

ՊԱՇՏՈՆԱԿԱՆ ԿԱՐԾԻՔ

ԼԻԼԻԹ ԱՇՈՏԻ ԱՆՏՈՆՅԱՆԻ

**«ՏԵՂԵԿԱՏՎԱԿԱՆ ԵՎ ՀԱՂՈՐԴԱԿՑԱԿԱՆ ՏԵԽՆՈԼՈԳԻԱՆԵՐԻ ԿԻՐԱՌՈՒՄԸ
ԴՊՐՈՑԻ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԳՈՐԾԸՆԹԱՑՈՒՄ» ԽՈՐԱԳՐՈՎ ԱՏԵՆԱԽՈՍՈՒԹՅԱՆ
ՎԵՐԱԲԵՐՅԱԼ**

Ժամանակակից կրթական համակարգի զարգացման արագընթաց փուլում, երբ հասարակության բոլոր շերտերն անցում են կատարում դեպի համատարած թվայնացում, խիստ առաջնային է դառնում կրթական հաստատությունների կառավարման գործընթացների արդիականացումը: Լիլիթ Աշոտի Անտոնյանի թեկնածուականատենախոսությունը, որը ներկայացված է ԺԳ.00.01-«Մանկավարժության տեսություն և պատմություն» մասնագիտությամբ գիտական աստիճանի հայցման համար, անդրադառնում է հենց այս հրատապ հիմնախնդրին: Ժամանակակից աշխարհում կրթական բարեփոխումներով պայմանավորված՝ առանցքային նշանակություն է ստանում տեղեկատվական և հաղորդակցական տեխնոլոգիաների (ՏՀՏ), ամպային համակարգերի և թվային գործիքների լայնածավալ կիրառումը դպրոցի կառավարման ոլորտում:

Հետազոտության արդիականությունը հիմնավորվում է նրանով, որ այն դպրոցի կառավարման նորագույն մոդել է առաջադրում, որն ընդգրկում է թվային նոր գործիքներ՝ կառավարման բազմաբնույթ գործառույթներ իրականացնելու նպատակով: Հատկանշական է, որ ատենախոսությունը լիովին համահունչ է ՅՈՒՆԵՍԿՕ-ի կրթության մասին նոր զեկույցի այն հիմնարար պնդմանը, ըստ որի՝ տեխնոլոգիաները պետք է ծառայեն մարդու համակողմանի զարգացմանը և բնավ չխաթարեն մարդկային անմիջական շփումն ու արժեքային համակարգը: Հեղինակը հմտորեն վերաիմաստավորում է դպրոցի տնօրենի դերը՝ թելադրելով արմատական անցում դեպի «թվային առաջնորդություն»: Հայաստանի Հանրապետության «Հանրակրթության մասին» օրենքում կատարված փոփոխությունները, որոնք տարանջատել են վարչատնտեսական և ուսումնական կառավարումը, պահանջում են նորարարական մեխանիզմների ներդրում, ինչն այս աշխատությունը դարձնում է խիստ պահանջված և կենսունակ:

Առաջին գլխում հեղինակը կատարում է խորքային և համապարփակ տեսական

վերլուծություն՝ անդրադառնալով կրթության համակարգում SCS-ների ներդրման և կիրառման օրինաչափություններին: Հեղինակը հանգամանալից քննության է առնում «նորարարություն» հասկացությունը՝ հիմնվելով Ա. Մ. Սարանովի, Կ. Անգելովսկու և Ա. Հ. Ստեպանյանի մոտեցումների վրա: Ատենախոսությունում ճշգրտորեն նշվում է, որ ժամանակակից դպրոցի կառավարման մեջ նորամուծությունները նշանակում են կառավարման նպատակների, բովանդակության և մեթոդների ստեղծագործական փոփոխություններ, որոնց վերջնարդյունքը սովորողների կրթության որակի անշեղ բարձրացումն է: Առանձնահատուկ ուշադրության է արժանի այն պնդումը, որ շատ դեպքերում կառավարիչները բախվում են նորարարությունները մերժելու կամ չընդունելու արատավոր «մշակույթի» հետ, որի հաղթահարման համար պահանջվում է SCS-ների ներմուծմամբ դպրոցի կառավարման նոր մշակույթի ձևավորում:

Աշխատությունում մանրամասնորեն ներկայացվում են ուսուցման կառավարման տեղեկատվական համակարգերը (EMIS), որոնք ապահովում են կենտրոնացված տվյալների հենք սովորողների, ուսուցիչների և հաստատության տվյալների անխափան կառավարման համար: Վերլուծված են նաև ուսուցման կառավարման համակարգերը (LMS), ինչպիսիք են Moodle-ը և Canvas-ը, որոնք աջակցում են ուսուցիչների մասնագիտական զարգացմանը: Ատենախոսը չի բավարարվում միայն թվարկմամբ, այլև տալիս է յուրաքանչյուր գործիքի կիրառման առավելություններն ու հնարավոր թերությունները, օրինակ՝ նշելով բարձր նախնական ծախսերն ու անձնակազմի պատրաստվածության խիստ պահանջը: Հեղինակը փայլուն կերպով վերլուծում է ուսուցման մեջ կիրառվող առցանց հարթակները (Kahoot, Playposit, Padlet, Quizizz, Socrative)՝ շեշտելով դրանց դերը աշակերտների ճանաչողական և վերլուծական մտածողության զարգացման գործում: Մանրակրկիտ վերլուծվում է նաև «շրջված դասարան» նորարարական մոդելը, որը փոխում է ուսուցման մեթոդների կիրառման ավանդական մոտեցումը՝ տեսական մասի յուրացումը տեղափոխելով տնային միջավայր՝ SCS-ների օգնությամբ:

Ատենախոսության մեծագույն արժեքներից մեկը «մանկավարժական պայման» հասկացության նորարար բացահայտումն է՝ կազմակերպչական, հոգեբանական, դիդակտիկական և տեխնոլոգիական մակարդակներում: Հոգեբանական հայեցակերպը ենթադրում է համակարգչի հետ սովորողի երկարատև շփումն ապահովելու անվտանգ նախադրյալների ստեղծում: Դիդակտիկական մակարդակում փոխվում է դասի պլանների

և դպրոցի զարգացման ռազմավարության մշակման ողջ գործիքակազմը: Հեղինակը հստակեցնում է այն մանկավարժական պայմանները, որոնց առկայության դեպքում միայն ՏՀՏ-ների մանկավարժականացումը կարող է հաջողություն գրանցել, մասնավորապես՝ տնօրենների համոզմունքը, ռազմավարական ծրագրի առկայությունը և համացանցային կախվածության կանխարգելումը:

Առաջին գլխի եզրահանգումները տրամաբանական են և բխում են միջազգային առաջավոր փորձի, ինչպես նաև տեղական կրթական համակարգի խորը վերլուծությունից: Ուսումնասիրված են զարգացած երկրների՝ Ֆինլանդիայի, Էստոնիայի և Սինգապուրի փորձառությունները, որոնք լրացուցիչ արժեք են հաղորդում տեսական նյութին:

Ատենախոսության երկրորդ գլուխը կրում է խիստ գործնական-կիրառական բնույթ, որտեղ հեղինակը մանրամասնորեն ներկայացնում է թվային գործիքների կիրառմամբ մշտադիտարկման ոլորտները, գիտահետազոտական աշխատանքների կազմակերպումը և կառավարման օպտիմալ մոդելի ներդրումը:

Հեղինակը ցույց է տալիս, թե ինչպես են տեղեկատվական-վերլուծական համակարգերը (ՏՎՀ) ստեղծում միասնական հարթակ կրթական գործընթացի բոլոր մասնակիցների համար: Հատկապես արժեքավոր է սովորողների առողջական վիճակի և ֆիզիկական զարգացման մշտադիտարկման վերլուծությունը: Ատենախոսը զգուշացնում է նաև տեխնիկա-մեքենայական կախվածության, տեղեկատվական գերծանրաբեռնվածության և վիրտուալիզմի համախտանիշի վտանգների մասին՝ ապահովելով գիտական անաչառություն և բազմակողմանիություն:

Աշխատությունում մեծ կարևորություն է տրվում թվային լաբորատորիաներին և «Արմաթ» ինժեներական լաբորատորիաներին, որոնք զարգացնում են սովորողների ստեղծագործական, վերլուծական միտքը և նպաստում նրանց մասնագիտական կողմնորոշմանը: Հեղինակն իրավացիորեն նկատում է, որ վիրտուալ լաբորատորիաների կիրառումն ազատում է դպրոցի ղեկավարությանը թանկարժեք սարքավորումներ ձեռք բերելու բեռից և ապահովում է անվտանգ փորձարարական միջավայր:

Ատենախոսության առավել ուժեղ կողմերից է Երևանի 9 և մարզերի 5 դպրոցների տնօրենների շրջանում անցկացված հարցումների խորքային վերլուծությունը: Տվյալները փաստում են, որ թեև բոլոր դպրոցներն ունեն համակարգիչներ և համացանց, տնօրենների 63%-ը լուրջ դժվարություններ ունի կառավարման ոլորտում ՏՀՏ կիրառելու

գործընթացում: Շատերը դժվարանում են մշտադիտարկման ծրագրեր կազմել, օգտվել վիրտուալ կոնստրուկտորներից և սիմուլյատորներից: Հետազոտությունը ցույց է տալիս, որ տնօրենների մեծ մասը հույսը դնում է օգնականների կամ ինֆորմատիկայի ուսուցիչների վրա, ինչը հիմնավորում է թվային առաջնորդության կարողունակությունների զարգացման կենսական անհրաժեշտությունը:

Հեղինակն առաջադրում է դպրոցի կառավարման ինտեգրատիվ (հիբրիդ) մոդել, որը համատեղում է Թ. Բուշի առաջադրած կոլեգիալ, հումանիստական և մշակութային մոդելների դրական տարրերը: Մոդելում հատուկ տեղ է հատկացվում ղեկավարի ինքնահայեցողական (ռեֆլեքսիվ) և հաղորդակցական կարողունակություններին: Հեղինակն առաջարկում է նաև «ՏՀՏ-ի մանկավարժականացման և դպրոցի թվայնացման գործընթացները համակարգող խորհրդի» ստեղծում, որի կանոնադրությունը և աշխատանքային պլանը մանրամասնորեն մշակված և ներկայացված են աշխատությունում:

Լիլիթ Անտոնյանի ատենախոսությունն աչքի է ընկնում իր գիտական և գործնական բարձր նշանակությամբ: Մասնավորապես, տեսական նշանակությունը կայանում է դպրոցի կառավարման գործընթացում ՏՀՏ-ների ներդրման առանձնահատկությունների բացահայտման և ժամանակակից կառավարման տեսությունների (այդ թվում՝ կառավարման հիբրիդային մոդելների) համադրման մեջ: Մանկավարժական պայմանների խորքային դասակարգումը նոր խոսք է դպրոցագիտության տեսության մեջ, իսկ գործնական նշանակությունն ակնհայտ է. մշակված գործիքակազմը, ծնողական կրթության ծրագրերը և համակարգող խորհրդի կանոնադրությունը պատրաստի ուղեցույցներ են ՀՀ հանրակրթական հաստատությունների տնօրենների համար: Հեղինակի կողմից առաջարկվող գործիքների ցանկը (Trello, Asana, Slack, Power BI, Canva, AI գործիքներ) լիովին համապատասխանում է արդի պահանջներին և կարող է կիրառվել կառավարման բոլոր օղակներում:

Չնայած հետազոտության ակնհայտ գիտական և կիրառական բարձր արժեքին, հարկ ենք համարում նշել մի քանի դիտողություններ, որոնք, սակայն, չեն նսեմացնում ատենախոսության արժեքը.

1. Ատենախոսությունում արդարացիորեն նշվում է, որ դպրոցներում տեխնիկական հագեցվածության պակասը և անհրաժեշտ համակարգիչների

բացակայությունը լուրջ խոչընդոտ են: Սակայն ցանկալի կլիներ, որ մշակված օպտիմալ մոդելն ավելի հանգամանալից անդրադառնար այս ֆինանսական ճեղքվածքի հաղթահարման լոգիստիկ և այլընտրանքային ուղիներին, հատկապես գյուղական համայնքների դպրոցների համար, որտեղ տեխնիկական դժվարություններն ավելի ցայտուն են դրսևորվում:

2. Հեղինակը հմտորեն նկարագրում է ցանցամոլության և համակարգչային կախվածության վտանգները և ներկայացնում է ծնողական հանդիպումների պլաններ: Այնուամենայնիվ, հոգեբանական խիստ արտահայտված շեղումների (ագրեսիա, վիրտուալիզմի համախտանիշ) պարագայում կառավարման օղակների (հոգեբան-տնօրեն-ծնող) փոխգործակցության ավելի կոնկրետ ճգնաժամային արձագանքման պլանի առկայությունը կհարստացնե գործնական բաժինը:

3. Երկրորդ գլխում ներկայացված են Երևանի և մարզերի 14 դպրոցների տնօրենների շրջանում անցկացված հարցումների արդյունքները տոկոսային հարաբերակցությամբ: Թեև վերլուծությունը տրամաբանական է, այդ մեծածավալ տվյալների ներկայացումը լրացուցիչ գծապատկերների կամ համեմատական աղյուսակների տեսքով (ըստ մարզերի և մայրաքաղաքի համեմատության) առավել դիտարժան և համոզիչ կդարձնե հետազոտության պատկերը:

4. Աշխատանքում հպանցիկ նշվում են արհեստական բանական գործիքների հնարավորությունները (ChatGPT, Gemini) որպես վիրտուալ խորհրդատուներ նամակագրության կամ վերլուծությունների համար: Հաշվի առնելով կրթական տեխնոլոգիաների աննախադեպ զարգացումը՝ կառավարման արհեստական բանականության գործիքների վրա հիմնված որոշումների կայացման (data-driven decisions) ավելի ընդգրկուն վերլուծությունը կարող էր ապագային միտված հզոր հարթակ ստեղծել այս ատենախոսության համար:

5. Օպտիմալ մոդելում շեշտվում է տնօրենի ինքնահայեցողական կարողունակության բարձր մակարդակի անհրաժեշտությունը: Սակայն աշխատանքում լիարժեքորեն չի ներկայացվում այն հստակ, չափելի գործիքակազմը կամ ինդիկատորների համակարգը, որով արտաքին վերահսկողը կամ հենց ինքը՝ տնօրենը, կարող է չափել և գնահատել իր իսկ ինքնահայեցողական կարողունակության մակարդակը նախքան SCS-ների ներդրումը և դրանից հետո:

Ամփոփելով վերոշարադրյալը՝ կարող ենք վստահորեն փաստել, որ Լիլիթ Աշոտի

Անտոնյանի «Տեղեկատվական և հաղորդակցական տեխնոլոգիաների կիրառումը դպրոցի կառավարման գործընթացում» խորագրով ատենախոսությունն իրենից ներկայացնում է ավարտուն, ինքնուրույն և գիտականորեն հիմնավորված լուրջ հետազոտություն: Աշխատությունը լիովին բացահայտում է հանրակրթական դպրոցի կառավարման գործընթացում ՏՀՏ-ների և թվային գործիքների կիրառման ուղիներն ու մեխանիզմները, տալիս է օպտիմալ լուծումներ և մշակում է համապատասխան մանկավարժական պայմաններ: Նշված դիտողությունները կրում են զուտ բարելավման և հետագա հետազոտությունների համար ուղղորդող բնույթ և ամենևին չեն ստվերում կատարված վիթխարի աշխատանքի կարևորությունը: Հետազոտության արդյունքների արժանահավատությունն ու հիմնավորվածությունը կասկած չեն հարուցում:

Ատենախոսությունը լիովին բավարարում է ՀՀ գիտական աստիճանաշնորհման կանոնակարգի 7-րդ կետի պահանջներին, իսկ հեղինակը՝ Լիլիթ Աշոտի Անտոնյանը, միանգամայն արժանի է ԺԳ.00.01-«Մանկավարժության տեսություն և պատմություն» մասնագիտությամբ մանկավարժական գիտությունների թեկնածուի գիտական աստիճանի շնորհմանը:

Պաշտոնական ընդդիմախոս

**մանկավարժական գիտությունների դոկտոր, պրոֆեսոր
Սպարտակ Սողոյան**



Պրոֆեսոր Ս. Սողոյանի ստորագրությունը հաստատում եմ՝

**Շիրակի Մ. Նալբանդյանի անվան պետական
համալսարանի գիտական քարտուղար
Կենս. գիտ. թեկնածու, դոցենտ՝**

Կ. Պետրոսյան

11/05/2026