգալի տեղաշարժ է գրանցվել ուսանողական վճարների հետ կապված: Ֆինլանդիան և Շվեդիան քայլեր են ձեռնարկել ուսման վճարներ սահմանելու ոչ-ԵՄ ուսանողների համար: Ֆինլանդիայում, 2010թ. սկսած այն կիրառվում է սահմանափակ չափով, այն է՝ տարածվում է օտար լեզուներով դասավանդվող մի շարք մագիստրոսական ծրագրերում սովորող ուսանողների վրա:

Շվեդիայում, օտարերկրյա ուսանողների համար ուսման վճարների սահմանումը սկսվել է կիրառվել 2011թ. աշնանից, որը կոչված է հոգալու տվյալ կրթական հաստատության ծախսերը: Միացյալ Թագավորությունում ուսման վճարի առավելագույն շեմը ազգային/ԵՄ ուսանողների համար բարձրացվել է համարյա երեք անգամ՝ հասնելով 9000 անգլիական ֆունտ ստեռլինգի: Հակառակը, որոշ համակարգեր շարժվել են այլ ուղղությամբ. Յյուսխային Հռենոս-Վեստֆալիայում, ուսման վճարները բակալավրիատի և մագիստրատուրայի ուսանողների համար, որոնք այժմ սահմանում է համալսարանը (արտաքին մարմնի կողմից սահմանված առավելագույն շեմի շրջանակներում), 2011թ. վերացվելու են: Ֆինանսական կառավարման որոշ կողմերի հետ կապված, համալսարանները գործողությունների ավելի մեծ ազատություն են ստացել: Լատվիայում և Լիտվայում ծրագրային բյուջեով ֆինանսավորումից անցում է կատարվել դեպի բլոկային դրամաշնորհներ: Համարյա բոլոր եվրոպական երկրները այժմ տեղաբաշխում են իրենց ֆինանսավորումը բլոկային դրամաշնորհների տեսքով, չնայած, ինչպես վերը նշվեց, դրանց ներքին տեղաբաշխման հետ կապված մնում են բազմաթիվ սահմանափակումներ:

Ավելի շատ երկրներ են թույլ տալիս իրենց համալսարաններին վարկային միջոցներ ներգրավել ֆինանսական շուկաներից: Վերջերս լիտվական համալսարանները, թեև որոշ սահմանափակումներով, բայց ձեռք են բերել այդ իրավունքը: Իրականության մեջ, այնուամենայնիվ, այս կարողությունը չի գործածվում: Որոշ երկրներում, ներառյալ Լատվիան, համալսարանները, վարկային միջոցներ ներգրավելու համար, պետք է ունենան նախարարության թույլտվությունը, բայց այդ թույլտվությունը հազվադեպ է տրվում: Վերջապես, որոշ համակարգերում համալսարաններն առնվազն ձևականորեն մեծացրել են ֆինանսական ինքնավարությունը՝ իրենց զբաղեցված շենքերի նկատմամբ ստանալով սեփականության իրավունք: Ֆրանսիայում համալսարանական մոր օրենքը աստիճանաբար համալսարաններին թույլ է տալիս ձեռք բերելու իրենց կողմից զբաղեցված շենքերը: 2011թ.-ին, երեք համալսարաններ, որոնք համապատասխանեցին անհրաժեշտ տեխնիկական պահանջներին, դարձան իրենց կողմից զբաղեցրած շենքերի սեփականատերեր:

Ֆինլանդիայում համալսարանական շենքերի սեփականությունը այժմ պատկանում է անշարժ գույքի երեք գործակալությունների: Պետությունը ավելի քիչ և համալսարաններն ավելի մեծ չափով հանդիսանում են այս գործակալությունների համասեփականատերերը: Լյուքսեմբուրգի Համալսարանը նույնպես, Համալսարանների անշարժ գույքի մասին օրենքում սպասվելիք փոփոխությունների արդյունքում, ձեռք կբերի ավելի լայն սեփականության իրավունք:

2.3 Մարդկային ռեսուրսների կառավարման ինֆրակարգություն

Կազմակերպչական ինքնավարություն	Ֆինանսական ինքնավարություն	Մարդկային ռեսուրսների կառավարման ինքնավարություն	Ակադեմիական ինքնավարություն
• Գործադիր ղեկավարի ընտրության կարգ • Գործադիր ղեկավարի ընտրության չափանիշներ • Գործադիր ղեկավարի հեռացում • Գործադիր ղեկավարի պաշտոնավարման ժամկետ • Ղեկավար մարմիններում արտաքին անդամների ներգրավում և ընտրություն • Ակադեմիական մարմինների հետ կապված որոշում կայացնելու իրավասություն • Իրավաբանական անձի կարգավիճակ ունեցող մարմիններ ստեղծելու իրավասություն	• Պետական ֆինանսավորման տևողություն և ձև • Խնայողությունները պահպանելու իրավասություն • Վարկային միջոցներ ներգրավելու իրավասություն • Սեփականության իրավունքով շենքերը տնօրինելու իրավասություն • Ազգային/ԵՄ ուսանողներից (բակ., մագ., դոկտ.) ուսման վճարներ գանձելու իրավասություն • Ոչ-ԵՄ ուսանողներից (բակ., մագ., դոկտ.) ուսման վճարներ գանձելու իրավասություն	• Աշխատանքի ընդունման գործընթացների հետ կապված որոշում կայացնելու իրավասություն (ավագ ակադեմիական, ավագ վարչական աշխատակիցներ) • Աշխատավարձերը սահմանելու իրավասություն (ավագ ակադեմիական, ավագ վարչական աշխատակիցներ) • Հեռացումների հետ կապված որոշում ընդունելու իրավասություն (ավագ ակադեմիական, ավագ վարչական աշխատակիցներ) • Առաջխաղացումների հետ կապված որոշում ընդունելու իրավասություն (ավագ ակադեմիական, ավագ վարչական աշխատակիցներ)	• Ուսանողների ընդհանուր թվաքանակը որոշելու իրավասություն • Ուսանողներին ընտրելու իրավասություն (բակ., մագ.) • Ծրագրեր ներդնելու իրավասություն (բակ., մագ., դոկտ.) • Ծրագրերը դադարեցնելու իրավասություն • Ծրագրերի դասավանդման լեզուն ընտրելու իրավասություն (բակ., մագ.) • Որակի ապահովման մեխանիզմներն ու գործակալություններին ընտրելու իրավասություն • Գիտ. աստիճան շնորհող ծրագրերի բովանդակության մշակման իրավասություն

Մարդկային ռեսուրսների կառավարման ինքնավարության տարբեր տարրերի մամրամասն համեմատությունը մեծ մարտահրավեր է, հաշվի առնելով համալսարանի աշխատակիցների տարբեր կատեգորիաներին վերաբերող բազմազան ընթացակարգերը և պետական ու մասնավոր օրենքի տարբերվող իրավական շրջանակները, որն իր ազդեցությունն է թողնում համալսարանների իրավասության վրա՝ վարձել, վճարել, հեռացնել և տալ առաջխաղացում իր աշխատակիցներին:

Աշխատակիցների բնություն

Վերլուծությունը ցույց է տալիս, որ Եվրոպայում, աշխատակիցների ընտրության հետ կապված, կան զգալի տարբերություններ՝ սկսած աշխատանքի ընդունման լիակատար անկախությունից մինչև ֆորմալ գործընթացներ, որտեղ պարտադիր է արտաքին մարմնի կողմից հաստատումը: 18 համակարգերում (Ավստրիա, Շվեյցարիա, Կիպրոս, Դանիա, Էստոնիա, Ֆինլանդիա, Հնդկաստան, Իսլանդիա, Իտալիա, Լիտվա, Լյուքսեմբուրգ, Լատվիա, Նիդեռլանդներ, Նորվեգիա, Յուսիսային Հանգուս-Վեստֆալիա, Լեհաստան, Շվեդիա, ՄԹ) համալսարանները մեծ հաշվով ազատ են ընտրելու իրենց աշխատակիցներին: Սրանցից մի քանիստ, ինչպիսիք են Ավստրիան, Հնդկաստանը կամ Շվեդիան, օրենքում շարադրված ընդհանուր սկզբունքները սահմանում են ընտրության գործընթացը, ավագ ակադեմիական աշխատակիցներին վերագրվող բազային որակավորումները, թափուր աշխատատեղերի մասին տեղեկատվությունը կամ ընտրական հանձնաժողովի կազմը հրապարակելը: Այնուամենայնիվ, արտաքին մարմինները ուղղակիորեն չեն ներգրավվում աշխատակիցների ընտրության գործընթացում: Ավելի խիստ սահմանափակումներ են նախատեսված մնացած տասը երկրներում, որոնք ամփոփված են աղյուսակ 10-ում:

Աղյուսակ 10. – Ավագ ակադեմիական աշխատակիցների ընտրության հետ կապված սահմանափակումներ

	Աշխատակիցների ընտրությունը պաշտոնների մի մասի կամ բոլորի դեպքում հաստատվում է արտաքին մարմնի կողմից	Պաշտոնների թիվը ավագ գիտական աշխատակիցների մի մասի կամ բոլորի դեպքում ենթակա է կանոնակարգման արտաքին մարմնի կողմից	Այլ սահմանափակումներ
Բրանդենբուրգ (Գերմանիա)			•
Չեխիա	•		
Իսպանիա			•
Ֆրանսիա		•	•
Հունաստան	•	•	
Հունգարիա	•		
Իռլանդիա			•
Պորտուգալիա			•
Սովակիա	•		
Թուրքիա		•	

Չորս համակարգերում ավագ գիտական աշխատակիցների մի մասի նշանակումը (Չեխիա, Հունգարիա, Սլովակիա) կամ բոլորինը (Հունաստան) պետք է հաստատվի արտաքին մարմնի կողմից: Չնայած որոշ նշանակումներ Բրանդենբուրգում սկզբունքորեն պետք է հաստատվեն արտաքին մարմնի կողմից, երկրամասի կառավարությունը կարող է առանձին համալսարանների համար նշակել կանոնադրություններ, որոնք թույլ կտան վերջիններիս անկախ կերպով իրականացնել ընտրության գործընթացը:

Ֆրանսիայում, Հունաստանում և Թուրքիայում, որոշ կամ բոլոր ավագ ակադեմիական աշխատակիցների պաշտոնների թիվը կանոնակարգվում է արտաքին մարմնի կողմից: Օրինակ Թուրքիայում, բարձրագույն կրթության խորհուրդը, համալսարանների համար տեղաբաշխում է որոշակի թվով թափուր հաստիքներ, իսկ վերջիններս կազմակերպում են աշխատակիցների ընտրության գործընթացը: Երբ պաշտոն զբաղեցնող անձը դուրս է գալիս աշխատանքից կամ անցնում է թոշակի, ապա տվյալ պաշտոնի նպատակահարմարության հարցը մոռից դիտարկվում է բարձրագույն կրթության խորհրդի կողմից: Դանիայում, բարձրագույն որակավորման պրոֆեսորների թիվը տեսականորեն սահմանափակված է: Այնուամենայնիվ, համալսարանները սա սահմանափակում չեն դիտարկում, քանի որ նրանք ի վիճակի են աշխատանքի ընդունել այս պրոֆեսորներին ավելի ցածր կատեգորիայում, բայց վարձատրել ավելի բարձր աշխատավարձով:

Իռլանդիայում, տնտեսական ճգնաժամին ի պատասխան, կադրային հարցերում սահմանվել է մորատորիում: Բոլոր համալսարանները հետևում են մորատորիումին, որը հավասարապես տարածվում է թե ակադեմիական և թե վարչական աշխատակիցների վրա: Այն ենթադրում է աշխատակիցների թվի 6% կրճատում և արգելանք առաջխաղացումների ու նշտական հաստիքներ ստեղծելու վրա:

Իսպանիայում, աշխատակիցներին ընտրում են ANECA ազգային գործակալության կողմից հավատարմագրված թեկնածուների կազմից: Նման կերպ, Պորտուգալիայում, պրոֆեսորի պաշտոնի համար դիմող թեկնածուները պետք է անհատական հավատարմագրում անցնեն ժյուրիի կողմից, որը գնահատում է դիմորդի գիտական ներդրումը:

Էստոնիայում, համալսարաններն ազատ են ընտրելու ակադեմիական աշխատակիցներին, բայց պետք է հետևեն որակի համաձայնագրին, որ ստորագրել են հենց իրենք՝ համալսարանները: Այս համաձայնագիրը ներառում է օրենքում շարադրված ընդհանուր սկզբունքներ կապված ավագ գիտական աշխատակիցների ընտրության, ինչպես նաև ավելի մասնավոր ընթացակարգեր՝ կապված տարբեր պաշտոնների համար աշխատակիցների ընտրության հետ (պրոֆեսորներ, դոցենտներ և այլն):

Առանձնահատկություն 6. – Ավագ գիտական աշխատակիցների ընտրության պրակտիկան (Չեխիա, Ֆինլանդիա, Շվեդիա, Ֆրանսիա և Իտալիա):

Չնայած ավագ գիտական աշխատակիցների ընտրության գործընթացների հետ կապված կան որոշ տարբերություններ, այնուամենայնիվ, համակարգերի մեծ մասը կիրառում է նմանատիպ գործընթացներ: Տարածված պրակտիկա է մշակել թեկնածուի ընտրության չափանիշները ֆակուլտետի մակարդակում և ստեղծել ընտրական հանձնաժողով՝ գնահատելու թեկնածուներին: Հաջողակ դիմորդը հետագայում նշանակվում է ֆակուլտետի մակարդակում կամ, այլընտրանքաբար, համալսարանի մակարդակում՝ որոշում կայացնող մարմնի կողմից: Ընտրական հանձնաժողովը որոշում կայացնող մարմնի համար կամ երաշխավորում է մեկ թեկնածուի կամ էլ այդ մարմնին է տրամադրում նախնական փուլն անցած թեկնածուների ցանկը՝ ըստ առաջնահերթության:

Չեխիայի Հանրապետությունում, պրոֆեսորի կոչումը ավելի սերտ ասոցացվում է ակադեմիական որակավորման քան պաշտոնի հետ: Պրոֆեսոր դառնալու համար թեկնածուն պետք է դոցենտ լինի և ցուցաբերի համապատասխան գիտական և դասախոսական ունակություններ: Դիմումը գնահատվում է ֆակուլտետի և համալսարանի գիտական խորհուրդների կողմից, որոնք հատուկ այս նպատակի համար պետք է անցնեն հավատարմագրում: Եթե քննության է առնվում և որոշվում է, որ թեկնածուն համապատասխանում է պրոֆեսորական կարգավիճակին, ապա համալսարանի գիտական խորհուրդը համապատասխան առաջարկով դիմում է նախարարին: Վերջինս, իր հերթին, համապատասխան առաջարկով դիմում է երկրի նախագահին, որը և շնորհում է այդ կոչումը: Համալսարաններն ազատ են որոշելու ամեն մի պաշտոնի համար պահանջվող որակավորումները: Բաց պաշտոնների մասին տեղեկատվությունը պետք է լայնորեն հրապարակվի և բոլոր նրանք, ովքեր ունեն համապատասխան որակավորումներ, կարող են դիմել:

Ֆինլանդիայում, պրոֆեսորական թափուր հաստիքների մասին տեղեկատվությունը պետք է լայնորեն հրապարակվի: Այնուամենայնիվ, թափուր հաստիքը կարող է լրացվել առանց հայտարարության, եթե կա թեկնածու, որն այդ պաշտոնի համար ունի առանձնահատուկ և եզակի որակներ և ըստ այդմ ուղղակիորեն հրավիրվում է՝ ստանձնելու տվյալ պաշտոնը: Այս գործընթացը հաճախ կիրառվում է այն պաշտոնների համար, որոնք բացվում են որոշակի ֆիքսված ժամանակահատվածի համար: Եթե թեկնածուն դիմում է անժամկետ կամ առնվազն երկու տարի ժամկետով աշխատանքի համար, ապա վերջինիս որակավորումների և արժանիքների մասին պետք է ներկայացվեն առնվազն երկու փորձագետների կողմից տրված բնութագրեր: Ընտրության որոշումը կայացնում է ֆակուլտետի խորհուրդը, ապա և ռեկտորը նշանակում է պրոֆեսորին: Շվեդիայում «հրավերով» նշանակումը նույնպես հնարավոր է:

Ֆրանսիայում, գիտական աշխատակիցներն ընտրվում են այն թեկնածուների ցանկից, որը կազմում է ակադեմիական գործընկերների (Academic peers) ազգային հանձնաժողովը: Այս հանձնաժողովը, որի անդամակցությունը մասնակիորեն որոշվում է հենց իրենց, գիտական աշխատողների և մասնակիորեն նշանակվում նախարարության կողմից, քննարկում է այն գիտնականների հայտադիմումները, որոնք ցանկանում են ներառվել վերոնշյալ ցանկում: Համալսարանները հետո լրացնում են թափուր աշխատատեղերը՝ այս ցանկից ընտրելով թեկնածուներին: Ինքնավարության բարեփոխումից հետո, համալսարանները հնարավորություն են ստացել նաև ազատորեն ընտրելու ոչ-մշտական, ոչ-քաղաքացիական ծառայողների, չնայած վերջիններս կազմում են համալսարանի աշխատակիցների փոքրամասնությունը:

Իտալիայում, ավագ գիտական աշխատակիցների ընտրության գործում ներգրավված են գիտական գնահատման խմբերը (evaluation panels), որոնք սովորաբար կազմված են մեկ ներքին և չորս արտաքին անդամներից: Արտաքին անդամները հիմնականում պրոֆեսորներ են իտալական այլ համալսարաններից, որոնք ներկայացնում են տվյալ գիտական ոլորտը: Գնահատման խմբերը գնահատում են թեկնածուի համապատասխանությունը աշխատանքին՝ հիմնվելով վերջինիս ոլորտային նախկին հետազոտությունների և հրապարակումների վրա:

22 համակարգերում (բոլորում բացի Դանիայից, Էստոնիայից, Ֆրանսիայից, Հունաստանից Իռլանդիայից և Պորտուգալիայից), համալսարանները մեծ հաշվով ազատ են ընտրելու ավագ վարչական աշխատակիցներին: Մնացած համակարգերում, որոշ գործընթացներ նվազեցնում են համալսարանների ճկունությունը:

Ֆրանսիայում, վարչական աշխատակիցների ընտրության իրավասությունն ըստ կատեգորիաների տարբերվում է: Գրադարաններում և կենտրոնական վարչակազմում աշխատող անձնակազմի ընտրությունը կատարվում է արտաքին մարմնի կողմից՝ ազգային մրցույթի միջոցով: Մյուս կողմից, համալսարանները ազատ են ընտրելու աշխատակազմի ղեկավարներին և աշխատակազմի այլ կատեգորիաների աշխատակիցներին, ինչպես օրինակ գիտական աշխատակիցներին և հետազոտողներին:

Պորտուգալիայում պետական համալսարաններն ունեն աշխատակազմի երկու կատեգորիաներ. Մշտական պայմանագրերով քաղաքացիական ծառայողներ և ֆիքսված ժամկետով աշխատանքային պայմանագրեր ունեցող ոչ-քաղաքացիական ծառայողներ:

Քաղաքացիական ծառայության պայմանագրեր ունեցող վարչական աշխատակիցներն ընտրվում են համաձայն պետական կառավարման համապատասխան կարգի: Հունաստանում, մշտական աշխատանքային պայմանագրեր ունեցող վարչական աշխատակիցներն ընտրվում են հանրային ծառայությունների թափուր աշխատատեղերի համար անցկացվող ազգային մրցույթի միջոցով: Վարչական պաշտոնների համար պատասխանատու Ազգային Ընտրական խորհուրդը համադրում է համալսարանների պահանջները դիմորդների որակավորումների հետ: Ժամանակավոր վարչական պաշտոնների համար, համալսարանները, բաց հայտարարության միջոցով, կարող են ազատ կերպով ընտրել իրենց աշխատակիցներին:

Վերջապես Դանիայում, համալսարանական կառավարման որոշ բարձր պաշտոնների թիվը, ինչպես օրինակ պրոռեկտորներին, սահմանափակ է:

Աշխատակիցների աշխատավարձեր

Եվրոպայում համալսարանները սովորաբար ամբողջովին ազատ չեն իրենց գիտական և վարչական աշխատակիցների աշխատավարձերը սահմանելու գործում: Համալսարանները իրենց ավագ գիտական աշխատակիցների աշխատավարձերը կարող են սահմանել միայն հետևյալ չորս երկրներում. Չեխիա, Էստոնիա, Շվեդիա և Շվեյցարիա: Լատվիայում, պետությունը ամեն մի աշխատանքային կատեգորիայի համար սահմանում է նվազագույն աշխատավարձ: Այս գործընթացը համահունչ է ազգային մակարդակում տարվող աշխատանքային օրենսդրության ընթացակարգերին (որը նույնպես տարբեր ոլորտների համար սահմանում է նվազագույն աշխատավարձ), ուստի այն որպես սահմանափակում չի դիտարկվում:

Համալսարանները Դանիայում երրորդ կողմի հետ չեն համաձայնեցնում իրենց աշխատավարձային սանդղակները: Մասնագիտական աշխատավարձերի վրա ընդհանուր սահմանափակումներ կան դրված Բրանդենբուրգում, Հեսսենում և Հյուսիսային Հռենոս-Վեստֆալիայում: Երեք գերմանական երկրամասերում, 2002թ.-ից հետո նշանակված պրոֆեսորները երաշխավորված ստանում են նվազագույն աշխատավարձ, մինչդեռ նրանք, որոնք նշանակվել են մինչ 2002թ. քաղաքացիական ծառայողներ են, որոնց աշխատավարձային սանդղակները ֆիքսված են: Մյուս ավագ գիտական աշխատակիցների աշխատավարձերի չափը ենթակա է երրորդ կողմի հետ համաձայնեցման:

Ֆինլանդիայում, Նիդեռլանդներում և Միացյալ Թագավորությունում, ավագ գիտական աշխատակիցների աշխատավարձերը համաձայնեցվում են այլ կողմերի հետ: Նորվեգիայում, աշխատավարձային սանդղակները համաձայնեցվում են և մասնագիտական աշխատավարձերի համար գոյություն ունի առավելագույն չեմ: Այնուամենայնիվ, այս առավելագույն չեմն այնքան բարձր է, որ նման աշխատավարձի շատ քիչ աշխատակիցներ են կարողանում հավակնել:

Կիպրոսում, Հունաստանում, Իսլանդիայում, Իտալիայում, Սլովակիայում և Իսպանիայում աշխատավարձերը բոլոր գիտական աշխատողների համար ֆիքսված են կամ ազգային մակարդակում համաձայնեցված են՝ ըստ վերջիններիս քաղաքացիական կամ պետական ծառայողի կարգավիճակի, չնայած Սլովակիայում, ռեկտորը կամ ղեկանը կարող է բարձրացնել նախատեսված աշխատավարձի չափը մինչև 100%-ով:

Ավստրիայում, Բրանդենբուրգում, Հեսսենում, Լյուքսեմբուրգում և Հյուսիսային Հռենոս-Վեստֆալիայում քաղաքացիական ծառայողների կարգավիճակը տարածվում է միայն այն աշխատակիցների վրա, որոնք

ընդունվել են աշխատանքի նախորդ աշխատանքային ընթացակարգերի ժամանակ: Պորտուգալիայում, միայն որոշ գիտական աշխատողներ ունեն քաղաքացական ծառայողի կարգավիճակ՝ ֆիքսված աշխատավարձերով: Աշխատավարձային սանդղակները նախատեսված են բոլոր կամ աշխատակիցների մի մասի համար Ֆրանսիայում, Յունգարիայում, Իռլանդիայում, Լիտվայում, Լյուքսեմբուրգում, Լեհաստանում և Թուրքիայում: Նմանատիպ պատկեր է ստացվում նաև ավագ վարչական աշխատակիցների աշխատավարձերի հետ կապված:

Աշխատավարձերը ազատորեն սահմանվում են համալսարանների կողմից Չեխիայի Հանրապետությունում, Էստոնիայում, Իտալիայում, Լատվիայում, Լիտվայում, Լիուքսեմբուրգում, Նորվեգիայում, Շվեդիայում, Շվեյցարիայում և Միացյալ Թագավորությունում: Դրանք բանակցությունների ենթակա են Բրանդենբուրգում, Ֆինլանդիայում, Հեսսենում, Նիդեռլանդներում և Յուստիսային Հռենոս-Վեստֆալիայում: Դանիայում, Ֆրանսիայում, Իռլանդիայում, Լեհաստանում և Թուրքիայում, աշխատավարձային սանդղակները ֆիքսվում են արտաքին մարմնի կողմից: Բոլոր վարչական աշխատակիցների համար, աշխատավարձերը որոշվում են արտաքին մարմնի կողմից Կիպրոսում, Հունաստանում, Հունգարիայում, Իսլանդիայում, Սլովակիայում և Իսպանիայում, և նրանց մի մասի համար՝ Պորտուգալիայում և Ավստրիայում: Ավստրիայում, մինչև 2004թ. ընդունված աշխատակիցները քաղաքացիական կամ պետական ծառայողներ են: Չնայած արդեն նախկին պետական ծառայող լինելու կարգավիճակին, համալսարանի կողմից ընտրված աշխատակիցները, որոնք ունեն նախկին պետական ծառայողի կարգավիճակ, հիմնականում պահպանում են միևնույն աշխատանքային իրավունքները (կապված աշխատավարձերի և հեռացումների հետ): Սնացած քաղաքացիական ծառայողները ունեն պետության հետ կնքած պայմանագրեր և ֆիքսված աշխատավարձեր:

2004թ.-ից հետո ընդունված ավագ գիտական և վարչական աշխատակիցների համար աշխատավարձերը ինքնուրույնաբար կարող են սահմանվել համալսարանների կողմից: Միևնույն ժամանակ, համալսարանների կողմից տարվող խմբակային բանակցությունները հանգեցրել են նվազագույն աշխատավարձերի համակարգի ներդրմանը:

Առանձնահատկություն 7. – Աշխատավարձերը Միացյալ Թագավորությունում

Ակադեմիական շատ աշխատողների համար, համալսարանները հակված են հետևելու ազգային մակարդակում համաձայնեցված 51 միավորներից կազմված վճարման սանդղակին: Լոնդոնի Կայսերական քոլեջը (Imperial College of London) և Նորթսթրիայի համալսարանը, որոնք չեն հետևում նշված ծրագրին, այնուամենայնիվ որդեգրել են նմանատիպ վճարման համակարգեր:

Հարկ է նշել, որ վերոնշյալ վճարման սանդղակը որպես ուղեցույց է ծառայում: Նվազագույն և առավելագույն աշխատավարձերի միջև, համալսարաններն իրավունք ունեն ստեղծելու աշխատավարձերի աստիճանային համակարգեր: Օրինակ կրթական հաստատությունը կարող է 51 միավորներից կազմված վճարման սանդղակի փոխարեն ընտրել 10 կամ 20 միավորներից կազմված սանդղակ, և որը որ ավելի կարևոր է, այն ազատորեն կարող է որոշել տարբեր սանդղակներին վերագրվող որակավորման չափանիշները: Բացի այդ, ազգային մակարդակում ընդունված վճարման սանդղակը սովորաբար չի կիրառվում պրոֆեսորական կամ ավագ կառավարչական աշխատակիցների հանդեպ, ներառյալ գործադիր ղեկավարը: Այս դեպքերում, աշխատավարձերը, որոնք ավելի բարձր են £58,258 առավելագույն միավորից, կարող են ազատորեն սահմանվել տվյալ համալսարանի կողմից:

Աշխատակիցների հեռացում

Տասնմեկ երկրներում (Շվեյցարիա, Չեխիա, Դանիա, Էստոնիա, Ֆինլանդիա, Իռլանդիա, Լատվիա, Լիտվա, Լիուքսեմբուրգ, Շվեդիա, ՄԹ) ազգային աշխատանքային ընթացակարգերից բացի չկան այլ մասնավոր ընթացակարգեր, որոնք կարգավորում են գիտական և վարչական աշխատակիցների աշխատանքից հեռացումը: Շվեդիայում մասնավոր ընթացակարգերը տարածվում են այն պրոֆեսորների նկատմամբ, որոնք ընդունվել են աշխատանքի նախքան 1993թ.-ը: Շվեյցարիայում, աշխատակիցների որոշակի կա-

տեգորիաներ օգտվում են հեռացումից նախորդող ավելի երկար ծանուցման փուլի իրավունքից: Նման կերպով, Լեհաստանում լրիվ դրույթով ընդունված գիտական աշխատակիցները, հեռացման դեպքերում ունեն հատուկ պաշտպանություն: Հեռացումը խստորեն կարգավորվում է բոլոր գիտական և վարչական աշխատակիցների համար Ֆրանսիայում, Հունաստանում, Հունգարիայում, Իսլանդիայում, Իտալիայում, Նորվեգիայում և Սլովակիայում: Բրանդենբուրգում, Հեսսենում և Հյուսիսային Հռենոս-Վեստֆալիայում, գիտական և վարչական աշխատակիցները կամ քաղաքացիական ծառայողներ են կամ պետական հատվածի վարժու աշխատողներ և հետևաբար, հեռացման դեպքերում ունեն հատուկ պաշտպանություն:

Մնացած համակարգերի հետ կապված գործում են տարբեր սահմանափակումներ: Նիդեռլանդներում 14 համալսարաններից 11-ը առաջնորդվում են քաղաքացիական ծառայության տիպի պայամանագրերով: Մյուս երեքը այս հարաբերությունները կարգավորում են մասնավոր իրավունքի շրջանակներում՝ հետևելով սովորական աշխատանքային ընթացակարգերին: Բացի քաղաքացիական ծառայության և ազգային աշխատանքային օրենքներից, հոլանդական համալսարանները նաև առանձին աշխատանքային պայմանագրեր են կիրառում ոլորտի ներսում, որոնք հեռացման հետ կապված հատուկ կանոններ են պարունակում: Ավստրիական համալսարաններում հեռացումների հարցը ընդհանուր առմամբ կանոնակարգվում է ազգային աշխատանքային օրենքների և կոլեկտիվ բանակցությունների արդյունքում ձեռք բերված համաձայնագրերի միջոցով: Այնուամենայնիվ, այդ հատուկ կանոնները չեն տարածվում քաղաքացիական ծառայողների վրա, և նույնը նաև Պորտուգալիայում ու Իսպանիայում:

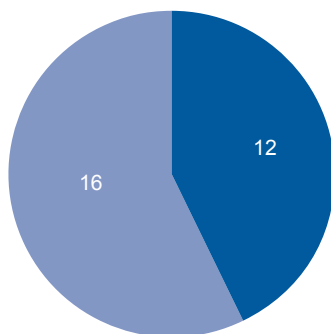
Թուրքիայում, պրոֆեսորները, դոցենտները և ավագ վարչական աշխատակիցները ունեն քաղաքացիական ծառայողի կարգավիճակ: Նրանց աշխատանքից հեռացումը կանոնակարգվում է: Այլ գիտական աշխատողները ունեն ֆիքսված ժամանակահատվածով պայամանագրեր և նրանց աշխատանքը, պայմանագրի ավարտից հետո, կարող է դադարեցվել:

Կիպրոսում, գիտամանկավարժական աշխատակիցների բարձր խմբերը, ինչպիսիք են պրոֆեսորները և դոցենտները, ընդհանրապես ենթակա չեն հեռացման: Ավելի ցածր խմբերը, ներառյալ դասախոսները և պրոֆեսորների օգնականները, պետք է երեքից հինգ տարին մեկ անհատական գնահատում անցնեն: Նրանք հեռացվում են աշխատանքից, եթե երկու անգամ անընդմեջ ձախողվում են այդ գնահատումը: Ավագ վարչական աշխատակիցները, որոնք ունեն մշտական պաշտոններ, կարող են հեռացվել աշխատանքից միայն իրենց պայմանագրի առաջին երկու տարիների ընթացքում:

Աշխատակիցների առաջխաղացումը

Համալսարանները տասներկու համակարգերում ի վիճակի են ըստ արժանիքների խրախուսելու թե գիտական և թե վարչական աշխատակիցներին (Ավստրիա, Շվեյցարիա, Չեխիա, Էստոնիա, Ֆինլանդիա, Հունգարիա, Իսլանդիա, Նիդեռլանդներ, Լեհաստան, Շվեդիա, Սլովակիա, ՄԹ): Լիտվայում, Բրանդենբուրգում և Թուրքիայում, կարիերայի առաջխաղացումը թե գիտամանկավարժական և թե վարչական աշխատակիցների համար հնարավոր է միայն, եթե կա ավելի բարձր թափուր պաշտոն: Լատվիայում և Լյուքսեմբուրգում, վարչական աշխատակիցները ազատորեն կարող են առաջխաղացում ստանալ, մինչդեռ գիտամանկավարժական աշխատակիցները կարող են առաջխաղացում ստանալ միայն եթե ավելի բարձր պաշտոնի համար կա թափուր հաստիք:

Գծապատկեր 12. – Ավագ գիտամանկավարժական աշխատակիցների առաջխաղացման իրավասություն



- Համալսարաններն ազատորեն կարող են առաջխաղացում տալ իրենց ավագ գիտամանկավարժական աշխատակիցներին: Ավստրիա, Շվեյցարիա, Չեխիա, Էստոնիա, Ֆինլանդիա, Հունգարիա, Իսլանդիա, Նիդեռլանդներ, Լեհաստան, Շվեդիա, Սլովակիա, ՄԹ:
- Համալսարանները չեն կարող ազատորեն առաջխաղացում տալ իրենց ավագ գիտամանկավարժական աշխատակիցներին: Բրանդենբուրգ (Գերմանիա), Կիպրոս, Դանիա, Իսպանիա, Ֆրանսիա, Հունաստան, Հեսսեն (Գերմանիա), Իռլանդիա, Իտալիա, Լիտվա, Լյուքսեմբուրգ, Լատվիա, Նորվեգիա, Հյուսիսային Հռենոս-Վեստֆալիա (Գերմանիա), Պորտուգալիա, Թուրքիա:

Պորտուգալիայում, առաջխաղացման գործընթացը կապված է աշխատակցի պայմանագրի տեսակից: Աշխատակիցների մեծ մասն ունեն քաղաքացիական ծառայողի կարգավիճակ և կարող են միայն առաջխաղացում ունենալ, եթե ավելի բարձր պաշտոնի համար կա թափուր աշխատատեղ: Այլ տիպի պայմանագրեր ունեցող աշխատակիցները կարող են առաջխաղացում ստանալ ըստ արժանիքների: Գիտամանկավարժական աշխատակիցների համար, աշխատանքը գնահատվում է նաև Առաջխաղացման հանձնաժողովի կողմից, որի կազմը նախատեսված է օրենքով: Վերջին սահմանափակումը կիրառվում է նաև այլ համակարգերում, ներառյալ Կիպրոսը, Հունաստանը և Իսպանիան: Ի տարբերություն Պորտուգալիայի, վերջին երեք երկրներում, վարչական աշխատակիցների աշխատանքը նույնպես գնահատվում է հանձնաժողովի կողմից, որի կազմը ենթակա է կանոնակարգման: Նորվեգիայում օրենքը սահմանում է ակադեմիական աշխատակիցների Առաջխաղացման հանձնաժողովի կազմը, մինչդեռ վարչական աշխատակիցները կարող են ազատ կերպով ստանալ առաջխաղացում:

Կարող են լինել նաև լրացուցիչ սահմանափակումներ: Օրինակ Լատվիայում, բոլոր գիտամանկավարժական պաշտոնները պետք է լրացվեն ամեն վեց տարին մեկ՝ մրցույթի միջոցով: Մրցույթին մասնակցելու համար, թեկնածուն պետք է առնվազն երեք տարի ավելի ցածր պաշտոն զբաղեցրած լինի, որը արդյունքում համարյա ամենար է դարձնում համալսարանից դուրս գտնվող պրոֆեսորների ընտրությունը: Նմանատիպ սահմանափակումներ կան Կիպրոսում և Հունաստանում, որտեղ դիմորդները պետք է զբաղեցրած լինեն իրենց նախկին պաշտոնները համապատասխանաբար չորս կամ երեք տարի ժամկետներով: Հյուսիսային Հռենոս-Վեստֆալիայում և Հեսսենում, առաջխաղացումն ավտոմատ է և հիմնված է նախկին պաշտոնում աշխատած տարիների թվի վրա: Նրանց համար, որոնք դեռևս ունեն քաղաքացիական ծառայողի կարգավիճակ, առաջխաղացումը պայմանավորվում է տարիքի գործոնով:

Ֆրանսիայում, առաջխաղացման քվոտաները սահմանվում են պետության կողմից: Ավագ գիտամանկավարժական աշխատակիցների համար, առաջխաղացումների կեսը որոշվում է ազգային մակարդակում: Ակադեմիական գործընկերների (academic peers) միևնույն խումբը, որը կազմում է առաջխաղացումների ազգային ցանկը, որոշում է կայացնում նաև քվոտաների հարցի հետ կապված: Մնացած առաջխաղացումների համար տեղերը տրվում են առանձին համալսարանների, որոնք արդեն ազատ են որոշելու, թե ուն կցանկանան տալ առաջխաղացում: Ավագ վարչական աշխատակիցների համար, առաջխաղացումները սովորաբար չեն որոշվում համալսարանների կողմից. դրանք ավելի շուտ որոշվում են այդ նպատակով կազմված հատուկ հանձնաժողովում ընտրված այլ վարչական աշխատակիցների կողմից: Ոչ քաղաքացիական ծառայողների համար առաջխաղացումները ազատորեն որոշվում են համալսարանների կողմից: Այնուամենայնիվ, այս դեպքերը ներկայումս փոքրամասնություն են կազմում: Վերջապես Իռլանդիայում, թեև համալսարանները տեսականորեն կարող են ազատ կերպով առաջխաղացում տալ իրենց աշխատակիցներին, այնուամենայնիվ, ֆինանսական ճգնաժամի արդյունքում, այս գործընթացի վրա դրված է մորատորիա:

Աղյուսակ 11. – Ավագ գիտամանկավարժական աշխատակիցների առաջխաղացման սահմանափակումները

	Առաջխաղացում միայն եթե առկա է թափուր հաստիք ավելի բարձր պաշտոնի համար	Օրենքը սահմանում է թե ով պետք է ներգրավված լինի Առաջխաղացման հանձնաժողովի մեջ	Այլ սահմանափակումներ
Բրանդենբուրգ (Գերմանիա)	•		
Կիպրոս		•	•
Դանիա			•
Իսպանիա		•	
Ֆրանսիա			•
Հունաստան		•	•
Հեսսեն (Գերմանիա)			•
Իռլանդիա			•
Իտալիա			•
Լիտվա	•		
Լյուքսեմբուրգ	•		
Լատվիա	•		
Նորվեգիա		•	
Յյուսիսային Հռենոս-Վեստֆալիա			•
Պորտուգալիա	•	•	
Թուրքիա	•		

Վերջին զարգացումները

Որոշ համակարգերում վարձու աշխատակիցները այլևս չունեն քաղաքացիական ծառայողի կարգավիճակ: Օրինակ Հեսսենում, պայմանագրային հիմունքներով զբաղվածության ոլորտում տեղի ունեցած վերջին փոփոխությունները նշանակում են, որ համալսարանները այլևս չեն կարող քաղաքացիական ծառայողի կարգավիճակ տալ 2009թ. դեկտեմբերից հետո ընդունված աշխատակիցներին: Ֆինլանդիայում, 2010թ. ընդունված նոր օրենքն ուժի մեջ մտնելուց հետո, համալսարաններն արդեն իրենք են (ոչ թե պետությունը) դարձել իրենց աշխատակիցների գործատուն: Ավստրիայում կոլեկտիվ բանակցությունների արդյունքում 2009թ. կնքված համաձայնագիրը համալսարանի բոլոր աշխատակիցների համար ներմուծեց նվազագույն աշխատավարձերի համակարգ: Լյուքսեմբուրգում, բարձրագույն կրթության օրենքում սպասվելիք փոփոխությունները հնարավորություն կտան աշխատակիցներին առաջխաղացում տալ ըստ արժանիքների:

Բազմաթիվ համակարգերում ֆինանսական ճգնաժամն իր ազդեցությունն է թողել նաև կադրային քաղաքականության վրա: Իռլանդիայում, Պետական Զբաղվածության Վերահսկողության Շրջանակը, որը նախատեսում էր 6%-ով կրճատել վարձու աշխատակիցների թիվը և պետության կողմից ֆինանսավորվող ոլորտներում արգելել առաջխաղացումներն ու մշտական պաշտոններին աշխատանքի ընդունումը, ուժի մեջ մտավ 2009թ.-ին: Վերանայված Պետական Զբաղվածության Վերահսկողության Շրջանակը կսկսվի կիրառվել 2011թ.-ից սկսած: Նմանատիպ միջոցառումներ են իրականացվել Լատվիայում և Իտալիայում: Հունաստանում, Իռլանդիայում, Իսպանիայում և Պորտուգալիայում, պետական համակարգի աշխատավարձերի կրճատումներն իրենց ազդեցությունն են թողել նաև համալսարանական աշխատողների վրա: ՄԹ-ում, բյուջետային զգալի կրճատումներին ի պատասխան, շատ համալսարաններ ստիպված են եղել կրճատել իրենց աշխատակիցների թիվը:

2.4 Ակադեմիական ինֆնավարություն

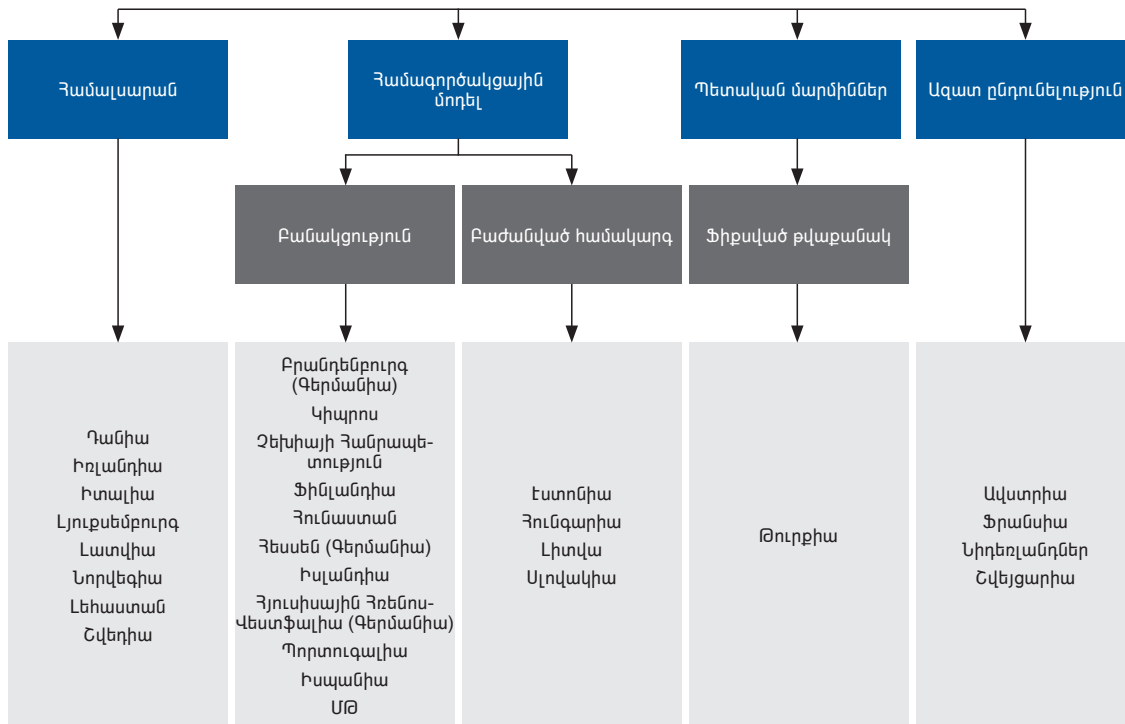
Կազմակերպչական ինքնավարություն	Ֆինանսական ինքնավարություն	Մարդկային ռեսուրսների կառավարման ինքնավարություն	Ակադեմիական ինքնավարություն
• Գործադիր ղեկավարի ընտրության կարգ • Գործադիր ղեկավարի ընտրության չափանիշներ • Գործադիր ղեկավարի հեռացում • Գործադիր ղեկավարի պաշտոնավարման ժամկետ • Ղեկավար մարմիններում արտաքին անդամների ներգրավում և ընտրություն • Ակադեմիական մարմինների հետ կապված որոշում կայացնելու իրավասություն • Իրավաբանական անձի կարգավիճակ ունեցող մարմիններ ստեղծելու իրավասություն	• Պետական ֆինանսավորման տևողություն և ձև • Խնայողությունները պահպանելու իրավասություն • Վարկային միջոցներ ներգրավելու իրավասություն • Շենքերը սեփականության իրավունքով տնօրինելու իրավասություն • Ազգային/ԵՄ ուսանողներից (բակ., մագ. դոկտ.) ուսման վճարներ գանձելու իրավասություն • Ոչ-ԵՄ ուսանողներից (բակ., մագ. դոկտ.) ուսման վճարներ գանձելու իրավասություն	• Աշխատակիցների ընտրության գործընթացները որոշելու իրավասություն (ավագ գիտամանկավարժական/ ավագ վարչական աշխատակիցներ) • Աշխատավարձերը սահմանելու իրավասություն (ավագ գիտամանկավարժական/ ավագ վարչական աշխատակիցներ) • Հեռացումները որոշելու իրավասություն (ավագ գիտամանկավարժական/ ավագ վարչական աշխատակիցներ) • Առաջխաղացումների որոշման իրավասություն (ավագ գիտամանկավարժական/ ավագ վարչական աշխատակիցներ)	• Ուսանողների ընդհանուր թվաքանակը որոշելու իրավասություն • Ուսանողներին ընտրելու իրավասություն (բակ., մագ.) • Ծրագրեր ներդնելու իրավասություն (բակ., մագ., դոկտ.) • Ծրագրերը դադարեցնելու իրավասություն • Դասավանդման լեզուն ընտրելու իրավասություն (բակ., մագ.) • Որակի ապահովման մեխանիզմներն ու գործակալություններին ընտրելու իրավասություն • Գիտ. աստիճան շնորհող ծրագրերի բովանդակությունը մշակելու իրավասություն

Ուսանողների ընդհանուր թվաքանակ

Ուսանողների ընդհանուր թվաքանակը որոշելու համար օգտագործվում են հինգ հիմնական մոդելներ: «Համագործակցային» մոդելը ներառում է բանակցությունները համալսարանի և պետական իշխանությունների միջև, որը սովորաբար տեղի է ունենում մեկ կամ երկու ձևով: Առաջին ձևի համաձայն, 11 համակարգերում, ուսանողների թվաքանակը համաձայնեցվում է համապատասխան մախարարության հետ. սա կարող է տեղի ունենալ ծրագրի հավատարմագրման փուլում, որի ընթացքում սահմանվում է ուսանողների առավելագույն և նվազագույն թվաքանակը: Համագործակցության երկրորդ ձևը բաժանված համակարգն է, որտեղ պետական մարմինները որոշում են պետական ֆինանսավորմամբ ուսման տեղերի թիվը, իսկ համալսարանները սահմանում են վճարովի համակարգի ուսման տեղերի թիվը: Սա վերջիններիս թույլ է տալիս ազդելու ուսանողների ընդհանուր թվաքանակի որոշման գործընթացի վրա: Բաժանված համակարգը կիրառվում է չորս երկրներում: Երրորդ մոդելում, ուսանողների թիվը ամբողջովին որոշվում է պետության կողմից: Սա կիրառվում է միայն Թուրքիայում: Չորրորդ մոդելում, որը կիրառվում է չորս համակարգերում, դա անվճար ընդունելությունն է, որի դեպքում միջնակարգ կրթության առկայությունն արդեն բավարար է¹²:

12 Ֆրանսիայի դեպքում, անվճար ընդունելությունը տարածվում է միայն առաջին կուրսի համար առաջին տարին դիմող ուսանողների վրա

Գծապատկեր 13. – Ուսանողների ընդհանուր թվաքանակ



Առանձնահատկություն 8. – Ուսանողների թվաքանակը Թուրքիայում

Բարձրագույն կրթության ազգային խորհուրդը, համալսարանների ներկայացրած առաջարկները վերլուծելուց հետո, յուրաքանչյուր գիտական ծրագրի համար որոշում է ուսանողների տարեկան առավելագույն թվաքանակը: Այն նաև սահմանում է սկզբունքները, ըստ որի պետք է տեղի ունենան ուսանողների ընտրությունն ու ընդունելությունը՝ հաշվի առնելով մարդկային ռեսուրսների պլանավորումը, ինստիտուցիոնալ կարողությունները և ուսանողների հետաքրքրություններն ու հմտությունները:

Ընդհանուր թվով ութ համակարգերում, համալսարաններն ազատ են որոշելու ընդունելության ենթակա իրենց ուսանողների թվաքանակը: Այնուամենայնիվ, նույնիսկ այս դեպքերում կարող են լինել հատուկ սահմանափակումներ, ինչպես օրինակ ազգային մակարդակում սահմանված պահանջները աշխատակիցներ/ուսանողներ հարաբերակցության (ինչպես Իտալիայում) կամ որոշ մասնագիտությունների համար (բժշկություն, ատամնաբուժություն կամ ճարտարագիտություն) ուսանողների թվաքանակի նկատմամբ առավելագույն չեմ սահմանելը, (ինչպես Դանիայում կամ Շվեդիայում): Նույնիսկ ազատ ընդունելության համակարգերում, ինչպիսիք են Ֆրանսիան, Նիդեռլանդները կամ Շվեյցարիան, բազմաթիվ կետեր կարող են շոշափել այս (և հարակից) բնագավառները: Չեխիայի Զանրապետությունում համալսարանները համաձայնեցնում են պետական ֆինանսավորման ենթակա տեղերի քանակը նախարարության հետ, բայց տեսականորեն կարող են ընդունել լրացուցիչ ուսանողների: Հավանականությունը, որ կրթական հաստատությունները ի վիճակի կլինեն ընդունելու հավելյալ թվով ուսանողների մեծանում է, եթե վերջիններս կարողանում են ընդունել այնպիսի ուսանողների, որոնցից կարող են գանձել ուսման վճարներ (այն է՝ ուսանողներ, որոնք ուսանում են այլ լեզվով քան չեխերենը կամ ուսանում են ավելի երկար քան կիսամյակների ստանդարտ տևողությունը):

Միացյալ Թագավորությունում, ազգային/ԵՄ ուսանողների ընդհանուր թվաքանակը սահմանափակված է: Այնուամենայնիվ, կրթական հաստատությունները բավականաչափ ճկուն են՝ անհատական կուրսերի համար ուսման տեղեր բացելու: Ոչ-ԵՄ ուսանողների համար սահմանափակումներ չեն գործում:

Ընդունելության մեխանիզմներ

Բարձրագույն կրթական բոլոր համակարգերը պահանջում են, որ դիմորդներն ունենան միջնակարգ կրթության որակավորում կամ հաջողությամբ հանձնաժև լինեն քննությունը՝ հասունության վկայական ստանալու համար: Դեպքերի մեծ մասում սրանք են բարձրագույն կրթություն ստանալու համար պահանջվող չափանիշները, որոնք սովորաբար նախատեսված են համապատասխան օրենքներով: Ընդունելության մեխանիզմները կարելի է խմբավորել երեք մոդելների մեջ: Ընդունելության չափանիշները կարող են սահմանվել համալսարանի կողմից, համակամոնակարգվել համալսարանի և արտաքին մարմնի կողմից կամ ընդունելությունն ամբողջովին կարող է կամոնակարգվել արտաքին մարմնի կողմից:

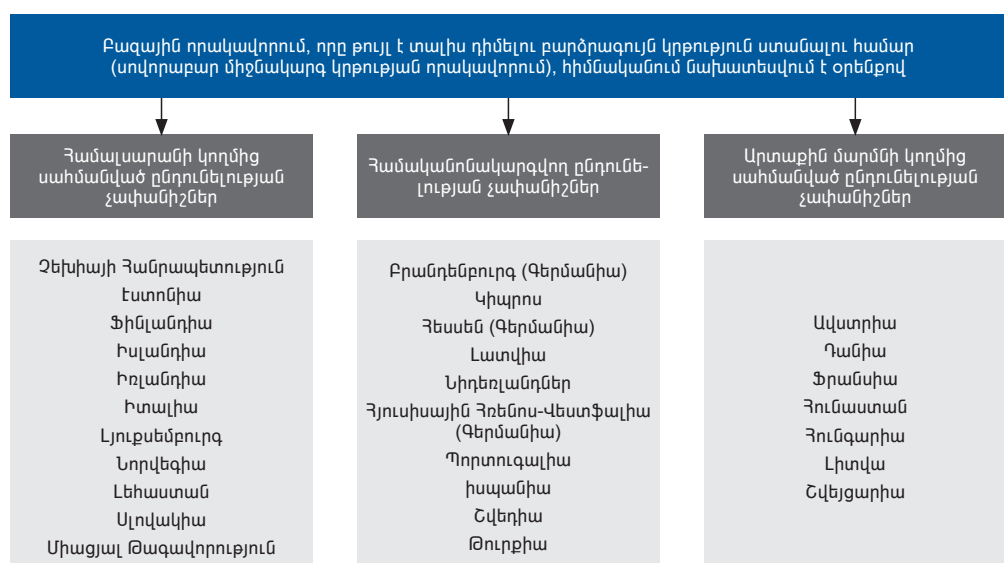
Համալսարանները տասնմեկ համակարգերում կարող են ազատորեն սահմանել իրենց ընդունելության չափանիշները բակալավրիատի մակարդակում: Յոթ երկրներում ընդունելության գործընթացն ամբողջովին կամոնակարգվում է արտաքին մարմնի կողմից: Դրանցից երեքն (Ավստրիա, Ֆրանսիա, Շվեյցարիա) ունեն անվճար ընդունելության հիման վրա գործող համակարգ: Տասը համակարգերում, ընդունելության մեխանիզմները համատեղ կամոնակարգվում են հաստատությունների և արտաքին մարմինների կողմից:

Օրինակ Բրանդենբուրգում, Հեսսենում և Հյուսիսային Հռենոս-Վեստֆալիայում (60% երկրորդում և երրորդում և 80% առաջինում) բակալավրիատի ուսանողները ընտրվում են համալսարանների կողմից, մինչդեռ մնացած 40/20%-ները հատկացված են այն ուսանողների համար, որոնք, կապված իրենց նախընտրած մասնագիտությունների գծով սահմանափակ ուսման թվով տեղեր լինելու հետ, ի վիճակի չեն եղել առաջին տարում ընդունվելու:

Առանձնահատկություն 9. – Ուսանողների ընդունելությունը Նիդեռլանդներում

Հոլանդական համակարգը հիմնված է բակալավրիատի մակարդակի կրթության մատչելիության վրա բոլոր՝ միջնակարգ կրթություն ունեցող դիմորդների համար: Ընդունելության չափանիշները սահմանվում են կառավարության կողմից՝ համալսարանների հետ միասնաբար: Որոշ կուրսերի համար անհրաժեշտ է միջնակարգ կրթության մակարդակում հանձնել հատուկ կուրսային աշխատանք: Կրթական հաստատությունները ինքնուրույնաբար չեն կարող սահմանել լրացուցիչ ընդունելության չափանիշներ: Այժմ քննարկվում է համալսարաններին՝ ինքնուրույնաբար լրացուցիչ չափանիշներ սահմանելու հնարավորություն տալու հարցը: Մագիստրոսական մակարդակում համալսարաններն ավելի մեծ ազատություն ունեն ընդունելության չափանիշներ մշակելու համար, չնայած սա ևս կարգավորվում է օրենքով:

Գծապատկեր 14. – Ընտրության չափանիշները բակալավրիատի մակարդակում



Մագիստրոսական մակարդակում, համալսարաններն ազատ են սահմանելու ընդունելության չափանիշներ 22 համակարգերի մեծ մասում: Հինգ երկրներում (Ավստրիա, Դանիա, Հունգարիա, Նիդեռլանդներ, Շվեդիա), դրանք համատեղ են կանոնակարգվում: Շվեյցարիայում, ընդունելության գործընթացը կանոնակարգվում է քաղաքական մակարդակում:

Առանձնահատկություն 10. – Ընդունելության մեխանիզմների օրինակներ (Հունաստան, Շվեդիա և Էստոնիա)

Արտաքին մարմնի կողմից կարգավորվող ընդունելության գործընթաց. Հունաստանում, բակալավրիատի մակարդակում, ընդունելությունը հիմնված է նախարարության կողմից կազմակերպվող հասունության վկայականի քննության արդյունքների վրա: Երբ դիմում են բարձրագույն կրթության ստանալու համար, դիմորդները կարող են նշել իրենց նախընտրած համալսարանները: Կրթական հաստատությունները յուրաքանչյուր բաժնի համար նախատեսված ուսման տեղերի քանակը համաձայնեցնում են նախարարության հետ: Այնուհետև ուսանողներն ընտրվում են ելնելով իրենց նախասիրություններից և հասունության վկայականի քննության ժամանակ ցույց տված արդյունքներից, մինչև որ տվյալ բաժնին հատկացված տեղերը չեն սպառվում: Օրենքը նախատեսում է արտոնյալ պայմաններով ընդունելություն ուսանողների որոշ խմբերի համար՝ անկախ վերջիններիս քննության արդյունքներից: Սրանք ներառում են առողջական խնդիրներ ունեցող ուսանողները, սոցիալապես խոցելի խմբերի ներկայացուցիչները և բազմաճյուղ ընտանիքի զավակները: Սպասվում է, որ ընդունելության համակարգը կփոխվի. նախարարությունը պլանավորում է ներդնել ավարտական քննություն միջնակարգ մակարդակում, ինչպես նաև թույլ տալ համալսարաններին կազմակերպելու իրենց ընդունելության քննությունները: Ներկայիս հասունության վկայականի քննությունը ծառայում է թե որպես ավարտական (միջնակարգ կրթությունը ավարտելու) և թե որպես ընդունելության (բարձրագույն կրթության մակարդակ մուտք գործելու) քննություն:

Համատեղ կանոնակարգվող ընդունելության գործընթաց. Շվեդիայում Բարձրագույն կրթության խորհուրդը ուսուցման յուրաքանչյուր ոլորտի համար սահմանում է չափանիշներ: Այս չափանիշները նկարագրում են առարկաներն ու դրանց իմացության մակարդակը, որն անհրաժեշտ է ունենալ տվյալ բանագավառում բարձրագույն կրթություն ստանալու համար:

Օրինակ քաղաքացիական ծարտարագիտության և հոգեբանության համար, որոշ առարկաներ (ինչպես օրինակ մաթեմատիկան է) պետք է համապատասխան մակարդակով ուսուցանված լինեն միջնակարգ կրթության ընթացքում: Որոշիչ են կրթության ընթացքում հավաքված կրեդիտներն ու մոդուլները, ոչ թե ստացած գնահատականները: Համալսարանները կարող են սահմանել լրացուցիչ չափանիշներ, բայց օրենքը նախատեսում է, որ վերջիններս իրավունք չունեն դպրոցի շրջանավարտից (ապագա ուսանողից) պահանջել ավելին, քան անհրաժեշտ է պահանջվող մասնագիտությամբ համալսարան ընդունվելու և հաջողությամբ ուսանելու համար:

Համալսարանների կողմից սահմանված ընդունելության չափանիշներ. Էստոնական համալսարաններն ազատ են սահմանելու իրենց սեփական ընդունելության չափանիշները: Որոշ համալսարաններ Էստոնիայում սահմանել են պահանջների անցումային շեմեր, որոնք հաշվարկվում են միջնակարգ դպրոցն ավարտելու ժամանակ հանձնած պետական քննությունների հիման վրա: Բացի այդ, շատ ոլորտներ և ծրագրեր ունեն հավելյալ պահանջներ, ինչպիսիք են ընդունելության քննությունները և հարցազրույցները:

Փիսական աստիճան շնորհող ծրագրերի ներդրումն և դադարեցում

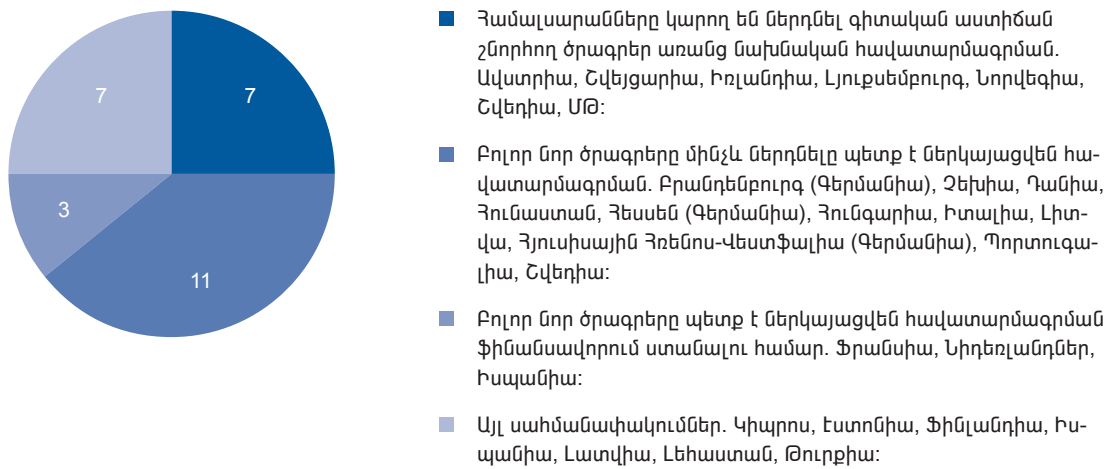
Ընդհանուր առմամբ, նոր ակադեմիական ծրագրերի ներդրումը պահանջում է համապատասխան նախարարության կամ այլ պետական մարմնի հաստատումը: Այնուամենայնիվ, եվրոպայում, հատուկ ընթացակարգերը երկրից երկիր զգալիորեն տարբերվում են: Նոր ծրագրերը սովորաբար պետք է անցնեն հավատարմագրման որոշակի գործընթաց: Կրթական պարտավորությունների ազգային կամ տարածաշրջանային բաժանումներով պայմանավորված, նոր ծրագրի ներդրումը կարող է խնդիրներ առաջացնել, եթե արդեն գոյություն ունեն մամատիպ ծրագրեր երկրի այլ մասերում: Այնպիսի երկրներ, ինչպես օրինակ Դանիան է, նախքան նոր ծրագրերի ներդրումը, հաշվի են առնում ազգային աշխատաշուկայի պահանջները: Որպես այլընտրանք, նոր ծրագրերը պետք է համաձայնեցնել համապատասխան նախարարության հետ: Հաճախ այսպիսի բանակցությունները սերտորեն կապված են ծրագրերի արժեքի հետ: Որոշ ծրագրեր կարող է պահանջեն նաև առանձնահատուկ մասնագիտական հավատարմագրում:

Բակալավրիատի մակարդակում, յոթ երկրներում (Ավստրիա, Շվեյցարիա, Իռլանդիա, Լյուքսեմբուրգ, Նորվեգիա, Շվեդիա, ՄԹ), համալսարաններն առանց նախնական հավատարմագրման կարող են ներդրել ծրագրեր: Այնուամենայնիվ, նույնիսկ այս երկրներում, ծրագրերի ներդրման ընթացքում, դեռևս պետք է հետևել որոշ ընթացակարգերի: Ավստրիայում, չնայած համալսարանները կարող են անկախ կերպով ներդրել ծրագրեր, այնուամենայնիվ, եթե նրանք ցանկանում են այդ ծրագրերի համար պետական ֆինանսավորում ստանալ, պետք է համաձայնագիր կնքեն նախարարության հետ: 11 համակարգերում (Բրանդենբուրգ, Չեխիա, Դանիա, Հունաստան, Հնչեսեն, Հունգարիա, Իտալիա, Լատվիա, Ղրուսիստին Հռենոս-Վեստֆալիա, Լեհաստան, Սլովակիա), բակալավրիատի բոլոր նոր ծրագրերը պետք է անցնեն հավատարմագրում, որպեսզի ստանան պետական ֆինանսավորում: Նիդեռլանդներում, մասնավոր հատվածի կողմից ֆինանսավորվող ուսուցողական ծրագրերը հիմնականում նույնպես (կամավոր կերպով) ներկայացվում են հավատարմագրման, քանի որ սա դիտարկվում է որպես «որակի ցուցանիշ»:

Տարբեր երկրներում, կարող են կիրառվել լրացուցիչ սահմանափակումներ: Կիպրոսում և Թուրքիայում, բակալավրիատի բոլոր նոր ծրագրերը պետք է ներկայացվեն և համապատասխանաբար հավանության արժանանան նախարարության կամ բարձրագույն կրթության խորհրդի կողմից: Այնուամենայնիվ, այս գործընթացը պաշտոնական հավատարմագրում չէ: Ֆինլանդիայում, նախարարությունը սահմանում է յուրաքանչյուր համալսարանի պատասխանատվությունները, ինչպես նաև մասնավորեցնում, թե ինչ ակադեմիական ծրագրեր կարող է տվյալ կրթական հաստատությունն առաջարկել: Իրենց կրթական առաքելության շրջանակներում, որոշ համակարգերում համալսարաններին թույլ է տրվում նոր ծրագրեր ներդրել: Օրինակ Իսլանդական և էստոնական համալսարանները ուսուցման որոշակի բնագավառների համար անցնում են հավատարմագրում, և այդ բնագավառներում նրանք հետագայում ազատ կերպով կարող են ներդրել նոր ծրագրեր:

Լեհական համալսարանները կարող են ներդրել ակադեմիական ծրագրեր թե բակալավրիատի և թե մագիստրատուրայի մակարդակներում՝ պայմանով, որ ծրագրի անվանումը ներառված լինի նախարարության կողմից մշակված ստանդարտ 118 ուսուցման ոլորտների ցանկում, և որ ծրագիրն առաջարկող ֆակուլտետը համապատասխանի որոշակի չափանիշների (այն է՝ օրենքով նախատեսված լրիվ դրույթով ներգրավված գիտամանկավարժական աշխատակիցների թիվը): Եթե համալսարանը ցանկանում է ներդրել ծրագիր, որը դուրս է վերոնշյալ «ստանդարտ» ցանկից, ապա նա պարտավոր է ստանալու բարձրագույն կրթության խորհրդի հավանությունը: Վերջապես Լատվիայում, հավատարմագրումը կարող է տեղի ունենալ, երբ ծրագիրն արդեն գործում է, բայց ծրագրի բացվելուց հետո առաջին երեք տարուց ոչ ուշ: Նախքան նոր ուսուցման ծրագրերի ներդրումը լատվիական համալսարանները, այնուամենայնիվ, ստիպված են ձեռք բերելու գործունեության թույլտվություն՝ դրա համար ներկայացնելով ինքնագնահատման զեկույց: Լիցենզավորման հանձնաժողովը, որը նշանակվում է նախարարի կողմից, գնահատում է դիմորդ համալսարանների դիմումները (ինքնագնահատման զեկույցները):

Գծապատկեր 15. – Ակադեմիական ծրագրերի ներդրումը բակալավրիատի մակարդակում



Համակարգերի մեծ մասում (բուլղոն, բացի Բրանդենբուրգից, Դանիայից, Էստոնիայից, Ֆրանսիայից, Յեսսենից, Իտալիայից, Լիտվայից, Նիդեռլանդներից և Յուլիսային Յոնոս-Վեստֆալիայից) նոր ծրագրեր ներդնելու գործընթացը մագիստրատուրայի և դոկտորական մակարդակներում շատ կամ քիչ չափով նույնական է բակալավրիատի մակարդակում ներդնելու գործընթացի հետ: Մնացած երկրներում թե մագիստրատուրայի և թե դոկտորական մակարդակում ծրագրեր ներդնելու սահմանափակումները տարբերվում են բակալավրիատի մակարդակում առկա սահմանափակումներից:

Որոշ երկրներում նոր ծրագրեր ներդնելու պահանջները ավելի թեթև են, քան առաջադրվում են բակալավրիատի մակարդակում: Բրանդենբուրգում, Դանիայում, Յեսսենում, Յուլիսային Յոնոս-Վեստֆալիայում և Նիդեռլանդներում, բակալավրիատի և մագիստրատուրայի ծրագրերը ներդնելու և պետական ֆինանսավորում ստանալու համար անհրաժեշտ է հավատարմագրվել, մինչդեռ դոկտորական ծրագրերը համալսարանների կողմից կարող են ազատ կերպով ներդրվել: Նման կերպ, դոկտորական ծրագրերի գնահատումները Իտալիայում անհրաժեշտ են միայն, եթե համալսարանը նպատակ ունի տվյալ ծրագրի համար պետական ֆինանսավորում ստանալու: Եվ հակառակը, որոշ համակարգերում, բակալավրիատի մակարդակից բարձր ծրագրերի ներդրման պահանջները, հատկապես դոկտորական մակարդակում, շատ ավելի խիստ են:

Ֆրանսիայում և Իսպանիայում բոլոր դոկտորական ծրագրերը նախքան ներդնումը պետք է հավատարմագրվեն, մինչդեռ բակալավրիատի և մագիստրատուրայի մակարդակում հավատարմագրումն անհրաժեշտ է միայն, եթե դրանք ստանալու են պետական ֆինանսավորում: Վերջապես Լիտվայում, երկրի գիտությունների խորհուրդն է որոշում, թե արդյո՞ք համալսարանները համապատասխանում են անհրաժեշտ պահանջներին՝ դոկտորական ծրագրեր առաջարկելու համար: Յունգարիայում, դոկտորական ծրագրի ներդնելու համար, ֆակուլտետները համապատասխան ոլորտում պետք է ունենան առնվազն չորս լրիվ դոկտոր և աշխատող պրոֆեսորներ և ցուցաբերեն համապատասխան գիտական որակ:

Եվրոպայում համալսարաններն ընթացիկ ծրագրերը դադարեցնելու գործում ավելի ինքնավար են: Միայն հինգ համակարգերում (Ավստրիա, Բրանդենբուրգ, Ֆինլանդիա, Յունաստան, Թուրքիա) այդ որոշումը պահանջում է համաձայնեցում տվյալ կրթական հաստատության և համապատասխան արտաքին մարմնի միջև: Մնացած քսաներեք համակարգերում համալսարաններն ազատ կերպով կարող են որոշել իրենց կրթական ծրագրերը փակելու հարցը: Այնուամենայնիվ, կան որոշ, ոչ նշանակալի առանձնահատկություններ: Ուսման ծրագիրը փակելուց հետո, Չեխիայում, Ֆինլանդիայում և Լատվիայում համալսարանները պարտավոր են ուսանողներին տալ հնարավորություն միևնույն կամ նմանատիպ ծրագրում իրենց ուսումը շարունակելու համար, որը կարող է լինել այդ կամ մեկ այլ համալսարանում: Յեսսենում և Յուլիսային Յոնոս-Վեստֆալիայում յուրաքանչյուր համալսարան ունի ուսման տեղերի սահմանված քանակ, որ նա պարտավոր է ապահովել: Այս պարտավորությունը կատարելու համար ուսման տեղերը պետք է վերաբաշխվեն կոչում շնորհող այլ ծրագրերի վրա, եթե տվյալ ծրագիրը չի շարունակվում:

Պասալանդման լեզուն

Համալսարանները Եվրոպայում հաճախ կարող են իրենց տարբեր (գիտական աստիճաններ շնորհող) ծրագրերի համար որոշել դասավանդման լեզուն: 21 համակարգերում համալսարանները կարող են որոշել դա բակալավրիատի և մագիստրատուրայի մակարդակներում (Ավստրիա, Բրանդենբուրգ, Շվեյցարիա, Ղանիա, Էստոնիա, Իսպանիա, Ֆինլանդիա, Հեսսեն, Հունգարիա, Իռլանդիա, Իտալիա, Լյուքսեմբուրգ, Նիդեռլանդներ, Նորվեգիա, Յուլիսային Հռենոս-Վեստֆալիա, Լեհաստան, Պորտուգալիա, Շվեդիա, Սլովակիա, Թուրքիա, ՄԹ¹³): Թուրքիայում, այնուամենայնիվ, բարձրագույն կրթության խորհուրդը պետք է հաստատի թուրքերենից բացի ցանկացած այլ լեզվով դասավանդվող ծրագիրը:

Մնացած յոթ երկրներում որոշ սահմանափակումներ կարող են կիրառվել բոլոր կամ որոշ գիտական աստիճան շնորհող ծրագրերի նկատմամբ: Կիպրոսում, Ֆրանսիայում և Հունաստանում համալսարանները բակալավրիատի ծրագրերը կարող են առաջարկել միայն մայրենի լեզվով: Մագիստրոսական ծրագրերի հետ կապված կա որոշ ճկունություն: Հունաստանը և Ֆրանսիան կարող են որոշ ծրագրեր առաջարկել այլ լեզուներով, մինչդեռ Կիպրոսը կարող է օգտագործել այլ լեզուներ, եթե տվյալ ծրագիրը հունարենով նույնպես դասավանդվում է:

Իսլանդիայում և Լիտվայում բակալավրիատի ծրագրերի համար կան հատուկ լեզվական սահմանափակումներ: Անգլերենով առաջարկվող ծրագրերը կապված են ինստիտուցիոնալ միջազգայնացման ռազմավարություններին, ինչպիսիք են Էրասմուսի կամ համատեղ գիտական աստիճան շնորհող ծրագրերը: Էստոնիայում, էստոներենից բացի դասավանդվող ցանկացած գիտական աստիճան շնորհող ծրագիր պետք է առաջարկվի նաև մայրենի լեզվով, թեև օրենքը ֆորմալ կերպով դա չի նախատեսում:

Լատվիայում բակալավրիատի և մագիստրատուրայի մակարդակներում գիտական աստիճան շնորհող ծրագրերը կարելի է որոշ չափով դասավանդել օտար լեզուներով: Օրենքը նախատեսում է, որ պետական համալսարաններում, դասավանդման լեզուն պետք է լինի լատվիերենը, սակայն կան փոքր թվով բացառություններ, որոնք հիմնականում կրկին վերաբերում են միջազգայնացման օրակարգին: Օրինակ ԵՄ պաշտոնական լեզուները կարող են օգտագործվել միայն օտարերկրյա ուսանողների համար: Տեղի ուսանողների համար գիտական աստիճան շնորհող ծրագրերի միայն 20%-ը կարելի է դասավանդել մայրենիից բացի այլ լեզվով: Ավելին, լատվիերենից բացի, ավարտական քննությունների կամ ատենախոսությունների պաշտպանության համար ոչ մի այլ լեզու չի կարելի օգտագործել: Իրավիճակը Զեխիայի Հնարապետությունում հավանաբար ավելի սահմանափակող է. համալսարանները երկու մակարդակներում ել կարող են ընտրել դասավանդման լեզուն, բայց օտար լեզուներով դասավանդվող ծրագրերի համար պետական ֆինանսավորում չեն կարող ստանալ:

Որակի ապահովման մեխանիզմներ և գործակալություններ

Հետազոտությունը քննարկում է նաև համալսարանների իրավասությունը՝ ընտրելու որակի ապահովման համապատասխան մեխանիզմներն ու գործակալություններին: Միայն չորս երկրներում (Ավստրիա, Շվեյցարիա, Կիպրոս, Իսլանդիա) համալսարաններն ազատ կերպով, իրենց կարիքներից ելնելով, կարող են ընտրել իրենց որակի ապահովման մեխանիզմները:

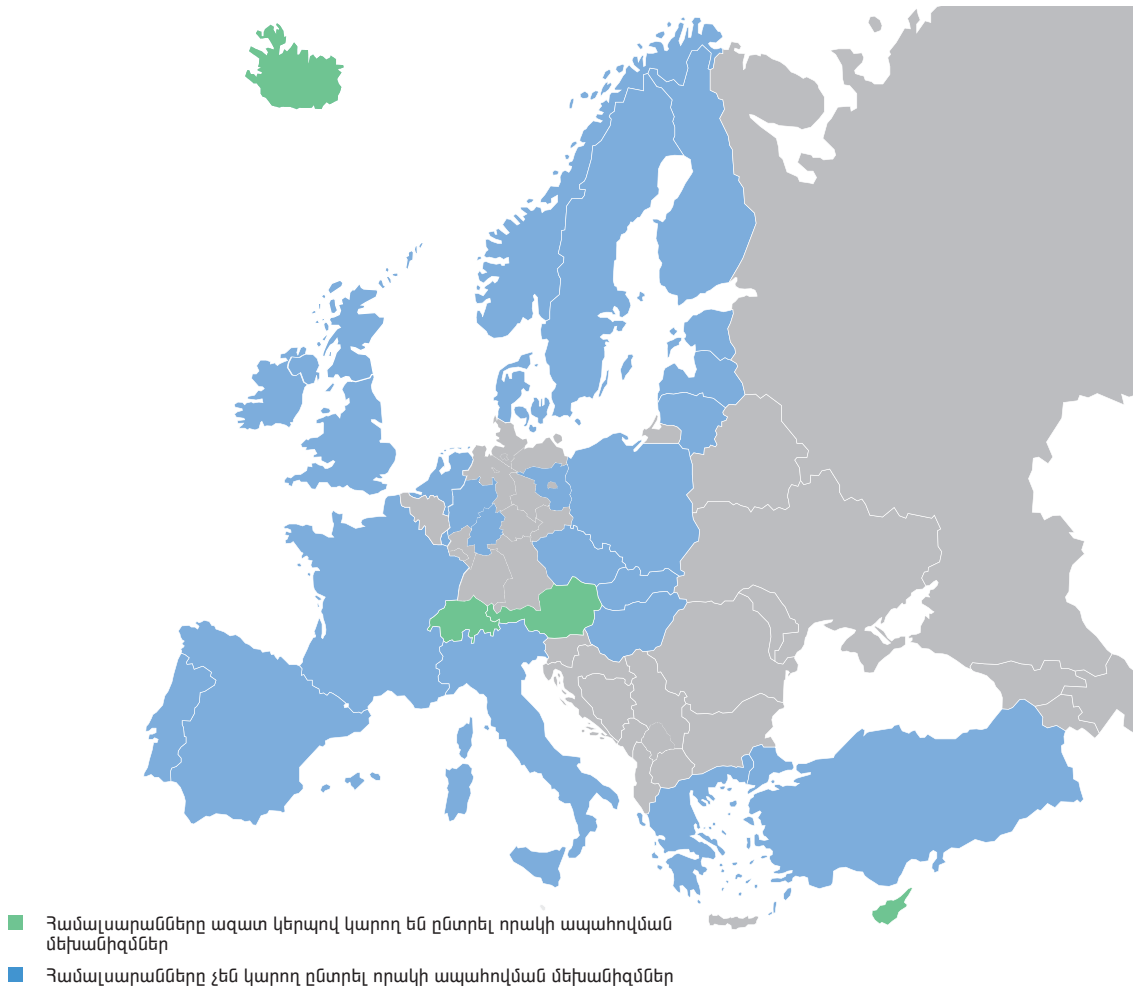
Ավստրիայում, համալսարանները որակի արտաքին ապահովման մեխանիզմների հետ կապված ստանձնում են հատուկ պարտավորություններ, բայց դրանք փոխհամաձայնեցված են վերջիններիս աշխատանքային կատարողականի համաձայնագրերում: Մնացած 24 համակարգերում համալսարանները չեն կարող ընտրել որակի ապահովման մեխանիզմներ: Հավատարմագրումը սովորաբար տեղի է ունենում ծրագրային հիմքի վրա, երբեմն փուլային կերպով: Էստոնիայում, Ֆինլանդիայում, Իռլանդիայում, Նորվեգիայում և ՄԹ-ում որակի ապահովումը կրում է ինստիտուցիոնալ աուդիտի տեսք:

Ինչ վերաբերում է որակի ապահովման հատուկ գործակալություն ընտրելու իրավասությանը, բարձրագույն կրթական համակարգերն ընկնում են երկու դասակարգումների տակ: Ավստրիայում, Բրանդենբուրգում, Կիպրոսում, Էստոնիայում, Հեսսենում, Իսլանդիայում, Յուլիսային Հռենոս-Վեստֆալիայում

13 Կիպրոսի և Անգլիայի համար: Ուելսում գործում է ոլորտային համաձայնագիր, որը խրախուսում է տեղի համալսարաններում մայրենի լեզվով ուսուցումը

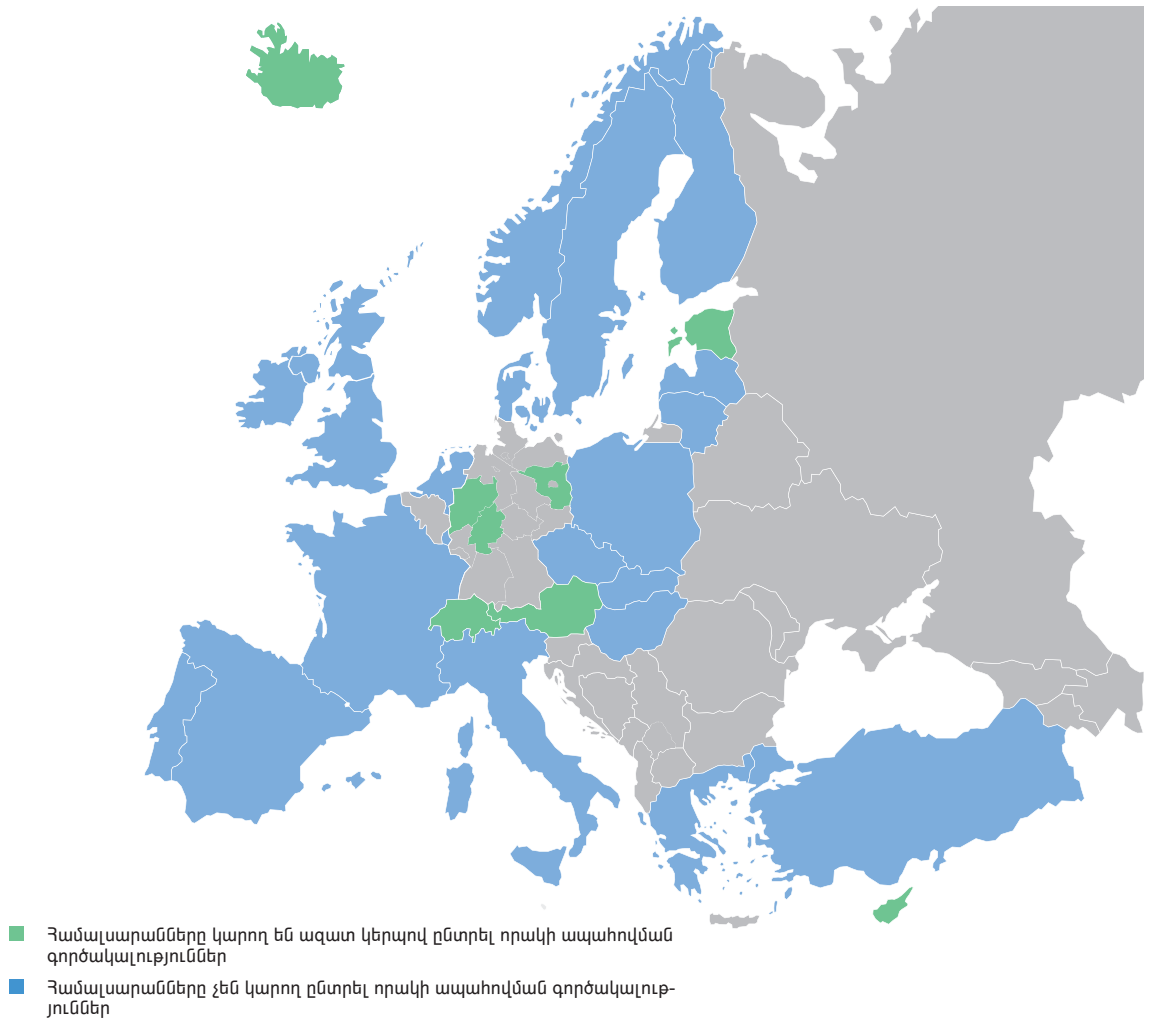
և Շվեյցարիայում համալսարանները կարող են աշխատել իրենց ընտրած որակի ապահովման գործակալության հետ: Նրանք նաև կարող են ընտրել գործակալություն մեկ այլ երկրից: Բոլոր այս համակարգերը, որոնք իրավասություն ունեն ընտրելու իրենց որակի ապահովման մեխանիզմները, կարող են ընտրել նաև գործակալությանը: Բրանդենբուրգում, Յեսսենում և Յյուսիսային Յռենոս-Վեստֆալիայում, համալսարանները կարող են ընտրել Ազգային Հավատարմագրման խորհրդի կողմից հավատարմագրված գործակալություններից մեկին: Նրանց ներկայումս կարելի է գտնել Գերմանիայում, Ավստրիայում և Շվեյցարիայում: Նման կերպ, Էստոնիայում, որակի ապահովման ազգային գործակալությունը պետք է հաստատի համալսարանի կողմից որակի ապահովման գործակալության ընտրությունը:

Քարտեզ 3. – Որակի ապահովման մեխանիզմների ընտրության իրավասություն



Նիդեռլանդներում, հավատարմագրման վերաբերյալ ֆորմալ որոշումը բացառապես կայացվում է երկու պետությունները ներկայացնող (Բելգիան և Նիդեռլանդները) մարմնի՝ հավատարմագրման խորհրդի կողմից, բայց համալսարանները պահանջվող գնահատումն անցկացնելու համար կարող են ընտրել ցանկացած որակավորված գործակալություն: Իրականացված գնահատումը այնուհետև հաստատվում է վերը նշված հավատարմագրման խորհրդի կողմից: 2011թ. ընդունվելիք հավատարմագրման օրենքը, բացառապես ծրագրային հիմքի վրա իրականացվող հավատարմագրումը կփոխի ինստիտուցիոնալ որակի աուդիտի: Երբ բարձրագույն կրթության ներքին որակի ապահովման մեխանիզմները ենթարկվեն աուդիտի, հավատարմագրող կազմակերպությունը, տվյալ կրթական հաստատության ծրագրերի համար կիրականացնի միայն ոչ մանրամասն աուդիտ: Մնացած 20 համակարգերում, համալսարանները չեն կարող ընտրել որակի ապահովման հատուկ գործակալություն: Այնուամենայնիվ, փոքր թվով համակարգերում, կրթական հաստատությունները, ի հավելումն ազգային խորհրդի կողմից որակի ապահովման պարտադիր գնահատման, կարող են դիմել որակի լրացուցիչ արտաքին գնահատում անցնելու համար:

Քարտեզ 4. – Որակի ապահովման գործակալություններ ընտրելու իրավասություն



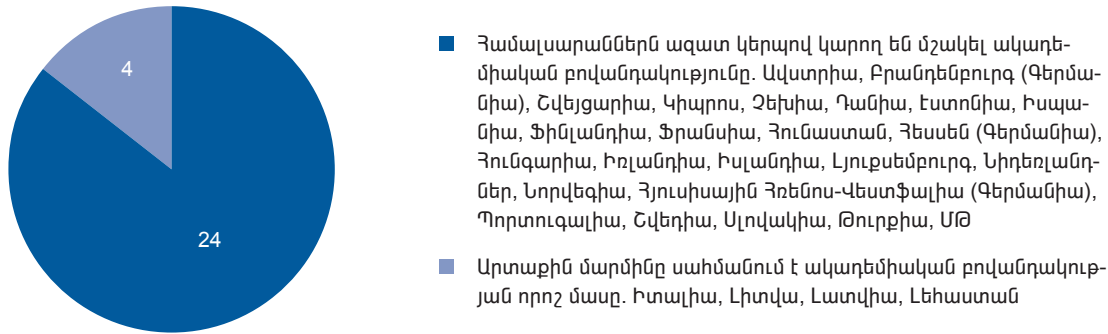
Ակադեմիական ծրագրերի բովանդակության մշակում

Համակարգերի մեծ մասում, բացի կանոնակարգվող մասնագիտություններից, համալսարաններն ազատ կերպով կարող են որոշել գիտական աստիճան շնորհող ծրագրերի բովանդակությունը: Իտալիայում, համալսարանները կարող են մշակել ակադեմիական ծրագրեր, եթե նրանք հետևեն շրջանակային որոշման ընդհանուր սկզբունքներին, որոնք սահմանագծում են ակադեմիական համակարգի ընդհանուր կառուցվածքը և յուրաքանչյուր ծրագրի համար սահմանում կրթական աշխատանքները, խնդիրներն ու ուսուցման արդյունքները: Լեհաստանում, գիտական աստիճան շնորհող ծրագրերի բովանդակության համարյա 40%-ը նախօրոք սահմանված է: Այնուամենայնիվ, այս նախօրոք սահմանված բովանդակությունն ավելի շուտ մատնանշում է ուսուցանվող թեմաները և ոչ թե այդ թեմաների ներքո տրամադրվող նյութերը/բովանդակությունը, ուստիև համալսարանները չեն դիտարկում սա որպես խիստ սահմանափակում: Պահանջն առ այն, որ պետք է ընտրել հստակորեն սահմանված 118 գիտական ոլորտների ցանկից դիտարկվում է որպես ավելի մեծ սահմանափակում:

Լատվիայում, համալսարանները պետք է հետևեն բարձրագույն կրթության ստանդարտների վերաբերյալ օրենքում շարադրված ընդհանուր սկզբունքներին, որոնք սահմանում են ուսուցման գործընթացի որոշ ասպեկտներ, ինչպես օրինակ մասնագիտական ծրագրերում պրակտիկայի փուլերի նվազագույն տևողությունը: Բացի այդ, բոլոր գիտական աստիճան շնորհող ծրագրերի համար դրանք սահմանում են կոնկրետ մոդուլներ, ինչպես օրինակ ձեռնարակատիրական հմտությունների զարգացումը: Վերջապես

Լիտվայում, որակի ապահովման գործակալությունը, որպես հավատարմագրման մի մաս, սահմանում է ակադեմիական բովանդակության մի որոշ մասը: Համալսարանները դիտարկում են սա որպես զգալի խոչընդոտ դիվերսիֆիկացմանը, մորարարությանը և մրցունակությանը:

Գծապատկեր 16. – Ակադեմիական բովանդակության մշակման իրավասություն



Վերջին զարգացումներ

Ակադեմիական ինքնավարության առումով ամենամշանակալից փոփոխությունները, որ տեղի են ունեցել կապված են որակի ապահովման համակարգերի հետ: Իռլանդիայում, համալսարանները, իրենց որակի ապահովման գործընթացները դրսից ուսումնասիրելու և վավերացնելու համար, հիմնադրել են Իռլանդական Համալսարանների Որակի Խորհուրդը: Այս մոր ազգային մարմինը հիմնադրվել է գնահատելու որակը և որակավորումները բարձրագույն կրթական բոլոր հաստատություններում: Սա որոշ մտահոգության տեղիք է տվել առ այն, թե արդյոք գնահատման մոտեցումը կմնա մույնը այս մոր մարմնի գործունեության ընթացքում: Նիդեռլանդներում, որակի ապահովման կարգը կփոխվի 2011թ. սկսած՝ ծրագրային հավատարմագրումից դեպի ինստիտուցիոնալ որակի աուդիտի: Ավստրիայում, բարձրագույն կրթության ոլորտում որակի արտաքին ապահովման մոր օրենքը կներդրվի 2012թ.-ին: Ապագայում ավստրիական համալսարաններն ընդհանուր առմամբ կսահմանափակվեն գործակալություններով, որոնք ներառված են Որակի Ապահովման Եվրոպական Ռեգիստրի մեջ, չնայած նախարարը, հատուկ նախարարական որոշմամբ, կարող է թույլտվություն տալ բացառությունների համար:

Էստոնիայում որակի ապահովումը կանոնակարգող օրենքը փոփոխվեց 2010թ.-ին՝ համալսարաններին իրավասություն տալով պահանջվող հավատարմագրման գործընթացն անցկացնելու համար ընտրել միջազգային գործակալություններ: Մինչ այժմ, ոչ մի համալսարան չի օգտվել այս հնարավորությունից, այնպես որ այն դեռ պետք է կիրառել գործնականում: Էստոնիան հավանաբար կցուցակագրի իր որակի միջազգային ապահովման գործակալությունների ցանկը Որակի Ապահովման Եվրոպական Ռեգիստրում:

3. ԻՆՔՆԱՎԱՐՈՒԹՅԱՆ ԳՆԱՀԱՏՄԱՆ ՆԱԶԿԵՔԱՐՏ 2010

Այս գլուխը ներկայացնում է գնահատման հաշվեքարտերը ինստիտուցիոնալ ինքնավարության չորս ոլորտների համար: Մանրամասն ուսումնասիրելով սահմանափակումները և դրանց համակցությունները, որ կիրառվում են յուրաքանչյուր բարձրագույն կրթական համակարգում, այս բաժինը նպատակ ունի ներկայացնելու թե ինչպես ձևավորվեցին միավորները և մշակվեցին դասակարգումները: Նման համեմատություն իրականացնելու համար բարձրագույն կրթական համակարգերը բաժանված են չորս համախմբերի. երկրների «բարձր» համախումբ, որը ունի 100%-ից 81%-ի միջև ընկած գնահատական, «միջինի բարձր» համախումբ՝ 80%-ից 60%-ի շրջակայքում, «միջինի ցածր»՝ 60%-ից 40% և «ստորին» համախումբ՝ 40%-ից 0%-ի շրջակայքերում: Համակարգերն այս համախմբերի ներսում ենթարկվել են մանրամասն համեմատության: Բացի այդ, նշվել են յուրաքանչյուր համախմբի առանձնահատկությունները:

Կարևոր է նշել, որ այս գլուխը ներկայացնում է կշռված արդյունքները: Չկշռված արդյունքները ներկայացված են հավելված 5-ում: Գնահատման և կշռման համակարգերի «ինքնավարության աշխատանքների» համար օգտագործված մեթոդաբանությունը ներկայացված է գլուխ 1-ում:

3.1 Կազմակերպչական ինքնավարություն

Աղյուսակ 12. – Կազմակերպչական ինքնավարության միավորներ

տեղ	համակարգ	Միավոր
1	Միացյալ Թագավորություն	100%
2	Դանիա	94%
3	Ֆինլանդիա	93%
4	Էստոնիա	87%
5	Հյուսիսային Հոլանդ-Վեստֆալիա	84%
6	Իռլանդիա	81%
7	Պորտուգալիա	80%
8	Ավստրիա	78%
	Հեսսեն	78%
	Նորվեգիա	78%
11	Լիտվա	75%
12	Նիդեռլանդներ	69%
13	Լեհաստան	67%
14	Լատվիա	61%
15	Բրանդենբուրգ	60%
16	Ֆրանսիա	59%
	Հունգարիա	59%
18	Իտալիա	56%
19	Իսպանիա	55%
	Շվեդիա	55%
	Շվեյցարիա	55%
22	Չեխիայի Հանրապետություն	54%
23	Կիպրոս	50%
24	Իսլանդիա	49%
25	Սլովակիա	45%
26	Հունաստան	43%
27	Թուրքիա	33%
28	Լյուքսեմբուրգ	31%

Կազմակերպչական ինքնավարության ոլորտում ՄԹ-ն առաջատարն է. նրա բարձրագույն կրթության համակարգը բոլոր ցուցանիշներով գնահատվում է 100%, որը նշանակում է, որ ինքնավարության այս ոլորտի բոլոր ասպեկտներում ՄԹ բարձրագույն կրթական հաստատությունները կարող են որոշումներ կայացնել առանց պետական միջամտության: Եվս հինգ համակարգեր – Դանիա, Էստոնիա, Ֆինլանդիա, Իռլանդիա և Հյուսիսային Հոլանդ-Վեստֆալիա – ունեն 80%-ից բարձր միավորներ և դրանով իսկ, ներառված են մեծապես ինքնավար համակարգերի համախմբում: Այս համակարգերում, համալսարանները կարող են ազատ կերպով որոշել իրենց ֆակուլտետների և բաժինների կառուցվածքը և ստեղծել

տարբեր շահույթ հետապնդող և շահույթ չհետապնդող իրավաբանական միավորներ: Բացի այդ, վերին այս համախմբում ընդգրկված բոլոր համակարգերը իրենց ղեկավար մարմիններում ներգրավում են արտաքին անդամներ: Համախմբի վերին շերտում (Դանիա, Էստոնիա, Ֆինլանդիա) համալսարաններն ազատ կերպով կարող են իրենց մարմիններում նշանակել արտաքին անդամների: Իռլանդիայում և Յուսիսային Հռենոս-Վեստֆալիայում, որոնք կազմում են այս համախմբի ստորին շերտը, տեղական կամ կենտրոնական իշխանությունների ներկայացուցիչը ներգրավված է արտաքին անդամների ընտրության գործընթացում: Մեծապես ինքնավար համակարգերից ոչ մեկում գործադիր ղեկավարի նշանակման գործընթացն օրենքով չի նախատեսվում: Գործադիր ղեկավարի հեռացման գործընթացը դրսից կարգավորվում է միայն Յուսիսային Հռենոս-Վեստֆալիայում: Երեք համակարգերում (Դանիա, Էստոնիա, Ֆինլանդիա) օրենքը գործադիր ղեկավարի ընտրության չափանիշների հետ կապված ներառում է ընդհանուր սկզբունքներ: Համակարգերի մեծ մասում (Էստոնիա, Ֆինլանդիա, Իռլանդիա, Յուսիսային Հռենոս-Վեստֆալիա) գործադիր ղեկավարի պաշտոնավարման ժամկետի տևողությունը սահմանվում է բարձրագույն կրթության համապատասխան օրենքով:

Երկրորդ («միջին բարձր») համախմբը, որը կազմված է 61%-ից 80% միավորներ ունեցող համակարգերից, ներառում է Ավստրիան, Հեսսենը, Լատվիան, Լիտվան, Նիդեռլանդները, Նորվեգիան, Լեհաստանը և Պորտուգալիան: Իրենց ակադեմիական մարմինների կառուցվածքը որոշելու և շահույթ հետապնդող ու չհետապնդող իրավաբանական մարմիններ հիմնելու տեսանկյունից այս համակարգերը մնում են մեծապես ճկուն: Միայն Պորտուգալիան է, որ չի կարող ստեղծել շահույթ հետապնդող ընկերություններ:

«Միջին բարձր» համախմբի համակարգերի մեծ մասը, համալսարանի ղեկավար մարմիններում ներառում է արտաքին անդամներ: Միայն Լեհաստանն ու Լատվիան, որոնք ի դեպ ամենացածր միավորներն ունեն այս համախմբի մեջ, չեն կարող արտաքին անդամներ ներառել: Այնուամենայնիվ, «Միջին բարձր» համախմբի համակարգերը, համեմատած «բարձր» խմբի հետ, նկատելիորեն ավելի քիչ ինքնավարություն ունեն արտաքին անդամներ նշանակելու հարցում: Մինչ Պորտուգալական համալսարանները ազատ կերպով կարող են ընտրել ոչ-համալսարանական ներկայացուցիչներ, սահմանափակումներ կան մնացած հինգ համակարգերում. Ավստրիայում, Հեսսենում և Լիտվայում, ղեկավար մարմիններում արտաքին անդամները մասամբ նշանակվում են արտաքին մարմնի, մասամբ էլ համալսարանի կողմից: Նորվեգիայում արտաքին մարմինը նշանակում է նրանց համալսարանի առաջարկությամբ: Նիդեռլանդներում արտաքին մարմինը նշանակում է նրանց ինքնուրույնաբար: Համալսարանների գործողությունների ազատությունը գործադիր ղեկավարի ընտրության կարգն ու չափանիշները որոշելու գործում մասամբ սահմանափակված են «միջին բարձր» համախմբում: Համակարգերի մեծ մասում, բոլորում բացի Լատվիայից և Նիդեռլանդներից, գործադիր ղեկավարի նշանակման կարգը որոշվում և իրականացվում է հենց իրենց՝ համալսարանների կողմից: Համակարգերի կեսում, հատուկ ընտրական չափանիշները, ինչպիսիք են թեկնածուի դոկտորական աստիճան ունենալու անհրաժեշտությունը (Լատվիա) կամ ակադեմիական պաշտոնի առկայությունը (Լատվիա, Պորտուգալիա), սահմանվում են օրենքով: Այս առումով իրավիճակը Լեհաստանում ամենասահմանափակողն է. թեկնածուները ղեկորի պաշտոնի համար պետք է ունենան և դոկտորական աստիճան և ակադեմիական կոչում: Գործադիր ղեկավարի հեռացման գործընթացը օրենքով սահմանված է համակարգերի մեծ մասում: Նրանցից մի քանիսում (Ավստրիա, Հեսսեն, Նորվեգիա) բարձրագույն կրթության օրենքները միայն նշում են հեռացման հիմքերն ու կարգը: Մյուսներում արտաքին մարմինը ուղղակիորեն (Լատվիա, Լիտվա, Պորտուգալիա) կամ կարող է լինել արտաքին մարմինը (Լեհաստան) ներգրավված է հեռացման գործընթացում: Նմանապես, գործադիր ղեկավարի պաշտոնավարման ժամկետը համարյա բոլոր համակարգերում սահմանվում է օրենքով: Նիդեռլանդները բացառություն է կազմում այս կանոնից, քանի որ ոչ գործադիր ղեկավարի հեռացումը և ոչ էլ վերջինիս պաշտոնավարման ժամկետը դրսից չի կարգավորվում: Ամփոփելով պետք է ասել, որ «միջին բարձր» համախմբի համակարգերը հիմնականում ազատ են որոշում կայացնելու իրենց ակադեմիական մարմինների և իրավաբանական անձի կարգավիճակ ունեցող մարմինների ստեղծման հետ կապված: Համարյա բոլորը, իրենց ղեկավար մարմիններում ներգրավում են արտաքին անդամների, չնայած որ զգալիորեն ավելի քիչ են ազատ արտաքին անդամների նշանակման հարցում, քանի որ այս գործընթացում ներգրավված են արտաքին մարմինները: Գործադիր ղեկավարության հետ կապված իրավիճակն ավելի աղոտ է. «միջին բարձր» համախմբի համակարգերի մեծ մասում, համալսարանները ազատ են որոշելու ղեկորների համար համապատասխան ընտրության կարգն ու չափանիշները: Նույնը չի վերաբերում ղեկորների հեռացման կարգին ու պաշտոնավարման ժամկետներին, քանի որ այն երկրորդ համախմբի համարյա բոլոր համակարգերում սահմանվում է օրենքով:

Երրորդ, («միջին ցածր») համախմբը ներառում է համակարգեր, որոնք ունեն 41% -ից 60% -ի միջակայքում միավորներ և բաղկացած են Բրանդենբուրգից, Կիպրոսից, Զեխիայի Հանրապետությունից, Ֆրանսիայից, Հունաստանից, Հունգարիայից Իսլանդիայից, Իտալիայից, Սլովակիայից, Իսպանիայից,

Շվեդիայից և Շվեյցարիայից: Այս տասներկու համակարգերից միայն երկուսում է (Կիպրոս, Ֆրանսիա), որ գործադիր ղեկավարի նշանակման գործընթացը տեղի է ունենում բացառապես ինստիտուցիոնալ մակարդակում: Ինը համակարգերում, բոլորում բացի Կիպրոսից, Իտալիայից և Շվեյցարիայից, արտաքին մարմինը ներգրավված է ղեկավարի հեռացման գործընթացում: Դրանցից ութում, բարձրագույն կրթության համար պատասխանատու նախարարությունը հաստատում է հեռացումը, որի կարգը որոշվում է համալսարանի կողմից (Հունաստան, Հունգարիա, Շվեդիա, Սլովակիա) կամ նախատեսված է օրենքով (Բրանդենբուրգ, Չեխիա, Իսպանիա, Իսլանդիա): Ֆրանսիայում, միայն արտաքին մարմինն է իրավասու ազատելու գործադիր ղեկավարին: Պաշտոնավարման ժամկետը օրենքով սահմանվում է բոլոր համակարգերում, բացի Իտալիայից և Իսպանիայից: Գործադիր ղեկավարի ընտրության չափանիշների հետ կապված իրավիճակը մի փոքր տարբեր է: Տասերկու համակարգերից հինգում (Բրանդենբուրգ, Շվեյցարիա, Չեխիա, Իսլանդիա, Սլովակիա) համալսարաններն ազատ են որոշելու ղեկավարին առաջադրվող որակավորումներն ու փորձառությունը: Մնացյալ համակարգերում, թեկնածուները պետք է ունենան որևէ կրթական աստիճան կամ ակադեմիական կոչում, լինեն տվյալ համալսարանի ներսից կամ ունենան նշված բոլոր երեքը միասին: Համալսարանները «միջին ցածր» համախմբում խիստ սահմանափակ կարողություններ ունեն իրենց ղեկավար մարմիններում արտաքին անդամներին ընտրելու գործում: Մինչ բոլոր համակարգերը բացի Բրանդենբուրգից և Հունաստանից ներառում են ոչ-համալսարանական ներկայացուցիչներ, նրանցից ոչ մեկը չի կարող ընտրել նրանց առանց պետության մասնակցության: Ընդհանուր առմամբ, «միջին ցածր» համախմբի նկատմամբ եղած սահմանափակումները, համեմատած «միջին բարձր» համախմբի հետ, ավելի զգալի են: Հունգարիայում, Իտալիայում, Իսպանիայում և Շվեյցարիայում ղեկավար մարմինների արտաքին անդամները նշանակվում են բացառապես արտաքին մարմնի կողմից: Կիպրոսում, Ֆրանսիայում և Իսլանդիայում, նրանք նշանակվում են մասամբ համալսարանի, մասամբ էլ արտաքին մարմնի կողմից: Վերջապես Չեխիայի Հանրապետությունում, Սլովակիայում և Շվեդիայում նախարարությունը, կրթական հաստատության առաջարկով, նշանակում է արտաքին անդամներին: Երրորդ համախմբում, համալսարանների իրավասությունը իրենց ակադեմիական մարմինների կառուցվածքը որոշելու հարցերում, համակարգերի մեծ մասում նույնպես զգալիորեն սահմանափակված է. միայն Բրանդենբուրգում, Հունգարիայում, Իսպանիայում և Շվեյցարիայում է, որ նրանք ազատ կերպով կարող են որոշել իրենց դպրոցների, ֆակուլտետների և բաժինների կառուցվածքը: Համապատասխան սահմանափակումները ներառում են օրենքում շարադրված ընդհանուր սկզբունքները (Չեխիա, Ֆրանսիա, Իտալիա, Իսլանդիա, Շվեդիա), նախարարության կողմից հաստատման կարիքը (Հունաստան) կամ ակադեմիական մարմինների ցանկը, որը սահմանվում է օրենքով (Կիպրոս, Սլովակիա): Համակարգերը «միջին ցածր» համախմբում ընդհանուր առմամբ թույլ են տալիս համալսարաններին ստեղծելու իրավաբանական անձի կարգավիճակ ունեցող մարմիններ, չնայած այստեղ ևս կան զգալի սահմանափակումներ. Կիպրոսում, Հունաստանում, Սլովակիայում և Շվեյցարիայում, համալսարաններն իրավունք ունեն ստեղծելու միայն շահույթ չհետապնդող իրավաբանական մարմիններ, մինչդեռ Շվեդիան իրավունք է վերապահում իրեն ստեղծելու ընկերություններ միայն որոշ կրթական հաստատությունների համար: Իսլանդիայում իրավաբանական մարմինը պետք է հաստատվի ազգային նախարարության կողմից: Չնայած ազգային կամ տարածքային համատեքստը «միջին ցածր» համախմբի համակարգերի դեպքում մեծապես տարբեր կարող է լինել, այնուամենայնիվ, կարելի է ասել, որ համակարգերից շատերը, կազմակերպչական ինքնավարության բազմաթիվ ոլորտներում բախվում են ընթացակարգային սահմանափակումների հետ: Գործադիր ղեկավարի նշանակման, պաշտոնավարման ժամկետի և հեռացման հարցերում համալսարանները «միջին ցածր» համակարգերում ունեն գործողությունների քիչ ազատություն: Նման կերպ, այս խմբի բոլոր համակարգերում, արտաքին ներկայացուցիչների նշանակումը համալսարանական ղեկավար մարմիններում մեծապես կարգավորվում է: Այս համախմբում, քիչ թվով համակարգեր են օժտում համալսարաններին բավարար ճկունությամբ՝ ակադեմիական մարմինների կառուցվածքը և գործադիր ղեկավարության ընտրության չափանիշները որոշելու գործում: Ամենաքիչ կարգավորվող ասպեկտը «միջին ցածր» համախմբի մեջ, կազմակերպչական ինքնավարության մասով, իրավաբանական անձի կարգավիճակ ունեցող մարմինների ստեղծումն է:

Չորրորդ, «ցածր» համախմբումը ներառում է 40%-ից ցածր միավորներ հավաքած բարձրագույն կրթական համակարգերին, այն է՝ Լյուքսեմբուրգին և Թուրքիային¹⁴: Երկուսի դեպքում էլ, գործադիր ղեկավարի ընտրությունն ու հեռացումը սահմանվում է բարձրագույն կրթության մասին օրենքով: Արտաքին մարմինը ուղղակիորեն ներգրավված է հեռացման գործընթացում. այն կամ ազատում է ղեկավարին (Թուրքիա) կամ հաստատում վերջինիս հեռացումը պաշտոնից (Լյուքսեմբուրգ): Ընտրության չափանիշները,

14 Քանի որ բարձրագույն կրթական համակարգերը այս երկու երկրներում զգալիորեն տարբերվում են (Լյուքսեմբուրգի դեպքում ունենք միայն մեկ համալսարան), ցանկացած համեմատություն այս երկուսի միջև պետք է ընդունվի զգուշությամբ:

ինչպիսիք են դոկտորական կոչում կամ գիտամանկավարժական պաշտոն ունենալու անհրաժեշտությունը (Թուրքիա, Լյուքսեմբուրգ) կամ առավելագույն տարիքի շեմը (Թուրքիա) նույնպես սահմանվում են արտաքին մարմնի կողմից: Գործադիր ղեկավարի պաշտոնավարման ժամկետը սահմանված է օրենքով: Համալսարանական ղեկավար մարմինների մասով, համալսարանները թե Լյուքսեմբուրգում և թե Թուրքիայում բախվում են զգալի սահմանափակումների, թեև դրա համար կան տարբեր պատճառներ: Թուրքական պետական կրթական հաստատությունները չեն կարող հրավիրել արտաքին անդամներին մասնակցելու իրենց ղեկավար մարմինների հանդիպումներին: Լյուքսեմբուրգի համալսարանը ներգրավում է ոչ-համալսարանական ներկայացուցիչների, բայց նրանց նշանակումը վերահսկվում է նախարարության կողմից: Ակադեմիական մարմինների կառուցվածքը, ինչպիսիք են ֆակուլտետներն ու բաժինները, նույնպես խստորեն կանոնակարգվում է. դրանք կամ հաստատվում են արտաքին մարմնի կողմից, ինչպես Թուրքիայում, կամ էլ թվարկվում են օրենքում, ինչպես Լյուքսեմբուրգում: Վերջապես, «ցածր» համախմբի մաս կազմող երկու համակարգերի համալսարաններն էլ որոշակի ճկունություն ունեն իրավաբանական անձի կարգավիճակ ունեցող մարմիններ ստեղծելու գործում: թուրքականները կարող են ստեղծել միայն շահույթ չհետապնդող մարմիններ, մինչդեռ Լյուքսեմբուրգի համալսարանը կարող է ստեղծել թե շահույթ հետապնդող և թե շահույթ չհետապնդող մարմիններ: Չորրորդ համախումբը ներառում է բարձրագույն կրթության այն համակարգերը, որոնց ինքնավարության մակարդակը ընկալվում է որպես ցածր: Համալսարաններն այս համակարգերում կազմակերպչական ինքնավարության համարյա բոլոր ասպեկտների մասով ունեն գործողությունների ազատության պակաս և որոշ ինքնավարություն ունեն միայն իրավաբանական անձի կարգավիճակ ունեցող մարմիններ ստեղծելու գործում:

3.2 Ֆինանսական ինքնավարություն

Աղյուսակ 13. – Ֆինանսական ինքնավարության միավորները

տեղ	համակարգ	միավոր
1	Լյուքսեմբուրգ	91%
2	Էստոնիա	90%
3	Միացյալ Թագավորություն	89%
4	Լատվիա	80%
5	Նիդեռլանդներ	77%
6	Հունգարիա	71%
7	Իտալիա	70%
	Պորտուգալիա	70%
	Սլովակիա	70%
10	Դանիա	69%
11	Իռլանդիա	66%
12	Շվեյցարիա	65%
13	Ավստրիա	59%
14	Հյուսիսային Հռենոս-Վեստֆալիա	58%
15	Ֆինլանդիա	56%
	Շվեդիա	56%
17	Իսպանիա	55%
18	Լեհաստան	54%
19	Լիտվա	51%
20	Նորվեգիա	48%
21	Չեխիայի Հանրապետություն	46%
22	Ֆրանսիա	45%
	Թուրքիա	45%
24	Բրանդենբուրգ	44%
25	Իսլանդիա	43%
26	Հունաստան	36%
27	Հեսսեն	35%
28	Կիպրոս	23%

Ֆինանսական ինքնավարության ոլորտում ամենաբարձր համախումբը, որը համարվում է մեծապես ինքնավար (80%-ից ավելի միավորներով) ներառում է Էստոնիան, Լյուքսեմբուրգը և Միացյալ Թագավորությունը: Այս համակարգերը ֆինանսական ինքնավարությունը բնութագրող ցուցանիշների մեծ մասի հետ կապված ունեն ամենաբարձր միավորը: Ինչ վերաբերում է սահմանափակումներին, ապա ամենաբարձր միավորներ ունեցող այս համակարգերի մեջ, Էստոնիայի և Միացյալ Թագավորության համար դա մեկ տարվա ֆինանսավորման ցիկլն է (ի տարբերություն բազմամյա ֆինանսավորման ցիկլերի) և վարկային

միջոցների ներգրավման անկարողությունն առանց արտաքին մարմնի հավանության՝ Լյուքսեմբուրգի համար: Միացյալ Թագավորությունում Բարձրագույն Կրթության Ֆինանսավորման Խորհրդի հավանությունը պարտադիր է, եթե համալսարանները ներգրավում են սահմանվածից ավելի վարկային միջոցներ (բավականին մեծ գումարներ): Համալսարանները Միացյալ Թագավորությունում, ազգային/ԵՄ ուսանողների համար նախատեսված ուսման վճարների չափերը պետք է ավելի քիչ սահմանեն քան արտաքին մարմնի կողմից սահմանված վճարի առավելագույն շեմն է: Վերջապես Լյուքսեմբուրգում, նախարարության հավանությունն անհրաժեշտ է խնայողությունները պահպանելու և համալսարանին պատկանող շենքերը վաճառելու համար: Վերջին ցուցանիշը նույնն է նաև Էստոնիայում:

Երկրորդ («միջին բարձր») համախմբում, որը կազմված է 61%-ից 80% միավորներ ունեցող համակարգերից, ներառված են Դանիան, Հունգարիան, Իռլանդիան, Իտալիան, Լատվիան, Նիդեռլանդները, Պորտուգալիան, Սլովակիան և Շվեյցարիան: Պետական ֆինանսավորման ձևերի հետ կապված, երկրորդ համախմբում ներկայացված համակարգերը, առաջին (վերին) համախմբի համակարգերի հետ կիսում են մի շարք առանձնահատկություններ, այն է՝ բոլորն ունեն մեկ տարվա ֆինանսավորման ժամանակահատված: Բոլորը ստանում են բլոկային դրամաշնորհներ, չնայած ֆինանսավորման տեղաբաշխման հետ կապված համալսարանների ինքնավարությունը, որոշ համակարգերում ունի սահմանափակումներ: օրինակ Հունգարիայում, Լատվիայում, Պորտուգալիայում և Սլովակիայում բլոկային դրամաշնորհները տեղաբաշխված են լայն կատեգորիաների մեջ, որոնց ներսում ֆոնդերը սովորաբար չի կարելի տեղափոխել: Իռլանդիայում բլոկային դրամաշնորհի փոքր մասը հատկացվում է հատուկ աշխատանքների համար: Երկրորդ համախմբի բոլոր համակարգերը, բացի Իռլանդիայից, թույլ են տալիս համալսարաններին պահպանելու իրենց խնայողությունները: Լատվիայում և Պորտուգալիայում, սա անելու համար, համալսարանները պետք է ունենան արտաքին մարմնի հավանությունը: Ավելի մեծ աճորոշություն կա կապված համալսարանների՝ վարկային միջոցներ ներգրավելու իրավասության հետ. մի շարք համակարգերում (Դանիա, Նիդեռլանդներ), նրանք կարող են անսահմանափակ վարկային միջոցներ ներգրավել: Մյուսներում (Իռլանդիա, Իտալիա, Սլովակիա) նրանք կարող են վարկային միջոցներ ներգրավել սահմանված առավելագույն տոկոսի չափով, մինչդեռ մյուս համակարգերում, նրանք ընդհանրապես չեն կարող դա անել (Շվեյցարիա, Հունգարիա, Պորտուգալիա): Վերջապես, «միջին բարձր» համախմբի ինը համակարգերից ութում, համալսարանները, առնվազն տեսականորեն, իրավասու են սեփականության իրավունքով տնօրինել իրենց կողմից զբաղեցրած շենքերը, չնայած Շվեյցարիայում, նրանք կարող են վաճառել իրենց զբաղեցրած շենքերը միայն արտաքին մարմնի համաձայնությունն ունենալուց հետո: Այլ սահմանափակումներ, ինչպես օրինակ ազգային ռեզիստորն բոլոր «ձեռքբերումներն ու վաճառքները» գրանցելն է (Պորտուգալիա), նույնպես կարող են կիրառվել: Հունգարիայում համալսարաններն իրենց անշարժ գույքի օգտագործման և վարձակալության հարցերում վայելում են մեծ աստիճանի ինքնավարություն: Այնուամենայնիվ, նրանք պաշտոնապես չեն հանդիսանում սեփականատեր և հետևաբար, չեն կարող վաճառել դրանք: Այս համախմբում ներառված վեց համակարգերում՝ Իռլանդիա, Հունգարիա, Լատվիա, Նիդեռլանդներ, Պորտուգալիա և Սլովակիա, համալսարանները գործողությունների մեծ ազատություն են վայելում ուսանողների վճարները սահմանելու գործում: Այս ազատությունը ներառում է ուսանողական բոլոր խմբերի¹⁵ համար ուսման վճարների չափը սահմանելու իրավասությունը (Լատվիա), միայն ոչ-ԵՄ ուսանողների ուսման վճարների չափի սահմանումը (Սլովակիա): Սլովակիան չի կարող գանձել ուսման վճարներ ազգային/ԵՄ ուսանողների համար (բացի այն դեպքերից, երբ նրանք սովորում են 50% ծանրաբեռնվածությամբ): Իտալիայում համալսարաններին թույլ է տրվում սահմանել ուսման վճարներ միայն արտաքին մարմնի կողմից սահմանված առավելագույն շեմի շրջանակներում: Նման կերպ, համալսարանները Դանիայում և Շվեյցարիայում ավելի սահմանափակված են ուսանողական վճարների չափը որոշելու հետ կապված: Շվեյցարական համալսարանները ուսանողական վճարների չափը որոշելու համար համագործակցում են իշխանությունների հետ: Դանիական համալսարանները ամենաքիչ ինքնավար են այս առումով. ուսման վճարներ գանձվում են միայն ոչ-ԵՄ բակալավրիատի և մագիստրատուրայի ուսանողներից, իսկ դրանց չափը որոշվում է համալսարանների և արտաքին մարմնի համագործակցության արդյունքում: Ամփոփելով պետք է ասել, որ «միջին բարձր» համախմբի համակարգերը, ֆինանսական ինքնավարության առումով, ընդհանուր առմամբ ունեն հարաբերականորեն ճկուն պետական ֆինանսավորման ձևեր և թույլ են տալիս համալսարաններին պահպանելու իրենց խնայողությունները: Համակարգերի մեծ մասում, վարկային միջոցների ներգրավումն ու իրենց կողմից զբաղեցրած շենքերը սեփականության իրավունքով տնօրինելը նույնպես հնարավոր է. այնուամենայնիվ, այս երկու ցուցանիշների հետ կապված պատկերն այդքան ել հստակ չէ: Երկրորդ համախմբը որոշակիորեն բաժանվում է ավելի մեծ վերին ենթախմբի, որը զգալի ճկունություն ունի սահմանելու և գանձելու

15 Այս խմբերը ներառում են թե ազգային/ԵՄ և թե ոչ-ԵՄ բակալավրիատի, մագիստրատուրայի և դոկտորական ուսանողներին

Երրորդ («միջին ցածր») համախումբը, որը ներառում է 41%-ից 60% միավորներ ունեցող համակարգերին, բաղկացած է Ավստրիայից, Բրանդենբուրգից, Չեխիայի Հանրապետությունից, Ֆինլանդիայից, Ֆրանսիայից, Իսլանդիայից, Լիտվայից, Նորվեգիայից, Յուլիսային Հռենոս-Վեստֆալիայից, Լեհաստանից, Իսպանիայից, Շվեդիայից և Թուրքիայից: Այս համախմբի ներսում, պետական ֆինանսավորման ձևերի հետ կապված, համակարգերը հարաբերականորեն մեծ մասնություն ունեն. ֆինանսավորման ցիկլը տևում է մեկ տարի, բացի Ավստրիայից, Բրանդենբուրգից և Նորվեգիայից, որտեղ այն աճելի երկարատև է: 13 համակարգերից 12-ում համալսարանները պետական ֆինանսավորումը ստանում են բոլորային դրամաշնորհների տեսքով: Այնուամենայնիվ, դեպքերի մեծ մասում, ստացված ֆոնդերը տեղաբաշխվելու նրանց ազատությունը սահմանափակված է: Սահմանափակումները վերաբերում են ստացված ֆոնդերի օգտագործմանը միայն մեծ կատեգորիաների ներսում (Ֆրանսիա, Իսլանդիա, Լատվիա, Շվեդիա), պետական ֆինանսավորումից ստացված գումարների համար նախորդ սահմանված կոնկրետ հատկացումներին (Չեխիա) կամ ֆոնդերի որոշ մասը ուղղակիորեն ֆակուլտետներին տրամադրվելուն (Լեհաստան): Ֆինլանդիայում, Նորվեգիայում, Իսպանիայում և երկու գերմանական երկրամասերում (Բրանդենբուրգ և Յուլիսային Հռենոս-Վեստֆալիա), համալսարանները կարող են ըստ իրենց ցանկության տեղաբաշխել բոլորային դրամաշնորհները: Թուրքիան, որտեղ համալսարանները ֆինանսավորվում են ծրագրային բյուջեով, «միջին ցածր» այս համախմբում կազմում է բացառություն: Այս համախմբի մի շարք համակարգերում, խնայողությունները պահպանվելու, վարկային միջոցներ ներգրավվելու և սեփականության իրավունքով շենքերը տնօրինելու համալսարանների իրավասությունը զգալիորեն սահմանափակված է:

Առաջին ցուցանիշը՝ խնայողությունները պահպանվելու կարողությունը, այդքան էլ միանշանակ չէ: Տարբերակներն այստեղ տատանվում են խնայողությունները պահպանվելու իրավունքի բացակայությունից (Լատվիա) մինչև դրանց մասամբ կամ մինչև սահմանված առավելագույն տոկոսի չափով պահպանումը (Չեխիա, Նորվեգիա, Շվեդիա) կամ միայն նախանշված նպատակի համար (Բրանդենբուրգ, Լեհաստան) կամ արտաքին մարմնի համաձայնությամբ (Չեխիա, Թուրքիա): Ավստրիայում, Ֆինլանդիայում, Ֆրանսիայում, Իսլանդիայում, Յուլիսային Հռենոս-Վեստֆալիայում և Իսպանիայում, համալսարանները ազատ կերպով կարող են պահպանել և ծախսել իրենց խնայողությունները: Բոլոր համակարգերը, բացի Նորվեգիայից և Թուրքիայից, թույլ են տալիս համալսարաններին վարկային միջոցներ ներգրավել: Մինչ որոշ համակարգերում (Ավստրիա, Չեխիա, Ֆինլանդիա) կրթական հաստատությունները կարող են անսահմանափակ կերպով վարկային միջոցներ ներգրավել, մյուսներում (Իսպանիա, Ֆրանսիա, Լիտվա) պահանջվում է արտաքին մարմնի համաձայնությունը: Մյուս համակարգերում համալսարանները կարող են վարկային միջոցներ ներգրավել սահմանված առավելագույն տոկոսի չափով (Բրանդենբուրգ, Յուլիսային Հռենոս-Վեստֆալիա) կամ միայն նախանշված բանկերից (Բրանդենբուրգ, Շվեդիա):

Մինչ երկրորդ համախմբի համարյա բոլոր համակարգերը առնվազն հիպոթետիկ կերպով համալսարանների համար հնարավոր են դարձնում սեփականության իրավունքով տնօրինելու իրենց կողմից զբաղեցրած շենքերը, իրավիճակը տարբեր է երրորդ («միջին ցածր») համախմբում. այս համախմբի միայն երեք համակարգերում, Ավստրիա, Չեխիա և Իսպանիա, համալսարաններն ազատ կերպով կարող են սեփականության իրավունքով տնօրինել և վաճառել իրենց անշարժ գույքը: Համակարգերից չորսում (Բրանդենբուրգ, Լիտվա, Յուլիսային Հռենոս-Վեստֆալիա, Շվեդիա) համալսարաններն ընդհանրապես չեն կարող սեփականության իրավունքով տնօրինել իրենց շենքերը: Մնացած վեցում, կիրառվում են տարբեր սահմանափակումներ, ինչպես օրինակ արտաքին մարմնի համաձայնությունը ստանալու կարիքը (Ֆրանսիա, Իսլանդիա): Ուսման վճարների մասով, երրորդ համախումբը բաժանվում է երկու ենթախմբերի. Վերին ենթախմբի (Լիտվա, Յուլիսային Հռենոս-Վեստֆալիա, Լեհաստան, Շվեդիա) համալսարանները, ուսանողական վճարների որոշման հարցում, ունեն սահմանափակ ազդեցություն: Օրինակ Շվեդիայում, համալսարանները կարող են որոշել ոչ-ԵՄ բակալավրիատի և մագիստրատուրայի ուսանողների ուսման վճարների չափերը, մինչդեռ ազգային/ԵՄ ուսանողների համար բակալավրիատի և մագիստրատուրայի ծրագրերն անվճար են. անվճար են նաև դոկտորական ծրագրերը բոլոր խմբերի ուսանողների համար: Լիտվայում համալսարանները պետք է որոշեն ազգային/ԵՄ բակալավրիատի և մագիստրատուրայի ուսանողների ուսման վճարների չափը արտաքին մարմնի կողմից սահմանված առավելագույն շենքի շրջանակներում, մինչդեռ դոկտորական, ինչպես նաև ոչ-ԵՄ ուսանողների բակալավրիատի և մագիստրատուրայի ծրագրերի համար, ուսման վճարները ազատ կերպով կարող են որոշվել համալսարանների կողմից: Չնայած այս տարբերություններին, համախմբի վերին ենթախմբի համակարգերը աճելի մեծ ճկունություն ունեն որոշելու ոչ-ԵՄ ուսանողների քան ազգային/ԵՄ ուսանողների

ուսման վճարների չափերը: Իրավիճակը նկատելիորեն տարբեր է ստորին ենթախմբի համակարգերի համար, որոնք ներառում են Բրանդենբուրգը, Չեխիայի Հանրապետությունը, Ֆրանսիան, Իսլանդիան և Նորվեգիան: Այստեղ վճարները կամ սահմանված են արտաքին մարմնի կողմից կամ ընդհանրապես չեն գանձվում: Ավստրիան, Ֆինլանդիան, Իսպանիան և Թուրքիան հետաքրքիր բացառություններ են. չնայած վճարները բացառող խիստ քաղաքականությամբ, Ֆինլանդիան, ինչպես և Ավստրիան ու Իսպանիան, պատկանում են վերին խմբին, որտեղ ուսման վճարները ուսանողների բոլոր խմբերի համար սահմանվում են արտաքին մարմնի կողմից: Մյուս կողմից Թուրքիան, որն իր համալսարաններին թույլ է տալիս ոչ-ԵՄ ուսանողների համար ուսման վճարներ սահմանելու, գտնվում է ենթախմբի ամենաստորին մասում: Ամփոփելով պետք է ասել, որ նույնիսկ այն համակարգերը, որոնք ֆինանսական ինքնավարության տեսակետից բնութագրվում են «միջինից ցածր», միտում ունեն իրենց համալսարաններին առաջարկելու պետական ֆինանսավորման իրապես ճկուն ձևեր: Այնուամենայնիվ, համալսարանների վարկային միջոցներ ներգրավելու, զբաղեցրած շենքերը սեփականության իրավունքով տնօրինելու և խնայողությունները պահպանելու իրավասությունը (ավելի փոքր չափով) համակարգերի մեծ մասում զգալիորեն սահմանափակված է: Մինչ երրորդ համախմբի վերին ենթախմբին պատկանող համալսարանները չափավոր ճկունություն են պահպանում սահմանելու և գանձելու ուսանողական վճարները, ստորին խմբի համալսարանները չեն կարող ոչ սահմանել և ոչ էլ գանձել այդ վճարները:

Չորրորդ («ցածր») համախումբը ներառում է մինչև 40% միավորներ ունեցող բարձրագույն կրթության համակարգեր, այն է՝ Կիպրոս, Հունաստան և Հեսսեն: Այս համախումբում կարելի է տեսնել խիստ սահմանափակումներ: Համակարգերի մեծ մասում, համալսարանների կողմից զբաղեցրած շենքերի վաճառքը հնարավոր է միայն արտաքին մարմնի հավանությունն ունենալուց հետո (Կիպրոս, Հունաստան): Հեսսենում, համալսարաններն ընդհանրապես չեն կարող սեփականության իրավունքով տնօրինել իրենց շենքերը: Վարկային միջոցների ներգրավումը ամբողջովին արգելված է Հունաստանում և Հեսսենում, մինչդեռ Կիպրոսում, դա անելու համար անհրաժեշտ է արտաքին մարմնի համաձայնությունը: Կիպրոսում և Հունաստանում, համալսարաններն իրավունք չունեն պահպանելու խնայողությունները: Մինչ պետական ֆինանսավորման բլոկային դրամաշնորհները օրինաչափ են առաջին («բարձր»), երկրորդ («միջին բարձր») և երրորդ («միջին ցածր») համախմբերում, ապա չորրորդ՝ «ցածր» համախմբի երեքից երկու համակարգերում, պետական ֆինանսավորման ձևը (Կիպրոս, Հունաստան) ծրագրային բյուջեն է: Հեսսեն, ի տարբերություն, ստանում է բլոկային դրամաշնորհներ և կարող է օգտագործել դրանք առանց սահմանափակումների: Ուսանողական վճարները կամ սահմանվում են արտաքին մարմնի կողմից (Կիպրոս) կամ չեն գանձվում ընդհանրապես (Հեսսեն): Միայն Հունաստանում են համալսարանները իրավասու մագիստրոսական ծրագրերի համար սահմանել ուսման վճարներ: Վերջին համախումբը ներառում է բարձրագույն կրթության համակարգեր, որոնց ֆինանսական ինքնավարությունը դիտարկվում է որպես ցածր: Այս համախումբը բնութագրվում է ինքնավարության համարյա լիովին բացակայությամբ ուսանողների վճարները որոշելու հարցում, և երեք համակարգերից երկուսում, մեծապես ոչ-ճկուն պետական ֆինանսավորման ձևերով: Ընդհանուր առմամբ խիստ սահմանափակումներ են դրվում համալսարանների վրա՝ սեփականության իրավունքով տնօրինելու և վաճառելու իրենց կողմից զբաղեցրած շենքերը, ներգրավելու վարկային միջոցներ կամ պահպանելու խնայողությունները:

3.3 Մարդկային ռեսուրսների կառավարման ինքնավարություն

Աղյուսակ 14. – Մարդկային ռեսուրսների կառավարման ինքնավարության միավորներ

Տեղ	համակարգ	միավոր
1	Էստոնիա	100%
2	Միացյալ Թագավորություն	96%
3	Չեխիայի Հանրապետություն	95%
	Շվեդիա	95%
	Շվեյցարիա	95%
6	Ֆինլանդիա	92%
	Լատվիա	92%
8	Լյուքսեմբուրգ	87%
9	Դանիա	86%
10	Լիտվա	83%
11	Իռլանդիա	82%
12	Լեհաստան	80%
13	Ավստրիա	73%
	Նիդեռլանդներ	73%
15	Իսլանդիա	68%
16	Նորվեգիա	67%
17	Հունգարիա	66%
18	Պորտուգալիա	62%
19	Հեսսեն	61%
	Հյուսիսային Հռենոս-Վեստֆալիա	61%
21	Թուրքիա	60%
22	Բրանդենբուրգ	55%
23	Սլովակիա	54%
24	Իտալիա	49%
25	Կիպրոս	48%
	Իսպանիա	48%
27	Ֆրանսիա	43%
28	Հունաստան	14%

Մարդկային ռեսուրսների կառավարման ինքնավարության հարցերում, բարձրագույն կրթական համակարգերի մեծ մասն ընկնում է վերին համախմբի մեջ: Տասնմեկ համակարգեր՝ Դանիա, Չեխիայի Հանրապետություն, Էստոնիա, Ֆինլանդիա, Իռլանդիա, Լատվիա, Լիտվա, Լյուքսեմբուրգ, Շվեդիա, Շվեյցարիա և Միացյալ Թագավորություն, ունեն 80% և ավելի միավորներ: Էստոնիան ունի առավելագույն 100%, որը ցույց է տալիս, որ կրթական հաստատությունները ազատ կերպով կարող են որոշել մարդկային ռեսուրսների կառավարման բոլոր հարցերը, ներառյալ աշխատանքի ընդունումը, ազատումը, առաջխաղացումը:

մը, աշխատակիցների աշխատավարձերը, պարգևավճարներն ու հավելավճարները:

Մյուս համակարգերը վերին համախմբում բաժանվում են վերին (Շվեյցարիա, Չեխիա, Ֆինլանդիա, Լատվիա, Շվեդիա, ՄԹ) և ստորին (Դանիա, Իռլանդիա, Լիտվա, Լատվիա) ենթախմբերի: Վերին ենթախմբի համակարգերը, որոնք ունեն 90% և ավելի միավորներ, հիմնականում բախվում են սահմանափակման միայն մեկ ցուցանիշի մասով: Օրինակ Չեխիայում, Շվեդիայում կամ Լատվիայում, օրենքը, աշխատանքի ընդունման կարգի և պահանջվող որակավորումների մասով նախատեսում է ընդհանուր սկզբունքներ:

Ֆինլանդիայում և ՄԹ-ում, ավագ գիտամանկավարժական աշխատակիցների համար աշխատավարձերը (ՄԹ) կամ և ավագ գիտամանկավարժական և ավագ վարչական աշխատակիցների աշխատավարձերը (Ֆինլանդիա) համաձայնեցվում են երրորդ կողմի հետ, որն այս դեպքում արհմիություններն են: Մեկ այլ սահմանափակում, որն առկա է այս վերին ենթախմբում, կապված է ավագ գիտամանկավարժական աշխատակիցների առաջխաղացման կարգի հետ. Լատվիայում, այս առաջխաղացումները հնարավոր են միայն եթե կա ավելի բարձր թափուր պաշտոն: Շվեյցարական համակարգը սահմանափակ թվով հատուկ բարձր պաշտոնյաների, սովորաբար լրիվ դրույթով աշխատող պրոֆեսորների աշխատանքից հեռացման դեպքում, կիրառում է հատուկ ընթացակարգեր, ինչպիսիք են ավելի երկար ծանուցման ժամկետը:

Վերին համախմբի երկրորդ (ստորին) ենթախմբը ներառում է համակարգեր, որոնք մի փոքր ավելի մեծ թվով սահմանափակումներ են դնում բարձրագույն կրթական համակարգերի վրա: Օրինակ Դանիայում, սահմանափակումները վերաբերում են աշխատակիցների ընտրությանը կամ աշխատավարձերին. թեև որոշ վարչական պաշտոնների ընդհանուր թիվը սահմանափակված է օրենքով, համալսարաններն ազատ կերպով կարող են աշխատանքի ընդունել գիտամանկավարժական անձնակազմին: Բացի այդ, դանիական օրենքները չեն նախատեսում հեռացման ընթացակարգեր, փոխարենը պարունակում են օրենքի ընդհանուր սկզբունքներ առաջխաղացման կարգի հետ կապված: Իռլանդիան հետաքրքիր բացառություն է. չնայած առաջխաղացման մեխանիզմների նկատմամբ ֆորմալ կամ իրավական սահմանափակումների բացակայությանը, բոլոր աշխատանքի ընդունումներն ու առաջխաղացումները սառնեցվել են կառավարության 2009թ. «Զբաղվածության Վերահսկողության Շրջանակի» մորատորիումի արդյունքում:

Ամփոփելով պետք է ասել, որ վերին համախմբում ներառված համակարգերը մարդկային ռեսուրսների կառավարման հարցերում ունեն բարձր ինքնավարություն: Համախմբի ներսում ներառված ոչ մի համակարգ որևէ սահմանափակում չի դնում համալսարանների իրավասությանը՝ իրենց աշխատակիցների ընտրության, վճարման, հեռացման և առաջխաղացման հարցերում: Այնտեղ, որտեղ կան սահմանափակումներ, դրանք հարաբերականորեն փոքր են և զգալի կերպով չեն սահմանափակում կրթական հաստատություններին իրենց գործողությունների ազատության մեջ: Վերին ենթախմբի համակարգերում, աշխատանքի ընդունելը, աշխատավարձերը և պարգևավճարները ենթակա են համեմատաբար ավելի խիստ կանոնակարգման քան հեռացումները: Սահմանափակումները կիրառվում են աշխատանքի ընդունելու դեպքերի վրա (5 համակարգեր), աշխատավարձերի վրա (6 համակարգեր) և առաջխաղացումների վրա (5 համակարգեր): Հեռացումները կանոնակարգվում են արտաքին մարմնի կողմից միայն մեկ համակարգում: Թեև վերին համախմբի համակարգերում մարդկային ռեսուրսների կառավարման ինքնավարությունը չի ընկնում ոլորտային ընթացակարգերի տակ, այնուամենայնիվ, քաղաքացիական ծառայողի կարգավիճակ ունեցող համալսարանի աշխատակիցներին նշված նկարագրությունը չի վերաբերում:

«Միջին բարձր» համախմբը ներառում է 61%-ից 80% միավորներ ունեցող համակարգերին: Այն ներառում է Ավստրիան, Չեսսենը, Հունգարիան, Իսլանդիան, Նիդեռլանդները, Հյուսիսային Հռենոս-Վեստֆալիան, Նորվեգիան, Լեհաստանը և Պորտուգալիան, և կարող է բաժանվել երկու ենթախմբերի: Համալսարանները Ավստրիայում, Իսլանդիայում, Լեհաստանում և Նիդեռլանդներում պահպանում են զգալի ինքնավարություն աշխատակիցների ընտրության և առաջխաղացման հարցերում: Միայն ավստրիական և Լեհական օրենքներն են նախատեսում ընդհանուր սկզբունքներ, որ վերաբերում է ավագ գիտական անձնակազմի ընտրության կարգին ու չափանիշներին: «Միջին բարձր» համախմբի այս վերին ենթախմբի ներսում սահմանափակումները հիմնականում կապված են աշխատավարձերին և հեռացումներին: Օրինակ Ավստրիայում, աշխատավարձի չափերը սահմանվում են ըստ աշխատակիցների քաղաքացիական ծառայության կարգավիճակի, մինչդեռ Իսլանդիայում և Նիդեռլանդներում աշխատավարձերի սանդղակները համաձայնեցվում են երրորդ կողմերի հետ: Լեհաստանում ավագ գիտամանկավարժական և վարչական աշխատակիցների աշխատավարձերի սանդղակները որոշվում են արտաքին մարմնի կողմից: Բացի Լեհաստանից, մնացած բոլոր համակարգերում աշխատակիցների հեռացումները ենթակա են խիստ կանոնակարգման, որը կապված է վերջիններիս որոշ կամ բոլոր խմբերի՝ քաղաքացիական ծառայության կարգավիճակ ունենալու հետ, չնայած Ավստրիայում այս պաշտպանությունը տարածվում

է միայն մինչև 2004թ. ընդունված աշխատակիցների նկատմամբ: Պետք է նշել, որ նույնիսկ Լեհաստանում, լրիվ դրույթով աշխատող գիտական անձնակազմը օգտվում է հեռացումների հետ կապված հատուկ պաշտպանությունից, չնայած նրանք քաղաքացիական ծառայողներ չեն: Ավստրիայում և Նիդեռլանդներում հեռացումների հետ կապված, կոլեկտիվ բանակցությունների արդյունքում ընդունվել են լրացուցիչ ներդրումային ընթացակարգեր:

Երկրորդ համախմբի ստորին ենթախմբի համակարգերը (Յեսսեն, Յունգարիա, Նորվեգիա, Յուսիսային Յեննոս-Վեստֆալիա, Պորտուգալիա) ավելի քիչ ճկունություն ունեն աշխատակիցների ընտրության հարցերում: Օրինակ Յունգարիայում որոշ գիտական պաշտոններ հաստատվում են նախարարության կողմից: Ավստրիայի նմանությամբ, օրենքները Յեսսենում, Յուսիսային Յեննոս-Վեստֆալիայում և Պորտուգալիայում նախատեսում են ընթացակարգ, որին պետք է հետևել՝ ավագ գիտամանկավարժական աշխատակիցների ընտրության ժամանակ: Յունգարիայում համալսարաններն ազատ են որոշելու առաջխաղացման կարգը: Մնացած չորս համակարգերում, կան որոշ սահմանափակումներ, ինչպիսիք են նվազագույն տարիների փորձը որոշակի պաշտոններ զբաղեցնելու համար (Յեսսեն, Յուսիսային Յեննոս-Վեստֆալիա) կամ ավելի բարձր պաշտոնի համար թափուր հաստիք ունենալու անհրաժեշտությունը (Պորտուգալիա): Ստորին ենթախմբում համալսարաններն ավելի շատ են սահմանափակված իրենց գործողությունների ազատության մեջ կապված աշխատակիցների աշխատավարձերի և հեռացումների հետ: Այստեղ, սահմանափակումներ կարելի է գտնել բոլոր համակարգերում և աշխատակիցների բոլոր խմբերի համար:

Յեննոս-Վեստֆալիայում խստորեն կանոնակարգվում են միայն քաղաքացիական ծառայության կարգավիճակ ունեցող կամ անխտիր բոլոր աշխատակիցների համար (Յեսսեն, Յունգարիա, Նորվեգիա, Յուսիսային Յեննոս-Վեստֆալիա) և աշխատակիցների մի մասի համար (Պորտուգալիա): Աշխատավարձերի խմբերը կամ համաձայնեցվում են այլ կողմերի հետ (Յեսսեն, Նորվեգիա, Յուսիսային Յեննոս-Վեստֆալիա) կամ սահմանվում են արտաքին մարմնի կողմից (Յունգարիա): Յեսսենում և Յուսիսային Յեննոս-Վեստֆալիայում ավագ գիտամանկավարժական աշխատակիցներին հատկացվող վճարումների վրա կա ընդհանուր սահմանափակում: Պորտուգալիայում աշխատավարձի չափերը աշխատակիցների որոշ խմբերի համար սահմանվում են արտաքին մարմնի կողմից՝ ըստ վերջիններիս քաղաքացիական ծառայության կարգավիճակի: Ամփոփելով պետք է ասել, որ չնայած «միջին բարձր» համախմբին պատկանող համալսարանները համեմատաբար ավելի մեծ սահմանափակումների են հանդիպում քան համալսարաններն առաջին՝ «բարձր» համախմբում, նրանք այնուամենայնիվ պահպանում են իրենց ինքնավարությունը կադրային հարցերի որոշ ասպեկտներում: Ընդհանուր առմամբ, աշխատակիցների ընտրության և առաջխաղացումների գործընթացն ավելի քիչ է կանոնակարգվում քան աշխատավարձերն ու հեռացումները: Ի տարբերություն առաջին համախմբի, համալսարանական որոշ կամ բոլոր խմբերի աշխատակիցները երկրորդ համախմբում սովորաբար ունեն քաղաքացիական ծառայողի կարգավիճակ:

Երրորդ («միջին ցածր») համախմբը, որը ծածկում է 41%-ից 60% միավորներ ունեցող համակարգերին, ներառում է Բրանդենբուրգը, Կիպրոսը, Ֆրանսիան, Իտալիան, Սլովակիան, Իսպանիան և Թուրքիան: Ինստիտուցիոնալ անկախությունն այս համակարգերում մեծապես կրճատված է: Սահմանափակումները, որոնք դրված են աշխատակիցների ընտրության, վճարման, հեռացման և առաջխաղացման վրա, զգալի են: «Միջին ցածր» համակարգերում, աշխատակիցների որոշ կամ բոլոր խմբերի քաղաքացիական ծառայության կարգավիճակը, մասնավորապես աշխատավարձերի և հեռացումների հարցերում, սահմանափակում է համալսարանների ազատությունը: Կիպրոսում, Սլովակիայում և Իսպանիայում իրավիճակը ամենասահմանափակողն է այն առումով, որ աշխատավարձերի չափերը որոշվում են ըստ քաղաքացիական ծառայության կարգավիճակի բոլոր ավագ գիտամանկավարժական և վարչական աշխատակիցների համար: Իտալիայում աշխատավարձերը սահմանվում են ըստ քաղաքացիական ծառայության կարգավիճակի բոլոր գիտամանկավարժական աշխատակիցների, բայց ոչ վարչական աշխատակիցների համար: Հավելյալ խնդիր կարող է դիտարկվել բոլոր խմբերի աշխատակիցների աշխատավարձերի վրա ընդհանուր սահմանափակումներ դնելը (Բրանդենբուրգ) և աշխատավարձերի սանդղակները, որոնք կամ նախորդ սահմանվում են արտաքին մարմնի կողմից (Ֆրանսիա, Թուրքիա) կամ համաձայնեցված են երրորդ կողմի հետ (Բրանդենբուրգ): Բոլոր համակարգերում աշխատակիցների հեռացման հետ կապված կրթական հաստատությունների ազատությունը զգալիորեն սահմանափակված է, որը պայմանավորված է աշխատակիցների բոլոր կամ որոշ խմբերի՝ քաղաքացիական ծառայողի կարգավիճակ ունենալու հետ: Կիպրոսում գիտամանկավարժական աշխատակիցների բարձր խմբերը ընդհանրապես չեն կարող հեռացվել աշխատանքից: Առաջխաղացումները զգալիորեն կանոնակարգված են բոլոր համակարգերում բացի Սլովակիայից: Բարձրագույն կրթության օրենքները կարող են սահմանել Առաջխաղացման հանձնաժողովի կազմը (Կիպրոս, Իսպանիա): Որոշ համակարգերում առաջխաղացումը հնարավոր է միայն, եթե թափուր աշխատատեղ կա ավելի բարձր պաշտոնի համար (Բրանդենբուրգ,

Կիպրոս, Թուրքիա): Ֆրանսիայում առաջխաղացումները կարգավորվում են տարեկան քվոտաներով, մինչդեռ Իտալիան անցկացնում է ազգային մրցույթ: «Միջին ցածր» համախմբին պատկանող կրթական հաստատությունները ավելի ճկուն են նոր աշխատակիցների ընտրության առումով: Մի շարք համակարգեր դեռևս որոշ ինքնավարություն են տալիս համալսարաններին ավագ գիտամանկավարժական (Բրանդենբուրգ, Սլովակիա, Թուրքիա) կամ ավագ գիտամանկավարժական և վարչական աշխատակիցների (Կիպրոս, Իտալիա) ընտրության հարցերում: Իտալիայում օրենքն այնուամենայնիվ նախատեսում է ընտրության կարգը, որին անհրաժեշտ է հետևել: Թե Ֆրանսիան և թե Իտալիան իրականացնում են նախնական ընտրություն: Իսպանիայում, ավագ գիտամանկավարժական և վարչական պաշտոնների դիմող թեկնածուները, նախքան համալսարանների կողմից աշխատանքի ընդունվելը, պետք է անհատապես հավատարմագրվեն ազգային հավատարմագրման գործակալության կողմից: Ֆրանսիական համալսարանները կարող են գիտամանկավարժական աշխատակիցներին ընտրել միայն ազգային ցանկից, որը կազմվում է ակադեմիական գործընկերների (Academic peers) հանձնաժողովի կողմից և որոնք իրենց հերթին մասնակիորեն առաջադրվում են նախարարության կողմից: Գիտական պաշտոնների թիվը Ֆրանսիայում և Թուրքիայում ենթակա է սահմանափակման արտաքին մարմնի կողմից: Սլովակիայում գիտական աշխատողների որոշ խմբերի նշանակումները հաստատվում է արտաքին մարմնի կողմից, իսկ Ֆրանսիայում, ավագ վարչական աշխատակիցների պարագայում, նույնիսկ աշխատակիցների ընտրությունն է իրականացվում արտաքին մարմնի կողմից: Այս համախմբին պատկանող համալսարանները (որտեղ ինքնավարությունը դիտարկվում է որպես «միջին ցածր»), մարդկային ռեսուրսների կառավարման համարյա բոլոր ցուցանիշների մասով բախվում են զգալի սահմանափակումների:

Մի շարք համակարգերում, մեկ ցուցանիշի մասով կարող է լինել մեկից ավելի սահմանափակում: Համալսարաններն այս համախմբում ավելի քիչ են սահմանափակված աշխատակիցների ընտրության հարցում. համակարգերի մեծ մասը որոշ ազատություն է վայելում աշխատանքի ընդունման կարգը որոշելու հետ կապված, որը հիմնականում վերաբերում է ավագ վարչական աշխատակիցներին: Հունաստանը միակ երկիրն է, որ ունի 41%-ից պակաս միավորներ և միակ համակարգը, որտեղ կադրային ինքնավարությունը գնահատվում է ցածր: Հունական կրթական հաստատություններն ունեն (ժամանակ առ ժամանակ բազմակի) սահմանափակումներ, որ առնչվում են բարձրագույն կրթության բոլոր ոլորտների կադրային հարցերին: Պաշտոնների թիվը սահմանափակված է. նշանակումները հաստատվում են արտաքին մարմնի կողմից գիտամանկավարժական աշխատակիցների մասով, իսկ վարչական անձնակազմը ընտրվում է կենտրոնացված ազգային համակարգի միջոցով: Աշխատավարձերն ու հեռացումները բոլոր աշխատակիցների համար խստորեն կանոնակարգվում են՝ պայմանավորված վերջիններիս քաղաքացիական ծառայության կարգավիճակով, իսկ օրենքը, առաջխաղացման կարգի հետ կապված, նախատեսում է մանրամասն պահանջներ: Այսպիսով, մարդկային ռեսուրսների կառավարման հարցերում, հունական համալսարանների ծայրը կամ շատ քիչ է լսելի կամ ընդհանապես լսելի չէ:

3.4 Ակադեմիական ինքնավարություն

Աղյուսակ 15. – Ակադեմիական ինքնավարության միավորներ

Տեղ	Համակարգ	Միավոր
1	Իռլանդիա	100%
2	Նորվեգիա	97%
3	Միացյալ Թագավորություն	94%
4	Էստոնիա	92%
5	Ֆինլանդիա	90%
6	Իսլանդիա	89%
7	Կիպրոս	77%
8	Լյուքսեմբուրգ	74%
9	Ավստրիա	72%
	Շվեյցարիա	72%
11	Հեսսեն	69%
	Հյուսիսային Հռենոս-Վեստֆալիա	69%
13	Բրանդենբուրգ	67%
14	Շվեդիա	66%
15	Լեհաստան	63%
16	Իտալիա	57%
	Իսպանիա	57%
18	Դանիա	56%
	Սլովակիա	56%
20	Լատվիա	55%
21	Պորտուգալիա	54%
22	Չեխիայի Հանրապետություն	52%
23	Նիդեռլանդներ	48%
24	Հունգարիա	47%
25	Թուրքիա	46%
26	Լիտվա	42%
27	Հունաստան	40%
28	Ֆրանսիա	37%

Ակադեմիական ինքնավարության ոլորտում, վեց երկրներ – Էստոնիան, Ֆինլանդիան, Իսլանդիան, Իռլանդիան, Նորվեգիան և Միացյալ Թագավորությունը ներառված են վերին համախմբում և հետևաբար նրանց համալսարանները կարող են դիտարկվել որպես մեծապես ինքնավար: 100%-ոց արդյունքով Իռլանդիան առաջատարն է: Իռլանդական համալսարանները կարող են ազատ կերպով որոշել ակադեմիա-

կան ինքնավարությանը ոլորտների 16 մասով: Ամենավերին այս երկու համակարգերին՝ Իռլանդիային և Նորվեգիային բնորոշ առանձնահատկությունն այն է, որ վերջիններիս կրթական հաստատությունները կարող են որոշել ուսման տեղերի ընդհանուր թվաքանակն ու ուսանողների ընտրության հարցերը:

Նորվեգական համալսարաններն ազատ են ընդունելու այնքան ուսանող, որքան նրանք ցանկանում են, բայց դրա համար անպայմանորեն լրացուցիչ պետական ֆինանսավորում կարող են չստանալ: Համալսարանների անկարողությունն ուսանողների ընդհանուր թիվը ինքնուրույնաբար որոշելու հարցում (ուսանողների ընդհանուր թիվը դեպքերի մեծ մասում համաձայնեցվում է արտաքին մարմնի հետ) էստոնիային, Ֆինլանդիային, Իսլանդիային և Միացյալ Թագավորությանը, այս համախմբի ներսում, առանձնացնում է ամենավերին երկու համակարգերից: Լրացուցիչ սահմանափակումներ գոյություն ունեն գիտական աստիճան շնորհող ծրագրերի ներդրման և դադարեցման հետ կապված: Էստոնիայում և Իսլանդիայում, համալսարանները հավատարմագրվում են ուսուցման որոշակի բնագավառներում դասավանդելու համար, մինչդեռ Ֆինլանդիայում, կրթական հաստատությունները կարող են գիտական աստիճան շնորհող ծրագրեր առաջարկել միայն իրենց՝ նախկինում սահմանված կրթական հնարավորությունների սահմաններում: Բացի այդ, Ֆինլանդիան կիրառում է նաև որոշ սահմանափակումներ դասավանդման լեզվի ընտրության հետ կապված:

Երկրորդ («միջին բարձր») համախումբը ներառում է համակարգեր, որոնք ունեն 61%-ից 80% միավորներ: Դրանք են Ավստրիան, Բրանդենբուրգը, Կիպրոսը, Յեսսեն, Լյուքսեմբուրգը, Յուլիսային Հռենոս-Վեստֆալիան, Շվեդիան, Շվեյցարիան և Լեհաստանը: Այս համակարգերից միայն Լյուքսեմբուրգն ու Լեհաստանն են թույլ տալիս իրենց համալսարաններին որոշելու թե ուսանողների ընդհանուր թիվը և թե ընտրելու ուսանողներին բակալավրիատի և մագիստրատուրայի մակարդակներում: Մյուս բոլոր համակարգերում կիրառվում են տարբեր սահմանափակումներ: Ուսանողների ընդհանուր թիվը, որոշ դեպքերում, համաձայնեցվում է արտաքին մարմնի հետ (Բրանդենբուրգ, Կիպրոս, Յեսսեն, Յուլիսային Հռենոս-Վեստֆալիա), իսկ Ավստրիան և Շվեյցարիան կիրառում են ազատ ընդունելության համակարգ: Ուսանողների ընտրությունը կարող է համակարգավորվել (Ավստրիա, Բրանդենբուրգ, Կիպրոս, Յեսսեն, Յուլիսային Հռենոս-Վեստֆալիա) կամ վերահսկվել արտաքին մարմնի կողմից (Ավստրիա, Շվեյցարիա)¹⁶: Համալսարանները «միջին բարձր» համակարգերի մեծ մասում պահպանում են իրավասությունը մագիստրոսական ծրագրերի համար ընդունելության չափանիշներ սահմանելու համար (Բրանդենբուրգ, Կիպրոս, Յեսսեն, Լյուքսեմբուրգ, Յուլիսային Հռենոս-Վեստֆալիա, Լեհաստան): Ինչ վերաբերում է գիտական աստիճան շնորհող ծրագրերի հավատարմագրմանը, ապա Լյուքսեմբուրգն ու Շվեյցարիան որևէ նախնական հավատարմագրում չեն պահանջում, իսկ ավստրիական և շվեդական կրթական հաստատությունները բախվում են փոքր սահմանափակումների: Ավստրիայում, գիտական աստիճան շնորհող ծրագրերի ներդրումը ի կատար է ածվում համալսարանների և կառավարության միջև համաձայնեցված աշխատանքային համաձայնագրերով: Շվեդիայում, գիտական աստիճան շնորհող ծրագրերի միայն մի փոքր մասը, նախքան ներդրումը, պետք է անցնի հավատարմագրում: Համախմբի մնացած բոլոր համակարգերում, նախնական հավատարմագրում կամ ինչպես Կիպրոսի դեպքում է, նախարարության կողմից հաստատումը, պարտադիր է թե բակալավրիատի և թե մագիստրատուրայի ծրագրերի համար (Բրանդենբուրգ, Յեսսեն, Յուլիսային Հռենոս-Վեստֆալիա):

Լեհաստանը հատուկ դեպք է այն առումով, որ բոլոր մակարդակներում ներդրվելիք նոր ծրագրերը պետք է ներառված լինեն ուսուցման ստանդարտ բնագավառների ազգային ցանկում: Դոկտորական ծրագրերի ներդրումը պահանջում է ավելի քիչ կանոնակարգում: Ծրագրերը կարող են դադարեցվել կամ համալսարանների կողմից անկախաբար (Կիպրոս, Շվեյցարիա, Յեսսեն, Լյուքսեմբուրգ, Յուլիսային Հռենոս-Վեստֆալիա, Լեհաստան, Շվեդիա) կամ արտաքին մարմնի հետ բանակցության արդյունքում (Ավստրիա, Բրանդենբուրգ): Որակի ապահովման ոլորտում պատկերը նույնպես տարբեր է: «Միջին բարձր» համախմբի երեք երկրներում համալսարաններն ազատ կերպով կարող են ընտրել թե որակի ապահով-

16 Չմայած, սա կարող է չդիտարկվել որպես ազատ ընտրության արտահայտություն (որակի ապահովման մեխանիզմների և գործակալությունների ազատ ընտրության առումով), այնուամենայնիվ, ինստիտուցիոնալ աուդիտի համակարգը դիտարկվում է որպես որակի ապահովման մեխանիզմների զգալի բարելավման միջոց, քանի որ նվազեցնում է բյուրոկրատական ծախսերը, մեծացնում է արդյունավետությունը և թույլ է տալիս տվյալ համալսարանին ապահովել դասավանդման և ուսուցման բարձր ստանդարտներ (Եվրոպական Բարձրագույն Կրթական Ոլորտի Որակի և Որակի Ապահովման վերաբերյալ Քաղաքականության կանոններ, ԵՀԱ, 2010թ.): Հետևաբար Իռլանդիային, ճշված ցուցանիշի համար հանելի արժեք չի վերագրվում: Նմանատիպ իրավիճակ կարելի է տեսնել Էստոնիայում, Ֆինլանդիայում, Նորվեգիայում և ՄԹ-ում:

17 Որոշ երկրների դեպքում կարող է կիրառվել երկու սահմանափակում (տես օրինակ Ավստրիան), քանի որ հարցը տրվել էր և բակալավրիատի և մագիստրատուրայի ուսանողների մասով:

ման մեխանիզմները և թե գործակալություններին (Ավստրիա, Շվեյցարիա, Կիպրոս): Ի տարբերություն դրան, կրթական հաստատությունները Լյուքսեմբուրգում, Լեհաստանում և Շվեդիայում չեն կարող ընտրել ոչ որակի ապահովման մեխանիզմները ոչ էլ գործակալություններին:

Առանձնահատուկ իրավիճակ է գերմանական երեք երկրամասերում, որտեղ, չնայած որակի ապահովման գործընթացները նախատեսվում են օրենքով, համալսարանները կարող են ընտրել Հավատարմագրման Ազգային Խորհրդի կողմից գրանցված (հավատարմագրված) գերմանական, ավստրիական և շվեյցարական գործակալություններից ցանկացած մեկին: «Միջին բարձր» համախմբում, դասավանդման լեզուն և գիտական աստիճան շնորհող ծրագրերի բովանդակությունը որոշելու համալսարանների ազատությունը այդքան էլ սահմանափակված չէ: Միայն Կիպրոսում է, որ դասավանդման լեզվի ընտրության հետ կապված օրենքում շարադրված են կոնկրետ սկզբունքներ. բակալավրիատի ծրագրերը պետք է դասավանդվեն մայրենի լեզվով, իսկ մագիստրոսական ծրագրերը կարող են առաջարկվել այլ լեզվով, եթե նրանք դասավանդվում են նաև հունարենով: Լեհաստանում արտաքին մարմինը ավելի շուտ սահմանում է գիտական ստանդարտները, քան թե գիտական աստիճան շնորհող ծրագրերի իրական բովանդակությունը: Այսպիսով, «միջին բարձր» համակարգերի համալսարաններն ունեն համարյա թե ամբողջական ազատություն ընտրելու դասավանդման լեզուն և մշակելու գիտական աստիճան շնորհող ծրագրերի բովանդակությունը:

Ի տարբերություն դասավանդման լեզուն որոշելու և գիտական աստիճան շնորհող ծրագրերի բովանդակությունը մշակելու իրավասությանը, համարյա բոլոր համակարգերն էլ բախվում են սահմանափակումների, երբ խոսքը գնում է ուսանողների ընդհանուր թվի և ընդունելության հարցերի որոշմանը, չնայած համակարգերի մեծ մասում, համալսարանները դեռևս կարողանում են ընդունելության չափանիշներ սահմանել մագիստրոսական ծրագրերի համար: Ինչ վերաբերում է հավատարմագրման պահանջներին և որակի ապահովմանը, ապա գործընթացները տարածաշրջանային և ազգային մակարդակներում մեծապես տարբերվում են միմյանցից: Այստեղ առկա տարբերակները տատանվում են ֆորմալ հավատարմագրման պահանջի բացակայությունից մինչև բակալավրիատի և/կամ մագիստրոսական ծրագրերի պարտադիր հավատարմագրում, և նաև, որակի ապահովման գործակալություններին ազատ կերպով ընտրելուց մինչև նրանց ընտրելու անհնարինությունը:

Երրորդ («միջին ցածր») համախումբը, որը ներառում է 41%-ից 60% միավորներ ունեցող համակարգեր, կազմված է Չեխիայի Հանրապետությունից, Դանիայից, Հունգարիայից, Իտալիայից, Լատվիայից, Լիտվայից, Նիդեռլանդներից, Պորտուգալիայից, Սլովակիայից, Իսպանիայից և Թուրքիայից:

Նմանվելով «միջին բարձր» համախմբին, «միջին ցածր» համախումբը բազմատեսակ սահմանափակումներ է դնում կապված համալսարանների կարողության հետ՝ որոշելու ուսանողների ընդհանուր թիվը և ընդունելության մեխանիզմները: Երեք երկրներում (Դանիա, Իտալիա, Լատվիա), համալսարաններն իրենք են որոշում ուսման տեղերի թիվը: Մյուս բոլոր բարձրագույն կրթական համակարգերում կան սահմանափակումներ, ինչպես օրինակ ուսման տեղերի թիվը (Չեխիա, Իսպանիա, Պորտուգալիա) կամ ազատ ընդունելության մեխանիզմները արտաքին մարմնի հետ համաձայնեցնելու անհրաժեշտությունը (Նիդեռլանդներ): Այլընտրանքային մի համակարգ կարելի է գտնել Հունգարիայում, Լիտվայում և Սլովակիայում, որտեղ համալսարանները որոշում են վճարովի ուսման տեղերի թիվը, իսկ արտաքին մարմինը սահմանում է պետության կողմից ֆինանսավորվող անվճար ուսման տեղերի թիվը: Միայն Թուրքիայում է, որ ուսանողների ընդհանուր թիվը միակողմանի կերպով որոշվում է արտաքին մարմնի կողմից:

Երկրորդ համախմբի համակարգերի նման, երրորդ՝ «միջին ցածր» համախմբի համակարգերը նկատելի անհամապատասխանատվություն են ցուցադրում՝ կապված համալսարանների՝ բակալավրիատի և մագիստրոսական ծրագրերի ընդունելության չափանիշները որոշելու իրավասության հետ: Տասնմեկ համակարգերից ութում (Չեխիա, Էստոնիա, Իտալիա, Լատվիա, Լիտվա, Պորտուգալիա, Սլովակիա, Թուրքիա) կրթական հաստատությունները մագիստրոսական ծրագրերի ուսանողների համար կարող են սահմանել ընդունելության չափանիշներ. միայն երեքում (Չեխիա, Իտալիա, Սլովակիա) նրանք կարող են դա անել նաև բակալավրիատի ուսանողների համար: Մնացած բոլոր համակարգերում, բակալավրիատի ընդունելությունը կամ համականոնակարգվում է (Իսպանիա, Լատվիա, Նիդեռլանդներ, Պորտուգալիա, Թուրքիա) կամ ամբողջովին վերահսկվում է արտաքին մարմնի կողմից (Դանիա, Հունգարիա, Լիտվա): «Միջին բարձր» և «միջին ցածր» համախմբերի միջև ամենաանհանկալից տարբերությունները կապված են ծրագրերի նախնական հավատարմագրման և որակի ապահովման գործակալությունների ոլորտների հետ: Եթե «միջին բարձր» խմբում մի շարք համակարգեր տրամադրում են զգալի ճկունություն այս հարցերում, ապա «միջին ցածր» համախմբում համակարգերը թույլ չեն տալիս իրենց համալսարաններին ընտրելու որակի ապահովման մեխանիզմները և գործակալություններին: Կրկին, եթե «միջին բարձր» համախմբում ծրագրային հավատարմագրումն անհրաժեշտ է միայն որոշ համակարգերում և գիտական

աստիճան շնորհող որոշ ծրագրերի համար, ապա այն պրակտիկորեն պարտադիր է գիտական աստիճան շնորհող բոլոր ծրագրերի համար «միջին ցածր» համախմբում: Ծրագրերի ներդրման կամ դրանց համար ֆինանսավորում ստանալու համար անհրաժեշտ է նախնական հավատարմագրում, (Չեխիա, Դանիա, Իսպանիա, Հունգարիա, Իտալիա, Լատվիա, Նիդեռլանդներ, Պորտուգալիա, Սլովակիա), Ինստիտուցիոնալ գործունեության լիցենզիայի առկայություն (Լատվիա) կամ բարձրագույն կրթության ազգային խորհրդի կողմից բոլոր ծրագրերի հաստատման կարիք (Թուրքիա): սրանք բոլորը դիտարկվում են որպես սահմանափակումներ: Միայն դոկտորական ծրագրերը կարելի է ազատ կերպով ներդնել (Դանիա, Նիդեռլանդներ): Մյուս կողմից, համարյա բոլոր համակարգերում համալսարաններն ազատ կերպով կարող են դադարեցնել ծրագրերը:

Թուրքիայում համալսարանները համաձայնեցնում են ծրագրերի դադարեցումը արտաքին մարմնի հետ: Դասավանդման լեզուն որոշելու ազատությունը սահմանափակված է միայն Չեխիայի Հանրապետությունում, Լատվիայում և Լիտվայում: Օրինակ Չեխիայի Հանրապետությունում, մայրենի լեզվից բացի այլ լեզուներով դասավանդվող առարկաները պետական ֆինանսավորում չեն ստանում: Մյուս կողմից, լիտվական համալսարանները կարող են որոշել դասավանդման լեզուն միայն այն ծրագրերի համար, որոնք կազմում են երկրի միջազգայնացման ռազմավարության մաս: «Միջին ցածր» համախմբի երեք համակարգերում (Իտալիա, Լատվիա, Լիտվա), գիտական բովանդակության որոշ մասը նախասահմանված է: Օրինակ Իտալիայում, օրենքն է սահմանում կրթական խնդիրներն ու ուսուցման արդյունքները:

Լատվիայում որոշ մոդուլներ, ինչպես օրինակ ձեռնարկատիրական հմտությունները, պարտադիր են բոլոր ծրագրերի համար: Ուսանողների ընդհանուր թիվը որոշելիս և ուսանողներին ընտրելիս, «միջին ցածր» խմբի երկրները ցույց են տալիս «միջին բարձր» համախմբի երկրներին մամուլով բնութագրիչներ: Պատկերն այնուամենայնիվ տարբեր է. տարբերակները ներառում են անկախ ինստիտուցիոնալ որոշումներից մինչև ուսանողների թվի միակողմանի կերպով կանոնակարգումը և ընդունելության չափանիշների սահմանումը արտաքին մարմնի կողմից: «Միջին ցածր» համախմբի փոքր թվով համակարգերում համալսարանները սահմանափակված են դասավանդման լեզուն և ծրագրերի գիտական բովանդակությունը որոշելու հարցերում: «Միջին ցածր» խմբի որոշիչ գործոնն այն է, որ համալսարանները չեն կարող ընտրել որակի ապահովման գործընթացներն ու գործակալություններին և որ նրանց ծրագրերը, նախքան ներդնելը, սովորաբար պետք է հավատարմագրվեն:

Ֆրանսիան և Հունաստանը գտնվում են «ցածր» համախմբի մեջ, որը ներառում է 41%-ից ցածր միավորներ ունեցող երկրներին: Նախ և առաջ, համալսարանները երկու համակարգերում էլ ուսանողների ընդհանուր թիվը ընտրելու հարցում ունեն ճկունության պակաս: Հունաստանում, դա համաձայնեցվում է կառավարության հետ, մինչդեռ Ֆրանսիան կիրառում է անվճար ընդունելության համակարգ: Խիստ սահմանափակումներ կան նաև գիտական աստիճան շնորհող ծրագրեր ներդնելու հետ կապված. բոլորը պետք է ներկայացվեն նախնական հավատարմագրման: Որակի ապահովման գործընթացներն ու գործակալությունները սահմանված են, իսկ հաստատությունների կարողությունը դասավանդման լեզուն ընտրելու՝ երկու համակարգերում էլ արգելված է: Բակալավրիատի և մագիստրատուրայի բոլոր ծրագրերը պետք է դասավանդվեն մայրենի լեզվով:

Ուսանողների ընտրության հարցում կա որոշակի տեղաշարժի տեղ. չնայած բակալավրիատի ծրագրերի ընդունելությունը կարգավորվում է արտաքին մարմնի կողմից, համալսարաններն ազատ են մագիստրոսական կոչում շնորհող ծրագրերի համար ընդունելության չափանիշները որոշելու: Կարևոր է նշել, որ թե ֆրանսիական և թե հունական համալսարանները ի վիճակի են առանց պետական միջամտության մշակելու իրենց կոչում շնորհող ծրագրերի գիտական բովանդակությունը:

Չորրորդ՝ ստորին համախմբումքը ներառում է այն բարձրագույն կրթական համակարգերը, որոնց ինքնավարության մակարդակը համարվում է ցածր: Այս համախմբում ներառված երկրները, գիտական ինքնավարության համարյա բոլոր ոլորտներում ունեն խիստ սահմանափակումներ: Որոշիչ գործոն է թերևս այն, որ նրանք ազատ կերպով կարող են մշակել իրենց ակադեմիական ծրագրերը:

4. ՊԱՏԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆԵՐ ԵՎ ՄԱՐՏԱԽՐԱՎԵՐՆԵՐ

Հարցազրույցների ընթացքում հարցվածներին տրվեցին նաև մի քանի ընդհանուր հարցեր, որոնք նպատակ ունեին վեր հանելու նրանց՝ համալսարանական ինքնավարության հետ կապված մարտահրավերների և իրենց երկրների համապատասխան համակարգերի նկատմամբ պատկերացումների համառոտ պատկերը: Պատասխանները մեկ անգամ ևս հաստատեցին, որ ինքնավարության պատկերացումները մեծապես պայմանավորված են տվյալ համակարգի առանձնահատուկ պատմական, սոցիալական և մշակութային համատեքստով:

Օրինակ, եթե որոշ համակարգերում արտաքին անդամների ներառումը ինստիտուցիոնալ ղեկավար մարմինների կազմում դիտարկվում է որպես հաշվետվողականության կարևոր միջոցառում, ապա մյուսներում այն դիտարկվում է որպես անտեղի միջամտություն համալսարանի ներքին գործերին (հատկապես եթե արտաքին անդամները նշանակվում են արտաքին մարմինների կողմից): Հետաքրքիր է նշել, որ համալսարանական մարտահրավերների վերաբերյալ կարծիքները զգալիորեն չեն փոխվել համեմատած այն կարծիքների հետ, որոնք տեղ են գտել ԵՀԱ նախկին «Համալսարանական Ինքնավարությունը Եվրոպայում I» զեկույցում: Պատկերացումները կարելի է խմբավորել հետևյալ դասակարգումների ներքո.

Բարեփոխումների իրականացման հետ կապված մարտահրավերներ

Չնայած անցած տասնամյակի ընթացքում գրանցված կառավարման բարեփոխումների առաջընթացը դրվատանքի է արժանացել բարձրագույն կրթության շահակիցների կողմից, մի շարք երկրներում, օրենսդրական փոփոխությունները դարձել են նաև մտահոգության առարկա: Հիմնական ընթացակարգային փոփոխությունների իրական հետևանքները հաճախ դժվար է միանշանակ ընկալել: Մի շարք երկրներում մշակվել են բարեփոխումների մոտ ծրագրեր, մինչդեռ նախկինում ընդունված իրավական փոփոխությունները մնում են դեռ չիրականացված: Հաճախ նշվում է, որ պետական մարմինները բավարար կերպով չեն աջակցել մոտ ծրագրերի և որակավորումների զարգացմանը, մասնավորապես վարչարարության և կառավարման ոլորտներում, որը թույլ կտար համալսարաններին օգտագործելու մոտ ծրագրերը ինստիտուցիոնալ ինքնավարությունը: Մի շարք, հիմնականում հարավային Եվրոպական երկրներում, բարեփոխումների իրականացումը մնում է որպես կարևոր մարտահրավեր և որը պայմանավորված է համալսարանների կազմակերպչական կառուցվածքի ներքին դժվարությունների հետ:

Ֆորմալ և գործնական ինքնավարության ռաբեություններ

Հարցվածներից մի քանիսը նշեցին զգալի անհամապատասխանությունը ֆորմալ և իրական ինքնավարության միջև: Օրինակ շատ երկրներում, համալսարանների կարողությունը սեփականության իրավունքով տնօրինելու և որպես ակտիվներ օգտագործելու իրենց զբաղեցրած շենքերը, դիտարկվում է հիմնականում որպես տեսական: Նմանապես, չնայած համարյա համընդհանուր կերպով բլոկային դրամաշնորհների օգտագործմանը, կրթական հաստատությունները, հատկացումների միջոցով իրենց պետական ֆինանսավորման ներքին տեղաբաշխումը կազմակերպելու և հասցեական համաձայնագրեր կնքելու գործընթացները դիտարկվում են որպես սահմանափակող: Մյուս կողմից, մի շարք բարձրագույն կրթական համակարգերում համալսարանները կարող են իրականում ավելի շատ տեղաշարժի ազատություն ունենալ քան իրավական դաշտը թույլ կտար:

Ֆինանսական խնդիրներ

Ռեկտորների ազգային կոնֆերանսների մեծ մասի կողմից ֆինանսական խնդիրները դիտարկվում են որպես ամենահրատապ մարտահրավերներից մեկը, որին այսօր բախվում են համալսարանները: Հիմնա-

կան հարցերը, ինչպես նշվեց, կապված են բլոկային դրամաշնորհների սահմանափակ օգտագործման, ֆինանսավորման կարճ ժամկետների, սեփականության իրավունքով շենքերի տնօրինման ու վաճառքի, խնայողությունները պահպանելու և ուսման վճարները գանձելու հետ: Աշխատակիցների աշխատավարձը որոշելու անկարողությունը դիտարկվում է որպես մեկ այլ սահմանափակում, որը կարող է հանգեցնել մրցակցային թերությունների բարձրագույն կրթության գլոբալ շուկայում: Տնտեսական ճգնաժամի ազդեցությունը համալսարանական ինքնավարության ներկայիս վիճակի վրա համընդհանուր կերպով ճանաչվել է որպես կարևոր մարտահրավեր: Մի շարք երկրների փորձը, որոնք խնայողության միջոցառումներին ի պատասխան մշակել և ներդրել են նոր ընթացակարգեր, նույնպես դիտարկվեց որպես ինքնավարությունը նվազեցնող: Այն համակարգերում, որտեղ ուսուցումն անճար է, ուսանողներին ընտրելու անկարողությունը դիտարկվում է որպես մեծ մարտահրավեր: Խնդիրն ավելի է բարդանում, երբ առկա է փոքր ֆինանսավորում և ուսանողների մեծ թվաքանակ:

Նաշվեվողականության դահանջներ

Հարցազրույցի մասնակիցները, որպես լրացուցիչ դժվարություն, ընդգծեցին չափազանց շատ հաշվետվողականության պահանջները, որին շատ դեպքերում հետևում է ֆինանսավորման կրճատումն ու պետական բյուջեից հատկացումների խստացումը: Մինչ բոլորը պատրաստակամությամբ ընդունեցին, որ համալսարանները պետք է պատասխանատու լինեն հասարակության և իրենց ֆինանսավորողների առաջ, նշվեց նաև, որ չափազանց ռեսուրս և ժամանակ վատնող բյուրոկրատական միջոցառումների ներմուծումը խանգարում է համալսարաններին օգտագործելու իրենց ողջ պոտենցիալը: Փոխանակ երկարաժամկետ նպատակներ սահմանելու և ռազմավարական ղեկավարում որդեգրելու, որոշ կառավարություններ աճողական միտում են ցուցաբերում «միկրո-կառավարելու» համալսարանների աշխատանքները: Որակի ապահովման հարցերը նույնպես մտահոգության տեղիք են տալիս: Խիստ ծրագրային հավատարմագրումը և որոշ դեպքերում, որակի ապահովման գործակալությունների նոր իրավական կարգավիճակը հարցվածների կողմից դիտարկվում էին որպես ինքնավարությունը սահմանափակող:

Ինքնավարության ընդհանուր մակարդակ

Երբ համեմատում են նորմատիվ-իրավական դաշտը (որի շրջանակներում գործում են համալսարանները) նախորդ տասնամյակների նորմատիվ-իրավական դաշտի հետ, երևում է, որ ինքնավարության մակարդակը երկարաժամկետ կտրվածքով իսկապես մեծացել է: Չնայած մինչ այժմ ինքնավարությունը սահմանափակող բազմաթիվ գործոններին, հարցազրույցի մասնակիցները, համեմատած անցյալի հետ, իրենց համակարգերի ինստիտուցիոնալ ինքնավարության չափն ընդհանուր առմամբ գնահատեցին բավարար: Միայն փոքր թվով երկրներում էր, որ ինքնավարության ընդհանուր մակարդակը գնահատվեց ոչ-բավարար: Մյուս կողմից, մի շարք երկրներում խնայողության միջոցառումներին հետևած փոփոխությունները գնահատվեցին որպես ֆինանսական և մարդկային ռեսուրսների կառավարման ինքնավարությունը սահմանափակող: Սակայն երբ ինստիտուցիոնալ ազատության մակարդակը համեմատվեց այլ համակարգերի հետ, ապա հարցազրույցի բազմաթիվ մասնակիցներ զգացին, որ իրենց համակարգերում ինքնավարությունը զգալիորեն զիջում էր այլ երկրների համակարգերին:

5. ՄԻՏՈՒՄՆԵՐ

Բազմաթիվ եվրոպական երկրներում վերջին շրջանի կառավարման բարեփոխումները իրենց ազդեցությունն են թողել համալսարանների կազմակերպչական ինքնավարության վրա: Մի շարք դեպքերում փոխվել է նրանց իրավական կարգավիճակը: Տարբեր երկրների օրենսդրական դաշտերի բազմազանության պատճառով կազմակերպչական ինքնավարության ձևերը դժվար է միմյանց հետ համեմատել: Այնուամենայնիվ, նոր կարգավիճակը սովորաբար ավելի մեծ ազատություն է ընձեռում համալսարաններին (ավելի անկախ դարձնում պետությունից) և դեպքերի մեծ մասում, զարգացմանը զուգահեռ մեծանում է արտաքին անդամների ներգրավվածությունը համալսարանական ղեկավար մարմիններում: Եվրոպական համալսարանների մեծ մասում, համալսարանների ղեկավար մարմինների կազմում, արտաքին անդամները այժմ մասնակցում են ամենակարևոր որոշումների ընդունման գործընթացին:

Այն համակարգերում, որտեղ որոշում կայացնող մարմինները նախկինում չէին ներգրավում արտաքին անդամներին, ապա դա հիմնականում պայմանավորված էր այն հանգամանքով, որ այդ անդամների որոշ մասը նշանակվում էր կառավարության կողմից: Սա հաճախ դիտարկվում էր որպես կառավարությունների կողմից ձեռնարկված քայլ՝ ավելի մեծ ազդեցություն ունենալու որոշումների կայացման ներքին գործընթացի վրա և այդպիսով կրճատելու կրթական հաստատությունների ինստիտուցիոնալ ինքնավարությունը: Դրանիս հետքերով եվրոպայի շատ երկրներում համալսարաններն ազատ կերպով կարող են ընտրել իրենց արտաքին անդամներին, չնայած այս համակարգերից մի քանիսում, արտաքին մարմինն է ֆորմալ կերպով նշանակում թեկնածուներին, որոնց առաջադրում է տվյալ համալսարանը: Համակարգերի մեծ մասում կառավարությունը դեռևս մասամբ կամ ամբողջովին վերահսկում է արտաքին անդամների նշանակման գործընթացը: Չնայած նկատվում է միտում դեպի ավելի փոքր և ավելի արդյունավետ ղեկավար մարմինների կայացում, մի շարք համակարգերում դեռևս գոյություն ունեն շատ մեծ ղեկավար մարմիններ, մասնավորապես միջերկրածովյան երկրներում:

Շատ համալսարաններ ազատ են որոշելու իրենց ներքին ակադեմիական մարմինների կառուցվածքը և ստեղծելու իրավաբանական անձի կարգավիճակ ունեցող մարմիններ: Մի շարք դեպքերում, վերը նշված մարմինների միջոցով (որ նրանք կարող են ստեղծել), համալսարանները ավելի ազատ կարող են իրականացնել որոշ աշխատանքներ: Գործադիր ղեկավարը միշտ ընտրվում է հենց իր՝ կրթական հաստատության կողմից: Հետագույն համակարգերի կեսում, գործադիր ղեկավարի ընտրության անհրաժեշտությունը պետք է հաստատվի արտաքին մարմնի կողմից: Սա համակարգերի մեծ մասում ձևականություն է, չնայած ոչ բոլորում: Որոշ համակարգերում արտաքին մարմինը կարող է զգալի դերակատարում ունենալ ընտրական գործընթացում: Պաշտոնավարման ժամկետը համարյա ամեն տեղ կարգավորվում է օրենքով, որը սահմանում է կամ կոնկրետ կամ առավելագույն ժամանակահատված:

Կազմակերպչական ինքնավարության հետագա զարգացումը երաշխավորելու համար կարևոր է ավելի սահուն դարձնել անցումը դեպի ավելի փոքր ղեկավար մարմիններ և համալսարաններին տալ ավելի մեծ ազատություն՝ իրենց ղեկավար մարմիններում արտաքին անդամներին ընտրելու գործում: Համալսարանների ռազմավարական նպատակներին հասնելու տեսանկյունից ֆինանսական ինքնավարությունը հանդիսանում է որոշիչ գործոն, այդ պատճառով էլ սահմանափակումները ֆինանսական ոլորտում առանձնահատուկ կերպով են իրենց զգացնել տալիս: Համարյա բոլոր երկրներում համալսարաններն ստանում են իրենց հիմնական ֆինանսավորումը բյուջային դրամաշնորհների միջոցով: Ծրագրային բյուջեով ֆինանսավորումը այժմ շատ հազվադեպ է հանդիպում: Այնուամենայնիվ, բյուջային դրամաշնորհներ ստացող համակարգերի կեսում, այդ դրամաշնորհների ներքին տեղաբաշխումը որոշակիորեն սահմանափակվում է օրենքով:

Առաջանում են խնդիրներ, երբ ֆոնդերը բաժանվում են լայն դասակարգումների, առանց հնարավորության կամ մասամբ հնարավորությամբ նշված դասակարգումներից մեկից մյուսը այդ ֆոնդերը տեղափոխելու կամ երբ դրամաշնորհի որոշակի մասի հատկացվում է կոնկրետ աշխատանքների համար: Համարյա բոլոր համակարգերում, համալսարաններն ստանում են իրենց ֆինանսավորումը մեկ տարվա կտրվածքով, որը դժվարացնում է երկարաժամկետ պլանավորումը:

Հետագույն համակարգերի կեսից ավելի դեպքում, համալսարանները կարող են պահպանել իրենց խնայողությունները: Մնացած համակարգերում նրանք կամ չեն կարող պահպանել դա կամ էլ գործում են հատուկ սահմանափակումներ, որոնք խանգարում են խնայողությունների պահպանմանը:

Համակարգերի մեծ մասում համալսարաններն այժմ կարող են վարկային միջոցներ ներգրավել, չնայած

կան տարբեր սահմանափակումներ: Օրինակ նրանք կարող են ներգրավել միայն սահմանափակ գումար կամ դա անելու համար ունենալ արտաքին մարմնի համաձայնությունը: Միայն վեց համակարգերում է, որ համալսարանները կարող են վարկային միջոցներ ներգրավել առանց որևէ սահմանափակումների:

Հետազոտված համակարգերի մեծ մասում համալսարանները կարող են սեփականության իրավունքով անշարժ գույք տնօրինել: Այնուամենայնիվ, սա չի նշանակում, որ համալսարանները բոլոր դեպքերում կարող են լինել իրենց զբաղեցրած շենքերի սեփականատերեր: Այդ շենքերը կարող են լինել հանրային կամ մասնավոր անշարժ գույքի գործակալությունների սեփականություն: Նույնիսկ այն համալսարանները, որոնք սեփականության իրավունք ունեն իրենց շենքերի նկատմամբ, հաճախ պետք է ունենան արտաքին մարմնի թույլտվությունը դրանք վաճառելու կամ էլ հնարավոր է ընդհանրապես իրավունք չունենան մասն գործարք կատարելու:

Ինչ վերաբերում է ուսման վճարներին, ապա այստեղ իրավիճակը հեռու է միանաշանակ լինելուց: Տարբեր ուսանողական խմբեր – բակալավրիատ, մագիստրատուրա և դոկտորական, ինչպես նաև ազգային/ԵՄ և միջազգային ուսանողներ – այս բոլորը հիմնականում արժանանում են տարբեր մոտեցումների: Ազգային/ԵՄ ուսանողների համար, բակալավրիատի և մագիստրատուրայի ծրագրերում, համակարգերի մեծ մասում գանձվում են ուսման վճարներ: Մյուս կողմից, կան միայն փոքր թվով համակարգեր, որտեղ համալսարաններն ազատ կերպով կարող են վճարներ սահմանել բակալավրիատի ուսանողների համար:

Մյուս դեպքերում կամ արտաքին մարմինն է միակողմանի կերպով սահմանում վճարի չափը, կամ սահմանում է առավելագույն շեմ, կամ էլ համալսարանների հետ համատեղ որոշում է ուսանողական վճարների չափը: Մի փոքր ավելի մեծ թվով երկրներում (ուժ երկրներում) համալսարանները կարող են մագիստրոսական ծրագրերի համար սահմանելու ուսման վճարներ: Պատկերը միանգամայն տարբեր է միջազգային ուսանողների դեպքում: Համալսարանները չեն կարող ուսման վճարներ գանձել նրանցից միայն վեց համակարգերում: 12 համակարգերում, համալսարաններն ազատ կերպով կարող են բակալավրիատի մակարդակում սահմանել ուսման վճարներ, 13 համակարգերում, նրանք դա կարող են անել նաև մագիստրատուրայի մակարդակում: Վերջին շրջանի բարեփոխումները, հատկապես Յուլիսային Եվրոպայի համակարգերում, թույլ է տվել համալսարաններին սահմանել ուսման վճարներ ոչ-ԵՄ ուսանողների համար, կամ ազատ կերպով կամ արտաքին մարմնի կողմից սահմանված առավելագույն շեմի սահմաններում: Մյուս դեպքերում ուսման վճարները չեղարկվել են՝ հիմնականում հետևելով կառավարությունների կողմից իրականացված փոփոխություններին: Ֆինանսական ինքնավարության ապագա բարեփոխումները պետք է առանձնահատուկ կերպով նապատակաւորված լինեն համալսարանների ֆինանսավորման ժամկետի տևողության երկարացմանը: Կարևոր է նաև, որ կառավարությունների կողմից կիրառվող խնայողության միջոցառումները, որ հետևեցին տնտեսական ճգնաժամին, չհանգեցնեն համալսարանական բյուջեների ավելի խստ վերահսկողությանն ու ավելի ուղղակի համակարգմանը:

Մարդկային ռեսուրսների կառավարման ինքնավարությունը բարելավվել է՝ պայմանավորված կադրային հարցերի դրական զարգացումներով: Շատ երկրներում, համալսարաններն ազատ են ընտրելու (աշխատանքի ընդունելու) իրենց ավագ գիտամանկավարժական և վարչական աշխատակիցներին: Վերջիններիս նշանակումը ենթակա է հաստատման արտաքին մարմնի կողմից միայն փոքր թվով երկրներում: Այնուամենայնիվ, շատ համակարգերում համալսարաններն ամբողջովին ազատ չեն իրենց աշխատակազմի աշխատավարձերը որոշելու գործում: Կան մեծ թվով սահմանափակումներ: Չնայած մի շարք երկրներում աշխատակիցների քաղաքացիական ծառայող լինելու կարգավիճակը չեղարկվել կամ աստիճանական/փուլային տարբերակով դուրս է մղվում, շատ համակարգերում այն դեռ շարունակում է տարածվել աշխատակիցների առնվազն մի մասի վրա: Շատ դեպքերում քաղծառայողի կարգավիճակը ավելի խիստ ընթացակարգեր է ենթադրում նշված խմբերի համար քան մյուս խմբերի, որոնց աշխատանքային հարաբերությունները կարգավորվում են ազգային աշխատանքային օրենսդրության շրջանակներում: Որոշ երկրներում համալսարանների ինքնավարությունը մնում է սահմանափակ, որը պայմանավորված է նախորդ սահմանված աշխատավարձերի սանդղակներով:

Հետազոտված երկրների ավելի քան կեսում, համալսարանները, աշխատակիցների հեռացման հարցերում հետևում են հատուկ ընթացակարգերի (ի լրումն ստանդարտ աշխատանքային օրենսգրքի): 12 երկրներում աշխատակիցներն ազատ կերպով կարող են առաջխաղացում ունենալ: Շատ երկրներում պաշտոնների ընդհանուր թիվը դեռևս կանոնակարգվում է կառավարության կողմից, ուստի համալսարանները կարող են ապահովել առաջխաղացում, եթե կա թափուր աշխատատեղ ավելի բարձր մակարդակում: Ակադեմիական ինքնավարության հետ կապված, մասնավորապես որակի ապահովման գործընթացի վերջին շրջանի բարեփոխումները մեծ ազդեցություն են ունեցել: Շատ երկրներ ուսանողների ընդհանուր թվաքանակի սահմանման հարցում դնում են որոշակի սահմանափակումներ:

Անվճար ընդունելությունը բոլոր նրանց համար, ովքեր ունեն բազային որակավորում բացառություն է և նույնիսկ այս պրակտիկան ունեցող երկրներում, պետական ֆինանսավորման վրա մեծացող ճնշումը կարող է հանգեցնել դրա վերացմանը կամ հետագա կրճատմանը: Բոլոր մյուս երկրներում, ուսանողների թիվը կարող է համակարգվել պետական մարմնի հետ կամ ինքնուրույն կերպով որոշվել (թե պետական մարմնի և թե համալսարանի կողմից): Հետազոտված երկրների մեկ երրորդից ավելիի դեպքում ուսանողների ընտրությունը ազատ կերպով իրականացվում է համալսարանի կողմից: Համալսարանները չեն կարող ընտրել ուսանողներին միայն փոքր թվով երկրներում, որովհետև կամ արտաքին մարմինն է կանոնակարգում ընդունելությունները կամ ել գործում է անվճար ընդունելության համակարգ:

Գիտական աստիճան շնորհող նոր ծրագրերի ներդրումը սովորաբար պահանջում է պետական մարմնի հավանությունը: Հետազոտված երկրների մոտավորապես մեկ քառորդում, համալսարանները, առանց նախնական հավատարմագրման, կարող են ներդնել գիտական աստիճան շնորհող ծրագրեր:

Մնացած համակարգերի մեծ մասում, ծրագրեր ներդնելու կամ դրանց համար պետական ֆինանսավորում ստանալու համար, համալսարաններից պահանջվում է անցնել նախնական հավատարմագրում: Գործընթացը միևնույն է բակալավրիատի և մագիստրատուրայի ծրագրերի դեպքում. այն տարբեր է միայն դոկտորական ծրագրերի դեպքում: Երկրների մեծ մասում համալսարանները կարող են դադարեցնել ծրագրերը: Միայն փոքր թվով երկրներում է, որ նրանք դա պետք է անեն՝ համաձայնեցնելով պետական մարմնի հետ: Հետազոտված երկրների մոտավորապես երկու երրորդում, համալսարանները կարող են ընտրել դասավանդման լեզուն: Մնացած երկրներում կան տարբեր սահմանափակումներ, որոնք դիտարկվում են որպես զգալի մրցակցային վնաս միջազգային ուսանողներին և որակյալ մասնագետներին ներգրավելու առումով:

Համալսարանները սովորաբար անկարող են ընտրելու իրենց որակի ապահովման մեխանիզմները: Դա հնարավոր է միայն չորս երկրներում: Այնուամենայնիվ, մեկ երրորդից մի փոքր պակաս երկրներում համալսարաններն առնվազն կարող են ընտրել որակի ապահովման գործակալությանը:

Հետագա բարեփոխումները պետք է նպատակաուղղված լինեն համալսարաններին տալու ավելի մեծ ազատություն՝ իրենց ընդունելության չափանիշները սահմանելու հարցում:

Որոշիչ կլինի նաև գտնելու ճիշտ հավասարակշռությունը ինքնավարության և հաշվետվողականության միջև՝ խթանելով ինստիտուցիոնալ աուդիտը կամ որակի գործընթացի ներքին գնահատումները: Չնայած վերլուծությունը ցույց է տալիս, որ շատ երկրներում և շատ ոլորտներում գրացվել են հաջողություններ, այնուամենայնիվ, շատ համակարգեր դեռևս իրենց համալսարաններին բավականաչափ անկախություն չեն շնորհում: Պետք է նշել, որ 2008թ. ֆինանսական ճգնաժամը երկարաժամկետ բացասական ազդեցություն ունեցավ ոչ միայն ֆինանսական, այլև նաև ինստիտուցիոնալ ինքնավարության և հաշվետվողականության այլ ասպեկտների առումով: Որոշ երկրներում, կառավարությունները ներմուծեցին համալսարանների աշխատանքների ավելի ուղղակի համակարգման մեխանիզմներ:

Շատ դեպքերում սա հանգեցրել է հաշվետվողականության զգալի մեծացման, որը ոչ միշտ է տեղին: Բարձրագույն կրթական համակարգերի արդյունավետության և ինստիտուցիոնալ ինքնավարության «ճիշտ աստիճանի» մասին բանավեճերը կարող են դրդել նաև որոշ կառավարությունների ավելի խիստ համակարգման մեխանիզմներ կիրառել: Հետևաբար կարևոր է ներդնել մեխանիզմներ, ինչպես օրինակ շահակիցների միջև երկխոսությունը, որը կմեծացնի այս աշխատանքների արդյունավետությունը և կխթանի բազմազանությունը՝ առանց նվազեցնելու ինստիտուցիոնալ ինքնավարությունը: Հաճախակի անհամապատասխանությունները ֆորմալ և իրական ինքնավարությունների միջև արդեն հիշատակվել է:

Այս ուսումնասիրությունը և ԵՀԱ այլ զեկույցները ցույց են տվել, որ կառավարման բարեփոխումների ամենակարևոր մարտահրավերներից մեկը ընկած է ընթացակարգերի պրակտիկ իրականացման դաշտում: Իրավական բարեփոխումները հաջողությամբ իրականացնելու համար, նրանք պետք է ուղեկցվեն ինստիտուցիոնալ կարողությունների կառուցման և մարդկային ռեսուրսների զարգացման ուղղված միջոցառումներով: Ինստիտուցիոնալ ինքնավարությունը ամբողջապես օգտագործելու և նոր խնդիրներ լուծելու համար, անհրաժեշտ են կառավարման և առաջնորդության հավելյալ հմտություններ: Այս հմտությունների ձեռքբերման ուղղված աջակցությունը որոշիչ կարող է լինել կառավարման բարեփոխումների հաջողության համար:

ՎՎԵԼՎԱԾՆԵՐ

Նավելված 1. Նեազոտության աջակիցները

Ծրագրին աջակցել են ղեկավարների ազգային համաժողովների և գործընկեր հաստատությունների հետևյալ անդամները.

Ավստրիա	Հերիբերթ Վուլգ, Գլխավոր քարտուղար, Ավստրիական համալսարաններ (UNIKO)
Կիպրոս	Գրեգորի Մաքրիդիս, Հետազոտությունների և միջազգային հարաբերությունների տնօրեն, Կիպրոսի համալսարան
Չեխիայի Հանրապետություն	Վացլավ Համփըլ, Նախագահ, Չեխիայի ղեկավարների համաժողով (CRC)
Դանիա	Յենս Օդդերշեդ, Նախագահ և Սյուզան Բյերգաարդ, Գլխավոր քարտուղար, Դանիայի համալսարաններ (DKUNI)
Էստոնիա	Կաիրի Սոլման, Գլխավոր քարտուղար, Էստոնիայի ղեկավարների համաժողով (ERN)
Ֆինլանդիա	Լիզա Սավունեն, Գլխավոր տնօրեն և Յոննա Կորիոնեն, Ավագ խորհրդական, Ֆինլանդիայի համալսարաններ (UNIFI)
Ֆրանսիա	Ալեն Աբիկասիս, Գլխավոր քարտուղար և Հերալդ Շրյոդեր, քաղաքականության հարցերով խորհրդական, Ֆրանսիայի ղեկավարների համաժողով (CPU)
Գերմանիա	Հեննրիկ Ռոքման, Բաժնի ղեկավար, Գերմանիայի ղեկավարների համաժողով (HRK)
Հունաստան	Կատերինա Գալանակի-Սպիլիոտոպուլոս, Գլխավոր քարտուղար, Հունաստանի ղեկավարների համաժողով
Հունգարիա	Լասլո Սոլթի, Նախագահության անդամ, Հունգարիայի ղեկավարների համաժողով (HRC)
Իսլանդիա	Թորգոլր Զրիստինսոն, Գլխավոր քարտուղար, Իսլանդիայի ղեկավարների համաժողով
Իռլանդիա	Նեդ Կոստելլո, Գլխավոր գործադիր տնօրեն, Իռլանդական համալսարանների ասոցացիա (IUA)
Իտալիա	Մարինա Կավալլինի, Միջազգային բաժնի ղեկավար և Ջիլբերտո Կապանո, փորձագետ, իտալական համալսարանների ղեկավարների համաժողով (CRUI)
Լատվիա	Անդրեաս Ռոլարգես, Գլխավոր քարտուղար, ղեկավարների լատվիական խորհուրդ
Լիտվա	Կեսթուտիս Կրիսչյունաս, Գլխավոր քարտուղար, լիտվական համալսարանների ղեկավարների համաժողով (LURK)
Լյուքսեմբուրգ	Գայ Փոլս, Ղեկավար խորհրդի քարտուղար, Լյուքսեմբուրգի համալսարան
Նիդեռլանդներ	ժոզեֆին Շոլթեն, Գլխավոր քարտուղար, Նիդեռլանդների համալսարանների ասոցացիա (VSNU)
Նորվեգիա	Օլա Սթեյվ, Գլխավոր քարտուղար, Նորվեգիայի Բարձրագույն կրթության հաստատությունների ասոցացիա (UHR)
Լեհաստան	Անդրեյ Կրասնիեվսկի, Գլխավոր քարտուղար, Լեհաստանի ակադեմիական դպրոցների ղեկավարների համաժողով (CRASP)
Պորտուգալիա	Անտոնիո Ռենդաս, Նախագահ և Ժաո Մելո Բորիսես, Գլխավոր քարտուղար, Պորտուգալիայի ղեկավարների ազգային համաժողով (CRUP)
Սլովակիա	Լիբոր Վոժար, Նախագահ և Դենիսա Վոսկարովա, Գլխավոր քարտուղար, Սլովակիայի ղեկավարների համաժողով (SRC)
Իսպանիա	Թերեզա Լոզանո, Գլխավոր քարտուղար, Իսպանական համալսարանների ղեկավարների համաժողով (CRUE); Ժոակին Լոմբա, Մուրսիայի համալսարանի աշխատակազմի ղեկավար; Ժոան Օլթրա, Վալենսիայի համալսարանի ֆինանսական կառավարիչ
Շվեդիա	Բենթ Կառլսոն, Գլխավոր քարտուղար, Շվեդիայի բարձրագույն կրթության ասոցացիա (SUHF)
Շվեյցարիա	Մատիաս Սթոֆաչեր, Գլխավոր քարտուղար, Շվեյցարական համալսարանների ղեկավարների համաժողով (CRUS)
Թուրքիա	Յուսուֆ Ջիյա Օշան, Նախագահ, Թուրքիայի բարձրագույն կրթության խորհուրդ (YOK)
Միացյալ Թագավորություն	Ջուլիեթ Չեսթեր, Քաղաքականության և տվյալների վերլուծության ղեկավար, ՄԹ համալսարաններ (UUK):

Նավելված 2. Համակարգող հանձնաժողովի անդամների, ժողովագետների և ԵՀԱ անձնակազմի ցանկ

Համակարգող հանձնաժողովի անդամներ

Սյուզան Բյերգասարդ, Գլխավոր քարտուղար, Դանիայի համալսարաններ

Ազնետա Բլադ, կառավարիչ և ղեկան, Ջոնքոպինգի միջազգային բիզնեսի դպրոց

Բրիջիթ Գյոբելս Դրեյլինգ, Գլխավոր քարտուղարի տեղակալ, Գերմանիայի ռեկտորների համաժողով (HRK)

Անդրեյ Կրասնիեվսկի, Գլխավոր քարտուղար, Լեհաստանի ակադեմիական դպրոցների ռեկտորների համաժողով (CRASP)

Հավըրդ Նյուբի, Փոխկանցլեր, Լիվերպուլի համալսարան

Թեհի Նոքքալա, գիտաշխատող, Զիվասկյուլայի համալսարան

Անտունյո Ռենդաս, ռեկտոր, Լիսաբոնի Նոր համալսարան

Փորձագետներ

Երիկ Ֆրոմենտ, փոխնախագահ, Լիոնի համալսարան

Լիվիու Մատեի, գլխավոր գործառնական տնօրեն, Կենտրոնաեվրոպական համալսարան, Բուդապեշտ

Վիլբերտ վան դեր Մեեր, Դեկանների գրասենյակի քարտուղարության ղեկավար, Կոպենհագենի Բիզ-նեսի դպրոց

Լոթար Ջեչլին, Դույսբուրգ-Էսսենի համալսարանի պրոֆեսոր

ԵՀԱ անձնակազմ

Թոմաս Էսթերման, Կառավարման, ֆինանսավորման և հանրային քաղաքականության մշակման բաժ-նի ղեկավար

Էնորա Բենեթթ Փոյուվո, Ժրագրի ղեկավար, Կառավարման, ֆինանսավորման և հանրային քաղաքա-կանության մշակման բաժին

Մոնիկա Շտեյնել, Ժրագրի ղեկավար, Կառավարման, ֆինանսավորման և հանրային քաղաքականու-թյան մշակման բաժին

Նավելված 3. Ցուցանիշների և սահմանափակումների ցանկ

Կազմակերպչական ինքնավարություն

Գործադիր ղեկավարի ընտրության կարգ	Գործադիր ղեկավարի ընտրությունը ենթակա չէ հաստատման արտաքին մարմնի կողմից	
	Գործադիր ղեկավարի ընտրությունը ենթակա է հաստատման արտաքին մարմնի կողմից	
Գործադիր ղեկավարի ընտրության չափանիշներ	Գործադիր ղեկավարի ընտրության չափանիշները սահմանված չեն օրենքով	
	Օրենքը սահմանում է, որ գործադիր ղեկավարը պետք է ունենա ակադեմիական պաշտոն	
	Օրենքը սահմանում է, որ գործադիր ղեկավարը պետք է ունենա դոկտորական աստիճան	
	Օրենքը սահմանում է, որ գործադիր ղեկավարը պետք է լինի համալսարանի ներսից	
	Այլ սահմանափակումներ	
Գործադիր ղեկավարի հեռացում	Գործադիր ղեկավարի հեռացման կարգը սահմանված չէ օրենքով	
	Հեռացումը հաստատվում է արտաքին մարմնի կողմից, բայց հեռացման կարգը որոշվում է համալսարանի կողմից	
	Հեռացվում է արտաքին մարմնի կողմից, բայց հեռացման կարգը որոշվում է համալսարանի կողմից	
	Հեռացումը հաստատվում է արտաքին մարմնի կողմից, իսկ կարգը սահմանվում է օրենքով	
	Հեռացվում է արտաքին մարմնի կողմից՝ օրենքով սահմանված կարգով	
	Այլ սահմանափակումներ	
Գործադիր ղեկավարի պաշտոնավարման ժամկետ	Գործադիր ղեկավարի պաշտոնավարման ժամկետը սահմանված չէ օրենքով	
	Առավելագույն տևողությունը կամ նվազագույնից առավելագույն տևողությունը սահմանված է օրենքով	
	Նվազագույն տևողությունը սահմանված է օրենքով	
	Ճշգրիտ տևողությունը սահմանված է օրենքով	
Արտաքին անդամները համալսարանի ղեկավար մարմիններում	Արտաքին անդամների ներգրավումը համալսարանի ղեկավար մարմիններում	Համալսարանները չեն կարող որոշել, քանի որ նրանք չեն կարող ներգրավել արտաքին անդամներին
		Համալսարանները չեն կարող որոշել, քանի որ նրանք պարտավոր են ներգրավել արտաքին անդամներին
		Համալսարանները կարող են որոշել ներգրավելու արտաքին անդամներին
	Արտաքին անդամների ընտրությունը համալսարանի ղեկավար մարմիններում	Համալսարանը ազատ կերպով կարող է որոշել արտաքին անդամներին ընտրելու հետ կապված
		Առաջադրվում է համալսարանի և նշանակվում է արտաքին մարմնի կողմից
		Արտաքին անդամների մի մասը նշանակվում է համալսարանի, իսկ մյուս մասը արտաքին մարմնի կողմից
		Նշանակումներն ամբողջովին վերահսկվում են արտաքին մարմնի կողմից
		Նշանակման այլ կարգեր

Ակադեմիական մարմիններ ստեղծելու որոշումների իրավասություն	Համալսարանները առանց սահմանափակումների կարող են որոշել իրենց ակադեմիական մարմինների հետ կապված
	Օրենքում շարադրված են ընդհանուր սկզբունքներ
	Ֆակուլտետները/այլ ակադեմիական մարմինները թվարկվում են օրենքով
	Այլ սահմանափակումներ
Իրավաբանական անձի կարգավիճակ ունեցող մարմիններ ստեղծելու իրավասություն	Համալսարաններն առանց սահմանափակումների կարող են ստեղծել իրավաբանական անձի կարգավիճակ ունեցող մարմիններ
	Համալսարաններին թույլ է տրվում ստեղծել միայն շահույթ չհետապնդող մարմիններ
	Համալսարաններին թույլ չի տրվում ստեղծել որևէ տեսակի իրավաբանական անձի կարգավիճակ ունեցող մարմին
	Այլ սահմանափակումներ

Ֆինանսական ինքնավարություն

Պետական ֆինանսավորման տևողություն ու ձևը	Պետական ֆինանսավորման տևողություն	Ավելի քան մեկ տարի
		Մեկ տարի
		Մեկ տարուց քիչ
	Պետական ֆինանսավորման ձևը	Ծրագրային բյուջե
		Բլոկային դրամաշնորհ և ֆոնդերի տեղաբաշխման հետ կապված չկան սահմանափակումներ
		Բլոկային դրամաշնորհը բաժանված է մեծ կատեգորիաների և ընդհանրապես չկան կամ շատ քիչ հնարավորություններ կան այս կատեգորիաների միջև ֆոնդերը տեղափոխելու
		Բլոկային դրամաշնորհ, բայց ներքին տեղաբաշխումը սահմանափակված է օրենքով
		Այլ սահմանափակումներ
Խնայողությունները պահպանելու իրավասություն	Խնայողությունները հնարավոր չէ պահպանել	
	Խնայողությունները կարելի է պահպանել առանց սահմանափակումների	
	Խնայողությունները կարելի է պահպանել որոշակի առավելագույն տոկոսի չափով	
	Խնայողությունները կարելի է պահպանել, բայց ամիսաբաժնու է ունենալ արտաքին մարմնի հավանությունը	
	Խնայողությունները կարելի է պահպանել, բայց դրանց տեղաբաշխումը նախորդ որոշվում է արտաքին մարմնի կողմից	
	Խնայողությունները կարելի է պահպանել այլ սահմանափակումների առկայությամբ	

Վարկային միջոցներ ներգրավելու իրավասություն		Համալսարանները չեն կարող ներգրավել վարկային միջոցներ
		Համալսարաններն առանց սահմանափակումների կարող են ներգրավել վարկային միջոցներ
		Համալսարանները կարող են որոշակի առավելագույն տոկոսի չափով ներգրավել վարկային միջոցներ
		Համալսարանները կարող են ներգրավել վարկային միջոցներ՝ ունենալով արտաքին մարմնի հավանությունը
		Համալսարանները կարող են ներգրավել վարկային միջոցներ արտաքին մարմնի կողմից նշված բանկերից
		Համալսարանները կարող են ներգրավել վարկային միջոցներ այլ տիպի սահմանափակումների պայմաններում
Սեփականության իրավունքով շենքերը տնօրինելու իրավասություն		Համալսարաններն իրավունք չունեն սեփականության իրավունքով տնօրինելու իրենց շենքերը
		Համալսարանները կարող են վաճառել իրենց շենքերը առանց սահմանափակումների
		Համալսարանները կարող են վաճառել իրենց շենքերը առանց այլ տիպի սահմանափակումների պայմաններում
		Համալսարանները կարող են վաճառել իրենց շենքերը այլ տիպի սահմանափակումների պայմաններում
		Համալսարաններին թույլ չի տրվում վաճառել իրենց շենքերը
		Այլ սահմանափակումներ
Ուսման վարձերը գանձելու իրավասություն	Ազգային և ԵՄ ուսանողներ (բակ., մագ., և դոկտ. մակարդակ)	Համալսարաններն ազատ են սահմանելու ուսման վճարները
		Համալսարաններն ու արտաքին մարմինը համագործակցաբար սահմանում են ուսման վճարները
		Համալսարանները կարող են սահմանել ուսման վճարների չափը արտաքին մարմնի կողմից հաստատված առավելագույն շենի սահմաններում
		Միայն արտաքին մարմինն է իրավասու սահմանելու ուսման վճարները
		Ուսման վճարներ չկան
	Ոչ-ԵՄ ուսանողներ (բակ., մագ., և դոկտ. մակարդակ)	Համալսարանները ազատ են սահմանելու ուսման վճարները
		Համալսարաններն ու արտաքին մարմինը համագործակցաբար սահմանում են ուսման վճարները
		Համալսարանները կարող են սահմանել ուսման վճարների չափը արտաքին մարմնի կողմից հաստատված առավելագույն շենի սահմաններում
		Միայն արտաքին մարմինն է իրավասու սահմանելու ուսման վճարները
		Ուսման վճարներ չկան

Մարդկային ռեսուրսների կառավարման ինքնավարություն

Աշխատակիցների ընտրության գործընթացները որոշելու իրավասություն (ավագ գիտամանկավարժական/ ավագ վարչական աշխատակիցներ)	Ընտրությունն ազատ կերպով իրականացվում է համալսարանների կողմից
	Աշխատակիցների որոշ մասի համար նշանակումները պետք է հաստատվեն արտաքին մարմնի կողմից
	Բոլոր աշխատակիցների համար նշանակումները պետք է հաստատվեն արտաքին մարմնի կողմից
	Աշխատակիցների որոշ մասի համար պաշտոնների թիվը կանոնակարգվում է արտաքին մարմնի կողմից
	Բոլոր աշխատակիցների պաշտոնների թիվը կանոնակարգվում է արտաքին մարմնի կողմից
	Աշխատակիցների որոշ մասի ընտրությունը կատարվում է արտաքին մարմնի կողմից
	Բոլոր աշխատակիցների ընտրությունը կատարվում է արտաքին մարմնի կողմից
	Այլ սահմանափակումներ
Աշխատակիցների աշխատավարձերը որոշելու իրավասություն (ավագ գիտամանկավարժական/ ավագ վարչական աշխատակիցներ)	Համալսարաններն ազատ են որոշելու իրենց աշխատակիցների աշխատավարձերը
	Առանձին աշխատակիցների աշխատավարձերի հետ կապված որոշման ազատությունը նվազեցված է՝ բոլոր աշխատակիցների աշխատավարձերի վրա ընդհանուր սահմանափակում դնելու պատճառով
	Աշխատավարձերի սանդղակները համաձայնեցվում են այլ կողմերի հետ
	Աշխատակիցների որոշ մասի համար աշխատավարձերի սանդղակները սահմանվում են արտաքին մարմնի կողմից
	Բոլոր աշխատակիցների համար աշխատավարձերի սանդղակները սահմանվում են արտաքին մարմնի կողմից
	Աշխատավարձը սահմանվում է աշխատակիցների որոշ մասի/քաղաքացիական ծառայողի կարգավիճակ ունեցող աշխատակիցների համար արտաքին մարմնի կողմից
	Աշխատավարձը սահմանվում է բոլոր աշխատակիցների /քաղաքացիական ծառայողի կարգավիճակ ունեցող աշխատակիցների համար արտաքին մարմնի կողմից
	Այլ սահմանափակումներ
Աշխատակիցների հեռացումները որոշելու իրավասություն (ավագ գիտամանկավարժական/ ավագ վարչական աշխատակիցներ)	Հեռացումների հետ կապված չկան ներդրության ընթացակարգեր (կիրառվում է ազգային աշխատանքային օրենսգիրքը)
	Աշխատակիցների որոշ մասի հեռացումը խստորեն կանոնակարգվում է կապված վերջիններիս քաղաքացիական ծառայողի կարգավիճակ ունենալու հետ
	Բոլոր աշխատակիցների հեռացումը խստորեն կանոնակարգվում է կապված վերջիններիս քաղաքացիական ծառայողի կարգավիճակ ունենալու հետ
	Հեռացումները կանոնակարգվում են ներդրության այլ ընթացակարգերով
Աշխատակիցների առաջխաղացումները որոշելու իրավասություն (ավագ գիտամանկավարժական/ ավագ վարչական աշխատակիցներ)	Համալսարաններն ազատ են որոշելու առաջխաղացման կարգը
	Օրենքը սահմանում է, թե ով պետք է ներգրավված լինի ընտրական հանձնաժողովում
	Առաջխաղացումը տրվում է, եթե ավելի բարձր պաշտոնի համար առկա է թափուր հաստիք
	Այլ սահմանափակումներ

Ակադեմիական ինքնավարություն

Ուսանողների ընդհանուր թիվը որոշելու իրավասություն	Որոշումը բացառապես կայացվում է համալսարանի կողմից	
	Համալսարանները որոշում են վճարովի ուսման տեղերի թիվը, մինչդեռ արտաքին մարմինը որոշում է պետության կողմից ֆինանսավորվող (անվճար) ուսման տեղերի թիվը	
	Համալսարանները համաձայնեցնում են արտաքին մարմնի հետ	
	Որոշումը բացառապես կայացվում է արտաքին մարմնի կողմից	
	Անվճար ընդունելություն	
Ուսանողներին ընտրելու իրավասություն (բակ. և մագ. մակարդակ)	Ընդունելության չափանիշները սահմանվում են համալսարանի կողմից	
	Ընդունելության չափանիշները համականոնակարգվում են արտաքին մարմնի և համալսարանների կողմից	
	Ընդունելության չափանիշները ամբողջովին կանոնակարգվում են արտաքին մարմնի կողմից	
Ծրագրեր ներդնելու և դադարեցնելու կարողություն	Ծրագրեր ներդնելու կարողություն (բակ., մագ. մակարդակ)	Համալսարաններն առանց նախնական հավատարմագրման կարող են ներդնել գիտական աստիճան շնորհող ծրագրեր
		Գիտական աստիճան շնորհող ծրագրերի մի փոքր մասը, մինչ ներդնումը, պետք է ներկայացվի նախնական հավատարմագրման
		Գիտական աստիճան շնորհող բոլոր մոր ծրագրերը/կուրսերը ֆինանսավորում ստանալու համար պետք է ներկայացվեն նախնական հավատարմագրման
		Գիտական աստիճան շնորհող բոլոր մոր ծրագրերը/կուրսերը ներդնելու համար պետք է ներկայացվեն նախնական հավատարմագրման
		Այլ սահմանափակումներ
	Ծրագրեր ներդնելու իրավասություն (դոկտորական մակարդակ)	Համալսարանները կարող են ներդնել գիտական աստիճան շնորհող ծրագրեր առանց նախնական հավատարմագրման
		Գիտական աստիճան շնորհող ծրագրերի մի փոքր մասը, մինչ ներդնումը, պետք է ներկայացվի նախնական հավատարմագրման
		Գիտական աստիճան շնորհող բոլոր մոր ծրագրերը/կուրսերը ֆինանսավորում ստանալու համար պետք է ներկայացվեն նախնական հավատարմագրման
		Միայն որոշ համալսարաններ/ակադեմիական մարմիններ կարող են բացել գիտական աստիճան շնորհող ծրագրեր
		Գիտական աստիճան շնորհող բոլոր մոր ծրագրերը/կուրսերը ներդնելու համար պետք է ներկայացվեն նախնական հավատարմագրման
		Այլ սահմանափակումներ
	Ծրագրերը դադարեցնելու իրավասություն	Համալսարաններն ինքնուրույնաբար կարող են դադարեցնել գիտական աստիճան շնորհող ծրագրերը
		Գիտական աստիճան շնորհող ծրագրերի դադարեցումը պետք է համաձայնեցվի համալսարանների և արտաքին մարմնի միջև
		Գիտական աստիճան շնորհող ծրագրերի դադարեցումը տեղի է ունենում արտաքին մարմնի նախաձեռնությամբ
		Այլ սահմանափակումներ

Դասավանդման լեզուն որոշելու իրավասություն (բակ., մագ. մակարդակ)		Համալսարանները կարող են առաջարկել գիտական աստիճան շնորհող ծրագրեր/կուրսեր միայն մայրենի լեզվով
		Համալսարանները բոլոր ծրագրերի համար կարող են ընտրել դասավանդման լեզուն
		Համալսարանները որոշ ծրագրերի համար կարող են ընտրել դասավանդման լեզուն
		Օտար լեզվով դասավանդվող գիտական աստիճան շնորհող ծրագրերի/կուրսերի թիվը սահմանափակված է արտաքին մարմնի կողմից
		Համալսարանները կարող են ընտրել դասավանդման լեզուն, եթե տվյալ ծրագիրը առաջարկվում է նաև մայրենի լեզվով
		Համալսարանները կարող են ընտրել դասավանդման լեզուն, բայց օտար լեզուներով դասավանդվող ծրագրերի համար պետական ֆինանսավորում չեն ստանա
Որակի ապահովման մեխանիզմներն ու գործակալություններին ընտրելու իրավասություն	Որակի ապահովման մեխանիզմներն ընտրելու իրավասություն	Համալսարանները, ըստ իրենց կարիքների, ազատ կերպով կարող են ընտրել որակի ապահովման մեխանիզմները,
		Համալսարանները չեն կարող ընտրել որակի ապահովման մեխանիզմներ
	Որակի ապահովման գործակալություններին ընտրելու իրավասություն	Համալսարանները, ըստ իրենց կարիքների, ազատ կերպով կարող են ընտրել որակի ապահովման գործակալություններին
		Համալսարանները կարող են ընտրել միայն որակի ապահովման ազգային գործակալություններին
		Համալսարանները չեն կարող ընտրել որակի ապահովման գործակալությանը
Գիտական աստիճան շնորհող ծրագրերի բովանդակությունը նշակելու իրավասություն		Համալսարանները ազատ կերպով կարող են նշակել գիտական աստիճան շնորհող իրենց ծրագրերի բովանդակությունը (ի տարբերություն կանոնակարգվող մասնագիտությունների)
		Արտաքին մարմինները որոշում են ակադեմիական ծրագրերի բովանդակության մի մասը
		Արտաքին մարմինները որոշում են ակադեմիական ծրագրերի ողջ բովանդակությունը
		Այլ սահմանափակումներ

Նավելված 4. Կշռված միավորները ինֆնավարության յուրաքանչյուր ոլորտի համար

Կազմակերպչական ինքնավարություն

- Գործադիր ղեկավարի ընտրության կարգ 14%
- Գործադիր ղեկավարի ընտրության չափանիշներ 14%
- Գործադիր ղեկավարի հեռացում 12%
- Գործադիր ղեկավարի պաշտոնավարման ժամկետ 9%
- Արտաքին անդամների ներգրավումը համալսարանի ղեկավար մարմիններում 12%
- Արտաքին անդամների ընտրությունը համալսարանի ղեկավար մարմիններում 12%
- Ակադեմիական մարմիններ ստեղծելու իրավասություն 15%
- Իրավաբանական անձի կարգավիճակ ունեցող մարմիններ ստեղծելու իրավասություն 12%

Ֆինանսական ինքնավարություն

Մարդկային ռեսուրսների կառավարման ինքնավարություն

- Աշխատակիցների ընտրության իրավասություն (ավագ գիտական աշխատակիցներ) 13%
- Աշխատակիցների ընտրության իրավասություն (ավագ վարչական աշխատակիցներ) 13%
- Աշխատավարձերը որոշելու իրավասություն (ավագ գիտամանկավարժական աշխատակիցներ) 12%
- Աշխատավարձերը որոշելու իրավասություն (ավագ վարչական աշխատակիցներ) 12%
- Հեռացումները որոշելու իրավասություն (ավագ գիտամանկավարժական աշխատակիցներ) 12%
- Հեռացումները որոշելու իրավասություն (ավագ վարչական աշխատակիցներ) 12%
- Առաջխաղացումներ տալու իրավասություն (ավագ գիտամանկավարժական աշխատակիցներ) 13%
- Առաջխաղացումներ տալու իրավասություն (ավագ վարչական աշխատակիցներ) 12%¹⁸

Ակադեմիական ինքնավարություն

- Ուսանողների ընդհանուր թիվը որոշելու իրավասություն 14%
- Ուսանողներին ընտրելու իրավասություն 14%
- Ծրագրեր ներդնելու և դադարեցնելու իրավասություն 16%
- Դասավանդման լեզուն ընտրելու իրավասություն 13%
- Որակի ապահովման մեխանիզմներն ընտրելու իրավասություն 15%
- Որակի ապահովման գործակալություններին ընտրելու իրավասություն 11%
- Գիտական աստիճան շնորհող ծրագրերի բովանդակության մշակման իրավասություն 16%¹⁹

18 Կշռման գործակիցները չեն գումարվում մինչև 100%, քանի որ դրանց հաշվարկման համար թվերը պետք է կլորացվեն

19 նույնը

Հավելված 5. Չկշռված միավորները ինքնավարության յուրաքանչյուր ոլորտի համար

Կազմակերպչական ինքնավարություն		Ֆինանսական ինքնավարություն	
Ավստրիա	77%	Ավստրիա	44%
ԲԲ (Գերմ.)	57%	ԲԲ (Գերմ.)	31%
Շվեյցարիա	56%	Շվեյցարիա	62%
Կիպրոս	49%	Կիպրոս	18%
Չեխիա	51%	Չեխիա	35%
Դանիա	94%	Դանիա	53%
Էստոնիա	82%	Էստոնիա	93%
Իսպանիա	60%	Իսպանիա	40%
Ֆինլանդիա	91%	Ֆինլանդիա	42%
Ֆրանսիա	56%	Ֆրանսիա	33%
Հունաստան	40%	Հունաստան	29%
Հեսսեն (Գերմ.)	77%	Հեսսեն (Գերմ.)	24%
Հունգարիա	63%	Հունգարիա	75%
Իռլանդիա	80%	Իռլանդիա	73%
Իսլանդիա	45%	Իսլանդիա	31%
Իտալիա	63%	Իտալիա	62%
Լիտվա	73%	Լիտվա	62%
Լյուքսեմբուրգ	31%	Լյուքսեմբուրգ	93%
Լատվիա	62%	Լատվիա	85%
Նիդեռլանդներ	76%	Նիդեռլանդներ	78%
Նորվեգիա	77%	Նորվեգիա	33%
ՅՅՎ (Գերմ.)	85%	ՅՅՎ (Գերմ.)	45%
Լեհաստան	64%	Լեհաստան	47%
Պորտուգալիա	74%	Պորտուգալիա	75%
Շվեդիա	56%	Շվեդիա	44%
Սլովակիա	42%	Սլովակիա	64%
Թուրքիա	29%	Թուրքիա	44%
ՄԹ	100%	ՄԹ	90%

Մարդկային ռեսուրսների կառավարման ինքնավարություն		Գիտական ինքնավարություն	
Ավստրիա	72%	Ավստրիա	72%
ԲԲ (Գերմ.)	54%	ԲԲ (Գերմ.)	65%
Շվեյցարիա	95%	Շվեյցարիա	75%
Կիպրոս	46%	Կիպրոս	69%
Չեխիա	95%	Չեխիա	49%
Դանիա	86%	Դանիա	55%
Էստոնիա	100%	Էստոնիա	92%
Իսպանիա	47%	Իսպանիա	58%
Ֆինլանդիա	92%	Ֆինլանդիա	88%
Ֆրանսիա	42%	Ֆրանսիա	39%
Հունաստան	13%	Հունաստան	34%
Հեսսեն (Գերմ.)	60%	Հեսսեն (Գերմ.)	68%
Հունգարիա	65%	Հունգարիա	43%
Իռլանդիա	82%	Իռլանդիա	100%
Իսլանդիա	67%	Իսլանդիա	85%
Իտալիա	48%	Իտալիա	58%
Լիտվա	83%	Լիտվա	44%
Լյուքսեմբուրգ	87%	Լյուքսեմբուրգ	83%
Լատվիա	93%	Լատվիա	59%
Նիդեռլանդներ	72%	Նիդեռլանդներ	57%
Նորվեգիա	66%	Նորվեգիա	98%
ՀՀՎ (Գերմ.)	60%	ՀՀՎ (Գերմ.)	68%
Լեհաստան	80%	Լեհաստան	70%
Պորտուգալիա	62%	Պորտուգալիա	52%
Շվեդիա	95%	Շվեդիա	72%
Սլովակիա	52%	Սլովակիա	55%
Թուրքիա	59%	Թուրքիա	51%
ՄԹ	96%	ՄԹ	97%

ՀԱՄԱԼՍԱՐԱՆ

- Aghion, P., Dewatripont, M., Hoxby C., Mas-Colell, A. & Sapir, A. 2008. Higher aspirations. An agenda for reforming European universities. *Bruegel Blueprint Series V*.
- Anderson, D. & Johnson, R. 1998. *University Autonomy in Twenty Countries*. Canberra: Department of Employment, Education, Training and Youth Affairs.
- Ashby, E. & Anderson, M. 1966. *Universities: British, Indian, African. A Study in the Ecology of Higher Education*. Cambridge: Harvard University Press.
- Berdahl, R. 1990. Academic freedom, autonomy and accountability in British universities. *Studies in Higher Education* 15(2): 169-180.
- Council of the European Union 2007. «Council Resolution on modernising universities for Europe's competitiveness in a global knowledge economy», 23 November 2007.
- De Boer, H., Jongbloed, B., Enders, J. & File, J. 2010. *Progress in higher education reform across Europe: Governance reform*. Brussels: European Commission.
- Dill, D. 2001. The regulation of public research universities: changes in academic competition and implications for university autonomy and accountability. *Higher Education Policy* 14: 21-35.
- European Commission 2006. «Delivering on the modernisation agenda for universities: education, research and innovation», COM (2006) 208 final, 10 May 2006.
- European Commission 2007. «The European Research Area: New Perspectives», Green Paper, 4 April 2007.
- European Commission 2010. «Europe 2020 Flagship Initiative Innovation Union», COM (2010) 546 final, 6 October 2010.
- European University Association 2001. «Salamanca Convention 2001. The Bologna Process and the European Higher Education Area».
- European University Association 2003. «Graz Declaration – Forward from Berlin: the role of universities».
- European University Association 2005. *Trends IV: European Universities Implementing Bologna*. S. Reichert & C. Tauch.
- European University Association 2007. «Lisbon Declaration – Europe's Universities beyond 2010: Diversity with a Common Purpose».
- European University Association 2007. «European Commission's «Green Paper» on «The European Research Area: New Perspectives» Viewpoint from the European University Association».
- European University Association 2009. «Prague Declaration – European Universities: Looking forward with confidence».
- European University Association 2009. *University Autonomy in Europe I: Exploratory Study*, T. Estermann & T. Nokkala.
- European University Association 2010. *Trends 2010: A decade of change in European higher education*. A. Sursock & H. Smidt.
- European University Association 2010. «EUA Policy Statement on Quality and Quality Assurance in the European Higher Education Area».
- European University Association 2011. *Financially Sustainable Universities II: European universities diversifying their income streams*. T. Estermann & E. Bennetot Pruvot.
- European University Association 2011. *Impact of the economic crisis on European universities*.
- European University Association 2011. «Smart People for Smart Growth: Statement by the European University Association on the EU Flagship Initiative «Innovation Union» of the Europe 2020 European

Strategy for Smart, Sustainable and Inclusive Growth».

Eurydice 2008. *Higher Education Governance in Europe. Policies, structures, funding and academic staff*. Brussels: Eurydice.

Felt, U. & Glanz, M. 2002. *University autonomy in Europe. Changing paradigms of higher education policy*. Bologna: Magna Charta Observatory.

Fielden, J. 2008. Global Trends in University Governance. *World Bank Education Working Paper Series 9*. Washington: The World Bank.

Huisman, J. 2007. The Anatomy of Autonomy. *Higher Education Policy* 20: 219-221.

Jongbloed, B., De Boer, H., Enders, J. & File, J. 2010. *Progress in higher education reform across Europe: Funding reform*. Brussels: European Commission.

Karran, T. 2009. Academic Freedom in Europe: Time for a Magna Charta? *Higher Education Policy* 22: 163-189.

Kohtamäki, V. 2009. *Financial Autonomy in Higher Education Institutions – Perspectives of Senior Management of Finnish AMK Institutions*. Tampere: Tampere University Press.

Ordorika, I. 2003. The limits of university autonomy: power and politics at the Universidad Nacional Autónoma de México. *Higher Education* 46: 361-388.

Romo de la Rosa, A. 2007. Institutional Autonomy and Academic Freedom: A Perspective from the American Continent. *Higher Education Policy* 20: 275-288.

Salmi, J. 2007. Autonomy from the State vs Responsiveness to Markets. *Higher Education Policy* 20: 223-242.

Verhoest, K., Peters, B.G., Bouckaert, G. & Verschuere, B. 2004. The study of organisational autonomy: a conceptual review. *Public Administration and Development* 24: 101-118.