



ԽԱՉԱՏՈՒՐ ԱԲՈՎՅԱՆԻ ԱՆՎԱՆ  
ՀԱՅԿԱԿԱՆ ՊԵՏԱԿԱՆ  
ՄԱՆԿԱՎԱՐԺԱԿԱՆ ՀԱՄԱԼՄԱՐԱՆ

**ՏՆՏԵՍԱԳԻՏՈՒԹՅԱՆ  
ԵՎ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ  
ՀԱՄԱՀԱՄԱԼՍԱՐԱՆԱԿԱՆ  
ԱՄԲԻՈՆ**

**CHAIR OF  
ECONOMICS AND MANAGEMENT**



ARMENIAN STATE PEDAGOGICAL UNIVERSITY  
AFTER KHACHATUR ABOVYAN



# ՀԱՄԱՐՅԱՄԱԼՍԱՐԱՆԱԿԱՆ ԱՄԲԻՈՆ

- ❖ Կրթության կառավարում մագիստրոսական կրթական ծրագիր (առկա և հեռակա)
- ❖ Կառավարում մշակույթի ոլորտում բակալավրական կրթական ծրագիր (առկա և հեռակա)
- ❖ Մաթեմատիկայի, ֆիզիկայի և ինֆորմատիկայի ֆակուլտետ՝ Տեխնոլոգիա և ձեռնարկչություն
- ❖ Պատմության և հասարակագիտության ֆակուլտետ՝ Հասարակագիտություն
- ❖ Գեղարվեստական կրթության ֆակուլտետ՝ Արվեստի տեսություն, պատմություն և կառավարում

Համալսարանի բոլոր 10 ֆակուլտետներում՝ տնտեսագիտություն և Ասպիրանտուրայում՝ կրթության կառավարում

# ՊՐՈՖԵՍՈՐԱԴԱՍԱԽՈՍԱԿԱՆ ԱՆՁՆԱԿԱԶՄԸ

## Տնտեսագիտության և կառավարման ամբիոնի աշխատակազմ



ՌԻՏԱ ՆԻԿՈԼԱՅԻ ԳԵՒՈՐԳՅԱՆ

Տնտեսագիտության և կառավարման  
ամբիոնի վարիչ, տնտ. գիտ. թեկ.,  
դոցենտ



ԳԵՒՈՐԳ ՍԵՐԳԵՅԻ ԹԱԴԵՒՈՍՅԱՆ

Կուլտուրայի ֆակուլտետի դեկան,  
մանկ. գիտ. թեկ., պրոֆեսոր



ՏԻԳՐԱՆ ԲՈՐԻՍԻ ՄԻՔԱՅԵԼՅԱՆ

Օտար լեզուների ֆակուլտետի դեկան,  
բան. գիտ. թեկ., դոցենտ



ՎԱՀԱՆ ԺՈՐԱՅԻ ՍԱՐԳՍՅԱՆ

Հոգեբանական գիտությունների  
թեկնածու, դոցենտ



ՍԱՍՈՒՆԻԿ ՀԵՆՐԻԿԻ ՄԵԼԻՔՅԱՆ

Պատմ. գիտ. թեկնածու, դոցենտ



ՍՈՆԱ ԳՐԻԳՈՐԻ ՊՈՂՊԱՏՅԱՆ

Մանկ. գիտ. թեկ., դոցենտ

# ՊՐՈՑԵՍՈՐԱԴԱՍԱԽՈՍԱԿԱՆ ԱՆՁՆԱԿԱԶՄԸ



ԿԱՐԵՆ ԳՐԻԳՈՐԻ ԽՈՋՈՑԱՆ

Տնտ. գիտ. թեկ., դոցենտ



ԱՐՄԻՆԵ ՍԵՐՅՈՒՄՅԻ ՄԻՍԱԿՅԱՆ

Տնտ. գիտ. թեկ., դոցենտ



ԼՈՒՍԻՆԵ ԼԵՒՈՆԻ ՍՈՂՈՍՈՆՅԱՆ

Մանկ. գիտ. թեկ., դոցենտ



ԳՐԻԳՈՐ ՄԱՆԿԵԼԻ ՄՆԱՑԱԿԱՆՅԱՆ

Տնտ. գիտ. թեկ., ասիստենտ



ՍՎԵՏԼԱՆԱ ԱՐԿԱԴԻԻ ԴԱԼԼԱՅՅԱՆ

Տնտ. գիտ. թեկ., դոցենտ



ԱՆՆԱ ՖԱՀՐԱԴԻ ՍԿՐՏՅԱՆ

Դասախոս

# ՊՐՈՑԵՍՈՐԱԴԱՍԱԽՈՍԱԿԱՆ ԱՆՁՆԱԿԱԶՄԸ



ԱՐՄԻՆԵ ԳԱԳԻԿԻ ՄԻՆԱՍՅԱՆ

Դասախոս



ՓԻՐՈՒԶԱ ՄԱՐՏՈՒՆԻ ՍԱՐԳՍՅԱՆ

Դասախոս, մասնագետ



ԼՈՒՍԻՆԵ ՄԻՔԱՅԵԼԻ ԱՆԳԵԼՈՒՇ  
Դասախոս

# ՈՒՍՈՒՄՆԱՄԵԹՈՂԱԿԱՆ ԳՈՐԾՈՒՆԵՈՒԹՅՈՒՆ

- ❖ 2022-2023 ուսումնական տարում ամբիոնի ՊԴԱ կողմից հրատարակվել են երեք ուսումնամեթոդական աշխատանքներ`
  - Սվետլաննա Դալլաքյան` Մարքեթինգային գործունեությունը արվեստում
  - Արմեն Բեջանյան, Վահան Սարգսյան և այլոք` Յոգերանական վարժանքներ
  - Գրիգոր Մնացականյան, Վարսենիկ Սարգսյան` Կազմակերպությունների սնանկացումը և տնտեսաիրավական կարգավորումը:

# ՊԴԱ ՄԱՍՆԱԿՑՈՒԹՅՈՒՆԸ ՄԻՋԱԶԳԱՅԻՆ ԿՈՆՏԵՐԱՆՍՆԵՐԻՆ և ՍԵՄԻՆԱՐՆԵՐԻՆ,

- Rita Gevorgyan "Strategic Planning and Implementation Process by the Usage of Hoshin Kanri Matrix" , AIP Conference
- Светлана Даллакян- Кластеризация как инструмент повышения конкуренто способности социальной-экономического развития региона , "VII международной научно-практической конференции «Технологии социальной работы в различных сферах жизнедеятельности»,
- Svetlana Dallaqyan 4th World Conference on Management, Business and Economics, 02 – 04 December 2022 | Paris, France
- Sasunik Melikyan “Developing Interdisciplinary Postgraduate Programmes and Strengthening Research Networks in Geoinformation Technologies in Armenia and Kyrgyzstan”, Erasmus+ GeoTAK workshop, October
- Սասունիկ Մելիքյան Երասմուս+ ծրագրի շրջանակներում իրականացվող <<Հայաստանում և Ղրղզտանում աշխարագրական տեղեկատվական տեխնոլոգիաների ոլորտում հետբուհական միջառարկայական կրթական ծրագրերի մշակում և հետազոտական կապերի ուժեղացում>> նոյեմբերին. Իսպնիա, ք. Վալենսիա կազմակերպված համաժողովին
- Լուսինե Անգելուշ` ՀՀ-ի կողմից ազգային փոքրամասնությունների նկատմամբ իրականացվող լեզվական քաղաքականության հարցի շուրջ, ՀՀ ԳԱԱ 11-րդ միջազգային գիտաժողով

# ԳԻՏԱԿԱՆ ՀՈԴՎԱԾՆԵՐ

- ❖ Բացի վերոնշյալ աշխատանքներից հաշվետու տարվա ընթացքում ամբիոնի կողմից բարձր վարկանիշ ունեցող պարբերականներում լույս են տեսել հետևյալ թեմաներով հետազոտական աշխատանքները
- Rita Gevorgyan, Valeriya Konovalova, Elena Mitrofanova, “The Impact of Artificial Intelligence on Human Resources Management Strategy: Opportunities for the Humanisation and Risks” SCOPUS
- Даллакян С.А., Арутюнян Г.А. “Развитие предпринимательства в условиях цифровизации (на примере Китая)” РИНЦ

# ՀԵՏԱԶՈՏՈՒԹՅԱՆ ՀԻՄՆԱԿԱՆ ՈՒՂՂՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ

- ❖ Ամբիոնում հետազոտությունները իրականացվել են ըստ հետևյալ հիմնական ուղղությունների՝
  - Մարդկային կապիտալի զարգացման արդի հիմնախնդիրները ՀՀ-ում
  - Մարքեթինգի առանձնահատկությունները կրթական ծառայությունների մատուցման ոլորտում
  - Փոքր և միջին ձեռներեցությունը հեռանկարային զարգացումը
  - Ռազմավարական կառավարման հիմնահարցերը բարձրագույն կրթական համակարգում:
  - Չանգվածային մշակույթի ասպեկտները
  - Պատմամշակութային ժառանգության արդի հիմնահարցերը
  - Տարածքային ինովացիոն համակարգի ձևավորման հեռանկարները ՀՀ-ում
  - Թվային տնտեսությունը բնութագրող համաթվերի վերլուծությունը

# ԳԻՏԱՅԵՏԱԶՈՏԱԿԱՆ ԱՇԽԱՏԱՆՔՆԵՐ

- ❖ Ս. Դալլաքյանը հաշվետու տարում ստացել է դոցենտի կոչում և իրականացրել է հետևյալ գիտահետազոտական աշխատանքները՝
  - *«Մարքեթինգային գործունեությունն արվեստում» թեմայով:*
  - ԶԶ գործարարության զարգացման հեռանկարները ինովացիոն տնտեսության համատեքստում
  - *«Բարձր տեխնոլոգիական հենքի վրա տնտեսության դիվերսիֆիկացման հնարավորություններն ու կառուցակարգերը ԶԶ-ում»*
- ❖ Գիտության կոմիտեի կողմից ֆինանսավորվող <<Պատմություն և հիշողություն. Արցախյան երկրորդ պատերազմի հուշարձանացման հիմնախնդիրը և հեռանկարի ուրվագծումը>> թեմայի շրջանակներում ամբիոնի երիտասարդ դասախոս Լուսինե Անգելուշը հունիս-սեպտեմբեր ամիսներին դաշտային հետազոտություններ է կատարել Երևանում, Տավուշի, Գեղարքունիքի, Վայոց ձորի, Սյունիքի մարզերում, Արցախում:

# ԳԻՏԱԿԱՆ ՀՈԴԿԱԾՆԵՐ

| <u>Ամբիոնի աշխատակիցների գիտական հոդվածներ</u>                  |                                                                                                                            |              |
|-----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| <u>Հեղինակ Ա.Ա.Հ.</u>                                           | <u>Հոդվածի , գեղարվեստի անվանումը</u>                                                                                      | <u>Ծավալ</u> |
| R. Gevorgyan                                                    | THE IMPACT OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE ON HUMAN RESOURCES MANAGEMENT STRATEGY: OPPORTUNITIES FOR THE HUMANISATION AND RISKS | 11           |
| R. Gevorgyan                                                    | "Strategic Planning and Implementation Process by the Usage of Hoshin Kanri Matrix"                                        |              |
| <u>Ս. Դավթյան</u><br><u>Ս. Սարգսյան</u>                         | <u>Թվային տնտեսությունը բնութագրող համաթվային վերլուծությունը և թվային օրակարգը Հայաստանում</u>                            | 18           |
| <u>Ս.Ա. Դավթյան</u><br><u>Ս.Հ. Սարգսյան</u>                     | <u>Գործարարությունը և ինովացիոն տնտեսությունը</u>                                                                          |              |
| K. Hovhannisyan,<br>S. Misakyan,<br>V. Sargsyan,<br>R. Muradyan | THE INTEGRATION OF CHESS AND MATHEMATICS AS A PREREQUISITE FOR ENHANCING THE QUALITY OF EDUCATION 2022.                    | 20           |
| <u>Ա. Մինասյան</u>                                              | <u>PR, արվեստ, մշակույթ</u>                                                                                                | 7            |
| <u>Լ. Անգեղյան</u>                                              | <u>ՀՀ-ի կողմից ազգային փոքրամասնությունների նկատմամբ իրականացվող լեզվական քաղաքականության հարցի շուրջ</u>                  |              |

- ՀՀ կրթության, գիտության, մշակույթի և սպորտի նախարարության կառուցվածքային ստորաբաժանումներում
- «ԱԿԲԱ-ԿՐԵԴԻՏ ԱԳՐԻԿՈԼ ԲԱՆԿ»
- «Հայաստանի ազգային ֆիլիարմոնիկ նվագախումբ»-ի
- Երևանի քաղաքապետարանի մշակույթի և տուրիզմի վարչություն
- ՀՀ ԳԱԱ Մ. Քոթանյանի անվան տնտեսագիտության ինստիտուտ
- Եղիշե Չարենցի անվան գրականության և արվեստի թանգարան
- «Շանթ Հեռուստաընկերություն»
- «ԷՎՈԿԱԲԱՆԿ» ՓԲԸ

# ՀԱՄԱԳՈՐԾԱԿՑՈՒԹՅՈՒՆ

Ամբիոնի համագործակցությունը տեղական և միջազգային հաստատությունների և կառույցների հետ

- Հայաստանի պետական տնտեսագիտական համալսարան
- Երևանի պետական համալսարանի Տնտեսագիտության ֆակուլտետի Կառավարման և գործարարության ամբիոն
- ՀՀ ԳԱԱ Տնտեսագիտության ինստիտուտ
- Հայաստանի պետական ազգային ճարտարագիտական համալսարան
- Նիժնի Նովգորոդի պետական մանկավարժական համալսարան
- Մեծ Բրիտանիայի Միդլսեքսի և Սաուֆհամփթոն համալսարաններ
- Մաչերատայի համալսարան
- Մշակութային կազմակերպությունների հետ համագործակցությունը ընդլայնվել է ՀՀ ԳԱԱ Շիրակի հայագիտական հետազոտությունների կենտրոնի հետ



Armenian State  
Pedagogical University  
after Kh. Abovyan



MASTER AND HIGHER EDUCATION MANAGEMENT  
EUROPEAN LEADERSHIP FOR MANAGING EDUCATIONAL TRANSFORMATION



Co-funded by the  
Tempus Programme  
of the European Union

## EDUCATION MANAGEMENT



Aspu official web-site: [www.aspu.am](http://www.aspu.am)  
Address: 17 Tigran Mets Ave.,  
0010 Yerevan, Armenia

### Programme Aims

The MA in Education Management therefore aims to:

- ❖ Offer an intellectually and professionally challenging programme which will become a recognized component in the professional formation of future managers
- ❖ Develop in participants an understanding of the key concepts in the academic literature and in the field of professional practice relevant to education management
- ❖ Develop the capacity for critical reflection on participants' own professional practice, drawing on a range of theoretical and practice-based perspectives

### What will learners gain from this program?

Upon completing this course, the participants will be able to:

- ❖ Acquire the skills and competencies required for management and leadership in educational institutions
- ❖ Provide leadership in an educational context
- ❖ Apply management principles in an educational context
- ❖ Develop marketing strategies for educational institutions

### Achievements:

- ❖ Developed academic programme and course descriptions
- ❖ Organised student mobility
- ❖ Trained academic staff
- ❖ Implemented programme validation
- ❖ Employed graduates: ALL



ARMENIAN STATE PEDAGOGICAL UNIVERSITY AFTER  
KHACHATURA ABOVIANA

# Educational Management Strategy Plan

Master degree Programme

| QUESTION TO BE ANSWERED                                                                                              | STRATEGIC PLAN                         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| <i>What will guide the work we choose to do and the way we do the work (e.g. inclusively, multi-disciplinarily?)</i> | Values                                 |
| <i>What is in our way of realizing our vision?</i>                                                                   | Critical Obstacles                     |
| <i>What will we do to reach our vision?</i>                                                                          | Strategic, Long-term Goals /Directions |
| <i>What will we do in year 1, year 2 and so on?</i>                                                                  | Short-term Goals or Objectives         |

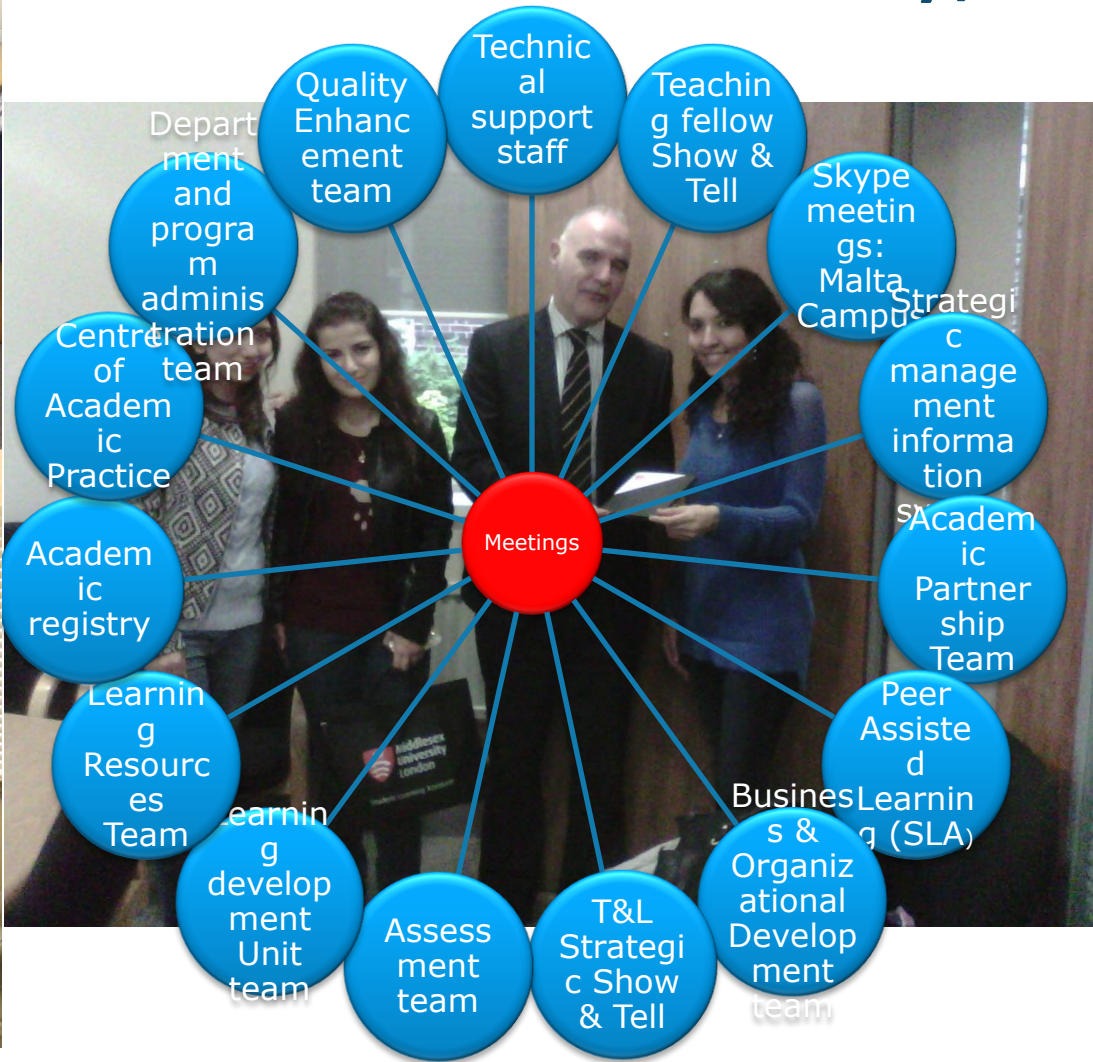
## General information

<https://youtu.be/h-osqfEozfM>

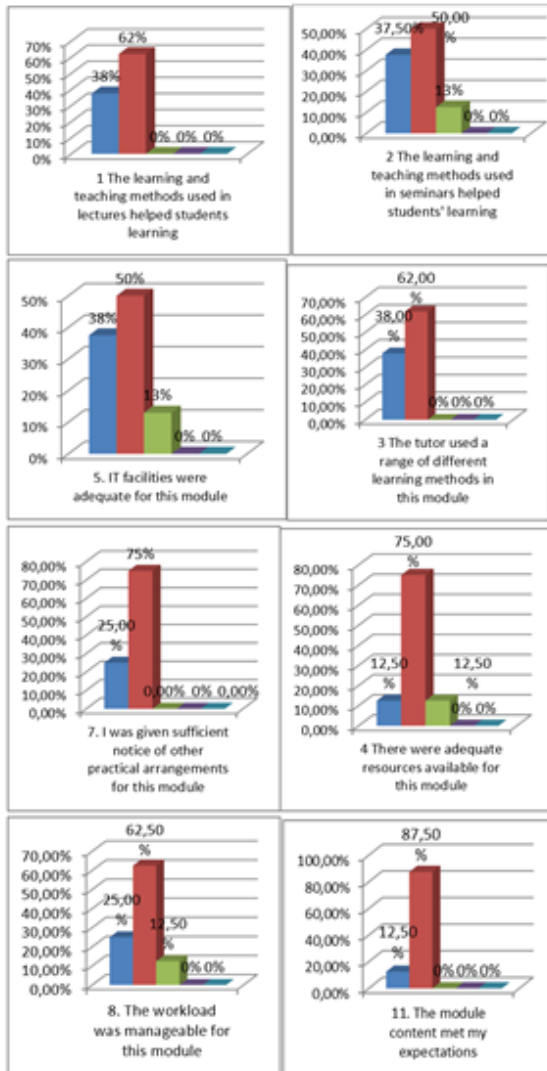
<https://www.youtube.com/watch?v=h-osqfEozfM&feature=youtu.be>

# Mobility Visit

## Middlesex University,



# INTERNAL STAKEHOLDERS: STUDENTS



Monitoring results state the programme positive track with some adjustments needed to be made and a more active involvement of all the stakeholders, as well as improvement in cooperation within the partner universities.

**Students satisfaction from the Education Management Program**

# OTHER ANALYSIS

- ❖ Student needs were also studied before and after the internships. In the meetings held before and after each internship cycle the issues raised, by students, were discussed and the appropriate solution suggested.
- ❖ The ASPU Classroom electronic platform, where students are regularly able to communicate, can be also considered as a tool to identify educational needs.

# SWOT

| SWOT Analysis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Opportunities                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Threats                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• A well developed pedagogical sphere by the RA government as an important socio-economical reference point</li> <li>• Possibility to enforce cooperation of academic programme within the framework of international educational organizations and universities.</li> <li>• Academic program outcomes consistency with the requirements of the labor market</li> <li>• High demand of education management professionals</li> </ul>                                                                                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Insufficient financial resources for the involvement of academic staff in the continuous training programs</li> <li>• Low pace of students' recruitment</li> <li>• Insufficient support for organization of students mobility</li> <li>• Weak research traditions in the sphere of education management can hamper their development</li> </ul>                                                                                                                                                                                                    |
| Strengths                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Strategies aimed at expanding the external opportunities with the help of the strengths                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Strategies aimed at decreasing the threats with the help of the strengths                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Academic program is coherent with the requirements of quality assurance policy</li> <li>• Trained and skillful academic staff</li> <li>• Use of modern teaching technologies and student-oriented teaching techniques</li> <li>• Organization of regular surveys to define the quality of teaching and learning process</li> </ul>                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inclusion of external experts in the process of academic program development</li> <li>• Academic staff trainings within the framework of international best practice and professional communication in order to implement updated teaching and learning methods</li> <li>• Finding internship possibilities in educational organizations based on the principles of total quality management directed to the development of the students' professional competences</li> <li>• Linking strategic planning to the day to day activities of Education management programme to ensure the quality of teaching and learning process</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stakeholders' active participation in the implementation of perspective programmes of the chair</li> <li>• Expansion of graduate students' employment perspectives, monitoring of the labor market demand</li> <li>• Organization of seminars aimed to improve the productivity of teaching and learning processes</li> <li>• Methodological and organizational support in solving teaching and learning problems. Regular revision of the Education management programme taking into account considerations and feedback of the survey</li> </ul> |
| Weaknesses                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Strategies aimed at overcoming the weak points with the help of external opportunities                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Strategies aimed at decreasing the influence of the weaknesses and bypassing external threats                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Absence of clear-cut mechanisms for change management</li> <li>• Insufficient resources for implementing monitoring processes</li> <li>• Difficulties in using grading scales</li> <li>• Insufficient number of hours allocated for the professional internship and scarcity of internship bases interested in the sphere of education management</li> <li>• Lack of the detailed specification on components of students evaluation mechanisms</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Expansion of international connections</li> <li>• Provision of confinement between organizational structure and management system</li> <li>• The study of international experience for the deep evaluation of students' skills and abilities.</li> <li>• The conversion of attitude and behaviour of the staff: transformation from old system to the new one.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Improvement of education quality assurance inner system</li> <li>• Expansion of learners' career development and applicants' professional orientation services</li> <li>• Assurance of the chair activity transparency</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

# EXTERNAL STAKEHOLDERS

- ❖ The survey examined the satisfaction of employers with skills held by university graduates.
- ❖ The survey instrument included 14 skill and attribute items and provided the basis for consideration of satisfaction by the field of study: social, natural and cultural.

# EXAMINED SKILLS ARE SEPARATED IN GROUPS:

- ❖ basic competencies (management skills, basic computer skills, language)
- ❖ basic skills (interpersonal skills, leadership qualities, oral communication skills, comprehension of practice, teamwork)
- ❖ academic skills (written communication skills, problem solving skills, project management skills,)
- ❖ personal attributes (initiative, maturity, personal presentation).

# GRADUATED STUDENTS CULTURAL FIELDS

According to the general opinion of employers, regarding to the students skills who are graduated from the different departments of the cultural field, more valuable are graduates ability to fulfill job responsibilities after the employment (50%), leadership and managerial skills (50%), ability of oral and written communication skills (55.56%), ability to make decisions within the framework of their authority (56.56%), ability of cooperation and teamwork, ability to carry out research and report results (65.56%).

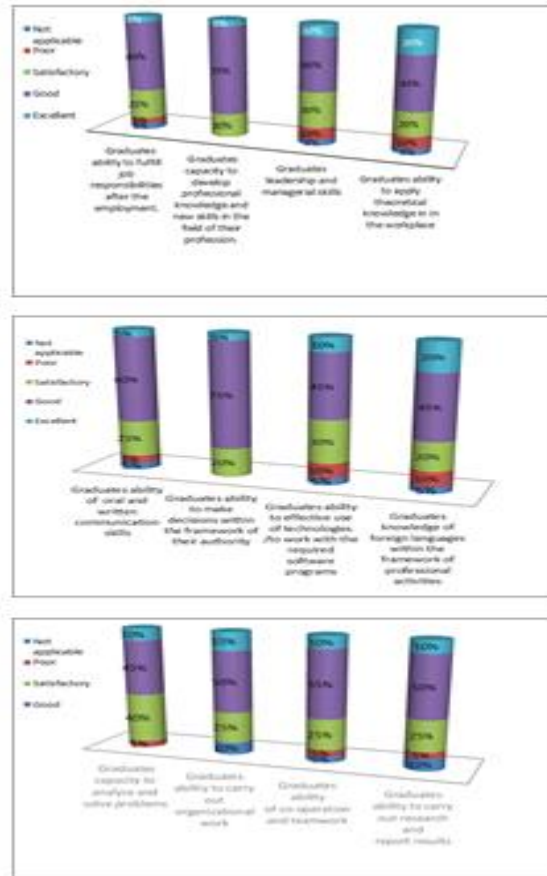


Figure 3. Employers' opinion related to the students' soft skills graduated from the departments of the cultural fields.

# GRADUATED STUDENTS SOCIAL SCIENCES.

According to the general opinion of employers, regarding to the students skills who are graduated from the different departments of social sciences, more valuable are graduates ability to fulfill job responsibilities after the employment (54.64%), ability to apply theoretical knowledge in the workplace (52,72%) ability effective use of technologies and to work with the required software programs (58.19%), knowledge of foreign languages within the framework of professional activities (58.19%), capacity to analyze and solve problems (56.37%), ability to carry out research and report results (65.48%).

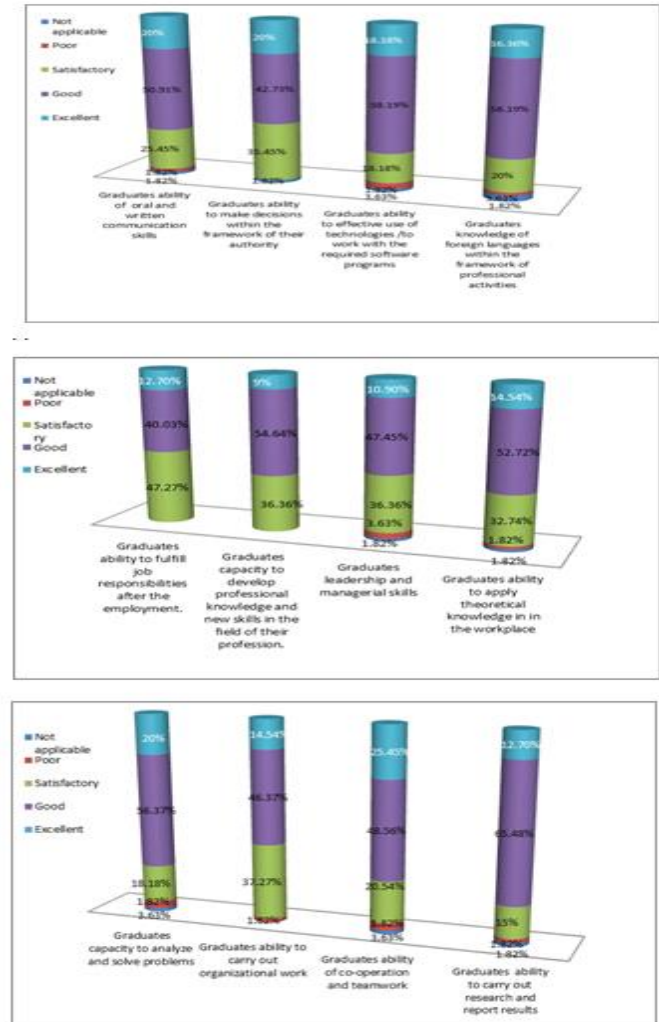


Figure 2. Employers' opinion related to the students' soft skills graduated from the departments of the social sciences.

# SWOT

| SWOT Analysis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Opportunities                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Threats                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ The RA government policy regarding the provision of a cooperative environment in the sphere of education.</li> <li>✓ The availability of continuous joint Programs with international educational institutions and Universities.</li> <li>✓ Reviewed academic programs that are in concordance with the requirements of the labour market.</li> <li>✓ The involvement of external stakeholders in the process of Strategic Plan Development</li> </ul>                                                                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Inadequate financial resources for the achievement of strategic objectives.</li> <li>✓ Insufficient support from external stakeholders in the achievement of strategic objectives</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                     |
| Strengths                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Strategies aimed at expanding the external opportunities with the help of the strengths                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Strategies aimed at decreasing the threats with the help of the strengths                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ The actions specified in the developed Strategic Plan are realistic and in line with the ASPU mission.</li> <li>✓ Availability of action plans for the departments and chairs that are in line with the ASPU mission and objectives.</li> <li>✓ Availability of a KPI for advancement assessment based on the analysis of the best practice of leading higher education institutions.</li> <li>✓ Annual assessment of steps undertaken to achieve the University strategic objectives, which makes the performance report on the achievement of strategic objectives more measurable.</li> <li>✓ Consideration of internal and external benchmarking in the process of academic programmes design.</li> <li>✓ Availability of a clear-cut system of change management.</li> <li>✓ Revised academic programs that are in line with the requirements of the labour market.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ The involvement of employers in the process of competitive professional training.</li> <li>✓ Provision of conditions and resources necessary for the implementation of the University Strategic Plan</li> <li>✓ Active involvement of students in the processes of strategic goals achievement; easy access to the necessary information</li> <li>✓ Implementation of joint programs with external stakeholders.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Organisation of seminars and compilation of manuals aimed at ensuring Strategic Plan Development and implementation the processes.</li> <li>✓ Monitoring and analysis of KPI and based on the results, develop improvement action plan if necessary, to achieve strategic goals.</li> </ul>                                                                                                                      |
| Weaknesses                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Strategies aimed at overcoming the weak points with the help of external opportunities                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Strategies aimed at decreasing the influence of the weaknesses and bypassing external threats                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Difficulties in assessing the efficiency of external stakeholders' involvement mechanisms.</li> <li>✓ Partial cohesion between the collaborative processes at the operational platform of management.</li> <li>✓ Absence of tools to reveal strategic priorities.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Implementation of the motivational mechanisms aimed at the involvement of external stakeholders in the process of designed implementation of the University Strategic Plan.</li> <li>✓ Provision of cohesion between the implementation of strategic and operational plans.</li> <li>✓ Revision of all departments Strategic Plan to ensure that they are in line with the University mission and strategic objectives</li> <li>✓ Organisation of regular seminar-discussions with employees aimed at the provision of concordance between performance report and the measures taken in order to achieve strategic objectives.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Search of additional sources of financial assets.</li> <li>✓ Expansion of activity carried out in order to contribute to the professional orientation of applicants.</li> <li>✓ Provision of the transparency of processes aimed at the achievement of strategic objectives; availability of information on the mentioned processes on the University website to expansively involve public at large.</li> </ul> |

## ❖ **The Survey**

### ❖ **Methodology of the Survey**

- ❖ The respondents are the students from the Educational Management Master's Degree Programme of ASPU. The programme was launched within the framework of the international project in 2014, aiming at preparation of management specialists in the education field. The annual planned number of full-time students approved by the Ministry of Education, Science, Culture, and Sports of Armenia should not exceed 15 students.
- ❖ The important data related to the survey:
  - Data collection: February 23- March 9, 2021
  - Respondents: students
  - Sample size: 25 respondents from first and second-year students
  - Data collection method: online questionnaire
  - The mode of study: full time
  - The duration of the course: 2 years
  - The gender: female
  - The age of students: 23-40 years old

# Teaching and Learning Strategies and Actions during Coronavirus

The majority of respondents (64%) evaluated their technical skills at the start of pandemic as high (see Figure 1).

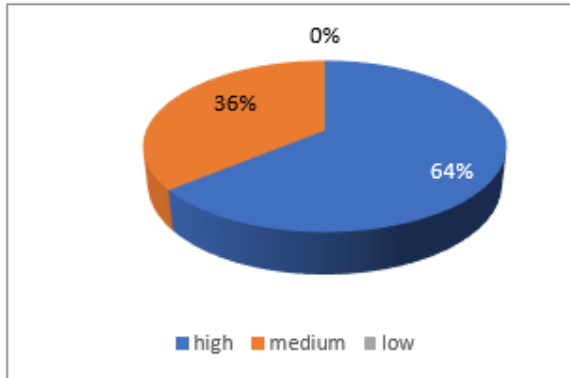


Figure 1: How would you evaluate your technical skills at the start of the pandemic?

About 84% mentioned the high-level experience related to online learning environment at the beginning of the pandemic (see Figure 2).

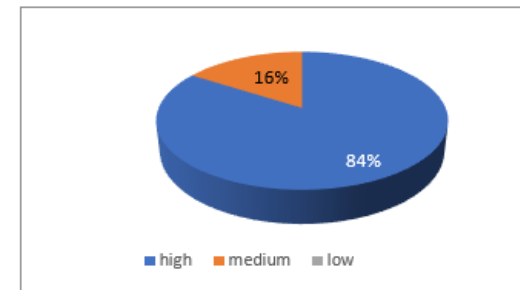


Figure 2: How would you evaluate your experience at the start of the pandemic in online learning environments

According to the survey results, all students stated that they had internet access at home when the pandemic broke out. Moreover, it was mentioned that they had access to any of the following equipment before the pandemic: Desktop, Laptop, Tablet, Smart mobile. Most of them upgraded their equipment, - 56 % themselves, 28% by the help of university(see Figure 3).

According to the survey results, lectures were best delivered in live online, seminars (40%) in mixed mode, labs (72%) in the face to face mode, workshops( 48%) in recording( see Figure 11).

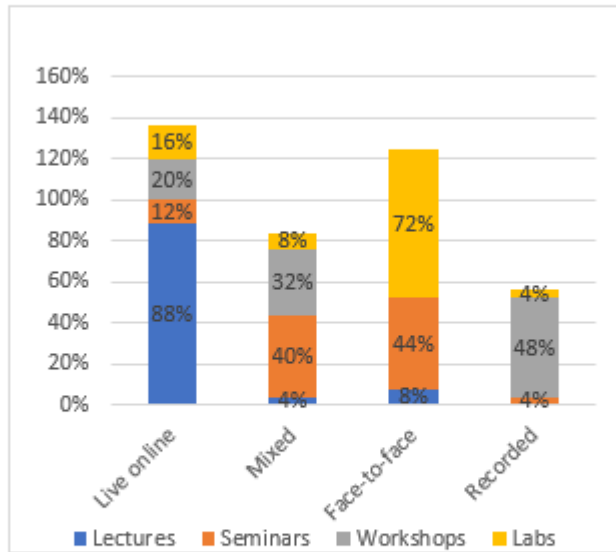


Figure 11: Based on your own experience, how each of the following teaching methods were best delivered?

The development of online courses requires certain knowledge allowing the lecturers to create interactive lessons aiming to meet modern requirements. Students are sure that online education is the education of the future. The sooner universities will

The development of online courses requires certain knowledge allowing the lecturers to create interactive lessons aiming to meet modern requirements. Students are sure that online education is the education of the future. The sooner universities will develop this field by using appropriate tools, and the more competitive they will be in the future. At the same time the survey results show that students also value the nature of the integrated relationships, the interaction between students and lecturers. They prefer face-to-face mode for labs and internships. In general, according to findings the majority of students preferred to study in hybrid mode.

# «Արվեստի կառավարում» ծրագիր



«Արվեստի կառավարում» ծրագիրը ուսանողներին հնարավորություն ընձեռց վարպետության դասեր անցնել բարձրակարգ մասնագետների մոտ և ձեռք բերած գիտելիքները կիրառել գործնականում՝ համագործակցելով պետական մի շարք թատերահամերգային կազմակերպությունների հետ





4-5 շաբաթ ուսանողները անցան վարպետության դասեր, որին զուգահեռ՝ ուսանողները գործուղվեցին նախարարության ենթակայությանը գործող թատերահամերգային կազմակերպություններ՝ գործնական փորձառության շրջան անցնելու համար

ՊՈԱԿ-ների տնօրենների և PR-մասնագետների հետ հանդիպման արդյունքում ուսանողները իրականացրեցին տվյալ կազմակերպության ռազմավարական ծրագրի համար SWOT



# «Կառավարիչները 100-ամյա պատմության մեջ»

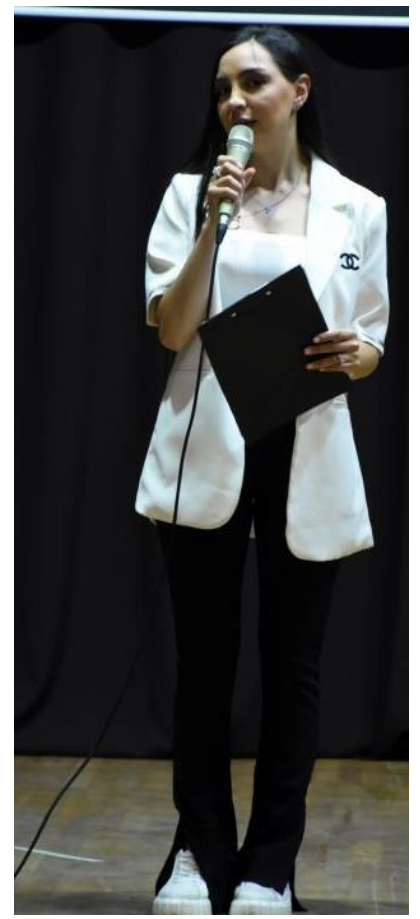


ՀՊՄՀ-ի Տնտեսագիտության և կառավարման ամբիոնի նախաձեռնությամբ կայացավ «Կառավարիչները 100-ամյա պատմության մեջ» խորագրով միջոցառում՝ նվիրված բուհի հիմնադրման 100-ամյա հորեւյանին:





- ❖ «Կառավորման ոլորտի համար տեսական գիտելիքներով և գործնական հմտություններով օժտված բարձրակարգ մասնագետների, մշակույթի ոլորտի մենեջերների պատրաստում, որոնք տիրապետում են տնտեսագետի և գործարարի որակների՝ ձեռներեցության, տնտեսական և ֆինանսական գործունեության կազմակերպման ունակություններ



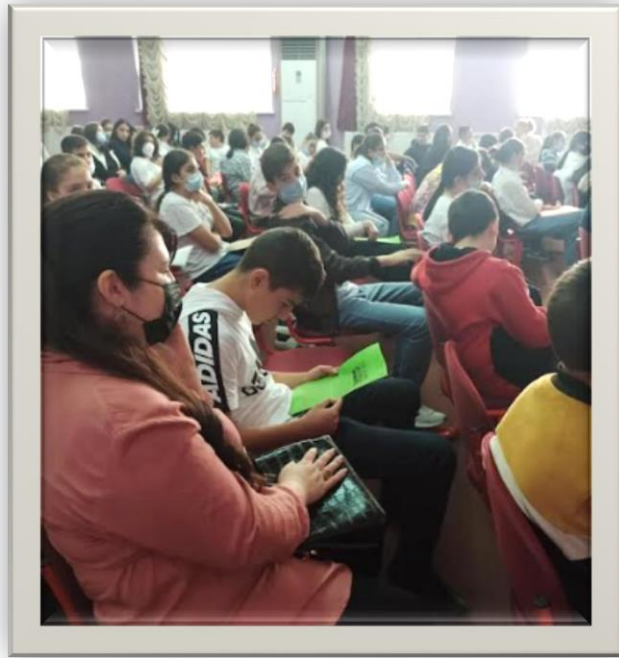
# Համալսարան-դպրոց համագործակցություն

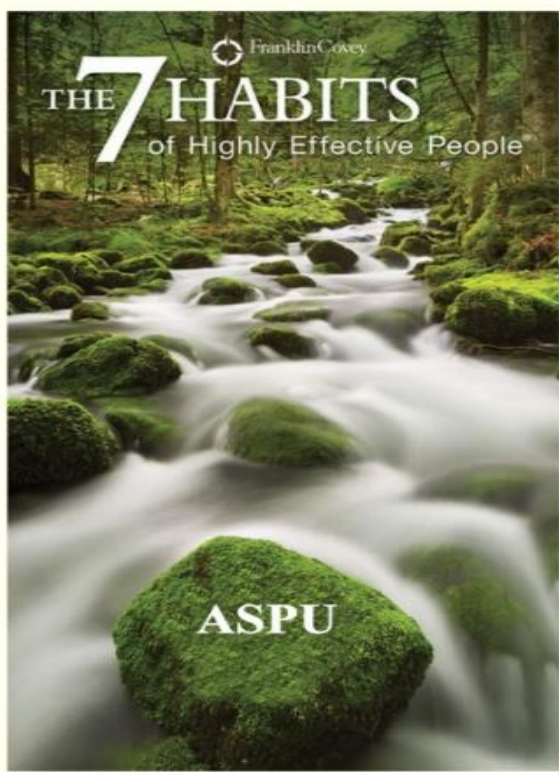
1. Երևանի Արմեն Հովհաննիսյանի անվան թիվ 194 հիմնական դպրոց
2. Երևանի Գաիկա Ստարովոյտովայի անվան թիվ 177 հիմնական դպրոց
3. Հրազդանի Խ.Աբովյանի անվան թիվ 1 ավագ դպրոց
4. Մասիսի հ. 5 ավագ դպրոց
5. Մասիսի Պետական Գյուղատնտեսական Քոլեջ
6. Վաղարշապատի Գրիգոր Նարեկացու անվան թիվ 2 ավագ դպրոց
7. Վաղարշապատի Մովսես Խորենացու անվան թիվ 10 ավագ դպրոց



# Այց դարոցներ և քոլեջ







Հարգելի \_\_\_\_\_

Dear \_\_\_\_\_

Մերով հրավիրում ենք Ձեզ մասնակցելու հասցաբար Արցախի անվան հայկական պետական մանկավարժական համալսարանում հունիսի 2-ին ժամը 11-ին կազմակերպվող սեմինարին:

We cordially invite you to participate in the seminar organized at the Armenian State Pedagogical University after Khachatour Abovyan (ASPU) on June 2 at 11:00 am.

Այն բովանդակում է Սթիվեն Բովիի «Ամենաարդյունավետ մարդկանց յոթ սովորույթները», որոնք մենք դիտարկել ենք կրթության կառավարման համալսարանում:  
 Սեմը կարդալու է Ձեր մասնակցությունը և արձագանքները, քանի որ նպատակ ունենք յոթ սովորույթների ներկայացումները դարձնել ստանդին բնականորեն ուսանողների մեթապրոպագանդայի հիմք:  
 Սեմինարի կազմակերպման համար նախատրջվել է հստիսացել Ամերիկյան խորհուրդների կողմից 2021 թվականի հուլիսին կազմակերպված վերապատրաստումը:  
 Սեմինարը նվիրված է ՀՊՄՀ-ի հիմնդրման 100-ամյակին:

The seminar covers Stephen Covey's "Seven Habits of the Most Effective People" that we have considered in education management. We look forward to your participation and feedback since we aim to make the presentation of seven habits as separate topics for students' training.

The inspiration to arrange this seminar was the training organized by the American Councils in July 2021. The seminar is dedicated to the 100th anniversary of ASPU.

RSVP: Rita Gevorgyan, Head of the Chair of "Economics and Management", ASPU



ՀՊՄՀ-ի Տնտեսագիտության և կառավարման ամբիոնի նախաձեռնությամբ բուհում անցկացվեց «Ամենաարդյունավետ մարդկանց յոթ սովորույթները» խորագրով սեմինար:  
 «Կրթության կառավարում» մագիստրոսական ծրագրի ուսանողներն ու շրջանավարտները ձեռնարկի ընթացքում անգլերենով ներկայացրեցին աշխարհահռչակ Սթիվեն Բովիի հեղինակած գրքի՝ կրթության կառավարման համատեքստում դիտարկած սկզբունքները:

# Ամենաարդյունավետ մարդկանց յոթ սովորույթները

➤ Եղիր նախաձեռնող, սկսիր մտքում վերջը պատկերացնելով, մտադրվիր հաղթել առանց վնասելու և այլն. բանախոսներն իրենց ելույթներում ներկայացրին Քովիի՝ կրթության ոլորտում հաջողության հասնելու համար անհրաժեշտ մարդկային հատկանիշները, ներդաշնակ ինքնազարգացման, կյանքի հանգամանքներին դիմագրավելու լավագույն ուղիները:

➤ Բուհի հիմնադրման 100-ամյակին նվիրված նախաձեռնությունն արդյունավետ կլինի տարբեր ֆակուլտետների ուսանողների համար ևս:

Ներկայացված թեմաները ժամանակի ընթացքում կդառնան ուսանողների համար վերապատրաստման կարևոր աղբյուր

- Ամփոփելով ուսանողների ելույթները՝ Հայաստանում Ամերիկյան խորհուրդների տնօրեն Դեյգն Վելընթայնը ներկայացրեց հաջողության հասնելու իր փորձը:
- Վերջինս աշխատանքների համար կարևորեց ինտերակտիվ մեթոդների կիրառման անհրաժեշտությունը՝ տեղում ցույց տալով խաղային հետաքրքիր մեթոդներ:
- Շրջանավարտ Աստղիկ Հովսեփյանի նախաձեռնությամբ «Ամենաարդյունավետ մարդկանց յոթ սովորույթները»-ի փորձը կներդրվի նաև Երևանի Արմեն Հովհաննիսյանի անվան թիվ 194 հիմնական դպրոցում:





# ՀԱԶՈՂՈՒԹՅԱՆ ԲԱՆԱԶԵՎ ԿՐԹՈՒԹՅԱՆ ԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄ



## Շրջանավարտներ



Էլվինա Մարգարյան  
Հետագա հետաքրքրություններիս  
շրջանակը ներառում է կրթության  
ասպարեզում լավագույն  
վերլուծաբան-մասնագետ լինելը,  
որը իր հերթին պահանջում է  
հետագա ուսուցում և էլ ավելի  
ինքնակատարելագործում:  
Այս նպատակի իրականացման  
ճանապարհը սկսվեց հենց  
Կրթության կառավարում կրթական  
ծրագրի շրջանակում:

Աստղիկ Յուրիկի Հովսեփյան, դասվար,  
15 տարվա աշխատանքային փորձ

Ուսումնառությունը շարունակել է հենց  
<Կրթության կառավարում> կրթական ծրագրի  
շրջանակում: Պրոֆեսորադասախոսական կազմի  
ընտրությունը, օտար լեզվով սովորելու և մեծ  
փորձ ձեռք բերելու պրակտիկ  
հնարավորությունները ստացել է կրթության  
կառավարում կրթական ծրագրի ջանակում:



Հռիփսիմե Մարտինյան  
Ուսումնա ավարտելուց  
անմիջապես հետո (ի դեպ որոշ  
առարկաներ այստեղ  
դասավանդվում են անգլերեն  
լեզվով) ստացել է  
աշխատանքային առաջարկ ու  
մեկնել Չինաստան:  
<<Մասնագիտությունը որով  
աշխատում եմ՝ պահանջում է ոչ  
միայն գիտելիքների մեծ  
պաշար, այլ նաև  
կազմակերպչական և  
կառավարման  
ունակություններ>>:

## Մարիամ Նազարյան



Տարբեր ֆակուլտետներում սովորող 10 ուսանողներ հնարավորություն ստացան մեկնել Ֆինլանդիա և մասնակցել «ամառային ճամբար» կրթական և մշակութային ծրագրին « Կցանկանայի խոսել Օուլու համալսարանում կազմակերպված քննարկումների մասին այնպիսի կրթական կարևոր հիմնահարցերի շուրջ, ինչպիսիք են կրթության էթիկան և մշակույթը, կրթության իրավունքը, դասավանման մեթոդները: Նշված առարկաները նաև դասավանդվել են Կրթության կառավարում ծրագրի շրջանակում, իսկ ստացած գիտելիքները հնարավորություն տվեցին ակտիվ մասնակցել քննարկումներին և լավագույնս ներկայացնել թեմաների վերաբերյալ ժամանակակաից մոտեցումները » :

# Երկամսյա դասախոսություններ՝ Իտալիայի Մաչերատայի համալսարանում



ՀՊՄՀ Տնտեսագիտության և  
կառավարման համահամալսարանական  
ամբիոնի վարիչ Ռիտա Գևորգյանն  
աշխատանքային այցով Իտալիայի  
Մաչերատայի համալսարանում էր:  
Վերջինս 2022-23 ուսումնական տարվա  
իրավիրյալ դասախոս անհատական  
շարժունության երկամսյա ծրագրի  
շրջանակում Իտալիայի  
Տնտեսագիտության և իրավունքի  
ֆակուլտետի մագիստրոսների  
համար հանդես է եկել  
դասախոսություններով:



# Շարժունություն



Աշխատանքային այցի ընթացքում դասախոսություններից բացի, ամբիոնի հետազոտական ծրագրում ընդգրկված դասախոսների հետ իրականացվել են մի շարք խորհրդատվական հանդիպումներ՝ մարքեթինգի կառավարում, կրթությունը և ժամանակակից տեխնոլոգիաները, թվայնացման գործընթացը տնտեսագիտության ոլորտում թեմաների շուրջ



Տնտեսագիտության և կառավարման համահամալսարանական ամբիոնի Կրթության կառավարում կրթական ծրագրի ավարտական կուրսի մագիստրոս Ավետ Վարդանյանը շարժունության ծրագրի շրջանակում մեկնել է Հունգարիայի Պիտեր Պազմանի կաթոլիկ համալսարան , իսկ մագիստրոսներ Մերի Թաշնյանը և Ղազարյան Սաթենիկը մասնակցել են Լա Վերնի Համալսարանի (ԱՄՆ) կրթաթոշակի մրցույթին և 2023 թվականի հունվարին 25 օրով այցի հրավեր են ստացել՝ մասնակցելու համալսարանի կողմից կազմակերպվող մասնագիտական կարճաժամկետ դասընթացին, սակայն ԱՄՆ վիզա ստանալու նրանց դիմումը մերժվել է:

# Տնտեսագիտության և կառավարման համալսարանական ամբիոն

## Ինքնազննատուր (SWOT-վերլուծություն)

| Ուժեղ կողմեր                                                                                                                                                                                                                                | Թույլ կողմեր                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ռազմավարական պլանի ուղղեմունքներին համահունչ գործընթացների պլանավորում և կազմակերպում, գործողությունների իրականացման և վերահսկման պլան-ժամանակացույցի մշակում</li> </ul>                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <u>Մագիստրանտների</u> և ուսանողների մասնակցությունը հետազոտական աշխատանքներին չի կրում շարունակական բնույթ</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ամբիոնի կողմից երկրասարդ մասնագետներին տրվող աջակցությունը և <u>մեկնադրությունը</u> նպաստում է նրանց մասնագիտական առաջընթացին</li> </ul>                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ՄԿԾ-ների վերանայման ժամանակ գործատուների մասնակցության <u>սակավությունը</u></li> </ul>                                |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Կրթական գործընթացի կազմակերպման համար անհրաժեշտ նյութատեխնիկական բազայի առկայությունը</li> </ul>                                                                                                   |                                                                                                                                                                |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <u>Մշակապատկառում</u> շրջանավարտների պահպանման <u>աշխատանքներին</u></li> </ul>                                                                                                                     |                                                                                                                                                                |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Մագիստրանտների մասնակցությունը հետազոտական աշխատանքներին</li> </ul>                                                                                                                                |                                                                                                                                                                |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ՄԿԾ-ների վերանայում և <u>քննարկում</u> իրականացում</li> </ul>                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Դասախոսական կազմի <u>մասնագիտական վերապատրաստումներին</u> մասնակցությունը</li> </ul>                                                                                                               |                                                                                                                                                                |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ՄԿԾ-ների <u>մշտադաստիման</u> և վերանայման իրականացում</li> </ul>                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <u>Google Classroom</u> հարթակում <u>ԱՌԻՄՓ-Ի</u> առարկայական նկարագրերի, թեմատիկ տրոհում, էլ-առաջադրանքների, <u>հարցաշարերի</u> և այլ լրացուցիչ նյութերի պարբերաբար <u>մշտադաստիման</u></li> </ul> |                                                                                                                                                                |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Դիմորդների ներգրավման <u>մեխանիզմների</u> իրականացում</li> </ul>                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ՊԴԱ մասնակցությունը <u>գիտաժողովներին</u> և բարձր վարկանիշ ունեցող <u>պարբերականներում</u> հոդվածների հրատարակում</li> </ul>                                                                       |                                                                                                                                                                |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Դասախոսների մասնակցությունը <u>չարժանուրյան</u> ծրագրերին</li> </ul>                                                                                                                               |                                                                                                                                                                |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ուսանողների և դասախոսների մասնակցությունը միջազգային և արտաքին կապերի ընդլայնմանը/իրականացված ծրագրերը նշված են հաշվետվության մեջ/:</li> </ul>                                                     |                                                                                                                                                                |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Վերանայված գնահատման սանդղակի առկայություն</li> <li>✓ Ուսումնասնությունից հետո ներդրումների հրատարակում</li> <li>✓ ՊԻԳԲ <u>շրջափուլով</u> գործընթացների իրականացում</li> </ul>                     |                                                                                                                                                                |

| Հնարավորություններ                                                                                                                                                                                                                                                                      | Վտանգներ                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Արտաքին <u>շահակիցների</u> հետ <u>հետադարձ կապի</u> ամրապնդում</li> </ul>                                                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <u>Շարժունության</u> ծրագրի շրջանակում ուսանողների և դասախոսների վիզաների ստացման հետ կապված դժվարությունները և արգելքներ*</li> </ul>                                                            |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Միջազգային կապերի ընդլայնում մասնավորապես Մոսկվայի պետական կառավարման և Իտալիայի <u>Մալեաստայի</u> համալսարանների հետ:</li> </ul>                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <u>Google</u> ընկերության կողմից հետազայում որոշ <u>գործիքամիջոցների</u> կիրառման սահմանափակումը կամ պայմանագրային ոչ ցանկալի կետերի կամ որոշ ֆինանսական պարտավորությունների կիրառում</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ &lt;&lt; ԲՈՒՀ &gt;&gt;-երի տնտեսագիտական և կառավարման համալսարանների հետ համագործակցության ամրապնդում <u>թեզերի</u> գրախոսում, մասնագիտական հանձնաժողովներին <u>ներգրավվածություն</u> և <u>գիտաժողովներին</u> մասնակցություն և այլն</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Դիմորդների թվի նվազումը պայմանավորված Կառավարում ըստ ոլորտի կրթական ծրագրի շրջանակում ներքին ընդունելության կազմակերպման գործընթացի դադարեցմամբ:</li> </ul>                                      |

### Բարելավման գործընթացներ՝

- ✓ Արտաքին շահակիցների ակտիվ ներգրավվածություն ներքին որակի ապահովման գործընթացներին:
- ✓ Վերլուծական տվյալների հավաքագրման և մշակման մեխանիզմների բարելավում:
- ✓ Դիմորդների ներգրավման մեխանիզմների ընդլայնում:
- ✓ Գործատու- բուհ կապի ամրապնդման իրականացում:
- ✓ Հետազոտական աշխատանքում դասախոս-ուսանող ներգրավվածության ակտիվացում:



ԽԱՉԱՏՈՒՐ ԱԲՈՎՅԱՆԻ ԱՆՎԱՆ  
ՀԱՅԿԱԿԱՆ ՊԵՏԱԿԱՆ  
ՄԱՆԿԱՎԱՐԺԱԿԱՆ ՀԱՄԱԼՄԱՐԱՆ

# Thank You !



ARMENIAN STATE PEDAGOGICAL UNIVERSITY  
AFTER KHACHATUR ABOVYAN

