

Ազնիվ Միրզոյան, Ռուզաննա Բեգջանյան, Գոհար Մխեյան

**ՆԵՐԴՊՐՈՑԱԿԱՆ
ՎԵՐԱՀՄԿՈՂՈՒԹՅԱՆ
ՊԼԱՆԱՎՈՐՈՒՄ ԵՎ
ԻՐԱԿԱՆԱՑՈՒՄ**

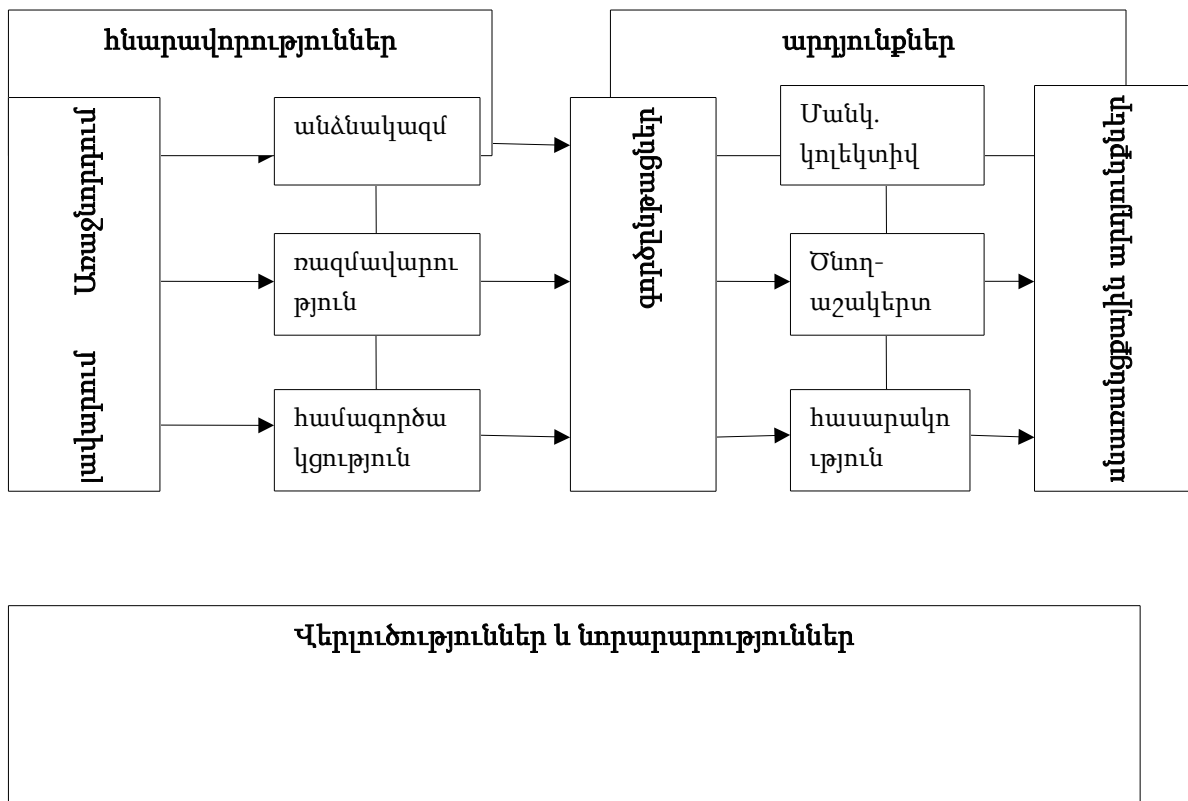
Երևան

2014



Նախարան

Հասարակական մերօրյա զարգացումների արագընթաց շրջապտույտում աշխատանքային բոլոր բնագավառներում էլ առաջնահերթ խնդիր է դառնում դիմանալ օրեցօր աճող մրցակցությանը, քանի որ նորանոր հնարավորություններ են բացվում, նոր գաղափարներ ու մտքեր են իրագործվում, ուստի բոլորն էլ մրցունակ լինելու համար ձգտում են հասնել որակի բարձրացմանը: Այս հիմնախնդիրն էլ հիմք դարձավ 1988թ. Որակի Վերահսկողության Եվրոպական Ֆոնդի հիմնադրման համար (EFQM), որի Հանրակրթական դպրոցների և մանկական նախադպրոցական հաստատություններում որակի գնահատման ծրագրերի հիմքում 9 կարևոր չափորոշիչներ են ընկած: Ըստ միջազգային հեղինակավոր այս ծրագրի՝ որակի կատարելագործումը առկա հնարավորությունների և ռեսուրսների ուսումնասիրման և նորարարությունների ներդրման միջոցով անհրաժեշտ արդյունքների ապահովումն է:



Այս առումով հանրակրթական ոլորտում վճռորոշ դեր ու նշանակություն ունեն հսկողությունն ու վերահսկողությունը, քանի որ ոչ մի գաղափար, եթե այն անգամ հանճարեղ լինի, չի կարող



հաջողությամբ իրականություն դառնալ, եթե չլինի նրա իրականացման հստակ գործողությունների նկատմամբ ճիշտ հսկողություն:

Կրթական համակարգում շատ առաջատար մասնագետներ հետաքրքիր ուսումնասիրություն են կատարել և տարբեր ձևակերպումներով ներկայացրել իրենց եզրահանգումները: Այս հարցում հատկապես վերջին տասնամյակներում մեծ գործ է կատարվել ԱՄՆ-ի Ազգային Կրթության Ասոցիացիայի շրջանակներում, և հրապարակվել են վերահսկողության մի քանի սահմանումներ, ըստ որոնց դպրոցական վերահսկողությունը.

- ✓ գործունեություն է, որը նպատակ ունի օգնել ուսուցիչներին առավել արդյունավետ կատարելու իրենց պարտականությունները և խթանելու աշակերտի առաջադիմությունը,
- ✓ դասավանդման բարելավմանն ուղղված աջակցություն է,
- ✓ ֆունկցիա է, որ համատեղում է դասավանդման արդյունավետության բաղադրիչները և համադպրոցական զարգացման միտումները,
- ✓ բարդ գործընթաց է, որ ներառում է մանկավարժների հետ խորհրդակցային կամ համագործակցային եղանակով տարվող աշխատանքները և ուղղված է դասավանդման որակի և ուսուցիչների մասնագիտական աճի բարձրացմանը:

Որքան էլ տարբեր լինեն սահմանումներն ու նրանց բացատրությունները, ակնհայտ է ու միանշանակ այն իրողությունը, որ վերահսկողությունը կրթական ոլորտի անբաժան բաղադրիչն է և ունի առանձնահատուկ դեր ու նշանակություն:

Այս կարևորության գիտակցումով է, որ, թեմային առնչվող տարբեր աղբյուրների ուսումնասիրություններից և աշխատանքային սեփական փորձից ելնելով, ներկայացնում ենք մեր պատկերացումներն ու մոտեցումները ներդպրոցական վերահսկողության վերաբերյալ:



Ներդպրոցական վերահսկողության դերն ու նշանակությունը

Ներդպրոցական վերահսկողությունը դիտարկման, հաշվառման, ստուգման և դրանց արդյունքների վերլուծության ամբողջությունն է: Նրա էությունն է ճանաչել մանկավարժական աշխատանքի իրական վիճակը, ստանալ ինֆորմացիա այդ մասին, վերլուծել ու պարզել, թե այդ աշխատանքը և նրա առանձին մասերը որքանով են համապատասխանում դպրոցի ժամանակակից խնդիրներին, ինչպես են կենսագործվում ուսումնական ծրագրերը, և ինչ է անհրաժեշտ այն կատարելագործելու համար: Առանց վերահսկողության հնարավոր չէ բացահայտել ուսումնադաստիարակչական գործընթացի թերությունները և դրանց հաղթահարման ուղին գտնել:

Ներդպրոցական վերահսկողությունը կենսական պահանջ է և՛ դպրոցի ղեկավարության, և՛ յուրաքանչյուր ուսուցչի համար: Չէ՞ որ ոչ մի բնագավառում էլ աշխատողը չի կարող կատարելագործել իր աշխատանքը, եթե չգիտի նրա իրական վիճակը, առկա թերությունները և իր աշխատանքի հանդեպ պահանջները: Յուրաքանչյուր ուսուցիչ աշակերտին առաջադրանք տալուց հետո ստուգում է դրանց կատարումը, վերհանում սխալները, վերլուծում. փաստորեն ուսուցիչը հանդես է գալիս և՛ որպես ուսումնադաստիարակչական գործընթացի կազմակերպող, և՛ որպես այդ գործընթացը վերահսկող:

Նույն այս սկզբունքով է գործում ներդպրոցական վերահսկողության շրջանակներում դպրոցի ղեկավարը. նա հանդես է գալիս և՛ որպես ներդպրոցական վերահսկողության կազմակերպիչ, և՛ որպես վերահսկող: Նա ձգտում է նախ ստանալ օբյեկտիվ պատկերացում ուսումնադաստիարակչական գործընթացի վերաբերյալ, կատարել նրա համակողմանի վերահսկում, այսինքն՝ ուսումնասիրում և վերլուծում է, ապա այդ հետևությունների հիման վրա կազմակերպում է համապատասխան աշխատանք:

Ընդհանրացնելով վերոհիշյալը՝ կարելի է փաստել, որ ներդպրոցական վերահսկողությունը, դպրոցում ուսումնադաստիարակչական աշխատանքին զուգահեռ շարունակական գործընթաց է:



Վերահսկողական ղեկավարման մշակույթի տիպերը

Ժամանակի մեջ ձևավորվել է ղեկավարման մշակույթ, որը պայմանավորված է բազմաթիվ օբյեկտիվ և սուբյեկտիվ գործոններով: Շատ հետազոտողների կողմից մշակվել են տեսություններ, որոնք, տարբեր տեսանկյուններից ուսումնասիրելով վերահսկողական ղեկավարման ոճերն ու սկզբունքները, հենվում են մարդկային վարքագծի մասին այս կամ այն համոզմունքների վրա:

Առանձնացնենք դպրոցավարման մշակույթի չորս տիպեր՝

- ❖ Բյուրոկրատական
- ❖ Ավանդական/ ավանդականական
- ❖ Անհատականական/ անհատակենտրոն
- ❖ Կոլեկտիվիստական

Ա.Դպրոցավարման մշակույթի բյուրոկրատական տիպ

Բնութագրիչները

- հիմնված է ենթարկվելու վրա,
- կարևորում է կարգապահությունն ու կարգուկանոնը,
- ղեկավարի իշխող տիպ է,
- ենթադրում է հիերարխիկ(ստորակարգության)հարաբերություններ,
- սահմանված նորմերի և կանոնների կատարում,
- մեծ դեր է տրվում ֆորմալ/ ձևական կամ պաշտոնական/ հաշվետվությանը,
- տնօրենը բյուրոկրատական բուրգի գագաթն է,
- հարաբերությունների ձևական բնույթ, անձնային հարաբերությունների բացակայություն
- ղեկավարության կողմից տրվող հրամանների հիման վրա ցանկացած փոփոխությունների ընդունում /իրենց մոտ՝ պատրաստ լինելը/

Նկարագրություն

Դպրոցական մշակույթի տվյալ տիպում կրթական հաստատության աշխատանքի հիմքում ընկած են ենթարկվելը և վերադաս օղակների հրահանգները կատարելը: Այդ պատճառով կարևոր է ոչ թե հենց աշխատանքի էությունը, այլ նորմատիվների, կանոնների, սահմանված կարգերի կատարումը: Կարգապահությունը և կարգուկանոնը դառնում են հաջողված աշխատանքի կարևոր ցուցանիշը, իսկ հաշվետվությունը՝ աշխատանքի կատարման գլխավոր պահանջը: Ամեն ինչ ուղղորդված է հաշվետվությունների՝ ժամանակին և ճիշտ ձևով գրելուն, ինչպես նաև փաստաթղթերի գրագետ վարմանը:

Կրթական հաստատության ղեկավարը առաջին հերթին կոլեկտիվին տեղեկացնում է վերադաս մարմինների որոշումները և վերահսկում դրանց՝ ժամանակին և ճիշտ կատարումը: Նա



հանդիսանում է բյուրոկրատական մեծ մեքենայի մասը և միայն կատարում է այլ օղակների կամքը: Ինչ-որ առումով նրան կարելի է համեմատել դաշտային հրամանատարի հետ, որը չի մտածում ռազմավարության մասին, այլ միայն ջանադրաբար կատարում է ստացած հրամանները՝ չմտածելով որոշումների արժևորման մասին:

Համապատասխանաբար, մանակվարժական կոլեկտիվում հարաբերությունները կառուցված են հիերարխիական ստորադասության վրա: Կառուցվում է աստիճան, որի վրա յուրաքանչյուրը գիտի իր տեղը և գնահատում է այն ուրիշների համեմատությամբ: Նախաձեռնողականություն հարկավոր չէ և նույնիսկ համարվում է վտանգավոր: Ձևականությունը դառնում է բոլոր հարաբերությունների հիմքը, իսկ սահմանված կանոնների կատարումը՝ արդյունավետ աշխատանքի չափանիշը:

Ե՛վ կրթական հաստատության, և՛ յուրաքանչյուր աշխատակցի խնդիրն է հաշվետու լինել կատարած աշխատանքի վերաբերյալ, ցույց տալ իր ձեռքբերումները և հնարավորինս գերազանցել մրցակիցներին հրամանների և դրված խնդիրների կատարման հարցում: Յուրաքանչյուր կոնկրետ անձից այս համակարգում շատ քիչ բան է կախված: Անհատականությունը ճնշվում է, փոխարենը կարևորվում է հրահանգների կատարումը:

Գնահատման դիրքեր

Բացասական՝

- զարգացման փոքր հնարավորությունը,
- ձևական դրվածք և ձևական (ցուցադրական) գործողությունները,
- մարդը դառնում է բյուրոկրատական կրթական համակարգի պտուտակ, —
հիմնական շեշտադրումը կատարվում է ոչ թե մարդու, այլ ձևական որոշումների վրա:

Դրական՝

- արդյունքներին հետևելու և դրանք վերահսկելու գործընթացի հեշտ լինելը,
- ընդունված որոշումների կայունությունը /կամ հաստատուն լինելը/ և օրինականությունը,
- պարտականությունների և իրավունքների հստակ սահմանված շրջանակը,
- որոշումների ընդունման և դրանց կատարման արագությունը:

Բ. Դպրոցավարման մշակույթի կոլեկտիվիստական տիպ

Բնութագրիչները

- ստեղծագործ մոտեցում գործընթացի կազմակերպմանը,
- ղեկավար իշխանությունը բացարձակ չէ,
- կրթական գործընթացի բոլոր մասնակիցների հավասարություն,
- հարցերի քննարկումների բաց լինելը,



- դեկավարի իշխանությունը սահմանափակվում է ընդհանուր քննարկումներով /կամ՝ դիտարկումներով/,
- գլխավոր արժեքները հավասարությունն ու սոցիալական արդարությունն են,
- դեկավարը դառնում է քննարկման կազմակերպիչ և չի կարող ընդունել որոշում,
- կողմնորոշումները՝ դեպի միասնականություն:

Նկարագրություն

Դպրոցական մշակույթի տվյալ տիպում բոլոր որոշումները և խնդիրները քննարկվում են համատեղ՝ ներգրավելով կրթական հաստատության աշխատանքով շահագրգռված հնարավորինս մեծ թվով անձանց: Ընտրվում են ընդհանուր նպատակներ, և համաձայնեցվում են ռազմավարական խնդիրները: Ընդ որում, շեշտադրվում է ընդհանուր համաձայնությունը արմատական հարցերում: Եթե համաձայնությունը չի կայանում, տրվում է լրացուցիչ ժամանակ քննարկումների համար, և ի վերջո որոշումը կայացվում է ձայների մեծամասնությամբ, ինչը կատարվում է բացառիկ դեպքերում, երբ սպառված են համոզելու բոլոր մեթոդները: Համապատասխանաբար, ռեսուրսները նույնպես շահագրգիռ կողմերի մեջ և բաշխվում են հավասար, իսկ իշխանությունը մասնակիցների միջև բաշխվում է համամասնական հարաբերությամբ: Առաջին պլան է մղվում մտահոգությունը ընդհանուր բարօրության համար, ինչը բնորոշվում է որոշումների ընդունման կոլեգիալ համակարգով:

Կրթական հաստատության դեկավարն իր գլխավոր խնդիրը համարում է կրթական գործընթացի բոլոր մասնակիցների ջանքերը համատեղելը: Նա ապահովում է քննարկումների մշտական անցկացումը, հրավիրում է մասնակցելու ծնողներին, հանրության ներկայացուցիչների, ակտիվ սովորողների (դպրոցի աշխորհրդի ներկայացուցիչների): Քննարկումների անցկացման ընթացքում նա զգալի չափով կատարում է միջնորդի կամ կարգավորիչի /moderator-ի/ դեր: Դպրոցում մեծ ուշադրություն է հատկացվում հոգաբարձուների խորհրդի, ծնողական կոմիտեի, աշակերտական խորհրդի ստեղծմանը: Որոշումների կատարման պատասխանատվությունը բաշխվում է բոլոր մասնակիցների միջև, քանի որ որոշումները և գործողությունների պլանը ձևակերպվում են համատեղ:

Պահպանելով անհատականությունը՝ յուրաքանչյուր անձ, այնուամենայնիվ, ընդհանուր կոլեկտիվի մաս է, և կոլեկտիվի շահերը գերակայում են անձնական պահանջումների և ցանկությունների նկատմամբ:

Գնահատման դիրքեր

Բացասական՝

- որոշումների ընդունման ձևական ընթացքը,
- տարբեր հետաքրքրությունների հնարավոր բախումը,
- փոխապայմանավորվածության /консенсус/ որոնման դժվարությունը,
- ընդունված որոշումների համար ոչ կոնկրետ /մշուշված/ պատասխանատվություն:



Դրական՝

- ընդհանուր կարծիքի հետ հաշվի նստելը,
- որոշումների մշակումը փոխադարձ պայմանավորվածությունների որոնման միջոցով,
- կոլեկտիվիզմը և միասնականության մթնոլորտը,
- յուրաքանչյուր մասնակցի կարծիքի հետ հաշվի նստելը,
- որոշման ընդունման նկատմամբ զգուշավոր վերաբերմունքը:

Գ.Դպրոցավարման մշակույթի անհատականական/ անհատակենտրոն/ տիպ

Բնութագրիչները

- ստեղծագործ մոտեցում գործընթացի կազմակերպմանը,
- ղեկավար իշխանությունը բացարձակ չէ, ●կրթական
- գործընթացի բոլոր մասնակիցների հավասարություն, ●հարցերի
- քննարկումների բաց լինելը, ●ղեկավարի իշխանությունը
- սահմանափակվում է անհատների պահանջմունքներով, ●գլխավոր արժեքը անհատի ինքնուրույնությունն է,
- ղեկավարը կատարում է արբիտրի՝ իրավարարի դեր,
- կողմնորոշումները՝ դեպի անհատական ներուժի՝ հնարավորությունների, կարողությունների բացահայտում:

Նկարագրություն

Դպրոցական մշակույթի այս տիպում զգալիորեն շեշտադրվում են ինքնուրույնությունը և նախաձեռնությունը որոշումների ընդունման հարցում: Մարդը ձեռք է բերում ստեղծագործելու և արարելու լիակատար ազատություն: Դրանով հանդերձ՝ նա պատասխանատվություն է կրում իր որոշումների և գործողությունների համար: Յուրաքանչյուրին հատկացված է իր աշխատանքի բնագավառը/կամ՝ հատվածը/,և համարվում է, որ հոգացողությունն ու ավելորդ վերահսկողությունը անհրաժեշտ չեն: Դպրոցի ղեկավարը միայն նշում է հիմնական ռազմավարական ուղիները՝ հիմնվելով մանկավարժական կոլեկտիվի առանձին անդամների պահանջմունքների/կարիքների/ և հնարավորությունների վրա: Նա բաշխում է պատասխանատվությունը և հետագայում կատարում է յուրօրինակ դատավորի դեր, բայց իր գլխավոր խնդիրը համարում է իր կոլեկտիվում բոլոր ստեղծագործական ձեռնարկումների համար անհրաժեշտ ռեսուրսների որոնումը:

Դա բերում է կոլեկտիվում հարաբերությունների զգալի ապակենտրոնացման: Մանկավարժական կոլեկտիվի բոլոր անդամները հավասար են, և հարցերը բաց քննարկվում են: Մանկավարժական գործընթացը ուղղված է բոլոր մասնակիցների անհատական հնարավորությունների բացահայտմանը, յուրաքանչյուրի զարգացման համար պայմանների ստեղծմանը: Խրախուսվում է ցանկացած ինքնատիպ և ոչ ստանդարտ որոշում: Համապատասխանաբար, անձը ունի լիակատար ազատություն, բայց հենց դրանով էլ կրում է կատարված գործողությունների պատասխանատվությունը:



Գնահատման դիրքեր

Բացասական՝

— ծագած խնդիրների լուծման ժամանակ անօրինական գործողությունների հնարավորություն/կամ՝ վտանգ/
— մեծանում է սուբյեկտիվիզմի/անձնականության/ վտանգը, —
զարգացման ընդհանուր ուղղության և միասնականության բացակայություն:

Դրական՝

— ստեղծագործ մոտեցում,
— զարգացման մեծ հնարավորություն,
— գործողությունների անմիջականություն/բազմազանություն/, —
մարդասիրական ուղղվածություն,
— դրական մթնոլորտի ստեղծում, ընդհանուր հարգալից վերաբերմունք կրթական գործընթացի յուրաքանչյուր մասնակցի նկատմամբ:

Դ. Դպրոցավարման մշակույթի ավանդական/ ավանդականական/ տիպ

Բնութագրիչները

- հիմնված է ենթարկվելու վրա,
- կարգապահության և կարգուկանոնի կարևորում,
- ղեկավարի իշխող տիպ,
- հիերարխիկ(ստորակարգության) հարաբերություններ,
- սահմանված նորմերի և կանոնների պահպանում,
- հաշվետվողականության ստորադասումը ավանդույթներին հետևելուն,
- տնօրենը պատկանում է առաջնորդի խարիզմատիկ տիպին,
- գիտակցաբար ենթարկվելը և հարգանքը ղեկավարության նկատմամբ,
- կտրուկ փոփոխությունների բացառում:

Նկարագրություն

Դպրոցական մշակույթի տվյալ տիպում ավանդույթների ստեղծման վրա հիմնված կայունությունը դառնում է կրթական հաստատության գործունեության կարևոր բաղկացուցիչը: Սովորաբար այդ ավանդույթները հաստատվում են ղեկավարի անմիջական մասնակցությամբ. այդ դեպքում նա դառնում է դրանց աղբյուրը և անձեռնմխելի է քննադատության և անհամաձայնության համար: Օրինապահությունը, ընդունված կարգերին հավատարիմ մնալը բոլոր անցկացված միջոցառումների և մասնակիցների գնահատման չափանիշն է:



Կոլեկտիվը դառնում է միասնական ընտանիք, որը ղեկավարվում է «նահապետի» կողմից: Պատերնալիզմի/սահմանափակում մի օղակում՝ ի բարօրություն, կամ պաշտպանության անհրաժեշտություն/ այսպիսի համակարգը հաճախ բերում է ղեկավարի անձի պաշտամունքի (հոգևոր կամ փաստացի), նվիրվածություն նրա գաղափարներին՝ առանց քննադատական վերաբերմունքի: Կառավարման <<առաքյալին>> հատուկ և վառ անհատականացված բնույթը դառնում են ուսումնական հաստատության առօրյայի կարևոր բաղկացուցիչը: Ղեկավարը վայելում է անվերապահ հարգանք: Նրան ենթարկվելը հիմնված է ոչ թե վախի, այլ նրա կամքին գիտակցաբար ենթարկվելու, փառաբանելու և խորը հարգանքի վրա: Կարելի է խոսել նրա անհերքելի հեղինակության մասին: Նա ներկայանում է իբրև սահմանված նորմերի և կանոնների սկզբնավորող կամ շարունակող: Միայն նա է վառ արտահայտված անհատականության կրողը, ունի անձնական կարծիքի իրավունք, իսկ կրթական գործընթացի մյուս մասնակիցները ընկալվում են իբրև համախոհներ, հետևորդներ, եռանդուն կատարողներ: Դրանով հանդերձ՝ հարաբերությունների մեջ չկան մեծամտություն և հիերարխիա (պաշտոնակարգություն), այլ առկա են ընտանեկան ջերմ հարաբերություններ: Ղեկավարի խնդիրն է խթանել և զգուշորեն զարգացնել այդ հարաբերությունները:

Ցանկացած նոր որոշում չպետք է հակասի տարիների ընթացքում ձևավորվածին: Այդ պատճառով փոփոխությունները, որոնք բխում են իշխանական կառույցներից, առաջ են բերում հիվանդագին ռեակցիա:

Գնահատման դիրքեր

Բացասական՝

- ցանկացած քննադատության համար փակ լինելը,
- ղեկավարի անձի պաշտամունքի հնարավորություն,
- զարգացման թույլ հնարավորություն,
- վերաբերմունքը մարդու նկատմամբ՝ իբրև պտուտակի:

Դրական՝

- կայուն զարգացում,
- նպատակների և կողմնորոշումների հասկանալի լինելը,
- կանոնների և նորմերի հաստատուն լինելը,
- ընդունված որոշումների համար պատասխանատուի ընտրության հստակ լինելը:



Հաղորդակցման մշակույթի ժողովրդավարական մոդել

Դու - հաղորդակցում

Հաղորդակցման այս ձևը ստիպում է ուրիշներին վատը մտածել իր մասին և զգալ պաշտպանական դիրքորոշման անհրաժեշտություն: Դա չի նպաստում փոփոխությանը. ստիպում է ընդդիմանալ: Այս հաղորդակցումը կարող է լինել հրաման, կարգադրություն, մեղադրանք կամ անձնական վիրավորանք, կարող է հնչել որպես սպառնալիք:

Օրինակ՝

<<Դու միշտ ուշանում ես: Ինչու՞ երբևէ չես կարողանում ժամանակին ներկայանալ: Դու շատ անպատասխանատու մարդ ես... և այլն>>:

- <<Դու երբեք չես հարցնում ինձ իմ իրերը վերցնելիս, պարզապես վերցնում ես դրանք ու ոչ մեկի հետ հաշվի չես նստում: Ինչու՞ չես հասունանում>>:

Ես - հաղորդակցում

Հաղորդակցման այս ձևը թույլ է տալիս մեզ ուրիշներին ասել, թե ինչ ազդեցություն է ունենում իրենց վարքագիծը մեզ վրա: Միաժամանակ հնարավորություն է տալիս որոշելու՝ փոխել վարքագիծը թե ոչ: Քանի որ մենք նկարագրում ենք մեր վերաբերմունքը և չենք գնահատում վարքագիծը, չենք պարտադրում մեր մտածածը: Հաղորդակցման այս ձևը հեշտ չէ և արդյունավետ կլինի միայն այն դեպքում, երբ ցանկանում ենք կիսվել իրավիճակի վերաբերյալ մեր իրական զգացողություններով:

Օրինակ՝

- Երբ ես սպասում եմ ինչ-որ մեկի հետ հանդիպման, և նա ուշանում է պայմանավորված ժամից, ես միաժամանակ և՛ անհանգստանում եմ, և՛ զայրանում: Հենց դրա համար ուզում եմ, որ Դուք մյուս անգամ գաք ճիշտ ժամանակին:
- Երբ իմ իրերը վերցնում են առանց իմ իմացության, ես հասկանում եմ, որ ինձ անտեսում են, և ես չունեմ իմ անձնականը: Հենց դրա համար ուզում եմ, որ Դուք մյուս անգամ թույլտվություն խնդրեք:
Բառի ճիշտ ընտրություն.
 - Ես զգում եմ, որ Դուք ինձ ճիշտ չհասկացաք.....-սխալ հասկացաք
 - Ես զգում եմ, որ ինձ բանասարկում/ խարդավում / են:

Կարդացեք նկարագրված իրավիճակը: Առանձնացրեք այն բնութագրող <<Ես>> և <<Դու>> հաղորդակցությունների 2-ական օրինակներ:



Իրավիճակ 1. Միջանցքից եկող աղմուկից դասարանի աշակերտները վեր են թռչում տեղներից, ումանք նույնիսկ նետվում են դուրս. միջանցքում ֆիզկուլտուրայի դասից դուրս եկած աշակերտներն են, որ «տոնում են» վոլեյբոլի մրցույթի հաղթանակը:

	<<Ես>> հաղորդակցություն	<<Դու հաղորդակցություն>>
1		
.		
2		
.		

Կարդացեք նկարագրված իրավիճակը: Առանձնացրեք այն բնութագրող <<Ես>> և <<Դու>> հաղորդակցությունների 2-ական օրինակներ:

Իրավիճակ 2. Ուսուցիչը շփոթել է դասացուցակը, պարզելուց հետո մինչ կհասնի իր դասարանին, աշակերտների մի մասը աղմկում է միջանցքում: Դուրս գալով միջանցք՝ հանդիպում եք շփոթահար ուսուցչին ու աղմկող աշակերտներին:

	<<Ես>> հաղորդակցություն	<<Դու հաղորդակցություն>>
1		
.		
2		
.		

Կարդացեք նկարագրված իրավիճակը: Առանձնացրեք այն բնութագրող <<Ես>> և <<Դու>> հաղորդակցությունների 2-ական օրինակներ:

Իրավիճակ 3. Դուք շատ ծանր աշխատանքային օրվանից հետո շրջում եք դպրոցում, որ հետո տուն գնաք. ծաղկամանների տակ տերևներ են թափթփված, միջանցքի պատուհանները կիսաբաց են, իսկ հարկաբաժինը սպասարկող աշխատակիցը, պայուսակը ձեռքին, դուրս է գալիս դպրոցից:

	<<Ես>> հաղորդակցություն	<<Դու հաղորդակցություն>>
1.		
2.		

Ուսուցիչ-աշակերտ

Կարդացեք նկարագրված իրավիճակը: Առանձնացրեք այն բնութագրող <<Ես>> և <<Դու>> հաղորդակցությունների 2-ական օրինակներ:

Իրավիճակ . Ուսուցիչը, առանց համոզվելու անհրաժեշտության մեջ, դուրս է թողել մի քանի տասներկուերորդիների. տղաները կռվում են դպրոցի՝ աչքից հեռու մի անկյունում: ուսուցիչն այդ մասին իմանում է ձեզանից:



<<Ես>> հաղորդակցություն		<<Դու հաղորդակցություն>>
1		
.		
2		
.		

Կարդացեք նկարագրված իրավիճակը: Առանձնացրեք այն բնութագրող <<Ես>> և <<Դու>> հաղորդակցությունների 2-ական օրինակներ:

Իրավիճակ 2. Գործընկերը նստել է Ձեր տեղը:

<<Ես>> հաղորդակցություն		<<Դու հաղորդակցություն>>
1		
.		
2		
.		

Կարդացեք նկարագրված իրավիճակը: Առանձնացրեք այն բնութագրող <<Ես>> և <<Դու>> հաղորդակցությունների 2-ական օրինակներ:

Իրավիճակ . Ուսուցիչները բարձր տրամադրությամբ մտնում են ուսուցչանոց և շարունակ խոսում ու կատակում են: Դուք չեք կարողանում կենտրոնանալ, լսել սրտնեղած երիտասարդ ուսուցչի բացատրությունը ինչ-որ ձախողման մասին:

<<Ես>> հաղորդակցություն		<<Դու հաղորդակցություն>>
1		
.		
2		
.		

Տնօրեն-փոխտնօրեն

Կարդացեք նկարագրված իրավիճակը: Առանձնացրեք այն բնութագրող <<Ես>> և <<Դու>> հաղորդակցությունների 2-ական օրինակներ:

Իրավիճակ 1. Ուսուցիչն ուշացել է դասից:

<<Ես>> հաղորդակցություն		<<Դու հաղորդակցություն>>
1		
.		
2		
.		

Կարդացեք նկարագրված իրավիճակը: Առանձնացրեք այն բնութագրող <<Ես>> և <<Դու>> հաղորդակցությունների 2-ական օրինակներ:



Իրավիճակ 2. Դուք հստակ հանձնարարական եք տվել ձեր կոլեգային և նշել ժամկետների մասին: Ձեր կոլեգան չի կատարել հանձնարարականը:

<<Ես>> հաղորդակցություն		<<Դու հաղորդակցություն>>
1		
.		
2		
.		

Կարդացեք նկարագրված իրավիճակը: Առանձնացրեք այն բնութագրող <<Ես>> և <<Դու>> հաղորդակցությունների 2-ական օրինակներ:

Իրավիճակ 3. Նախորդ օրը դասից փախած աշակերտների մի խումբ մոտենում է տնօրենին:

<<Ես>> հաղորդակցություն		<<Դու հաղորդակցություն>>
1		
.		
2		
.		



Ներդպրոցական վերահսկողության հիմնական ձևերը

1. Դիտարկում

Դիտարկումը ինֆորմացիայի աղբյուր է: Այն լիարժեք պատկերացում է տալիս դիտարկման առարկայի մասին, որը կարող է լինել դպրոցի աշխատանքի յուրաքանչյուր մասնակից՝ ուսուցիչ, աշակերտ, ծնող, գրադարանավար: Դիտարկման նպատակը աշխատանքի առկա վիճակի ճանաչումն է, ըստ էության դիտարկումը հենց այդ ճանաչումը իրականացնելու միջոց է և նրա արհեստավարժ իրականացումով են պայմանավորված ներդպրոցական վերահսկողության ճիշտ կազմակերպման ամուր հիմքերը:

2. Հաշվառում

Հաշվառումը դիտարկման արդյունքում ստացված տեղեկությունների մշակման, վերլուծման համակարգն է: Այն արտահայտում է քանակական ցուցանիշները: Տարբերակվում է հաշվառման 3 տեսակ.

✓ Վիճակագրություն

Այն տալիս է աշակերտների կազմի, շարժի, մանկավարժների և ուսումնադաստիարակչական աշխատանքների արդյունքների բնութագիրը թվային, քանակական ցուցանիշներով և հնարավորություն է ստեղծում տվյալների աճի կամ նվազման միտումների մասին պատկերացում կազմելու համար:

✓ Հաշվապահական հաշվետվություն

Այն պատկերում է ֆինանսական և նյութական միջոցների շարժն ու օգտագործումը:

✓ Օպերատիվ հաշվառում

Այն ընթացիկ աշխատանքների ժամանակ ծագած խնդիրների դասակարգված հավաքագրումն է:

3. Ստուգում

Ներդպրոցական վերահսկողության այս ձևը հնարավորություն է տալիս ոչ միայն բացահայտել աշխատանքի վիճակը, այլև գնահատել նրա կառավարման մակարդակը: Աշխատանքի ստուգումը, յուրօրինակ կապի միջոց է դառնում կառավարման սուբյեկտի և օբյեկտի միջև: Այն ունի կրկնակի նշանակություն. մի կողմից վերահսկվում է ուսումնադաստիարակչական գործընթացը, մյուս կողմից նպաստում է այդ գործընթացի կազմակերպմանը: Ներդպրոցական վերահսկողության վերոհիշյալ ընդհանուր ձևերը՝ դիտարկում, հաշվառում, ստուգում, իրենց արտահայտությունն են գտնում վերահսկման տարբեր տեսակների կիրառման ընթացքում:



Ներդպրոցական վերահսկողություն.

տեսակները, ձևերը, մեթոդները, առարկաները

Ժամանակակից հանրակրթական դպրոցին առաջադրված խնդիրների լուծման համար անհրաժեշտ վերահսկողությունը պետք է լինի

բազմանպատակ-այսինքն՝ ուղղված է տարբեր հարցերի ստուգմանը (ուսումնադաստիարակչական, մեթոդական, գիտահետազոտական և փորձարարական գործունեություն, դպրոցի ուսումնականության բազայի կատարելագործում, սանիտարահիգիենիկ պահանջների կատարում, անվտանգության տեխնիկայի պահպանում և այլն),

բազմակողմանի- նշանակում է միևնույն առարկայի նկատմամբ վերահսկողության տարբեր ձևերի և մեթոդների կիրառում (ֆրոնտալ, թեմատիկ, ուսուցչի գործունեության անհատական վերահսկողություն և այլն),

բազմաստիճան- միևնույն առարկայի վերահսկողությունը վարչական մարմինների տարբեր մակարդակներով (ուսուցչի աշխատանքը կրթական գործընթացում վերահսկում են տնօրենը, փոխտնօրենները, մեթոդական միավորումների նախագահները, մարզի Կրթության վարչության ներկայացուցիչները և այլն):

Խոսելով վերահսկողության մասին՝ անհրաժեշտ է տարբերակել վերահսկողության տեսակները, ձևերը և մեթոդները:

Վերահսկողության տեսակը որոշակի նպատակով իրականացվող վերահսկողության ձևերի համակցումն է: Վերահսկողության ձևերի առանձնահատկությունները բնորոշվում են նրանց առարկաների և առաջադրված խնդիրների յուրահատկություններով, ինչպես նաև վերահսկողության համար օգտագործվող միջոցներով:

Դպրոցի պրակտիկայում, ելնելով իրականացման նպատակներից, կարելի է առանձնացնել վերահսկողության երկու տեսակ՝ թեմատիկ և ֆրոնտալ:

Թեմատիկ վերահսկողությունը իրականացվում է ողջ ուսումնական տարվա ընթացքում խորացված ուսումնասիրման և կառավարման առարկայի որոշակի տարրի վիճակի մասին տեղեկություն ստանալու նպատակով (սովորողների գիտելիքների, կարողությունների, հմտությունների աստիճանը, ուսուցչի, դասղեկի աշխատանքի որակը, Մ/Մ աշխատանքի բովանդակության համապատասխանությունը ներկայացված թեմային, խմբակների և ֆակուլտատիվների աշխատանքի որակը, անհատական պարապմունքների անցկացումը, դասերին անվտանգության տեխնիկայի պահպանումը և այլն):

Թեմատիկ վերահսկողության արդյունքներով ձևակերպվում է տեղեկանք, անցկացվում են հարցազրույցներ, խորհրդակցություններ:

Ֆրոնտալ վերահսկողությունը իրականացվում է տարին 2-3 անգամ՝ կառավարման առարկան ամբողջությամբ (մեթոդական աշխատանք, ուսումնադաստիարակչական աշխատանք, արտադասարանական դաստիարակչական աշխատանք, գիտահետազոտական և փորձարարական աշխատանք և այլն) կամ դպրոցի առանձին ենթաբաժինները (զուգահեռ դասարաններ, Մ/Մ, ծառայություններ) միաժամանակ և համակողմանի ստուգելու նպատակով: Այսպես, օրինակ, եթե



Մ/Մ ենթարկվում է ֆրոնտալ վերահսկողության, ստուգվում են նրա գործունեության բոլոր ոլորտները: Եթե ֆրոնտալ վերահսկողություն իրականացվում է առանձին ուսուցչի աշխատանքի նկատմամբ, ենթադրվում է նրա գործունեության բոլոր կողմերի ուսումնասիրում (որպես դասավանդող ուսուցիչ, դաստիարակ և այլն): Այսպիսի վերահսկողություն իրականացվում է ուսուցչի ատեստավորման ժամանակ:

Վերահսկողության ձևը վերահսկողության կազմակերպման եղանակն է:

Ըստ անցկացման պարբերականության՝ (периодичности) վերահսկողությունը կարող է լինել՝ մուտքային (իրականացվում է ուսումնական տարվա սկզբին),

նախնական (ամփոփիչ ստուգողական աշխատանքներից առաջ, ավարտական դասարանների քննություններից առաջ, նոր ուսումնական տարվան դպրոցի պատրաստականության ստուգում),

ընթացիկ (տարվա ընթացքում թեմաների ուսումնասիրությունից հետո, կիսամյակային ամփոփիչ աշխատանքների արդյունքները),

միջանկյալ (տարեվերջին փոխադրական դասարաններում),

ամփոփիչ (քննությունները ավարտական դասարաններում, տարեկան աշխատանքների արդյունքները):

Ստուգվող առարկաների (օբյեկտների) վերահսկողության կազմակերպման եղանակով կրթական հաստատություններում կիրառվում են վերահսկողության 6 տարբեր ձևեր՝

- անհատական,
- դասարանական- ընդհանրացնող,
- առարկայական- ընդհանրացնող,
- թեմատիկ- ընդհանրացնող,
- շրջադիտման,
- համալիր- ընդհանրացնող:



Վերահսկողության ձևերի բովանդակությունը

Վերահսկողության ձևը	Վերահսկողության տեսակը	
	Ֆրոնտալ	Թեմատիկ
1. Անհատական	Մեկ ուսուցչի աշխատանքի վերահսկողությունը կրթական գործունեության բոլոր հարցերով (անցկացվում է ուսուցչի ատեստավորման ժամանակ)	Մեկ ուսուցչի (դասղեկի) աշխատանքի վերահսկողությունը որոշակի թեմայով (դասավանդման արդյունավետություն, ուսուցչի մեթոդա-կան աստիճանը առհասարակ կամ գործունեության որևէ կողմով, օրինակ՝ սովորողների գիտելիքների նկատմամբ պահանջ) կամ կոնկրետ սովորողի վերաբերյալ (օժտված, «դժվար» և այլն)
2. Դասարանական-ընդհանրացնող	Վերահսկողություն միևնույն (զուգահեռ) դասարանում աշխատող ուսուցիչների, դասղեկների, դաստիարակների գործունեության+ ծնողական պարտականությունների կատարման+ԳԿՀ/(կտրվածք) մակարդակի+ տվյալ դասարանում ծառայությունների աշխատանքի և այլն նկատմամբ	Վերահսկողություն ամբողջ դասարանի սովորողների աշխատանքի նկատմամբ կամ առանձին հարցի վիճակի ուսումնասիրություն(օրինակ՝ ուսուցիչների խմբի վերահսկողություն միևնույն դասարանում տնային առաջադրանքի չափաբաժնի ուսումնասիրմամբ)
3. Առարկայական-ընդհանրացնող	Կոնկրետ առարկայից սովորողների գիտելիքների, կարողությունների և հմտությունների ձևավորման վերահսկողություն, ուսուցման մեջ հաջորդականության հարցերի ուսումնասիրում (օրինակ՝ վերահսկվում են 5-11-րդ դասարաններում միևնույն առարկան դասավանդող ուսուցիչները)	Կոնկրետ թեմայով (խնդրով) վերահսկողության ենթարկվում են մեկ առարկա դասավանդող ուսուցիչները
4. Թեմատիկ- ընդհանրացնող		Ուսուցման յուրաքանչյուր փուլում ուսուցչի աշխատանքի վերահսկողություն(օրինակ՝ ճանաչողական ինքնուրույնության զարգացման կամ ընդհանուր առմամբ սովորողների անհատականության ձևավորման հարցում)
5. Շրջադիտման	Ընդհանուր կրթական գործունեության առանձին հարցերի վերահսկողություն	



	(դպրոցական փաստաթղթերի վիճակը, ուսուցիչների աշխատանքային կարգապահության վիճակը, ուսում-նատեխնիկական սարքավորումների վիճակը, ուսումնական կաբինետների վիճակը տարե-վերջին, սովորողների՝ ուսում-նական գրականությամբ ապահովվածությունը և այլն)	
6. Համալիր-ընդհանրացնող	Ձուգահեռ դասարաններում համալիր հարցերի վիճակի վերահսկողություն (զուգահեռ դասարաններում սովորողների գիտելիքների և դաստիարակվածության մակարդակը, դասա-վանդման որակը, ծնողական պարտականությունների կատարումը և այլն)	

Աղյուսակ 1-ում թվարկված վերահսկողության ձևերը գործնականորեն կիրառվում են վերահսկողության մեթոդների միջոցով:

Վերահսկողության մեթոդը առաջադրված նպատակին հասնելու համար վերահսկողության գործնական իրականացման եղանակն է:

Կրթական գործունեության վիճակի ուսումնասիրման համար վերահսկողության առավել արդյունավետ մեթոդներն են՝

- դիտարկում(ուշադիր հետևելով ինչ-որ բանի՝ ուսումնասիրել, հետազոտել),
- վերլուծություն(պատճառների բացահայտում, զարգացման միտումների սահմանում),
- գրույց(որևէ թեմայով գործնական խոսակցություն՝ մտքերի փոխանակմանը ունկնդիրների մասնակցությամբ),
- փաստաթղթերի ուսումնասիրում(մանրագնին ուսումնասիրում՝ ծանոթանալու, ինչ-որ բան պարզաբանելու նպատակով),
- տեղեկագրում (հարցման միջոցով հետազոտման եղանակ),
- ժամանակաչափում(կրկնվող գործողությունների կատարման համար ծախսված աշխատանքային ժամանակի չափումը),

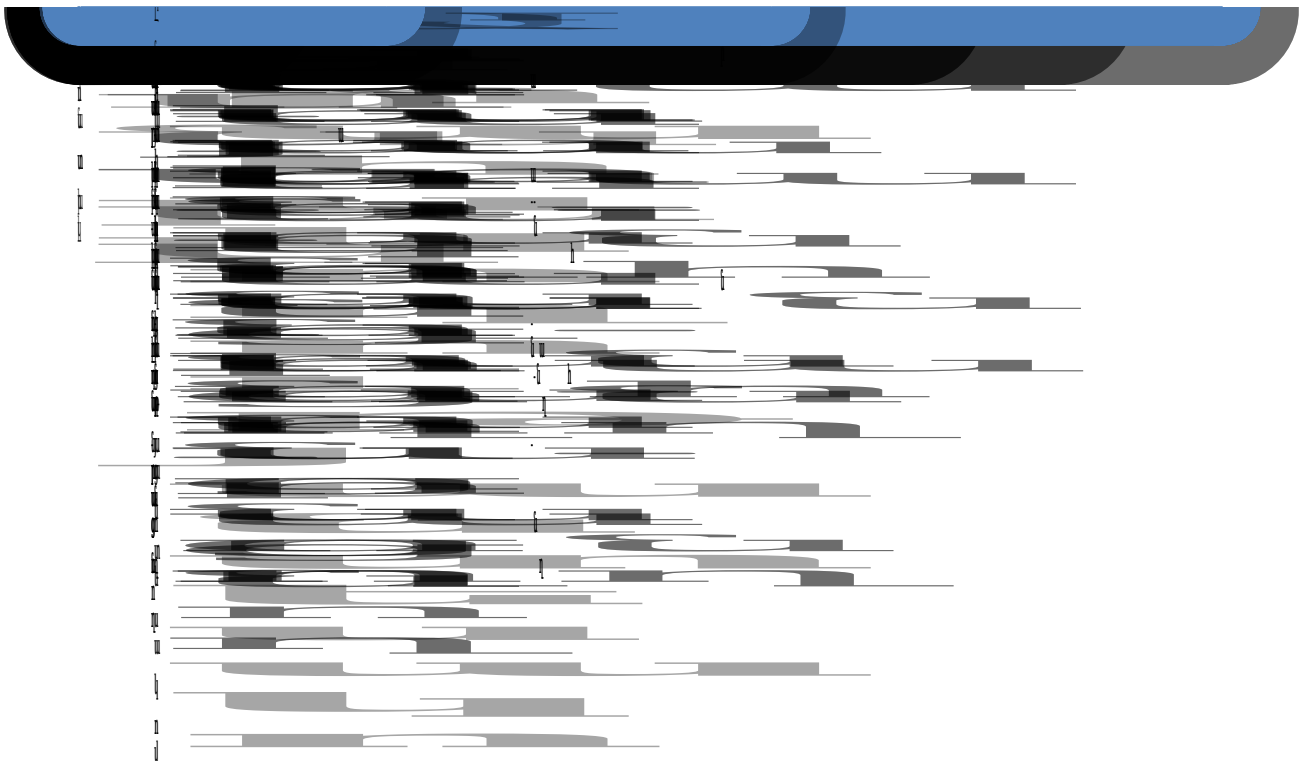
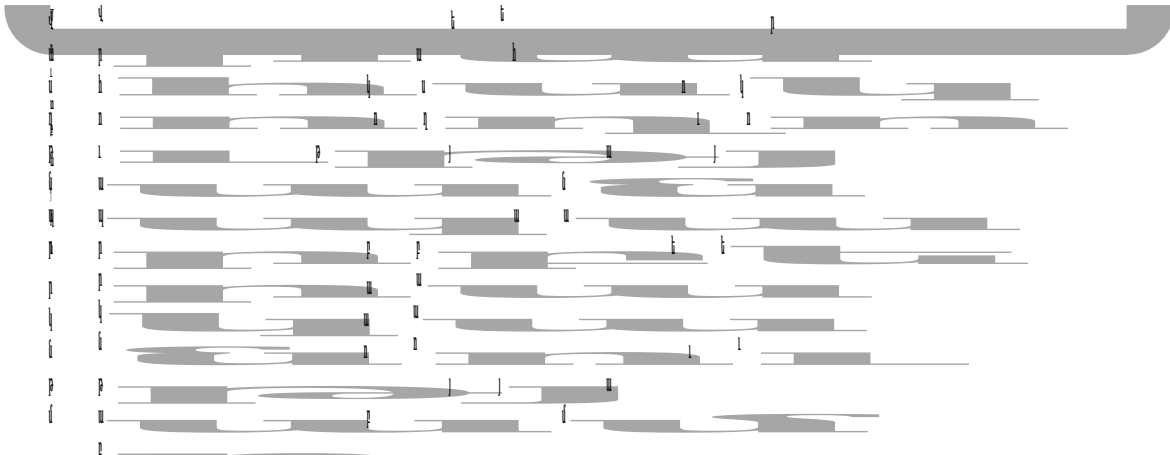


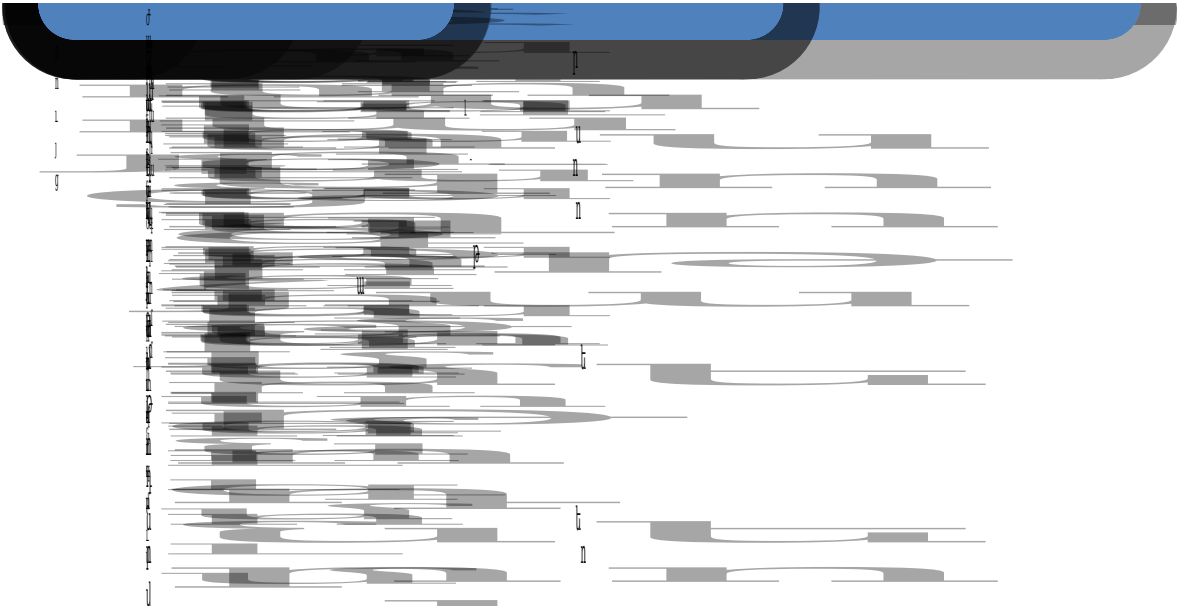
-գիրելիքների բանավոր կամ գրավոր ստուգում(պատրաստվածության աստիճանը բացահայտելու համար)

Ելնելով վերոնշյալից՝ վերահսկողության գործընթացների կառուցվածքը կարելի է ներկայացնել հետևյալ կերպ՝

Գծակարգ1

Ներդպրոցական վերահսկողության գործընթացների կառուցվածքը





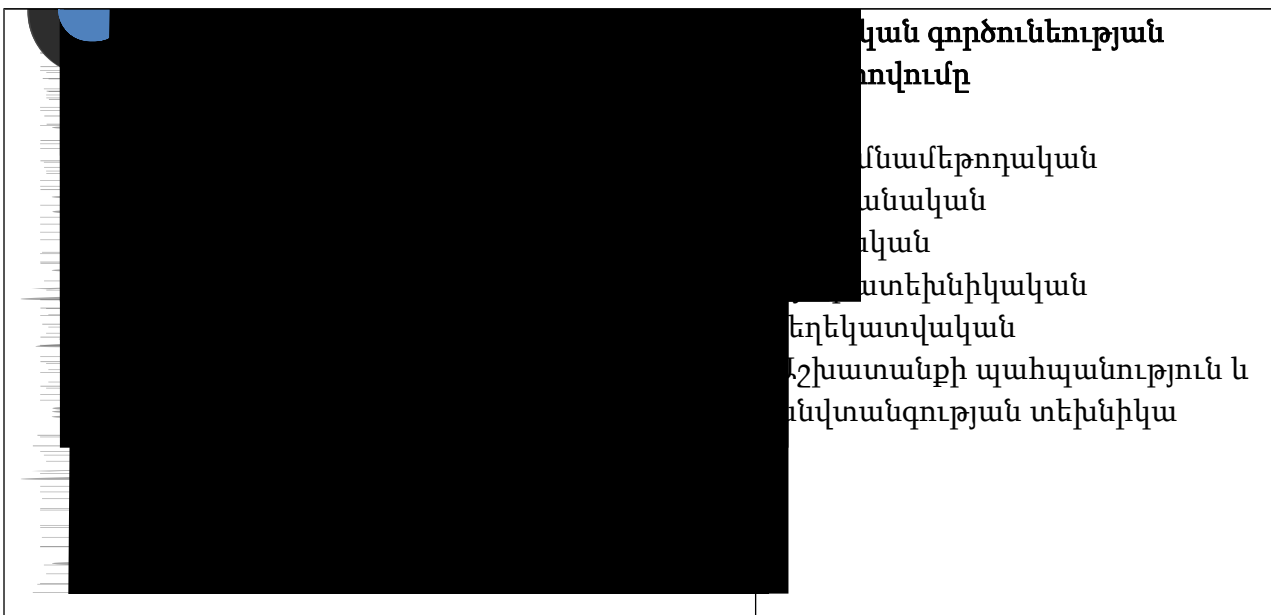
Վերահսկողության բոլոր տեսակները հանգում են բացահայտված թերությունները վերացնելու ուղղությամբ առաջարկությունների մշակմանը: Այդ առաջարկությունները պետք է ուղղված լինեն կրթական գործունեության բարելավմանը և համապատասխան լինեն կրթական հաստատության իրական հնարավորություններին:

Ներդպրոցական վերահսկողության առարկաները

Ներդպրոցական վերահսկողության առարկաներ հանդիսանում են կրթական գործունեության հետևյալ տեսակները՝

Գծակարգ2

Ուսումնական հաստատության կրթական գործունեության կառուցվածքը





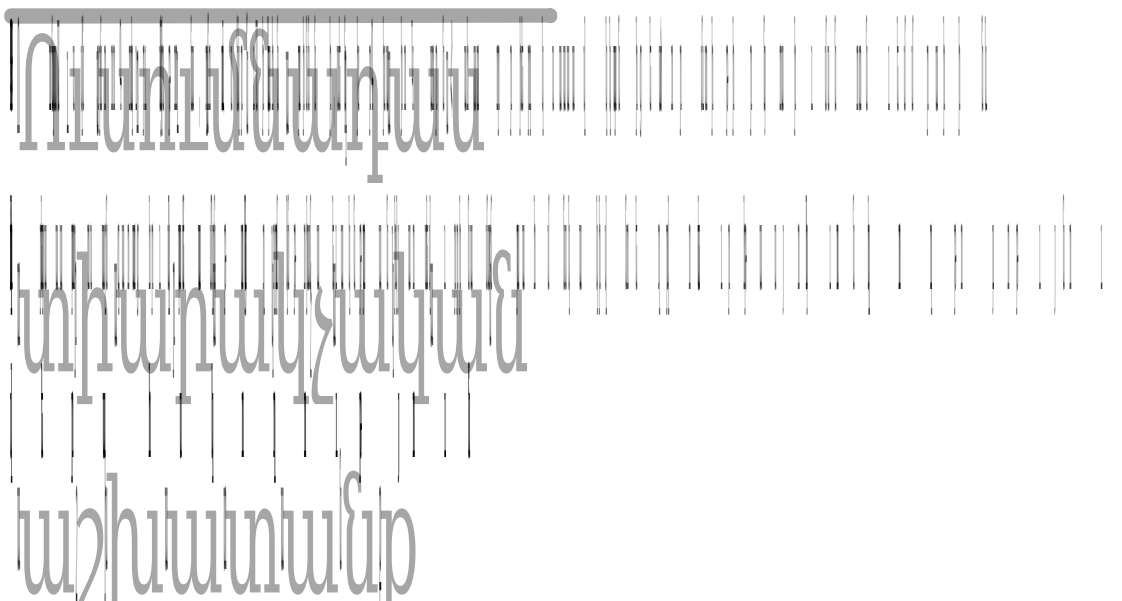
Ուսումնադաստիարակչական աշխատանքը ուսումնական հաստատության կրթական գործունեության հիմնական տեսակն է: Այն ներառում է բոլոր տեսակների ուսումնական պարապմունքների կազմակերպումը և իրականացումը, սովորողների տեսական և գործնական պատրաստականության աստիճանի գնահատումը ընթացիկ և ամփոփիչ վերահսկողության ժամանակ, ուսուցիչների կողմից Կրթության նախարարության նորմատիվ ակտերի պահանջների կատարումը սովորողների և դպրոցական փաստաթղթերի հետ աշխատելիս: Ուսումնական հաստատությունում ուսումնադաստիարակչական աշխատանքը անմիջականորեն կանոնակարգող փաստաթղթերն են ուսումնական պլանները և ուսումնական ծրագրերը՝ մշակված պետական կրթական չափորոշիչների և շրջանավարտների որակավորման **квалификационных** պահանջների հիման վրա:

Ուսումնադաստիարակչական աշխատանքի վերահսկողության հիմնական տարրերն են (գծակարգ 3)

- պարտուսի կատարումը,
- ուսումնական առարկաների դասավանդման վիճակը,
- սովորողների գիտելիքների, կարողությունների, հմտությունների որակը,
- մանկխորհի, խորհրդակցությունների որոշումների կատարումը,
- դպրոցական փաստաթղթերի վարման որակը,
- նախատեսված մինիմումի և ծրագրերի կատարումը,
- քննությունների նախապատրաստումը և անցկացումը:

Ուսումնադաստիարակչական աշխատանքի վերահսկողության հիմնական տարրերը

Գծակարգ 3





Պարտուսի կատարման վերահսկողության ժամանակ ստուգվում են հետևյալ ցուցանիշները՝

Աղյուսակ 2

Պարտուսի կատարման վերահսկողության ցուցանիշները

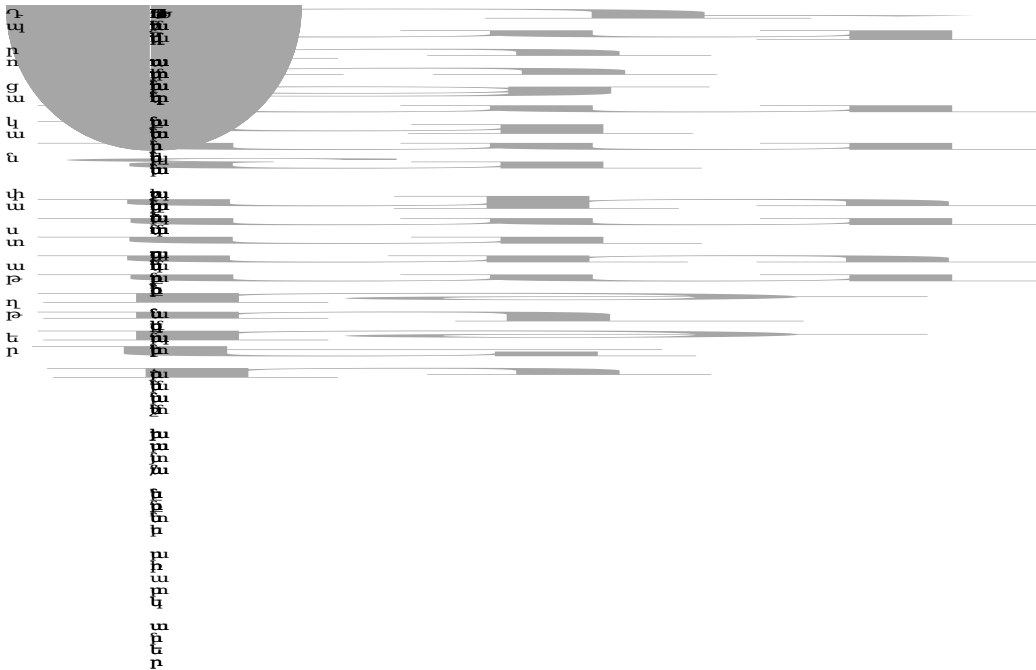


Դպրոցական փաստաթղթերի ձևավորման և վարման ճշտությունը ստուգելու համար ստուգվում են դպրոցական փաստաթղթերի հետևյալ տեսակները՝



Աղյուսակ 3

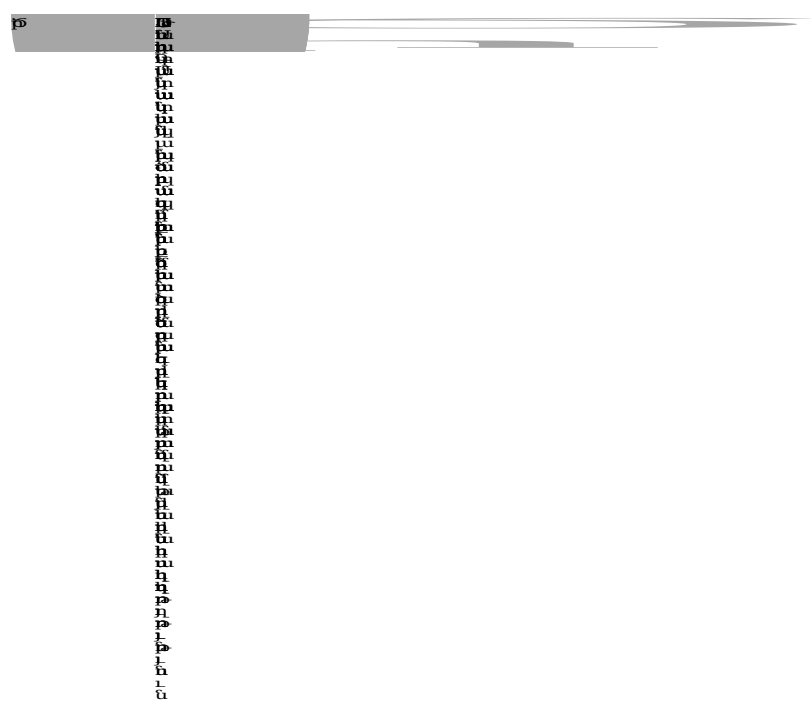
Դպրոցական փաստաթղթերի տեսակները



Ծրագրերի և թեմատիկ, լաբորատոր, գործնական աշխատանքների նախատեսված մինիմումի կատարումը գնահատվում է հետևյալ ցուցանիշներով՝

Աղյուսակ 4

Ծրագրերի կատարման վերահսկողության ցուցանիշները



Մեթոդական աշխատանքը ուսումնական հաստատությունում մանկավարժական կոլեկտիվի և դպրոցի ղեկավարության գործունեության հիմնական ձևերից մեկն է: Նրա գլխավոր խնդիրներն են՝



-մեթոդաբանության կատարելագործում, անցկացվող բոլոր ուսումնական պարապմունքների որակի և արդյունավետության բարձրացում,

-ղեկավարող և դասավանդող անձնակազմի մանկավարժական վարպետության բարձրացում,

-կրթական գործընթացի կազմակերպման և ապահովման կատարելագործում:

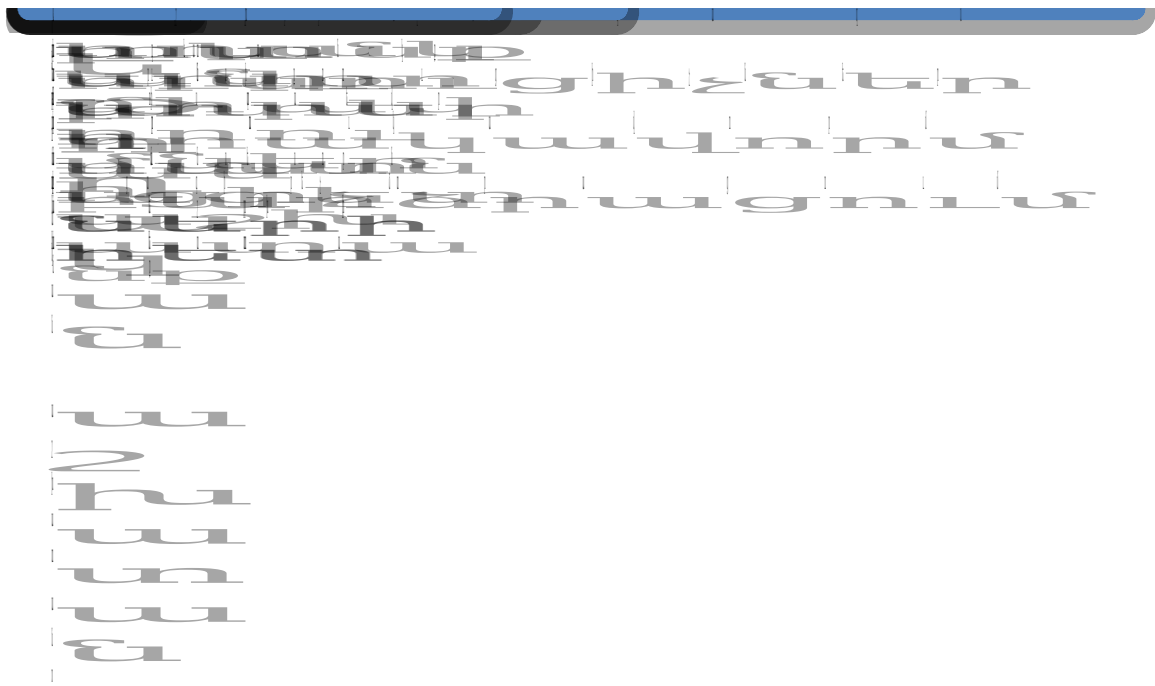
Մեթոդական աշխատանքի կենտրոնը մեթոդական միավորումն է(Մ/Մ):

Ներդպրոցական վերահսկողության պլանը կազմելիս հաշվի են առնվում մեթոդական աշխատանքի հետևյալ տարրերը՝

Գծակարգ 4

Մեթոդական աշխատանքի վերահսկողության հիմնական տարրերը

Մեթոդական միավորումների գործունեության վերահսկողության ժամանակ ստուգվում են հետևյալ ցուցանիշները՝





Փորձարարական և գիտահետազոտական աշխատանքը ուսումնական հաստատության կրթական գործունեության հիմնական տեսակներից մեկն է: Այն կազմակերպվում և անցկացվում է գործող ղեկավարող *руководящими* փաստաթղթերին համապատասխան:

Փորձարարական և գիտահետազոտական աշխատանքը ուսումնական հաստատությունում ներառում է

- հիմնավոր և որոնողական ուսումնասիրություններ՝ ուղղորդված կրթության խնդիրների լուծմանը և հեռանկարին,
- կրթական գործընթացի զարգացման և կատարելագործման հեռանկարների գիտական հիմնավորում,
- ուսումնական գործունեության հոգեբանական ապահովման խնդիրների ուսումնասիրում,
- մանկավարժության և հոգեբանության, կրթական հաստատությունում ուսուցման և դաստիարակության մեթոդիկայի, կրթական գործընթացի կազմակերպման և նյութատեխնիկական ապահովման հարցերի, դպրոցական կրթության այլ խնդիրների ուսումնասիրում:

Փորձարարական և գիտահետազոտական աշխատանքի թեմատիկ ուղղվածությունը պետք է համապատասխանի ուսումնական հաստատության պրոֆիլին և արտացոլի ուսումնական հաստատության և ընդհանրապես կրթական գործընթացի գործնական պահանջները:

Ուսումնական հաստատություններում փորձարարական և գիտահետազոտական աշխատանքի հիմնական ձևերն են՝

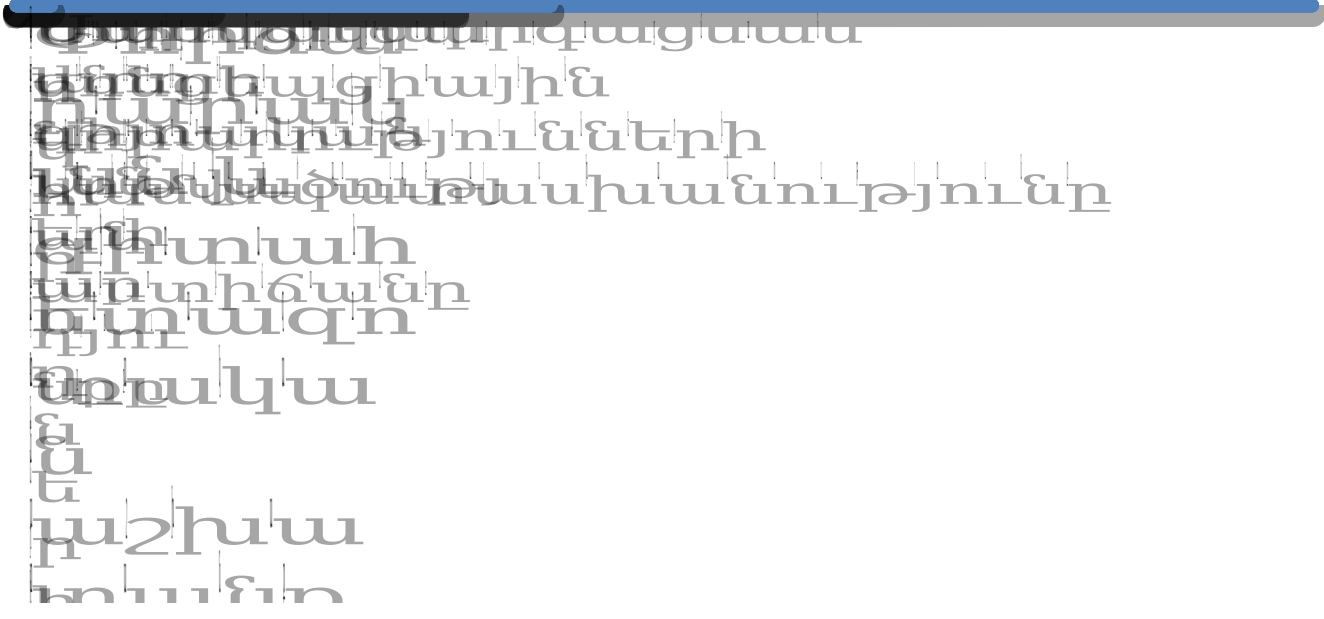
- գիտահետազոտական աշխատանքի կատարում (հիմնական, որոնողական, կիրառական)
- դասագրքեր, ձեռնարկներ, մենագրություններ, ատենախոսություններ, հոդվածներ, գիտական հաշվետվություններ, գրախոսություններ և եզրակացություններ գրելը,
- կանոնադրությունների նախագծերի, դրույթների, հրահանգների, այլ նորմատիվ փաստաթղթերի մշակում,
- տեսական եզրակացությունների և դրույթների փորձարարական ստուգում լաբորատոր պայմաններում, ստացված արդյունքների ընդհանրացում և հանձնարարականների մշակում,
- գիտական կոնֆերանսների, սեմինարների, խորհրդակցությունների և ստեղծագործական քննարկումների նախապատրաստում և անցկացում:

Փորձարարական և գիտահետազոտական աշխատանքի գնահատման որակի չափանիշները ներկայացված են հետևյալ գծակարգով՝



Գծակարգ 6

Փորձարարական և գիտահետազոտական աշխատանքի որակի գնահատման չափանիշները



Ուսումնական հաստատության ուսումնանյութական բազան նյութական և տեխնիկական միջոցների համալիրն է, որը նախատեսված է պետական կրթական չափորոշիչների, ուսումնական ծրագրերի և պլանավորումների համապատասխան սովորողների պատրաստման ապահովման, ինչպես նաև գիտական ուսումնասիրությունների կատարման համար:

Ուսումնանյութական բազայի հիմնական տարրերն են՝

-**ուսումնալաբորատոր բազան** մասնագիտացված դասարաններով, կաբինետներով, լաբորատորիաներով, ուսումնասիրտադրական արհեստանոցներով, ուսումնական գրադարաններով, ընթերցասրահներով, ինչպես նաև տեղեկատվական և հաշվիչ տեխնիկայի միջոցներով, լաբորատոր սարքերով, ուսուցման և վերահսկողության տեխնիկական միջոցներով, այլ սարքավորումներով և դիդակտիկ նյութերով զինված այլ ուսումնական և ուսումնասօժանողակ շինություններով շենք (մասնաշենք) է,

-**մարզական բազան** դպրոցամերձ մարզական բազան է, ինչպես նաև մարզահամալիրները և սարքավորումները,

-**նախնական զինվորական պատրաստության բազան** հրաձգարանն է, արգելքների գոտի (полоса препятствий) և այլ օբյեկտներ՝ սարքավորված և զինված պահանջներին համապատասխան,

-**տեղեկատվության ապահովման միջոցներ**՝ դասագրքեր, ուսումնական ձեռնարկներ, ուսումնամեթոդական, գիտական և տեղեկատվական գրականություն, դպրոցի կանոնադրությունը, ղեկավարության հրամանները, մանկխորհի և աշխատակազմի խորհրդակցությունների որոշումները, այլ նորմատիվ փաստաթղթեր, համակարգչային ծրագրեր, համացանց, էլեկտրոնային փոստ, կինո-, ֆոտո- և տեսանյութեր, դիդակտիկ նյութեր և այլն,



-ուսումնական գործընթացի ապահովման օբյեկտներ՝ ջեմա-, տեսա- և էներգամատակարարում, դպրոցամերձ հողատարածք, պահեստներ և այլ օբյեկտներ:

Կրթական գործունեությունը ապահովող հիմնական տարրերը ներկայացված են աղյուսակով.

Աղյուսակ 6

Կրթական գործունեության ապահովման հիմնական տարրերը

Ուսումնական ֆիզիկական միջավայր

Բժշկական	Սանիտարահիգիենիկ ռեժիմ
	Երեխաների առողջությունը և ֆիզիկական զարգացում
	Բուժական-կանխարգելիչ միջոցառումների անցկացում
	Սննդի որակ և ռեժիմ
Նյութատեխնիկական	Կաբինետային համակարգի զարգացում
	Կրթության տեխնիկական համակարգի ապահովում(TCO)
Ուսումնամեթոդական	Ուսումնամեթոդական գրականության պատվիրում, հաշվառում, պահպանում և օգտագործում
	Գրադարանի աշխատանք
Տեղեկատվական	Ղեկավարող փաստաթղթեր
	Տեղեկատվական տեխնոլոգիաներ
	Վերլուծական փաստաթղթեր, տեղեկանքներ, զեկուցումներ և այլն
Հոգեբանական	Սովորողների հոգեբանական հարմարավետության աստիճան
	Ուսուցիչների հոգեբանական հարմարավետության աստիճան
	Կոլեկտիվի հոգեբանական պատրաստվածությունը նորարարություններին
Անվտանգության տեխնիկա	Անվտանգության տեխնիկա
	Աշխատանքի պահպանություն



Ներդպրոցական վերահսկողության առարկաները

Ներդպրոցական վերահսկողության առարկա հանդիսանում են կրթական գործունեության հետևյալ տեսակները՝

- Ուսումնադաստիարակչական աշխատանք,
- Արտադասարանական ուսումնադաստիարակչական աշխատանք,
- Մեթոդական աշխատանք,
- Փորձարարական և գիտահետազոտական աշխատանք:

Ուսումնադաստիարակչական աշխատանքը ուսումնական հաստատության կրթական գործունեության հիմնական տեսակն է: Այն ներառում է բոլոր տեսակների ուսումնական պարապմունքների կազմակերպումը և իրականացումը, սովորողների տեսական և գործնական պատրաստականության աստիճանի գնահատումը ընթացիկ և ամփոփիչ վերահսկողության ժամանակ, ուսուցիչների կողմից նորմատիվ ակտերի պահանջների կատարումը սովորողների հետ աշխատելիս և դպրոցական փաստաթղթերը վարելիս: Ուսումնական հաստատությունում ուսումնադաստիարակչական աշխատանքը անմիջականորեն կանոնակարգող փաստաթղթերն են ուսումնական պլանները և ուսումնական ծրագրերը՝ մշակված պետական կրթական չափորոշիչների և շրջանավարտների որակական պահանջների հիման վրա:

Ուսումնադաստիարակչական աշխատանքի վերահսկողության հիմնական տարրերն են՝

- ✓ Սովորողների գիտելիքների, կարողությունների, հմտությունների որակը,
- ✓ Մանկխորհրդի, խորհրդակցությունների որոշումների կատարումը,
- ✓ Դպրոցական փաստաթղթերի վարման որակը,
- ✓ Չափորոշչային պահանջների և ծրագրերի կատարումը,
- ✓ Քննությունների նախապատրաստումը և անցկացումը:

Ուսուցման վերահսկողության ժամանակ ստուգվում են հետևյալ ցուցանիշները՝

- Սովորողների հաճախումները,
- Սովորողների պատրաստվածությունը դասին, տնային առաջադրանք,
- Աշխատանք ուսումնաձանաչողական գործունեության նկատմամբ բարձր մոտիվացիա ունեցող աշակերտների հետ (գերազանցիկներ, օլիմպիականներ, մեդալակիրներ):
- Աշխատանք օժտված երեխաների հետ,
- Աշխատանք ցածր առաջադիմությամբ (այդ թվում՝ երկտարեցիների) աշակերտների հետ,
- Աշխատանք անապահով ընտանիքների և դժվար դաստիարակվող երեխաների հետ,
- Սովորողների միջանկյալ ստուգման նախապատրաստման և անցկացման վերահսկողություն,
- Սովորողների ամփոփիչ ստուգման նախապատրաստման և անցկացման վերահսկողություն,



- Դասադրոցեսի կազմակերպում և ուսումնադաստիարակչական աշխատանքների նկատմամբ վերահսկողություն:

Դպրոցական փաստաթղթերի ձևավորման և վարման ճշտությունը վերահսկելու համար ստուգվում են դպրոցական փաստաթղթերի հետևյալ տեսակները՝

- ✓ Թեմատիկ և օրացուցային պլաններ,
- ✓ Դասամատյաններ,
- ✓ Խմբակների աշխատանքի մատյաններ(ըստ առարկաների),
- ✓ Անհատական պարապմունքների մատյաններ,
- ✓ Սովորողների անձնական գործեր,
- ✓ Թեմատիկ և աշխատանքային տետրեր,
- ✓ Սովորողների օրագրեր:

Ծրագրերի և թեմատիկ, լաբորատոր,գործնական աշխատանքների նախատեսված մինիմումի կատարումը գնահատվում է հետևյալ ցուցանիշներով՝

- Ուսումնական ծրագրերի կատարման վերահսկողություն,
- Առարկայական խմբակների ծրագրերի կատարման վերահսկողություն,
- Անհատական պարապմունքների ծրագրերի կատարման վերահսկողություն,
- ԹԱ, ԳԱ և այլն-ի կատարման վերահսկողություն:

Մեթոդական աշխատանքը ուսումնական հաստատությունումանկավարժական կոլեկտիվի և դպրոցի ղեկավարության գործունեության հիմնական ձևերից մեկն է: Նրա գլխավոր նպատակներն են՝

- Մեթոդաբանական կատարելագործում, անցկացվող բոլոր ուսումնական պարապմունքների որակի և արդյունավետության բարձրացում մեթոդների ճիշտ ընտրության և նպատակային կիրառման միջոցով,
- Ղեկավարող և մանկավարժական անձնակազմի մասնագիտական վարպետության ձարձրացում,
- Կրթական գործընթացի կազմակերպման և ապահովման կատարելագործում:

Մեթոդական աշխատանքի կենտրոնը մեթոդափափորումն է(առարկայական մասնախումբ):

Ներդպրոցական վերահսկողության պլանը կազմելիս հաշվի է առնվում մեթոդական աշխատանքի հետևյալ տարրերը՝

- ✓ Վարչական կազմի և ուսուցիչների որակավորման բարձրացում,
- ✓ Մեթոդական միավորումների աշխատանք,
- ✓ Աշխատանք երիտասարդ մասնագետների հետ, աշխատանք նորեկ ուսուցիչների հետ:

Մեթոդափափորման գործունեության վերահսկողության ժամանակ ստուգվում են հետևյալ ցուցանիշները՝



- Մեթոդիավորման նախագահի կողմից նորմատիվ փաստաթղթերի վարում, մ/մ նիստերի որոշումների կատարում,
- Մեթոդական շաբաթների նախապատրաստման և անցկացման որակ,
- Առարկայական շաբաթների(ամիսների) նախապատրաստման և անցկացման որակ,
- Կոնֆերանսների, կլոր սեղանների, սեմինար-խորհրդակցությունների նախապատրաստման և անցկացկացման որակ,
- Սովորողների՝ օլիմպիադաների, ինտելեկտուալ մրցույթների մասնակցություն,
- մ/մ խորհրդակցությունների անցկացում:

Սովորողների հետ արտադասարանական դաստիարակչական աշխատանքը

կրթական գործընթացի բաղկացուցիչ մասն է և վերահսկվում է հետևյալ ուղղություններով՝

- սովորողների դաստիարակվածության աստիճանը,
- դասղեկական աշխատանքի որակը,
- ծնողների մասնակցությունը դաստիարակության գործընթացին,
- համադպրոցական միջոցառումների անցկացման որակը,
- ռազմահայրենասիրական մասսայական աշխատանքներ,
- լրացուցիչ կրթության կազմակերպում և պարապմունքների որակը,
- բարոյական և գեղագիտական դաստիարակության կազմակերպում, պրոֆիլակտիկ աշխատանք մանկավարժորեն բարձիթողի երեխաների հետ:

Փորձարարական և գիտահետազոտական աշխատանքը ուսումնական

հաստատության կրթական գործունեության հիմնական տեսակներից մեկն է: այն կազմակերպվում և իրականացվում է գործող կարգին համապատասխան:

Փորձարարական և գիտահետազոտական աշխատանքը ուսումնական հաստատությունում ներառում է՝

- ✓ հիմնավոր և որոնողական ուսումնասիրություններ՝ ողորդված կրթության խնդիրների լուծմանը և հեռանկարին,
- ✓ կրթական գործընթացի զարգացման և կատարելագործման հեռանկարների գիտական հիմնավորում,
- ✓ ուսումնական գործունեության հոգեբանական ապահովման խնդիրների ուսումնասիրում,
- ✓ մանկավարժության և հոգեբանության, կրթական հաստատությունում ուսուցման և դաստիարակության մեթոդիկայի, կրթական գործընթացի կազմակերպման և նյութատեխնիկական ապահովման հարցերի, դպրոցական այլ խնդիրների ուսումնասիրում:



Փորձարարական և գիտահետազոտական աշխատանքի թեմատիկ ուղղվածությունը պետք է համապատասխանի ուսումնական հաստատության առաքելությանը/ profil/ և արտացոլի ուսումնական հաստատության և ընդհանրապես կրթական գործընթացի գործնական պահանջները:

Ուսումնական հաստատություններում փորձարարական և գիտահետազոտական աշխատանքի հիմնական ձևերն են՝

- ✓ գիտահետազոտական աշխատանքի կատարում(հիմնական, որոնողական, կիրառական),
- ✓ դասագրքեր, ձեռնարկներ, մենագրություններ և եզրակացություններ գրելը,
- ✓ կանոնադրությունների նախագծերի, դրույթների, հրահանգների, այլ նորմատիվ փաստաթղթերի մշակում,
- ✓ գիտական կոնֆերանսների, սեմինարների, խորհրդակցությունների և ստեղծագործական քննարկումների նախապատրաստում և անցկացում:

Փորձարարական և գիտահետազոտական աշխատանքի որակի գնահատման չափանիշներն են՝

- նորարությունների գիտական հիմնավորվածության աստիճանը,
- նորարարությունների արդյունքը,
- դպրոցի զարգացման հայեցակարգին նորարարությունների համապատասխանությունը,
- մանկավարժների գիտական կրթվածության աստիճանը,
- սովորողների գիտահետազոտական գործունեությունը:

Ուսումնական հաստատության ուսումնանյութական բազան նյութական ու տեխնիկական միջոցների համալիրն է, որը նախատեսված է պետական կրթական չափորոշիչների, ուսումնական ծրագրերի և պլանավորումների համապատասխան սովորողների պատրաստման ապահովման, ինչպես նաև գիտական ուսումնասիրությունների կատարման համար: Ուսումնանյութական բազայի հիմնական տարրերն են՝ ուսումնալաբորատոր բազան՝ մասնագիտացված դասարաններով, կաբինետներով, լաբորատորիաներով, ուսումնաարտադրական արհեստանոցներով, ինչպես նաև տեղեկատվական և հաշվիչ տեխնիկայի միջոցներով, լաբորատոր սարքերով, ուսուցման և վերահսկողության տեխնիկական միջոցներով, այլ սարքավորումներով և դիդակտիկ նյութերով զինված այլ ուսումնական և ուսումնաօժանդակ շինություններով շենք է:



- Մարզական բազան սպորտդահլիճն է, դպրոցամերձ բացօթյա սպորտհրապարակը, սարքավորումները,
- Նախնական զինվորական պատրաստության բազան հրաձգարանն է, զինվարժանքների գոտին, զենքի պահպանման սենյակը և այլ օբյեկտներ՝ սարքավորված և զինված պահանջներին համապատասխան,
- Տեղեկատվության ապահովման միջոցներ՝ դասագրքեր, ուսումնական և ուսումնամեթոդական ձեռնարկներ, գիտական և տեղեկատվական գրականություն, դպրոցի կանոնադրությունը, հրամանագրքեր, մանկխորհրդի արձանագրությունների, աշակերտական շարժի, ատեստատների և վկայականների բաշխման մատյաններ և այլ նորմատիվ փաստաթղթեր, համակարգիչներ, համացանց, էլեկտրոնային փոստ, կինոֆոտո տեսանյութեր, դիդակտիկ նյութեր և այլն:
 Ուսումնական գործընթացի ապահովման օբյեկտներ՝ ջերմա-տեսա-էլեկտրամատակարարում, դպրոցամերձ հողատարածք, պահեստներ և այլն:

Կրթական գործունեությունը ապահովող հիմնական տարրերը

Ուսումնական կրթական միջավայր

Բժշկական	<ul style="list-style-type: none"> • Սանիտարահիգիենիկ ռեժիմ • Երեխաների առողջությունը և ֆիզիկական զարգացումը • Բուժական-կանխարգելիչ միջոցներիանցկացում • Սննդի որակ և ռեժիմ
Նյութատեխնիկական	<ul style="list-style-type: none"> • Կաբինետային համակարգի զարգացում • Կրթության տեխնիկական համակարգի ապահովում
Ուսումնամեթոդական	<ul style="list-style-type: none"> • Ուսումնամեթոդական գրականության պատվիրում, պահպանում և օգտագործում • Գրադարանի աշխատանք
Տեղեկատվական	<ul style="list-style-type: none"> • Նորմատիվ փաստաթղթեր • Տեղեկատվական տեխնոլոգիաներ • Վերլուծական



	փաստաթղթեր, տեղեկանքներ, զեկուցումներ և այլն
Հոգեբանական	<ul style="list-style-type: none"> Սովորողների հոգեբանական հարմարավետության աստիճան Ուսուցիչների հոգեբանական հարմարավետության աստիճան Կոլեկտիվի հոգեբանական պատրաստվածությունը նորարարություններին
Անվտանգության տեխնիկա	<ul style="list-style-type: none"> Անվտանգության տեխնիկա Աշխատանքի պահպանություն

Ներդպրոցական վերահսկողության արդյունքների վերլուծություն

Ներդպրոցական վերահսկողությունը, լինելով անընդհատ և շարունակական գործընթաց, իրականացվում է որոշակի շրջափուլերով և վերջին փուլը նրա արդյունքների ամփոփումն ու որոշումների ընդունումն է, ինչը տրամաբանական է, քանի որ ներդպրոցական վերահսկողությունը ինքնանպատակ չէ, այլ նպատակաուղղված է ուսումնադաստիարակչական աշխատանքի կարգավորմանն ու կատարելագործմանը: Այս փուլում հավաքված ինֆորմացիայի ամփոփումից, վերլուծությունից հետո արդյունքները քննվում են խորհրդակցություններում, ժողովներում կամ մեթոդափոխման նիստերում և այդ քննարկումների հիման վրա մշակվում են հանձնարարություններ , ընդունվում են որոշումներ: Այսինքն՝ արդյունքների մշակումը, ըստ էության, լինելով վերահսկողության կոնկրետ շրջանի վերջին փուլ, միաժամանակ դառնում է հետագա աշխատանքի պլանավորման հիմք:

Ներդպրոցական վերահսկողության կատարելագործումը

Դպրոցի ներքին վերահսկողության կարևորությունը թելադրում է նրա մշտական զարգացում և կատարելագործում, ինչը, կարծում ենք, երկու ուղղությամբ պիտի իրականացվի: Առաջինը վերահսկողության աշխատանքի գիտամեթոդական մակարդակի բարձրացումն է .այն ենթադրում է, որ բոլոր այն աշխատողները, ում վստահված է վերահսկել ուսուցչի աշխատանքը, պիտի լիարժեքորեն տիրապետեն այդ վերահսկման մեթոդիկային, պիտի կարողանան զուգակցել բարձր



պահանջկոտությունը և բարեկիրթ վերաբերմունքը, պիտի լինեն սկզբունքային, հետևողական և, բնականաբար, պիտի ունենան գիտամանկավարժական լայն մտահորիզոն:

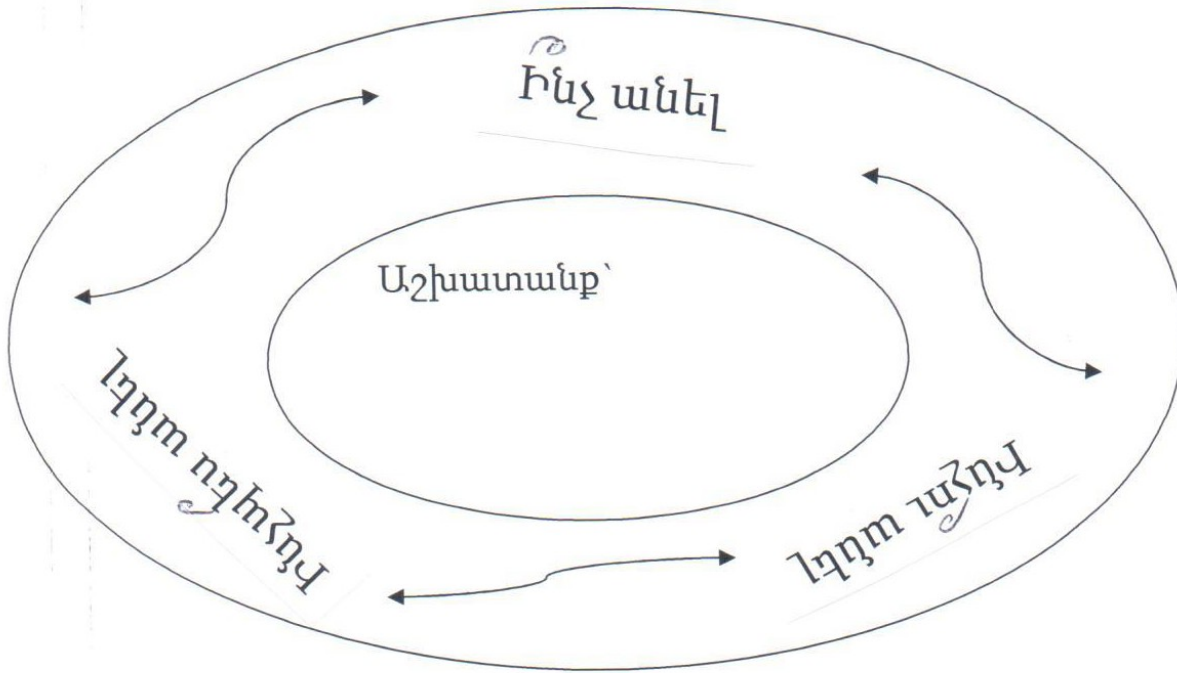
Երկրորդ ուղին վերահսկողության և ինքնավերահսկողության զուգակցումն է: Դպրոցի ուսումնադաստիարակչական աշխատանքի դիտարկումը, հաշվառումն ու ստուգումը վերահսկողությունն է, իսկ երբ այդ նույն խնդիրների լուծման գործում մանկավարժական կոլեկտիվն է ակտիվորեն մասնակցում, ինքնավերահսկողություն է: Ընդ որում՝ ինքնավերահսկողությունը լինում է ոչ միայն կոլեկտիվի, այլև յուրաքանչյուր աշխատողի աշխատանքում:

Ուսուցիչն ամեն օր պլանավորում է իր դասը, հետո վերլուծում նրա ընթացքը, վերհանում առաջացած դժվարությունները, դրանց հաղթահարման ուղիներ որոնում, այսինքն՝ ուսուցչի ամենօրյա աշխատանքը յուրօրինակ ինքնավերահսկողություն է և մեծապես նպաստում է ուսուցման գործի գիտական կազմակերպմանն ու մանկավարժական պատասխանատվության բարձրացմանը: Կարևոր է նաև փաստել, որ հենց հմտորեն ու ճիշտ կազմակերպված ներդպրոցական վերահսկողությունն է զարգացնում աշխատողի ինքնահսկողությունը:

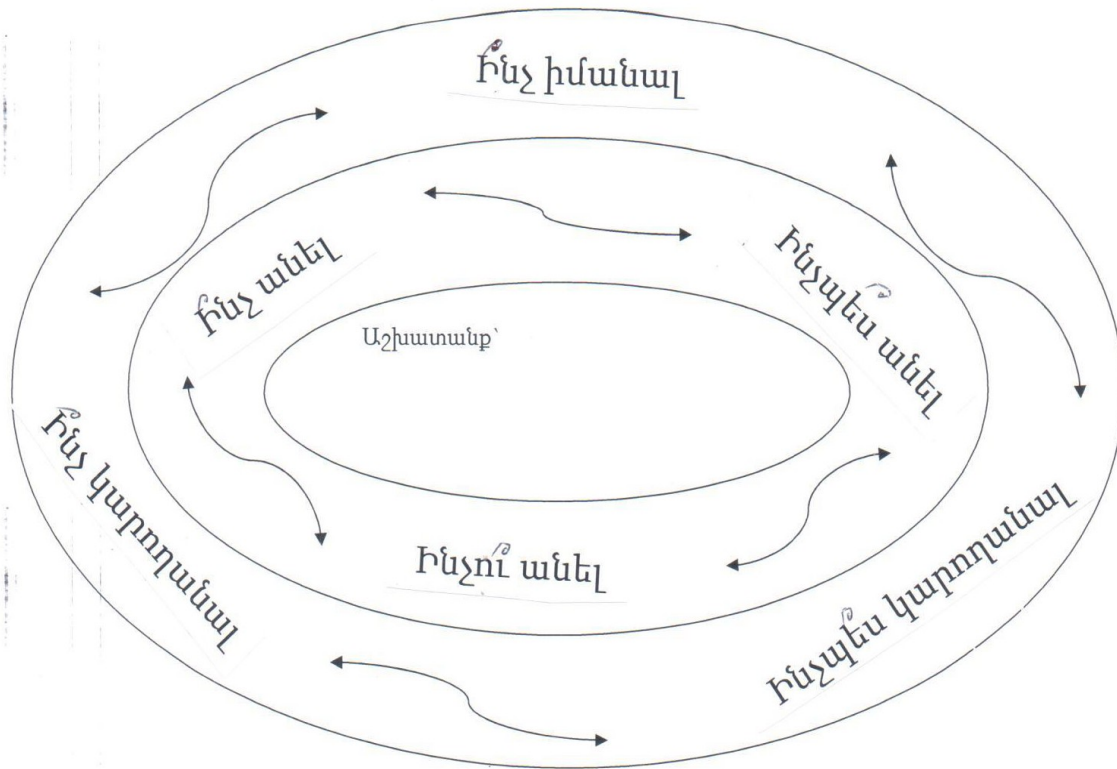
Այսպիսով՝ ուսումնադաստիարակչական գործընթացի կարևոր բաղադրիչը՝ ներդպրոցական վերահսկողությունը, ունի բնութագրող, վերափոխող, խթանող, ուսուցանող, զարգացնող և դաստիարակող նշանակություն, և նրա հաջող իրականացմամբ է պայմանավորված կրթական գործի որակը:

Ներդպրոցական վերահսկողության աշխատանքների արդյունավետության գաղտնիքները

Հայտնի ճշմարտություն է՝ ցանկացած աշխատանք համարվում է հաջողված, եթե նրա կատարումը խարսխվում է «Ի՞նչ անել ինչու՞ անել» → ինչպե՞ս «անել» տրամաբանական շղթայի վրա: Ընդ որում՝ կարևոր է ոչ միայն այս շղթայի առանձին օղակների էության գիտակցական ընկալումը, այլև այդ օղակներն իրար կապող միջոցների ամրությունը: Ուստի յուրաքանչյուր ոք, ում վստահված է իրականացնել ն/վ պատասխանատու գործը ամենից առաջ պիտի ունենա այս հարցադրումների գերակայության գիտակցումը: Որևէ գործ կամ աշխատանք կատարելուց առաջկարելի է պատկերել նրա սխեման, որի հիման վրա էլ հարկավոր է մշակել համապատասխան գործողությունների համակարգ:



Այստեղ էլ ծագում է մեկ այլ կարևոր խնդիր.աշխատանքը կատարողը այդ գործն անելու համար ի՞նչ պիտի իմանա և ի՞նչ պիտի կարողանա անել: Այսինքն՝ վերահսկողն ակամա դառնում է հանրակրթական ծրագրի կարևոր բաղադրիչների՝ գիտելիքների, հմտությունների ու կարողությունների կրողը, և նրա աշխատանքը ակամա դառնում է հանրակրթական ծրագրի կատարման օրինակ: Փաստորեն, ի՞նչ, ինչպե՞ս, ինչու՞ հարցերի պատասխանները գտնելու համար անհրաժեշտ է ի՞նչ իմանալ և ի՞նչ ու ինչպե՞ս կարողանալ հարցերի պատասխանները, ուստի մեր նախանշած սխեմային կարելի է ավելացնել մի շրջան ևս:



Ն/վ աշխատանքներում կհաջողի այն աշխատողը, ով կկարողանա այս հարցերի պատասխանները գտնելիս ցուցաբերել ճիշտ, ստեղծագործական բազմակողմանի մոտեցում, կկիրառի տարիների աշխատանքային հարուստ փորձը, կկարողանա ճիշտ վերլուծություններ ու եզրահանգումներ կատարել և ամենակարևորը՝ այդ ամենը կկատարի սիրով ու պատասխանատվության բարձր զգացումով:

Աշխատանքում հաջողելու համար վճռորոշ գործոն է նաև կարևորն ու երկրորդականը զանազանելու կարողությունը, ճիշտ ու սխալի, լավի ու վատի սահմանների տարանջատման իմացությունը: Որևէ գործ անելու ժամանակ պիտի հաճախ իրատեսորեն դիտարկենք ու վերլուծենք աշխատանքի տվյալ փուլը սխալները կամ թերությունները տեսնելու, շտկելու համար: Լինում է, չէ հաճախ աշխատում ենք, ջանք ու եռանդ ներդնում, հնարավորն ու անհնարինն անում, բայց արդյունքի չենք հասնում: Այստեղ է, որ կարող է օգնել հետևյալ ձևակերպումների գիտակցական ընկալումը:

- ✓ Լավ ենք կատարում լավ գործը:
- ✓ Լավ ենք կատարում վատ գործը:
- ✓ Վատ ենք կատարում լավ գործը:
- ✓ Վատ ենք կատարում լավ գործը:



Առաջին հայացքից պարզ թվացող այս ձևակերպումների խորքում աշխատանքի ճիշտ կազմակերպման կենսափոխակերպությունն է ընկած, որի կրողը պիտի լինի ն/վ իրականացնելու լիազորություններ ունեցողը:

Չպետք է մոռանալ, որ ն/վ-ը ամենից առաջ մտավոր աշխատանք է և թելադրում է իր կանոնները: Ելակետը մարդկության ամենաթանկ կապիտալն է՝ միտքը, մտավոր ներուժը, որը պիտի շրջապատված լինի հատուկ վերաբերմունքով: Միայն այն դեպքում միտքն ու մտավոր աշխատանքը ձեռք հաջողություն կրերի, եթե կարողանաք համատեղել և իրականացնել գործողությունների հետևյալ շարքը.

- ✓ Կարևորեք միտքը
- ✓ Գնահատեք ու հարգեք միտքը
- ✓ Միրեք ու պահպանեք միտքը
- ✓ Հարստացրեք ու զարգացրեք միտքը
- ✓ Պայքարեք մտքի լճացման և աղքատացման դեմ
- ✓ Պայքարեք մտքի ազատության ու անկախության համար

Փորձը ցույց է տալիս, որ եթե աշակերտը իր ուսուցչի խոսքում զգում է լճացած կամ քարացած միտք, նրա հոգում ձևավորվում է անհարգալից վերաբերմունք մտքի հանդեպ, այսինքն՝ նա իր ուսուցչի պես չի ցանկանում մտածել, և տեղի է ունենում ճակատագրական ողբերգություն. կտրվում է անհատի զարգացման կարևոր առանցքը՝ մտածելու կարողությունը:

Նույն մեխանիզմն է գործում ն/վ շրջանակներում: Եթե վերահսկվողը զգում է իրեն վերահսկողի մտավոր կյանքի սահմանափակությունը, մտքի, նոր գաղափարի հանդեպ նրա ձանձրությամբ, հոգնած ու անփույթ վերաբերմունքը, ինքն էլ է նմանվում նրան, այսինքն՝ բացառվում էլավ, արդյունավետ աշխատանքը: Իսկ եթե դպրոցում առկա է աշխույժ զարգացող, նախաձեռնող, մշտապես հարստացող և ոգեշնչող մտավոր գործունեության վրա հենված ներքին վերահսկողություն, ապա այնտեղ իրականացվող աշխատանքը, եթե անգամ թերություններ էլ ունենա, արդյունավետ ու կառուցողական կլինի: Նման աշխատանքի ձեռքբերումը կլինի դպրոցում առկա աշխատանքային հարուստ մտավոր հետաքրքրությունների մթնոլորտը, ինչն էլ յուրօրինակ մտավոր կյանքի շտեմարան կդառնա, որի շնայլ բարիքներից կօգտվի դպրոցական կուլեկտիվի յուրաքանչյուր անդամ՝ լինի ուսուցիչ, աշակերտ թե՛ ծնող:

Կարևոր է նաև, որ վերահսկողությունն իրականացնողներն իմանան գործարար հաղորդակցության գաղտնիքները և ունենան մարդկանց հետ շփվելու կարողություններ: Այս



խնդիրը դեռևս անտիկ ժամանկներում է արժևորվել. Հույն իմաստասեր Սոկրատեսը մ.թ.ա. 5-րդ դարում ասել է. «Նա, ով կարողանում է մարդկանց հետ լավ վարվել, ճիշտ է վարում իր անձնական և հասարակական գործերը, ով չի կարողանում, տուժում է թե՛ անձնական, թե՛ հասարակական գործերում»:

Յուրաքանչյուրն, իհարկե, իր պատկերացումներն ունի գործարար հաղորդակցության էթիկայի մասին, բայց և այնպես կներկայացնենք որոշ նկատառումներ, այլ կերպ ասած՝ կանոններ, որոնց պահպանումը կօգնին/վիրականացնողների նարդյունավետ աշխատանք կազմակերպելու հարցում:

Կանոն 1.

Եղե՛ք օրինապահ, իմացե՛ք և հարգե՛ք Ձեր աշխատանքը կարգավորող օրենքները և գործե՛ք նրանց սահմաններում:

Կանոն 2.

Եղե՛ք նպատակասլաց, Ձեր առջև կոնկրետ նպատակ դրեք, կարողացե՛ք կենտրոնացնել Ձեր ողջ կենսական ուժերը, բայց միևնույն ժամանակ Ձեր նպատակին հասնելու համար մի՛ խախտեք բարոյական նորմերի սահմանները:

Կանոն 3.

Հավատարիմ եղե՛ք Ձեր խոսքին: Մի՛ տարանջատեք խոսքը և գործը, հակառակ դեպքում կկորցնեք Ձեր հանդեպ վստահությունը:

Կանոն 4.

Հարգե՛ք աշխատանքը, կարողացե՛ք գնահատել և Ձեր և ուրիշների կատարած գործը:

Կանոն 5.

Եղե՛ք անկեղծ և արդարամիտ: Ստեղծե՛ք բարի համբավ և պահպանե՛ք այն. Առանց տատանվելու մերժե՛ք Ձեզ արված անարդար առաջարկները:

Կանոն 6.

Կարողացե՛ք լսել մարդկանց, ստեղծե՛ք նրանց համար խոսելու, սեփական մտքերն արտահայտելու հնարավորություն:

Կանոն 7.

Կարողացե՛ք ինքնավերլուծություն կատարել, դաստիարակե՛ք Ձեզ իբրև առողջ ինքնաքննադատությամբ օժտված անհատ:



Կանոն 8.

Նկատողություններ անելիս եղե՛ք նրբանկատ. Քննադատե՛ք ոչ թե մարդկանց անձը, այլ նրանց արարքները:

Կանոն 9.

Մի՛ շռայլեք գովեստները, բայց ևժլատ մի՛ եղեք, մի՛ ծուլացեք որևէ ձևով հասկացնել դիմացինին, որ նրա կատարած աշխատանքը լավն է :

Կանոն 10.

Վստահե՛ք մարդկանց. Նրանց ժամանակ և հնարավորություն տվե՛ք աշխատանքի սխալներն ու թերությունները շտկելու համար:

Պլանավորման դասական մոտեցումներ

Գործունեության ցանկացած ոլորտում աշխատանքը սկսվում է պլանավորումից: Պլանավորման ընկալման և հստակեցման նկատմամբ միանշանակ մոտեցում չկա. այն ունի ստեղծագործ բնույթ և բնութագրվում է տեսականորեն մշակման ու գործնականորեն իրականացման միջև հավասարակշռությամբ:

Աշխատանքի պլանավորումը կարող է լինել ամբողջովին նոր (բովանդակությամբ, լուծման եղանակով, գտնված խնդրով), կամ հիմնված գոյություն ունեցող փորձի վրա՝ հարմարեցված սեփական պայմաններին: Սակայն բոլոր դեպքերում այն պետք է բխի տվյալ ժամանակահատվածի համար մշակված Դպրոցի զարգացման ծրագրից: Աշխատանքի պլանավորումը նախատեսվում է մեկ ուստարվա համար՝ ըստ ամիսների, ապա շաբաթների, օրերի ժամանակային բաշխումով:

Աշխատանքի պլանավորմանը նախորդող մակարդակը բնութագրվում է փիլիսոփայական մոտեցումներով՝ պատկերացում, ինտուիցիա, հիպոթեզ, փաստարկ, զարգացում, տրամաբանություն, հռետորական հարցում, արժեքների վերլուծություն և հստակեցում: այնուհետև այս ամենը վերածվում է պլանի: Մրան հաջորդում է պլանի քննարկման « քաղաքական » փուլը, երբ պիտի ապացուցվի գործելու նման ընթացքի անհրաժեշտությունը և ընդունվի այն մարդկանց կողմից, ովքեր անմիջականորեն տնօրինում են ռեսուրսները: Մրանից հետո աշխատանքային գործընթացում ներգրավվում են մարդիկ, ովքեր մոբիլիզացնում են այդ ռեսուրսները. սա կառավարման փուլն է արդեն, այստեղ արդեն կարևոր է նաև վերահսկողությունը, որը պիտի արժևորի, գնահատի կատարվող աշխատանքը, նաև վերլուծելով այն պիտի ձևակերպի հիմնախնդիրները՝ կրթության որակը բարելավելու, դպրոցի առաքելությունը կայանքի կոչելու համար, ինչը սահմանված է Դպրոցի զարգացման ծրագրում:

Վերահսկողությունը մեկանգամյա գործողություն չէ, այն իրականացվում է ամբողջ ուստարվա ընթացքում և իր ձևերի ու մեթոդների բազմազանության մեջ ունի հաստատուն պարբերականություն՝ կապված ուսումնական տարվա ընթացքի հետ: Ուրեմն իրականացվելիք



վերահսկողությունը ևս պետք է պլանավորվի համապատասխան պարբերականության մեջ՝ մուտքային, նախնական, ընթացիկ, միջանկյալ և ամփոփիչ: Վերահսկողության տեսակի և մեթոդների ընտրությունը կատարվում է ըստ վերահսկողության ոլորտի և նապատակի:

Իրավիճակի մասին պատկերացումները հստակեցնելու համար իրականացվում է իրավիճակի վերլուծություն: Առավել տարածված, օպտիմալ և պրակտիկ մեթոդներից մեկը Ուժ-Վ/SWOT/ վերլուծությունն է:

<p>Ուժեղ կողմեր Այստեղ պետք է դուրս բերվեն դպրոցի այն առանձնահատկությունները, որոնք նպաստում են դպրոցի գործունեության արդյունավետության բարձրացմանը:</p>	<p>Թույլ կողմեր Այստեղ նշվում են դպրոցի այն առանձնահատկությունները, կողմերը, որոնք զարգացման կարիք ունեն, կամ որոնք կարող են խնդրահարույց իրավիճակներ:</p>
<p>Հնարավորություններ Այստեղ նշվում են այն հնարավորությունները, ռեսուրսները, որ կան դպրոցում: Դրանք կարող են լինել նյութատեխնիկական, մասնագիտական և այլք:</p>	<p>Վտանգներ Այստեղ նշվում են այն ռիսկերը, որոնք առկա են և կարող են խոչընդոտել խնդրի լուծման գործընթացում:</p>

Այս վերլուծությունը նախընտրելի է անել մի քանի մակարդակներում, այնուհետև համադրել ստացված ինֆորմացիան: Վերլուծությունը կարելի է իրականացնել՝

- Հարցաթերթերի,
- Ֆոկուս խմբի,
- Հարցազրույցի, փաստաթղթերի վերլուծության,
- Դիտարկման,
- Մտազրոհի,
- Փոքր խմբերով քննարկման մեթոդների կիրառմամբ՝ ներառելով աշակերտներին, ուսուցիչներին, ծնողներին, ադմինիստրատիվ կազմին:

Առավել օբյեկտիվ արդյունքի հասնելու համար կարելի է համադրել մի քանի մեթոդներ:

Իրավիճակի գնահատման և վերլուծության համար հաշվի են առնվում ուսումնական հաստատությունում կրթական-դաստիարակչական գործունեության իրականացման բոլոր բաղադրիչները՝ ուսումնական ֆիզիկական միջավայրը և ուսումնական սոցիալական միջավայրը՝ իրենց տարրերով:

Իրավիճակի գնահատման արդյունքները կարող են լինել՝

Օբյեկտիվ տվյալներ	Մուբյեկտիվ տվյալներ
Թվեր /տոկոսներ, քանակական տվյալներ/	Կարծիքներ /կարծիքների սպեկտր/
Զարգացումներ՝ հիմնված նախորդ տվյալների վրա	Ենթադրություններ /հիպոթեզներ/
Փաստաթղթերի ցուցակ	

Ինչպես արդեն նշեցինք, վերահսկողությունը վերլուծական և գնահատողական բովանդակություն ունի: Եվ ամեն անգամ նոր շրջափուլի համար աշխատանք պլանավորելիս անհրաժեշտ է



տիրապետել իրավիճակը ներկայացնող տեղեկատվությանը, գնահատականին, հիմնախնդիրները, որպեսզի ճիշտ նապատակադրում սահմանվի, արդյունավետ կազմակերպվի գործընթացը:

Վերահսկողության պլանավորումը ներկայացվում է աղյուսակով, որում առանձնացված են՝

- Քայլերի թվագրումը,
- Գործողությունները,
- Կատարող կամ պատասխանատու,
- Կատարման ժամանակը,
- Նշումներ կատարման մասին:

Գործողությունները պետք է շարադրել հստակ, տրամաբանական հաջորդականությամբ, լակոնիկ՝ առանց նպատակին ու խնդիրներին անդրադառնալու: Օրինակ՝ եթե պլանավորվում է գրույց ծնողխորհրդի նախագահի հետ, պետք չէ մեկնաբանել՝ ...որպեսզի..., որովհետև Դպրոցի զարգացման ծրագրում արդեն սահմանված է ծնողական համայնքի ակտիվության բարձրացման մասին նպատակադրումը կամ՝ ծնողի լսարան ստեղծելու մասին խնդիրը: (Այս մասին տես՝ «Դպրոցի զարգացման ծրագրի ուղեցույցում»): Այլ բան է՝ եթե յուրաքանչյուր խնդրի շուրջ գործողությունների պլանը շարադրելիս աղյուսակից դուրս սահմանվեն՝ նպատակ, խնդիր:

Փորձենք քայլ առ քայլ կազմել ներդպրոցական վերահսկողության պլանավորման նմուշ-օրինակ:

Ինչպես ներկայացրինք առաջին մասում, վերահսկողության ստանդարտ մոտեցում չկա, թեև կան մշակված մոդելներ, որոնք, ըստ իրավիճակի թելադրանքի կարելի է կիրառել առանձին, երբեմն էլ մասամբ կամ ամբողջությամբ իրար զուգորդելով:

Ներդպրոցական վերահսկողության պլանավորման կառուցվածքը արտահայտում է վերահսկողության պարբերականությունը՝ մուտքային, նախնական, ընթացիկ, միջանկյալ և ամփոփիչ :

Մուտքային վերահսկողությունը ենթադրում է իրավիճակը ուսումնական տարվա սկզբին: Այն պիտի դիտարկել կրթական գործունեության բոլոր մակարդակներում՝

- ուսումնադաստիարակչական աշխատանքի,
- արտադասարանական ուսումնադաստիարակչական աշխատանքի,
- մեթոդական աշխատանքի,
- փորձարարական և գիտահետազոտական աշխատանքի,
- ուսումնական ֆիզիկական միջավայրի ապահովման

Մուտքային վերահսկողության պլանավորում

Հմ.	գործողություններ	Կատարող	Ժամկետը	Առկա ռեսուրսներ	Նշումներ
1.	Հայտորոշիչ գրավոր աշխատանքներ՝ 10,11, 12-րդ դասարաններում՝ խորացված	Ուս. գծով փոխտնօրեն, /ՈԻՄԽ համ/մ/մ	7.09-15.09	Առարկայական մասնախմբերի կողմից մշակված թեստեր	



	ուսուցմամբ առարկաներից, արդյունքների և առարկայական չափորոշչային պահանջներին համապատասխանության դիտարկում	նախագահներ			
2.	Ստուգել նոր ուսումնական տարում գործածության մեջ դրված մատյանների վարումը	Տնօրեն, փոխտնօրեն, ՈԻՄ Խ համակարգող	3.09-8.09	Աշխատանքային խումբ, մատենավարության կարգ	
3.	Ստուգել մ/մ նորմատիվ փաստաթղթերի վարման ընթացքը, հաստատել աշխատանքի պլանավորումը	Տնօրեն, փոխտնօրեն	30.08-31.08	մ/մ աշխատանքային փաթեթներ, վարման կարգ	
4.	Առարկայական թեմատիկ պլանավորումների՝ պետական ծրագրերի հետ համապատասխանության ստուգում և հաստատում	ՈԻՄ Խ համակարգող, փոխտնօրեն, տնօրեն	28.08-31.08	Առարկայական պետ. ծրագրեր, ուսուցիչների աշխատանքային թղթապանակներ, աշխատանքային խումբ	
5.	Դասացուցակի ստուգում, համապատասխանեցում աշ. Ծանրաբեռնվածության նորմերին, հաստատում	Տնօրեն, փոխտնօրեն	30.08-31.08	Դասաբաշխում, ուսպլան, դասացուցակ, ուսուցիչների առաջարկությունների գրառումներ	
6.	Դասղեկական աշխատանքային պլանների ստուգում և հաստատում	Տնօրեն, ՄԿԱՏ	31.08	Դասղեկների աշխ. պլաններ, թղթապանակներ	
7.	ՄԿԱՏ-ի, ՈւՓՏ-ի, ՀՄԽ-ի, ՈԻՄԽ-ի աշխատանքային պլանների՝ դպրոցի զարգացման ծրագրին համապատասխանության ստուգում և հաստատում	Տնօրեն, նշված կազմը,	25.08-28.08	Աշխատանքային փաթեթներ, պաշտոնեական պարտականությունների փաթեթ	
8.	Դպրոցական բակի, դասասենյակների, կաբինետների, սանհանգույցների նախապատրաստական հիգիենիկ վիճակների ստուգում	Տնօրեն, տնտեսական գծով փոխտնօրեն, բուժքույր	20.08-25.08	Հանձնախումբ, ֆիզիկական միջավայր	

Նույն կերպ կատարվում է ընթացիկ, նախնական, միջանկյալ և ամփոփիչ վերահսկողությունների պլանավորումը՝ յուրաքնչյուրի մեջ, իհարկե, անդրադառնալով կրթական գործունեության վերը նշված մակարդակներում վերահսկողության հիմնական տարրերին և տեսակներին:

Կան վերահսկողության տարրեր, որոնք պարբերաբար կրկնվում են ողջ ուսումնական տարվա ընթացքում, ասենք՝ մատենավարության ստուգում կամ աշակերտների հաճախում. Պլանավորելիս կրկնությունը չի խանգարում, ավելին՝ համակարգվում է աշխատանքն իր պարբերականության մեջ և ավելի արդյանավետ է դառնում: Օրինակ՝ եթե մի շաբաթ աշակերտների հաճախումը ստուգվում է շաբաթվա առաջին օրերին, մյուսին կարելի է տեղափոխել վերջին, ապա՝ միջին և այլն:



Ընթացիկ վերահսկողությունը առավելագույնս հնարավորություն է տալիս դասավանդման ուսումնասիրության և ուսուցիչների հետ համագործակցության միջոցով իրականացնելու ուսուցման բարելավմանն ուղղված ղեկավարում: Շատ կարևոր է ճիշտ պլանավորումը, որը պետք է ապահովի տրամաբանականություն, շարունակականություն ու անդրադարձ:

Ընթացիկ վերահսկողության պլանավորում

Ընթացիկ վերահսկողություն իրականացվում է առարկայական մեթոդմիավորման աշխատանքային պլանավորմանը համաքայլ. առարկաների դասավանդման դրվածքների ուսումնասիրման, առարկայական շաբաթների, մեկամսյակների պլանավորումը կատարվում է ուստարվա սկզբին: Մակայն հնարավոր են հընթացս ծագած հիմնախնդիրներ, որոնք անհրաժեշտ է պլանավորել այնպես, որ աշխատանքի ընթացքը չխաթարվի. պլանավորման կարևոր բնութագրիչ է ճկունությունը: Ընթացիկ վերահսկողությունը պլանավորելիս, ելնելով առաջադրված խնդրի առանձնահատկություններից, վերահսկողության ձևի (անհատական, դասարանական, առարկայական, թեմատիկ, թռուցիկ, համալիր) և տեսակի (թեմատիկ, ֆրոնտալ) համապատասխան ընտրություն է կատարվում:

Վերահսկողության ձևի ընտրությունը չի պարտադրում տեսակը. կարելի է ընտրել տեսակներից մեկը կամ երկուսը միասին՝ նայած նպատակի և խնդրի սահմանման:

Օրինակ՝

- ✓ խնդիր է՝ ուսումնասիրել ուսուցչի մասնագիտական պատրաստվածությունը, ուրեմն նպատակահարմար է անհատական ֆրոնտալ վերահսկողությունը,
- ✓ խնդիր է՝ ուսումնասիրել մեկ ուսուցչի (դասղեկի) աշխատանքի վերահսկողությունը որոշակի թեմայով կամ կոնկրետ սովորողի հետ տարվող աշխատանքի ուղղությամբ, ուրեմն նպատակահարմար է անհատական թեմատիկ վերահսկողությունը,
- ✓ խնդիր է՝ ուսումնասիրել նոր ընդունված (ասենք՝ ժամանակավոր փորձաշրջանով և կամ մրցույթով հիմնական) ուսուցչի մասնագիտական հնարավորությունները, վարպետության աստիճանը, ուրեմն նպատակահարմար է անհատական ֆրոնտալ և թեմատիկ ընդհանրացնող վերահսկողությունը,
- ✓ խնդիր է՝ ավագ դպրոցում հարակից առարկաների դասավանդման արդյունավետությունն ապահովելը, ուրեմն նպատակահարմար է դասարանական ընդհանրացնող թեմատիկ վերահսկողությունը,
- ✓ խնդիր է՝ ուսումնադաստիարակչական աշխատանքի արդյունավետության ուսումնասիրումը նախորդ ուստարվա համեմատությամբ 11-րդ դասարանում(-ներում), ուրեմն նպատակահարմար է դասարանական ընդհանրացնող ֆրոնտալ վերահսկողությունը,
- ✓ խնդիր է՝ ուսումնասիրել որևէ առարկայի դասավանդման դրվածքը, ուրեմն նպատակահարմար է առարկայական ընդհանրացնող ֆրոնտալ վերահսկողությունը, եթե վերահսկվում են, ասենք, ավագ դպրոցի 10-12-րդ դասարաններում միևնույն առարկան դասավանդող ուսուցիչները, և առարկայական ընդհանրացնող թեմատիկ վերահսկողությունը, եթե վերահսկվում են միևնույն առարկան դասավանդող ուսուցիչները՝ կոնկրետ թեմայով, խնդրով,
- ✓ խնդիր է՝ իրականացնել կրթական գործունեության առաջին կամ զուգահեռ դասարաններում համալիր հարցերի վիճակի վերահսկողություն, ուրեմն նպատակահարմար է շրջադիտման և կամ համալիր-ընդհանրացնող ֆրոնտալ վերահսկողությունը



Վերահսկողության ձևերի բովանդակությունը

Վերահսկողության ձևը	Վերահսկողության տեսակը	
	Ֆորմատ	Թեմատիկ
1. Անհատական	Մեկ ուսուցչի աշխատանքի վերահսկողությունը կրթական գործունեության բոլոր հարցերով:	Մեկ ուսուցչի (դասղեկի) աշխատանքի վերահսկողությունը որոշակի թեմայով (դասավանդման արդյունավետություն, ուսուցչի մեթոդական աստիճանը արհասարակ կամ գործունեության որևէ կողմով, օրինակ սովորողների գիտելիքների նկատմամբ պահանջ) կամ կոնկրետ սովորողի վերաբերյալ (օժտված, «դժվար» և այլն)
2. Դասարանական-ընդհանրացնող	Վերահսկողություն միևնույն (գուգահեռ) դասարանում աշխատող ուսուցիչների, դասղեկների, դաստիարակների գործունեության + ծնողական պարտականությունների կատարման +ԳՆ/ՅՄԻ(կտրվածք) մակարդակի + տվյալ դասարանում ծառայությունների աշխատանքի և այլն նկատմամբ	Վերահսկողություն ամբողջ դասարանի սովորողների աշխատանքի նկատմամբ կամ արանձին հարցի վիճակի ուսումնասիրություն (օրինակ՝ ուսուցիչների խմբի վերահսկողություն միևնույն դասարանում տնային առաջադրանքի չափաբաժնի ուսումնասիրմամբ)
3. Առարկայական-ընդհանրացնող	Կոնկրետ առարկայից սովորողների գիտելիքների, կարողությունների և հմտությունների ձևավորման վերահսկողություն, ուսուցման մեջ հաջորդականության հարցերի ուսումնասիրում (օրինակ՝ վերահսկվում են 5-11-րդ դասարաններում միևնույն առարկան դասավանդող ուսուցիչները)	Կոնկրետ թեմայով (խնդրով) վերահսկողության ենթարկվում են մեկ առարկա դասավանդող ուսուցիչները
4. Թեմատիկ-ընդհանրացնող		Ուսուցման յուրաքանչյուր փուլում ուսուցչի աշխատանքի



Ներկայացնենք ընթացիկ վերահսկողության պլանավորման նմուշ-օրինակ:

Հմ.	Գործողությունները	Կատարող	Կատարման ժամանակը	Առկա ռեսուրսներ	Նշումներ
1.	Հ. լեզվի և գրականության մասնախմբում անցկացնել խորհրդակցություն, ձևակերպել ավագ դպրոցում հայոց լեզվի խորացված ուսուցման դրվածքի ուսումնա-սիրման չափանիշները և ընթացակարգը:	Տնօրեն, փոխտնօրեն, (ՈՒՄԽ համակարգող) մ/մ ղեկավար	17. 09	Պետական առարկայական չափորոշիչ, առարկայական ծրագիր, մ/մ և թեմատիկ պլանավորում աշխատանքային թիմ	
2.	Մշակված աշխատակարգը և ժամանակացույցը փակցնել ուսուցչանոցում	փոխտնօրեն	17. 09	Պատրաստված ժամանակացույց, աշխատակարգ, հատուկ վահանակ	
3.	Դասի դիտարկում լեզվաբանական ենթահոսքի 10-11-12-րդ դասարաններում՝ <ul style="list-style-type: none"> • Ս. Մամիկոնյան • Ն. Թորոսյան 	Տնօրեն Փոխտնօրեն (ՈՒՄԽ համակարգող) մ/մ ղեկավար ուսուցիչներ	18-25. 09	Դիտարկման չափանիշներ, դասի պլանավորում դաս-դասարանուսուցիչ, դիտարկող խումբ	
4.	Դասի դիտարկում պատմաիրավագիտական ենթահոսքի 10-11-12-րդ դասարաններում՝ <ul style="list-style-type: none"> • Ա. Մխիթարյան • Ջ. Եսաֆյան 	Տնօրեն Փոխտնօրեն մ/մ ղեկավար ուսուցիչներ	26.09-3.10	Դիտարկման չափանիշներ, դասի պլանավորում դաս-դասարանուսուցիչ, դիտարկող խումբ	
5.	Դասի դիտարկում տնտեսագիտական ենթահոսքի 10-11-12-րդ դասարաններում՝ <ul style="list-style-type: none"> • Գ. Մխեյան • Ա. Մխիթարյան 	Տնօրեն Փոխտնօրեն մ/մ ղեկավար ուսուցիչներ	5.10-12.10	Դիտարկման չափանիշներ, դասի պլանավորում դաս-դասարանուսուցիչ, դիտարկող խումբ	
6.	Վերլուծել հավաքագրված նյութը, համաքաղերը դրանք աղյուսակի, դիագրամի տեսքով՝ թվային, տոկոսային կամ նկարագրական արտահայտությամբ: Մշակել ռազմավարու-	Տնօրեն Փոխտնօրեն մ/մ ղեկավար	13-15.10	Գրառումներ Տեսանյութեր Նկարներ Սահիկաշարեր Վերլուծական գործիքներ Վերահսկողվաչական կազմ	



	թյուն:				
7.	Վերահսկողական խորհրդակցություն հրավիրել վերլուծության արդյունքները ներկայացնել ուսուցիչներին, համատեղ գնահատել վերլուծության արդյունքը, քննարկել հետագա դիտարկման ենթակա խնդիրները	Տնօրեն Փոխտնօրեն մ/մ ղեկավար	16- 18.10	Մշակված ռազմավարություն, Ուսուցիչ-վերահսկող համագործակցություն	
8.	Կատարել ամփոփիչ (հետխորհրդակցային) վերլուծություն՝ գնահատելով մասնագիտական աջակցության արդյունավետությունը	Տնօրեն Փոխտնօրեն (ՈԻՄԽ) մ//մ ղեկավար	10-18.12	Մեկ կիսամյակի ընթացքում սովորողների կողմից ուսումնասիրած թեմաների շուրջ թեմատիկ աշխատանքներ	

Դասավանդման վերահսկողության գործառութային բաղադրիչներ են նաև նախնական, միջանկյալ և ամփոփիչ վերահսկողությունը:

Ներկայացնենք վերահսկողության պլանավորման այս մասը ևս:

1.	Անցկացնել հայտորոշիչ գրավոր աշխատանք՝ <ul style="list-style-type: none"> 6-9-րդ դասարաններում՝ Հ. լեզու և գրակ. Մաթեմատիկա Ռ. լեզու առարկաներից 10-12-րդ հումանի-տար հոսքում՝ Հ. լեզու և գրակ. Անգլերեն Ռ.լեզու Հայոց պատմութ. Առարկաներից 10-12-րդ բնագիտամաթ. Հոսքում համապ.՝ Քիմիա և կենսաբ., Ֆիզիկա և մաթեմ. Առարկաներից 10-12-րդ ռուսերեն-նով ուս. Ընդհանուր Հոսքում՝ Ռ. Լեզու և գրակ. 	Տնօրեն Փոխտնօրեն մ/մ ղեկավարներ (ՈԻՄԽ)	14-17.09.14	Առարկայական մասնախմբերի կողմից կազմված թեստեր	
----	---	--	-------------	---	--



	Հ. լեզու և գրակ. Մաթեմատիկա առարկաներից <ul style="list-style-type: none"> Արհեստագործական հոսքի 10-12-րդ դասարաններում՝ հ. լեզու և գրակ. Մաթեմատիկա առարկաներից				
2.	Դիտարկել արդյունքների դինամիկան	Փոխտնօրեն մ/մ ղեկավար դասավանդող ուսուցիչ	27-28.12 20-22.05		
3.	Միջանկյալ վերահսկողություն Փոխադրական 10-11-րդ դաս.՝ Կազմակերպել և անցկացնել փոխադրական քննություններ	Տնօրեն Փոխտնօրեն մ/մ ղեկավարներ (ՈԻՄԽ) Ուսուցիչներ	24-31.05	մ/մ-ում կազմած թեստեր	
4.	Վերլուծել արդյունքները	Տնօրեն Փոխտնօրեն	1-2.06	Ստուգման արդյունքներ, առարկայական չափորոշիչներ	
5.	Կազմակերպել և անցկացնել պետական ավարտական քննություններ	Քննական կենտրոնի ղեկավար, կազմակերպող և ստուգող հանձնախմբեր	Ըստ լիազոր մարմնի կազմած ժամանակացույցի	ԳԹԿ-ի կողմից հրապարակված պատասխաններ, աշխատանքներ, ստուգող հանձնախումբ	

Դասավանդման վերահսկողության պլանավորումը, ինչպես և ցանկացած պլանավորում, ստեղծագործական բնույթ ունի և կատարվում է՝ ելնելով դպրոցի տիպից, առաքելությունից, գիտամանկավարժական պոտենցիալից, ղեկավարման և կառավարման հմտություններից, սոցիալական, բարոյահոգեբանական իրավիճակից և այլն:

Կազմակերպչական վերահսկողության պլանավորումը ևս ունի իր առանձնահատուկ դրսևորումները, բայց քանի որ պարբերական բնույթ ունի և հիմնված է պետականորեն ընդունված նորմատիվների վրա, առավել ընդհանրություններ կարող է ունենալ ցանկացած հանրակրթական ուսումնական հաստատության համար:

Վերը նշված մուտքային վերահսկողության պլանավորման մեջ արդեն անրադարձել ենք կառավարչական վերահսկողության որոշ տարրերի(աշխատանքային, թեմատիկ պլաններ, դասաբաշխում, դասացուցակ, մատենավարություն և այլն), ուստի ստորև փորձենք պլանավորել դպրոցի գործնական համակարգում կառավարչական այլ գործառույթներ ևս:



1.	Կատարել աշակերտների հաճախումների հաշվառման վերահսկողություն	Տնօրեն Փոխտնօրեն	Շաբաթը մեկ անամ(տարբեր օրերի և ժամերի)	Դասամատյան Էլեկտրոնային մատյան	
2.	Վերահսկել աշխատանքը առավել բացակայող աշակերտների, նրանց ծնողների հետ	Տնօրեն փոխտնօրեն	Ամիսը մեկ անգամ	Բացակայության Հաշվառման վերլուծություն	
3.	Վերահսկել մատենավա-րության կարգի պահպանումը	Տնօրեն Փոխտնօրեն դասղեկներ	Ամիսը մեկ անգամ	Դասամատյաններ Թեմատիկ պլաններ, գրավորների արդյունքներ	
4.	Վերահսկել ծնողական ժողովների, խորհրդատվությունների՝ ժամանակացույցին համապատասխան իրականացումը	Տնօրեն փոխտնօրեն	Ըստ ժամանակացույցի	Ծնողական ժողովների գրաֆիկ, մշակված օրակարգ	
5.	Վերահսկել ուսուցիչների հաճախումների հաշվառումը, աշխատանքային կարգապահության պահպանումը	Տնօրեն փոխտնօրեն	Ամիսը մեկ անգամ, ընթացքում	Բացակայություն Ների և փոխարինման գրանցա-մատյան	
6.	Վերահսկել հաշվապահական հաշվառման կատարումները	Տնօրեն հաշվապահ	Ամիսը մեկ, եռամսյակը մեկ	Հաշվապահական փաստաթղթեր	
7.	Վերահսկել դպրոցի սանիտարահիգիենիկ վիճակի ապահովումը	Տնօրեն Տնտ. գծով փոխ. Դասղեկներ	Ամեն օր	Բակը, միջանցք, Սանհանգույց, Դասարան, կաբի-նետ...	
8.	Վերահսկել պլանավորած դպրոցական միջոցառումների նախապատրաստումը և իրականացումը	Տնօրեն ՄԿԱՏ (ՍՀԽ)	Ըստ միջոցառումների պլանավորման ժամանակացույցի	Դպրոցի միջոցառումների պլանավորում	
9.	Վերահսկել դպրոցի՝ միջազգային և տեղական ծրագրերի մասնակցությունը	Տնօրեն ՄԿԱՏ	Ուստարվա ընթացքում	Մասնագիտական և փորձառու թիմ աշակերտական ակտիվ	
10.	Վերահսկել դպրոցի գրա-դարանի գործունեությունը,	Տնօրեն փոխտնօրեն	կիսամյակը մեկ	Դասագրքերի բաշխման գրաֆիկ Գրադարանի միջոցառումների պլան	



Մարդկային ռեսուրսների վերահսկողության պլանավորումը և իրականացումը, բացի մասնագիտական խորքից, պահանջում է նաև նուրբ հոգեբանական վերաբերմունք, նրբանկատություն էթիկայի նորմերի պահպանման, անձի առանձնահատկություններին համապատասխան գործելաոճի դրսևորման, գործի շահերի փոխադարձ ընկալումով առաջնորդելու հմտություն: Կոլեկտիվում առողջ աշխատանքային մթնոլորտը հաջողության գրավական է: Այն մեծապես կախված է ղեկավարի կառավարչական հմտությունից:

Հարկ է նշել, որ այս իմաստով առաջընթացի միակ ճանապարհը ժողովրդավար կառավարումն է. Պետք է կողմնորոշվել, թե ինչ էլակետից ես սկսում դեպի առաջ երթը: Ղեկավարի՝ ժողովրդավար կառավարման մակրոակը չափվում է ոչ միայն նրանով, թե ինչպես է դրսևորվում վերադասի և իր ենթակաների հետ պաշտոնական հարաբերություններում, այլև, գուցե ավելի շատ, նրանով, թե ինչպես է առանձին որոշումներ կայացնում ամենօրյա ոչ ֆորմալ իրավիճակներում: Անձնական վերաբերմունքը, առօրյա գործերի կառավարումը, կոնֆլիկտների կարգավորումը, ոչ պաշտոնական շփումները աշխատակիցների, սովորողների, այցելուների հետ ավելի տեսանելի են դարձնում, թե ինչն է իրական արժեքը ղեկավարի համար, ավելի տեսանելի, քան որևէ պաշտոնական գրավոր դիմումի դեպքում: Իհարկե չենք բացառում նաև պաշտոնական հարաբերությունները:

Տեսությունը սահմանում է դպրոցավարման մշակույթի տիպերը. դրանք ընկալելի են և հստակ սահմանված, սակայն գործնականում աշխատակազմի անդամների հետ հարաբերություններում երբեք երևույթները միանշանակ չեն. վերահսկողական ղեկավարման ոճն ընտրելիս հմուտ առաջնորդը ուղղորդվում է տվյալ իրավիճակով. <<ով>>, <<որտեղ>>, <<երբ>>, <<ինչ>>, <<ինչպես>>, <<ինչու>>, և որովհետև գործ ունես մասնագիտական որակավորմամբ անհատականության հետ, պիտի նկատի առնվեն մի շարք անառարկելի հանգամանքներ՝ ուսուցչի գաղափարականություն, մասնագիտական պտրաստականության աստիճան, աշխարհընկալում, հետքրքրություններ, աշխատանքի մոտիվացիա, սոցալական դիրք, անձնային հատկանիշներ, ազգային գիտակցություն, նաև՝ ազգային պատկանելություն, ինչու չէ, դավանանք և այլն: Ուրեմն՝ նախապատվությունը բացառապես տալ այս կամ այն գործելաոճին, խելամիտ չէ, հատկապես որ դրանցից յուրաքանչյուրին բնորոշ են և՛ դրական, և՛ բացասական բնութագրիչներ(տես՝ նախորդ գլխում ավելի մանրամասն): Այսպիսով՝ վերահսկող ղեկավարը հաջողում է, եթե կարողանում է ճիշտ կողմնորոշվել իրավիճակի մեջ. ամեն դեպքում կողմնորոշողը դպրոցում ուսումնադաստարակչական գործընթացի արդյունավետությունն է:

Մարդկային ռեսուրսների հետ աշխատանքը վերաբերում է ինչպես դասավանդող, մանկավարժական կազմին, այնպես էլ սպասարկող ուսումնաօժանդակ և տեխանձնակազմին. սովորողը պետք է սոցիալիզացվի համակողմանիորեն բարենպաստ ներդպրոցական ուսումնական համայնքում: Օրինակ՝ գրադարանավարի, օպերատորի, լաբորանտի կամ այլոց հետ շփումներում սովորողը պիտի ձեռք բերի հմտություն հասարակության մեջ մարդկային առողջ հարաբերությունների բարձր մշակույթի. չէ՞ որ քաղաքացիական հասարակության դարբնոցը դպրոցն է, որտեղ վաղվա քաղաքացին ոչ միայն գիտելիք է ստանում, այլև սոցիալական հմտություններ:

Ներկայացնենք մարդկային ռեսուրսների վերահսկողության պլանավորման նմուշ-օրինակ:



1.	Դպրոցի տնօրենության կողմից շնորհակալագրեր հանձնել նախորդ ուստարում պետական մրցանակների արժանացած, տարբեր մրցաշարերում, ծրագրերում աշակերտների հաջող մասնակցությանն աջակցած ուսուցիչներին	Տնօրեն փոխտնօրեն	1.09	Արտադասարանական պապարապմունքների արդյունքում հաջողություններ գրանցած ուսուցիչներ	
2.	Դպրոցի տնօրենության կողմից պատվոգրեր և հուշանվերներ տալ Դպրոցականների հանրապետական առարկայական օլիմպիադայում մրցանակային կարգեր ստացած աշակերտներին և նրանց ուսուցիչներին	Տնօրեն փոխտնօրեն	1.09	Նախաօլիմպիական և ակտիվ աշխատանք կատարած ուսուցիչներ	
3.	<<Գրքի շաբաթ>>, <<Մայրենիի ամիս>>, <<Հեքիաթի ընթերցումներ>>, <<Գրադարանային օրեր>> նախաձեռնություններում հաջողած գրադարանավարին	Տնօրեն փոխտնօրեն	1.09	Գրադարանավար	
4.	Դպրոցամերձ կանաչ գոտու և դպրոցի <<կանաչ անկյուններին>> հոգատար խնամքի համար խրախուսական նվեր հանձնել տեխանձնակազմին	Տնօրեն Տնտես. գծով փոխտնօրեն	դեկտեմբեր	Դոնապան-այգեպան, տեխանձնակազմ	
5.	Կազմակերպել կլոր սեղաններ <<Տարվա նվաճումը>> խորագրով <ul style="list-style-type: none"> • Հ. լեզվի և գրակ. մ/մ • Ռ. լեզվի մ/մ • Անգլերենի մ/մ • Մաթեմատիկայի մ/մ • Բնագիտական մ/մ • Մշակութային մ/մ 	Տնօրեն, փոխտնօրեն, մ/մ դեկավարներ, ուսուցիչներ	<ul style="list-style-type: none"> • 15-30.09 • 15.10 • 15.11 • 15.02 • 15.03 • 15.04 	Առաջավոր փորձով, գիտական կոշուսով, հոդվածների հեղինակ, Տարակարգ ունեցող ուսուցիչներ, ոլորտի հրավիրյալ առաջատարներ	
6.	Օժանդակել լավագույն զեկուցումների, հոդվածների հրատարակմանը(մասնագիտական	Տնօրեն	Ընթացքում	Կրթադաստիարակչական նորարարություններ, առաջավոր փորձ	



	հանդեսներում, տեղական և հանրապետական թերթերում)				
7.	Քննարկել ԴԿՄ-ի նախաձեռնությամբ գրված «Ուսուցչի էթիկայի նորմերը»։ Ներկայացնել առաջարկություններ	Տնօրեն փոխտնօրեն մ/մ ղեկավար	Հոկտեմբեր	«Ուսուցչի էթիկայի նորմերը աշխատությունը	
8.	Կազմակերպել լսում՝ «Էթիկայի նորմերը մեր դպրոցում»	Տնօրեն փոխտնօրեն (ՍՀԽ), հոգեբան, սոցման Կավարժ	Նոյեմբեր	անկետավորում, հարցումներ, ֆոկլուս խմբերի աշխատանք	
9.	Մեծարանքի միջոցառումներ կազմակերպել՝ նվիրված ուսուցչին. <ul style="list-style-type: none"> • հերթապահ դասարանի շնորհավորական դիմավորումը. տողան • վահանակի ձևավորում նվիրված Ուսուցչի օրվան • պատրաստել շնորհավորական բացիկներ 	ՄԿԱՏ, սոցման կավարժ, (արհեստագործ. հոսքի վարպետներ, աշխորհուրդ), դաս ղեկներ տնօրեն	Հոկտեմբեր	Աշխորհրդի, դասարանների դասղեկ. աշխատանքի միջոցառումների պլանավորում շնորհալի աշակերտներ, արհեստագործական հոսք	
10.	Կազմակերպել «Ագապե» (Սիրո ճաշ) ամբողջ կողեկտիվի մասնակցությամբ	Տնօրեն ՄԿԱՏ Արհկոմ	Հոկտեմբեր	«Հայ միասնության խաչ»-էթնոհամալիր	
11.	Կազմակերպել ուխտագնացություններ Հայստանի հեռավոր(խոնարհված) եկեղեցիներ	Տնօրեն ՄԿԱՏ Արհկոմ Պատմությ. մ/մ (արվեստաբան)	Նոյեմբեր ապրիլ հուլիս	ՔԴԿ-ի հետ համագործակցություն ապահովագրական փաթեթ	
12.	Կազմակերպել տարեմուտի տոնախմբություն	Տնօրեն Արհկոմ ՄԿԱՏ	Դեկտեմբեր	Համագործակցություն քաղաքապետարանի մշկույթի բաժնի, ռեստորանային համալիրի մենեջերի հետ	
13.	Աջակցել կոլեկտիվի՝ դժվար կացության մեջ հատնված անդամներին	Տնօրեն Արհկոմ կոլեկտիվ			

Կոլեկտիվի ընդհանուր կամ առանձին կազմի հետ արտադասարանական-արտադպրոցական աշխատանքը մեծապես նպաստում է առողջ բարոյահոգեբանական մթնոլորտի ապահովմանը, գիտամանկավարժական պրպտումների խթանումը ապահովում է մասնագիտական աճ, ինչը զգալի որակ է տալիս աշխատանքին:



Առանձնաբար պլանավորելով **դասավանդման, կազմակերպչական և մարդկային ռեսուրս-ների** վերահսկողությունը՝ ապահովում ենք բազմակողմանի մոտեցում:

Ըստ ժամանակացույցի՝ դասավորում ենք մեկ աղյուսակում, ինչը կհեշտացնի ամսական (կարելի է ըստ շաբաթների բաշխել միաժամանակ) պլանավորումը:

Նշումների սյունակում աշխատվում է հրնթացս. հետևողական մոտեցումը գրառելիս կնպաստի աշխատանքի հետագա պլանավորմանը:

Գործնական խորհուրդներ

Դասարաններում փոքրիկ անկարգություններին արձագանքելու օգտակար հնարքներ.

- ❖ Դասարանը մշտապես պահե՛ք ուշադրության կենտրոնում՝ հնարավոր խնդիրները նկատելու և դրանց արձագանքելու համար:
- ❖ Հանդարտ և արագ արձագանքե՛ք աշակերտի անկարգ վարքին, բայց կարողացե՛ք ստեղծել դրական գործողությունների մթնոլորտ:
- ❖ Աշակերտին հստակորեն իրազեկե՛ք կանոնների և նրանց սակարգերի նկատմամբ հետևանքների մասին:
- ❖ Հետևողականորեն գործադրե՛ք վատ վարքի համար նախանշված միջոցները:
- ❖ Մի՛ շտապե՛ք արձարձայն խոսել անկարգություններանողների հետ, նախ փորձե՛ք նկատողություններ անել հանգիստ, բայց ազդեցիկ տոնով:

10.1. Դասարանի կառավարմանը գործողություններ նպաստող

- ❖ Աշակերտին հաճախ հիշեցրե՛ք դասին առնչվող խնդիրներում իրենց կարևորության մասին:
- ❖ Աշակերտին խրախուսե՛ք պատասխանատվություն ստանձնել իրենց ուսումնառության համար՝ որոշելով ինքներդ չկատարել այն, ինչ աշակերտներն իրենք կարող են կատարել:
- ❖ Շրջե՛ք դասարանում և օգնե՛ք բարելավելու աշակերտների անհատական կարիքները:
- ❖ Տվե՛ք պարզ, քայլ առ քայլ գործողություններ պահանջող ցուցումներ:
- ❖ Մշակե՛ք անցումային կառուցողական գործողություններ, որոնք կօգնեն աշակերտին ակտիվ ուսումնառությունից անցնել դեպի առավել հանդարտ յուրացման գործընթաց:

10.2. Խոսքի հաղորդման արդյունավետությանը նպաստող ցուցումներ

- ❖ Խոսելիս գերադասե՛ք ներկա ժամանակի կիրառումը:
- ❖ Խոսե՛ք ուղղակի աշակերտի հետ և ոչ թե նրանց մասին: Այդպես կդրսևորե՛ք ձեր հարգանքը աշակերտի նկատմամբ:
- ❖ Խոսե՛ք քաղաքավարությամբ:
- ❖ Նախընտրելի է հարցադրումերով շաղախված խոսքի փոխարեն խոսել հաստատական եղանակով:



- ❖ Ձեր ասածների համար պատասխանատվություն ստանձնեք «ես» անձնական դերանվան գործածությամբ:

10.3. Առավել արդյունավետ ունկնդիր դառնալու հնարքներ

- ❖ Լսեք զգացմունքային և ոչ թե գնահատողական դիրք ընդունելով:
- ❖ Լսեք այնպես, որ խոսակիցը զգա ձեր ուշադրությունը. դա թույլ է տալիս ներգրավվել երկխոսության մեջ:
- ❖ Նայեք խոսողի աչքերին և կարդացեք նրա մտքերը կամ ոչ խոսքային արտահայտությունները՝ շարժումների լեզուն:

10.4. Դասավանդման արդյունավետությանը նպաստող խորհուրդներ

- ❖ Աշակերտին մասնակից դարձրեք իրենց աշխատանքի և ձեր դասավանդման գնահատմանը:
- ❖ Հաճախ փոփոխեք ձեր դասավանդման ոճն ու բովանդակությունը:
- ❖ Հանձնարարեք համապատասխան դժվարության աշխատանք՝ ըստ ընդունակությունների տարբեր մակարդակների:
- ❖ Կարողացեք դասավանդվող նյութը, արդիականացնել, մասնավորապես կապել աշակերտի կյանքին:
- ❖ Եղեք աշխույժ, ստեղծեք հետաքրքիր մթնոլորտ:
- ❖ Միշտ պատրաստ եղեք և կարողացեք ստեղծված իրավիճակներում անսպասելի որոշումներ ընդունել:
- ❖ Շահագրգռեք աշակերտների մասնակցությունը դասին:

10.5. Վստահության մթնոլորտ ստեղծելու հնարքներ

- ❖ Մինչև վերջ կատարիր պարտականություններդ և հավատարիմ մնա խոսքիդ:
- ❖ Հետևիր, որ ասածդ ճիշտ լինի և անհրաժեշտության դեպքում գաղտնապահ եղիր:
- ❖ Գովաբանիր խմբային և անհատական ձեռքբերումները և հպարտացիր դրանցով, եթե տեղին է:
- ❖ Միշտ հասանելի եղիր նրանց համար, ովքեր ցանկանում են քննարկել իրենց մտահղացումներն ու խնդիրները:
- ❖ Հետևիր խոսքիդ և ուրիշների ներկայությամբ դիտողություններ մի արա:
- ❖ Հարցրու ուրիշների կարծիքը:
- ❖ Ընդունիր, որ բախումներն անխուսափելի են և օգտագործիր դրանք կոլեկտիվիդ անդամների հարաբերությունները կայունացնելու համար:

10.6. Ծնողների հետ արդյունավետ հաղորդակցմանը նպաստող գործողություններ

- ❖ Հետաքրքրություն ցուցաբերեք ծնողի և նրա աշխատանքի նկատմամբ:
- ❖ Խոսակցությունը մի սկսեք անմիջապես երեխայի հետ կապված հիմնախնդրից:
- ❖ Ուշադիր լսեք այն, ինչ ասում է ծնողը, փորձեք հասկանալ, թե ինչու է ն այդպես մտածում:



- ❖ Ծնողներին տեղեկություններ հաղորդեք անձամբ և ոչ թե երեխաների կամ երրորդ անձի միջոցով:
- ❖ Մի՛ մոռացեք, որ ամեն անգամ երեխայի մասին խոսելիս, դուք ստիպում եք ծնողին նայել հայելու մեջ: Եղե՛ք նրբանկատ:



11. Իմաստության շտեմարան

Ներկայացնում ենք փոքրիկ ծաղկաքաղ մեծ մտածողների և մանկավարժական դասականների խոհերից՝ համոզված լինելով, որ այն շատերին կօգնի ուսումնադաստիարակչական աշխատանքում. խորհելու, մտորելու առիթ կտա...

- ❖ Ուսուցման արվեստն ու հմտությունն այն է, որ, բացահայտելով յուրաքանչյուր երեխայի ուժերն ու հնարավորությունները, նրան պարզևում է մտավոր աշխատանքի հաջողության բերկրանք:
- ❖ Ընթրնել դեռևս չի նշանակում հաստատապես և երկար ժամանակով յուրացնել: Որպեսզի ընթրնածը դառնա կայուն գիտելիք, անհրաժեշտ է իմաստավորում և իմացածի կիրառում:
Վ. Սուխումլինսկի
(ռուս մանկավարժ XX դար)
- ❖ Աշխատանքը բացառիկ դեր ունի մտավոր զարգացման գործում: Խոսքի հասկապես բարդ և ստեղծագործական աշխատանքի մասին է, որի մեջ կա միտք, նուրբ կարողություն և հմտություն:
- ❖ Անհատի զարգացման գործում շատ բան կախված է նրանից, թե նա ինչպես կօգտագործի ազատ ժամանակը: Ձեր սաներին սովորեցրեք բանական հրապուրանքների:
- ❖ Եթե մարդն ուսուցման և ուսման մեջ հանդիպում է դժվարությունների, ապա դրանց գլխավոր պատճառը թաքնված է հարաբերությունների փոխադարձ կապվածությունը տեսնելու անկարողության մեջ, այսինքն՝ փաստերից հետևություն անելու անկարողության մեջ:
Վ. Սուխումլինսկի
(ռուս մանկավարժ XX դար)
- ❖ Եթե ուսուցիչը չի մտածում այն մասին, որ աշակերտներին նվիրի հուզական ոգևորություն, մտավոր, ոգեշնչման ներքին վիճակ, գիտելիքներն առաջացնում են միայն անտարբերություն, իսկ մտավոր աշխատանքը՝ հոգնածություն:
Վ. Սուխումլինսկի
(ռուս մանկավարժ XX դար)
- ❖ Ուսուցիչը ոչ միայն սովորեցնում է, այլև սովորում, իսկ դա շատ ավելի պարտավորեցնող է:
Աշոտ Տեր-Գրիգորյան
- ❖ Մեծ գաղափարները մարդկանց մեծացնում, զարգացնում, ազնվացնում են: Բայց դրա համար պետք է մարդու գլուխը էնքան մեծ ու բանական լինի, որ մի մեծ գաղափար մտնի նրա մեջ ու մերվի: Դժբախտաբար մեծ մասամբ էդպես չի լինում, գաղափարը չի մտնում գլխի մեջ, այլ գլուխն է մտնում գաղափարի մեջ:
Հովհ. Թումանյան
- ❖ Դպրոցում ամեն բան սովորեցնել ո՛չ կարելի է, ո՛չ անհրաժեշտ: Ամեն բան պետք է թողնել մանուկին, որ նա, առանց ուրիշի օգնությանը կարոտ լինելու, ինքն անձամբ ձեռք բերի:



Ս. Մանդինյան

❖ Աշխատեցեք ձեր սիրտը լցնել ամենալավ ու բարի զգացմունքներով և աշխարհին ու մարդուն նայեք բարի սրտով ու պայծառ հայացքով:

Հովհ. Թումանյան

❖ Ուսուցիչը պետք է կարողանա մատաղ սանի սրտում բորբոքել սրբազան, ազնիվ զգացմունքներ և օգնի նրան ունենալու ճիշտ հայացք շրջապատի նասին և լրիվ գաղափար այն մասին, ինչ ինքն անում է:

Խ. Աբովյան

❖ Ամենագլխավորը աչքով չես տեսնի: Միայն սիրտն է սրատես:

Էբզյուպերի

❖ Ով լսել չգիտի, նա չգիտի նաև խոսել:
Պարզությունը խոսքի գլխավոր արժանիքն է:

Արիստոտել

❖ Հիշել կարողանում է նա, ով կարողանում է ուշադիր լսել:
Կարճատև անհաջողությունը կարճատև հաջողությունից լավ է:
Մի խոստացիր, բայց արա մեծ գործ:

Պյութագորաս

❖ Աշխատելով ուրիշների երջանկության համար՝ մենք գտնում ենք մեր սեփականը:
Ամենայն իմաստության հիմքը համբերությունն է:

Պլատոն

❖ Զարմանքը փիլիսոփայության սկիզբն է:
Զբավարարված տենչանքները ծնում են թախիծ:

Դավիթ Անհաղթ

❖ Չի եղել, չկա ու չի լինի մի մարդ, որն արժանի է միայն քարկոծման կամ միայն գովասանքի:

Բուդդա

❖ Չի կարելի սիրել նրան, ումից վախենում ես ու ոչ էլ նրան, ով քեզանից է վախենում:

Ցիցերոն

❖ Որքան էլ քեզ համար անհուսալի թվա մարդը, կարողացիր նրա մեջ տեսնել բարու և պատվի հատիկ: Հավատա նրա բարի զգացմունքներին. հարգիր մարդուն:

Կ. Ուշինսկի

(ռուս մանկավարժ XIX դար)

❖ Թողեք, որ երեխան մրցի ինքն իր հետ, այսինքն՝ այն, ինչ որ երեկ է արել, համեմատի այսօրվա արածի հետ, այլ ոչ թե իր հաջողությունները համեմատի ուրիշների հաջողությունների հետ:

Ժան Ժակ Ռուսո



12. Օգտագործված գրականության ցանկ

- F. F. Fuller, Concerns of teachers: A developmental conceptualization. American Educational Research Journal
- G. E. Hall, W. L. Rutherford, Concerns of teachers about implementing team teaching. Educational Leadership
- M.G. Fullan, Change forces: Probing the depths of educational reform. Bristol, PA: Fal;er Press
- S. M. Hord, Professional learning communities : Communities of continuous inauiry and improvement, Austin: Southzest Educational Development Laboratory
- R. M. Van Den Berg, Large-scale and school improvement: Dilemmas and solutions. Leuven, Belgium:
- Дневник – календарь учителя: практ. Руководство по управлению эффективностью деятельности школы/ Мин-во образования и науки.-Б.:Турар, Бишкек, 2007
- Т.Н. Макарова, Внутришкольный контроль: виды, формы, методы, объекты, Москва
- Л. И. Максимова, Е. М. Шибанова, Настольная книга директора школы, Москва, 2002
- Ս. Խրիսյան, Ա. Հովսեփյան, Մ. Մելքոնյան, «Դպրոցի դեկավարումն կառավարում», ԱՅՌԵՔՄ, Երևան, 2003
- Ա. Արնատուղյան, Ի. Օհանովա, Գ. Հովհաննիսյան, Ա. Զոհրաբյան, «Կառուցողական կրթության հիմունքները և մեթոդները», Տիգրան Մեծ, Երևան, 2005
- Կ. Թորոսյան, Կ. Զիրուխյան, Մ. Մանուկյան, «Մեթոդական աշխատանքը դպրոցում», Զանգակ, Երևան, 2014
- Գ. Թամամյան, «Դպրոցի մեթոդական աշխատանքի միջանկյալ հարցեր», Լույս, Երևան
- Նախագծերի կառավարման տեղեցույց, «Նախագծերի Կառավարման Հայկական Ասոցիացիա», ՀԿ,
- Ս. Մովսիսյան, «Դպրոցի կառավարման հիմունքներ», Լույս, Երևան
- Վ. Սուխումլինսկի, «Հարյուր խորհուրդ ու սուցիին», Լույս, Երևան
- Կ. Ուշինսկի, «Մանկավարժական արտիքեր», Լույս, Երևան
- Ա. Նազարյան, «Գործարար հաղորդակցություն», Զանգակ, Երևան, 2001
- Զեյնաբ Սթոքիարդ կրտսեր, Մեթոդներ և միջոցներ տարրական և միջին դպրոցի համար, 2001
- Վ. Կարակովսկի, Տնօրեն-ուսուցիչ-աշակերտ, Երևան
- Սլաստյոնին Վ.Ա. և ուրիշներ <<Педагогика.....>> 1993թ.
- Ա. Իոֆա <<Ծրագրավորում և պլանավորում>> 2010թ.
- <<Դպրոցի զարգացման ծրագրի հայեցակարգ>> Գ. Մելիքյան, Ա.Հովսեփյան, Ա. Թորոսյան, Գ. Սաֆարյան 2014թ.