

**ՆԵՐԴՊՐՈՑԱԿԱՆ ՎԵՐԱՀԱՏՎՈՂՈՒԹՅՈՒՆԸ ՀԱՆՐԱԿՐԹԱԿԱՆ ՈՒՍՈՒՄՆԱԿԱՆ  
ՀԱՍՏԱՏՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐՈՒՄ**

**Էմինյան Գագիկ**

*մանկ. գիտ. թեկնածու,*

*Վանաձորի պետական համալսարան,*

*Հայաստանի Հանրապետություն,*

*geminyan@mail.ru*

<https://orcid.org/0009-0005-7976-9801>

**Ամփոփում**

**Համառոտ ներածություն:** Հոդվածի նպատակն է համապարփակ ուսումնասիրություն կատարել ներդրողական վերահսկողության (ՆՎՎ) բարելավման ուղիների և միջոցների շուրջ հանրակրթական ուսումնական հաստատություններում: ՆՎՎ-ն, որը նպատակաուղղված է ուսումնական գործընթացի արդյունավետության, ռեսուրսների կառավարման և ուսուցիչների մասնագիտական զարգացման բարձրացմանը, ունի էական նշանակություն կրթության որակի բարելավման համար: Ներդրողական վերահսկողությունը պետք է իրականացվի համակարգված մեթոդական մոտեցմամբ, ինչը թույլ կտա բացահայտել գործընթացների թերություններն ու դրանց վերացման ու շտկման ուղիները:

**Հոդվածի արդիականությունը** հիմնված է վերջին տարիների հանրակրթության ոլորտում իրականացվող բարեփոխումների արդյունքների վրա, որոնք հաճախ չեն ներառում ՆՎՎ մեխանիզմների բարելավում:

**Հետազոտության նորույթը:** ՆՎՎ-ի համապարփակ համակարգի մշակումն է, որը պետք է ներառի կրթական բոլոր աստիճանները: Այս համակարգը կօգնի բարձրացնել ուսումնական հաստատությունների կառավարման արդյունավետությունը, ինչպես նաև ապահովել կրթության որակի բարելավում՝ կենտրոնանալով կրթական գործընթացների գնահատման ու վերահսկողության վրա:

Հետազոտության արդյունքները հիմնավորվում են հարցումների վրա, որոնց միջոցով պարզ է դառնում, որ ուսումնական հաստատությունների աշխատակիցների զգալի մասը հստակ պատկերացում չունի ՆՎՎ-ի իրականացման նպատակների և բովանդակության մասին: Սա ցույց է տալիս, որ ընթացիկ գործընթացը շատ դեպքերում կրում է ձևական բնույթ և չի կարող ապահովել անհրաժեշտ վերահսկողությունը: Հետևաբար անհրաժեշտ են նոր մոտեցումներ ու ռազմավարություններ, որոնք կբարձրացնեն ՆՎՎ մակարդակը: Անհրաժեշտ է, որ ՆՎՎ գործընթացը հիմնված լինի ժողովրդավարական և համագործակցային սկզբունքների վրա, ինչը կավելացնի թափանցիկությունն ու հաշվետվողականությունը:

Հոդվածում առաջարկվում են լուծումներ, որոնք ներառում են ռեսուրսների ճիշտ կառավարում, պատասխանատվության և գործառնությունների հստակ սահմանում, ինչպես նաև ուսուցման գործընթացի մասնակիցների ակտիվ ներգրավում: Այս համակարգը կարող է ծառայել որպես լավ օրինակ այն ուսումնական հաստատությունների համար, որոնք ցանկանում են բարելավել իրենց ՆՎՎ գործընթացները:

Կառավարման արդյունավետության բարձրացումը հնարավոր կլինի միայն այն դեպքում, երբ իրականացվեն համապատասխան քայլեր ու բարեփոխումներ, որոնք կգրավեն կրթական

բոլոր մակարդակների շահառուներին՝ նվազագույնի հասցնելով ձևականությունը: Կարելի է ստեղծել արդյունավետ ու կայուն ուսումնական միջավայր, որը կնպաստի ուսուցիչների մասնագիտական զարգացմանն ու սովորողների գիտելիքների որակի բարելավմանը:

**Բանալի բառեր՝** աշխատանքային պլան, մեխանիզմ, գնահատում, ժամանակացույց, ուսումնասիրություն, ուսուցիչ, ղեկավար, դպրոց, ներդպրոցական վերահսկողություն:

**Թեմայի արդիականությունը:** Վերջին տարիներին հանրակրթության ոլորտում տեղի ունեցող համընդհանուր բարեփոխումների շրջանակում ներդպրոցական վերահսկողական մեխանիզմների փոփոխության կամ բարելավմանն ուղղված գործողությունները ամբողջ ծավալով չեն լուսաբանվում: Շեշտն առավելապես դրվում է դպրոցների զարգացման ծրագրերի ու տարեկան ուսումնադաստիարակչական աշխատանքային պլանների լավարկման վրա: Այդ իսկ նպատակով կարծես թե ետին պլան է մղվում կառավարչական կարևորագույն գործառնություններից մեկը՝ ներդպրոցական վերահսկողության (ՆԴՎ) մեխանիզմների լավարկումը:

Հանրակրթական ուսումնական հաստատություններում կառավարման կարևորագույն գործառնություններից մեկը ներդպրոցական վերահսկողությունն է: Այն նպատակաուղղված է ոչ միայն ուսումնական գործընթացի անմիջական վերահսկողությանը, այլ նաև նյութատեխնիկական ու ուսումնանյութական դիդակտիկ պարագաներից օգտվելու և ռեսուրսների ճիշտ կառավարման գործընթացի վերահսկմանը:

**Հիմնախնդիրները:** Վերջին տարիներին հանրակրթության ոլորտում իրականացվող բարեփոխումները համապարփակ և ամբողջական տեսքով չեն անդրադառնում հատկապես ներդպրոցական վերահսկողությանը: Առկա համակարգի անարդյունավետությունը հիմնականում պայմանավորված է մի քանի հիմնախնդիրներով:

1. **Բովանդակային հարցերի շուրջ ոչ գիտական վերաբերմունք.** ՆԴՎ մեխանիզմների իրականացման գործընթացը հաճախ դրվում է առաջնային պլանից դուրս, ինչն առավելապես հանգեցնում է համակարգի ձևական բնույթին:

2. **ՆԴՎ գործընթացի վերաբերյալ ոչ լիարժեք պատկերացումներ.** Հաշվետվությունների ու մշտադիտարկման գործընթացների մասին տեղեկատվության բացակայությունը զրկում է ուսուցիչներին այդ գործընթացում ներգրավված լինելու հնարավորությունից, ինչը բացասաբար է ազդում նրանց մասնագիտական զարգացման վրա:

3. **Առկա իրավիճակը.** Հարցումների արդյունքները ցույց են տալիս, որ ուսուցիչների և մանկավարժական աշխատողների մեծ մասը լիարժեք պատկերացում չունի ՆԴՎ պլանների, դրանց բովանդակության մասին:

4. **Միասնական պահանջների բացակայություն.** ՆԴՎ մեխանիզմների մշակման վերապատրաստման ծրագրերի բացակայությունը դժվարացնում է այդ աշխատանքների լավարկումը:

Ինչպես ՆԴՎ-ն, այնպես էլ ներքին և արտաքին գնահատման գործընթացը նպատակաուղղված են կրթական գործունեության բովանդակության բարելավմանը, ուսուցիչների մասնագիտական մակարդակի բարձրացմանը և սովորողների մոտ մնացորդային գիտելիքների ամրապնդմանը: Կարելի է ենթադրել, որ հաշվետվողականությունը կհավասարակշռվի ներքին ու արտաքին վերահսկողության համակարգերով, որտեղ ներքին գնահատումն էական նշանակություն կունենա՝ զուգադրվելով կենտրոնացված կամ արտաքին կազմակերպությունների կողմից իրականացվող արտաքին վերահսկողությանը [7]:

Ներդպրոցական վերահսկողությունը ենթադրում է հատուկ մշակված համակարգ, որի բովանդակությունը ներառում է վերահսկողության բոլոր բաղադրամասերը: Այսօր ներդպրոցական վերահսկողության ու կանոնակարգված համակարգի օրինակելի նմուշներ հանրակրթական ուսումնական հաստատություններին չի տրամադրվում: Այս ամենը հանգեցնում է նրան, որ ՆԴՎ պլանը շատ դեպքերում կրում է ձևական բնույթ:

Ներդպրոցական վերահսկողության նպատակներից մեկն էլ ուղղված է բացահայտելու սովորողների կրթության որակի զարգացման ընթացքը: Այդ իսկ պատճառով խիստ կարևոր են ելակետային տեղեկատվությունն ու դրա հավաստիությունը:

Տեղեկատվության հավաքագրման ու դրա արժանահավատության ապահովման նպատակով նպատակահարմար կլինի ընդլայնել այդ գործընթացում ընդգրկվող աշխատակիցների և մյուս շահառուների շրջանակը: Տեղեկատվության հավաքագրման համար անհրաժեշտ է մշակել ինչպես կարճ պատասխան ակնկալող, այնպես էլ ընդարձակ շարադրանք ենթադրող հարցադրումներ:

Ներդպրոցական վերահսկողությունը կառավարման գործառնություններից է, ուսումնադաստիարակչական աշխատանքները համակարգված ստուգելու և դրանց անհրաժեշտ ուղղություն տալու համակարգ, որն ունի շտկողական և կանխարգելիչ բնույթ [3, էջ 205]:

Ներդպրոցական վերահսկողության հիմնախնդրին անդրադարձել են Վ. Վ. Կրասնոկին, Վ. Ս. Բիբլերը, Գ. Բ. Անանևան, Ա. Ա. Բոդայլովան, Ի. Ս. Բատրակովան, Մ. Մ. Պոտաշնիկը, Պ. Ի. Տրետյակովան, Ս. Ա. Մովսիսյանը, Լ. Թ. Ասատրյանը, Ս. Մ. Խրիմյանը, Ռ. Կ. Մուրադյանը, Ի. Պ. Հակոբյանը, որոնք ոչ միայն տեսականորեն հիմնավորել են ՆԴՎ պլանի անհրաժեշտությունը, այնպես էլ վերլուծել դրա գործածության համար անհրաժեշտ նախադրյալները:

Վերահսկողությունը հետադարձ կապ է, որը թույլ է տալիս անհրաժեշտ շտկումներ անել ուսուցման բովանդակության մեթոդների ու ձևերի կիրառման, գիտելիքների յուրացման գործընթացի կատարելագործման համար [1, էջ 227]:

**Նպատակն** է ուսումնասիրել ներդպրոցական վերահսկողության կատարելագործման ուղիներն ու միջոցները, ներկայացնել հանրակրթական ուսումնական հաստատություններում ՆԴՎ իրականացման առկա վիճակը, ՆԴՎ պլանի կազմման որոշ առաջնահերթությունները:

**Հետազոտության նորույթը:** Ներդպրոցական վերահսկողության գործընթացի իրականացման վիճակի մասին որոշ ուսումնասիրություններ կատարելով՝ մշակվել ու ներկայացվել է ՆԴՎ մեխանիզմների մշակման համապարփակ համակարգ, որն առավել դյուրին կդարձնի և հնարավորություն կտա ավելի արդյունավետ ու համակողմանի իրականացնելու վերահսկողական գործընթացը:

**Հետազոտության գործնական նշանակությունը:** Այս հետազոտությունը կարող է կարևոր նշանակություն ունենալ հանրակրթական դպրոցների կառավարման արդյունավետության բարձրացման ու ներդպրոցական վերահսկողության (ՆԴՎ) մեխանիզմների մշակման, բարելավման համատեքստում: Այն ունի գործնական մի շարք ուղենիշներ կուռառաջարկություններ, որոնք կարող են նպաստել ուսումնական գործընթացի որակի բարձրացմանը:

1. **Անհրաժեշտություն:** Հետազոտությունն ընդգծում է ՆԴՎ համակարգի բարելավման հրամայականը, որը կարող է օգնել բացահայտել ուսումնական գործընթացի

խնդիրներն ու դանդաղեցնող գործոնները՝ այդպիսով բարելավելով սովորողների կրթության որակը:

2. **Ծրագիր:** Հետազոտությունը առաջարկում է կառուցել ՆԴՎ համակարգ, որը ներառում է կրթական բոլոր աստիճանները, ինչը կհեշտացնի արդյունավետ վերահսկողության իրականացումը:

3. **Աջակցություն դպրոցներին:** Պլանավորումը, հարցումներն ու վերլուծությունները դպրոցներին տալիս են հնարավորություն գնահատելու իրենց ներկայիս վիճակը և կատարելագործելու գործընթացները՝ հիմնվելով ստացված տվյալների վրա:

4. **Մասնակցային մոտեցում:** Մասնակիցների, այդ թվում՝ ուսուցիչների ու տնօրինության ներգրավվածությունը, հնարավորություն կտա հանրակրթական հաստատություններին ստեղծելու համագործակցային միջավայր, որը կնպաստի ընթացիկ վերահսկողության արդյունավետությանը:

5. **Տվյալների վերլուծություն:** Հետազոտությունն ընդգծում է որակական ու քանակական տվյալների հավաքագրման կարևորությունը, ինչը կնպաստի համակարգի մշտական բարելավմանն ու արդիականացմանը:

**Հիմնական նյութի շարադրանքը:** Ուսումնադաստիարակչական աշխատանքների նկատմամբ վերահսկողական գործընթացը առավելապես իրականացվում է միանձնյա-վարչահրամայական ոճով, ինչն ավելի խրթին է դարձնում արդյունքների գնահատման, դրանց օբյեկտիվության սկզբունքները:

Սովորաբար վերահսկողությունը լինում է համընդհանուր (ֆրոնտալ), երբ ուսումնասիրվում են ուսուցչի կամ աշակերտի աշխատանքի բոլոր բաղադրատարրերը (կոմպոնենտները), և թեմատիկ, որն առնչվում է ինչ-որ հիմնախնդրի, օրինակ՝ ինչպե՞ս են կատարվում գործնական աշխատանքները [2, էջ 436]:

Վերահսկողական աշխատանքների պլանավորումը ինքնին բարդ գործընթաց է, որն ամբողջացնում է որևէ ժամանակահատվածի կամ հանրակրթական ուսումնական հաստատության ծրագրի բովանդակության դրույթների համապատասխանության մակարդակը՝ դրանց քանակական ու որակական արդյունքները: Այստեղ, սակայն, պետք է նշենք, որ հանրակրթական ուսումնական հաստատության տնօրենի թափուր տեղի համար անցկացվող մրցույթի ոչ բոլոր հավակնորդներն են, որ որպես նպատակ կամ խնդիր առանձնացնում են ներդպրոցական վերահսկողական մեխանիզմների մշակումը, ՆԴՎ գործընթացի մշակումը, վերամշակումն ու լավարկումը: Մյուս պարագայում էլ հանրակրթության ոլորտը կարգավորող օրենսդրական նորմատիվ իրավական ակտերը, ներդպրոցական վերահսկողական մեխանիզմները կամ օրինակելի նմուշներն ու մանկավարժամեթոդական ուղղորդող գրականության ցանկը բացակայում են: Եթե խորհրդային տարիներին վերահսկողական գործառույթներն իրականացվում էին քառորդներով (չորս շրջափուլով), ապա այսօր այն իրականացվում է ըստ կիսամյակների (որոնց թիվը երկուսն է. առաջին կիսամյակը՝ սեպտեմբերից հունվար, երկրորդ կիսամյակը՝ հունվարից մինչև ուսումնական տարվա ավարտը) կամ ուսումնական տարով: Ավելի արդիական կլինի, եթե պլանավորումը կազմակերպվի ինչպես կոնկրետ ամսվա, կամ ամիսների, ուսումնական տարվա, այնպես էլ կարճաժամկետ՝ մինչև մեկ տարվա, միջնաժամկետ՝ մեկից երեք տարվա ու երկարաժամկետ՝ երեքից հինգ տարվա համար:

Ներդպրոցական վերահսկողությունը դիտարկման, հաշվառման, ստուգման և դրանց արդյունքների վերլուծության ամբողջություն է: Նրա էությունն է ճանաչել մանկավարժական աշխատանքի իրական վիճակը, ստանալ տեղեկատվություն, վերլուծել

ու պարզել, թե այդ աշխատանքն ու նրա առանձին մասերը որքանով են համապատասխանում դպրոցի հիմնախնդիրներին, ինչպես են կենսագործվում ուսումնական ծրագրերը, և ինչ է անհրաժեշտ այն կատարելագործելու համար [6]:

Հանրակրթական ուսումնական հաստատություններում ՆԴՎ-ի վերաբերյալ պատկերացումներն ամբողջացնելու նպատակով իրականացրել ենք առցանց սոցիոլոգիական հարցումներ, որոնց մասնակցել են 50 հանրակրթական ուսումնական հաստատությունների 200 աշխատակիցներ: Հարցվողների 60 տոկոսը ուսումնական հաստատության տնօրեններ են, 30 տոկոսը՝ ուսումնական գծով տնօրենների տեղակալներ, մյուսները՝ մանկավարժական աշխատողներ, այդ թվում՝ ուսուցիչներ:

Հարցաթերթիկի առաջին հարցն է. «Արդյո՞ք տեղյակ եք ներդպրոցական վերահսկողության իրականացման պլանի էության և բովանդակության մասին»: Այս հարցին հարցվողների 73 տոկոսը պատասխանել է «այո», 25 տոկոսը՝ «ոչ», 2 տոկոսը պատասխան չի տվել: Տվյալների վերծածությունից պարզ է դառնում, որ մեծ թիվ են կազմում ՆԴՎ բովանդակությանը անծանոթ աշխատակիցները:

Հարցաթերթիկի հաջորդ՝ «ՆԴՎ պլանում արդյո՞ք հստակորեն մատնանշված է մարդկային ռեսուրսների համաչափ բաշխվածությունը՝ ըստ գործառույթների» հարցին հարցվողների 74 տոկոսը պատասխանել է «այո», մյուս 26 տոկոսը՝ «ոչ», ինչը խոսում է այն մասին, որ այդ աշխատակիցները, ըստ էության, մասնակից չեն լինում ներդպրոցական վերահսկողության իրականացման գործընթացին:

«Ներդպրոցական վերահսկողության կատարողականներն արդյո՞ք արտացոլում են քանակական և որակական բաղադրիչներով ցուցանիշներ» հարցին հարցվողների 78 տոկոսը պատասխանել է «այո», 10 տոկոսը՝ «ոչ», 12 տոկոսը նշել է, որ տեղյակ չէ:

Հարցաթերթիկի 3-րդ հարցին՝ «ՆԴՎ գործողությունների ժամանակացույցը հասանելի՞ է բոլոր մանկավարժական աշխատողներին, այդ թվում՝ ուսուցիչներին», հարցվողների 73 տոկոսը պատասխանել է «այո», 27 տոկոսը՝ «ոչ»: Սա լուրջ մտահոգության տեղիք է տալիս, քանի որ եթե հաշվի առնենք այն հանգամանքը, որ հարցվողների 60 տոկոսը դպրոցների տնօրեններ են, մյուս աշխատողները, ըստ էության, էապես տեղեկացվածություն չունեն ՆԴՎ աշխատանքների ժամանակացույցերի մասին:

Չորրորդ հարցին՝ «Հրապարակվո՞ւմ են արդյոք ՆԴՎ արդյունքները խորհրդակցական մարմիններում», հարցվողների 61 տոկոսը պատասխանել է «այո», 39 տոկոսը տվել է բացասական պատասխան. սա էլ խոսում է հաշվետվողականության թափանցիկության որոշ խնդիրների մասին:

Ընդհանրացնելով հարցաթերթիկի որոշ հարցերի տվյալներ՝ կարող ենք եզրակացնել, որ ներդպրոցական վերահսկողությունը հանրակրթական ուսումնական հաստատություններում ունի բավականին լուրջ բացթողումներ, ինչն ունի իր օբյեկտիվ ու սուբյեկտիվ պատճառները:

Ստորև դիտարկենք ՆԴՎ պլանավորման գործընթացի որոշ բաղադրիչներ՝

- նպատակադրումներ,
- նպատակներից բխող գործողություններ,
- գործողությունների պլանավորման օրացուցային ժամանակացույց,
- օգտագործվող ռեսուրսներ, միջոցներ,
- աշխատանքի բաժանման և պատասխանատուների գործառույթների համահավասար բաշխվածության ապահովում,

- գուգահեռ գործողությունների մեկնարկի հետ կապված հնարավոր անհարմարություններ (բացառելով նույն ժամանակահատվածում գործողությունների քանակական ծանրաբեռնվածություն),
- գործողությունների ժամանակացույցի հստակեցում,
- հնարավոր ռիսկերը, դրանց կառավարումը:

Պլանավորումը պլանի կազմման, մշակման գործընթաց է՝ համակարգը կոնկրետ վիճակի բերելուն նպատակաուղղված աշխատանքների բովանդակության, կանոնակարգված որոշակի հաջորդականությամբ, կատարման եղանակների ու ժամկետների հստակ ամրագրմամբ՝ մատնանշելով պատասխանատուներին, կատարողներին և ներկայացված գործողությունների ապահովման միջոցառումների ամբողջականությունը: Հետևաբար ներդպրոցական վերահսկողության պլանը պիտի ներառի ներքոհիշյալ բաղադրիչները: Տե՛ս աղյուսակ 1:

| Վերահսկողության թիրախները | Իրականացման ժամանակացույցը | Նպատակը | Նախատեսվող գործողությունները | Պատասխանատուները | Անհրաժեշտ միջոցները | Իրականացված աշխատանքների հաշվետվության ձևերը | Նախորդ ժամանակահատվածի արդյունքները | Ուսումնասիրվող ժամանակահատվածի արդյունքները | Արդյունքների համեմատական վերլուծությունը |
|---------------------------|----------------------------|---------|------------------------------|------------------|---------------------|----------------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------------------|------------------------------------------|
|                           |                            |         |                              |                  |                     |                                              |                                     |                                             |                                          |

*Աղյուսակ 1. ՆԴՎ պլանի հիմնական բովանդակային բաղադրիչները*

Հանրակրթական ուսումնական հաստատություններում տնօրենն ու տնօրենի տեղակալները մանկավարժական աշխատողների և ուսուցիչների հետ միասին իրականացնում են դպրոցական ուսումնադաստիարակչական աշխատանքների, միջոցառումների պլանավորման գործընթացը:

Առկա են, ըստ էության, վերահսկողության իրականացման հետևյալ սկզբունքները՝

**ինդիկատիվ** հսկողությունը բաղկացած է ուսուցիչների գործունեության մակարդակի հստակեցումից (ընդհանուր ծանոթություն ուսուցչի և սովորողների փոխգործակցության համակարգին),

**կանխարգելիչ** վերահսկողությունը ուսուցչի կարողությունների ստուգումն է (ուսուցիչը նախապես տեղյակ է վերահսկողության նպատակներին, ինչը մեծացնում է նրա պատասխանատվությունը),

**նախնական վերահսկողություն**, որն իրականացվում է մինչև աշխատանքի փաստացի մեկնարկը: Վերահսկողությունն ունի նախաձեռնող, շտկողական, կանխարգելող բնույթ, դրա իմաստն է կանխել հնարավոր ձախողումները նույնիսկ մինչև գործընթացի մեկնարկը և պայմաններ ապահովել ծրագրված պլանների հաջող իրականացման համար,

**անհատական վերահսկողությունը** տարբեր դասարաններում մեկ ուսուցչի աշխատանքի համապարփակ վերահսկողությունն է: Այն իրականացվում է պլանավորված՝ ուսուցիչների կողմից իրենց պարտականությունների կատարման որակը գնահատելու,

ձեռքբերումները բացահայտելու, սխալների վերացմանն օգնելու ու խթանող ազդեցությունն ապահովելու նպատակով:

Ուսումնադաստիարակչական աշխատանքների իրագործման ընթացքում իրականացվում է ընթացիկ վերահսկողություն: Ընթացիկ վերահսկողության իմաստը միջանկյալ արդյունքների հնարավոր շեղումները (ըստ պլանավորման համաձայն) հայտնաբերելն է: Ուսումնական հաստատություններում իրականացվում է նաև թեմատիկ և ֆրոնտալ **վերահսկողություն**:

Թեմատիկ վերահսկողությունը ուսուցչի աշխատանքի ուսումնասիրությունն է կոնկրետ հարցի վերաբերյալ: Իսկ թեմատիկ-ընդհանրացնող վերահսկողությունը նախատեսված է տարբեր դասարաններում ու տարբեր առարկաների շրջանակում մանկավարժական գործընթացի մեկ կամ մի քանի կողմերի խորը ուսումնասիրության համար, վերահսկողությունը ներառում է ուսուցչի, ամբողջ ուսուցչական կազմի կամ նրա մի մասի գործունեության խորը, համապարփակ քննություն մի շարք առումներով:

Ֆրոնտալ ուսումնասիրությունները նպատակաուղղված են դասարաններում ընդհանրացնող վերահսկողությանը, որը ներառում է ուսումնական գործընթացի վիճակի ուսումնասիրություն:

Առարկայական դրվածքի ուսումնասիրությունը կամ ընդհանուր վերահսկողությունը ներառում է տարբեր դասարաններում և տարբեր ուսուցիչների կողմից որոշակի առարկայի դասավանդման որակի ստուգումը:

Վերջնական ստուգումն իրականացվում է աշխատանքի ավարտից հետո: Այս վերահսկողության նպատակն է բացահայտել նպատակներին հասնելու չափը և տեղեկատվություն հավաքել պլանավորման համար, եթե ապագայում նմանատիպ աշխատանքներ իրականացվեն:

Ուսումնադաստիարակչական աշխատանքների արդյունավետ վերահսկողություն իրականացնելու համար անհրաժեշտ է հաշվի առնել հետևյալը.

1. վերահսկողությունը պետք է արտացոլի և աջակցի դպրոցի ընդհանուր նպատակներին, զարգացման ծրագրի հիմնական ուղղություններին,
2. վերահսկողությունը պետք է համապատասխանի մատնանշված նպատակների իրականացման գործընթացին, օբյեկտիվորեն չափի և գնահատի այն,
3. անհրաժեշտ, ճշգրիտ ու հեշտ կիրառելի գործիքների, միջոցների ու մեթոդների ներդրման առկայությունը, որի համար անհրաժեշտ է պարզ ու կոնկրետ միջոց գտնել պլանավորված առաջադրանքների կատարման աստիճանը որոշելու համար, մշակել աշխատանքի որակը ստուգելու հստակ ու օբյեկտիվ չափանիշներ, որոնք համոզիչ կլինեն ինչպես վերահսկվողների, այնպես էլ վերահսկողների համար,
4. սևեռվել ինչպես ընթացիկ, այնպես էլ հիմնական ռազմավարական կետերի վրա, որոնց միջոցով հնարավոր է պարզել՝ արդյոք պլաններից շեղումներ կան, և որոնք են վերջնական արդյունքները,
5. ուշադրության կենտրոնում պահել ռիսկային ուղղությունները, բացահայտված (հայտորոշված) հիմնական շեղումների շտկումները,
6. մշտադիտարկումները պետք է իրականացնել օպերատիվ ու կանոնավոր, հստակ՝ ըստ ժամանակացույցի,
7. պարբերեաբ ներկայացնել հաշվետվություններ, իրականացնել վերլուծություններ [4]:

Ուսումնական հաստատությունում ներդրողական վերահսկողությունն իր բնույթով և մոտեցմամբ պիտի լինի՝

1. ժողովրդավարական,
2. շարունակական գործընթաց,
3. համապարփակ,
4. որակի կառավարման վրա շեշտադրմամբ,
5. համագործակցային,
6. ստեղծագործական՝ ունենալով գիտական հենք,
7. դրական ու կառուցողական մոտեցմամբ,
8. հաղորդակցական,
9. միջոցների ու ռեսուրսների հստակեցմամբ, ունենա նաև հետևյալ առանձնահատկությունները.

10. վերահսկողություն իրականացվի մասնակցայնության ապահովման մթնոլորտում,

11. իրականացվի տվյալների վերլուծություն՝ խելացի քայլաշարերի կիրառմամբ, որոնք կօգնեն վերլուծել ուսումնական գործընթացի արդյունավետություն,

12. մասնակցային գնահատման համակարգ՝ ուսուցիչների, աշակերտների և ծնողների ներգրավմամբ, որպեսզի նրանց կարծիքներն ու առաջարկությունները միավորվեն կառավարիչների որոշումների կայացման գործընթացում,

13. անհատականացված ուսումնական պլաններ՝ աշակերտների գիտելիքների մակարդակի և կարիքների հիման վրա, որոնք թույլ կտան հետևել յուրաքանչյուր աշակերտի առաջընթացին,

14. հաշվետվողականության մեխանիզմ՝ թույլ տալով բոլոր շահագրգիռ կողմերին մուտք ունենալու գործընթաց, որտեղ հրապարակվում են ուսումնական գործընթացի արդյունքներն ու գնահատականները,

15. միջոցառումների պլանավորման ու իրականացման խելացի համակարգ՝ ուսումնական ու վարչական գործընթացների ժամանակացույցերի ավտոմատացում, որը կօգնի դեկավարներին դիտարկել բոլոր նախաձեռնություններն ու նախագծերը,

16. AI գործիքների կիրառում (օրինակ՝ Google Classroom, Edmodo)՝ ուսումնական նյութերի կառավարում ու արձագանքների հավաքագրում,

17. ավտոմատացված վերլուծական պլատֆորմների օգտագործում (օրինակ՝ Tableau, Power BI)՝ տվյալների վերլուծություն ու հաշվետվությունների պատրաստում,

18. տեղեկատվական համակարգերի գործարկում (օրինակ՝ Moodle)՝ ուսումնական գործընթացի կազմակերպում ու վերահսկողություն,

19. ՆԴՎ Չափման գործիքների ներդրում, օրինակ՝ KPI-ների միջոցով:

KPI-ը (Key Performance Indicator) բնորոշվում է որպես չափման գործիք, որը օգտագործվում է կազմակերպության կամ գործընթացի հաջողությունը գնահատելու համար: KPI-ները կրճատում են կարևոր նպատակների հետևողականության վրա կենտրոնացումը և օգնում են որոշել, թե որքան արդյունավետ են իրականացվում ծրագրերը կամ ռազմավարությունները: KPI-ները սովորաբար զուգորդվում են կոնկրետ, չափելի նպատակներով, ինչը հնարավորություն է տալիս գնահատելու արդյունքները ժամանակի ընթացքում [5].

- ՆԴՎ պլանի իրականացման տոկոսը (օրինակ՝ կատարողականի ցանկալի մակարդակ՝ 80 %),



- ՆԴՎ գործընթացում ներգրավված աշխատակիցների տեղեկացվածության մակարդակը (օրինակ՝ ցանկալի մակարդակ՝ 90 %),
- ուսուցիչների մասնագիտական զարգացումների թիվը (օրինակ՝ 20-30 % տարեկան):

Բացի վերը նշված առանձնահատկություններից և ՆԴՎ իրականացման գործոններից՝ խիստ կարևոր են նաև փոփոխությունների արագությունը: Մշակված վերահսկման ու տեղեկատվական տեխնիկական միջոցները նույնպես ազդում են վերահսկողների գործունեության վրա:

**Եզրակացություն.** Ներդաշնակային վերահսկողությունը (ՆԴՎ) հանրակրթական ուսումնական հաստատություններում կրթության որակի բարելավման առանցքային գործառնություններից մեկն է: Մեր կողմից իրականացված ուսումնասիրությունից պարզ դարձավ, որ ՆԴՎ-ի ընթացիկ համակարգը հաճախ կրում է ձևական բնույթ, ինչը խոչընդոտում է ուսումնական գործընթացի արդյունավետությունն ու ուսուցիչների մասնագիտական զարգացումը: Ուսումնասիրության արդյունքում պարզվել է, որ ուսումնական հաստատությունների աշխատակիցների զգալի մասը չունի բավարար տեղեկություններ ՆԴՎ-ի ծրագրերի ու դրանց կարևորության մասին: Նոր, համապարփակ համակարգի մշակումը, որը ներառում է ժողովրդավարական և համագործակցային սկզբունքները, կարող է մեծապես նպաստել վերահսկողության արդյունավետությանը: Վստահ ենք, որ ՆԴՎ պլանը հնարավորություն կտա բարելավելու ուսումնական գործընթացները, մշակելու կոնկրետ ռազմավարություններ, որոնք կբարձրացնեն ՆԴՎ ներդրումն ու կիրառությունը դպրոցներում: Շահառուների ակտիվ ներգրավվածությունն ու ռեսուրսների ճիշտ կառավարումը կօգնեն ստեղծել կայուն ու արդյունավետ ուսումնական միջավայր, որը կհանգեցնի ուսուցիչների մասնագիտական աճի ու սովորողների կրթության որակի բարելավմանը: Առաջադրված մեխանիզմները հնարավորություն կտան հանրակրթական ուսումնական հաստատությունների վարչական ու մանկավարժական աշխատողներին ավելի ճիշտ պլանավորել և իրականացնել վերահսկողական գործընթացը: Առաջարկվող AI (artificial intelligence՝ արհեստական բանականություն) գործիքներն ու մեխանիզմները կբարելավեն տեղեկատվության հավաքագրման, արդյունքների գնահատման, վերլուծման և բացահայտված թիրախների՝ խնդիրների և բացթողումների շտկման ռազմավարությունների մշակման աշխատանքների կազմակերպման գործընթացը:

## INTRA-SCHOOL SUPERVISION IN PUBLIC EDUCATIONAL INSTITUTIONS

**Eminyan Gagik**  
PhD

Vanadzor State University,  
Republic of Armenia  
geminyan@mail.ru

### Summary

The aim of the article is to conduct a comprehensive study on the ways and means for improving intra-school supervision (ISS) in public educational institutions. ISS, which is directed at enhancing the effectiveness of the educational process, resource management, and the professional development of teachers, plays a significant role in improving the quality of education. Intra-school supervision should be implemented using a systematic methodological approach, which will help identify shortcomings in processes and ways for their elimination and correction.

The relevance of the article is based on the results of recent reforms in the field of public education, which often do not include improvements to ISS mechanisms. The scientific novelty lies in the development

of a comprehensive ISS system that should encompass all educational levels and directions. This system will help increase the efficiency of educational institutions and ensure the improvement of education quality by focusing on the evaluation and monitoring of educational processes.

The research findings are substantiated by surveys, which reveal that a significant portion of educational institution staff lacks a clear understanding of the content and objectives of ISS implementation. This indicates that the current process often has a formal nature and cannot ensure the necessary supervision.

Therefore, new approaches and strategies are needed to elevate the management level of ISS. It is necessary that the ISS process is based on democratic and collaborative principles, which will enhance transparency and accountability.

The article proposes solutions that include proper resource management, clear definitions of responsibilities and functions, the active involvement of participants in the educational process as well. This system can serve as a good example for educational institutions that aim to improve their ISS processes.

Enhancing effectiveness will be possible only through the implementation of appropriate steps and reforms that engage all stakeholders at all educational levels, minimizing formality and creating an effective and sustainable learning environment that fosters the professional development of teachers and improves the quality of students' knowledge.

**Keywords:** *work plan, mechanism, assessment, schedule, study, teacher, leader, school, intra-school supervision.*

## **ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ В ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ**

**Эминян Гагик**

*Кандидат педагогических наук  
Ванадзорский государственный университет,  
Республика Армения  
geminyan@mail.ru*

### **Аннотация**

**Цель статьи** – провести комплексное исследование путей и средств улучшения внутриклассного контроля (ВК) в общеобразовательных учреждениях. ВК, направленный на повышение эффективности учебного процесса, управление ресурсами и профессиональное развитие учителей, играет значительную роль в улучшении качества образования. Внутриклассный контроль должен осуществляться с использованием системного методического подхода, что поможет выявить недостатки в системе высшего образования и найти пути их устранения.

**Актуальность** темы основана на анализе результатов последних реформ в области общего образования, которые часто не включают улучшения механизмов ВК. **Научная новизна** заключается в разработке комплексной системы ВК, которая должна охватывать все уровни и направления образования. Эта система поможет повысить эффективность образовательных учреждений и обеспечить улучшение качества образования, сосредоточив внимание на оценке и контроле образовательных процессов.

Выводы сделанные по итогам исследования обоснованы результатами опросов фокус-группы, которые показывают, что значительная часть сотрудников образовательных учреждений не имеет четкого представления о содержании и целях реализации ВК. Это указывает на то, что текущий процесс часто носит формальный характер и не может обеспечить необходимый внутриклассный контроль.

Поэтому необходимы новые подходы и стратегии, которые повысят уровень управления ВК. Важно, чтобы процесс ВК основывался на демократических и кооперативных принципах. Это увеличит его прозрачность и подотчетность.

В статье предлагаются решения, которые включают правильное управление ресурсами, четкое определение ответственности и функций, а также активное вовлечение в них всех участников учебного процесса. Эта система может служить хорошим инструментом для повышения эффективности учебного процесса в образовательных учреждениях.

Повышение эффективности будет возможным только при реализации соответствующих шагов и реформ, которые вовлекут всех заинтересованных лиц на всех уровнях образования, минимизируя формальность и создавая эффективную и устойчивую учебную среду, способствующую профессиональному развитию учителей и улучшению качества знаний учащихся.

**Ключевые слова:** *рабочий план, механизм, оценка, расписание, исследование, учитель, руководитель, школа, внутренний контроль.*

## Օգտագործված գրականության ցանկ

1. Ասատրյան Լ., Հովհաննիսյան Գ. և ուրիշներ, Մանկավարժություն (ուսումնամեթոդական ձեռնարկ բուհերի համար) Երևան, «Արտագերս», 2017, 360 էջ:
2. Ամիրջանյան Յու., Սահակյան Ա., Մանկավարժություն, «Մանկավարժ» հրատարակչություն, Երևան, 2005, 456 էջ:
3. Հարությունյան Ն., Մկրտչյան Ս., Կարապետյան Ի., Աբրահամյան Ա., Մանկավարժական բառարան Երևան, «Զանգակ» հրատարակչություն, 2018, 240 էջ:
4. <https://mywordworld.ru/hy/nature/vnutrishkolnyi-kontrol-po-uchebnoi-rabote-v-shkole-celi-i-zadachi-raboty/>.
5. <https://www.klipfolio.com/resources/articles/what-is-a-key-performance-indicator/>.
6. <https://ewb.am/am/documents/index/65>.
7. [https://epfarmeria.am/sites/default/files/Document/DATA\\_Research\\_Internal\\_Evaluation\\_of\\_Secondary\\_Schools\\_Nor\\_Arar\\_NGO.pdf](https://epfarmeria.am/sites/default/files/Document/DATA_Research_Internal_Evaluation_of_Secondary_Schools_Nor_Arar_NGO.pdf).

*Получено: 21.10.2024*

*Рассмотрено: 14.11.2024*

*Принято: 27.10.2024*

*Received: 21.10. 09.2024*

*Reviewed: 14.11.2024*

*Accepted: 27.10.2024*



© The Author(s) 2024

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-Non Comercial 4.0 International License