


Հանրակրթության ռազմավարական նպատակադրումների աստիճանակարգումը

Միմոնյան Արամայիս Հ.

Կառավարման ամբիոնի ասպիրանտ,

Հայաստանի պետական տնտեսագիտական համալսարան (Երևան, ՀՀ)

 <https://orcid.org/0000-0003-0867-0618>

mayis.simonyan01@gmail.com

ՀՏԳ՝ 37.07, 37.09, 373; EDN: UOSORF; JEL: H52, I22, I25

DOI: 10.58587/18292437-2026.1-202

Հանգուցաբառեր և բառակապակցություններ՝ Ընդհանուր կրթություն, ռազմավարական նպատակներ, հիերարխիա, ֆինանսավորում

Иерархизация стратегических целей общего образования

Симонян Арамаис А.

Аспирант кафедры менеджмента,

Армянский государственный экономический университет (Ереван, РА)

Аннотация. Эффективность стратегического управления развитием общего образования в значительной степени зависит от того, насколько цели образовательной политики четко структурированы в соответствии с их воздействием, интенсивностью предпринимаемых действий и приоритетностью заинтересованных сторон. Предлагаемый в данной статье подход формирует количественно обоснованную методологическую основу, обеспечивающую целостность стратегического управления общим образованием, взаимосвязанность целей и действий, а также обоснованность принятия стратегических решений.

Ключевые слова и словосочетания: Общее образование, стратегические цели, иерархизация, финансирование

Hierarchization of Strategic Objectives of General Education

Simonyan Aramays H.

PhD Student of the Chair of Management,

Armenian State University of Economics (Yerevan, RA)

Abstract. The effectiveness of strategic management in the development of general education largely depends on the extent to which educational policy objectives are clearly structured according to their impact, the intensity of actions, and stakeholder prioritization. The approach proposed in this article establishes a quantitatively substantiated methodological framework that ensures the integrity of strategic management in general education, the coherence between objectives and actions, and the soundness of strategic decision-making.

Keywords & phrases: General education, strategic objectives, hierarchization, financing

Հանրակրթության զարգացման ռազմավարական կառավարման արդյունավետությունը բարձրանում է, երբ հստակեցվում են ոչ միայն կառավարման նպատակադրումների շրջանակը, այլև դրանում ընդգրկված գործողությունների առաջնահերթությունները [1, էջ 58]: Քանի որ հանրակրթական համակարգը բազմաշերտ է և միաժամանակ ունի երեք խումբ շահառուներ՝ անհատ սովորող (L), պետություն (S) և միջազգային նպատակադրումներ (I), անհրաժեշտ է ձևավորել այնպիսի կառուցակարգ, որը թույլ կտա արսիոմատիկորեն որոշել յուրաքանչյուր գործոնի նշանակությունը և կշիռը համակարգում: Հանրակրթության ռազմավարական կառավարման արդյունավետությունը տվյալ դեպքում պայմանավորված է ոչ միայն նպատակադրումների ձևակերպմամբ, այլև դրանց միջև աստիճանակարգային հստակ սահմանմամբ:

Հանրակրթական համակարգի նպատակա-

դրումների աստիճանակարգումն ու համապատասխան կշիռների որոշումն իրականացվել է Սաաթիի կողմից մշակված վերլուծական աստիճանակարգման (AHP – Analytic Hierarchy Process) մեթոդի հիման վրա, որը լայնորեն կիրառվում է գործոնների միջև կշիռները որոշելու համար՝ հիմնվելով փորձագիտական դատողության վրա: Ըստ այս մեթոդի՝ մեր առջև դրված խնդիրը բաժանվում է աստիճանակարգման՝ այլընտրանքների համեմատությունը գույզային գնահատումների միջոցով իրականացնելով: Յուրաքանչյուր գույզային համեմատության համար փորձագետների կողմից տրվում է գնահատական՝ 1-9 սանդղակով (1-ը ցույց է տալիս, որ համեմատվող երկու գործոններն էլ ունեն նույն կշիռը, իսկ 9-ը ցույց է տալիս, որ առաջին գործոնն ունի չափազանց մեծ կարևորություն երկրորդի նկատմամբ), իսկ փորձագիտական դատողությունների արդյունք-

ները ստուգվում են մաթեմատիկորեն: Այնուհետև ամփոփելով անհատական դատողությունները միջին երկրաչափականով ստանում ենք զույգային համեմատությունների մատրից և մատրիցի գլխավոր սեփական վեկտոր (eigenvector), որն էլ հենց ցույց է տալիս տվյալ տարրի կշիռը [2]:

Գործոնների կշիռների հաշվարկի իրականացման համար անցկացվել է հարցում՝ ֆոկուս խմբային քննարկումների եղանակով, «Դասավանդի՞ր հանուն Հայաստանի»² կրթական հիմնադրամի աշխատակիցների և ուսուցիչների շրջանում: Հարցմանը մասնակցել է 56 աշխատակից, որոնք իրենց փորձագիտական գնահատականն են տվել գործոնների կարևորության

մասով (տե՛ս, հավելված 1): Մեր կողմից սահմանվել են հետևյալ զույգային համեմատությունները.

1. Անհատ սովորող – Պետություն:
2. Անհատ սովորող – Միջազգային նպատակադրումներ:
3. Պետություն – Միջազգային նպատակադրումներ:

Հարցման արդյունքները ստանալուց հետո կառուցենք գործոնների զույգային համեմատությունների 3x3 մատրիցը (pairwise comparison) և, այնուհետև, նորմալացված մատրիցը, որը ստանում ենք յուրաքանչյուր a_{ij} -ն (յուրաքանչյուր տարր) բաժանելով S_j -ի (սյունակի գումար) վրա (տե՛ս, արդյունակներ 1 և 2):

Աղյուսակ 1. Հարցման արդյունքները՝ ազդեցության արժեքներով (A)

Նպատակադրումներ	Անհատական	Ազգային	Միջազգային
Անհատական	1	1.61	3.43
Ազգային	0.62	1	3.01
Միջազգային	0.29	0.33	1

Աղյուսակ 2. Զույգային համեմատությունների նորմալացված մատրից (N)

Նպատակադրումներ	Անհատական	Ազգային	Միջազգային
Անհատական	0.52	0.55	0.46
Ազգային	0.32	0.34	0.4
Միջազգային	0.15	0.11	0.13

Տվյալների նորմալացումից հետո հաշվվում են տողային միջինները, որոնք էլ ենթադրում են համադրելի կշիռները՝ $w = [0.51; 0.36; 0.13]$ համապատասխանաբար անհատական, ազգային և միջազգային նպատակադրումների համար:

Մոդելը պահանջում է նաև ներքին համապատասխանության գործակցի (consistency ratio) հաշվարկ, որը ցույց է տալիս, թե որքանով են փորձագիտական գնահատումները հուսալի: Գործակիցը ստացվում է հետևյալ բանաձևով՝ $CR = CI / RI$: CI -ը (consistency index) ցույց է տալիս, թե որքանով է գլխավոր սեփական վեկտորը՝ λ_{max} -ը, շեղվում n -ից՝ գործոնների քանակից (մատրիցի չափից): AHP-ում RI (random index)-ը նախապես սահմանված մեծություն է. 3x3 մատրիցի համար այն հավասար է 0.58: Ստորև բերված քայլաշարով ստանանք գործակիցը:

- 1 $CI = (\lambda_{max} - n) / (n - 1) = 0.0115$
- 2 $\lambda_{max} = (\lambda_1 + \lambda_2 + \lambda_3) / 3 = 3.023$
- 3 $\lambda_1 = Aw_1 / w_1 = 1.54 / 0.51 = 3.02$
- 4 $\lambda_2 = Aw_2 / w_2 = 1.07 / 0.36 = 2.97$
- 5 $\lambda_3 = Aw_3 / w_3 = 0.4 / 0.13 = 3.08$

$$A \cdot w = \begin{matrix} & \begin{matrix} 1 & 1.61 & 3.43 & 0.51 & 1.54 \end{matrix} \\ \begin{matrix} 0.62 & 1 & 3.01 \\ 0.29 & 0.33 & 1 \end{matrix} & \times \begin{matrix} 0.36 \\ 1.07 \\ 0.4 \end{matrix} = \begin{matrix} 1.07 \\ 0.4 \\ 0.13 \end{matrix} \end{matrix} \quad 6$$

Եվ այսպես՝ $CR = 0.0115 / 0.58 = 0.02 \leq 0.1$, հետևապես հավաքագրված տվյալներն ամբողջությամբ հուսալի են³:

Այսպիսով՝ մաթեմատիկական հաշվարկների արդյունքում նախապես ամրագրված 3 ցուցանիշների սեփական վեկտորներն (կշիռները) են.

- Անհատական նպատակադրումներ – 0.51 կամ 51 %:
- Ազգային նպատակադրումներ – 0.36 կամ 36 %:
- Միջազգային նպատակադրումներ – 0.13 կամ 13 %:

Ստացված արդյունքները վկայում են, որ փորձագետների գնահատմամբ՝ հանրակրթության ռազմավարական առաջնահերթություն-

² «Դասավանդի՞ր հանուն Հայաստանի»-ն կամ Teach for Armenia-ն կրթական հիմնադրամ է, որը զբաղվում է Ուսուցիչ-առաջնորդների պատրաստմամբ, վերապատրաստմամբ և ՀՀ (նախկինում նաև Արցախ) այն դպրոցներ գործուղմամբ, որոնք ունեն որևէ առարկայի գծով ուսուցիչ կարիք: Հիմնադրամն իր ազդեցությունն ունի ՀՀ բոլոր մարզերում, այդ թվում՝ 150 հանրակրթական դպրոցներում՝ 38000 աշակերտներով, [3]:

³ AHP-ում CR -ը պետք է փոքր կամ հավասար լինի 0.1-ի [2, p. 9]:

ների սահմանման տեսանկյունից ամենակարևոր ազդեցությունն ունեն անհատական նպատակադրումները, այնուհետև՝ ազգային նպատակադրումները, հետո միայն՝ միջազգային նպատակադրումները: Առաջարկվող կշիռների ամրագրման հիմնավորումը բացատրվում է նրանով, որ հանրակրթության թիվ մեկ շահառուն սովորողն է, ուստի ռեսուրսների սահմանափակ պայմաններում կառավարման գործառնություններն առաջնահերթորեն պետք է սպասարկեն սովորողների նպատակադրումների իրագործմանը: Հանրակրթության աստիճանակարգային հաջորդ շահառուն դիտարկվում է պետությունը, և, հետևաբար, առաջարկվում է հաջորդիվ նկատի ունենալ պետության նպատակադրումների իրագործմանը թիրախավորված կառավարչական գործառնությունների առաջնահերթության կարևորությունը: Եվ վերջապես, միջազգային նպատակադրումների իրագործման առաջնահերթությունները աստիճանակարգում ներկայացվում են երրորդ հորիզոնականում:

Այսպես՝ կատարված վերլուծության արդյունքում մեր կողմից մշակվել է հանրակրթության ռազմավարական նպատակադրումների աստիճանակարգման ֆունկցիա, որը հնարավորություն է տալիս քանակապես գնահատել երեք հիմնական նպատակադրումների իրականացման մակարդակները և վերլուծել դրանց համադրված ազդեցությունը հանրակրթական համակարգի ռազմավարական կառավարման վրա՝ համապատասխան կատարողականի արդյունքային ցուցանիշների (ԿԱՑ) համատեքստում: Փունկցիան ունի հետևյալ բանաձևը.

$$I_{HSG} = \sum_{i=1}^3 w_i * S_i$$

որտեղ՝

- w_i -ն՝ յուրաքանչյուր նպատակադրման հարաբերական կշիռն է՝ 0.51, 0.36 և 0.13,
- S_i -ն՝ տվյալ նպատակադրման իրականացման գնահատված մակարդակը:

S_i -երը ներկայացնում են, թե որքանով է համակարգն իրականացնում անհատական, ազգային և միջազգային նպատակադրումները, որոնք ձևավորվում են համապատասխան ԿԱՑ-երից: Վերջիններս դիտարկվում են որպես ռազմավարական լծակներ, որոնց միջոցով ձևավորվում է հանրակրթության զարգացման ուղղությունը:

Բանաձևի վերջնական տարբերակն ունի հետևյալ տեսքը.

$$I_{HSG} = 0.51S_L + 0.36S_S + 0.13S_I \quad \mathbf{8}$$

որտեղ՝

$$S_L = f(\text{ԿԱՑ}_{L1}, \text{ԿԱՑ}_{L2}, \dots, \text{ԿԱՑ}_{Ln}) \quad \mathbf{9}$$

$$S_S = f(\text{ԿԱՑ}_{S1}, \text{ԿԱՑ}_{S2}, \dots, \text{ԿԱՑ}_{Sn}), \quad \mathbf{10}$$

$$S_I = f(\text{ԿԱՑ}_{I1}, \text{ԿԱՑ}_{I2}, \dots, \text{ԿԱՑ}_{In}): \quad \mathbf{11}$$

Առաջարկվող մոդելի շրջանակներում ԿԱՑ-երի կազմը և քանակը հատակորեն չեն սահմանվում, քանի որ դրանք պայմանավորված են հանրակրթական համակարգի ինստիտուցիոնալ կառուցվածքով, ռեսուրսային հնարավորություններով, ինչպես նաև ռազմավարական առաջնահերթություններով⁴: Ընդ որում՝ հարկ ենք համարում նշել, որ ԿԱՑ-երը նորմալացվում են [0;1] միջակայքում՝ ապահովելու համար քանակական համադրելիությունը:

Օրինակ՝ անհատական նպատակադրումների իրականացման մակարդակը (S_L) կարող է ձևավորվել այնպիսի ԿԱՑ-երից, որոնք ուղղված են ուսումնական գործընթացի կազմակերպման որակի բարելավմանը, ուսուցիչների մասնագիտական կարողությունների զարգացմանը, կրթական բովանդակության արդիականացմանը, սովորողների համար անվտանգ, ներառական և շահադրդիչ կրթական միջավայրի ապահովմանը: Մրանք ուղղակի ազդեցություն ունեն անհատի կրթական արդյունքների, սոցիալական հմտությունների և ինքնուրույն կյանքին պատրաստվածության վրա:

Ազգային նպատակադրումների իրականացման մակարդակը (S_S) կարող է ձևավորվել այնպիսի ԿԱՑ-երից, որոնք առնչվում են Հանրակրթության պետական չափորոշչին (<ՊՊ), պետական ֆինանսավորման և ռեսուրսների բաշխման կառուցակարգերին, ինչպես նաև կրթության հասանելիության ապահովմանը: Այս առումով S_S -ը ցույց է տալիս, թե որքանով է հանրակրթական համակարգը նպաստում հանրային շահի, սոցիալական կայունության, և, ընդհանուր առմամբ, երկարաժամկետ սոցիալ-տնտեսական զարգացման ռազմավարական նպատակների իրագործմանը:

Միջազգային նպատակադրումների իրականացման մակարդակը (S_I) կարող է ձևավորվել այնպիսի ԿԱՑ-երից, որոնք ապահովում են հանրակրթական համակարգի համադրելիությունը միջազգային չափանիշների հետ, միջազգային ծրագրերի և համագործակցությունների ներգրավումը, ինչպես նաև ՄԱԿ-ի Կայուն զարգացման 2030 թ. օրակարգով սահմանված կրթական նպատակների և սկզբունքների ինտեգրումը հանրակրթության պետական քաղաքականության մեջ: Այս առումով S_I -ն ցույց է տալիս, թե որքանով է հանրակրթական համակարգը համադրելի և համահունչ միջազգային կրթական զարգացումներին:

Այսպես, I_{HSG} -ը համաթիվը ցույց է տալիս, թե որքանով է համակարգը իրագործում իր առջև դրված ռազմավարական նպատակադրումները:

⁴ Մոդելում նման մոտեցումը դիտվում է ոչ թե որպես սահմանափակում, այլ որպես մեթոդաբանական առավելություն, քանի որ այն ապահովում է մոդելի ճկուն և փոխանցելի բնույթը տարբեր ինստիտուցիոնալ համատեքստերում:

Այն սահմանվում է [0;1] միջակայքում, և մեր կողմից առաջարկվում է համաթվի մեկնաբանության հետևյալ տարբերակը.

• **[0;0.33], ռազմավարական նպատակադրումների իրականացման ցածր մակարդակ,** երբ ԿԱՑ-երը չեն ուղղվում առավել բարձր կշիռ ունեցող նպատակադրումների իրագործմանը կամ առկա է ռազմավարական անհավասարակշռություն, երբ ապահովվում է որևէ նպատակադրման իրագործում՝ մյուս նպատակադրումների անտեսման հաշվին:

• **(0.33;0.66], ռազմավարական նպատակադրումների իրականացման միջին մակարդակ,** երբ ԿԱՑ-երը մասնակիորեն ուղղված են առավել բարձր կշիռ ունեցող նպատակադրումների իրագործմանը, բայց միևնույն ժամանակ մյուս նպատակադրումների իրականացումը չի կրում համակարգային բնույթ, կամ ԿԱՑ-երը միաժամանակ բաշխվում են մի քանի նպատակադրումների միջև, ինչի արդյունքում չի ապահովվում որևէ նպատակադրման լիարժեք և համակարգային իրագործում:

• **(0.66;1], ռազմավարական նպատակադրումների իրականացման բարձր մակարդակ,** երբ ապահովվում է սահմանված բոլոր նպատակադրումների միաժամանակյա իրագործումը:

Եթե հանրակրթության ֆինանսավորման հիմքում դնենք այն վերջնարդյունքները, որոնց հետամուտ է լինում երկրի կառավարությունը, ապա դպրոցների ֆինանսավորման տրամաբանությունը կարող է փոխվել: Որպես օրինակ, նման ռազմավարական առաջնահերթություններ կարող են հանդես գալ սովորողների ակադեմիական առաջընթացի բարելավումը (a), նյու-

թատեխնիկական հագեցվածության աճը (b), ուսուցիչների մասնագիտական առաջխաղացումը (c), ներառական կրթության հասանելիության աճը (d), սովորողների սոցիալական ինտեգրման և համագործակցային հմտությունների զարգացումը (e), ուսուցիչների վարձատրության համակարգի բարելավումը (f), սովորողների հիմնական կարողունակությունների զարգացումը (g), սանիտարահիգիենիկ և անվտանգային միջավայրի բարելավումը (h), մասնակցային կառավարման ընդլայնումը (i), հաշվետվողականության համակարգի բարելավումը (j), կանաչ կրթության և կայուն զարգացման կրթության ինտեգրումը (k), կրթության որակի համապատասխանեցումը միջազգային ստանդարտներին (m): Նշված առաջնահերթությունները ներկայացվում են որպես հանրակրթության զարգացման ռազմավարական ուղղություններ, որոնք բխում են պետության կրթական քաղաքականության նպատակադրումներից և ենթակա են ԿԱՑ-երի միջոցով չափման: Եվ այս համատեքստում հաշվետու ժամանակահատվածի ավարտին գնահատվում է, թե որքանով է հանրակրթական ուսումնական հաստատությանը հաջողվել իրականացնել տվյալ նպատակադրումից բխող խնդիրները՝ համադրելով սահմանված նպատակային ցուցանիշները և փաստացի ցուցանիշները: Ընդ որում, այդ ցուցանիշները ոչ միայն բնութագրում են առկա իրավիճակը, այլև գնահատում են հանրակրթության գործառնությունների առաջընթացը, որը չափազանց կարևոր է ռազմավարական կառավարման համար:

Աղյուսակ 3. Հանրակրթական դպրոցում սահմանված արդյունքային ցուցանիշների կատարողականը

Կշիռ	ԿԱՑ	Նպատակ	Փաստացի	Կատարողականի գործակից
0.51	Ակադեմիական առաջընթացի բարելավում	9%	7%	0.78
0.36	Նյութատեխնիկական հագեցվածության աճ	15%	10%	0.67
0.36	Ուսուցիչների մասնագիտական առաջխաղացում	3%	2%	0.67
0.13	Ներառական կրթության հասանելիության աճ	4%	3%	0.75
0.51	Սովորողների սոցիալական ինտեգրման և համագործակցային հմտությունների զարգացում	5%	4%	0.8
0.36	Ուսուցիչների վարձատրության համակարգի բարելավում	12%	10%	0.83
0.51	Սովորողների հիմնական կարողունակությունների զարգացում	16%	14%	0.87
0.51	Սանիտարահիգիենիկ և անվտանգային միջավայրի բարելավում	8%	7%	0.85
0.13	Մասնակցային կառավարման ընդլայնում	3%	2%	0.67
0.36	Հաշվետվողականության համակարգի բարելավում	5%	3%	0.6
0.13	Կանաչ կրթության և կայուն զարգացման կրթության ինտեգրում	13%	8%	0.61
0.13	Կրթության որակի համապատասխանեցում միջազգային ստանդարտներին	7%	4%	0.57
Կատարողական				0.755

Հանրակրթության առաջընթացի գծով սահմանված առաջնահերթությունների շրջանակում առաջարկում ենք սահմանել տարբերակված կշիռներ (տե՛ս, աղյուսակ 3), որոնք արտացոլում են տվյալ առաջնահերթության նշանակությունը նպատակադրումների աստիճանակարգի համատեքստում: Աղյուսակում ներկայացված յուրաքանչյուր ԿԱՑ-ի համար հաշվարկվում է կատարողականի գործակից, որը որոշվում է նպատակային և փաստացի ցուցանիշների հարաբերությամբ: Հաջորդ փուլում օգտագործելով մեր կողմից արդեն իսկ մշակված նպատակադրումների աստիճանակարգման ֆունկցիան՝ $I_{HSG} = \sum_{i=1}^3 w_i * S_i$, ստանում ենք հանրակրթական ուսումնական հաստատության տարեկան կատարողականի ցուցանիշը, որը կիրառվում է հանրակրթական ուսումնական հաստատությանը տրամադրվող բազային ֆինանսավորման նկատմամբ՝ որպես ճշգրտման գործոն, այսինքն՝ տրամադրվող տարեկան ֆինանսավորումը տրամադրվում է բազային գումարի ոչ թե 100 %-ի, այլ փաստացի կատարողականի չափով, տվյալ դեպքում՝ 75.5 %-ի չափով, քանի որ հաշվետու ժամանակահատվածում արձանագրվել է ԿԱՑ-երի թերակատարում:

Մշակված մոդելի հիմնական գաղափարն այն է, որ հանրակրթության նպատակադրումները չեն դիտարկվում որպես հավասարապես կարևոր կամ մեխանիկորեն ազդեցացվող բաղադրիչներ, այլ ենթարկվում են գիտակցված աստիճանակարգման՝ հիմնված փորձագիտական դատողության և մաթեմատիկական ստուգման վրա: Ի տարբերություն գոյություն ունեցող մոդելների և կրթության միջազգային համաթվերի, որոնք հիմնականում հիմնվում են նախապես սահմանված կամ հավասար կշիռների վրա՝ առաջարկվող մոդելը թույլ է տալիս բացահայտել նպատակադրումների իրական հարաբերական նշանակությունը, և լուծում է հանրակրթության ռազմավարական կառավարման հիմնական խնդիրներից մեկը՝ նպատակների բախումը և դրանց միջև առաջնահերթությունների բացակայությունը:

Մոդելի միջոցով հնարավոր է քանակապես գնահատել, թե հանրակրթական տվյալ ծրագիրը, քաղաքականությունը կամ կառավարչական միջամտությունը որքանով է ուղղված առավել բարձր կշիռ ունեցող նպատակադրումների իրագործմանը և արդյոք այն չի իրականացվում ավելի կարևոր նպատակադրումների հաշվին, և հակառակը:

Ինչ վերաբերում է հանրակրթության ռազմավարական նպատակադրումների աստիճանակարգման ֆունկցիային, այն թույլ է տալիս համադրել հանրակրթության զարգացման տարբեր ուղղությունները մեկ միասնական

գնահատման շրջանակում՝ առանց դրանց մեկուսացված դիտարկելու: Տվյալ ֆունկցիայի միջոցով կարելի է բացահայտել այնպիսի իրավիճակներ, երբ կառավարչական որոշումները ուղղված են բացառապես որևէ նպատակադրման իրագործմանը՝ անտեսելով մյուսները՝ փաստարկելով ռազմավարական շեղումները և հիմնավորելով կառավարչական ճշգրտումների անհրաժեշտությունը:

Այս առումով առաջարկվող մոդելը կարող է կիրառվել ոչ միայն պետական մակարդակով ռազմավարությունների և ծրագրերի գնահատման նպատակով, այլև հանրակրթական ուսումնական հաստատությունների մակարդակում որպես ռազմավարական ինքնագնահատման գործիք:

Միևնույն ժամանակ հարկ է նշել, որ մոդելն ունի որոշ սահմանափակումներ, քանի որ տացված կշիռները համատեքստային են և արտացոլում են ՀՀ հանրակրթական համակարգի արդի ինստիտուցիոնալ պայմանները, որտեղ ռեսուրսների սղությունը և սոցիալական ակնկալիքներն ուժգնացնում են սովորողակենտրոն մոտեցման գերակայությունը: Ըստ այդմ՝ այլ երկրների դեպքում հնարավոր է նպատակադրումների աստիճանակարգման այլ մոտեցում և կշիռների այլ համադրություն:

Հավելված 1

«Դասավանդի՛ր հանուն Հայաստանի» կրթական հիմնադրամի աշխատակիցների և ուսուցիչների շրջանում հանրակրթության ռազմավարական առաջնահերթությունների կարևորության փորձագիտական գնահատման հարցաթերթ⁴

Խնդրում ենք գնահատել հանրակրթության զարգացման ռազմավարական առաջնահերթությունների կարևորությունը 3 հիմնական գործոնների միջև՝ օգտագործելով Ձեր մասնագիտական փորձն ու գիտելիքները: Ստացված արդյունքները կօգտագործվեն հանրակրթության ռազմավարական նպատակադրումների առաջնահերթությունների որոշման և AHP մեթոդի միջոցով գործոնների կշիռները հաշվարկելու համար: Կարևորության աստիճանն ընդգծելու համար գնահատե՛ք այն 1-9 սանդղակով, որտեղ 1-ը նշանակում է, որ երկու գործոնն էլ հավասարաչափ կարևոր են, իսկ 9-ը նշանակում է, որ առաջինը երկրորդից չափազանց կարևոր է: Եթե երկրորդ գործոնն է չափազանց կարևոր առաջինից, ապա նշե՛ք հակադարձ արժեքը, այսինքն՝ 1/9:

⁴ Մշակվել է հեղինակի կողմից:

Գնահատման հարցեր

Հարց 1: Ըստ Ձեր փորձագիտական գնահատման՝ ո՞րն է ավելի կարևոր ռազմավարական առաջնահերթությունների սահմանման տեսանկյունից՝ անհատական նպատակադրումները, թե՛ ազգային նպատակադրումները:

Հարց 2: Ըստ Ձեր փորձագիտական գնահատման՝ ո՞րն է ավելի կարևոր ռազմավարական առաջնահերթությունների սահմանման տեսանկյունից՝ անհատական նպատակադրումները, թե՛ միջազգային նպատակադրումները:

Հարց 3: Ըստ Ձեր փորձագիտական գնահատման՝ ո՞րն է ավելի կարևոր ռազմավարական առաջնահերթությունների սահմանման տեսանկյունից՝ ազգային նպատակադրումները, թե՛ միջազգային նպատակադրումները:

Օգտագործված գրականության ցանկ

1. **Խաչատրյան Վ., Մինոնյան Ա.,** Հանրակրթության առաջընթացի կառավարչական հիմնախնդիրները ՀՀ-ում, «Սոցիալ-տնտեսական զարգացման հիմնախնդիրներ» գիտական հոդվածների ժողովածու, 2025(1). – Երևան, էջեր 58-77, DOI: <https://doi.org/10.61546/25792679-2025.1.12-pl-04>:
2. **Saaty Th., Vargas L.,** Models, Methods, Concepts & Applications of the Analytic Hierarchy Process. Second Edition. 2012. – New York, pp. 2-12.
3. «Դասավանդի՛ր հանուն Հայաստանի» կրթական հիմնադրամի պաշտոնական կայքէջ <https://www.teachforarmenia.org/hy/our-communities>, (վերջին մուտք՝ 30.11.2025):

Сдана/Հանձնվել է՝ 18.01.2026

Рецензирована/Գրախոսվել է՝ 26.01.2026

Принята/Ընդունվել է՝ 02.02.2026