

ՀՀ ԿՐԹՈՒԹՅԱՆ ԵՎ ԳԻՏՈՒԹՅԱՆ ՆԱԽԱՐԱՐՈՒԹՅՈՒՆ  
ԵՐԵՎԱՆԻ ՊԵՏԱԿԱՆ ՀԱՄԱԼՍԱՐԱՆ

ՆԱՍՐՈԼԼԱՀ ԱՍԱԴԻ

ՏԱՐՐԱԿԱՆ ԵՎ ՄԻՋԻՆ ԴՊՐՈՑՆԵՐԻ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ  
ԱՌԱՆՁՆԱՀԱՏԿՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐՆ ԻՐԱՆՈՒՄ

ԺԳ. 00.01- «Մանկավարժության տեսություն և պատմություն» մասնագիտությամբ  
մանկավարժական գիտությունների թեկնածուի գիտական աստիճանի հայցման  
ատենախոսության

ՍԵՂՄԱԳԻՐ

Երևան-2015

Ատենախոսության թեման հաստատվել է Երևանի պետական համալսարանում:

Գիտական ղեկավար՝

մանկավարժական գիտությունների  
դոկտոր, պրոֆեսոր Ն.Կ. Հարությունյան

Պաշտոնական ընդդիմախոսներ՝

մանկավարժական գիտությունների  
դոկտոր, պրոֆեսոր Ա.Օ.Թովուզյան  
մանկավարժական գիտությունների  
թեկնածու, դոցենտ Լ.Պ.Հարոյան

Առաջատար կազմակերպություն՝

Գյումրիի Մ. Նալբանդյանի անվան  
պետական մանկավարժական  
ինստիտուտ

Ատենախոսության պաշտպանությունը կայանալու է 2015 թ. հոկտեմբերի 30-ին ժամը 14<sup>00</sup>-ին, ԵՊՀ-ում գործող ԲՈՀ-ի մանկավարժության 065 մասնագիտական խորհրդում:  
Հասցեն՝ 0025, Երևան, Աբովյան 52<sup>ա</sup>, ԵՊՀ-ի հայ բանասիրության ֆակուլտետի  
մասնաշենք, թիվ 203 լսարան:

Ատենախոսությանը կարելի է ծանոթանալ ԵՊՀ-ի գրադարանում:

Մեղմագիրն առաքված է՝ 2015 թ. սեպտեմբերի 30-ին:

Մանկավարժության 065 մասնագիտական  
խորհրդի գիտական քարտուղար,  
մանկ.գիտ.թեկնածու, դոցենտ՝



Ա.Փ.Նալբանդյան

## ԱՏԵՆԱԽՈՍՈՒԹՅԱՆ ԸՆԴՀԱՆՈՒՐ ԲՆՈՒԹԱԳԻՐԸ

### Թեմայի արդիականությունը

Մարդկության պատմության ընթացքում կառավարումը, հասարակության ղեկավարների հատկանիշները և նրանց կիրառած կառավարման եղանակները վճռորոշ դեր են խաղացել քաղաքակրթությունների, երկրների և ազգերի զարգացման ու հզորացման կամ անկման ու քայքայման հարցում: Անհերքելի է ղեկավարների դերն իրադարձությունների ընթացքի և ուղղվածության վրա: Կառավարումն ավելի մեծ նշանակություն է ստացել, հատկապես, արդի աշխարհում և ժամանակակից հասարակարգերում, որտեղ ձևավորվել ու ընդլայնվել են բազմաբնույթ ու բազմաշերտ կազմակերպություններ՝ տարբեր ոլորտներում և տարբեր գործառույթներով:

Մարդկային գործողությունների շարքում իր առանձնակի կարևորությամբ ու նշանակությամբ աչքի է ընկնում կրթության կառավարման գործունեությունը: Տեխնոլոգիաների և տնտեսության զարգացմանը համընթաց՝ զարգացած երկրներն իրենց կրթության համակարգերը համապատասխանեցնում են փոփոխություններին ու միտումներին, ներկա փուլի պահանջներին ու հրամայականներին: Կրթադաստիարակությունը յուրաքանչյուր երկրի կայուն ու համակողմանի զարգացման հիմնաքարն է, իսկ կրթության կառավարումը՝ ուսումնակրթական աշխատանքների որակի ապահովման ամենազդեցիկ գործոնը:

Վերջին տասնամյակներում Իրանի հանրակրթության համակարգը, ինչպես շատ ուրիշ երկրներում, աննախադեպ ընդլայնվել է, որի արդյունքում այն վերածվել է հսկայական ու բազմակողմ կառույցի՝ ընդգրկելով միլիոնավոր աշակերտներ և ուսուցիչներ, տնօրեններ և այլ աշխատողներ: Նման մեծածավալ և հույժ կարևոր համակարգի գործարկումն ու կառավարումը պահանջում են ճիշտ նպատակադրում, աշխատանքների կազմակերպում ու համադրում, վերահսկողություն, արդյունքների ապահովում, ստեղծագործ մոտեցում և արդիական լուծումներ: Այս բոլոր պարտականությունները ծանրանում են կրթության համակարգի ղեկավարների ուսերին:

Դպրոցի գործառույթների լիարժեք իրականացման հարցում մեծ նշանակություն ունեն տնօրենների մոտեցումները, կարծիքներն ու գնահատականները կառավարման

համակարգի մասին և նրանց գոհունակության ու բավարարվածության չափն առկա վիճակից ու պայմաններից: Դպրոցի գործունեության արդյունավետությունը, գործունակությունը և կրթական ծրագրերի կատարումը մեծապես պայմանավորված են տնօրենների գիտելիքներով և մասնագիտական ու կառավարման հմտություններով:

Դպրոցներում տնօրենների գործունեության արդյունավետության վրա ազդում են տարբեր գործոններ, հետևաբար կարևոր է ճանաչել ու բացահայտել տարրական և միջին դպրոցների տնօրենների գործունեության առանձնահատկությունները և առկա վիճակի ու պայմանների մասին նրանց տեսակետները: Որքան մեծ լինի տնօրենների գոհունակության ու բավարարվածության չափն առկա վիճակից, այդքան ավելի արդյունավետ ու նպատակասլաց կաշիսատեն նրանք, լիարժեք կկատարեն իրենց պարտականությունները և կիրագործեն դպրոցի կրթական նպատակները:

Իրանի կրթության համակարգի կառավարման առանձնահատկությունների ուսումնասիրությունը, ձեռքբերումների և բացթողումների որոշարկումը, տարրական և միջին դպրոցներում տնօրենների տեսակետների ու մոտեցումների ուսումնասիրությունն արդիական է և հրատապ Իրանի ժամանակակից հասարակության և նրա կրթության համակարգի բարելավման ու զարգացման համար:

### **Հետազոտության նպատակը**

Հետազոտության նպատակն է ուսումնասիրել Իրանի կրթության համակարգի ներկա վիճակը, ձեռքբերումներն ու բացթողումները, վերլուծել տարրական և միջին (ուղեցույց) դպրոցների կառավարման առանձնահատկությունները, ներկայացնել տնօրենների արդյունավետ գործունեության դերը ոլորտի զարգացման գործում:

### **Հետազոտության խնդիրները**

Ելնելով նպատակից առաջադրվել են հետևյալ խնդիրները.

1.Ուսումնասիրել Իրանի կրթադաստիարակության համակարգի պատմությունը՝ լուսաբանելով Իրանի տարրական և միջին դպրոցների ձևավորման և գործունեության ներկա վիճակը:

2.Ներկայացնել Իրանի կրթական քաղաքականությունը հանրակրթության ոլորտում. նպատակները, խնդիրները:

3.Վեր հանել հանրակրթական դպրոցներում առկա խնդիրներն ու դժվարությունները:

4.Վերլուծել Իրանի տարրական և միջին դպրոցների կառավարման առանձնահատկությունները:

5.Մեկնաբանել դպրոցի տնօրենների գործունեության դերը ոլորտի զարգացման գործում:

6.Ուսումնասիրել կրթության կառավարման հիմնադրույթներն ու մեթոդները:

7.Անցկացնել սոցիոլոգիական հարցումներ Բուշեի նահանգի հանրակրթական դպրոցների տնօրենների շրջանում՝ նրանց գործունեության արդյունավետության մակարդակը որոշարկելու նպատակով:

### **Հետազոտության օբյեկտը**

Հետազոտության օբյեկտը Իրանի հանրակրթության տարրական և միջին (ուղեցույց) դպրոցների համակարգն է:

### **Հետազոտության առարկան**

Հետազոտության առարկան Իրանի տարրական և միջին (ուղեցույց) դպրոցների կառավարման համակարգում իրականացվող քաղաքականությունն է և կառավարման առանձնահատկությունները:

### **Հետազոտության գիտական նորույթը**

1.Վերլուծվել և գնահատվել են Իրանի հանրակրթության ներկա վիճակը, կրթական քաղաքականությունը, նպատակները, հիմնախնդիրները և ծրագրերը:

2.Համալիր ուսումնասիրության է ենթարկվել Իրանի տարրական և միջին դպրոցների կրթության կառավարման համակարգի առանձնահատկությունները Բուշեի նահանգում:

3.Մեկնաբանվել և գնահատվել են Իրանի (Բուշեի նահանգի) դպրոցների տնօրենների կառավարման կոմպետենտությունը, նրանց գործունեության արդյունավետ մեթոդներն ու ոճերը և դերը ոլորտի զարգացման գործում:

4.Անցկացվել են Իրանի Բուշեի նահանգի հանրակրթական դպրոցների տնօրենների գործունեության արդյունավետության մակարդակը որոշարկող սոցիոլոգիական հարցումներ և կատարվել հարցումների արդյունքների վերլուծություն:

## **Հետազոտության մեթոդաբանական հիմքերը**

Հետազոտության մեթոդաբանական հիմք են հանդիսացել կառավարման գիտության ականավոր տեսաբանների՝ Ֆ.Թեյլորի, Ու.Քինգի և Գ.Սայմոնի տեսությունները, առաջադրած հիմնադրույթները, հատկապես, Էլտոն Մեյոյի կատարած ուսումնասիրությունները (մարդկային գործոնի տեսություն):

Որպես մեթոդաբանական հիմք են ծառայել նաև Ս. Պ. Ռաբինգի և Մ. Կուլտերի մոտեցումները՝ կազմակերպչական նպատակների իրականացման գործում մոտիվացիայի և պահանջմունքների բավարարման հարաբերակցությունը:

## **Պաշտպանության ներկայացվող դրույթներ**

1. Իրանն ունի կրթադաստիարակության վաղեմի անցյալ և հարուստ ժառանգություն, որի հենքի վրա կրթության առաջավոր համակարգի ձևավորումը դարձել է օրվա հրամայականը, որը կբարձրացնի հասարակության զարգացածության մակարդակը:

2. Կրթության համակարգի նպատակները որոշվում են հասարակության ներկա պահանջներին և ընթացող փոփոխություններին համահունչ, դրանով իսկ ապահովելով կառավարման բարձր արդյունավետություն:

3. Կրթության բարեփոխումների իրականացումը և կառավարման նոր մեթոդների ներդրումը բարերար ազդեցություն կունենան Իրանի տարրական և միջին դպրոցների գործունեության արդյունավետության վրա:

4. Հանրակրթության կառավարման արդյունավետության բարձրացման գործում առանցքային դեր են խաղում դպրոցների տնօրենների կառավարման կոմպետենտությունը, նրանց մասնագիտական և անձնային որակների ներդաշնակությունը:

## **Հետազոտության գիտական վարկածը**

1. Եթե կրթության համակարգի նպատակները որոշվեն հասարակության ներկա պահանջներին և ընթացող փոփոխություններին համապատասխան, ապա կապահովվի կառավարման բարձր արդյունավետություն:

2. Եթե կրթության կառավարման համակարգում ներդրվեն նոր մոտեցումներ, մեթոդներ ու ոճեր, ապա Իրանի տարրական և միջին դպրոցների կառավարման

արդյունավետությունը նշանակալիորեն կբարելավվի:

**3.Եթե** տնօրենները լիարժեք իրազեկ լինեն կրթության նպատակների, քաղաքականության և կառավարման մեթոդների մասին, ապա կարող են մեծ դեր ունենալ ոլորտի բարելավման գործում:

### **Հետազոտության տեսական նշանակությունը**

Կառավարումը գնալով ավելի լայն մասշտաբներ ու մեծ ընդգրկումներ է ստանում, ժամանակի փոփոխություններին համընթաց աննախադեպ զարգացում է ապրում և հարստանում նոր կողմերով ու հարթություններով, հետևաբար կառավարման հարցերի տեսական սահմանումը, ձևավորվող խնդիրների վերլուծումն ու տեսական քննարկումները մեծ կարևորություն ունեն: Հետազոտությունը տեսականորեն սահմանում է Իրանի կրթության կառավարման ներկա հիմնախնդիրները, դպրոցի տնօրենների գործունեության տարբեր կողմերը, վեր է հանում տնօրենների աշխատանքային բավարարվածության, կրթական հիմնախնդիրների վերաբերյալ նրանց կարծիքների և մոտեցումների կարևորման անհրաժեշտությունը: Հետազոտության արդյունքները և եզրակացությունները տեսական հիմք կարող են լինել Իրանի տարրական և միջին դպրոցների բարեփոխումների համար:

### **Հետազոտության գործնական նշանակությունը**

Հետազոտության արդյունքները կարող են ներդրվել ու կիրառվել Իրանի տարրական և միջին դպրոցների կառավարման բարեփոխման, կրթության որակի բարելավման աշխատանքներում ու ծրագրերում: Հետազոտության արդյունքները կարող են օգտակար հանդիսանալ կրթության ոլորտի ղեկավարների, պատասխանատուների, տնօրենների, ուսուցիչների, մանկավարժների և կառավարման ճյուղի ուսանողների համար:

### **Հետազոտության կազմակերպման փուլերը**

Հետազոտությունն իրականացվել է հետևյալ փուլերով՝

**Առաջին փուլում (2006-2007թթ.)** կատարվել է հետազոտության թեմայի վերաբերյալ մասնագիտական գրականության ուսումնասիրություն և անկետավորում:

**Երկրորդ փուլում (2007-2009թթ.)** կատարվել է թեմայի տեսական հանգամանակից վերլուծություն, որոշարկվել են հիմնախնդիրները, դրույթներն ու վարկածը, շարադրվել

է առաջին գլուխը, հրատարակվել է առաջին գիտական հոդվածը:

**Երրորդ փուլում (2009-2011թթ.)** պատրաստվել ու մշակվել է սոցիալաբանության հարցաթերթը, բաժանվել հետազոտության բազա հանդիսացող դպրոցներում և իրականացվել սոցիալաբանը, շարադրվել է երկրորդ գլուխը, հրատարակվել է երկրորդ գիտական հոդվածը:

**Չորրորդ փուլում (2011-2013թթ.)** կատարվել են սոցիալաբանության արդյունքների և հավաքված տվյալների խմբավորում ու մանրամասն դիտարկում, վիճակագրական-մաթեմատիկական վերլուծություն և շարադրվել է երրորդ գլուխը, հրատարակվել է երրորդ գիտական հոդվածը: 2014 թ. հրատարակվել է չորրորդ գիտական հոդվածը:

### **Հետազոտության մեթոդներն են՝**

Հետազոտության տարբեր փուլերում կիրառվել են հետևյալ մեթոդները. Ա.Տվյալների վերլուծության, համադրման ու համեմատության մեթոդները Բ.Հարցվող խմբերի կարծիքները վերլուծելու, փաստաթղթերն ու գրություններն ուսումնասիրելու նպատակով օգտվել ենք բնութագրիչ վիճակագրություններից՝ քանակական ու տոկոսային ցուցանիշներից, աղյուսակներից և սխեմաներից, իսկ հիմնահարցի շուրջ եղած հետազոտություններին և տեսական սահմանումներին ծանոթանալու համար օգտվել ենք գրադարանային մեթոդից, իսկ սոցիալաբանության համար՝ անկետավորման մեթոդից Գ. Երկրորդական մշակման, խմբավորման, եզրահանգման մեթոդներից: Հարցվողների տարբեր խմբերի միջև կապերը որոշարկելու նպատակով կիրառել ենք «T փորձարկման մեթոդը» և «Կորելացիայի կամ համահարաբերակցության գործակիցը»: Տվյալների վերլուծության համար օգտվել ենք համակարգչային SPSS ծրագրից:

**Հետազոտության փորձաքննությունը** կատարվել է Երևանի պետական համալսարանի մանկավարժության ամբիոնում, հրատարակված հոդվածներում և սոցիալաբանության բազա հանդիսացած դպրոցներում:

### **Ատենախոսության կառուցվածքը և ծավալը**

Ատենախոսությունը բաղկացած է ներածությունից, երեք գլխից, եզրակացությունից, առաջարկություններից, օգտագործված գրականության ցանկից և հավելվածներից: Ատենախոսության ընդհանուր ծավալը կազմում է համակարգչային շարվածքի 160 էջ:



## ԱՏԵՆԱԽՈՍՈՒԹՅԱՆ ՀԻՄՆԱԿԱՆ ԲՈՎԱՆԴԱԿՈՒԹՅՈՒՆԸ

**Ներածության** մեջ հիմնավորվել է ատենախոսության արդիականությունը, ձևակերպվել են հետազոտության նպատակը և առաջադրված խնդիրները, վարկածը, ներկայացվել են հետազոտության օբյեկտը և առարկան, հետազոտության գիտական նորույթը և պաշտպանության ներկայացվող դրույթները, մեթոդաբանական հիմքերը և կիրառված մեթոդները, աշխատանքի տեսական ու գործնական նշանակությունը, փորձաքննությունը, կառուցվածքը և ծավալը:

Ատենախոսության **առաջին գլուխը** վերնագրված է՝ **«Իրանի հանրակրթության զարգացման պատմությունը և ներկա վիճակը»** և ունի հինգ ենթագլուխ: **Առաջին ենթագլխում** ուսումնասիրվել են կրթադաստիարակության զարգացման ուղին և նոր տիպի կրթության ձևավորումն Իրանում: **Երկրորդ ենթագլխում** վերլուծվել է Իրանի հանրակրթության համակարգը Իսլամական հեղափոխությունից հետո: **Երրորդ ենթագլխում** քննվել է հանրակրթական դպրոցների ուսուցիչների կրթության կազմակերպումն Իրանում: **Չորրորդ ենթագլխում** դիտարկվել են անգրագիտության կրճատման և գրաճանաչության տարածման աշխատանքներն Իրանում, իսկ **հինգերորդ ենթագլխում** ներկայացվել են վիճակագրական տվյալներ Իրանի ու նաև Բուշեիր նահանգի տարրական և ուղեցույց դպրոցների վերաբերյալ:

**Երկրորդ գլուխը** կրում է հետևյալ վերնագիրը՝ **«Կրթության կառավարման տեսություններն ու մոտեցումները և Իրանի հանրակրթական դպրոցների կառավարումը»**, այն բաղկացած է չորս ենթագլխից: **Առաջին ենթագլուխը** հատկացված է կրթության կառավարման հասկացությունների և սահմանումների ներկայացմանը, մեկնաբանվել են կառավարման գործառույթները: **Երկրորդ ենթագլուխը** քննում և վերլուծում է հանրակրթական դպրոցների կառավարման ոճերն Իրանում, անդրադարձ է կատարվում Ֆ.Թեյլորի գիտական կառավարման, Էլտոն Մեյոյի մարդկային փոխհարաբերությունների կառավարման տեսություններին, համակարգային մոտեցման և մասնակցային կառավարման դրույթներին, քննվում են կրթության կառավարման նպատակները դպրոցում և տնօրենի պարտականությունները: **Երրորդ ենթագլխում** վերլուծվում են Իրանում դպրոցի տնօրենների ընտրության ու նշանակման կարգը, տնօրենի պաշտոնի ստանձման համար պահանջվող պայմաններն

ու չափանիշները, իսկ **չորրորդ ենթագլուխը** վերլուծում և քննում է Իրանի տարրական և միջին դպրոցների համար վերջին տարիներին առաջադրված նախագծերն ու նորարարությունները, ինչպես օրինակ՝ քննությունների և գնահատման կարգի բարեփոխման, կրթության ոլորտի ընդգրկման մեծացման, հեռավոր շրջանների ներգրավման, աշակերտական խորհուրդների կազմման, վարչական բարեփոխումների, ոչ-պետական դպրոցների բացման, հատուկ կրթության, գիշերօթիկ դպրոցների հիմնադրման նախագծերը:

**Երրորդ գլխի** վերնագիրն է՝ **«Իրանի տարրական և միջին դպրոցների կառավարման առանձնահատկությունների վերաբերյալ սոցիալական արդյունքների վերլուծություն»:**

**Սոցիալական բազան** կազմում են Իրանի Բուշեի նահանգի տարրական և միջին դպրոցների տնօրեններն ըստ հետևյալ կարգի.

Խմբեր	Տարրական դպրոցի տնօրեններ	Միջին դպրոցի տնօրեններ	Ընդամենը
Քանակ	956	500	1456

Նմուշ խումբը ընտրվել է այս բազայից՝ պատահականության սկզբունքով, սոցիալական մասնակցել են Բուշեի նահանգի հանրակրթական դպրոցների թվով **675** տնօրեններ, որը և սույն հետազոտության **ընտրանքն է կազմում:**

**Սոցիալական գործիքը** մեր կողմից մշակված հարցաթերթն է 47 հարցով, որը չափում ու գնահատում է հանրակրթական դպրոցների տնօրենների կառավարման կոմպետենտությունը և նրանց գոհունակության ու բավարարվածության մակարդակը ոլորտի գլխավոր առանցքների և հիմնահարցերի վերաբերյալ: Հարցաթերթի հավաստիությունը և հուսալիությունն ապահովելու նպատակով խորհրդակցել ենք ոլորտի մասնագետների հետ և ստացել գիտական ղեկավարի դրական կարծիքը: Հարցաթերթի ճշգրտությունն ապահովելու համար օգտվել ենք «Քրոնֆախի Ալֆայի ճշգրտության գործակցի» մեթոդից, որտեղ գործակիցը 0.79 է հաշվարկվել: Տնօրենների պատասխանները գնահատման ատիճանական հինգ սանդղակով են հավաքվել՝ «Վատ», «Անբավարար», «Բավարար», «Լավ» և «Գերազանց»: Հաշվարկները դյուրին կատարելու նպատակով սանդղակները միավորել և դարձրել ենք երեք աստիճան՝ 1.«Վատ» ու

«Անբավարար» 2.«Բավարար» 3.«Լավ» ու «Գերազանց»: Մեկ հարցի դեպքում միայն պատասխանները տրվել են ոչ թե աստիճանական սանդղակով, այլ առաջարկված տարբերակների ընտրությամբ:

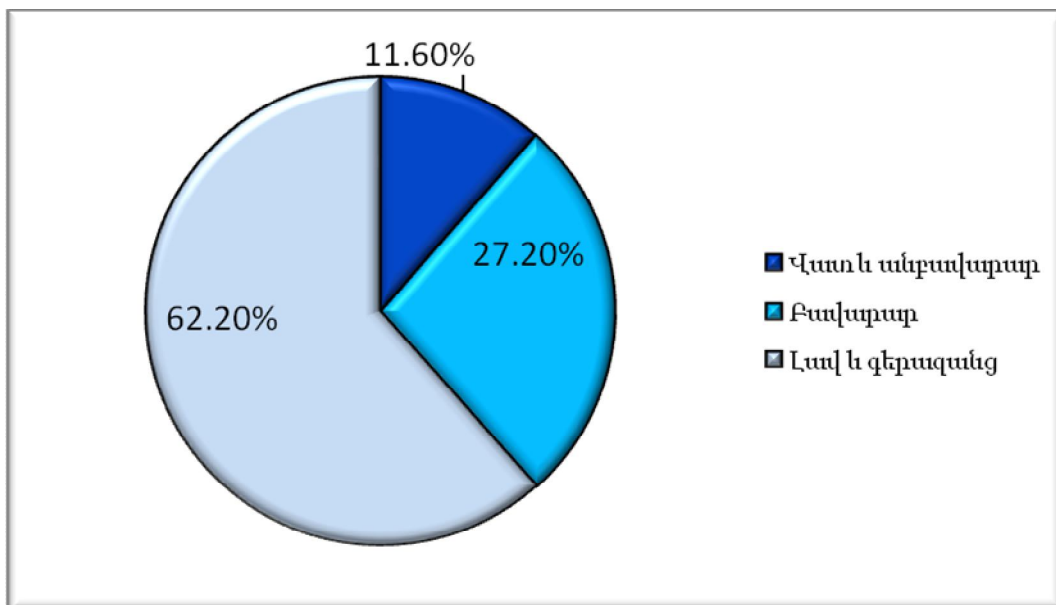
Ստորև ներկայացված են **սոցիալական հարցերից մի քանիսը**, տնօրենների պատասխանների պատկերը և ստացված արդյունքների վերլուծությունը:

**Հարց 1. Ինչպե՞ս եք գնահատում տարրական դպրոցի համար սահմանված նպատակները:**

Աղյուսակ 1

Տնօրենների պատասխանների քանակական ու տոկոսային ցուցանիշներն՝ ըստ սեռի

Պատասխան	Վատ և Անբավարար		Բավարար		Լավ և Գերազանց		Ընդամենը	
	Քանակ	Տոկոս	Քանակ	Տոկոս	Քանակ	Տոկոս	Քանակ	Տոկոս
Արական	29	8.9%	97	30%	198	61.1%	324	100%
Իգական	41	14%	87	24.8%	215	61.3%	351	100%
Ընդամենը	78	11.6%	184	27.2%	413	62.2%	675	100%



**Գծապատկեր 1. Տնօրենների պատասխանների տոկոսային ցուցանիշները**

Ըստ վերը բերված տվյալների՝ հարցմանը մասնակցած 675 տնօրեններից 78-ը, (11.6%) տվել է «Վատ» և «Անբավարար» պատասխանները, 184 հոգին (27.2%) ընտրել է «Բավարար», իսկ 413-ը (62.2%)՝ «Լավ» և «Գերազանց» գնահատակները: Իրանի

տարրական դպրոցը կրթության մյուս մակարդակների համեմատությամբ առավել հաջող է գործում իր նպատակների ուղղությամբ, որը խոսում է այս օղակում մանկավարժների, ուսուցիչների և տնօրենների առավել հմտության ու պատրաստվածության մասին:

Տարրական դպրոցում ընտանիքները ևս առավել սերտ համագործակցություն և մեծ շահագրգռվածություն են ցուցաբերում ուսումնական գործընթացի նկատմամբ, որը հետագա փուլերում տարբեր պատճառներով նվազում է: Միջին դպրոցի նպատակների վերաբերյալ արդյունքները որոշ չափով ավելի ցածր մակարդակի վրա են գրանցվել:

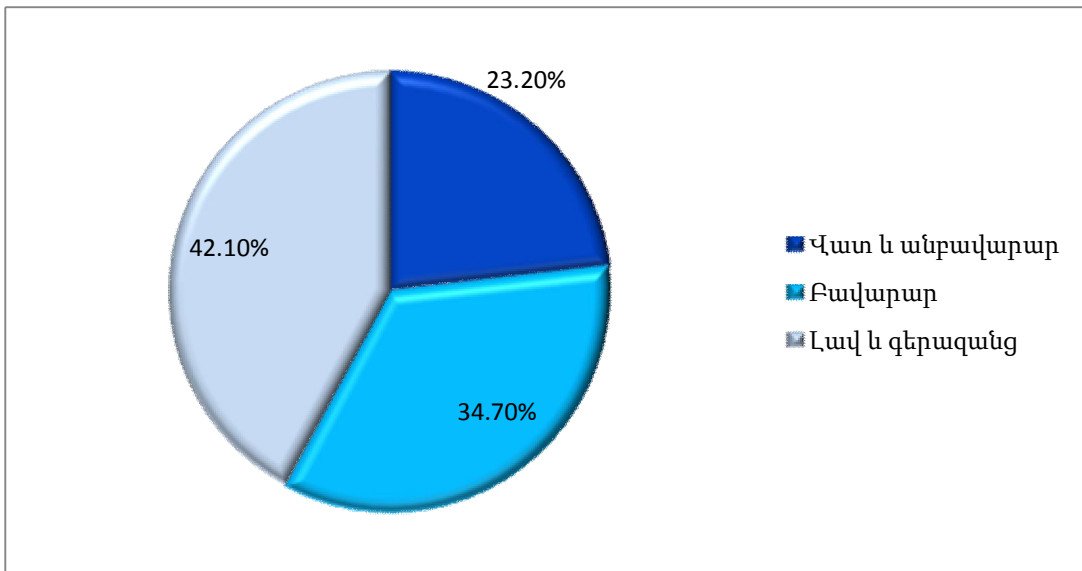
Մեր կարծիքով, պատճառը պետք է փնտրել նպատակների իրագործման համար կիրառվող ուղիների և միջոցների մեջ: Այս հարցը անուշադրության է մատնվել, և տնօրենները զինված չեն համապատասխան հմտություններով: Այս բացը պետք է լրացնել դպրոցներում ուսուցման նոր մեթոդների ու կրթական արդիական տեխնոլոգիաների ներդրմամբ և դրանց կիրառման ձևերի ուսուցմամբ:

**Հարց 2. Տնօրենների լիազորությունները սահմանող օրենքների ու կանոնադրության մասին Ձեր կարծիքը:**

Աղյուսակ 2

**Տնօրենների պատասխանների քանակական ու տոկոսային ցուցանիշներն՝ ըստ սեռի**

Պատասխան	Վատ և Անբավարար		Բավարար		Լավ և Գերազանց		Ընդամենը	
	Քանակ	Տոկոս	Քանակ	Տոկոս	Քանակ	Տոկոս	Քանակ	Տոկոս
Արական սեռ	72	22.2%	112	34.6%	140	34.2%	324	100%
Իգական սեռ	85	42.2%	122	34.8%	144	41%	351	100%
Ընդամենը	157	23.2%	234	34.7%	284	42.1%	675	100%



**Գծապատկեր 2. Տնօրենների պատասխանների տոկոսային ցուցանիշները**

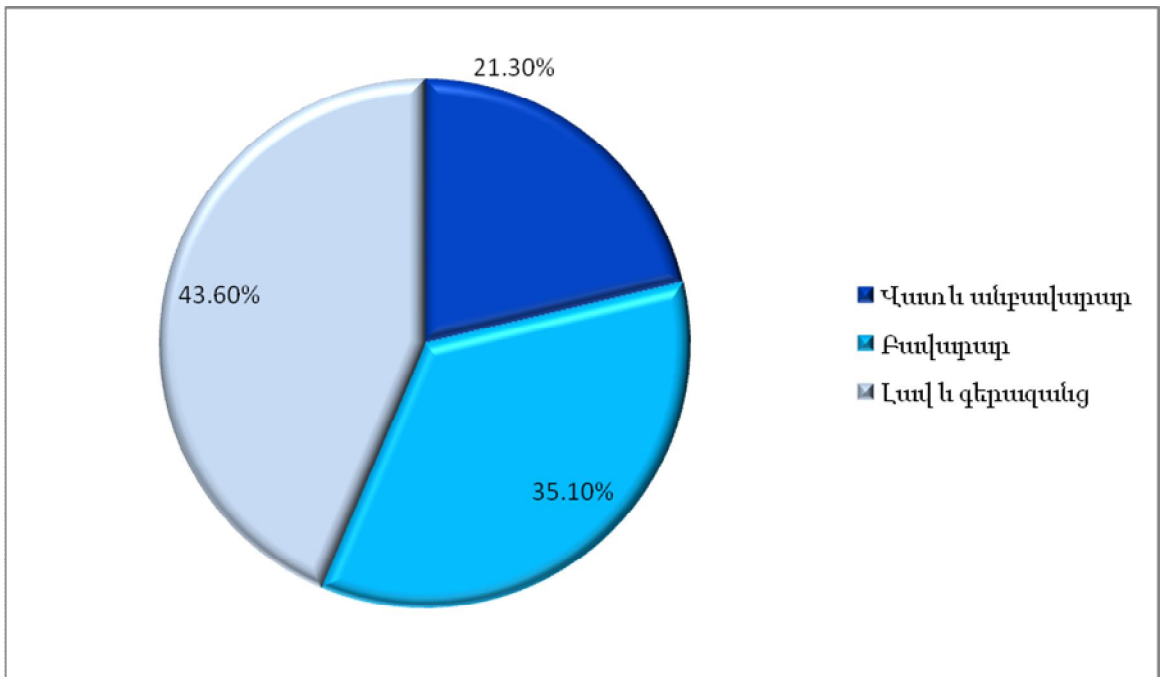
Հարցմանը մասնակցած 675 տնօրեններից 157-ը (23.2%) ընտրել է «Վատ» և «Անբավարար» գնահատականները: 234 հոգին (34.7%) ընտրել է «Բավարար» գնահատականը, իսկ 284-ը (42.1%) ընտրել է «Լավ» և «Գերազանց» պատասխանները: Այսպիսով, հանրակրթական դպրոցների տնօրենների մեծամասնությունը գոհ է տնօրենների լիազորությունների մասին օրենքներից ու կանոնադրությունից, սակայն «Լավ» և «Գերազանց» տարբերակների քանակը ավելի քիչ է, քան 50%-ը: Վերջին տարիներին Իրանի կրթության համակարգում որդեգրվել է «դպրոցակենտրոն» քաղաքականություն, որով նոր լիազորություններ են տրվել տնօրեններին, սակայն այս քաղաքականությունը դեռևս չի կարողացել լիակատար կերպով գործադրվել:

**Հարց 3. Տնօրենների գործունեության գնահատման կանոնակարգի մասին Ձեր կարծիքը:**

**Աղյուսակ 3**

**Տնօրենների պատասխանների քանակական ու տոկոսային ցուցանիշներն ըստ սեռի**

Պատասխան	Վատ և անբավարար		Բավարար		Լավ և Գերազանց		Ընդամենը	
	Քանակ	Տոկոս	Քանակ	Տոկոս	Քանակ	Տոկոս	Քանակ	Տոկոս
Արական սեռ	76	23.4%	101	31.2%	147	45.4%	324	100%
Իգական սեռ	68	19.4%	136	38.7%	147	41.9%	351	100%
Ընդամենը	144	21.3%	237	35.1%	294	43.6%	675	100%



**Գծապատկեր 3.Տնօրենների պատասխանների տոկոսային ընդհանուր ցուցանիշները**

Հարցմանը մասնակցած 675 տնօրեններից 144-ը (21.3%) «Վատ» և «Անբավարար» գնահատականներն է ընտրել, իսկ 237 հոգին (35.1%) ընտրել է «Բավարար» գնահատականը, մինչդեռ 294-ը (43.6%) ընտրել է «Լավ» և «Գերազանց» պատասխանները: Այսպիսով, հանրակրթական դպրոցների տնօրենների կարծիքով, ընդհանուր առմամբ, տնօրենի գործունեության գնահատման կանոնակարգը արդյունավետ է, սակայն նման կարծիք ունեցող տնօրենների քանակը չի գերազանցում 50%-ը և, զգալի թիվ են կազմում միջին գնահատական տված տնօրենները:

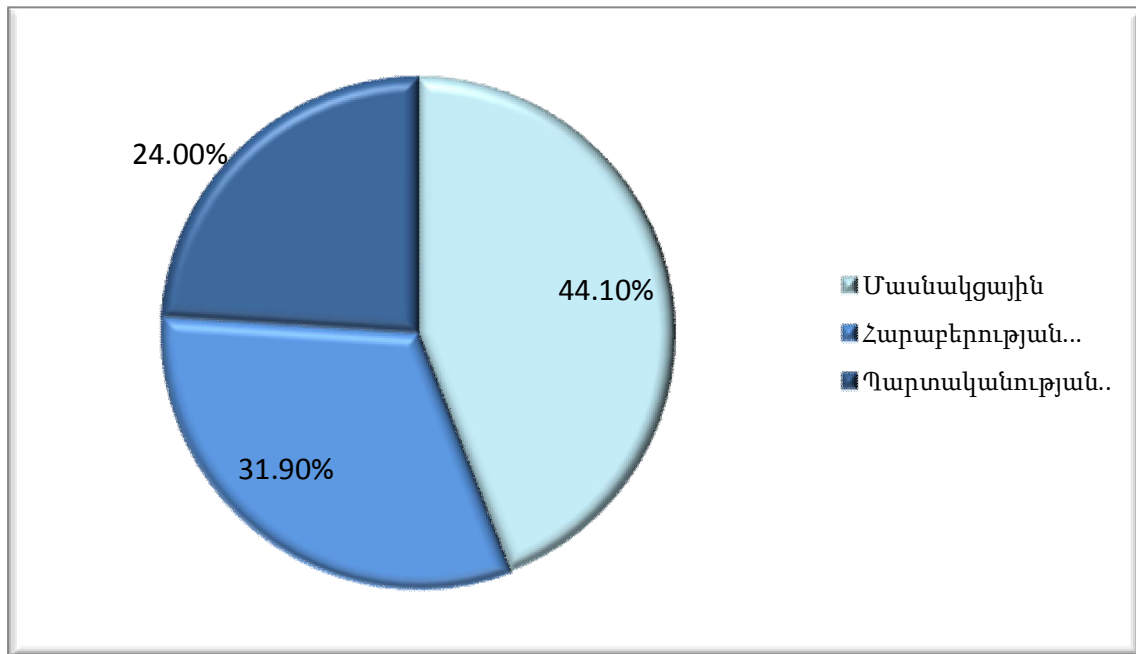
Նման ցուցանիշը խոսում է տնօրենների գործունեության գնահատման կարգում առկա թերությունների մասին: Ընդհանրապես, այս ոլորտը հստակորեն կանոնակարգված ու չափորոշված չէ, և գնահատումը գիտական ու հետևողական բնույթ չի կրում: Համարյա նույն կերպ է գնահատվել նաև տնօրենների ատեստավորման ձևերի ու չափանիշների հարցը: Ճիշտ ու գիտականորեն չգնահատվող տնօրենից չենք կարող արդյունավետության և գործունակության բարձր ակնկալիքներ ունենալ:

Հարց 4. Կառավարման ո՞ր մեթոդն էք առավել արդյունավետ և նպատակահարմար գտնում:

Աղյուսակ 4

Տնօրենների պատասխանների քանակական ու տոկոսային ցուցանիշներն՝ ըստ սեռի

Պատասխան Տնօրենի սեռը	Հարաբերության վրա հիմնված		Պարտականության վրա հիմնված		Մասնակցային կառավարում		Ընդամենը	
	Քանակ	Տոկոս	Քանակ	Տոկոս	Քանակ	Տոկոս	Քանակ	Տոկոս
Սեռ								
Արական	86	62.5%	102	31.5%	136	42%	324	100%
Իգական	76	21.7%	113	32.2%	162	46.2%	351	100%
Ընդամենը	162	24%	215	31.9%	298	44.1%	675	100%



Գծապատկեր 4. Տնօրենների պատասխանների տոկոսային ցուցանիշները

Հարցմանը մասնակցած 675 տնօրեններից 162-ը (24%)՝ նպատակահարմար են գտնում հարաբերությունների վրա հիմնված կառավարումը, 215-ը (31.91%)՝ նախապատվությունը տվել են պարտականության վրա հիմնված կառավարմանը, իսկ հարցվածներից 298-ը (44.1%) առավել արդյունավետ են համարում կառավարման մասնակցային մեթոդը: Պարտականությունների կատարման վրա շեշտը դնող տնօրենները հակված են աշխատողների պարտականությունները և դերերը

որոշարկելուն: Այսպիսի վարքագիծը եթե կիրառվի անհամապատասխան պայմաններում, ապա տնօրենը հանդես կգա որպես «բռնապետ» կառավարիչ, մինչդեռ նպաստավոր պայմանների առկայության դեպքում կդառնա «բարյացակամ բռնապետ», որն ունի արդյունավետության որոշակի մակարդակ:

Հարաբերությունների վրա հիմնված կառավարման դեպքում առաջնահերթությունը տրվում է անձերին ու նրանց հետ ունեցած փոխհարաբերություններին, իսկ պարտականություններին ավելի նվազ կարևորություն է տրվում: Կառավարման այս ձևն էլ որոշակի պայմաններում կարող է ունենալ դրական կողմեր և համարվել անձին խթանող և զարգացման հնարավորություն ընձեռող միջոց, մինչդեռ անհամապատասխան միջավայրում և պայմաններում կիրառվելու դեպքում տնօրենը չի ունենա բավարար արդյունավետություն և հանդես կգա ենթարկվողի կամ էլ խրատող-քարոզողի դերում:

Այս երկու մեթոդների թերությունները համալրելու ամենալավ միջոցը մարդկային ներուժի ներգրավումն ու մասնակցությունն է, միասնական աշխատանքի և փոխօգնության միջոցով անհատական տարբերություններից առավել օգտվելը, թիմային ջանքերով ու կարծիքներով կազմակերպության ընդհանուր նպատակների և անհատական կարիքների միջև ներդաշնակություն ստեղծելը: Այդ իսկ պատճառով տնօրենների մեծամասնությունը Իրանի հանրակրթական դպրոցների կառավարման համար առավել նպատակահարմար է գտել մասնակցային մեթոդը, քանի որ մասնակցային կառավարումը համապատասխան մարդկանց մասնակցությունն է հարմար ժամանակում և նպատակահարմար աշխատանքում:

Կանանց խմբում մասնակցային կառավարման գնահատականն ավելի բարձր է տղամարդկանց խմբի համեմատությամբ, ինչը խոսում է կին տնօրենների մոտ մասնակցային և փոխգործակցային հակումների և մարդկային ու սոցիալական լայն փոխհարաբերություններ ծավալելու պատրաստակամության մասին:



## ԵԶՐԱԿԱՑՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ

Թեմայի հանգամանայից ուսումնասիրությունը և սոցիալական արդյունքների վերլուծությունը մեզ հանգեցրել են հետևյալ եզրակացությունների.

1. Իրանի կրթադաստիարակության վաղեմի անցյալը և նրա ավանդած հարուստ ժառանգությունն ամուր պատվանդան են Իրանի նորագույն կրթության և նրա արդյունավետ կառավարման համար, սակայն ժամանակակից կյանքի նոր միտումների և սոցիալ-տնտեսական ու մշակութային նոր պայմանների ու պահանջների հետ համընթաց քայլելու համար Իրանի կրթության համակարգը և նրա կառավարումը կարիք ունեն բարեփոխումների և արդիականացման:

2. Իրանի կրթության կառավարման բարելավման գործում մեծ դեր ունեն նրա համար սահմանված նպատակների և դրանց իրականացման ուղիների ճկունությունն ու կենսունակությունը: Կրթական նպատակները պետք է սահմանվեն հասարակության արագընթաց ու մշտական զարգացումներին ու փոփոխություններին համընթաց:

3. Կրթության օրենքների ու կանոնադրությունների պարզեցումն ու թափանցիկությունը, տնօրենների և ուսուցիչների մասնակցությունը և ներգրավվումը կրթական քաղաքականության և ուսումնական ծրագրերի մշակման գործում, կրթության կառավարման արդյունավետ մեթոդների ու տեխնոլոգիաների կիրառումը, տնօրենի նշանակման ընտրական նոր կարգերը կարող են նպաստել կրթության արդյունավետ կառավարմանն Իրանում:

4. Իրանի տարրական և միջին դպրոցների տնօրենների իրազեկությունը կրթության նպատակների և քաղաքականության մասին, նրանց անձնային որակների, մասնագիտական և կազմակերպչական կարողությունների ու հմտությունների բարելավումը կնպաստեն կրթական հաստատությունների արդյունավետ կառավարմանը և կրթական նպատակների լիարժեք իրականացմանը:

5. Իրանի տարրական և միջին դպրոցների կառավարման համակարգի բացթողումներից մեկը տնօրենների նշանակման աննպատակահարմար եղանակներն ու կարգերն են: Տնօրենների նշանակման հարցում հաճախակի և կտրուկ փոփոխություններն ու քաղաքական նկատառումները բացասական հետևանք են

թողնում դպրոցների կառավարման արդյունավետության ու կայունության և կրթական նպատակների իրականացման գործընթացների վրա:

6. Իրանի կրթության համակարգի խիստ կենտրոնացվածության նվազումը, տնօրենների լիազորությունների մեծացումը և գործունեության դաշտի ընդլայնումը կարող են դրական ազդեցություն ունենալ հանրակրթության կառավարման բարելավման ու կատարելագործման վրա, խթանել ստեղծագործական ու նորարարական մոտեցումները, կենսունակ ու արդիական մեթոդները:

7. Նկատի առնելով Իրանի մեծածավալ տարածքը և բազմապիսի ազգությունների ու մշակույթների առկայությունը՝ անհրաժեշտ է առավել տեղայնացնել մարզերի կրթական համակարգի կառույցների կառավարումը և օգտվել տեղական ուժերից ու արձագանքել նրանց կարիքներին ու պահանջներին:

**Ատենախոսության հիմնական դրույթներն արտացոլված են հեղինակի հետևյալ հրապարակումներում.**

1. Ասադի Ն., Անգրագիտության դեմ պայքարը Իրանում՝ «Գրաճանաչության շարժումը», Մանկավարժական միտք 1-2/2009, Երևան, էջ՝ 195-201:

2. Ասադի Ն., Իրանի կրթության զարգացման պատմական ուղին, Մանկավարժական միտք 3-4/2009, Երևան, էջ՝ 209-216:

3. Ասադի Ն., Իրանի Բուշեհր նահանգի տարրական և միջին դպրոցների կառավարման վերաբերյալ կատարված սոցիալոգիաների վերլուծություն, Մխիթար Գոշ գիտամեթոդական հանդես 3 [27], 2010, Երևան, էջ՝ 182-186:

4. Ասադի Ն., Դպրոցի տնօրենի կրթական գործունեության նշանակությունը կրթության կառավարման արդյունավետության գործում, Մանկավարժական միտք, 3-4/2014, Երևան, էջ 300-302:

**НАСРОЛЛА АСАДИ**  
**ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ НАЧАЛЬНЫХ И СРЕДНИХ ШКОЛ В**  
**ИРАНЕ**

Диссертация на соискание ученой степени кандидата педагогических наук по специальности 13.00.01 «Теория и история педагогики».

Защита состоится 30 октября 2015 г. в 14<sup>00</sup>, на заседании действующего в ЕГУ 065 профессионального педагогического совета по ВКК. Адрес: 0025, 52 А, улица Абовяна, Ереван, корпус факультета армянской филологии ЕГУ, аудитория 203.

**РЕЗЮМЕ**

**Актуальность темы:**

В Иране за последние десятилетия система общего образования сильно расширилась, в результате чего она стала огромной и многогранной структурой, включая миллионы учащихся и преподавателей, директоров и других работников. Исследование особенностей системы управления образования Ирана, определение слабых и сильных сторон, изучение подходов и точек зрения директоров начальных и средних школ, стало актуальным и злободневным вопросом для стимуляции улучшения и развития современного общества и системы образования Ирана.

**Цель исследования** - изучить особенности управления начальных и средних школ Ирана, проанализировать и оценить нынешнее состояние системы образования, достижения и пробелы, представить роль деятельности директоров в деле развития.

**Задачи исследования:**

1. Изучить историю образовательно-воспитательной системы Ирана, представляя сегодняшнее состояние формирования и деятельности начальных и средних школ Ирана.
2. Представить политику образования в Иране в сфере общего образования, цели и задачи.
3. Выявить задачи и трудности, существующие в общеобразовательных школах.
4. Проанализировать особенности управления начальных и средних школ Ирана.
5. Прокомментировать роль деятельности директоров школ в сфере развития.
6. Изучить основные положения и методы управления системы образования.

7. Провести соц. опросы среди директоров общеобразовательных школ штата Бушехр, с целью определения уровня результативности их деятельности.

**Научная новизна исследования:**

1. Было проанализировано и оценено нынешнее состояние, политика образования, цели, основные вопросы и программы общеобразования Ирана.

2. Комплексно была изучена особенности системы управления образования начальных и средних школ Ирана в штате Бушехр.

3. Были прокомментированы и оценены компетентность управления директоров начальных и средних школ Ирана (штат Бушехр), эффективные методы и способы их деятельности и роль в деле развития данной сферы.

4. Были проведены соц. опросы, определяющие уровень эффективности деятельности директоров общеобразовательных школ штата Бушехр Ирана, а также был сделан анализ результатов этих опросов.

**Теоретическая значимость исследования.** Исследование теоретически определяет разные стороны деятельности директоров, нынешние основные вопросы управления образованием Ирана, выявляет необходимость важности их мнений и подходов, касающихся образовательных тем, а также рабочей удовлетворенности директоров.

**Практическая значимость исследования.** Результаты исследования могут быть внедрены и применены в работах и программах по улучшению качества образования, в реформах управления начальных и средних школ Ирана, а также, могут быть полезны для руководителей, ответственных лиц, директоров, преподавателей, педагогов и студентов сферы управления.

**Структура и объем диссертации.**

Диссертация состоит из введения, 3 глав, заключения, списка используемой литературы, приложения. Объем диссертации составляет 160 компьютерных страниц.

**NASROLLAH ASADI**  
**MANAGEMENT FEATURES OF PRIMARY**  
**AND SECONDARY SCHOOLS IN IRAN**

Pedagogical sciences candidate thesis on the specialty 13.00.01 -“Theory and history of pedagogics”.

The defense of the thesis will be hold at 14<sup>00</sup>, on October 30, 2015, in the Yerevan State University (address: 0025, Abovyan str. 52<sup>a</sup>, Yerevan, YSU, Faculty of Armenian Philology, room N. 203).

**SUMMARY**

**Actuality of the research:**

In Iran, in the recent decades the system of secondary schools has been greatly expanded, and as a result it has become a huge and multi-faceted structure, including millions of students and teachers, directors and other employees. Investigation of the features of the system of education of Iran, the definition of strengths and weaknesses, learning approaches and points of view of directors of primary and secondary schools become relevant and topical issue for the stimulating improvement and development of modern society and the education system in Iran.

**The aim of the research**

The purpose of research is to study current state of the education system in Iran, achievements and gaps, to analyze and evaluate the the peculiarities of management in primary and secondary schools, to present the role of the effective activities of directors in the development sphere.

**The problems of the study:**

1. To study the history of the educational system in Iran with clarify the formation of primary and secondary schools and their current state.
2. To presente the education policy of Iran in general education. goles and problemes.
3. To identify the challenges and difficulties in primary and secondary schools.
4. To analyze the particulares of management of primary and secondary schools in Iran.
5. To explain the role of activities of shcooles directors in development of this section.
6. To study the principeles and metodes of education management.

7. To organize the social survey among directors of general schools in state Booshehr to finde the level of productivity of their activities.

#### **Scientific novelty of the research**

1. It has been analyzed and assessed the present state of Iran education system, the policy of education, goles, main issues and programes.

2. The features of management system of primary and secondary schools in the State Bushehr has been comprehensively stydied.

3. There have been commented on and evaluated the competence of management of directors of primary and secondary schools of Iran (State of Bushehr), the effective methods and stylis of their activities and their role in developmen of this sphere.

4. It was held social polls that determine the level of effectiveness of the directors of schools of state Bushehr of Iran, and made an analysis of the results of these surveys.

#### **Theoretical value of the research:**

Research is theoretically defining different aspects of directors` activities, the current major issues of education management of Iran, highlights the need of the importance of their opinions and attitudes regarding the educational and work satisfaction of Directors.

#### **Practical value of the research;**

Results of this study can be implemented and applied in the work and programs to improve the quality of education in the management reforms in primary and secondary schools in Iran, as well, can be useful for managers, decision-makers, directors, teachers, educators and students in governance.

#### **Structure and volum of the dissertation**

The thesis consists of an introduction, 3 chapters, conclusions, list of used literature, applications. Volume of dissertation is 160 computer pages.

