

Հաստատում եմ՝

«Վանաձորի Հ. Թումանյանի անվան պետական համալսարան» հիմնադրամի

նկատարագր

Ա.Ս. Ծառուրյան



» 04 2026 թ.

### ԱՌԱՋԱՏԱՐ ԿԱԶՄԱԿԵՐՊՈՒԹՅԱՆ

**ՄԱՐԻԱՄ ԱՐՏԱՎԱԶԴԻ ՄԱԿԱՐՅԱՆԻ «ԿԱԶՄԱԿԵՐՊԱԿԱՆ ՄՇԱԿՈՒՅԹԻ ԱԶԴԵՑՈՒԹՅՈՒՆԸ ԲՈՒՀԻ ԳԻՏԱԿՐԹԱԿԱՆ ԳՈՐԾՈՒՆԵՈՒԹՅԱՆ ԱՐԴՅՈՒՆԱՎԵՏՈՒԹՅԱՆ ԲԱՐՁՐԱՑՄԱՆ ՎՐԱ» Խորագրով ԺԳ.00.01 - «Մանկավարժության տեսություն և պատմություն» մասնագիտությամբ մանկավարժական գիտությունների թեկնածուի գիտական աստիճանի հայցման ատենախոսության մասին**

Մարիամ Արտավազդի Մակարյանի «Կազմակերպական մշակույթի ազդեցությունը բուհի գիտակրթական գործունեության արդյունավետության բարձրացման վրա» թեմայով ատենախոսությունը և սեղմագիրը քննարկվել են Վանաձորի Հ. Թումանյանի անվան պետական համալսարանի Մանկավարժության և հոգեբանության ամբիոնի նիստում (Արժ. թիվ 19, կայացած՝ 28.04.2026թ.):

Մասնակցում էին մանկավարժության և հոգեբանության ամբիոնի մ.գ.դ., պրոֆեսոր Պ. Գևորգյանը, մ.գ.թ., դոցենտներ Լ. Բաղդասարյանը, Ս. Բեժանյանը, Բ. Վիրաբյանը, Ա. Հովհաննիսյանը, Լ. Դանիելյանը, Լ. Մարությանը, Ա. Ստեփանյանը, Զ. Գրիգորյանը, մ.գ.թ. Ն. Հովհաննիսյանը, հ.գ.թ., դոցենտներ Հ. Ավագիմյանը, Ն. Կոստանյանը, Վ. Միրզոյանը, դասախոսներ Ն. Ստեփանյանը, Ա. Խաչատրյանը:

Ժամանակակից բարձրագույն կրթության համակարգը կանգնած է մի շարք մարտահրավերների առջև, ինչպիսիք են աշխատաշուկայի փոփոխվող

պահանջները, կրթության որակի միջազգային չափանիշների ապահովումը, բուհերի կառավարման համակարգերի արդիականացումը և ինստիտուցիոնալ բարեփոխումների իրականացման անհրաժեշտությունը:

Այս համատեքստում բուհի գիտակրթական գործունեության արդյունավետության բարձրացումը դառնում է ռազմավարական առաջնահերթություն՝ պահանջելով կազմակերպական մշակույթի արմատական վերափոխում և շարունակական բարելավում:

Շեղինակը գտնում է, որ այս համատեքստում կազմակերպական մշակույթը հանդես է գալիս որպես հիմնարար գործոն, որը ձևավորում է հաստատության ներքին միջավայրը, աշխատակիցների և ուսանողների արժեքային համակարգը, մոտիվացիան, փոխհարաբերությունները և ընդհանուր վարքագիծը: ՀՀ բարձրագույն կրթության համակարգում, որտեղ հատկապես վերջին քսանամյակում իրականացվում են զգալի բարեփոխումներ, և անցում է կատարվում դեպի արդիական կառավարման մոդելներ, բուհերի կազմակերպական մշակույթի խորքային ուսումնասիրությունն ու գնահատումը դառնում է կարևոր գործիք բուհերի մրցունակությունը, կայունությունն ու արդիականությունն ապահովելու համար:

Կազմակերպական մշակույթը կարող է էական ազդեցություն ունենալ բուհերի գործունեության արդյունավետության բարձրացման վրա, քանի որ այդ մշակույթից ելնելով են բուհերում կայացվում որոշումները: Կազմակերպական մշակույթի զարգացումը կարող է ապահովել բարենպաստ աշխատանքային հարաբերություններ ու գործընթացներ, կանխորոշել ռազմավարական խնդիրների լուծման ուղիներն ու կազմակերպության զարգացման հեռանկարը:

Ատենախոսի կողմից ուսումնասիրվել են ՀՀ բուհերի մի շարք հիմնարար փաստաթղթեր, որոնց համակողմանի վերլուծությունը հնարավորություն է տվել բացահայտելու կազմակերպական մշակույթի կառուցակարգեր և մեխանիզմներ:

Ատենախոսությունը բաղկացած է ներածությունից, երեք գլխից, եզրակացություններից, 15 աղյուսակից, 13 գծապատկերից, 169 անուն օգտագործված գրականության ցանկից և հավելվածներից: Ատենախոսության ծավալը կազմում է 167 համակարգչային էջ:

**Ատենախոսության առաջին՝ «Կազմակերպական մշակույթի հասկացության շրջանակն ու նշանակությունը բուհերի զարգացման գործընթացում»** խորագրով գլխում, որն ունի երեք ենթագլուխ, ներկայացվել է կազմակերպական մշակույթի հասկացության շրջանակը՝ ատենախոսության թեմայի առանցքային հասկացություններն ու կազմակերպական մշակույթի սահմանման մոտեցումներն ու տեսակետները: Մանրամասն ներկայացվել են նաև բուհերում կազմակերպական մշակույթի առանձնահատկությունները, գործառույթներն ու բաղադրիչները, ինչպես նաև վերլուծվել է բուհերում կազմակերպական մշակույթի տեսակների կիրառման միջազգային փորձը: Քննարկվել են «կազմակերպական մշակույթ» հասկացության էությունը, այդ հասկացության շուրջ տարբեր տեսաբանների և վերլուծաբանների ընկալումները, մեկնաբանություններն ու սահմանումները: Առավել մանրամասն ներկայացվել են կազմակերպական մշակույթի գաղափարի ձևավորման և զարգացման գործընթացը, ինչպես նաև գիտահետազոտական ոլորտում դրա զարգացման նախադրյալները:

Հեղինակը ներկայացրել է կազմակերպական մշակույթի հիմնական գործառույթների և բաղադրիչների դասակարգումը, որոնք կիրառելի են նաև բուհական համատեքստում, կազմակերպական մշակույթի տեսակները (ճկուն, խմբային, աստիճանակարգային և շուկայական) և բուհերում դրանց կիրառման միջազգային փորձի վերլուծությունը:

**Ատենախոսության երկրորդ՝ «Կազմակերպական մշակույթի և բուհի գիտակրթական գործունեության փոխկապակցվածությունը»** խորագրով գլուխը բաղկացած է երեք ենթագլխից, որտեղ ներկայացվել է բուհի կազմակերպական մշակույթի ազդեցությունը կառույցի ինստիտուցիոնալ գիտելիքի կառավարման և ռազմավարական կառավարման գործընթացների, ինչպես նաև ՊԴ կազմի գիտակրթական գործունեության արդյունավետության և ուսանողների ուսումնառության արդյունքների բարելավման վրա: Այս գլխում մանրամասն քննվել են բուհի ինստիտուցիոնալ գիտելիքի և ռազմավարական կառավարման վրա կազմակերպական մշակույթի ազդեցությունը, հիմնական ուղղությունները, բուհի

առանցքային ներքին շահակիցների՝ ՊԴ կազմի և ուսանողների դերակատարությունը կազմակերպական մշակույթի ձևավորման գործընթացում:

Ատենախոսը վերլուծել և ներկայացրել է բուհերի կազմակերպական մշակույթի ազդեցությունն ինստիտուցիոնալ գիտելիքի կառավարման գործընթացների արդյունավետության վրա, կազմակերպական մշակույթի և ռազմավարական կառավարման սերտ փոխկապակցվածությունը, շեշտադրվել է ՀՀ բուհերի ռազմավարությունների մշակման, իրականացման և գնահատման գործընթացների կազմակերպումը՝ հիմնվելով կազմակերպական մշակույթի առանձնահատկությունների վրա, ինչպես նաև բուհերի կազմակերպական մշակույթի կարևոր դերը ՊԴ կազմի գիտակրթական գործունեության արդյունավետության, ուսանողների ուսումնառության առաջընթացի ապահովման գործում:

**Ատենախոսության երրորդ՝ «ՀՀ բուհերում կազմակերպական մշակույթի զարգացման նախադրյալները»** խորագրով գլխում՝ կազմված չորս ենթագլխից, հեղինակի կողմից վերլուծության են ենթարկվել ՀՀ բուհերում կազմակերպական մշակույթի ձևավորման և զարգացման օրենսդրական նախադրյալները, մասնավորապես վերլուծվել են բարձրագույն կրթության ոլորտին առնչվող փաստաթղթերում կազմակերպական մշակույթին առնչվող հիմնադրույթները:

Հաշվի առնելով բարձրագույն կրթության գլոբալ միտումներն ու ազգային մակարդակում առկա ոլորտային հիմնախնդիրները՝ հետազոտության արդյունքների հիման վրա մշակվել է ՀՀ բուհերում կազմակերպական մշակույթի կառավարման մոդել: Այն միտված է բուհի գիտակրթական գործունեության, կառավարման համակարգի արդյունավետության և կրթության որակի բարձրացմանը, կրթական միջավայրի բարելավմանն ու բուհերի մրցունակության խթանմանը: Առաջարկվող մոդելի առանցքային առանձնահատկությունն է կազմակերպական մշակույթի, ռազմավարության և գիտակրթական գործունեության փոխազդեցությունների ընդգծումը, որոնք ձևավորում են փոխկապակցված և փոխազդեցության մեջ գտնվող ամբողջական համակարգ: Ներկայացվել են ՀՀ 8 բուհերի ՊԴ կազմի և ուսանողների շրջանում իրականացված հարցումների արդյունքները, որոնք հաշվի

են առնվել ՀՀ բուհերում կազմակերպական մշակույթի կառավարման մոդելի ծնավորման ընթացքում:

Ատենախոսության սեղմագիրը համապատասխանում է աշխատանքի բովանդակությանը, արտացոլում է նրա հիմնական դրույթները:

Ատենախոսն ունի 7 գիտական հոդված:

Հարկ ենք համարում նշել Մարիամ Մակարյանի ատենախոսական աշխատանքի արժեքավոր կողմերը.

1. նորովի է վերլուծվել «կազմակերպական մշակույթ» հասկացությունը,

2. ներկայացվել են կազմակերպական մշակույթի սահմանման մի շարք մոտեցումներ,

3. կարևորվել է կազմակերպական մշակույթի տեսակների կիրառման միջազգային փորձը:

Արժևորելով ատենախոսի կողմից կատարած գիտական աշխատանքը՝ հարկ ենք համարում ներկայացնել մի քանի նկատառում.

1. Կարծում ենք ատենախոսության մեջ անթույլատրելի է խիստ ձևակերպել, որ «ՀՀ բուհերի մեծ մասի կանոնադրություններում կազմակերպական մշակույթին ուղղակիորեն առնչվող կամ հստակ ձևակերպված դրույթներ չեն ներկայացվում» (էջ 124), ինչպես նաև աղյուսակ 12-ում (էջ 119-124) նշել, որ մի շարք բուհերի կանոնադրություններում «Կազմակերպական մշակույթին առնչվող հիմնադրույթ արտացոլված չէ»:

2. Հարկ ենք համարում ընդգծել, որ ատենախոսը 16-19 տարիքային խումբը ներկայացրել է որպես ուսանողական տարիք (էջ 96):

3. Կարծում ենք եզրակացություններից 2-րդը հիմնավորված չէ. «...Որոշ դեպքերում դրանք առկա են, սակայն կիրառվում են մասնակիորեն կամ ոչ հետևողական ձևով, ...»:

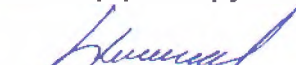
4. Հավելված 1 հարցաթերթիկում առկա են սեռի, տարիքի, աշխատանքային փորձի, դրույթաչափի հարցումներ, սակայն համաձայն վերլուծության արդյունքների՝ այդ տվյալների նպատակային նշանակությունը ներկայացված չէ:

5. Աշխատանքում առկա են տեխնիկական բնույթի վրիպակներ:

Մարիամ Արտավազդի Մակարյանի «Կազմակերպական մշակույթի ազդեցությունը բուհի գիտակրթական գործունեության արդյունավետության բարձրացման վրա» խորագրով թեկնածուական ատենախոսությունն անշուշտ ունի գիտական նշանակալի արժեք, քանի որ նորովի է ներկայացրել կազմակերպական մշակույթի կարևորությունը կազմակերպություններում:

### **Եզրակացություն**

Հետազոտության թեմայի արդիականությունը, նրա գիտական նորույթը, տեսական և գործնական նշանակությունը, ինչպես նաև ստացված արդյունքների հավաստիությունը և հիմնավորվածությունը թույլ են տալիս եզրակացնել, որ Մարիամ Արտավազդի Մակարյանի «Կազմակերպական մշակույթի ազդեցությունը բուհի գիտակրթական գործունեության արդյունավետության բարձրացման վրա» թեմայով ատենախոսությունն ինքնուրույն, ավարտուն գիտական աշխատանք է, ունի կարևոր տեսական և գիտական նշանակություն, համապատասխանում է ՀՀ ԲԿԳԿ-ի գիտական աստիճանաշնորհման կանոնակարգի 7-րդ կետի պահանջներին և ԺԳ.00.01 - «Մանկավարժության տեսություն և պատմություն» մասնագիտական թվանիշին, իսկ ատենախոսն արժանի է հայցվող մանկավարժական գիտությունների թեկնածուի գիտական աստիճանին:

Մանկավարժության և հոգեբանության ամբիոնի վարիչ,  
մ.գ.թ., դոցենտ՝  Լ.Գ. Բաղդասարյան

Լ. Բաղդասարյանի ստորագրությունը հաստատում եմ՝

ՎՊՀ-ի գիտքարտուղար,  
մ.գ.թ., դոցենտ՝  Ս.Ս. Բեժանյան

