ԶԱՐԳԱՑՄԱՆ ԾՐԱԳԻՐ

ՀՀ ԿՈՏԱՅՔԻ ՄԱՐԶԻ «ՉԱՐԵՆՑԱՎԱՆԻ Ե. ՉԱՐԵՆՑԻ ԱՆՎԱՆ N5 ՀԻՄՆԱԿԱՆ ԴՊՐՈՑ» ՊՈԱԿ –ի

2023-2028
ԹՎԱԿԱՆՆԵՐԻ ՀԱՄԱՐ

Տնօրենի հավակնորդ՝ Սոսե Մարտինի Պողոսյան

Բովանդակությունը

1. Ներածություն---------- 3
2. Զարգացման ծրագրի ընդհանուր բնութագիրը----------4
3. Ընդհանուր տեղեկություններ դպրոցի մասին, հաստատության գործունեությունը----------5
4. Կառավարման և խորհրդակցական մարմիններ----------7
5. Զարգացման ծրագրի կազմման և իրականացման աշխատանքների ալգորիթմը----------9
6. Իրավիճակի և միջավայրի վերլուծությունը,
Ուժեղ և թույլ տեղերը----------11
7. Դպրոցի առաքելությունը և տեսլականը----------20
8. Նպատակների և խնդիրների սահմանումը
Զարգացման հիմնական ռազմավարական ուղղությունները----------23
9. Յուրաքանչյուր ոլորտի զարգացման գլխավոր նպատակները և խնդիրները, իրականացման ռիսկերը և դրանց նվազեցմանն ուղղված գործողությունները----------26
10. Սպասվող արդյունքները և ԴԶԾ-ի գնահատման չափանիշներն ու վերահսկողությունը---------52

Ներածություն

Կրթությունը Հայաստանի Հանրապետությունում երկրի զարգացման ու հզորացման, ազգային անվտանգության ապահովման երաշխիք է:

21-րդ դարի մրցունակ պետության հիմքը մրցունակ կրթական համակարգի ստեղծումն է, կրթված, ժամանակի պահանջներին ու արդիական մտածողությանը համապատասխանող, ազգային ու համամարդկային արժեքներ կրող քաղաքացու ձևավորումը:

Ներկա աշխարհաքաղաքական իրողություններում գերակա խնդիր է համարվում Հայաստանի Հանրապետությունում մրցունակ կրթության ոլորտի ապահովումը, իսկ համապետական այդ կարևորագույն առաջնահերթության ապահովման հիմնական առանցքը համարվում է դպրոցը՝ իր ողջ գործիքազմով և հնարավորություններով:

Մեր երկրում, բոլոր տիպի ուսումնական հաստատություններում, կրթության քաղաքականությունն իրականացնում է ՀՀ կառավարությունը և հատկապես վերջին տարիներին ակնհայտորեն նկատվում է պետական պատշաճ հոգածություն այս կարևորագույն ոլորտի և ոլորտում գործող տարատեսակ հաստատությունների աշխատանքների էական բարելավման, մանկավարժական աշխատողներին սոցիալական բազմազան երաշիքներ տրամադրելու նկատմամբ:

Հայաստանի Հանրապետությունը հռչակել և երաշխավորում է կրթության բնագավառի զարգացումը՝ որպես անհատի և հասարակության անվտանգության և կայուն զարգացման ապահովման, հայ ինքնության պահպանման կարևոր գործոն:

ՀՀ Կոտայքի մարզի «Չարենցավանի Ե.Չարենցի անվան N5 հիմնական դպրոց» ՊՈԱԿ-ի զարգացման ծրագիրը կազմելիս օգտագործվել են ոլորտը կարգավորող տարբեր նորմատիվ –իրավական փաստաթղթեր և օրենքներ: Ինչպես նաև կրթության զարգացման ծրագրի նախագծով նախատեսված առաջնահերթ ուղղությունների պահանջները՝ հաշվի առնելով նաև մանկավարժական կոլեկտիվի ձեռքբերումները և դպրոցում առկա հիմնախնդիրները: Այն հանրակրթական ուսումնական հաստատության կարևորագույն ռազմավարական փաստաթուղթ է, որը դառնալու է առաջիկա հինգ տարիների դպրոցավարության հիմնական ուղեցույցը և բավարար հենք է ստեղծելու ուսումնական հաստատության առաջընթացների և հաջողությունների համար:

Հանրակրթություն իրականացնելիս յուրաքանչյուր դպրոց պետք է մեծ ուշադրություն դարձնի սովորողների կոմպետենցիաների և մտածողության զարգացման վրա, որոնք սահմանված են պետականոր կրթակարգում: Հարկավոր է հնարավորինս խուսափել ուսուցման ամնեզիայից, ֆանտազիայից և տեղեկույթի մեխանիկական սերտումից:

Հանրակրթական ուսումնական հաստատություններում պակաս կարևոր խնդիր չէ նաև ուսուցչի հեղինակության և մոտիվացիայի հարցը: Գաղտնիք չէ, որ ուսուցչի հանդեպ վերաբերմունքը այսօր ճգնաժամ է ապրում, և խնդիր կա հասարակության մեջ բարձրացնել ուսուցչի հեղինակությունը: Մյուս կարևոր հարցերից մեկը վերաբերում է ուսուցչի մոտիվացիային, որի ցածր մակարդակը պայմանավորված է ոչ միայն նրա հանդեպ վերաբերմունքով, այլև ուսուցչի ցածր աշխատավարձով: Այսօր դպրոցները խնդիր ունեն նաև ինչպես բարոյական, այնպես էլ նյութական խրախուսման և մրցակցության ձևավորման միջոցով բարձրացնել ուսուցչի մոտիվացիան:

ՀՀ հանրակրթական ուսումնական հաստատությունները այսօր խնդիր ունեն նաև մեծացնելու իրենց շփման հորիզոնը, գտնելու սոցիալական գործընկերներ, համագործակցելու տարբեր կազմակերպությունների և կառույցների հետ՝ իրենց հնարավորությունները մեծացնելու համար:

Ահա այս հայեցակարգերից ելնելով է կազմվել սույն զարգացման ծրագիրը, որում մեծ ուշադրություն է դարձված սովորողների ու մանկավարժների մոտիվացիային և ինքնազարգացմանը: Եվ այս ամենի տրամաբանությունն էլ դրվելու է ՀՀ Կոտայքի մարզի «Չարենցավանի Ե.Չարենցի անվան N5 հիմնական դպրոց» ՊՈԱԿ-ի՝ առաջիկա հինգ տարիների զարգացումն ապահովելուն ուղղված համընդհանուր աշխատանքներում և սույն զարգացման ծրագրի՝ հավանության արժանանալու պարագայում արվելու է առավելագույն հնարավորը կրթօջախում բարեփոխումներ իրականացնելու, ուսումնական միջավայրը շեշտակիորեն բարելավելու և ժամանակակից ու պահանջված դպրոց կերտելու հարցում:

Զարգացման ծրագրի ընդհանուր բնութագիրը

Ամբողջական անվանումը	ՀՀ ԿՈՏԱՅՔԻ ՄԱՐԶԻ «ՉԱՐԵՆՑԱՎԱՆԻ Ե. ՉԱՐԵՆՑԻ ԱՆՎԱՆ N5 ՀԻՄՆԱԿԱՆ ԴՊՐՈՑ» ՊՈԱԿ –ի զարգացման ծրագիր 2023-2028 թվականների համար
Ծրագրի իրականացման ժամանակաշրջանը և փուլերը	Ծրագիրը նախատեսված է 2023-2028 թվականներին իրականացման համար՝հետևյալ փուլերով. ➢ 2023-2024 թթ. – կազմակերպչական փուլ– դպրոցում իրականացվող կրթական գործընթացի իննովացիոն մոդելների մշակում ➢ 2023-2027 թթ. – փորձարարական գործունեության փուլ – ծրագրերի փորձարկում, կրթական գործընթացի կազմակերպման իննովացիոն մոդելների ներդրում աշխատանքում ➢ 2027-2028թթ. – վերլուծական փուլ – աշխատանքի արդյունքների վերլուծություն, ծրագրի իրագործման արդյունքների արձանագրում, հետագա զարգացման հեռանկարային ուղիների որոշում ➢ 2023-2028 թթ. (յուրաքանչյուր տարվա ապրիլ-մայիս ամիսներ) – մոնիթորինգի փուլ – փորձարարական փուլում իրականացվող աշխատանքի արդյունավետության և որակի մոնիթորինգ, շտկումների իրականացում
Ծրագրի նպատակը	Կրթական այնպիսի միջավայրի ստեղծում, որը կնպաստի սովորողի կայացմանը որպես կոմպետենտ և ինքնուրույն անհատ, ով կճանաչի, կհարգի իր ազգային արմատները և անընդհատ փոփոխվող իրավիճակի պայմաններում պատրաստ կլինի ինքնաիրացման
Հիմնական խնդիրները	➢ բարձրացնել մանկավարժական աշխատողների մոտիվացիան և մասնագիտական հմտությունների մակարդակը ➢ մանկավարժների և սովորողների գործունեության մեջ ներդնել հետազոտական, ստեղծագործական և նախագծային աշխատանք ➢ զարգացնել դպրոցը որպես ծնողների, սոցիալական գործընկերների, հասարակական կազմակերպությունների, սոցիալական ոլորտի հիմնարկների հետ համագործակցության

	կենտրոն, ➢ բարձրացնել դպրոցի մրցունակությունը
Սպասվող վերջնարդյունքները	➢ Ուսումնադաստիարակչական գործընթացի մոդերնիզացում պետական կրթական չափորոշչին և կրթակարգին համապատասխան ➢ Յուրաքանչյուր սովորողի հնարավորությունների բացահայտման և զարգացման համակարգի ձևավորում ➢ Մանկավարժների մասնագիտական հմտությունների զարգացում ➢ Սովորողների առողջության պահպանում և ամրապնդում ➢ 5.Նյութատեխնիկական բազայի հարստացում ➢ Դպրոցի պետական-հասարակական կառավարման մակարդակի բարձրացում ➢ Կրթության կազմակերպման մասնակիցների ինֆորմացիոն մշակույթի զարգացում ➢ Ուսումնական հաստատության ներքին կազմակերպչական մշակույթի ձևավորում:
Էլ. հասցեն	https://charencavan5.schoolsite.am/
Ծրագրի իրականացման վերահսկողությունը	➢ Իրականացվելու է դպրոցի վարչական անձնակազմի և կառավարման մարմինների կողմից մոնիթորինգի և վերահսկողական ուղենիշային (ժամանակային) կետերի միջոցով ➢ Յուրաքանչյուր տարվա նախանշված աշխատանքների արդյունքերի ներկայացում դպրոցի խորհրդին ➢ Յուրաքանչյուր ուսումնական տարվա դպրոցի գործունեության ներքին գնահատման հաշվետվության հրապարակում ➢ Ավելի փոքր ժամկետների արդյունքները կքննարկվեն մանկավարժական, ծնողական և աշխակերտական խորհուրդների, առարկայական մեթոդական միավորումների նիստերում:

ԿՈՏԱՅՔԻ ՄԱՐԶԻ ՉԱՐԵՆՑԱՎԱՆԻ Ե. ՉԱՐԵՆՑԻ ԱՆՎԱՆ N5 ՀԻՄՆԱԿԱՆ ԴՊՐՈՑԻ ՄԱՍԻՆ ԸՆԴՀԱՆՈՒՐ ՏԵՂԵԿՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ

ՀԱՍՏԱՏՈՒԹՅԱՆ ԳՈՐԾՈՒՆԵՈՒԹՅՈՒՆԸ

Չարենցավանի թիվ 5 միջնակարգ դպրոցը ստեղծվել է 1978 թվականին՝ ենթարկվելով Հրազդանի շրջգործկոմի ժողկրթբաժնին, իսկ 1983 թվականին՝ Չարենցավանի քաղգործկոմի ժողկրթբաժնին: 2003թ.օգոստոսի 21-ին դպրոցը Չարենցավանի վարժարանի հետ միաձուլման ճանապարհով վերակազմավորվել է որպես ՀՀ Կոտայքի մարզի <<Չարենցավանի թիվ 5 միջնակարգ դպրոց>> պետական ոչ առևտրային կազմակերպություն, որը 2008 թվականի նոյեմբերի 14-ին վերանվանվել է <<Չարենցավանի Եղիշե Չարենցի անվան N5 միջնակարգ դպրոց>> ՊՈԱԿ և կրկին վերանվանվել և գրանցվել է ՀՀ իրավաբանական անձանց պետական ռեգիստրի գործակալության Չարենցավանի տարածքային բաժնում՝ անվանվելով ՀՀ Կոտայքի

մարզի <<Չարենցավանի Եղիշե Չարենցի անվան N5 հիմնական դպրոց>> ՊՈԱԿ (ՎԿԱՅԱԿԱՆ 03Ա 061819 15.12.2010թ.):
Դպրոցի կանոնադրությունը բաղկացած է 19 թերթից, հաստատվել է ՀՀ Կոտայքի մարզպետի 02.12.2010 թվականի N458 որոշմամբ:
Դպրոցն օգտվում է իրավաբանական անձի իրավունքից, ունի զինանշանով կլոր կնիք և հաշվարկային հաշիվ բանկում:

Համաձայն ՀՀ կրթության և գիտության նախարարի 2010 թվականի հուլիսի 17-ի N 1111-Ա/Ք հրամանով տրված լիցենզիայի՝ դպրոցն իրավունք ունի իրականացնելու

տարրական ընդհանուր առաջին աստիճանի կրթական ծրագիր՝ 320 սահմանային տեղով և 2010 թվականի հուլիսի 17-ի N 1111-Ա/Ք հրամանով տրված լիցենզիայի՝ հիմնական ընդհանուր երկրորդ աստիճանի կրթական ծրագիր՝ 400 սահմանային տեղով:

Ներկայումս դպրոցում աշխատում են 39 ուսուցիչ, բոլորն ունեն բարձրագույն մասնագիտական կրթություն: 5 ուսուցիչ ունեն որակավորման առաջին աստիճանի տարակարգ: Հերթական ատեստավորման են մասնակցելել են 9 ուսուցիչ: 2 ուսուցիչ կամավոր ատեստավորվել են: Դպրոցի կառավարման խորհուրդը կազմված է 9 անդամից, մանկավարժական խորհուրդ՝50, ծնողական խորհուրդը՝ 23, աշակերտական խորհուրդը՝ 18: Խորհրդակցական մարմիններն ունեն կանոնադրություն, աշխատանքային պլանավորում, գործում են օրենքով սահմանված իրենց իրավասությունների սահմաններում:

2022-2023 ուստարվա սեպտեմբերի 1-ի դրությամբ աշակերտների ընդհանուր թիվը կազմել է 671 աշակերտ, որոնցից 308 աշակերտ՝ I-IVդաս. -11 դասարան

363 աշակերտ՝ V - IX դաս. -12 դասարան:

2023թվականի հունվարի 16-ի դրությամբ աշակերտների ընդհանուր թիվը կազմել է 676 աշակերտ, որոնցից 308 աշակերտ՝ I-IVդաս. -11 դասարան

368 աշակերտ՝ V - IX դաս. -12 դասարան:

Դպրոցում սովորում են նաև ԿԱՊԿՈՒ 10 աշակերտ:
2015 թվականից ՀՊԾ-ի և ՄԱԿ-ի հայկական հիմնադրամի աջակցությամբ, ծնողական խորհրդի մասնակի ներդրումով 1-4 դասարանների աշակերտներն օգտվել են <<Տաք սնունդ>> ծրագրից: 2023թվականից սկսած՝ օգտվում են «Դպրոցական սնունդ և երեխաների բարեկեցություն» ազգային ծրագրից:
Դպրոցի շենքը տիպային է, կազմված է վեց մասնաշենքերից,մեկը միահարկանի է,հինգը՝երկհարկանի:

Դպրոցի հզորությունը՝ 720 աշակերտ տեղ:

Դպրոցում առկա են 8 առանձնասենյակներ,1 ուսուցչանոց,
26 դասասենյակներ, 9 առարկայական կաբինետներ,1գրադարան, 1 հանդիսությունների դահլիճ,1 նիստերի դահլիճ,1 մարզադահլիճ,1 բացօթյա մարզահրապարակ, 2 լաբորատորիա,1 զենքի պահեստ, 1 բուժկետ,1 ճաշարան ,13 սանհանգույց:Դպրոցն ունի կենտրոնացված ջեռուցում,գրաֆիկովջրամատակարարում,հեռախոսային կապ,ինտերնետ կապ:2006-2013թթ. իրականացվել և ավարտվել է դպրոցի վերանորոգումը,որի արդյունքում
սանհանգույցները,դասասենյակները,պատուհանները,ճաշարանը,դպրոցի արտաքին տեսքը

բավարար են:Վերանորոգվել է մարզահրապարակը,ամբողջովին փոխվել է դպրոցի ցանկապատը:Հովանավորի օգնությամբ դպրոցն ունի ոռոգման համակարգ:Դպրոցն ապահովված է կապի և արտակարգ իրավիճակների ազդարարման համակարգով:Դպրոցն ապահովված է սարքին վիճակում գտնվող հակահրդեհային,անվտանգության լրակազմով:Դպրոցի կահույքը համապատասխանում է անվտանգ կենսագործունեության պահանջներին,ամուր և բարվոք վիճակում է:Դպրոցում մշակված է և առկա է սովորողների ու անձնակազմի տարհանման պլան: Դպրոցի տեխնիկական համալրվածությունը ժամանակակից սարքավորումներով գտնվում է ոչ բավարար վիճակում,որի համալրման ուղությամբ տարվում են համապատասխան աշխատանքներ:Համակարգչային կաբինետում առկա են 20 գործող համակարգիչ, 5 նոթբուք, 1 պռոյեկտոր,դպրոցի համակարգիչները միացված են համացանցին,քիմիական ռեակտիվները բավարար են քիմիայի դասավանդումը պատշաճ մակարդակով ապահովելու համար,սակայն քիմիայի լաբորատորիան հագեցված չէ անհրաժեշտ քիմիական նյութերով, ֆիզիկայի լաբորատորիայի հագեցվածությունը բավարար է փորձերը պատշաճ մակարդակով անցկացնելու համար,մարզադահլիճը հագեցված է մարզագույքով, աշխատանքի ուսուցման համար նախատեսված սենյակում չկան անհրաժեշտ սարքավորումներ:

Իմ ղեկավարման տարիներին հին համակարգիչների փոխարինումը նոր համակարգիչներով, լաբորատոր սարքեր, քիմիական նյութեր, դիդակտիկ պարագաներ ձեռք բերելու անհրաժեշտությունը շարունակելու է մնալ դպրոցի լուծում պահանջող խնդիրների շարքում ուսուցման գործընթացի արդիականությունն ապահովելու համար:

ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԵՎ ԽՈՐՀՐԴԱԿՑԱԿԱՆ ՄԱՐՄԻՆՆԵՐ

«Հայաստանի Հանրապետության պետական հանրակրթական ուսումնական հաստատություն» ՊՈԱԿ-ի օրինակելի կանոնադրության 27-րդ կետի համաձայն հաստատության կառավարումն իրականացնում է՝

1) հիմնադիրը.

2) Հայաստանի Հանրապետության կրթության, գիտության, մշակույթի և սպորտի նախարարությունը (այսուհետ՝ նախարարություն), Հայաստանի Հանրապետության Կոտայքի մարզպետարանը (այսուհետ՝ լիազորված մարմին).

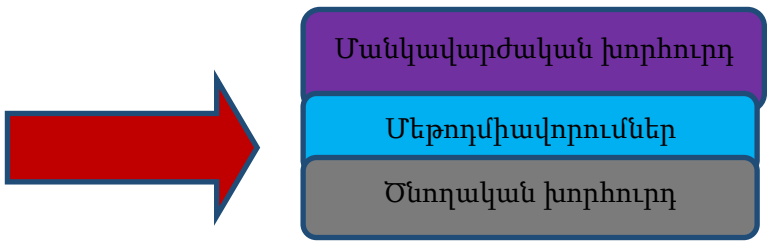
3) կոլեգիալ կառավարման մարմինը՝ խորհուրդը.

4) գործադիր մարմինը՝ տնօրենը և վարչատնտեսական մասի համակարգողը (այսուհետև՝ համակարգող):

Ուսումնական հաստատության կոլեգիալ կառավարման մարմինը հաստատության խորհուրդն է, որի գործառույթներն ամրագրված են
Հանրակրթության մասին ՀՀ օրենքում և ուսումնական հաստատության կանոնադրության մեջ:

Դպրոցում գործում են հետևյալ կառավարման և խորհրդակցական մարմինները.

ԴՊՐՈՑԻ ԽՈՐՀՈՒՐԴ



Աշակերտական խորհուրդ

- Կառավարման խորհուրդ՝ 9 անդամ
- Մանկավարժական խորհուրդ՝ մանկավարժական բոլոր աշխատողները ՝50 անդամ,
- Ծնողական խորհուրդ՝ 23 անդամ,
- Աշակերտական խորհուրդ՝ 18 անդամ

ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԽՈՐՀՈՒՐԴ

Դպրոցի կառավարման խորհուրդը իր լիազորությունների շրջանակում իրականացնում է դպրոցի ընթացիկ գործունեության վերահսկումը, քննարկում դպրոցի առաջիկա անելիքները: Կառավարման խորհուրդը իր գործունեությամբ նպաստում է դպրոցի բնականոն զարգացմանը:

ՄԱՆԿԱՎԱՐԺԱԿԱՆ ԽՈՐՀՈՒՐԴ

Դպրոցի ուսումնադաստիարակչական աշխատանքների կազմակերպման և արդյունքների գնահատման գործընթացում անգնահատելի է դպրոցի մանկավարժական խորհրդի դերը: Դպրոցի մանկավարժական խորհրդի աշխատանքները որքան համակարգված և արդյունավետ են,այնքան նախատեսված բարեփոխումների, զարգացման ծրագրի հաջողություններն ապահովված կլինեն: Կարևորում եմ մանկավարժական աշխատողների մասնագիտական պատրաստվածությունն ու ժամանակակից մեթոդներով զինված լինելը,դրանց կիրառման պատրաստակամությունը և նվիրումը կրթության գործին:

Ուսուցիչները և աշակերտները մեկ միասնական համակարգ են, և նրանց գործունեությունը փոխկապակցված է: Մենք պետք է կարողանանք գնահատել մեր մանկավարժական պոտենցիալը:

ԾՆՈՂԱԿԱՆ ԽՈՐՀՈՒՐԴ

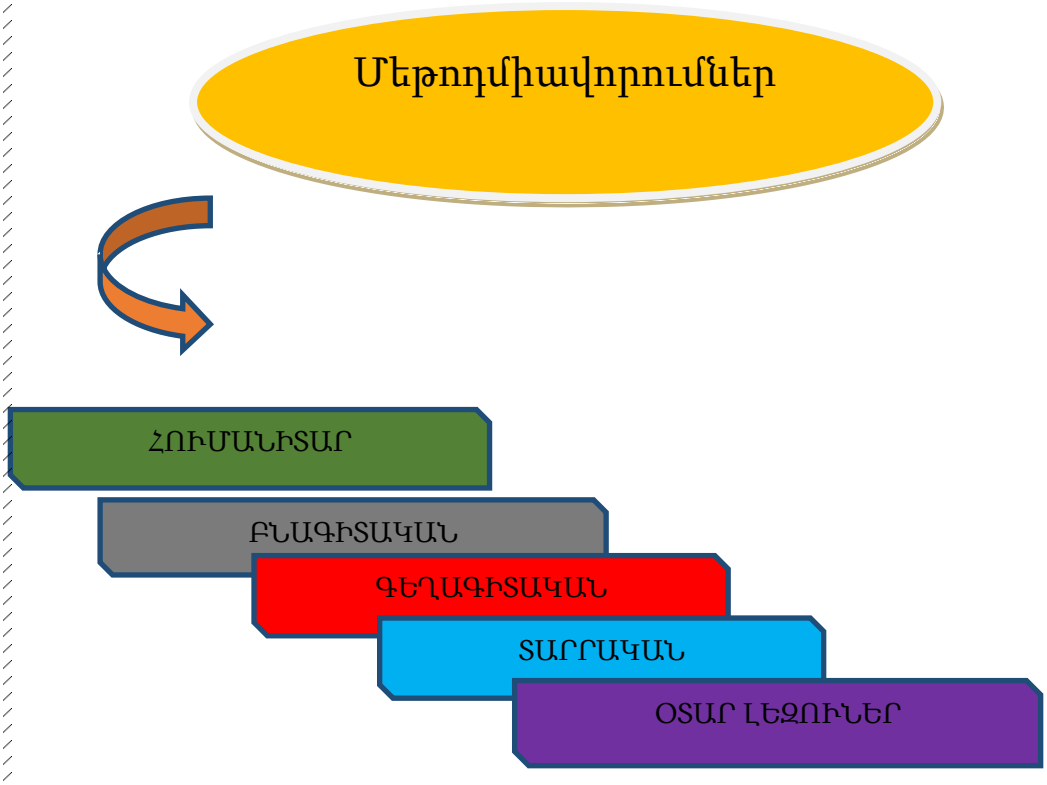
Դպրոցում գործում է 23 հոգուց բաղկացած ծնողական խորհուրդը, որը ակտիվ մասնակցություն պետք է ցուցաբերի դպրոցի գործունեությանը: Ծնողը դպրոցի կարևոր գործընկերներից է: Մենք պետք է ձգտենք նրան, որ աշխատենք փոխադարձ վստահության մթնոլորտում: Պարբերաբար գումարվող ծնողական խորհրդի նիստերի ժամանակ բարձրացված հարցերին և խնդիրներին արագ արձագանքենք և տանք լուծում: Անչափ կարևորում եմ ծնողական խորհրդի դերի էլ ավելի բարձրացումը:

ԱՇԱԿԵՐՏԱԿԱՆ ԽՈՐՀՈՒՐԴ

Դպրոցում ակտիվ գործունեություն պետք է ծավալի աշակերտական խորհուրդը: Դպրոցի տնօրինությունը մշտապես խթանելու և օժանդակելու է սովորողների նախաձեռնությունները: Աշակերտական խորհրդի անդամները հաճախ պետք է հանդես գան մի շարք առաջարկություններով՝ ներքին կարգապահական կանոնների պահպանման, սովորողների արտաքին տեսքի, պահվածքի, հերթապահությունների իրականացման և այլ հարցերով:

Կարևորելով աշակերտական խորհրդի ինքնավարության սկզբունքները՝ տնօրինությունը հաճախ պետք է հանդիպի խորհրդի հետ, լսի նրանց, լուծում տա խնդիրներին, ընդունի նրանց կողմից արված առաջարկությունները: Դպրոցը մեծ ուշադրություն է դարձնելու աշակերտների ձեռք բերած հաջողություններին:

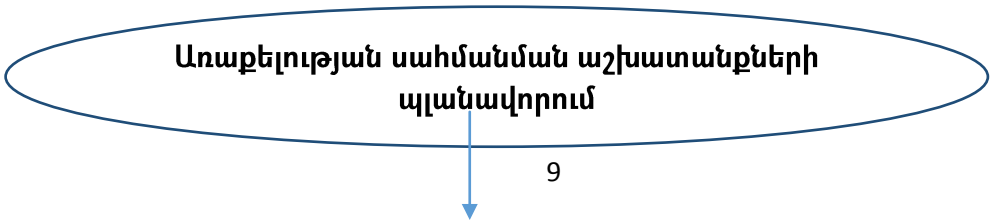
Դպրոցում գործող առարկայական մեթոդմիավորումները թվով 5-ն են՝

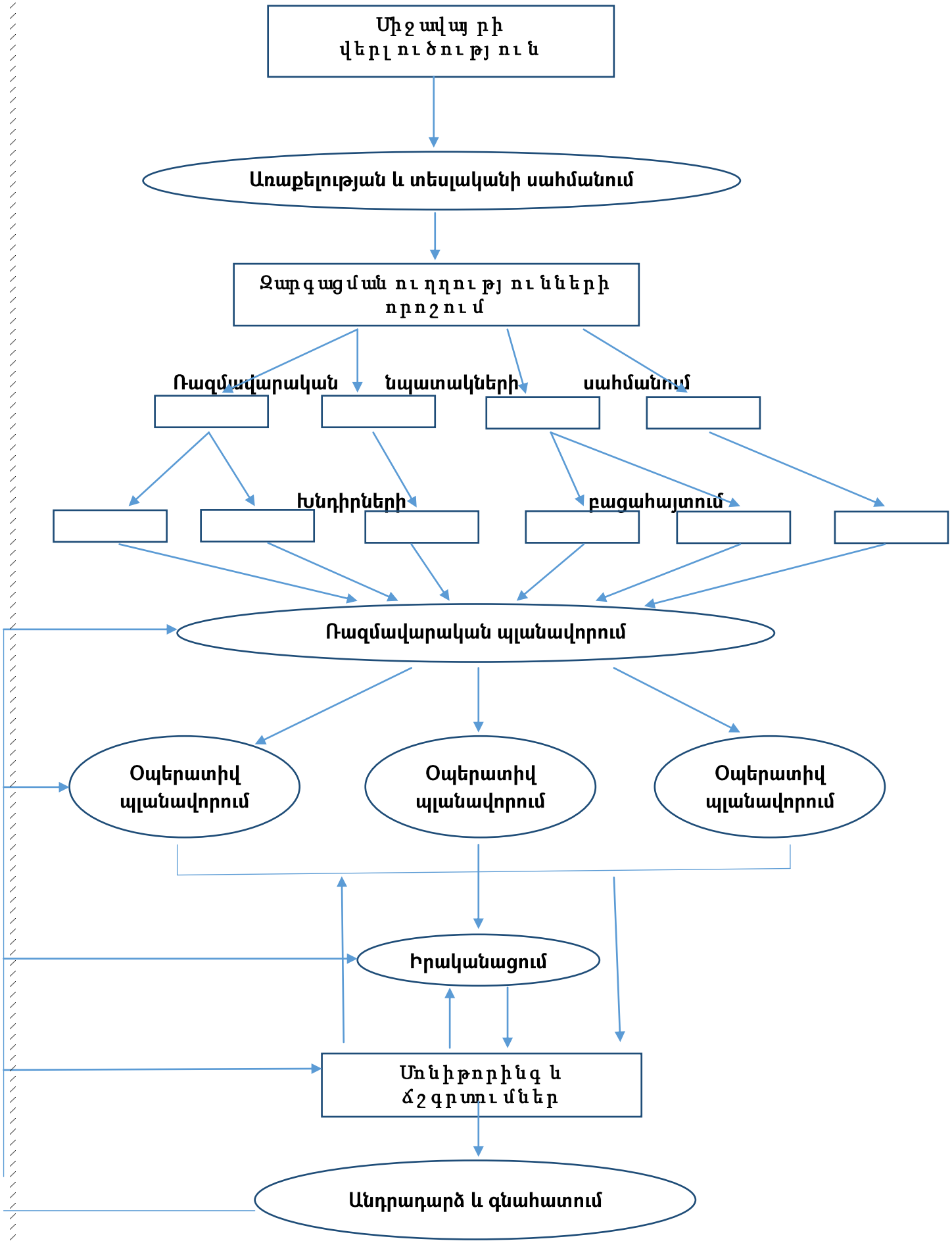


Զարգացման ծրագրի կազմման և իրականացման աշխատանքների ալգորիթմը

Սույն զարգացման ծրագրում քայլերի հաջորդականությունը և հետագայում դրանց իրականացումը հենվում է՝ Արամ Խաչատրյանի կողմից հեղինակած **«Դպրոցի ռազմավարական ղեկավարում»** մենագրությունում ներկայացված ռազմավարական ղեկավարման գործընթացի տասը քայլ ներառող հետևյալ տրամաբանական սխեմայի վրա.

1. **Առաքելության սահմանման աշխատանքների պլանավորում,**
2. **Միջավայրի վերլուծություն,**
3. **Առաքելության և տեսլականի սահմանում,**
4. **Ռազմավարական նպատակների և զարգացման ուղղությունների որոշում, սահմանում,**
5. **Խնդիրների բացահայտում,**
6. **Ռազմավարական պլանավորում,**
7. **Օպերատիվ պլանավորում,**
8. **Պլանավորված աշխատանքների իրականացում,**
9. **Մոնիթորինգ և ճշգրտումներ,**
10. **Գնահատում**




Միջավայրի վերլուծություն
Առաքելության և տեսլականի սահմանում
Զարգացման ուղղությունների որոշում
Ռազմավարական նպատակների սահմանում
Խնդիրների բացահայտում
Ռազմավարական պլանավորում
Օպերատիվ պլանավորում
Օպերատիվ պլանավորում
Օպերատիվ պլանավորում
Իրականացում
Մոնիթորինգ և ճշգրտումներ
Անդրադարձ և գնահատում

Իրավիճակի և միջավայրի վերլուծությունը, Ուժեղ և թույլ տեղերը

Ուսումնական հաստատության գործունեության վրա ազդող արտաքին և ներքին միջավայրի ուսումնասիրությունը կառավարման առաջնահերթ խնդիրներից մեկն է:

Արտաքին միջավայրի բաղադրիչներից են տնտեսական, հասարակության սոցիալ-մշակութային զարգացման ազդեցությունը, աշխատաշուկան, կառավարության վարած քաղաքականությունը, կառավարման մարմինների ազդեցությունը, մրցակիցների գործունեությունը և այլն: Ուսումնական հաստատությունը գործնականում շատ քիչ կարող է ազդել արտաքին միջավայրի վրա և փոխել այն, բայց դրա վերլուծությունը և ուսումնական հաստատության վրա ազդեցության կանխատեսումը չափազանց կարևոր է: Արտաքին միջավայրի վերլուծության համար օգտագործվել է PEST-վերլուծության մեթոդը: Դրա համար արտաքին միջավայրի ազդեցության գործոնները խմբավորվել է չորս ոլորտներում՝ սոցիալական, կառավարչական, տնտեսական և քաղաքական: Այդ ոլորտների ազդեցություններն էլ իրենց հերթին խմբավորվել են ըստ դրանց դրական կամ բացասական բնույթի:

Դպրոցի արտաքին միջավայրի Pest-վերլուծությունը

Քաղաքականություն	
Դրական	Բացասական
. Իրավական պետության ձևավորման հիմքերը . Կրթության զարգացման պետական ծրագրի և հանրակրթության նոր չափորոշչի հնարավորությունները . Մրցակցային մոտեցումների և հնարավորությունների ներդրումը . Կրթության կառավարման բնագավառի նորմատիվ իրավական ակտերի զգալի փոփոխությունները	. Դպրոցների ֆինանսավորման համակարգ
Տնտեսություն	
Դրական	Բացասական
. Չարենցավան քաղաքում էներգետիկայի, մեքենաշինական, գյուղատնտեսական ձեռնարկությունների առկայությունը . Հարևան համայնքներում զբոսաշրջության և մետաղաձուլական ձեռնարկությունների առկայությունը . բիզնեսին տրվող ազատությունները ՀՀ-ում	. Համայնքի տնտեսության զարգացման ցածր մակարդակը . Տնտեսական սուբյեկտների ցածր պահանջարկը հիմնական կրթության նկատմամբ
Հասարակություն	
Դրական	Բացասական
. Հասարակական կազմակերպությունների գործունեությունը Չարենցավանում . Երտասարդության և պատանիների ձգտումը իրավական, սոցիալական պետության ձևավորման գործում	. Համայնքի սոցիալ-մշակութային զարգացման ցածր մակարդակը . Համայնքում սոցիալական խնդիրների սրությունը

Կառավարում	
Դրական	Բացասական
. Դպրոցի կառավարման կոլեգիալությունը . Դպրոցի ազատ գործելու հնարավորությունները, որոնք սահմանված են նորմատիվ ակտերով . Կառավարման մարմինների կողմից նորարությունները ողջունելը	. Դպրոցի տնօրենի առջև առկա բյուրոկրատական խոչընդոտները և մեծ թղթավարությունը . Ավելորդ կանոնակարգումը

Այժմ քննարկենք այն հնարավորությունները և խոչընդոտները, որոնք կարող են դպրոցի համար ստեղծել վերը նշված արտաքին միջավայրի գործոնները: Առաջարկվող լուծումներն աղյուսակում ունեն ընդհանուր բնույթ, որոնք ավելի մանրամասն կներկայացվեն հաջորդ բաժիններում:

Դրական ազդեցությամբ գործոնները	
Գործոնը	**Հնարավորությունը**
Իրավական պետության ձևավորման հիմքերը, կրթության զարգացման պետական ծրագրի և նոր կրթակարգի հնարավորությունները, դպրոցների ապաքաղաքականացումը	Սա թույլ կտա դպրոցին հնարավորինս զերծ մնալ քաղաքական գործընթացներից և լիարժեք իրականացնել իր առաքելությունը
Չարենցավան քաղաքում էներգետիկայի, շինանյութերի, մեքենաշինական, գյուղատնտեսական ձեռնարկությունների առկայությունը, հարևան համայնքներում զբոսաշրջության և մետաղաձուլական ձեռնարկությունների առկայությունը	Սա հնարավորություն է ստեղծում կազմակերպել սովորողների այցելություններ տարբեր տնտեսական օբյեկտներ, իրականում ծանոթանալ տնտեսության աշխատանքին, ինչպես նաև գտնել ֆինանսավորման դոնորներ
Հասարակական կազմակերպությունների գործունեությունը	Մեծ հնարավորություն կա համագործակցելու տարբեր ՀԿ-ների հետ և կրթությունը ավելի արդյունավետ ու հետաքրքիր դարձնել
Դպրոցի ազատ գործելու հնարավորությունները, որոնք սահմանված են նորմատիվ ակտերով, կառավարման մարմինների կողմից նորարությունները ողջունելը	Դպրոցը փաստացի իրավունք ունի մշակել հեղինակային ծրագրեր և նախագծեր, վերապատրաստումների մոդուլներ, որոնք ԿԳՄՍՆ կողմից երաշխավորվելուց հետո՝ ներդնել գործածության, ինչը կբարձրացնի ոչ միայն դպրոցի հեղինակությունը, այլ տարածաշրջանում կձևավորի մրցակցություն:
Բացասական ազդեցությամբ գործոնները	
Գործոնը	**Բացասական ազդեցությունը**
Դպրոցների ֆինանսավորման համակարգ, քաղաքական գործընթացների բացասական ազդեցությունը ուսումնադաստիարակչական գործընթացի վրա	Դպրոցները ֆինանսավորվելու են ըստ դասարանների, ինչը գործունեության որոշակի ֆինանսական կաղապարներ է ստեղծում,

	Քաղաքական գործընթացների ազդեցությունից զերծ մնալու համար դպրոցի ղեկավարությունը պետք է հնարավորինս թույլ չտա քարոզչությունը և ազդեցությունը դպրոցի վրա:
Համայնքի տնտեսության զարգացման ցածր մակարդակը, տնտեսական սուբյեկտների ցածր պահանջարկը հիմնական կրթության նկատմամբ	Համայնքի տնտեսությունը դեռևս չի հասել զարգացման այնպիսի մակարդակի, որ կազմակերպությունները մտածեն երկարաժամկետ ռազմավարական զարգացման մասին ու ներդրումներ կատարեն կրթության ոլորտում: Այս առումով դպրոցի ղեկավարությունը պետք է քարոզչական աշխատանք կատարի այդ կազմակերպությունների շրջանում:
Համայնքի սոցիալ-մշակութային զարգացման ցածր մակարդակը, համայնքում սոցիալական խնդիրների սրությունը	Համայնքի մշակութային և սոցիալական խնդիրները խոչընդոտ են արդյունավետ կրթության կազմակերպման համար, սակայն դրանց առկայությունը հնարավորություն է ստեղծում իրականացնել նախագծեր սովորողների մասնակցությամբ, բարձրաձայնել այդ խնդիրները, սովորողների մակարդակում գտնել դրանց որոշակի լուծումներ և նպաստել սովորողների սոցիալական դաստիարակությանը:
Դպրոցի տնօրենի առջև առկա բյուրոկրատական խոչընդոտները և մեծ թղթավարությունը, ավելորդ կանոնակարգումը	Սա մեր իրականությունում առկա բավականին լուրջ խնդիր է, որը դպրոցի տնօրենին քիչ ժամանակ է թողնում դպրոցի հեռանկարային զարգացման հարցերով զբաղվելու համար և նրա աշխատանքը դարձնում է ավելի շատ կառավարչական: Այս պահին այս խնդրի հնարավոր լուծումն է լիազորությունների և պարտավորություների մի մասի պատվիրակումը այլ անձանց, որը իրականացնելուց առաջ նախ պետք է կազմակերպել սեմինար-պարապմունքներ՝ նրանց մասնագիտական գիտելիքները հարստացնելու համար:

Ներքին միջավայրը ուսումնական հաստատության նպատակների իրականացմանն ուղղված գործունեության, կրթական գործընթացի մասնակիցների և առկա ռեսուրսների փոխկապակցված ամբողջությունն է: Դպրոցի ներքին միջավայրի վերլուծության համար օգտագործվել է SWOT վերլուծության մեթոդը, որի բաղադրիչներն են՝ ուժեղ կողմեր, թույլ կողմեր,հնարավորություններև վտանգներ: Վերլուծությունն իրականացվել է ըստ պայմանական առանձնացված ոլորտների: Վերլուծությունը կատարվել է ներքին գնահատման հաշվետվության, հարցումների, շենքային և ռեսուրսային պայմանների դիտարկման, համապատասխան փաստաթղթերի ուսումնասիրության,

դպրոցի ինտերնետային կայքի ուսումնասիրության, նմանատիպ այլ դպրոցների հետ համապատասխան ցուցանիշների համեմատության հիման վրա:

Դպրոցի ներքին միջավայրի SWOT վերլուծությունը

Շենքային պայմաններ, նյութատեխնիկական բազան			
Ուժեղ կողմեր	**Թույլ կողմեր**	**Հնարավորություններ**	**Վտանգներ**
. Դպրոցը հիմնանորոգված է . Ունի լոկալ ջեռուցում . Ապահոված է խմելու հոսող ջրով	. Չկա հաշմանդամություն ունեցողների համար հարմարեցված հատուկ սանհանգույց, չկան թեքահարթակներ . դասասենյակների մեծամասնության դեպքում նորմայից ցածր է մեկ սովորողին բաժին ընկնող ուսումնական տարածքը . չկան ԿԱՊԿՈՒ սովորողների համար նախատեսված սենսորային սենյակներ և մանկավարժահոգեբանական աջակցության կաբինետներ	Վարչատնտեսական մասի համակարգողի հետ համագործակցելով՝ .բյուջեից հնարավոր քանակով գումար տրամադրել ընթացիկ վերանորոգումների համար . կաբինետների ստեղծման համար մշակել ծրագիր և գտնել հովանավորներ իրականացման նպատակով . շահագրգռվածության ստեղծում աշխատողների, սովորողների և նրանց ծնողների մոտ՝ հնարավոր աշխատանքները սեփական ուժերով կազմակերպելու համար	. Աշակերտների թվի ավելացման պատճառով շենքային պայմանների անբավարարություն . Հովանավորների շահագրգռվածության պակաս . էներգախնայող տեխնոլոգիաների ներդրման հարցում արտաքին կազմակերպություններ շահագրգռվածության պակասը
Կառավարման և խորհրդակցական մարմիններ			
Ուժեղ կողմեր	**Թույլ կողմեր**	**Հնարավորություններ**	**Վտանգներ**

Կառավարման խորհուրդը իր գործունեությամբ նպաստում է ուսումնադաստիարակչական աշխատանքների կազմակերպմանը: Դպրոցի խորհրդակցական մարմինների արդյունավետ աշխատանք: Կազմակերպչական աշխատանքի բարձր որակ: Ծնողավարության համագործակցված և պատրաստակամ աշխատանքի կազմակերպում: Համակարգված փաստաթղթաշրջանառություն: Գործառույթների հստակ պատկերացում և իրականացում: Սոց.հարթակներով կապ ծնողների և դասղկների հետ:	Ինքնուրույն նախաձեռնությունների նվազ աստիճան: Կառավարման և խորհրդակցական մարմինների թույլ համագործակցություն: Ծնողների կողմից ներքին իրավական ակտերի թույլ իմացություն:	Ավելի համագործակցված գործելու հնարավորություն Հնարավորինս մեծ քանակով ծնողներ, անհատներ, սոցիալական գործընկերներ պետք է ընդգրկվեն դպրոցի հետ ակտիվ փոխհարաբերության տարբեր ձևերում և նպաստեն հանրակրթության իրականացմանը	Դպրոցի ինքնավարության նվազում Լիազորությունների սահմանափակում

Աշակերտական համակազմ			
Ուժեղ կողմեր	**Թույլ կողմեր**	**Հնարավորություններ**	**Վտանգներ**
. Մեծ է աշակերտական համակազմը . Կան մարզային և հանրապետական առարկայական օլիմպիադաների մասնակցող և մրցանակակիր սովորողներ . Սովորողների բացարձակ	. Շատ քիչ են սովորողների կողմից նախաձեռնվող միջոցառումները . Քիչ են կազմակերպվում սեմինարներ իրենց հուզող հարցերը քննարկելու համար . Մեծամասնության մոտ ցածր է ուսման մոտիվացիան	. Կարելի է օգտագործել աշակերտական խորհրդի ներուժը որոշակի խնդիրներ լուծելու հարցերում (կազմակերպչական հարցեր, թույլ	. Ուսումնական ծանրաբեռնվածության պատճառով սովորողների կողմից հավելյալ աշխատանք

մեծամասնությունը նորմալ է ընդունում ներառական կրթությունը դպրոցում . Սովորողները ունեն բազմազան հետաքրքրություններ . կան սպորտի և մշակույթի բնագավառում ակնառու հաջողություններ գրանցած սովորողներ	. Տարեցտարի նվազում է սովորողների թիվը . կարգապահությունը ձևավորված չէ որպես կազմակերպչական մշակույթ . թույլ է օգտագործվում սպորտի բնագավառում հաջողություններ գրանցած սովորողների ներուժը . բարձր չէ աշակերտական խորհրդի ինքնավարության մակարդակը	սովորողներին, հատուկ կարիքներ ունեցող սովորողներին օգնելու խնդիրներ և այլն) . Կարելի է օգտագործել իմիջը դպրոցի համբավը բարձրացնելու համար . Թույլ սովորողներին մոտիվացնելու համար կարելի է նրանց ներառել տարբեր նախագծերում . Բարեգործական միջոցառումների կազմակերպում տարածքի ազատամարտիկներ, սոցիալապես խոցելի խավի, ծերերի համար . Քաղաքին կամավոր ծառայելու օրերի սահմանում . Առաջարկությունների արկղի տեղադրում՝ դպրոցում առկա խնդիրների ավելի խորը ծանոթանալու համար	կատարելու ցանկության բացակայություն . Աշակերտական խորհրդի նախաձեռնողականության պակաս
Մանկավարժական համակազմ			
Ուժեղ կողմեր	**Թույլ կողմեր**	**Հնարավորություններ**	**Վտանգներ**
. Միջին մեծության է մանկավարժական համակազմը .Կա ուսուցչի որակավորման առաջին աստիճան ունեցող հինգ ուսուցիչ . Կա կամավոր ատեստավորված երկու ուսուցիչ . Բոլորն ունեն բարձրագույն կրթություն	. Ուսուցիչները խուսափում են լավագույն ուսուցչի մրցույթին մասնակցելուց . Ուսուցիչների մի զգալի մասը չի ընդունում ներառականությունը դպրոցում . Ուսուցիչները չեն ձգտում տարակարգ ստանալ . Թույլ է ուսուցիչների ստեղծագործական աշխատանքը, քիչ են ներառվում տարբեր	. Կարելի է մշակել և ներդնել աշխատողների խրախուսման համակարգ . Կարելի է իրականացնել նախագծեր, որոնք կբարձրացնեն մրցակցային ոգին . Կարելի է մշակել	. Աշխատողների կողմից նյութական խրախուսման ձևերին հակված լինելը . Ուսուցիչների մեծ ծանրաբեռնվածության վտանգը

. Բոլորն աշխատում են իրենց մասնագիտությամբ . Կոլեկտիվում կան ինչպես փորձառու, այնպես էլ երիտասարդ ակտիվ ուսուցիչներ . Բավականին մեծ են բաց դասերի և փոխադարձ դասալսումների քանակը	նախագծերի մեջ . Ուսուցիչների որոշ մասի մոտ թույլ են ՏՀՏ օգտագործելու հմտությունները . Արդյունավետ չի օգտագործվում լավագույն ուսուցիչների ներուժը . Ցածր է մոտիվացիայի մակարդակը . Ուսուցչի աշխատանքի հեղինակության անկումը . դասաբաշխումը հիմնված չէ ցուցաբերած արդյունքների վրա . չկան մենթոր ուսուցիչներ . ցածր է իրականացվող նորարարությունների թիվը . մեթոդմիավորումների աշխատանքի հիմքում դրված չէ մրցակցային տրամաբանությունը	ընդհանուր արժեքներ, որոնց հետևելով կոլեկտիվում կձևավորվի կազմակերպչական նոր մշակույթ և բարոյահոգեբանական բարենպաստ մթնոլորտ . Կարելի է ձևավորել վերապատրաստման կամ լավագույն ուսուցչի մրցույթի ներդպրոցական համակարգ . Դպրոցում ձևավորել ուսուցիչների ինքնազարգացման խթանման համակարգ . Կարելի է կիրառել դասաբաշխման հնարավորությունները որպես ուսուցիչների խրախուսման ձև . կազմել և իրականացնել արտաքին վերապատրաստման ծրագրեր, լրացուցիչ կրթական վճարովի նախագծեր . կարելի է աշխատանքներ ձեռնարկել հեռավար ուսուցում իրականացնող դպրոց դառնալու ուղղությամբ	. Ուսուցիչների մոտիվացիայի պակասը՝ կապված աշխատավարձի հետ

Ուսումնական միջավայրը և կրթության որակը			
Ուժեղ կողմեր	**Թույլ կողմեր**	**Հնարավորություններ**	**Վտանգներ**
. Կան քիմիայի, ֆիզիկայի, կենսաբանության լաբորատորիաներ, ՆԶՊ և համակարգչային,	. Կաբինետները վերջնական տեսքի բերված չեն և բարձր արդյունավետությա	. Ձևավորել համապատասխան կաբինետներ և անցնել մասնակի կաբինետային ուսուցման	. Միջոցներ չգտնելու պատճառով աշխատանքները անավարտ

աշխատանքի ուսուցման, աշխարհագրության կաբինետներ	մբ չեն աշխատում . Չկա օտար լեզուների լինգաֆոնային կաբինետ . Համակրգչային կաբինետը չի կարող բավարարել միանգամից մի քանի դասարանի սպասարկման համար	. Ստեղծել ուսումնական մարտական դիրք ՆԶՊ առարկայի համար . Վարչատնտեսական մասին համակարգողի հետ համագործակցելով՝գտնել հովանավորներ, ովքեր կաջակցեն կաբինետները ձևավորելուն . դիդակտիկ նյութերի ստեղծման գործում օգտագործել սովորողների և ուսուցիչների ներուժը	թողնելը . Աշխատողների շահագրգռվածության պակասը
. Կա գրադարան՝ գրքերի փոքր ֆոնդով . Գրադարանավարները տիրապետում են գրադարանավարության էլեկտրոնային ծրագրին	. Փոքր է գրադարանի տարածքը . Չունի հարմար ընթերցասրահ . Գրադարանի կողմից քիչ են միջոցառումներ կազմակերպվում . թույլ է կապը համայնքային և մարզային գրադարանների հետ	. Համագործակցել համայնքային և մարզային գրադարանների հետ . մշակել դպրոցական միջանցքները գրադարանային օգտագործման ուղղելու ծրագիր	. Գրադարանի համար համապատասխան պայմաններ ստեղծելու միջոցների սակավությունը
	. Չկան բնագիտական ուղղվածության խմբակներ . Չեն գործում ակումբներ և ստեղծագործական միավորումներ . չկա ռոբոտաշինության խմբակ	. Դիտարկել խմբակներ ձևավորելու, աշխատանքը վերանայելու հնարավորությունները . Աշակերտների հետաքրքրություններին համապատասխան ձևավորել դպրոցական ակումբներ . Ստեղծել մանկավարժական կոլեկտիվի, սովորողների և նրանց ծնողների անդամակցությամբ Facebook-յան խումբ, որտեղ բոլորի կողմից հնարավոր կլինեն դպրոցի խնդիրների բարձրաձայնումը և դրանց	. FB-յան խմբի վերահսկողության խնդիրներ և դրա նպատա . IT կազմակերպությունների և առաջավոր դպրոցների կողմից օգնելու շահագրգռվածության պակաս կին չծառայելը

		լուծումներ առաջարկելը . ՈՒսումնական պլանի դպրոցական բաղադրիչի շրաջանակներում դիտարկել լրացուցիչ առարկաների ներդրումը . Ռոբոտաշինության խմբակ ձևավորելու համար լրացուցիչ ֆինանսավորման ներգրավում IT ոլորտի կազմակերպությունների կողմից	
	. Քիչ են իրականացվում քաղաքացիական նախագծեր	. Նախագծային ուսուցման հնարավորությունների օգտագործումը օժտված սովորողների համար . Նախագծերի իրականացում թույլ սովորողների մոտիվացիայի բարձրացման համար	. Նախագծերի իրականացման վերաբերյալ հմտությունների և գիտելիքների պակաս . Սովորողների և մանկավարժների մոտիվացիայի պակաս
. Կան բազմափորձ ուսուցիչներ . Աշխատանքային մեծ ստաժով ուսուցիչներն ունեն բավարար փորձ, իսկ երիտասարդները՝ եռանդ՝ նախանշված աշխատանքները իրականացնելու համար . Կան պատրաստակամ ծնողներ, ովքեր կաջակցեն ուսուցչի աշխատանքի գնահատման գործընթացին	. Չկա հստակ սահմանված ուսուցչի և ղեկավարության աշխատանքի գնահատման համակարգ . Ներդրված չի աշխատանքի խթանման համակարգ . Ծնողները չեն մասնակցում ուսուցչի աշխատանքի գնահատմանը	. Ներդնել վերահսկողության այնպիսի համակարգ, որը կհենվի մրցակցության և մոտիվացման, այլ ոչ թե բյուրոկրատական հսկողության վրա . Կարելի է մշակել ծնողների կողմից ուսուցիչների աշխատանքի գնահատման, նրանց խրախուսման համակարգ	. Ուսուցիչների դիմադրությունը նշված փոփոխություններին . Մրցակցային ոչ առողջ մթնոլորտի և դրա հետ կապված՝ բարոյահոգեբանական անբարենպաստ մթնոլորտի ձևավորումը
. Բավական բարձր է ավարտման գործակիցը . Գրեթե բոլոր սովորողները յուրացնում են չափորոշչային նվազագույն պահանջները	. Համեմատած համայնքի խոշոր հիմնական դպրոցների հետ՝ ցածր է գերազանցության վկայականով ավարտող սովորողների տոկոսը	. Մեծ ուշադրություն կենտրոնացնել գնահատման համակարգի վրա, որը հնարավորություն կտա խուսափել ոչ օբյեկտիվ գնահատականներից	. Գնահատման մեթոդաբանության սխալ կիրառումը և դրա արդյունքում ձևական գնահատականների ձևավորումը

.Ռազմահայրենասիրական դաստիարակության համակարգի առկայությունը . Համացանցին միացած լինելը . Սահմնված հաստիքների և աշխատողների առկայությունը . Ճանաչողական էքսկուրսիաների կազմակերպումը	. Հետազոտական աշխատանք իրականացնելու ոչ մեծ փորձը	. Ներդնել «Ճանաչիր քո մարզը» էքսկուրսիոն ծրագիր, գտնել միջոցներ դրա իրագործման համար . Ձևավորել մրցակցություն անգլերեն և ֆրանսերեն լեզուների դասավանդողների միջև . Ակտիվացնել բնագիտական առարկաների գործունեության ճակատը	. Ծրագրեր կազմելու հմտությունների պակասը . Իրականացման համար միջոցներ չգտնելը . Ուսուցիչների մոտիվացիայի պակասը
. Սովորողների և աշխատողների առողջության ամենամյա պրոֆիլակտիկ զննությունները . Դպրոցում բժշկական սպասարկման ծառայության առկայությունը . Սպորտդահլիճի և հրապարակի առկայությունը . Սպորտային խմբակների գործունեությունը . Սպորտային մրցույթները դպրոցում . Տաք սննդի տրամադրումը տարրական դասարաններում	. Սպորտդահլիճի ծանրաբեռնվածությունը .Ուսումնադաստիարակչական գործընթացում առողջապահական տեխնոլոգիաների ներդրման պրոցեսի համակարգային չլինելը . Առողջ ապրելակերպի քարոզումը դպրոցում	. Ներդնել «Դպրոցը՝ առողջության տարածք» ծրագիր	. Ուսումնական ծանրաբեռնվածության պատճառով նման ծրագրերի իրագործման համար ժամանակ չգտնելը

Այսպիսով, դպրոցի առավել կարող ուժերը կդրվեն հնարավորությունների ոլորտի աշխատանքում:

Դպրոցի առաքելությունը և տեսլականը

Դպրոցի առաքելությունը սահմանելիս հարկ է առաջնորդվել հետևյալ սկզբունքով՝

Կրթությունը ազատության ոսկե դուռը բացելու բանալին է:

ՋՈՐՋ ՎԱՇԻՆԳՏՈՆ

Հանրակրթության բնագավառում պետական քաղաքականության հենքն ազգային դպրոցն է, որի գլխավոր նպատակը համակողմանիորեն զարգացած, հայրենասիրության պետականության և մարդասիրության ոգով դաստիարակված և մասնագիտական կողմնորոշում ունեցող անձի ձևավորումն է:

Հանրակրթությունը նպատակաուղղված է սովորողի մտավոր, հոգևոր, ֆիզիկական և սոցիալական զարգացմանը, նրա անձի՝ որպես ապագա քաղաքացու ձևավորմանը, ինքնուրույն կյանքի, մասնագիտական կողմնորոշմանը և մասնագիտական կրթության նախապատրաստմանը: Հանրակրթության բնագավառում պետությունը երաշխավորում է հետևյալ սկզբունքների ապահովումը.

- **Դպրոցը դարձնել առաջատար ուսումնական հաստատություն՝ բարենպաստ կրթական միջավայր՝ յուրաքանչյուր աշխատողի և սովորողի ստեղծագործական կարողությունները, նախասիրությունները բացահայտող և խթանող, անձի համակողմանի ձևավորմանը նպաստող, որակյալ կրթություն ապահովող կրթական կենտրոն, որտեղ ապահովված կլինի աշակերտների բազմակողմանի զարգացումը, ժողովրդավարական հասարակության լիարժեք անդամների դաստիարակումը՝ ազգային և համամարդկային արժեքների զուգորդմամբ: Այս առաքելությունը առավելապես կբավարարի համայնքի բնակիչների պահանջները՝ որակյալ և կողմնորոշված կրթության առումով:**
- **Սովորողների անհատական և տարիքային առանձնահատկությունների հաշվառմամբ յուրաքանչյուր երեխայի ներառվածություն ուսումնառության գործընթացի մեջ, աշակերտի մտավոր և ֆիզիկական կարողությունների առավելագույն ներուժին համապատասխան:**
- **Անկախ կազմակերպական իրավական ձևից ուսումնական հաստատությունների և դրանցում սովորողների ու աշակերտների իրավահավասարությունը:**
- **Հանրակրթության և այլ կրթական ծրագրերի փոխհամաձայնեցվածությունը:**

Ըստ կառավարության հնգամյա ծրագրի՝ ոլորտի զարգացումը սերտորեն կապակցվելու է պետության զարգացման ռազմավարությանը և գերակայություններին: Հանրակրթությունը գերակա ուղղություն է: ՀՀ կառավարության կողմից կրթության ոլորտի համար նախատեսված ֆինանսական միջոցների մեծ մասը հատկացվում է հանրակրթությանը: Հանրակրթական դպրոցը, որպես հիմնական և ամենաերկարատև կրթություն իրականացնող հաստատություն, կրթությանն որոշակի առանցքային կառույց է, որով պայմանավորված է անհատի հետագա կյանքի և հասարակության հաջողությունը:

Առաքելությունը կազմակերպության համար ցանկալի ապագայի մտապատկերն է:

Մոտակա տարիներին Չարենցավանի Ե. Չարենցի անվան N5 հիմնական դպրոցի առաքելության ուղղություններ կանխատեսում եմ՝

- **Որակյալ կրթության ապահովում**
- **Կրթության հավասար պայմանների ստեղծում**
- **Կրթական միջավայրի ձևավորում՝ ժամանակակից պահանջներին համապատասխան**

Որակյալ կրթության ապահովման նպատակով անհրաժեշտ է ապահովել բոլոր բաղադրիչների արդյունավետությունը:

Դրանք են՝

- Բովանդակության ապահովում
- Ուսուցման միջավայր՝ արդի պահանջներին համապատասխան
- Մանկավարժական աշխատողների մասնագիտական զարգացում
- Արդյունավետ կառավարում
- Վերջնարդյունք

Դպրոցի առաքելությունը կայանում է անհատի պահանջների լիարժեք բավարարման մեջ:

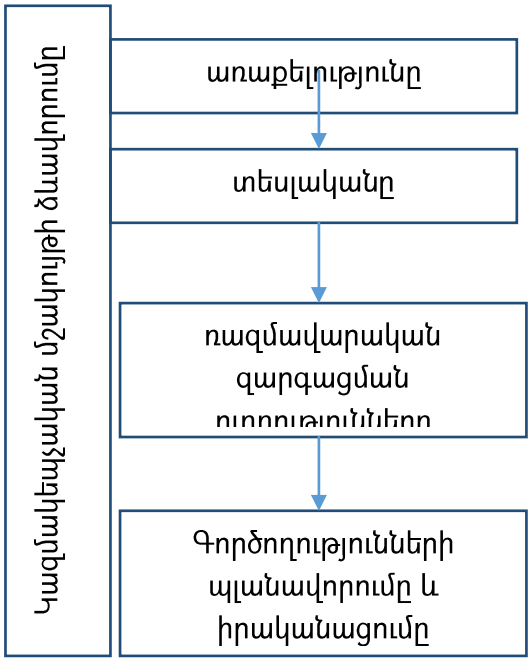
Իսկ դպրոցի առաքելությունը իրականություն դարձնելու համար մեզ անհրաժեշտ են

Ֆինանսական, նյութական և այլ ռեսուրսներ, դպրոցի կառավարման համակարգված գործընթաց:

Միաժամանակ այս զարգացման ծրագիրը իննովացիոն է և կանխատեսումային, որը
. հստակ նպատակադրում է դպրոցի զարգացումը (սա նշանակում է, որ դպրոցում իրականացվող ամենամյա ցիկլային աշխատանքը և գործունեության ձևերը այստեղ նշված չեն, այլ նշված են միայն գործունեության նոր ձևերը և նոր մոտեցումները),
. ներառում է նորարարությունների ներդրման պլանը,
. կազմված է՝ հաշվի առնելով ապագայի պահանջարկը,
. այս պատճառով էլ այն հենվում է այն կանխատեսման վրա, թե ինչպիսին կլինի միջավայրը ապագայում, ինչպիսին կլինեն դպրոցի հանդեպ պահանջները և ինչպիսին կլինեն նոր մոդելների ներդրման արդյունքները:
Այս կազմակերպչական մշակույթը ներդնելու դեպքում զարգացման ծրագրի իրականացման քայլերը կլինեն հետևյալ հաջորդականությամբ.

1. Աշխատանք անձնակազմի մասնագիտական հմտությունների բարձրացման ուղղությամբ, առաջնորդների բացահայտում, համապատասխան թիմերի ձևավորում:
2. Զարգացման հիմնական ուղղությունների հստակեցում և համաձայնեցում թիմերի հետ:
3. Զարգացումն ապահովող գործողությունների պլանավորում, անարդյունավետ գործողությունների հնարավորինս բացառում:

Այսպիսով, եթե սխեմատիկորեն պատկերելու լինենք վերը նշված գործողությունների և գաղափարների ստորակարգությունը (հիերարխիան), ապա կստացվի հետևյալ պատկերը.



Նպատակների և խնդիրների սահմանումը

Զարգացման հիմնական ռազմավարական ուղղությունները

Ներքին և արտաքին միջավայրի վերլուծությունից, հնարավորությունները և վտանգները նախանշելուց, առաքելությունը և տեսլականը սահմանելուց հետո հետո անհրաժեշտ է որոշել զարգացման հիմնական ռազմավարական ուղղությունները: Դրանք այն անհրաժեշտ ոլորտներն են, որոնց թարմացումը կամ դրանցում աշխատանքների վերանայումը պետք է ապահովի դպրոցի առաքելության և տեսլականի իրականացումը:

Զարգացման գլխավոր ռազմավարական ուղղություններն են՝

1. **Շենքային և ռեսուրսային պայմանների բարելավումը,**
2. **Կառավարման և խորհրդակցական մարմինների աշխատանքի ակտիվացումը,**
3. **Աշակերտական համակազմի զարգացումը ևմոտիվացիայի բարձրացումը,**
4. **Մանկավարժական համակազմի զարգացումը և մոտիվացիայի բարձրացումը,**
5. **Ուսումնական միջավայրի բարելավումը և կրթության որակի բարձրացումը,**
6. **Արտաքին համագործակցության ակտիվացումը,**
7. **Ղեկավարման մոտեցումների վերանայում,**
8. **Ներառական կրթության արդյունավետության բարձրացում:**

Ինչպես տեսնում ենք, զարգացման յուրաքանչյուր ռազմավարական ուղղությունը իրենից ներկայացնում է գործունեության բավականին մեծ դաշտ: Գլխավոր խնդիրները և նպատակները սահմանելուց հետո կսահմանվեն յուրաքանչյուր ոլորտի զարգացման հստակ գործողություններ:

Նշվածի հաջող իրականացման համար հարկավոր է կրթության անհատական մոտեցման կազմակերպման շրջանակում լուծել հետևյալ խնդիրները՝

. զարգացնել մանկավարժական աշխատողների մասնագիտական հմտությունները, խթանել նրանց ինքնազարգացումը և ստեղծագործական աշխատանքը,

. սովորողների ուսուցման և ուսումնառության պրոցեսում ներդնել հետազոտական և նախագծային մոտեցում,

. զարգացնել դպրոցը որպես ծնողների, սոցիալական գործընկերների, հասարակական կազմակերպությունների հետ համագործակցության կենտրոն,

. բարձրացնել դպրոցի մրցունակությունը:

Նախանշված ուղղություններում աշխատանքը և խնդիրների լուծումը կտան որոշակի արդյունքներ: **Կրթական տեխնոլոգիաների արդյունավետ ներդրումը, ուսուցման և դաստիարակության կիրառվող մեթոդների կատարելագործումը կնպաստեն սովորողների մոտ ուսման մոտիվացիայի բարձրացմանը, անհրաժեշտ գիտելիքների և հիմնական կոմպետենցիաների ձևավորմանը:** Աշակերտական խորհրդի աշխատանքի, խմբակների և ակումբների գործունեության ակտիվացումը կօգնեն իրացնել սովորողների ստեղծագործական պոտենցիալը, կնպաստեն գործուն դիրքորոշում ունեցող քաղաքացու ձևավորմանը և կբարձրացնեն նրանց ինտելեկտուալ հնարավորությունները:

Ուսումնադաստիարակչական աշխատանքի հանդեպ նպատակային մոտեցումը կօգնի անձի ինտելեկտուալ, բարոյական, ֆիզիկական, էսթետիկ զարգացմանը, կնպաստի երեխաների առողջության պահպանմանը ու ամրապնդմանը, նրանց մոտ առողջ ապրելակերպի ձևավորմանը, սոցիալական և մասնագիտական կողմնորոշմանը, նրանց կյանքի կազմակերպմանը:

Մանկավարժական աշխատողների մասնագիտական հմտությունների զարգացումը կնպաստի սովորողների ուսման և դաստիարակության որակի բարձրացմանը, կրթության անհատական

մոտեցմանը, որի վերջնարդյունքը կլինի հանրակրթական դպրոցի գործունեության այնպիսի օպտիմալ մոդելը, որը կնպաստի մանկավարժների և սովորողների ստեղծագործական պոտենցիալի առավելագույնս բացահայտմանը, նրանց առողջության պահպանմանը և ապրապնդմանը:

Կրթական գործընթացի վերահսկողության և մոնիթորինգի իրականացումը կօգնի ժամանակին բացահայտել և վերացնել մանկավարժական և ուսումնադաստիարակչական գործունեության թերացումներն ու շեղումները:

Նյութատեխնիկական բազայի հարստացումը և շենքային պայմանների բարելավումը կնպաստի այս ծրագրի արդյունավետ իրագործմանը:

Ղեկավարման նոր մոտեցումը կհենվի խրախուսման համակարգի ներդրման, մրցակցության ձևավորման, առաջնորդների բացահայտման և նրանց միջոցով ղեկավարման, լիազորությունների և պարտականությունների որոշակի մասի պատվիրակման վրա: Դա թույլ կտա դպրոցում ձևավորել կարգապահական կազմակերպչական մշակույթ և դնել դպրոցի երկարատև զարգացման հիմքերը:

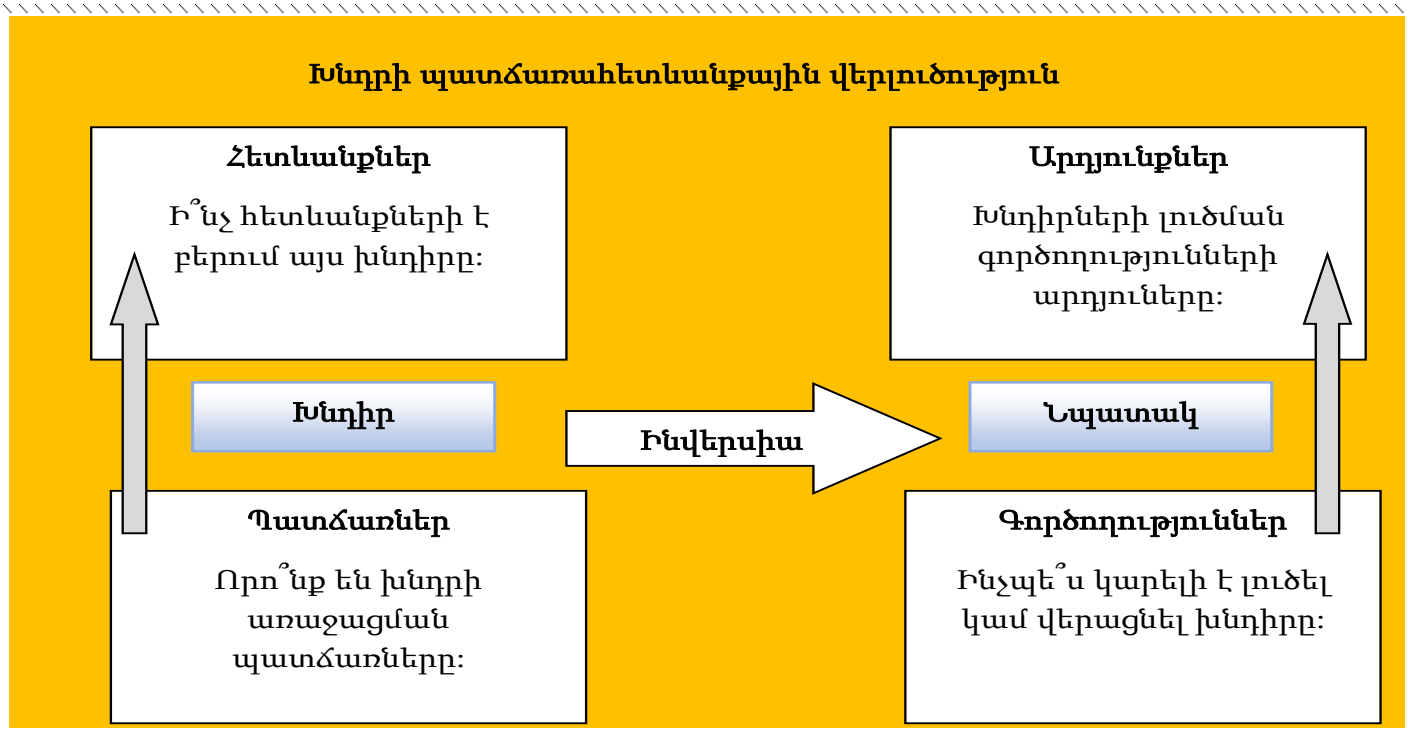
Մանկավարժների և ղեկավար անձնակազմի մասնագիտական կատարելագործման միջոցառումները չպիտի սահմանափակվեն միայն ՀՀ ԿԳՄՍ կողմից երաշխավորված կազմակերպությունների կողմից իրականացված վերապատրաստումներով: Աշխատանքներ կտարվեն անձնակազմին մաքսիմալ ներառել նաև այլ վերապատրաստման ծրագրերում, ինչպես նաև ձևավորել մասնագիտական զարգացման ներդպրոցական համակարգ:

Դպրոցի ինֆրաստրուկտուրան և կրթական գործընթացի կազմակերպումը պետք է հնարավորինս մոտեցնել ՀՀ ԱՆ սահմանած սանիտարական նորմերի և ուսումնական հաստատության աշխատանքը կանոնակարգող այլ նորմատիվ ակտերի պահանջներին:

Աշխատանքներ կտարվեն սովորողներին հնարավորինս մեծ քանակով ընդգրկել արտադասարանական ուսումնական գործընթացում և կազմակերպել նրանց կյանքը: Գործող և ձևավորվելիք խմբակները, ակումբները, արտադասարանական կրթության այլ ձևերը տարբեր ուղղություններով (ինտելեկտուալ, ստեղծագործական, ֆիզիկական, սոցիալական և այլ) կնպաստեն սովորողների զարգացմանը և երեխաների տաղանդների բացահայտմանը:

Հնարավորինս մեծ քանակով ծնողներ, անհատներ, սոցիալական գործընկերներ պետք է ընդգրկվեն դպրոցի հետ ակտիվ փոխհարաբերության տարբեր ձևերում և նպաստեն հանրակրթության իրականացմանը:

Հաջորդ քայլով որոշվել են յուրաքանչյուր ռազմավարական զարգացման ուղղության առկա գլխավոր խնդիրները, խնդիրների ինվերսիային միջոցով դրանք շրջադասվել են նպատակների և որոշվել են յուրաքանչյուր նպատակի իրականցման գործողությունները, դրանց ժամկետները, պատասխանատուները և արդյունքները: Յուրաքանչյուր ռազմավարական ուղղության համար որոշվել են նաև նպատակների իրականացման ռիսկերը և կազմվել դրանց նվազեցմանն ուղղված գործողությունները: Խնդրի պատճառահետևանքային վերլուծություն կատարելիս՝ օգտվել եմ Արամ Խաչատրյանի կողմից հեղինակած **«Դպրոցի ռազմավարական ղեկավարում»** մենագրությունում առաջարկված մեթոդներից:


Խնդրի պատճառահետևանքային վերլուծություն
Հետևանքներ
Ի՞նչ հետևանքների է բերում այս խնդիրը:
Արդյունքներ
Խնդիրների լուծման գործողությունների արդյունները:
Խնդիր
Ինվերսիա
Նպատակ
Պատճառներ
Որո՞նք են խնդրի առաջացման պատճառները:
Գործողություններ
Ինչպե՞ս կարելի է լուծել կամ վերացնել խնդիրը:

Յուրաքանչյուր ոլորտի զարգացման գլխավոր նպատակները և խնդիրները, իրականացման ռիսկերը և դրանց նվազեցմանն ուղղված գործողությունները

Շենքային պայմանների բարելավումը				
Խնդիրը	**Նպատակը**	**Գործողությունները**	**Ժամ. և պատասխանատու**	**Անհրաժեշտ միջոցներ և նյութատեխնիկական պարագաներ**
. չկան հաշմանդամություն ունեցող անձանց համար հարմարեցված սանհանգույցներ, չկան թեքահարթակներ	. ստեղծել հաշմանդամություն ունեցող անձանց համար հարմարեցված սանհանգույցներ և թեքահարթակներ	. սահմանել առաջնահերթություններ . վարչատնտեսական մասի համակարգողի հետ համագործակցելով՝ կազմել վերանորոգման պլան	2023-2024 թթ. Նախագծում, պլանավորում Տնօրեն, վարչատնտեսական մասի համակարգող	.Անհրաժեշտ նյութատեխնիկական պարագաներ՝ վերանորոգման համար անհրաժեշտ շինարարական նյութեր
. չկան ԿԱՊԿՈՒ սովորողների համար նախատեսված սենսորային սենյակներ և մանկավարժահոգեբանական աջակցության կաբինետներ	. ստեղծել ԿԱՊԿՈՒ սովորողների համար նախատեսված սենսորային սենյակներ և մանկավարժահոգեբանական աջակցության կաբինետներ	. աշխատանք տանել կառավարման մարմինների և արտաքին միջավայրի շրջանում, վարչատնտեսական մասի համակարգողի հետ համագործակցելով, հովանավորներ գտնելու, համապատասխան ծրագրերի ներգարվվելու համար	2024-2028 թթ. Իրականացում Տնօրեն, վարչատնտեսական մասի համակարգող, տնօրենի տեղակալներ, հաշվապահ	.սենսորային սենյակների և մանկավարժահոգեբանական աջակցության կաբինետների ձևավորման համար անհրաժեշտ նյութատեխնիկական միջոցներ

Ռիսկերը	Ռիսկերի նվազեցմանն ուղղված գործողությունները
. շինանյութերի և ծառայությունների թանկացում	. առաջնահերթ վերանորոգման համար ֆինանսները նախատեսել

. վարչատնտեսական մասի համակարգող հետ աշխատանքի կոմպլեմենտարության պակասը	դպրոցի բյուջեից՝ համագործակցելով վարչատնտեսական մասի համակարգողի հետ

Կառավարման և խորհրդակցական մարմիններ				
Խնդիրը	**Նպատակը**	**Գործողությունները**	**Ժամ. և պատասխանատու**	**Անհրաժեշտ միջոցներ և նյութատեխնիկական պարագաներ**
Առավել մասնակցային դարձնել կառավարման մոդելը:	Համագործակցային սկզբունքի հիման վրա կառավարման արդյունավետության բարձրացում:	Կիրառել լավագույն փորձը՝ դպրոցների կառավարման ներկա համակարգը ուսումնասիրելով:	2023-2028 Տնօրեն, խորհրդակցական մարմիններ	Նյութատեխնիկական պարագաներ չեն պահանջվում
Կառավարման և խորհրդակցական մարմինների մեջ սերտացնել համագործակցությունը:		Նպաստել խորհրդակցական մարմինների սերտ համագործակցությանը	2023-2028 Խորհրդակցական մարմիններ	
Զարգացնել կառավարման և խորհրդակցական մարմինների հմտությունները:		Կազմակերպել տարաբնույթ սեմինարներ, վերապատրաստումներ, քննարկումներ:	2023-2028 Տնօրեն, վարչական անձնակազմ	Անհրաժեշտ դիդակտիկ նյութեր

Ռիսկերը	Ռիսկերի նվազեցմանն ուղղված գործողությունները
➢ նախանշված գործունեությանը կառավարման և խորհրդակցական մարմինների մասնակցության շահագրգռվածության պակաս ➢ իրենց լիազորությունների ոչ ամբողջական օգտագործում	➢ Կառավարման և խորհրդակցական մարմիններին ներառել որոշումների կայացման և իրական խնդիրների լուծման մեջ ➢ Արժեվորել իրենց դերը և գործունեությունը դպրոցում

Աշակերտական համակազմի զարգացում				
Խնդիրը	**Նպատակը**	**Գործողությունները**	**Ժամ. և պատասխանատու**	**Անհրաժեշտ միջոցներ և նյութատեխնիկական պարագաներ**
. ցածր է սովորողների ինքնակառավարման մակարդակը . ցածր է ուսման մոտիվացիան	. բարձրացնել սովորողների ինքնակառավարման մակարդակը . բարձրացնել ուսման մոտիվացիան	. ստեղծել կարծիքն ազատ արտահայտելու համար նպաստավոր պայմաններ (առաջարկությունների արկղ, Fb-յան խմբի և բլոգերական գործունեության նախաձեռնում, կլոր սեղանների կազմակերպում տարբեր խնդիրների վերաբերյալ, աշակերտական խորհրդի ընդգրկում հնարավոր տարբեր խնդիրների լուծման մեջ, դպրոցական թերթի, պատանի լրագրողների և օպերատորների խմբակների աշխատանքների ակտիվացում) . ուսման մոտիվացիայի	2023-2024 թթ. Ուսումնասիրում, նախագծում, պլանավորում 2023-2028 թթ. Իրականացում Տնօրեն, տնօրենի տեղակալներ, դասղեկներ, ԴԱԿ, հոգեբան, աշակերտական խորհուրդ	Անհրաժեշտ դիդակտիկ պարագաներ կազմակերպվող գործողությունների համար

		բարձրացման համար ուսուցման, ուսումնառության գործընթացում ներդնել նախագծերով ուսուցման տարրեր, սովորողների հետ միասին սահմանել կարճաժամկետ նպատակներ, սովորողների և դասարանների միջև ձևավորել մրցակցություն (կոնկրետ գործողությունները ներկայացված են կրթության որակին վերաբերող բաժնում) . ինքնակառավարման մակարդակի բարձրացման համար սեմինարների և խորհրդատվությունների կազմակերպում դպրոցական աշխորհրդի և դասարանական աշխորհրդի մակարդակներում		

Ռիսկերը	Ռիսկերի նվազեցմանն ուղղված գործողությունները
. նախանշված գորունեությանը սովորողների մասնակցության շահագրգռվածության պակաս . աշխորհրդի կողմից իր լիազորությունների վերազանցում, նրանց գործունեության վերահսկողությունից դուրս գալը	. աշխորհրդին ներառել որոշումների կայացման և իրական խնդիրների լուծման մեջ . որոշակի պարբերականությամբ կլոր սեղանների ֆորմատով քննարկել առաջարկությունների արկղում, պատի թերթերում, բլոգներում բարձրացված խնդիրները, գտնել դրանց լուծումները . ՄԿԱԳ տեղակալի, ԴԱԿ-ի, դասղեկների կողմից աշխորհրդի աշխատանքների վերահսկում և ուղղորդում, որոշակի պարբերականությամբ հաշվետվությունների ներկայացում տնօրենին

Մանկավարժական համակազմի զարգացում				
Խնդիրը	**Նպատակը**	**Գործողությունները**	**Ժամ. և պատասխանատու**	**Անհրաժեշտ միջոցներ և նյութատեխնիկական պարագաներ**
. թույլ է մանկավարժների աշխատանքի մոտիվացիան . արդյունավետ չի օգտագործվում լավագույն	. բարձրացնել անձնակազմի աշխատանքի մոտիվացիան . արդյունավետ օգտագործել լավագույն ուսուցիչների ներուժը	. նախ և առաջ ուսումնասիրել մանկավարժների մեթոդական պատրաստվածության աստիճանը և վեր հանել կարիքները . զարգացնել	2023-2024 թթ. Ուսումնասիրում, նախագծում, պլանավորում 2024-2028 թթ. Իրականացում	

ուսուցիչների ներուժը . ուսուցիչները չեն ձգտում տարակարգ ստանալ կամ մասնակցել «Տարվա լավագույնները» մրցույթին	. մեծացնել տարակարգ ստացած ուսուցիչների թիվը . կոլեկտիվում ապահովել բարենպաստ բարոյահոգեբանական մթնոլորտ	բարոյահոգեբանական բարենպաստ մթնոլորտ (այս առումով կկատարվեն ինչպես անհատական մոտեցմամբ, այնպես էլ թիմբիլդինգ աշխատանքներ, որոնց համար կկազմվի հստակ գործողությունների պլան, կկազմակերպվեն նաև կոնֆլիկտների լուծման վերաբերյալ սեմինարներ, կմեծացվեն կոլեկտիվով արտաաշխատանքային միջոցառումների թիվը) . կկատարելագործվեն մեթոդմիավորումների տարեկան աշխատանքային պլանները (պետք է հատուկ նշված լինեն ուսուցիչների ինքնազարգացմանը և մասնագիտական կատարելագործմանն ուղղված գործողությունները, կազմակերպվող սեմինարների և խորհրդակցությունների թեմաները տարվա կամ կիսամյակի կտրվածքով. յուրաքանչյուր մեթոդմիավորման նախագահ պատասխանատու	Տնօրեն, վարչատնտեսական մասի համակարգող, տեղակալներ, հոգեբան, մ/մ նախագահներ, փորձառու ուսուցիչներ	Անհրաժեշտ դիդակտիկ պարագաներ կազմակերպվող գործողությունների համար

		կլինի իր թիմի զարգացման համար, իսկ մեթոդմիավորումների աշխատանքների կազմակերպման համար՝ տնօրենի ուսումնական աշխատանքների գծով տեղակալները) . լավագույն ուսուցչի, դասղեկի, մեթոդմիավորման ներդպրոցական մրցույթների անցկացում (կիսամյակային կամ տարեկան կտրվածքով) . ուսուցիչների նյութական և բարոյական խրախուսման համակարգի ձևավորում (բարոյական խրախուսման ձևերից կլինեն շնորհակալագրերը, լրացուցիչ արձակուրդները, հրապարակային խրախուսման տարբեր ձևերը, լավագույնների անկյան ստեղծումը, իսկ նյութական խրախուսման համար միջոցներ կնախատեսվեն բյուջեից և արտաբյուջեից) . պարբերական մրցույթների		

		անցկացում համադպրոցական և մեթոդմիավորումների մակարդակներով (լավագույն հոդված, լավագույն դասարան կամ դասասենյակ, լավագույն նախագիծ, լավագույն միջոցառում և այլն) . մրցակցության մթնոլորտի ձևավորում մեթոդմիավորումների և միևնույն բնագավառի տարբեր առարկաների միջև (օր.՝ անգլերեն-ֆրանսերեն-ռուսերեն, ֆիզիկա-քիմիա-կենսաբանություն-աշխարհագրություն և այլն) . դասաբաշխումը կիրառել որպես խրախուսման գործիք . ուսուցիչների ինքնազարգացման պլանների համակարգի ներդրում . անձնային աճի, առաջնորդության, մոտիվացիայի բարձրացման սեմինարների անցկացում ղեկավար անձնակազմի և մանկավարժների համար		

		. աշխատանքի վերահսկողության հստակ համակարգի սահմանում նորմատիվ ակտերով և մ/մ, տնօրենի տեղակալների, ուսուցիչների, դասղեկների աշխատանքային պլաններում սահմանված չափանիշներով . մենթորության կիրառում (յուրաքանչյուր անփորձ ուսուցչի կցել փորձառու ուսուցիչ, ով կօգնի նրա զարգացմանը) . ղեկավարությունը լավագույն արդյունքները կներկայացնի համապատասխան մարմիններ՝ արդյունքում ուսուցիչների որակավորման տարակարգ ստանալու և նրանց հեղինակությունը բարձրացնելու համար . համագործակցել այլ ուսումնական հաստատությունների հետ լավագույն փորձի ձեռք բերման նպատակով (տարածքի դպրոցների հետ ձևավորել միջդպրոցական		

		մեթոդմիավորումներ, համագործակցություն Մխիթար Սեբաստացի, Անանիա Շիրակացի, Քվանտ և այլ ուսումնական հաստատությունների հետ), ուսումնասիրել արտասահմանյան փորձը . աշխատանքներ տանել հեռավար ուսուցում իրականացնող երաշխավորված դպրոց դառնալու ուղղությամբ . մանկավարժների հետ քննարկել ամառային դպրոցի և երկարօրյա ուսուցման ծրագրերի իրականացման հնարավորությունները, աշխատանք տանել դրա ներդրման ուղղությամբ		

Ռիսկերը	**Ռիսկերի նվազեցմանն ուղղված գործողությունները**
. ստեղծագործական աշխատանք կատարելու մոտիվացիայի պակաս . մենթորության մոտիվացիայի պակաս	. խրախուսել տարակարգի հավելավճար ստանալու մոտիվով . խրախուսել հեղինակության բարձրացման

. ոչ առողջ մրցակցության ձևավորում . բարոյահոգեբանական անբարենպաստ մթնոլորտի խորացում	մոտիվով . բոլոր տեսակի մրցույթների արդյունքները որոշել ոչ թեղեկավարների մակարդակում, այլ ընտրությունների միջոցով, որում սահմանած կլինեն հստակ չափանիշներ . կոնֆլիկտների հաղթահարման սեմինարների անցկացում, արտադպրոցական, ոչ աշխատանքային միջոցառումների կազմակերպում . վերանայել գործող նյութական խրախուսման համակարգը (սահմանել ընդհանուր պարգևավճար բոլորի համար ավելի ցածր տոկոսով և խնայած գումարը նախատեսել լավագույնների պարգևավճարները ավելացնելու համար)

Ուսումնական միջավայրի բարելավում և կրթության որակի բարձրացում				
Խնդիրը	**Նպատակը**	**Գործողությունները**	**Ժամ. և պատասխանատու**	**Անհրաժեշտ միջոցներ և նյութատեխնիկական պարագաներ**
. չկա լինգաֆոնային կաբինետ	. ձևավորել կաբինետները . ստեղծել ուսումնական	. մշակել կաբինետները ձևավորելու նախագծեր	2021-202 2թթ. Նախագծում, պլանավորում	Կաբինետների ձևավորման համար անհրաժեշտ

. ձևավորված չեն քիմիայի, ֆիզիկայի, աշխատանքի ուսուցման կաբինետները	մարտական դիրք ՆԶՊ առարկայի արտադասարանական ուսումնական պարապմունքների համար	. անցկացնել լավագույն կաբինետի մրցույթ . վարչատնտեսական մասի համակարգողի հետ համաձայնեցնելով՝ համագործակցել Հայպետհիդրոմետի, զորամասերի հետ և այլ կառույցների հետ գույքի ձեռքբերման նպատակով	2024-2028 թթ. Իրականացում Տնօրեն, վարչատնտեսական մասի համակարգող, տեղալալներ, դասղեկներ, համապատասխան առարկաների ուսուցիչներ, լաբորանտ	պարագաներ և միջոցներ
. արդյունավետ չի գործում գրադարանը	. ակտիվացնել գրադարանի գործունեությունը և ավելացնել ընթերցողների քանակը	. ձևավորել հարմար ընթերցասրահ . կազմել գրադարանի տարեկան աշխատանքային պլան . մշակել և ներդնել «1 ամիս-1 գիրք» նախագիծը . մեծացնել համագործակցությունը համայնքային և մարզային գրադարանների հետ, կազմակերպել համատեղ միջոցառումներ . ավելացնել գրադարանի մեթոդական	2023-2024 թթ. Նախագծում, պլանավորում 2024-2028 թթ. Իրականացում Տնօրեն, տեղակալներ, ԴԱԿ, դասղեկներ, գրադարանավար	Անհրաժեշտ գրականություն և համապատասխան կահավորում

		ժամանակակից գրականությունը . ձևավորել ընթերցասերների ակումբներ		
. չկան խմբակներ	. սովորողների հետաքրքրությունների շրջանակներում ձևավորել ակումբներ . ձևավորել խմբակներ . ստեղծել ռոբոտաշինության խմբակ	. սովորողների շրջանում անցկացնել նախընտրած ակումբների ուղղվածության ընտրություն և ըստ դրա ձևավորել ակումբներ (էկոլոգիական, թատերական, հրաձգության, բանավեճերի, արշավների, զբոսաշրջության և այլն) . արտաքին հաջող համագործակցության իրականացման դեպքում ստեղծել նախամասնագիտական խմբակներ, որոնք կֆինանսավորվեն այդ սուբյեկտների կողմից . ներդնել խմբակների գործունեության գնահատման համակարգ . վերանայել խմբակների կազմը, ձևավորել բնագիտական ուղղվածության խմբակներ . ռոբոտաշինության խմբակի ֆինանսավորման համար դիմել կոնկրետ կազմակերպությունների . դիտարկել ամառային դպրոցի ձևավորման հնարավորությունները . ներդնել «Ճանաչիր քո մարզը» նախագիծը	2023-2024 թթ. Նախագծում, պլանավորում 2024-2028 թթ. Իրականացում Տնօրեն, տեղակալներ, դասղեկներ, ԴԱԿ, ուսուցիչներ, խմբակավար	Խմբակների գործունեության համար անհրաժեշտ նյութատեխնիկական պարագաներ՝ գույք, դիդակտիկ պարագաներ

. չկա նախագծերով ուսուցում	. ներդնել նախագծերով ուսուցման տեխնոլոգիան	. կազմակերպել սեմինարներ մանկավարժների կողմից նախագծերի մեթոդի յուրացման համար . մշակել և ներդնել կոնկրետ նախագծեր	2023-2024 թթ. Նախագծում, պլանավորում 2024-2028 թթ. Իրականացում Տնօրեն, տեղակալներ, մ/մ նախագահներ	
. դպրոցական միջանցքները և դասասենյակները տրամադրող չեն ուսումնառության համար	. ձևավորել հարմարավետ և տրամադրող դպրոցական միջանցքներ և դասասենյակներ	. ձևավորել դասամիջոցների ժամանակ ակտիվ հանգստին նպաստող միջանցքներ . անցկացնել լավագույն դասասենյակ, լավագույն միջանցք մրցույթ	2023-2024 թթ. Նախագծում, պլանավորում 2024-2028 թթ. Իրականացում Վարչատնտեսական մասի համակարգող, ՄԿԱԳ տեղակալ, տնտ. աշխ. գծով տեղակալ, դասղեկներ, ծնողներ, սովորողներ, ԴԱԿ	Դպրոցական միջանցքների և դասասենյակների համար անհրաժեշտ պարագաներ՝ պաստառներ, գույք
. դպրոցամերձ այգին խնամված չէ	. օգտագործել դպրոցամերձ այգին հանգստի և ուսումնական	. խնամել դպրոցամերձ այգին սովորողների, նրանց ծնողների օգնությամբ, այնտեղ	2023-2024 թթ. Նախագծում,	Աշխատանքներ ն

	պարապմունքների նպատակով	անցկացնել ուսումնական պարապմունքներ	պլանավորում 2024-2028 թթ. Իրականացում Տնօրեն, տեղակալներ, ԴԱԿ, դասղեկներ	իրականացնելու, դպրոցամերձ այգին խնամելու համար անհրաժեշտ նյութատեղնիկական պարագաներ
. մեթոդմիավորումները ողջ արդյունավետությամբ չեն գործում	.ակտիվացնել մեթոդմիավորումների աշխատանքները	. սահմանել մեթոդմիավորման հստակ գործողությունների ցանկ, որոնք կնպաստեն ուսուցիչների մասնագիտական հմտությունների զարգացմանը . մեթոդմիավորումների միջև ձևավորել մրցկացային մթնոլորտ . ներդնել մեթոդմիավորումների աշխատանքի արդյունքների գնահատման համակարգ	2023-2024 թթ. Նախագծում, պլանավորում 2024-2028 թթ. Իրականացում Տնօրեն, տեղակալներ, մ/մ նախագահներ	Մեթոդմիավորման աշխատանքնեբն առավել արդյունավետ դարձնելու համար անհրաժեշտ դիդակտիկ նյութեր, մեթոդական ձեռնարկներ
. ցածր է գերազանց սովորողների տոկոսը . մեծ է ուսման մեջ դժվարություններ ունեցող սովորողների քանակը	. բարձրացնել գերազանց սովորողների տոկոսը . ձևավորել ուսման մեջ դժվարություններ ունեցող սովորողների աջակցության համակարգ	. դասարաններում փակցնել սովորողների գիտելիքների գնահատման սանդղակը . կատարել դասալսումներ և գտնել կոնկրետ լուծումներ պոտենցիալ գերազանց սովորողների թիվը ավելացնելու համար . իրականացնել մոնիթորինգ emis.am կայքի միջոցով, կատարել գերազանց սովորողների ամենամսյա հաշվառում և խրախուսել նրանց	2023-2024 թթ. Նախագծում, պլանավորում 2024-2028 թթ. Իրականացում Տնօրեն, տեղակալներ, մ/մ	

		. անհատական ուսուցման պլանների կիրառում գերազանց սովորողների համար . դասերի ընթացքում անհատական մոտեցում ցույց տալ թույլ սովորողներին . մենթորության տեխնիկան ներդնել սովորողների մոտ (թույլ սովորողին կցել լավ սովորողի՝ օգնության նպատակով) . թույլ սովորողների աջակցության աշխատանքներում ներգրավել պատրաստակամ ծնողների	նախագահներ, դասղեկներ, ԴԱԿ, ուսուցիչներ, ծնողներ աշխորհուրդ	
. քիչ են անցկացվում առարկայական շաբաթներ	. ներդնել առարկայական շաբաթների անցկացման համակարգ	. կազմել առարկայական շաբաթների անցկացման գրաֆիկ (յուրաքանչյուր ուսումնական առարկայից կանցկացվի առնվազն մեկ առարկայական շաբաթ, որը հագեցած կլինի տարաբնույթ միջոցառումներով՝ պաստառների կազմում, վիկտորինաներ, գիտակների մրցույթ, էքսկուրսիաներ, առարկայական միջոցառումներ, ցերեկույթներ, սպորտային միջոցառումներ, վարպետաց դասեր և այլ)	2023-2024 թթ. Նախագծում, պլանավորում 2024-2028 թթ. Իրականացում Տեղակալներ, մ/մ նախագահներ, ուսուցիչներ	Անհրաժեշտ նյութատեղնիկական պարագաներ պաստառների կազմման, ձևավորման համար:
. չկա առողջության պահպանմանն ուղղված միջոցառումների հստակ համակարգ	. ներդնել առողջության պահպանման միջոցառումների համակարգ	. մանկավարժների, ծնողների համար սովորողների առողջության պահպանման վերաբերյալ սեմինարների անցկացում . առողջության պահպանման	2023–2024 թթ. Նախագծում, պլանավորում 2024-2028 թթ.	

		տեխնոլոգիաների կիրառում դասերի ժամանակ . սովորողների ֆիզիկահոգեբանական վիճակի մոնիթորինգ դպրոցական մակարդակում, անհատական հոգեբանական խորհրդատվությունների անցկացում . առողջության պահպանման թեմաների նախատեսում դասղեկի ժամերին, հանդիպումների կազմակերպում բժիշկ-մասնագետների հետ . սնվելու պայմանների բարելավում (շարունակել այս պահին կատարվող աշխատանքները, բարելավել ճաշարանի հնարավորությունները) . դասամիջոցներին ակտիվ հանգստի պայմանների ստեղծում (նախ հարցում է հարկավոր կատարել սովորողների շրջանում, թե նրանք ինչպե՞ս են ուզում անցկացնել դասամիջոցները, որից հետո ստեղծել համապատասխան պայմաններ) . սպորտային միջոցառումների անցկացում սովորողների, ծնողների և ուսուցիչների մասնակցությամբ	Իրականացում Տնօրեն,վարչատնտեսական մասի համակարգող, տեղակալներ, դասղեկներ, բժշկական սպասարկման անձնակազմ, հոգեբան, ԴԱԿ	.Ճաշարանի համար նոր գույք(սեղաններ, աթոռներ) .հանգստի պայմանների ստեղծման համար անհրաժեշտ նյութատեխնիկական միջոցներ

		. սովորողների առողջական վիճակի մոնիթորինգ		
. արդյունավետ չի գործում անձի բազմակողմանի զարգացման և դաստիարակության համակարգը	. ստեղծել անձի բազմակողմանի զարգացման և դաստիարակության արդյունավետ աշխատող համակարգ	. կոնկրետ միջոցառումների կազմակերպում ըստ գործունեության ուղղությունների՝ քաղաքացիական, ռազմահայրենասիրական, բարոյահոգեբանական, էկոլոգիական, առողջ ապրելակերպի և այլն . քաղաքին կամավոր ծառայելու օրերի սահմանում . հոգեբանական մոնիթորինգ անմիջական դիտարկման, թեստերի անցկացման, անհատական աշխատանքի միջոցով . միջոցառումների կազմակերպում ազատամարտիկների, վետերանների և սոցիալական խոցելի խավի ներկայացուցիչների համար . սովորողների համար հետաքրքրությունների լայն շրջանակի առաջարկում, որը թույլ կտա կազմակերպել սովորողների կյանքը . շատ մեծ ուշադրություն դարձնել երեխաների ռազմահայրենասիրական դաստիարակությանը	2023-2024 թթ. Նախագծում, պլանավորում 2024-2028 թթ. Իրականացում Տնօրեն, տեղակալներ, դասղեկներ, խմբակների ղեկավարներ, ԴԱԿ, ծնողական խորհուրդ, աշխորհուրդ, հոգեբան	Կատարվող միջոցառումների, աշխատանքների համար անհրաժեշտ միջոցներ
. ցածր է կրթական գործընթացին ծնողների	. ճանաչողական նպատակ – սովորեցնել ծնողներին տեսնել և	. մանկավարժական խորհրդակցությունների, սեմինարների անցկացում դպրոց-ընտանիք	2023-2024 թթ. Նախագծում,	դասարանների

մասնակցության ակտիվությունը	հասկանալ սովորողների հետ տեղի ունեցող փոփոխությունները . կոնսուլտացիոն նպատակ – սոցիալական և կրթական հմտությունների ձեռքբերման գործընթացում երեխայի վրա արդյունավետ մանկավարժահոգեբանական ազդեցության մեթոդների որոշում . հաղորդակցական նպատակ – դպրոց-ընտանիք հաղորդակցության մշակույթի ձևավորում	փոխհարաբերությունների թեմաներով . սեմինարների կազմակերպում ծնողների համար համապատասխան մանկավարժական աշխատողների և ծնողխորհրդի կողմից . emis.am կայքի աշխատանքների մոնիթորինգ և ակտիվացում . արտադպրոցական և արտադասարանական աշխատանքներում ծնողների ներգրավածության մեծացում . ծնողական խորհրդի աշխատանքների վերահսկողության համակարգի ձևավորում . դասարանների էսթետիկ կահավորում, տրամադրող միջավայրի ձևավորում ծնողների աջակցությամբ . ընտանեկան մասնակցությամբ սպորտային և այլ բնույթի միջոցառումների կազմակերպում	պլանավորում 2024-2028 թթ. Իրականացում Տնօրեն, ՄԿԱԳ տեղակալ, դասղեկներ, ԴԱԿ, ծնողական խորհուրդ	էսթետիկ կահավորման, տրամադրող միջավայրի ձևավորման համար անհրաժեշտ պարագաներ
Համագործակցության ակտիվացում				
Խնդիրը	**Նպատակը**	**Գործողությունները**	**Ժամ. և պատասխանատու**	**Անհրաժեշտ միջոցներ և նյութատեխնիկական պարագաներ**

. թույլ է արտաքին համագործակցությունը	. հնարավորինս մեծացնել արտաքին համագործակցությունը (հանդես գալ նախաձեռնողի դերում)	. համագործակցել հանրակրթության ոլորտում առաջատար դպրոցների հետ փորձի ձեռք բերման նպատակով (Մխիթար Սեբաստացի, Անանիա Շիրակացի, Քվանտ և այլն) . միջդպրոցական մեթոդմիավորումների ստեղծում տարածքի դպրոցների հետ .համագործակցել Հայաստանի Հանրապետության, Արցախի Հանրապետության, Սփյուռքում գործող հայկական կրթական հաստատությունների, նախնական մասնագիտական և միջին մասնագիտական ուսումնական հաստատությունների, կրթական ծրագրեր իրականացնող ՀԿ-ների, միջազգային կառույցների, ԿԶՆԱԿ-ի, ԳԹԿ-ի, ԿՏԱԿ-ի ՀՀ Պաշտպանության նախարարության հետ . համագործակցության ձևավորում տարածքի կարևոր տնտեսական օբյեկտների հետ (գյուղատնտեսության, հանքաարդյունաբերական, էներգետիկ, զբոսաշրջային և այլն) . համագործակցության ձևավորում մշակութային օբյեկտների հետ (թատրոններ, թանգարաններ, գրադարաններ և այլն)	2023-2024 թթ. Ուսումնասիրում, նախագծում, պլանավորում 2023-2028 թթ. Իրականացում Տնօրեն, ՄԿԱԳ տեղակալներ, ԴԱԿ, գրադարանավար	Անհրաժեշտ միջոցներ սպասվելիք գործողությունների իրականացմանը նպաստելու համար

Ղեկավարման մոտեցումների վերանայում				Անհրաժեշտ միջոցներ և նյութատեխնիկական պարագաներ
Խնդիրը	**Նպատակը**	**Գործողությունները**	**Ժամ. և պատասխանատու**	
. չեն կիրառվում ղեկավարման նոր և արդյունավետ մեթոդներ	. վերանայել ղեկավարման մոտեցումները և ներդնել արդյունավետ գործող համակարգ . ձևավորել կազմակերպության այնպիսի մոդել, որտեղ հիմքը կհանդիսանա կարգապահական կազմակերպչական մշակույթը	. մշակել և ներդնել սովորողների խրախուսման համակարգ . մշակել բոլոր տեսակի աշխատանքների պլանավորման, դրանց հաշվետվությունների օրինակելի ձևեր . վերանայել աշխատանքների բաշխման իրավիճակը, կիրառել պարտականությունների և լիազորությունների պատվիրակում . ձևավորել կարգապահական կազմակերպչական մշակույթի համար համապատասխան հիմքեր . աշխատանքներում ներդնել թիմբիլդինգ գործունեության տարրեր . կազմակերպել սեմինարներ և	2023-2024 թթ. Ուսումնասիրում, նախագծում, պլանավորում 2024-2028 թթ. Իրականացում Տնօրեն, տեղակալներ, մ/մ նախագահներ	

		խորհրդակցություններ մենեջմենթի նորագույն մոտցումների ուսումնասիրման նպատակով . կիրառել ղեկավար անձնակազմի ինքնազարգացման պլաններ . ներդնել արդյունքների և աշխատանքների գնահատման բալային համակարգ (ղեկավարների և մանկավարժների համար) . ուսումնական հաստատության ներքին գնահատման հաշվետվության կազմման աշխատանքները դարձնել նպատակային, ներքին գնահատման իրականացմանը մասնակից դարձնել կրթական գործընթացի մասնակիցների հնարավոր մեծ խմբի, ներքին գնահատման և զարգացման ծրագրի իրականացման արդյունքները հիմք դարձնել դպրոցի հաջորդ ուսումնական տարվա գործունեության որոշման համար . ներքին կարգապահական կանոններում նախատեսել ղեկավար պաշտոնի աշխատողների աշխատաժամանակը գերազանցող աշխատանքը արտաժամյա չհամարելու կետը . ստեղծել դպրոցում կիրառվող արդյունավետ և առաջավոր փորձի, հաջողված ծրագրերի		

		պորտֆոլիո		

Ռիսկերը	Ռիսկերի նվազեցմանն ուղղված գործողությունները
. կաբինետներ ձևավորելու լրացուցիչ աշխատանքի մոտիվացիայի պակաս	. հայտարարել լավագույն կաբինետի մրցույթ՝ հստակ չափանիշներ սահմանելով
. համայնքային և մարզային գարադարանների կողմից համագործակցության շահագրգռվածության պակաս . սովորողների ընթերցելու մոտիվացիայի պակաս	. աշխատանքեր կտարվեն նշված գրադարանների հետ համագործակցության աշխատանքների լուսաբանման և նրանց հեղինակության բարձրացման ուղղությամբ, որը նրանց կշահագրգիռ ակտիվ համագործակցելու . հայտարարել գրքերի ընթերցանությունից հետո կազմված ռեֆերատների մրցույթ, գրքերի քննարկումների, բանավեճերի կազմակերպում
. ակումբների և ռոբոտաշինության խմբակի գործունեության համար հովանավորներ չգտնելը . ուսուցիչների կողմից ակումբներ և նախագծեր վարելու մոտիվացիայի պակաս	. արտաքին միջավայրի կազմակերպություններին շահագրգռել աշխատանքների լուսաբանաման և նրանց հեղինակության բարձրացման մոտիվով . ակումբներ և նախագծեր վարելու չափանիշը ներառել լավագույն ուսուցչի ներդպրոցական մրցույթում . լավագույն նախագծի մրցույթի անցկացում
. դասասենյակների և միջանցքների հարմարավետության բարձրացման համար միջոցներ չգտնելը	. վարչատնտեսական մասի համակարգողի հետ համագործակցելով՝ որոշ չափով միջոցներ նախատեսել բյուջեից . հնարավորինս մեծ քանակով հովանավորների շրջանակի դիտարկում, դասարասենյակների անվանակոչում
. գերազանց սովորելու մոտիվացիայի պակաս	. բացի գովասանագրից այլ խրախուսման ձևերի

	որոշում (հարցը կքննարկվի մանկավարժական, աշակերտական և ծնողական խորհուրդների հետ) . մոտիվացնող սեմինարների անցկացում դասղեկների, տնօրենի տեղակալների և տնօրենի կողմից
. թույլ սովորողների ուսման մոտիվացիայի պակաս	. նախագծերում և արտադասարանական, արտադպրոցական աշխատանքներում նրանց առավելագույն ներգրավում . մենթորության կիրառում սովորողների շրջանում
. մանկավարժների մոտիվացիայի պակաս	. մանկավարժների շրջանում մրցակցության ձևավորում և խրախուսման համակարգի արդյունավետ ներդրում
. ծնողների մոտիվացիայի պակաս	. արտադասարանական, արտադպրոցական աշխատանքներում նրանց առավելագույն ներգրավում
. ղեկավարման նոր մեթոդների չյուրացում և անարդյունավետ կրառում	. ղեկավարման աշխատանքներում հստակ նպատակների սահմանում և վերահսկողության ուղենիշների շնանակում . ղեկավարվող սուբյեկտի արձագանքի համակարգի ձևավորում, արձագանքի վերլուծություն և հետագա գործողությունների ճշգրտում

Ներառական կրթությունը դպրոցում				
Խնդիրը	**Նպատակը**	**Գործողությունները**	**Ժամ. և պատասխանատու**	**Անհրաժեշտ միջոցներ և նյութատեխնիկական**

				պարագաներ
. ցածր է ներառական կրթության իրականացման արդյունավետությունը	. բարձրացնել ներառական կրթության իրականացման արդյունավետությունը	. ներառական կրթության գլխավոր խնդիրը դարձնել անձի սոցիալիզացիան, որի շրջանակներում՝ . մեծ ուշադրություն դարձնել շերտավորված ուսուցմանը . ուշադրություն դարձնել ԿԱՊԿՈՒ սովորողների Ի-ային, ԻԻ-ային, ԻԻԻ-ային խնդիրներին, բացահայտել երեխայի երկրորդային խնդիրը և աշխատել նաև այդ ուղղությամբ: Համակարգչային սենյակի տեղափոխում առաջին հարկ, որպեսզի հենաշարժողական խնդիրներ ունեցող երեխաները լիարժեք մասնակցեն դասերին: . . աշխատանք տանել սովորողների, ծնողների, մանկավարժների շրջանում ներառականության ընդունման վերաբերյալ, կազմակերպել սեմինարներ, խորհրդակցություններ, կազմել ԿԱՊԿՈՒ երեխաների աջակցության ծրագրեր, որին մասնակից կլինեն նաև ծնողները և սովորողները . հաշվի առնել ԿԱՊԿՈՒ սովորողի հոբբին, հնարավորությունները, ուժեղ և թույլ կողմերը և աշխատանք տանել դրանց զարգացման ուղղությամբ	2023-2024 թթ. Ուսումնասիրում, նախագծում, պլանավորում 2023-2028 թթ. Իրականացում	Ներառական կրթության համար անհրաժեշտ միջոցներ և նյութատեխնիկական պարագաներ, անհրաժեշտ պայմաններ և միջավայր Տարբեր դիդակտիկ նյութեր ուսումնական պարապմունքներն ավելի արդյունավետ դարձնելու համար

		. վերլուծել տնային ուսուցման կազմակերպման գործընթացը և գտնել դրա արդյունավետության բարձրացման միջոցներ . կիրառել ուսումնական պարապմունքներից հետո լրացուցիչ զարգացնող պարապմունքների հստակ գրաֆիկ, դասացուցակին կից կարգացուցակ և ծրագիր . բոլոր տեսակի աշխատանքների կազմակերպման հիմքում դնել երեխայի շահը . կազմել և իրականացնել այնպիսի նախագծեր, որոնց մեջ անպայման ներառված լինեն ԿԱՊԿՈ սովորողները . վերլուծել ներառական կրթության վերաբերյալ նորմատիվ ակտերի պահանջներին դպրոցի գործունեության համապատասխանությունը, վեր հանել և լուծել խնդիրները . ներառական կրթության իրականացման արդյունավետության բարձրացման համար շատ կարևոր է ստեղծել նաև համապատասխան հարմարեցված միջավայր, ունենալ համապատասխան ռեսուրսներ, գույք, որի ձևավորման համար կմշակվի կոնկրետ աշխատանքների կատարման պլան		Հարմարեցված միջավայր, անհրաժեշտ գույք, ռեսուրսներ

		. ԿԱՊԿՈՒ երեխաների կրթության իրավունքի իրացման, նրանց սոցիալիզացիայի և շահերի պաշտպանության նպատակով նպատակով դպրոցը կհամագործակցի սոցիալական աջակցության կենտրոնների, մանկավարժահոգեբանական կենտրոնների, տարբեր անհատների և ՀԿ-ների հետ . Կապկու սովորողի ընտանիքը ներգրավել աջակցության տրամադրման և կրթության կազմակերպման գործընթացում		

ՍՊԱՍՎՈՂ ԱՐԴՅՈՒՆՔՆԵՐԸ և ԴԶԾ-Ի ԳՆԱՀԱՏՄԱՆ ՉԱՓԱՆԻՇՆԵՐՆ ՈՒ ՎԵՐԱՀՍԿՈՂՈՒԹՅՈՒՆԸ

Յուրաքանչյուր տարվա համար կազմվելու է ուսումնադաստիարակչական աշխատանքների տարեկան պլան, որտեղ հստակ արտահայտվելու են ժամանակի մեջ որոշված վերոնշյալ գործողությունները:

Յուրաքանչյուր կիսամյակի և տարվա համար պատասխանատուների կողմից ներկայացվելու են հաշվետվություններ, որոնք հիմնված են լինելու վերոնշյալ գործողությունների ստորև բերվող արդյունքների և ուսումնադաստիարակչական աշխատանքների պլանի կատարարողականի վրա:

Ծրագրի վերահսկողությունն իրականացվում է ուսումնական հաստատության կառավարման խորհրդի կողմից տարեկան առնվազն երկու անգամ՝ յուրաքանչյուր կիսամյակի վերջում:

Զարգացման ծրագրում ներառված են բավականին շատ գաղափարներ և նորարարական մոտեցումներ, որոնցից բոլորը չէ, որ միանգամից կներդրվեն իրագործման: Դպրոցի կառավարող լիազոր մարմնի, վարչատնտեսական մասի համակարգողի, կոլեգիալ կառավարման խորհրդի, մանկավարժական խորհրդի, ծնողական և աշակերտական խորհուրդների հետ քննարկումների արդյունքում կներդրվեն առավել հեռանկարային մոտեցումներն ու տեխնոլոգիաները: Ծրագրի իրականացումը կհամարվի հաջողված, եթե արդյունավետ իրականացվեն դրանում ներառված նպատակների առնվազն 70%-ը: Ծրագրի իրականացման սպասվող արդյունքներն են՝

- Դպրոցի ղեկավար անձնակազմի և մանկավարժական աշխատողների մասնագիտական կոմպետենտության մակարդակի բարձրացում, անձնային զարգացում, նրանց կողմից սովորողների ճանաչողական, մոտիվացիոն, հաղորդակցական, հոգեբանական, ֆիզիկական զարգացումն ապահովող ուսումնադաստիարակչական տեխնոլոգիաների յուրացում:
- Սովորողների ստեղծագործական կարողությունների զարգացում:
- Սովորողների և մանկավարժների ինքնազարգացման հմտությունների ձևավորում, ինքնազարգացման գործունեության ռեֆլեկտիվ և կառուցողական գնահատում:
- Երեխաների սոցիալիզացիայի ապահովում:
- Սովորողների սոցիալական ակտիվության մեծացում:
- Խմբակներում և ակումբներում ընդգրկված սովորողների թվի ավելացում:
- Սովորողների մոտ կյանքի համար անհրաժեշտ կոմպետենցիաների ձևավորում:
- Դպրոցի մեթոդական գործունեության օպտիմալ և արդյունավետ համակարգի ձևավորում:
- Ուժեղ և ուսման մեջ դժվարություններ ունեցող սովորողների հետ աշխատանքի համակարգի ձևավորում, այլընտրանքային ուսուցման միջոցների և տեխնոլոգիաների կիրառման ընդլայնում, գործունեության տարբեր ձևերում սովորողների համար անհատական կրթական ուղենիշների օգտագործում:
- Կազմակերպությունում բարենպաստ բարոյահոգեբանական մթնոլորտի ձևավորում:
- Մանկավարժների մասնագիտական գործունեության աջակցության և խթանման համակարգի ձևավորում:
- Դպրոցի և մանկավարժների հեղինակության բարձրացում:
- Մանկավարժական առաջավոր փորձի ընդհանրացում տարբեր մակարդակներում մասնագիտական միջոցառումներին մասնակցության և համագործակցության միջոցով:
- Տարակարգ ունեցող ուսուցիչների թվի ավելացում, «Տարվա լավագույնները» մրցույթին մասնակցության ակտիվացում:
- Օլիմպիական թիմերի ձևավորում:
- Սովորողների անձնային աճի, նրանց ձեռքբերումների և գործունեության մոնիթորինգի համակարգի կիրառում:
- Սովորողների առողջական վիճակի մոնիթորինգի համակարգի ձևավորում, ֆիզիկական դաստիարակության համակարգի կատարելագործում, առողջ ապրելակերպի տարածում և սպորտային խմբակներում ընդգրկված երեխաների ու սպորտով զբաղվողների թվի ավելացում:
- Ուսումնական պրոցեսում առողջապահական տեխնոլոգիաների կիրառում:
- Դպրոցի սանիտարական վիճակի բարելավում:
- Մասսայական սպորտային միջոցառումների թվի ավելացում:
- Արդյունավետ գործող աշակերտական խորհրդի ձևավորում:

- Սովորողների հայրենասիրության մակարդակի բարձրացում, պետականության, ազգային ավանդույթների հանդեպ սիրո, մարդասիրության ոգով դաստիարակված անհատի ձևավորում:
- Դպրոցի դաստիարակչական աշխատանքներից ծնողների բավարարվածության մեծացում:
- Սովորողների բարոյական դաստիարակության մակարդակի բարձրացում:
- Ծնողական խորհրդի գործունեության ակտիվացում և արդյունավետության բարձրացում:
- Ժամանակակից կրթական տեխնոլոգիաների արդյունավետ կիրառում:
- Ուսումնանյութական բազայի բարելավում, ամրապնդում և ավելացում:
- Կառավարման խորհրդի աշխատանքների ակտիվացում:
- Կառավարման գործընթացին առավելագույն քանակով մասնակիցների ներգրավում:
- Դպրոցի գործունեության թափանցիկության բարձրացում:
- Ներդպրոցական մանկավարժական թիմերի ձևավորում:
- Կարգապահական կազմակերպչական մշակույթի ներդրում:
- Դպրոցի արտաքին համագործակցության ակտիվացում:
- Մեթոդական և կառավարչական պորտֆոլիոյի ձևավորում:

Կրթության որակը կրթության բնութագիրն է, որը որոշվում է այն հայտանիշների համախմբով, որոնք նպաստում են անձի պահանջմունքների բավարարմանը և համապատասխանում են հասարակության ու պետության պահանջներին: Կրթության որակի բնութագրիչներն են՝

. կրթական գործընթացում սովորողների ձեռքբերումների և մանկավարժների վարպետության մակարդակը,

. կրթական գործընթացի կազմակերպման պայմանների որակը,

. ուսումնական հաստատությունում կրթական համակարգի կառավարման որակը,

. ուսումնական հաստատության հեղինակությունը:

Յուրաքանչյուր բնութագրիչ ունի մոնիթորինգի իր ցուցանիշները:

Կրթական գործընթացում սովորողների ձեռքբերումների մակարդակը.

- Ուսման առաջադիմության և որակի տոկոսը:
- Առարկայական օլիմպիադաներին, ստեղծագործական մրցույթներին սովորողների մասնակցության ցուցանիշը:
- Սովորողների քննական և գիտելիքների ստուգման միջին միավորը:
- Տարրական դպրոցը գերազանցությամբ ավարտած սովորողների թիվը և տոկոսը:
- Հետազոտական և նախագծային աշխատանքներում ընգրկված սովորողների թիվը և տոկոսը:

- Տարածքային, մարզային, հանրապետական մշակութային միջոցառումներին մասնակցած սովորողների թիվը և տոկոսը:
- Ներդպրոցական և արտադպրոցական լրացուցիչ կրթության մեջ ու խմբակներում ընդգրկված սովորողների թիվը և տոկոսը:
- Սոցիալական ակցիաներին մասնակցած սովորողների թիվը:
- Սպորտային միջոցառումներին մասնակցող սովորողների թիվը և տոկոսը:
- Գերազանցության վկայականով դպրոցն ավարտած սովորողների թիվը և տոկոսը:
- Կարգապահական տույժի ենթարկված սովորողներթիվը և տոկոսը:
- Դաստիարակչական աշխատանքների պլանավորման ժողովրդավարական բնույթը:
- Աշակերտական խորհրդի գործունեության ակտիվությունը, նրանց կողմից ընդունված որոշումները և կատարած աշխատանքները:

Մանկավարժների վարպետության մակարդակը.

- Սովորողների ուսման առաջադիմությունը և որակը:
- Ստեղծագործական, հետազոտական, նախագծային հանձնարարություններ պարունակող դասերի քանակը:
- Նորարարական մանկավարժական տեխնոլոգիաների (այդ թվում ՏՀՏ) կիրառմամբ դասերի թիվը:
- Ուսուցիչների ռեյտինգը ըստ կոլեգաների, սովորողների և ծնողների հարցումների արդյունքների:
- Համապատասխան որակավորում ունեցող ուսուցիչների թիվը:
- Պետական պարգևներ ունեցող ուսուցիչների թիվը:
- Մինչև 35 տարեկան ուսուցիչների տոկոսը:
- Մրցույթների, բաց դասերի, վարպետաց դասերի, մեթոդական սեմինարների, խորհրդակցությունների մասնակցող ուսուցիչների թիվը և տոկոսը:
- Օլիմպիադաների մրցանակակիր սովորողների նախապատրաստած ուսուցիչների թիվը:
- Տարակարգ ունեցող ուսուցիչների թիվը:
- Հոդվածների հեղինակ, վերապատրաստող, մեթոդական, ուսումնաօժանդակ նյութեր հեղինակած ուսուցիչների թիվը:
- Նախագծեր վարող ուսուցիչների թիվը:

Կրթական գործընթացի կազմակերպման պայմանների ցուցանիշը.

- Ուսումնական նպատակով օգտագործվող մեկ համակարգչի հաշվով սովորողների թիվը:
- Մեկ էլեկտրոնային գրատախտակի հաշվով սովորողների թիվը:
- Մուլտիմեդիոն համակարգերի քանակը:
- Ժամանակակից պահանջներին բավարարող ուսումնական կաբինետների քանակը:

- Միջոցառումների դահլիճի հարմարավետության աստիճանը:
- Սպորտային կառույցների, մարզագույքի և միջավայրի որակը:
- Բժշկական սպասարկման մակարդակը:
- Սնվելու հնարավորության և միջավայրի որակը:
- Սանհանգույցների որակը:
- Միջանցքների և դասասենյակների հարմարավետության ցուցանիշը:
- Սովորողների բավարարվածությունը կրթության միջավայրի պայմաններից (հարցումների միջոցով):
- Դպրոցի մասնակցությունը միջազգային ծրագրերի ցուցանիշը:

Կրթական համակարգի կառավարման որակը.

- Դպրոցի կոլեգիալ կառավարման խորհրդի, մանկավարժական խորհրդի, մեթոդական միավորումների, վարչական աշխատողների, աշակերտական և ծնողական խորհուրդների նիստերի և խորհրդակցությունների, ինչպես նաև կազմակերպվող սեմինարների և վարպետաց պարապմունքների թեմատիկայի համապատասխանությունը ոլորտը կարգավորող նորմատիվային պահանջներին և զարգացման ծրագրին:
- Ուսումնական հաստատության փաստաթղթաշրջանառության և իրավական ակտերի համապատասխանությունը ոլորտը կանոնակարգող օրենսդրությանը և նորմատիվային պահանջներին:
- Արդյունքների միջանկյալ վերահսկողության և մոնիթորինգի համակարգայնության աստիճանը:
- Ղեկավար անձնակազմի աշխատանքների համեմատական վերլուծությունը:

Ուսումնական հաստատության հեղինակության աստիճանը.

- Սովորողների շարժի ցուցանիշները:
- Ծնողների բողոքների քանակը որոշակի ժամանակաշրջանում:
- Սովորողների և ուսուցիչների տրավմաների (հոգեբանական և ֆիզիկական) քանակը որոշակի ժամանակահատվածում:
- Դպրոցի կրթական գործունեության վերաբերյալ դիտողություններ չունեցող ծնողների քանակը:
- Դպրոցի հետ համագործակցող կրթական և ոչ կրթական կազմակերպությունների թիվը և ցանկը:
- Ծնողական ժողովների հաճախելիության աստիճանը:
- Դպրոցի ինտերնետային կայքերի այցելուների, հետևորդների թիվը:

Ամփոփելով ՀՀ Կոտայքի մարզի «Չարենցավանի Ե.Չարենցի անվան N5 հիմնական դպրոց» ՊՈԱԿ-ի՝ առաջիկա հինգ տարիների զարգացումն ապահովելուն ուղղված այս ծրագրի հիմնական շարադրանքը՝ անհրաժեշտ եմ համարում ընդգծել, որ վերոգրյալ դրույթները կյանքի կոչելու դեպքում

հնարավոր կլինի ուսումնական հաստատության համար ապահովել բոլորովին նոր ու արդիական հեռանկարներ և ունենալ կրթության նկատմամբ ուրույն մտածողություն ունեցող աշակերտական և մանկավարժական համայնք:

Սույն ծրագիրը հավանության արժանանալու պարագայում՝ մշակվելու և իրագործվելու են նաև վերջինիցս բխող ամենամյա աշխատանքների առավել կոնկրետ ու առավել հասցեական նախաձեռնություններ, որոնք միմյանց փոխլարցնելով՝ դառնալու են կրթօջախի վերափոխման, կրթօջախին նոր շունչ և նոր կերպ հաղորդելուն ուղղված քայլեր և որոնցով էլ սկիզբ է առնելու բոլորովին նոր որակի և նոր չափանիշների ձգտող հաստատության տեսլականը:

Հստակ պատկերացնելով դպրոցի զարգացումն ու առաջընթացն ապահովելու, դպրոցի նորօրյա հաջողությունները կերտելու ուղիները՝ խիստ անհրաժեշտություն եմ համարում նաև հաստատության աշխատակիցների, մանկավարժների, սովորողների ու ծնողների մտածելակերպի հնարավոր վերափոխումը, որին էլ ուղղված պետք է լինեն առաջիկա հնգամյակի՝ մեր հիմնական նախաձեռնություններից շատերը, քանզի համարում եմ, որ առանց մտածողության վերափոխման՝ ցանկացած այլ փոփոխություն չի կարող հանգեցնել ցանկալի ձեռքբերումների և սպասելի արդյունքների:

Վստահ եմ, որ համախմբված, թիմային ու նպատակասլաց աշխատանքի պարագայում՝ հնարավոր է դառնալու կյանքի կոչել ինչպես այս ծրագրի, այնպես էլ աշխատանքի ընթացքում ձևավորվելիք բազմաթիվ այլ ծրագրերի դրույթներ, ինչպես նաև՝ ունենալ ժամանակի ոգուն ու պահանջների ուսումնական հաստատություն՝ իր բոլոր դրական կողմերով և նպատակային նշանակություններով:

Հարգանքով՝
Սոսե Պողոսյան
Տնօրենի պաշտոնի հավակնորդ

Առաջիկա հինգ տարիների կարգախոսն է լինելու.

Նոր միտք, նոր դպրոց…

Առաջին տարվա կարգախոս՝

Մենք գիտենք ուղին, մենք կարող ենք հասնել…

Երկրորդ տարվա կարգախոս՝

Ճանապարհը պարզ է, կամքը՝ հաստատուն…

Երրորդ տարվա կարգախոս՝

Վստահ քայլեր, իմաստուն թռիչք…

Չորրորդ տարվա կարգախոս՝

Կայուն գիտելիք, նոր վերելքներ...

Հինգերորդ տարվա կարգախոս՝

Եթե հավատում ես, ապա կարող ես...

ԿՐԹՎԱԾՈՒԹՅՈՒՆՆ ԱՅՆ Է, ԻՆՉ ՄՆՈՒՄ Է, ԵՐԲ ՄՈՌԱՆՈՒՄ ԵՆ ԱՅՆ, ԻՆՉ ՍՈՎՈՐԵԼ ԵՆ:

ԱԼԲԵՐՏ ԷՅՆՇՏԵՅՆ