

ՆՈՐ ՄՈՏԵՑՈՒՄՆԵՐ ԴՊՐՈՑԻ ՏՆՕՐԵՆԻ ԿԱՌԱՎԱՐՉԱԿԱՆ ԳՈՐԾՈՒՆԵՈՒԹՅԱՆԸ

Կրթական բարեփոխումների համատեքստում չափազանց կարևորվում է դպրոցի տնօրենի կառավարչական գործունեության արդիականացումը, կառավարման տեղեկատվական-վերլուծական ապահովումը՝ որպես կառավարման հիմնական գործիքի:

Հանգուցային բառեր և արտահայտություններ՝ համակարգա-տեխնոլոգիական կառավարում, կրթական համակարգ, կառավարչական հմտություններ, կրթական բարեփոխումներ:

Հասարակության ժողովրդավարացման, կրթական հաստատությունների կառավարման ապակենտրոնացման շնորհիվ ավելի է բարձրացել դպրոցի կառավարման սուբյեկտների պատասխանատվությունն ու դերը, որը իր հերթին նպաստում է դպրոցի զարգացմանը՝ կատարելով հասարակության նոր սոցիալական պատվերը:

Ըստ Ե.Վ.Սովետովայի՝ «Կրթության մեջ իրականացվեց անցումը միաօրինականությունից տարբերակային, որը թույլ է տալիս բավարարելու բնակչության տարբեր խավերի պահանջները և պահանջում է դպրոցի ծրագրա-նպատակային կառավարում ...» [6, էջ 3]:

Ելնելով դպրոցի կառավարման մեր բազմամյա փորձից՝ կարծում ենք, որ դպրոցի զարգացման արդի փուլը պահանջում է համակարգա-տեխնոլոգիական կառավարում:

Դպրոցի տնօրենը այժմ պետք է տիրապետի կառավարչական գործունեության տեղեկացվածության-վերլուծական տեխնոլոգիային:

Համակարգա-տեխնոլոգիական կառավարումը ենթադրում է ներդպրոցական ենթահամակարգերի գործառնության վերաբերյալ տեղեկատվության հավաքում, վերլուծություն, կարգավորում և կառավարչական ներգործություն:

Ըստ Լ. Թ. Ասատրյանի՝ «Դպրոցի՝ որպես կառավարման օբյեկտի առանձնահատկություններից մեկը այն է, որ նա բարդ, միասնականացված հասարակական ինստիտուտ է, որում միահյուսվում և իրացվում են տարբեր տեսակի ու ձևերի հարաբերություններ, որոնք իրենց կնիքն են դնում դպրոցի գործունեության բնույթի վրա» [5, էջ 45]:

Մեր կարծիքով դպրոցի կառավարման համակարգա-տեխնոլոգիական մոտեցման հիմքում ընկած են հետևյալ սկզբունքները՝

- դպրոցի դիտարկումը՝ որպես կառավարվող ենթահամակարգերի ամբողջություն,
- դպրոցի կառավարման գործընթացի տեղեկատվական-տեխնոլոգիական ապահովումը՝ կառավարող սուբյեկտների և կառավարվող ենթահամակարգերի միջև կապերի իրացման ճանապարհով:

Ելնելով դպրոցի կառավարման վերաբերյալ մի շարք տեսություններից և մեր դիտարկումների արդյունքներից՝ կարծում ենք, որ դպրոցի կառավարման արդյունավետության վրա ազդում են մի շարք գործոններ, դրանց թվում է՝ դպրոցի տնօրենի կառավարման ոճը և մանկավարժական իմիջը:

Կրթական համակարգը, որպես սո-

ցիալական համակարգի տարատեսակ, իրենից ներկայացնում է փոխկապակցված տարրերի ամբողջություն, որը համագործակցում է արտաքին միջավայրի հետ և ուղղված է անձի զարգացմանն ու ձևավորմանը:

Կրթական հաստատությունը դիտարկվում է որպես բարդ սոցիալ-մանկավարժական համակարգ:

Ամբողջական կրթական գործընթացը դպրոցում իրենից ներկայացնում է կրթական համակարգ: Ուսուցման գործընթացը համարվում է ամբողջական կրթական գործընթացի ենթահամակարգ և նորից դիտարկվում է որպես կրթական համակարգ: Ուսումնական պարապմունքը համարվում է ուսուցման գործընթացի ենթահամակարգ և իր հերթին իրենից ներկայացնում է բարդ կրթական համակարգ:

Ժամանակակից դպրոցի կառավարումը բարդ, աշխատատար և մեծ նվիրվածություն պահանջող գործընթաց է: Միևնույն ժամանակ այն պահանջում է, որ դպրոցի տնօրենը ոչ միայն պետք է տիրապետի մասնագիտական մանկավարժական գործունեության նրբություններին և առանձնահատկություններին, այլև կառավարման արվեստին և այլ բնագավառի տեսական գիտելիքներին ու գործնական հմտություններին:

Այսինքն՝ դպրոցի տնօրենը պետք է տիրապետի կառավարման սկզբունքներին և գործառնություններին:

Առաջին հերթին պետք է հաշվի առնվի ուսուցչական կազմի մասնագիտական պատրաստության և մոտիվացիայի մակարդակը: Այս երկու բաղադրիչները էական ռազմավարական ազդեցություն են թողնում ողջ կոլեկտիվի աշխատանքային գործունեության մակարդակի վրա:

Հանրակարթական ոլորտի բարեփոխումների կենտրոնում ուսուցիչն է՝ որպես փոփոխությունների անմիջական կրողն ու իրականացնողը, այդ պատճառով էլ խիստ կարևորվում է նրա մասնագիտական զարգացումը և կա-

յացումը դպրոցում: Տեղեկատվության ահռելի քանակության հոսքում, երբ դրա ծավալներն ավելանում են անընդհատ մեծացող արագությամբ, ուսուցման գլխավոր նպատակն է դառնում **սովորեցնել սովորել**: Եթե նախկինում ուսուցման ընթացքում շեշտը դրվում էր գիտելիքների յուրացման և պարզ վերարտադրության վրա, ապա այսօր կարևորվում է գիտելիքի ընտրությունը, դրա մշակման, յուրացման և կիրառման հմտությունների ձեռքբերումը և կարողությունների զարգացումը:

Հանրակրթական դպրոցի առաջնային և կարևորագույն օղակը տարրական դասարաններն են: Այդ դասարաններում տարվող մանկավարժական աշխատանքը խորապես տարբերվում է դպրոցի մյուս աստիճաններում իրականացվող աշխատանքից: Հիմնական տարբերակիչ գիծը կրտսեր դպրոցականների տարիքային առանձնահատկություններն են, նրանց ուսումնական գործունեության յուրահատկությունը:

Հանրակրթական դպրոցում կարևորվում է նաև ստեղծագործական աշխատանքի խթանումը, սովորողների վերլուծական, քննադատական մտածողության, գիտելիքների ինքնուրույն ձեռքբերման և կիրառման, տեղեկատվական տեխնոլոգիաների օգտագործման ունակությունների զարգացման առաջնայնությունը:

Ուսուցման և դաստիարակության նպատակը պետք է դառնա ոչ թե գիտելիքների ձեռքբերումը, որպես փաստերի, թեորեայի հավաքագրում և այլն, այլ սովորողի, անհատի փոփոխմանը ինքնակրթության արդյունքում: Դպրոցի և դաստիարակության խնդիրն է հնարավորություն տալ անհատի զարգացմանը, ինքնազարգացմանը, նպաստել անհատի յուրահատկությունների որոնմանը, գնալ դեպի ինքնաարդիականությունը:

Դպրոցի ղեկավարումը կառավարչական հմտությունների կիրառումը չէ: Այն պահանջում է ստեղծել բարենպաստ

հոգեբանական միջավայր միջանձնային հարաբերությունների հաստատման համար: Իսկ դա տնօրենից պահանջում է այնպիսի կառավարման ոճի դրսևորում, որոնց գործադրումն ավելի դժվար է, քան պատկերացնում ենք:

Դպրոցի տնօրենը պետք է պատասխանատու լինի տարվա համար առաջադրված խնդիրներն հաղթահարելու համար, որոնք վերաբերում են ինչպես պետական ուսումնական ծրագրին, այնպես էլ դպրոցի գործունեության բարելավմանը:

Դպրոցի տնօրենի պարտականությունների հիմնական մաս պետք է կազմի ուսուցման ծրագրի կատարողականների ու խնդիրների վերահսկումը, դժվարությունների բացահայտումը և ուսուցիչների հետ այդ դժվարությունների հաղթահարման ուղիների վերաբերյալ քննարկումները:

Դպրոցի տնօրենը պետք է մշտապես հսկի ուսուցիչների աշխատանքը, տա նրանց աշխատանքի գնահատականը և համապատասխան հանձնարարականներ: Եվ ի վերջո, եթե հավատանք, որ ամեն աշակերտ կարող է սովորել, դպրոցում տարվող աշխատանքները կարելի է համարել արդյունավետ:

Կարծում ենք, որ մերօրյա ուսուցիչները պետք է առաջնորդվեն 19-րդ դարի գերմանացի, ինչպես նրան Գեր-

մանիայում անվանում էին «ուսուցիչների ուսուցիչ», «ուսուցիչների հայր» հայտնի, տաղանդավոր գիտնականի՝ Ադոլֆ Դիստերվեգի շատ տեղին ասված խոսքերով. «Ուսուցիչ, քանի դեռ դու սովորում ես, դու իրավունք ունես սովորեցնել, իսկ երբ դու դադարես սովորել, ապա դու այլևս սովորեցնելու իրավունք չունես»:

Իսկ տնօրենները՝ մեծ մանկավարժ Վասիլի Ալեքսանդրեվիչ Սուխոմլինսկիի խոսքերով, ով իր «Զրույց դպրոցի երիտասարդ տնօրենի հետ» գրքում գրել է. «Եթե դուք ցանկանում եք, որ մանկավարժական աշխատանքը ուսուցչին ուրախություն պատճառի, այլ չվերածվի ձանձրալի և ամենօրյա միապաղաղության, ապա ուսուցչին դուրս բերեք հետազոտողի արահետ: Դաստիարակի աշխատանքի հաջողությունը հնարավոր է միայն մասնագիտության և ստեղծագործության համատեղությամբ, երեխաների հոգևոր կյանքի խոր գիտությանամբ, ամեն մի երեխայի առանձնահատկությունների իմացությամբ»:

Շատ կարևոր է, որ տնօրենն իմանա, որ հնարավոր չէ որևէ մեկին փոփոխել, նրան փոխանցելով պատրաստի փորձը: Կարելի է միայն ստեղծել մթնոլորտ, որը կնպաստի մարդու զարգացմանը: Այդպիսի մթնոլորդի սեղծումը Կ. Ռոջերսը անվանել է «թեթևացում» (անգլ. facilitate):

ՊՐԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆ

1. ՀՀ օրենքը կրթության մասին. (ընդունվել է 14.04.1999թ.)
2. ՀՀ օրենքը հանրակրթության մասին. (ընդունվել է 10.07.2009 թ.)
3. ՀՀ օրենքը պետական ոչ առևտրային կազմակերպությունների մասին (ընդունվել է 10.07.2009 թ.)
4. ՀՀ օրենքը Հայաստանի Հանրապետության կրթության զարգացման 2011–2015 թվականների պետական ծրագիրը հաստատելու մասին. (ընդունվել է 23.06.2011 թ.)
5. Ասատրյան Լ. Թ. և ուրիշներ: Կրթության համակարգի կառավարման հիմունքներ, Երևան 2003 թ.
6. Советова Е. В. Административная работа в школе\\ Ростов–на–Дону, 2006.
7. Шамова Т. И., Третьяков П. И., Капустин Н. П. Управление образовательными системами. М., 2002.

НОВЫЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ДИРЕКТОРА ШКОЛЫ

САФАРЯН НАИРА

*Директор базовой гимназии Армянского государственного педагогического
университета имени Хачатура Абовяна,
кандидат педагогических наук, доцент*

В статье рассматриваются новые подходы управления деятельности школой. Автор предлагает системно–технологический подход, который предполагает в процессе управления внутришкольной подсистемой применять управленческие функции: сбор информации, анализ, регулирование и управленческое воздействие на педагогический коллектив.

NEW APPROACHES TO MANAGEMENT ACTIVITIES OF SCHOOL HEADMASTER

NAIRA SAFARYAN

*Headmaster of the Basic College of ASPU,
PhD in Pedagogy,
Associate Professor*

The article considers new approaches to the school management activities. The author suggests systematic –pedagogical approach, which can be used in the management system within the interschool pre–system applying the following functions; information collection, regulations and governing effects on the pedagogical staff.