

სკოლის მართვა

#3, 2024

COSERE



კოლემიური მხარდაჭერის შესახებ

ERASMUS+ პროექტი COSERE –
„კოლემიური მხარდაჭერა განათლებაში
მდგრადობისა და ზრდისთვის“

გენდერული კალაღმბრა
სკოლებსა და ბაღებში

რისი სწავლა შეუძლიათ სკოლებს
შემოქმედებითი ჯგუფების შესახებ
საერთაშორისო შეფასებიდან

ISSN 1512-0279



9 771512 027007 >



განათლების, მეცნიერებისა და
ახალგაზრდობის სამინისტრო



სსიპ მასწავლებელთა
პროფესიული განვითარების
ეროვნული ცენტრი

ციფრული მოქალაქეობის შესახებ განათლების განვითარება და ხელშეწყობა



რეკომენდაცია CM/Rec(2019)10

COUNCIL OF EUROPE



CONSEIL DE L'EUROPE

ახალი გზაგაყვანილობის სასაზღვრო საზოგადოებისთვის
„ციფრული მოქალაქეობის შესახებ განათლების განვითარება
და ხელშეწყობა“

სკოლის გარეშე

#3, 2024

გამომცემელი – მასწავლებელთა პროფესიული განვითარების ეროვნული ცენტრი

სარედაქციო კოლეგია

გვიგა უშაკაიძე

განათლების დოქტორი, მასწავლებელთა პროფესიული განვითარების ეროვნული ცენტრის დირექტორი

გაია არაიშვილი

სოციოლოგიის დოქტორი, მასწავლებელთა პროფესიული განვითარების ეროვნული ცენტრის ანალიტიკური სამსახურის უფროსი

ნატალია ივანოვა

სოციალურ მეცნიერებათა დოქტორი, მასწავლებელთა პროფესიული განვითარების ეროვნული ცენტრის საინფორმაციო-საგანმანათლებლო და მეთოდური რესურსების პროგრამის მენეჯერი

თეონა სილაგაძე

დემოკრატიული კულტურის, ადამიანის უფლებების სწავლებისა და სასკოლო ქსელების (eTwinnin) გაძლიერების რეგულაციების პროგრამის კოორდინატორი

დინის წერეთელი

განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროს შიდა აუდიტის დეპარტამენტის შიდა აუდიტის სამმართველოს უფროსი, განათლების სამართლის მკვლევარი

პაპა ჩხარტიშვილი

მასწავლებელთა პროფესიული განვითარების ეროვნული ცენტრის იურიდიული სამსახურის უფროსი

მთავარი რედაქტორი:

ნატია ნაცვლიშვილი

კორექტორი:

გაია წიკლაძე

ფოტოგრაფი:

გელა გელაიაშვილი

დიზაინერი:

გუსკო ღაწილია

საკონტაქტო ინფორმაცია:

მასწავლებელთა პროფესიული განვითარების ეროვნული ცენტრი.

მისამართი:

თბილისი,

ზურაბ ანჯაფარიძის II შესახვევი N6

ელფოსტა: skolismartva@tpdc.ge

ჟურნალში გამოქვეყნებულ პუბლიკაციებში გამოთქმული ზოგიერთი მოსაზრება, შესაძლოა, არ ემთხვეოდეს მასწავლებელთა პროფესიული განვითარების ეროვნული ცენტრისა და ჟურნალის რედაქციის შეხედულებებს. ცალკეულ სტატიებში დასახელებული ფაქტების უტყუარობაზე პასუხისმგებელია სტატიის ავტორი.

ISSN 1512-0279

www.tpdc.ge

ნატია ნაცვლიშვილი



მთავარი რედაქტორის სპეში

კოლეგიური დაკვირვება და თანამშრომლობითი კულტურა მასწავლებლის პროფესიონალიზმისთვის საჭირო 5 უმთავრესი კომპონენტიდან ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ფაქტორია (დანარჩენი ოთხია: კარიერული შესაძლებლობები, ცოდნა და უნარები, პრესტიჟი და რეპუტაცია, პასუხისმგებლობა და ავტონომია) – გვეუბნება მასწავლებლების, სკოლის ლიდერებისა და სკოლებში სასწავლო გარემოს შესახებ ჩატარებული საერთაშორისო, ფართომასშტაბიანი კვლევა TALIS 2018 (The Teaching and Learning International Survey) (OECD, 2020).

TALIS-ის გარდა, სხვა არაერთი კვლევა (მათ შორის, მასწავლებელთა პროფესიული განვითარების ეროვნული ცენტრის მიერ ჩატარებული) გამოკვეთს სკოლებში კოლეგებს შორის თანამშრომლობის უდიდეს სარგებელს როგორც მასწავლებელთა პროფესიული განვითარების, ასევე, მოსწავლეთა აკადემიური მოსწრების თვალსაზრისით.

ჩვენი ჟურნალის მოცემული ნომრის ძირითადი ფოკუსიც სწორედ კოლეგებს შორის თანამშრომლობა, სასკოლო კოლეგიური კულტურაა.

ამნომერში გიამბობთ ერასმუს+-ის ფარგლებში მიმდინარე საერთაშორისო პროექტის – COSERE-ს შესახებ, რომელიც სასკოლო თანამშრომლობას, კოლეგიურ კულტურას იკვლევს და მიზნად ისახავს სათანადო რეკომენდაციების შემუშავებას წევრი ქვეყნებისათვის (და არა მხოლოდ!).

გაგაცნობთ ზემოაღნიშნული პროექტის ფარგლებში შექმნილ სახელმძღვანელოს, რომლის მომდევნო ნაწილებსაც ჟურნალის შემდგომ ნომრებში შეხვდებით.

მოცემულ ნომერში ასევე ყურადღებას ვამახვილებთ გენდერულად მგრძნობიარე გარემოს მნიშვნელობასა და შემოქმედებითი აზროვნების მიმართულებით განხორციელებული კვლევების შედეგებზე, საქართველოსა თუ მის ფარგლებს გარეთ.

დაიხედს ვიტოვებთ, რომ დღეს, როდესაც ჩვენი ყოველდღიურობა საგსეა მოულოდნელი გამოწვევებით გლობალურ თუ ლოკალურ დონეზე, ამნომრით კიდევ ერთხელ დაგაფიქრებთ, რამდენიც გაკეთება შეგვიძლია ერთმანეთისთვის თანადგომით, თანამშრომლობით, ერთმანეთისკენ გაწვდილი ხელით, მაღალი კოლეგიური კულტურით, რომლის წარმატება და სარგებელი სხვა არავისზე, მხოლოდ ჩვენზეა დამოკიდებული!



03

მთავარი თემა

ბერიკა ჟუპაძე
კოლმეიური მხარდაჭერის შესახებ

08

საბო მატავეა
ERASMUS+ პროექტი COSERE – „კოლმეიური მხარდაჭერა განათლებაში მღვრადმებისა და ზრდისთვის“

15

კოლმეიუმების მხარდაჭერა სოლუში

43

კვლევა

ბაია არაპიუვილი
გენდერული კალაღმა სოლუმსა და ბალეში

49

სარა დ. სპარსკი
რისი სწავლა ჟეუკლიათ სოლუმს ჟემოქმედებითი აზროვნების შესახებ სავარტაჟორისო ჟეუასებიდან

53

მთავარი თემა

JEN SCHWANKE
გასწავლებელთა ჩართულობა უპირველეს ყოვლისა:
დირექტორის რული სოლუმის პერსონალის მოტივაციის სელჟეწყებაში
სტატისტიკური მონაცემების გამოყენება

კოლეგიური მხარდაჭერის შესახებ



გიორგი შუვაკიძე

განათლების დოქტორი,
გასაუკულებელთა პროფესიული განვითარების
პროექტის ხელმძღვანელი

თანამედროვე სამუშაო გარემოში, სადაც სტრესი და მაღალი დატვირთვა ყოველდღიურ რეალობას წარმოადგენს, თანამშრომლებს შორის კოლეგიალური მხარდაჭერის ნაკლებობა მნიშვნელოვან დაბრკოლებას ქმნის სამუშაო მოტივაციის, ეფექტურობისა და პროფესიული განვითარების პროცესში.

კოლეგიალური მხარდაჭერა არა მხოლოდ გუნდურობის გაძლიერებას ემსახურება, არამედ ხელს უწყობს ინდივიდუალურ პროფესიულ ზრდას, რაც კომპეტენციების განვითარებასა და საქმიანობის გაუმჯობესებას უკავშირდება. ეს პროცესები განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია პედაგოგებისთვის, რომელთა საქმიანობა პირდაპირ ზეგავლენას ახდენს სასწავლო პროცესის ხარისხზე. თანამშრომლობა, როგორც პროფესიული ურთიერთქმედების ფორმა, ემსახურება სწავლისა და სწავლების გაუმჯობესებას, რაც მხარდაჭერისა და კომუნიკაციის პროცესების მეშვეობით ხორციელდება.

მიუხედავად ამგვარი მნიშვნელოვნებისა, TALIS 2018-ის მონაცემები ცხადყოფს, რომ თანამედროვე პროფესიული განვითარების აქტივობებში მასწავლებელთა მონაწილეობის დონე შედარებით დაბალია.

მაგალითად, ქოუჩინგში ჩართულობა შეადგენს 37.9%-ს, ქსელურ თანამშრომლობაში – 31.4%-ს, ხოლო სკოლებში ვიზიტი – 19.8%-ს. აღნიშნული ანგარიში ხაზს უსვამს კოლეგიალური ურთიერთქმედების მნიშვნელობას, რათა გაუმჯობესდეს არამხოლოდ სწავლების ხარისხი, არამედ მოსწავლეთა აკადემიური მიღწევებიც. ამ მხრივ, სკოლის ლიდერებსა და პოლიტიკის შემქმნელებს ურჩევნია, შექმნან ისეთი პირობები, რომლებიც ხელს შეუწყობს მასწავლებლებს შორის თანამშრომლობის გაღრმავებას.

განათლების სფეროში მიმდინარე სწრაფი ცვლილებების გათვალისწინებით, ტრადიციული ლიდერობის მოდელების მოდერნიზაცია განსაკუთრებით მნიშვნელოვანი ხდება. პრიორიტეტი უნდა მიენიჭოს მხარდაჭერასა და თანამშრომლობას, რაც პედაგოგიურ კოლექტივს საშუალებას მისცემს, ეფექტურად უპასუხოს კომპლექსურ საგანმანათლებლო გამოწვევებს. კვლევები ადასტურებს, რომ ქოუჩინგი, მენტორინგი და სუპერვიზია დადებითად აისახება პერსონალის მორალზე, საქმიანობის ეფექტურობასა და თვითშეფასებაზე, რაც მთლიანად სასკოლო საზოგადოების კეთილდღეობისა და წარმატების საწინდარია.

«
თანამედროვე სამუშაო გარემოში, სადაც სტრესი და მაღალი დატვირთვა ყოველდღიურ რეალობას წარმოადგენს, თანამშრომლებს შორის კოლეგიალური მხარდაჭერის ნაკლებობა მნიშვნელოვან დაბრკოლებას ქმნის სამუშაო მოტივაციის, ეფექტურობისა და პროფესიული განვითარების პროცესში.»

» **თანამშრომლობა,
როგორც პროფესიული
პროფესიონალების
ფორმა, ემსახურება
სწავლისა და სწავლების
გაუმჯობესებას,
რაც მხარდაჭერისა
და კომუნიკაციის
პროცესების გაუმჯობეს
ხერხი აღემატება.**

Erasmus+-ის ფარგლებში მიმდინარე ჩვენი პროექტის შედეგებმა ცხადყო, რომ სკოლებს ხშირად აკლიათ ქოუჩინგისა და მენტორინგის მიმართულებით გამოცდილება, ხოლო სკოლის კულტურის მიმართ არსებული წინააღმდეგობები მნიშვნელოვან დაბრკოლებას წარმოადგენს ამეთოდების ეფექტურად დანერგვის პროცესში.

აღნიშნული გამოწვევები გახდა პროექტ COSERE-ს ინიცირების საფუძველი, რომელიც აერთიანებს ხუთი ქვეყნის სხვადასხვა ორგანიზაციას, მათ შორის, უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებს, სამეცნიერო-კვლევით ინსტიტუტებსა და არასამთავრობო ორგანიზაციებს. ეს პარტნიორები გამოირჩევიან ძლიერი ქსელური კავშირებითა და მაღალი უნარებით, პროექტის წარმატებით განხორციელების თვალსაზრისით. თანამშრომლობა ემყარება წინა გამოცდილებას Erasmus+ პროექტში “CoDe”, რომელმაც დააგროვა ცოდნა მასწავლებელთა პროფესიული განვითარების, ქოუჩინგისა და ინოვაციების შესახებ.

პროექტის პარტნიორობა მიზნად ისახავს განათლების სფეროში ადგილობრივი და საერთაშორისო საუკეთესო პრაქტიკის შერწყმას, რათა შეიქმნას მხარდაჭერილი და განვითარებაზე ორიენტირებული სასკოლო კულტურა. ამ ინიციატივის ფარგლებში, სკოლები ტრანსფორმირდება სასწავლო ორგანიზაციებად, სადაც პედაგოგები აქტიურად ჩაერთვებიან უწყვეტ პროფესიულ დიალოგში და გამოიყენებენ მენტორებისა და ქოუჩინგის სპეციალისტების გამოცდილებას.

პროექტი უზრუნველყოფს სკოლების კულტურის განვითარებას, რომელიც ხელს შეუწყობს მდგრადობას, ხარისხიან განათლებასა და პერსონალის კეთილდღეობას. ეს მიდგომა შეესაბამება Eurydice 2021-ის რეკომენდაციებს, რომლებიც ითვალისწინებს

ნების მასწავლებლების სოციალური კომპეტენციებისა და თანამშრომლობითი კულტურის გაძლიერებას. ამგვარი ინიციატივები განსაკუთრებულ მნიშვნელობას ანიჭებს სკოლებში პროფესიული მხარდაჭერის სისტემების გაძლიერებას, რაც სასწავლო პროცესისა და პედაგოგთა პროფესიული ზრდის ერთ-ერთ უმთავრეს პრიორიტეტად მიიჩნევა.

პროექტის განხორციელების პირველ ეტაპზე ჩატარდა კვლევა სკოლის ლიდერების საჭიროებების ანალიზისთვის, რაც მიზნად ისახავდა არსებული გამოწვევებისა და შესაძლებლობების იდენტიფიცირებას. ამ ანალიზის საფუძველზე შემუშავდა სახელმძღვანელო, რომელიც ასახავს თითოეულ პარტნიორ ქვეყანაში არსებულ პრაქტიკასა და გამოწვევებს. ასევე, შეიქმნა ჰიბრიდული უწყვეტი პროფესიული განვითარების (CPD) კურსი, რომლის მიზანია სკოლის ლიდერებისთვის სხვადასხვა მხარდაჭერის სტრატეგიის დანერგვის ხელშეწყობა მდგრადობისა და ლიდერობის განვითარებისთვის.

ამჟამად მიმდინარეობს CPD კურსის პილოტირება ყველა პარტნიორ ქვეყანაში. კურსი შემუშავებულია თვითრეგულირებადი ფორმატით და მოიცავს სოციალური მედიის, გეიმფიკაციისა და ინტერაქტიული ინსტრუმენტების გამოყენებას, რაც უზრუნველყოფს ხელმისაწვდომობის გამარტივებას და სწავლების პროცესის ინოვაციურობას.

პროექტის პარტნიორები არიან შემდეგი ორგანიზაციები:

- **განათლების ეროვნული ცენტრი (VISC)**, საჯარო ორგანიზაცია, რომელიც ლატვიის განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროს დაქვემდებარებაშია. ცენტრი განსაზღვრავს პროფესიული და ზოგადი განათლების პოლიტიკას, რაც მოიცავს სასწავლო

პროგრამების განვითარებას, ეროვნული გამოცდების ორგანიზებას, სახელმძღვანელოების კოორდინაციას, მასწავლებელთა პროფესიული განვითარების ხელშეწყობას და სპეციალური საჭიროებების მქონე თუ ნიჭიერი მოსწავლეების მხარდაჭერას. VISC თანამშრომლობს სკოლებთან, კოლეჯებთან, ადგილობრივ თვითმმართველობებთან, ბიზნესებთან და სხვა ორგანიზაციებთან თავისი ფუნქციების განხორციელებისთვის.

ზოგადი განათლების მიმართულებით, VISC მუშაობს სკოლამდელი, საბაზო და საშუალო განათლების სასწავლო გეგმების შემუშავებასა და მონიტორინგზე, სახელმძღვანელოების შექმნაზე, მასწავლებელთა ტრენინგების ორგანიზებასა და გამოცდების მართვაზე. ცენტრი ასევე ახორციელებს სასწავლო პროგრამების რეფორმას, რომელიც მიზნად ისახავს მოსწავლეთა კომპეტენციების გაღრმავებას, ფოკუსირებას კრიტიკულ აზროვნებაზე, მეწარმეობაზე და გამჭოლ კომპეტენციებზე.

VISC აქტიურად მონაწილეობს საერთაშორისო პროექტებში, მათ შორის, Erasmus+ და ESF პროგრამებში, ხშირად როგორც წამყვანი პარტნიორი. მისი საერთაშორისო პროგრამებისა და პროექტების განყოფილება უზრუნველყოფს პროექტების წარმატებულ განვითარებასა და მართვას. VISC-ი აერთიანებს დაახლოებით 100 თანამშრომელს, რომელსაც აქვს გამოცდილება სასწავლო პროგრამების განვითარებაში, მასწავლებელთა ტრენინგებსა და ევროკავშირის პროექტების მართვაში.

■ **ლატვიის სიხოცხლის, გენდერული და ტექნოლოგიების უმცროსი უნივერსიტეტი (LSTU)**, რომელიც დაარსდა 1863 წელს, წარმოადგენს საჯარო უმაღლეს საგანმანათლებლო

და სამეცნიერო დაწესებულებას, რომელიც სპეციალიზებულია ბუნებრივი რესურსების მდგრად გამოყენებაზე, საზოგადოების ცხოვრების ხარისხის გაუმჯობესების მიზნით. LSTU ახორციელებს ბაკალავრიატის, მაგისტრატურისა და დოქტორანტურის პროგრამებს 8 ფაკულტეტზე:

LLU ფლობს „ინვესტიცია სრულყოფილებაში“ სტანდარტს, ჰყავს 474 აკადემიური პირი (246 დოქტორის ხარისხით) და არის 150-ზე მეტი საგანმანათლებლო და სამეცნიერო ორგანიზაციის წევრი. 2008 წლიდან LSTU მონაწილეობდა 150-ზე მეტ პროექტში, მათ შორის, Erasmus+ პროგრამაში.

უწყვეტი სწავლების ცენტრი (LCC), რომელიც LSTU-ს ნაწილია, თანამშრომლობს ფაკულტეტებთან, სკოლებთან და ბიზნეს ორგანიზაციებთან უწყვეტი განათლების, პროფესიული განვითარებისა და მოსამზადებელი კურსების მიწოდებისთვის. მისი ძირითადი საქმიანობებია:

- არაფორმალური საგანმანათლებლო კურსები;
- პროფესიული განვითარება პედაგოგებისა და კარიერული კონსულტანტებისთვის;
- ღია საუნივერსიტეტო პროგრამები თავისუფალი მსმენელებისთვის;
- ფორმალური განათლების მიღმა მიღებული კომპეტენციების აღიარება.

■ **გასარიკოს უნივერსიტეტი (MU)** ჩეხეთის რესპუბლიკაში სიდიდით მეორე უნივერსიტეტია, რომელიც მოიცავს, დაახლოებით, 400 სასწავლო პროგრამას, 30 000 სტუდენტსა და ყოველწლიურად 7 000 კურსდამთავრებულს. განათლების მეცნიერებათა დეპარტამენტი (DES), რომელიც ხელოვნების ფაკულტეტის შემად-

განათლების სფეროში
მიმდინარე სწრაფი
ცვლილებების
გათვალისწინებით,
ტრადიციული
ლიბერალური მოღვაწის
მოღვაწეობის
განსაკუთრებით
გნივწველვანი ხდება.
პროგრამები უნდა
მიენიჭოს მხარდაჭერას
და თანამშრომლობას,
რაც კელაგოვიჩი
კოლეჯშივე საშუალებას
მისცემს, უფაქტურად
უკანსონს კომპლექსურ
საგანმანათლებლო
გამოწვევებს. ქოუჩინგი,
გენდერინგი და
სუპერპოზიტი დადებითად
აისახავს პერსონალის
მოქალაქე, საქმიანობის
უფაქტურებასა და
თვითშეფასებაზე, რაც
მთლიანად სასკოლო
საზოგადოების
კეთილდღეობისა და
წარმატების საწინდარია.

» ეს მიღწევა შეესაბამება
EURYDICE 2021-ის
რეკომენდაციებს,
რომლებიც
ითვალისწინებს
მასწავლებლების
სოციალური
კომპეტენციებისა და
თანამშრომლობითი
კულტურის გაძლიერებას.
ამგვარი ინიციატივები
განსაკუთრებულ
გნივნაულობას ანიჭებს
სკოლებში პროფესიული
მხარდაჭერის სისტემების
გაძლიერებას, რაც
სასწავლო პროცესისა და
პედაგოგთა პროფესიული
ზრდის ერთ-ერთ
უმთავრეს პრიორიტეტად
მიიჩნევა.

გენლობაშია (MU-ს ყველაზე დიდი ფაკულტეტი, რომელიც 6 500-ზე მეტი სტუდენტი და 650 თანამშრომელია გაერთიანებული), ნერგავს ბაკალავრიატის, მაგისტრატურისა და დოქტორანტურის პროგრამებს განათლების მეცნიერებებში, სოციალურ პედაგოგიაში, კონსულტირებაში, ზრდასრულთა განათლებასა და მასწავლებელთა განათლებაში. ასევე, DES ახორციელებს აკრედიტებულ კურსებს სკოლის კონსულტანტებისთვის და მხარს უჭერს მასწავლებელთა განათლების პროგრამებს სხვადასხვა ფაკულტეტზე.

DES-ს ჰყავს 20-ზე მეტი ძირითადი თანამშრომელი, რომელიც მუშაობს განათლების, კვლევისა და განვითარების სფეროებში. ისინი მონაწილეობენ ეროვნულ და საერთაშორისო პროექტებში, რომლებიც მოიცავს მასწავლებელთა განათლებას, ლიდერობასა და სკოლის მართვას.

■ **CARDET** არის კვლევისა და განვითარების წამყვანი ცენტრი ხმელთაშუა ზღვის რეგიონში, რომელიც სპეციალიზებულია მასწავლებელთა განათლებაში, მენტორინგში, პროფესიულ განვითარებაში, ციფრულ ტრანსფორმაციასა და მდგრად განვითარებაში. CARDET თანამშრომლობს ისეთ საერთაშორისო ინსტიტუტებთან, როგორიცაა იელის უნივერსიტეტი და ნიქოზიის უნივერსიტეტი. ახლახან, EAEA-სთან პარტნიორობით, შეიმუშავა კვიპროსის უწყვეტი სწავლების სტრატეგია 2021-2027, რომელიც მოიცავს სხვადასხვა სექტორის მთავარ პარტნიორებს.

500-ზე მეტი განხორციელებული პროექტით 45-ზე მეტ ქვეყანაში, CARDET პარტნიორობს ისეთ ორგანიზაციებთან, როგორ-

იცაა ევროკომისია, UNESCO და Google. მისი 50+ თანამშრომლისგან შემდგარი გუნდი მოიცავს მაღალკვალიფიციურ ექსპერტებს განათლების, კვლევისა და ტექნოლოგიის დარგში. CARDET ISO 9001 სერტიფიცირებულია და არის ციფრული უნარებისა და სამუშაო კოალიციის წევრი, ასევე, კვიპროსის კოორდინატორი EPALE-სა და გლობალური განათლებისთვის.

CARDET თანამშრომლობს კვიპროსის განათლების სამინისტროსთან, ადგილობრივ სკოლებთან, ბიზნესთან და სამოქალაქო საზოგადოებასთან ინოვაციური საგანმანათლებლო პროგრამებისა და შეფასებების განსახორციელებლად. მისი ოპერაციები, გამოცდილი პროფესიონალების ხელმძღვანელობით, უზრუნველყოფს ხარისხსა და საერთაშორისო სტანდარტებთან შესაბამისობას.

■ **SPECTRUM კვლევითი ცენტრი (SPECTRUM RESEARCH CENTRE, SRC)** დაარსდა 2017 წელს, მხარს უჭერს ახალგაზრდა მეცნიერებს, რათა მათი კვლევები პრაქტიკულ საქმიანობადაქცეს, განსაკუთრებული აქცენტით – ირლანდიის სოფლის თემებზე. ცენტრის თავდაპირველი მიზანი ადგილობრივი მეცნიერების მხარდაჭერა იყო, თუმცა ახლა ის ევროპულ პერსპექტივას ნერგავს თავის პროექტებში და ისწრაფვის საგანმანათლებლო ინოვაციების ცენტრის შექმნისკენ, სადაც კვლევითი შედეგები პრაქტიკაში დაინერგება.

SRC-ის ძირითადი კვლევითი მიმართულებები მოიცავს:

- სოფლის საწარმოების მხარდაჭერას ტექნოლოგიების, აგროწარმოებისა და ტურიზმის სფეროებში;
- ქალთა გაძლიერებას STEAM (მეცნიერება, ტექნოლოგიები, ინჟინე-

» **შეშუშავდა** **სახელმძღვანელო,** **რომელიც ასახავს** **თითოეულ პარტნიორ** **ქვეყანაში არსებულ** **პრაქტიკასა და** **გამოწვევებს. ასევე,** **შეიქმნა ჰიბრიდული** **უწყვეტი პროფესიული** **განვითარების (CPD)** **პერსი, რომლის მიზანია** **სკოლის ლიდერებისთვის** **სხვადასხვა მხარდაჭერის** **სტრატეგიის დანერგვის** **ხელშეწყობა** **მდგრადობისა** **და ლიდერების** **განვითარებისთვის.**

რია, ხელოვნება და მათემატიკა) და სოფლის თემებში;

- განათლების საშუალებით, ოჯახური გამოწვევების გადაჭრას, როგორც ბიცაა ონლაინუსაფრთხოება და ოჯახში ძალადობა;
- მიგრანტების ეკონომიკურ ინტეგრაციას ირლანდიის სოფლის პატარა ქალაქებსა და სოფლებში;
- საერთო სასკოლო მიდგომის განვითარებას, როგორც კიბერბუ-ლინგისა და კლიმატის ცვლილების წინააღმდეგ ღონისძიებები.

SRC თანამშრომლობს ევროპულ პროექტებთან, რომლებიც კლიმატურ ცნობიერებას, ანტიბულინგსა და მდგრად პრაქტიკებს ეხება და რეგულარულად აქვეყნებს პოლიტიკის მოკლე დოკუმენტებს ცვლილებების ხელშეწყობისთვის. ცენტრის 22 კაციანი გუნდი, რომელიც მრავალწლიანი ევროპული პროექტების გამოცდილებით გამოირჩევა, წარმატებით მუშაობს კვლევისა და საგანმანათლებლო დიზაინის სფეროში.

- **CESIE, არაპროფიტული ორგანიზაცია**, რომელიც 2001 წელს დაფუძნდა პალერმოში, იტალიაში, ხელს უწყობს კულტურულ, სოციალურ, საგანმანათლებლო და ეკონომიკურ განვითარებას როგორც ადგილობრივ, ასევე, გლობალურ დონეზე. დანილო დოლჩის შთაგონებით, CESIE, სოციალური გამოწვევების გადასატრელად, იყენებს ინოვაციურ სასწავლო მიდგომებს, აკავშირებს კვლევას ქმედებასთან.

CESIE ფუნქციონირებს ექვსი თემატური ერთეულის მიმართულებით: 1. ზრდასრულთა განათლება, 2. სკოლების განათლება, 3. მიგრაცია, 4. ახალგაზრდობა, 5.

უმალესი განათლება და კვლევა და ნ. უფლებები და სამართალი. ამ ერთეულებს მხარს უჭერენ რეგიონული დეპარტამენტები. CESIE-ს ქსელი მოიცავს 3 000-ზე მეტ გლობალურ პარტნიორს, მათ შორის, სამოქალაქო საზოგადოების ჯგუფებს, სკოლებს, უნივერსიტეტებსა და საჯარო უწყებებს.

CESIE-ს მრავალფეროვანი გუნდი შედგება 70 პროფესიონალისგან და 150-ზე მეტი გარე ექსპერტისგან. ორგანიზაცია ხელს უწყობს საგანმანათლებლო ინოვაციებსა და ჩართულობას. მისი ძირითადი ინიციატივებია მასწავლებელთა ტრენინგი მრავალფეროვნებაში, მეწარმეობის განათლება, STEM-ზე ორიენტირებული რესურსები და მიგრანტი მოსწავლეების/სტუდენტების ჩართულობის სტრატეგიები. ახალგაზრდობის სექტორში ის აძლიერებს ახალგაზრდებს შემოქმედებითი და საზოგადოებაზე ორიენტირებული აქტივობებით.

- **მასწავლებელთა პროფესიული განვითარების პროექტი (TPDC)**, როგორც საქართველოს განათლების სისტემის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი აქტორი, აქტიურად უზიარებს საკუთარ გამოცდილებას პარტნიორებს და სთავაზობს ინოვაციურ საგანმანათლებლო პრაქტიკებს. პროექტში TPDC-ის მონაწილეობა უზრუნველყოფს საერთაშორისო საუკეთესო პრაქტიკის ინტეგრირებას საქართველოს სკოლებში და მიზნად ისახავს სკოლის ლიდერობის შესაძლებლობების გაძლიერებას. ეს პროცესები სრულად პასუხობს ცენტრის მისიას—მასწავლელებისა და სკოლის დირექტორების პროფესიული განვითარების ხელშეწყობას.



ხატია გატკავა

დემოკრატიული კულტურის, ადამიანის
უფლებების სწავლებისა და სასკოლო
ქსელების (ETWINNING) ხელშეწყობის
პროგრამის მენეჯერი

» **სკოლა მუდმივად
ცდილობს, სხვა
სკოლებთან მჭიდრო
თანამშრომლობის გზით,
გააძლიეროს როგორც
მასწავლებლების,
ისა მოსწავლეების
გამოცდილება.**

ERASMUS+ პროექტი COSERE – „კოლეგიური მხარდაჭერა განათლებელთა მდგრადობისა და ზრდისთვის“



უკვე ორი წელია, რაც მასწავლებელთა პროფესიული განვითარების ეროვნული ცენტრი წარმატებით ახორციელებს ერასმუს+ პროექტს „კოლეგიური მხარდაჭერა განათლებაში მდგრადობისა და ზრდისთვის“. პროექტი წარმოადგენს 5 ქვეყნის (ლატვია, ჩეხეთი, ირლანდია, იტალია და საქართველო) კონსორციუმის ინიციატივას და მიზნად ისახავს სკოლის ლიდერების საგანმანათლებლო და პროფესიული საჭიროებების იდენტიფიცირებას. მისი მთავარი ამოცანაა, ხელი შეუწყოს კოლეგიალური მხარდაჭერის კულტურის ჩამოყალიბებასა და გაძლიერებას, რაც განათლების სისტემაში მდგრად განვითარებას მოემსახურება.

პროექტის ფარგლებში უკვე განხორციელდა არაერთი საინტერესო აქტივობა, მათ შორის, კვლევა, ტრენინგ-მოდულისა და სახელმძღვანელოს შექმნა, რომლებიც პრაქტიკული მხარდაჭერის ფორმებს გაუადვილებენ სკოლებს. განსაკუთრებული ყურადღება ექცევა პარტნიორებს შორის საუკეთესო პრაქტიკის გაცვლას, რაც საერთაშორისო გამოცდილების გაზიარებას ემსახურება.

განსაკუთრებულ აღნიშვნას იმსახურებს პროექტის ფარგლებში დაგეგმილი სასწავლო ვიზიტები პარტნიორ ქვეყნებში. პირვე-

ლი შეხვედრა, პარტნიორების გაცნობის მიზნით, კვიპროსში, ქალაქ ნიქოზიაში ჩატარდა. ნიქოზია, კვიპროსის დედაქალაქი, უძველესი ისტორიისა და თანამედროვე ცხოვრების სტილის უნიკალურ შერწყმას გვთავაზობს. ქალაქი, რომელიც გაყოფილია, მაგრამ სულიერად ერთიანია, წარმოადგენს სიმტკიცისა და ჰარმონიის სიმბოლოს, რომელიც სტუმრებს თავისი მარადიული შარმითა და დინამიური ენერგიით ხიბლავს. ამ შეხვედრამ ხელი შეუწყო საერთო ხედვის ჩამოყალიბებას და პროგრამის ფარგლებში დაგეგმილი აქტივობების განსახორციელებლად ვადებზე შეთანხმებას.

პროექტის პირველი სასწავლო ვიზიტი გაიმართა ჩეხეთის ქალაქ ბრნოში, მასარიკის უნივერსიტეტში.

ბრნო, ჩეხეთის რესპუბლიკის სიდიდით მეორე ქალაქი, ისტორიის, კულტურისა და ინოვაციის მნიშვნელოვანი ცენტრია. მასარიკის უნივერსიტეტი, რომელიც ქალაქის ერთ-ერთი მთავარი სიმბოლოა, გამოირჩევა თავისი აკადემიური სრულყოფილებითა და დინამიური კვლევითი გარემოთი. შეხვედრა უნივერსიტეტის ისტორიულ კედლებში გაიმართა, სადაც ჩვენი პარტნიორები, უნივერსიტეტის სრული პროფესორები,

გვიამბობდნენ უნივერსიტეტის მიღწევებზე, გამოწვევებსა და უნიკალურ გამოცდილებაზე. შეხვედრაზე მოწვეული იყვნენ სხვადასხვა პარტნიორი ორგანიზაციის წარმომადგენლები, რომლებიც დამატებით უზრუნველყოფდნენ ცოდნისა და პრაქტიკის გაცვლას. ბრნოშივე დაიგეგმა ვიზიტი Chalabalova (Škola) სკოლაში, სადაც სკოლის საოცრად ენერგიულმა და გულისხმიერმა დირექტორმა ვლადიმირმა განსაკუთრებული შთაბეჭდილება დატოვა. სკოლა, რომელსაც ის ხელმძღვანელობს, გამოირჩევა თბილი და კეთილგანწყობილი გარემოთი, სადაც თითოეული დეტალი ბავშვის კეთილდღეობასა და განვითარების ხელშეწყობას ემსახურება. დაწყებითი საფეხურის სკოლა განსაკუთრებით გამოირჩევა თანამედროვე ინფრასტრუქტურით და თითოეულ მასწავლებელთან საუბარმა ნათლად დაგვანახა, რომ თანამშრომლობითი კულტურა სკოლაში მართლაც უმაღლეს დონეზეა.

როგორც დირექტორმა აღნიშნა, მასწავლებლები ცდილობენ მოსწავლეების სწავლის პრობლემების გადაჭრას, აქვთ მრავალწლიანი პრაქტიკული გამოცდილება და მუდმივად თანამშრომლობენ ფსიქოლოგებთან და საკონსულტაციო ცენტრებთან. სკოლა რამდენიმე წელია, თანამშრომლობს მასარიკის უნივერსიტეტის ხელოვნებისა და ფილოლოგიის ფაკულტეტებთან და, ასევე, წარმოადგენს კომენიუსის უნივერსიტეტის (ბრატისლავა) პარტნიორ სკოლას. ჩვენი ვიზიტი განსაკუთრებულად საინტერესო აღმოჩნდა, რადგან ამავე პერიოდში ბრატისლავიდან პარტნიორი სკოლის წარმომადგენლებიც სტუმრობდნენ სკოლას, რაც კიდევ ერთხელ მიუთითებდა მის აქტიურობას საერთაშორისო პროექტებში. სკოლა მუდმივად ცდილობს, სხვა სკოლებთან მჭიდრო თანამშრომლობის გზით, გაამდიდროს როგორც მასწავლებლების, ისე მოსწავლეების გამოცდილება.



განსაკუთრებული აღნიშვნის ღირსია სკოლის ინფრასტრუქტურა, რომელიც სრულად მორგებულია ბავშვების ყოველდღიურ საჭიროებებზე. მოსწავლეები სკოლაში მთელ დღეს ატარებენ, რის გამოც ფუნქციონირებს სასაბავშვო, სადაც, მშობლების მხარდაჭერით, ბავშვებს დღეში სულ რაღაც 2 ევროდ სთავაზობენ ცხელ წვნიანს, ბოსტნეულსა და ხილს. სკოლას გააჩნია სპორტული დარბაზი და საცურაო აუზიც, რაც მნიშვნელოვნად უწყობს ხელს მოსწავლეთა ჯანმრთელობისა და ფიზიკური აქტივობის განვითარებას.



» სწავლა გრძელდება ნათლად წარმოადგენს კოლეგიური მხარდაჭერის პრაქტიკული გაგებითა და მნიშვნელობას.

რა პირობებში კოლეგიური მხარდაჭერის შესახებ
გრძელდება სწავლა უფრო მეტად:

სწავლა ბრუნდება სკოლაში ნათლად წარ-
მოადგენს კოლეგიური მხარდაჭერის
პრაქტიკული მნიშვნელობის
ლობას:

- **სკოლა, როგორც სასწავლო ორგანი-
ზაცია** – ხარისხის გაუმჯობესება, გაზი-
რებული ლიდერობა, პროფესიული
სასწავლო ქსელის (PLN) განვითარება
და სკოლის ლიდერების როლის მნიშვნე-
ლობა უცვლელ პრიორიტეტებს წარ-
მოადგენს.
- **კოლეგიულობა სკოლაში** – მენტორო-
ბა, ქოუჩინგი, არაფორმალური გაზი-
რების პრაქტიკა, რესურსების გაცვლა
და საერთო პასუხისმგებლობა ყოველ-
დღიური სასკოლო ცხოვრების შემად-
გენელი ნაწილებია.
- **დაბრკოლებები კოლეგიურ მხარდა-
ჭერაში** – დროის ნაკლებობა, შეხვედ-
რების სივრცეების დეფიციტი, კომუ-
ნიკაციის ხარვეზები, მასწავლებლების
მოტივაციის დაბალი დონე და სკოლის
ხელმძღვანელობის მხარდაჭერის ნაკ-
ლებობა კიდევ წარმოადგენს სამუშაო
პროცესის სამიზნეს.

ეს გამოცდილება ნათლად აჩვენებს,
რომ სკოლის გარემო და თანამშრომლო-
ბის კულტურა პირდაპირ გავლენას ახდენს
როგორც მოსწავლეების განვითარებაზე,
ისე მასწავლებლების პროფესიულ ზრდაზე.

**პროექტის მეორე ვიზიტი გაიმართა ირ-
ლანდიაში, კავანის ოლქში მდებარე ქალაქ
ვირჯინიაში.**

შეხვედრის ფარგლებში შედგა ვიზიტი
პარტნიორ ორგანიზაციაში Spectrum
Research Centre CLG. ირლანდიის გა-
ნათლების სისტემის გაცნობისას, გამო-
იკვეთა ის მიმართულებები, სადაც სკო-
ლები იღებენ მხარდაჭერას:

- **პოლიტიკის განხორციელება** – სკო-
ლებში ეროვნული საგანმანათლებლო
პოლიტიკის პრაქტიკაში გარდაქმნა.
- **კვლევა და ინოვაცია** – საგანმანათ-
ლებლო კვლევების ჩატარება და ინო-
ვაციური პროგრამების, როგორიცაა
BLAST, TAP და Creative Clusters, მხარ-
დაჭერა.
- **მასწავლებლების და ლიდერების გან-
ვითარება** – პროფესიული განვითარე-
ბის შესაძლებლობების მიწოდება, რო-
მელთა შორისაა საზაფხულო კურსები,
ლიდერობის ტრენინგები და ადგილობ-
რივი პედაგოგების შესაძლებლობების
გაძლიერებაზე მიმართული აქტივობე-
ბი.
- **სპეციალიზებული მხარდაჭერა** – ტრე-
ნინგის სპეციალური საგანმანათლებლო
საჭიროებებისთვის (SEN) და ადგი-
ლობრივი კურსების შემუშავება.
- **სასწავლო გეგმის გაუმჯობესება** – სას-
წავლო გეგმის ცვლილებები, რათა ის
შეესაბამებოდეს თანამედროვე საგან-
მანათლებლო მიზნებს.
- **თემის ნდობა** – სკოლებზე წვდომის
უზრუნველყოფა და თემში ნდობის ჩა-
მოყალიბება.

როგორც აღმოჩნდა, ადგილობრივი
სკოლები აქტიურად თანამშრომლობენ
აღნიშნულ ცენტრებთან. სკოლებში
დაგეგმილი ვიზიტების ფარგლებში, შე-
საძლებლობა გვექონდა, ადგილზე გაც-
ნობოდით კონტექსტს:

- **Gaelscoil Bhreifne** – ირლანდიური დაწ-
ყებითი სკოლა, რომელიც ეხმარება
ირლანდიური ენის პოპულარიზაციას.
სკოლის მიზანია, უზრუნველყოს უსაფ-
რთხო და ცოცხალი გარემო, სასწავლო
პროცესის ხელშესაწყობად.
- **სენტ კლერის დაწყებითი სკოლა** – კა-
თოლიკური დაწყებითი სკოლა, რომ-
ლის მიზანია კარგად ორგანიზებული,
ბედნიერი და უსაფრთხო გარემოს შექ-



» ხელს უწყობს პოზიტიური უკუკავშირის შესაძლებლობასა და დაფასებას; ქმნის სივრცეს შთაბრუნებისთვის.

მნა, სადაც თითოეული ბავშვის მორალური და კულტურული საჭიროებები იქნება იდენტიფიცირებული და განვითარებული.

ვირჯინიის სკოლებში ვიზიტის დროს გამოვლინდა რამდენიმე კარგი პრაქტიკა კოლეგიურ მხარდაჭერასთან და SPC-თან დაკავშირებით, მათ შორის:

- „ღია კარის პოლიტიკის კვირეული“;
- პლატფორმა მასწავლებლებისთვის;
- მასწავლებელთა პროფესიული განვითარების სერვისი (PDST);
- მასწავლებლის წლიური თვითშეფასება;
- „ხიდი“: კოლეგის მიერ ახალბედა მასწავლებლის სწავლება და მხარდაჭერა.

სკოლის მენეჯერისთვის:

- „გამბედაობის“ მენტორული პროგრამა;
- სკოლის ახალი ლიდერებისთვის ყოველწლიური ორდლიანი კონფერენცია;
- სკოლის ლიდერების ადგილობრივი შეხვედრა: კოლეგების მხარდაჭერის ჯგუფი.

ლიპარიკოპოლიტიკის პირველი — კვირა, რომლის დროსაც მასწავლებლები ხსნიან საკლასო ოთახების კარს სასწავლო საათებში, რათა

კოლეგებს მისცენ შესაძლებლობა, ნახონ პროექტები, რომლებსაც ისინი ახორციელებენ თავიანთ მოსწავლეებთან ერთად და აჩვენონ სწავლების პრაქტიკის კარგი მაგალითები.

აღნიშნული ინიციატივის ძლიერი მხარე ისაა, რომ ქმნის პოზიტიური გავლენის ფორმას, რადგან ის განაწყობს მასწავლებელს, გააკეთოს იგივე; ხელს უწყობს პოზიტიური უკუკავშირის შესაძლებლობასა და დაფასებას; ქმნის სივრცეს შთაბრუნებისთვის.

ონლაინგაზიარების კალთვოვანი იქმნება სკოლაში მასწავლებლებისთვის, სადაც მათ შეუძლიათ, გააზიარონ სხვადასხვა თემაზე მომზადებული მასალა, საინტერესო რესურსები, რომლებიც, მათი აზრით, შეიძლება სასარგებლო იყოს მათი კოლეგებისთვის.

გასწავლელთა პროფესიული განვითარების სახასპური (PDST) — მასწავლებელთა პროფესიული განვითარების სერვისი დაფინანსებულია განათლების დეპარტამენტის მიერ და უზრუნველყოფს პროფესიული განვითარების შესაძლებლობებსა და მხარდაჭერას მასწავლებელთა სწავლისა და თანამშრომლობის გასაძლიერებლად.

გასწავლელის წლიური თვითშეფასება — მასწავლებელს სთხოვენ თვითშეფასებას წლის განმავლობაში და, შესაბამისად, მათ თა-

» პროგრამა, რომელიც ქმნის
შეპირავ შესაძლებლობას,
რომორც ფორმალური,
ისე არაფორმალური
გამოცდილების
გაზიარების, სწავლების,
კოლეგიურობის
შესაქმნელად და
საშუალებას აძლევს
ახალ ლიდერებს,
დაუკავშირდნენ სხვებს.

ვად შეუძლიათ განსაზღვრონ, რა არის გა-
საუმჯობესებელი, მოგვიანებით კი აღნიშ-
ნონ, რა გაუმჯობესდა დარა არის შემდგომი
ნაბიჯები გასაუმჯობესებლად. აღნიშნული
პროცესი ხელს უწყობს უწყვეტ პროფე-
სიულ განვითარებას.

პროგრამა – დაკვირვება პედა-
გოგებისთვის წლიურად განსაზღვრული
სამუშაო საათების ნაწილია. სამუშაო საა-
თების გარდა, აქვთ 33 სავალდებულო საა-
თი, რომელიც განსაზღვრულია ახალი ინი-
ციატივებისთვის, სკოლის დაგეგმვისა და
პოლიტიკის განვითარებისთვის, თანამშ-
რომლებთან და მშობლებთან შეხვედ-
რებისთვის, ეროვნულ დონეზე განსაზღვ-
რული ტრენინგებისთვის და უწყვეტი პრო-
ფესიული განვითარების (CPD) აქტივობე-
ბისთვის.

აღნიშნულ საათებს პედაგოგები ხში-
რად იყენებენ ურთიერთდაკვირვებისთ-
ვის, რაც საშუალებას აძლევს მათ, გაეცნონ
კოლეგების პრაქტიკას. ასევე, ამ პერიოდში
ხდება „პროფესიული საუბრები“ დამწყებ
მასწავლებლებთან, რაც გულისხმობს პი-
რისპირ განხილვებს. ეს აძლევთ მათ შე-
საძლებლობას, გამოცდილი კოლეგების-
გან მიიღონ რჩევები.

„ხილი“ – კოლეგის მიერ დამწყები მას-
წავლებლების სწავლება და მხარდაჭერა
ეხმარება მათ, შეამცირონ წნეხი, რომელ-
საც განიცდიან პირველ ეტაპზე. ეს პროცესი
გრძელდება, მინიმუმ, ნი დღე, მაგრამ შეიძ-
ლება გაგრძელდეს ორ წლამდე.

„გამოქვეყნება“ – პროგრამა, რომელიც ქმნის
უამრავ შესაძლებლობას, როგორც ფორ-
მალური, ისე არაფორმალური გამოცდი-
ლების გაზიარების, სწავლების, კოლე-
გიურობის შესაქმნელად და საშუალებას
აძლევს ახალ ლიდერებს, დაუკავშირდნენ
სხვებს, რომლებიც ასევე სკოლის ლიდე-
რობის კარიერის საწყის ეტაპზე არიან. რო-
გორც თავად დირექტორებმა აღნიშნეს თა-
ვიანთი გამოცდილებიდან გამომდინარე,

ეს პროგრამა მათაც ძალიან დაეხმარათ
კარიერის დასაწყისში. სწორედ აღნიშ-
ნული პროგრამის ფარგლებში იმართება
ყოველწლიური კონფერენცია დამწყები
ლიდერებისთვის. სადაც მათ საშუალება
ეძლევათ, აიმაღლონ კვალიფიკაცია, მიი-
ღონ პროფესიული მხარდაჭერა და გა-
აფართოონ სანაცნობო წრე.

**პროექტის მესამე სასწავლო ვიზიტი გა-
იმართა იტალიაში, პალერმოში.**

ვიზიტი მოიცავდა აქტიურ დისკუსიებს
საგანმანათლებლო ლიდერებთან, საგან-
მანათლებლო დაწესებულებების მონახუ-
ლებას, სამუშაო შეხვედრებს.

ვიზიტის ფარგლებში, ნათლად გამო-
იკვეთა, რომ იტალიის განათლების სისტე-
მას სტრუქტურირებული მიდგომა აქვს
პროფესიული განვითარების მიმართ რო-
გორც მასწავლებლებისთვის, ისე სკოლე-
ბის ლიდერებისთვის; მნიშვნელობას ანი-
ჭებს მუდმივ სწავლებასა და ახალი სა-
განმანათლებლო მეთოდების, ციფრული
ხელსაწყოებისა და ლიდერობის პრაქტი-
კების ადაპტაციას.

სკოლა ხელს უწყობს თანამშრომლო-
ბას სხვადასხვა დონეზე. სტრუქტურუ-
ლად სკოლა ასე გამოიყურება:

- **სკოლის მენეჯერი** – სკოლის დირექტო-
რი, რომელიც პასუხისმგებელია სკო-
ლის ფუნქციონირებასა და მართვაზე.
- **სკოლის საბჭო** – ორგანო, რომელიც
წარმოადგენს სკოლის თემს, მათ შო-
რის, მასწავლებლებს, მშობლებსა და
მოსწავლეებს და მონაწილეობს გა-
დაწყვეტილებების მიღებაში სკოლის
პოლიტიკის განსახორციელებლად.
- **ადმინისტრაციული საბჭო** – სკოლის საბ-
ჭოს მცირე გადაწყვეტილებების ჯგუფი,
რომელიც პოლიტიკის განხორციელე-
ბაზეა ორიენტირებული.
- **კლასების საბჭო** – მოიცავს საბჭოებს
სხვადასხვა დონეზე, რომლებიც განი-

ხილავენ აკადემიურ და სოციალურ საკითხებს სკოლაში, კლასების მიხედვით.

■ **მასწავლებელთა საბჭო** – აერთიანებს ყველა მასწავლებელს, რომელიც რეგულარულად იკრიბება, რათა კოორდინირებულად დანერგოს სასწავლო პროგრამა, სასწავლო სტრატეგიები და სხვა საგანმანათლებლო საკითხები.

■ **მასწავლებლების შეფასების კომიტეტი**: ეს კომიტეტი პასუხისმგებელია მასწავლებელთა მუშაობისა და პროფესიული განვითარების შეფასებაზე.

პროფესიული განვითარების მექანიზმები მასწავლებლებისთვის

■ **მასწავლებელთა ინტეგრაცია** – პროგრამა, რომელიც განკუთვნილია ახალი მასწავლებლებისათვის, რათა მათ მიიღონ საჭირო მომზადება და მხარდაჭერა მუშაობის დაწყების პირველ წლებში.

■ **უწყვეტი პროფესიული განვითარება (CPD)** – CPD არის უწყვეტი პროცესი, რომლის ფარგლებშიც მასწავლებლები აახლებენ თავიანთ ცოდნასა და უნარებს, რაც შეიძლება მოიცავდეს სხვადასხვა საქმიანობას, მაგალითად, სემინარებს, კურსებსა და კონფერენციებს. მასწავლებლებისთვის შეთავაზებულია გაუჩიერული სისტემა, განსაზღვრული თანხა, რომელიც მასწავლებელს შეუძლია გამოიყენოს საკუთარი ინტერესებიდან გამომდინარე, საგანმანათლებლო აქტივობების დასაგეგმად.

■ **ეროვნული ციფრული სკოლების გეგმა (PNSD)** – მთავრობის ინიციატივა, რომლის მიზანია ციფრული ტექნოლოგიების ინტეგრაცია განათლებაში, რათა გაუმჯობესდეს ციფრული ანალიზის უნარ-ჩვევები და ტექნოლოგიების ხელმისაწვდომობა სკოლებში.

■ **ციფრული ანიმატორი/კოორდინატორი (Animatore Digitale)** – პასუხისმგებელია ციფრული ტექნოლოგიების ინტეგრირებაზე

რეაზიის სასწავლო პროცესში, რათა მასწავლებლებს შეეძლოთ საჭირო ინსტრუმენტებითა და უნარებით აღჭურვა.

■ **S.O.F.I.A ციფრული პლატფორმა** – პლატფორმა, რომელიც გამოიყენება პროფესიული განვითარების მართვისთვის, სადაც მასწავლებლები პოულობენ რესურსებს და ახდენენ CPD საქმიანობების რეგისტრაციას.

■ **ტერიტორიული სწავლების ჯგუფები**: ადგილობრივი ჯგუფები, რომლებიც უზრუნველყოფენ მასწავლებლების მომზადებასა და მხარდაჭერას კონკრეტულ რეგიონებში, რათა CPD-ს საქმიანობა რეგიონული მოთხოვნების შესაბამისი იყოს.

პროფესიული განვითარება სკოლების მენეჯერებისთვის

■ **სკოლის მენეჯერების ინტეგრაცია** – როგორც მასწავლებლები, სკოლების მენეჯერებიც იღებენ სპეციალიზებული მომზადების სერვისს, რაც ეხმარება მათ, ადვილად ადაპტირდნენ ახალ პოზიციაზე.

■ **CPD სკოლების მენეჯერებისთვის** – როგორც მასწავლებლებს, სკოლის მენეჯერებსაც უწევთ უწყვეტი პროფესიული განვითარების პროცესში ჩართვა, რათა დარჩნენ ინფორმირებულნი უახლოეს ტენდენციებსა და საუკეთესო პრაქტიკებზე სკოლების მენეჯმენტში.

განსაკუთრებით საინტერესო აღმოჩნდა „დანილო დოლჩის“ სახელობის სკოლის გამოცდილება. სკოლა მდებარეობს მირტოში, პარტინიკოში და განსხვავდება სხვა სკოლებისგან.

სკოლა დაარსდა 1970-იან წლებში, სოციოლოგისა და პედაგოგის, დანილო დოლჩის მიერ, რომელმაც სიღარიბეში მცხოვრები ბავშვებისათვის შექმნა სკოლა. დანილო დოლჩიმ ბავშვებს ჰკითხა, რა ტიპის

» **განსაკუთრებით საინტერესო აღმოჩნდა „დანილო დოლჩის“ სახელობის სკოლის გამოცდილება.**



» **სკოლა ნამდვილად უნიკალურია და წარმოადგენს მოდელს სხვა სკოლებსთვის სწავლების მეთოდოლოგიით, რომელიც ცენტრში აყენებს მოსწავლეს, მათ საჭიროებებსა და მათ ინდივიდუალურ გზებს.**

სკოლა სურდათ. მათ კი ბუნებასთან ახლოს ყოფნა, მთების, ზღვის ან მდინარის ხედი მოინდომეს.

დოლიმ, ევროპიდან და ჩრდილოეთ იტალიიდან მიღებული დაფინანსებით, შეიძინა მიწა და სკოლა ააშენა. ბავშვებმა მასწავლებლებთან ერთად შექმნეს ისეთი სკოლა, როგორიც სურდათ. სკოლა განახლდა 1980-იან წლებში და დღეს ის ჩვეულებრივი საჯარო სკოლაა, რომელიც აქტიურ და თანამშრომლობითი სწავლების მეთოდებზეა ორიენტირებული. სკოლას კიდევ დანილოდოლიხის შვილიხელმძღვანელობს.

სკოლა ნამდვილად უნიკალურია და წარმოადგენს მოდელს სხვა სკოლებისთვის სწავლების მეთოდოლოგიით, რომელიც ცენტრში აყენებს მოსწავლეს, მათ საჭიროებებსა და მათ ინდივიდუალურ გზებს, რათა თითოეულმა ბავშვმა მიაღწიოს წარმატებას.

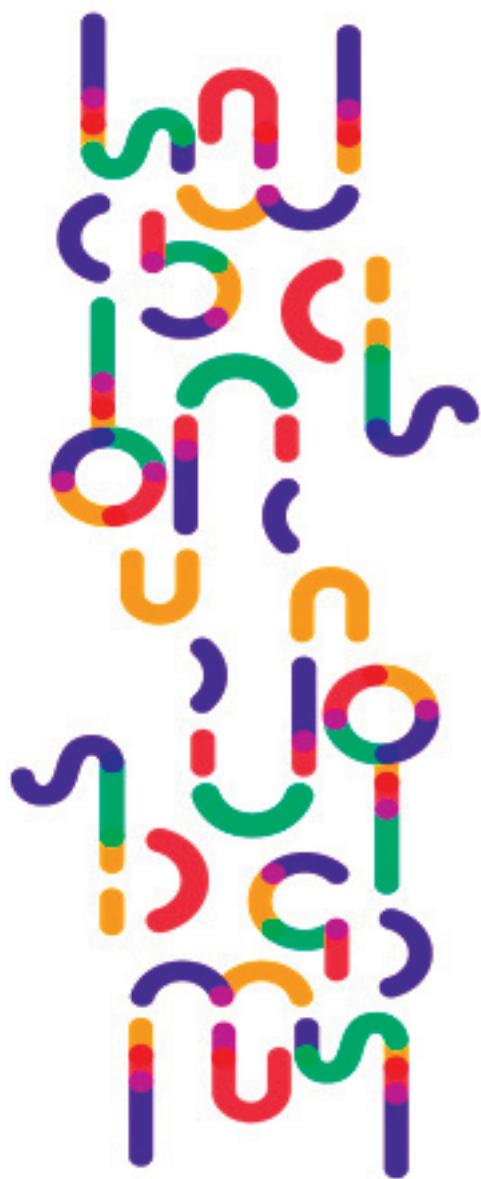
COSERE პროექტის მეოთხე სასწავლო ვიზიტი გაიმართა თბილისში, საქართველოში. ვიზიტის მიზანი იყო მონაწილეებისთვის საქართველოს საგანმანათლებლო სისტემაში არსებული პროფესიული განვითარების პრაქტიკების და კოლეგიური მხარდაჭერის სტრუქტურების შესახებ ინფორმაციის მიწოდება, საერთაშორისო თანამშრომლობის განმტკიცება და საუკეთესო პრაქტიკის გაცვლა; საქართველოს საგანმანათლებლო დაწესებულებების მი-

ერ სკოლის ლიდერებისა და მასწავლებლების მხარდაჭერის პროცესების გაცნობა, ასევე, მასწავლებელთა მომზადების პროგრამებში კვლევის კომპონენტის ინტეგრაციის შესწავლა. ქართულმა გამოცდილებამ წვლილი უნდა შეიტანოს პროექტის საერთო მიზნებში, საგანმანათლებლო ლიდერობის განვითარებისა და მდგრადობის გამყარებით კონსორციუმის წევრი ქვეყნების საგანმანათლებლო სისტემებში.

საქართველოში გამართული ვიზიტის ფარგლებში, მასწავლებელთა პროფესიული განვითარების ეროვნული ცენტრის გარდა, სტუმრებს საშუალება ჰქონდათ, შეხვედროდნენ ადგილობრივი სკოლებისა და საგანმანათლებლო ორგანიზაციების ლიდერებს. გარდა ამისა, სტუმრებმა მოინახულეს საჯარო სკოლები (თბილისის N105 საჯარო სკოლა, რუსთავის N24 საჯარო სკოლა და თელავის N4 საჯარო სკოლა) და ადგილზე გაეცნენ საქართველოს საგანმანათლებლო დაწესებულებების ორგანიზაციულ სტრუქტურებსა და კოლეგიური მხარდაჭერის ფორმებს, რომლებიც ამ სკოლებში იწერება. ამასთანავე, გაიმართა შეხვედრა ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტში, სადაც მონაწილეები გაეცნენ მიმდინარე თანამშრომლობით პროექტებს, კვლევების შედეგებსა და პროცესებს, რომლებიც ეხმარება ამ შედეგების ინტეგრირებას მასწავლებელთა მომზადების პროგრამებში.

ზოგადად, ვიზიტებმა უზრუნველყო თანამშრომლობის გაძლიერება, ხელი შეუწყო ინოვაციური იდეების გაცვლას და შექმნა მყარი საფუძველი მომავალში ერთობლივი საქმიანობისთვის, რომლებიც მიზნად ისახავს განათლების ლიდერების პროფესიული მხარდაჭერის მდგრადობასა და ზრდას კონსორციუმის წევრ ქვეყნებში.

COSERE კოლეგიულობის მხარდაჭერა სკოლაში



ავტორები

ბოჰუმირა ლაგაროვა

მილან პოლი

მარიტა კროირა

ეოგან გალაჭერი

ალექსანდრია კეარსი

ელენა ქსენი

ინტა ბარანოვსკა

სიუზან ოდი

ერიკ სვინა

ბერიკა შუპაკიძე

ხათია მათკაძა

გიორგი ურუხიშვილი

ნინო ბეგლარაშვილი

ინგა კრიფსევიცა



Funded by
the European Union

This project has been funded with support from the European Commission. This publication reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein. Project Number:2022-1-LV01-KA220-SCH-000086643

კოლეგიური კულტურა,
რასაკვირველია,
არამხოლოდ ხელს
უწყობს სკოლის
კეთილდღეობას
და მოზარდების
სკოლისადმი
კმაყოფილებას, არამედ,
უპირველეს ყოვლისა,
გნიშნავს გავლენას
ახდენს მოსწავლეთა
აკადემიურ კრიზისზე
და გასწავლეობის
კრიზისიონალიზმისა
და სკოლის საქმიანობის
ზოგადი ხარისხის
აგაღებების საფუძვალზე.
კოლეგიური კულტურა
შეიქმნება განვიხილოთ
ორგანიზებული
სწავლების, ანუ სკოლის,
საფუძვალზე.

შესავალი

მოცემული პუბლიკაციის რამდენიმე ავტორმა გასულ წლებში ევროკავშირის ტრანსნაციონალური პროექტის ფარგლებში ითანამშრომლა, რომლის ფოკუსსაც სკოლებში თანამშრომლობის ფორმების განვითარება წარმოადგენდა¹. აღნიშნული პროექტის შედეგები სამომავლო თანამშრომლობის შთაგონებად იქცა, ამჯერად სკოლის ლიდერების მიერ სკოლაში კოლეგიურობის მხარდაჭერის მიმართულებით. ჩვენ მტკიცედ გვჯერა, რომ წინა პროექტში შესწავლილი კოლეგიური მხარდაჭერის ყველა ფორმა სასიკეთოდ წაადგება სკოლაში კოლეგიური კულტურის განვითარებას. თუმცა, ამის მიღწევა მარტივი არ არის და აღნიშნულ პროცესში სკოლის ხელმძღვანელები მნიშვნელოვან როლს ასრულებენ.

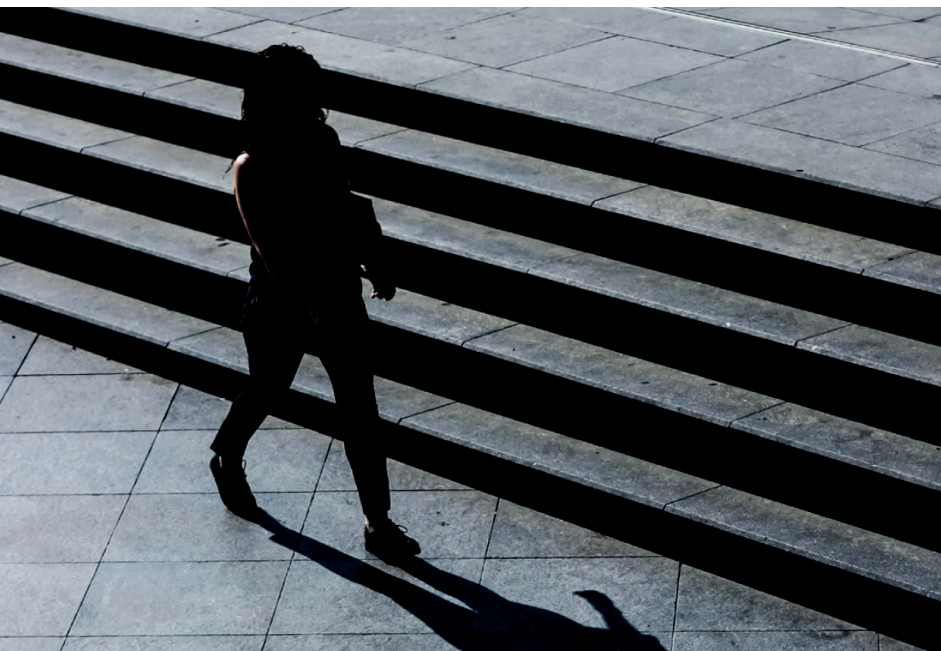
სკოლის საქმიანობის ხარისხი, თანამშრომლობა სკოლაში და სკოლებს შორის, ურთიერთსწავლა სკოლაში და სკოლებს შორის დღეს მნიშვნელოვან საკითხებს წარმოადგენს და უკვე იქცა კიდევაც მრავალი პუბლიკაციის მთავარ თემად. საერთაშორისო კვლევითი თუ განვითარების პროექტები გვთავაზობენ სხვადასხვა ქვეყანაში არსებული სკოლების, სასკოლო სისტემებისა და სასკოლო პოლიტიკის შედარებას, ასევე, გვაძლევენ გამოცდილებისა და კარგი პრაქტიკის მაგალითების გაზიარების შესაძლებლობას, სწავლების ხარისხის მუდმივი გაუმჯობესების მიზნით. თანამშრომლობასთან ასოცირდება მთელი რიგი ურთიერთდაკავშირებული ცნებები – კოლეგიური კლიმატი, კოლეგიური კულტურა, თანამშრომლობა, კოლაბორაციული სწავლა სკოლებში და სკოლებს შორის.

კოლეგიური კულტურა, რასაკვირველია, არამხოლოდ ხელს უწყობს სკოლის კეთილდღეობას და მოზარდების სკოლისადმი კმაყოფილებას, არამედ, უპირველეს ყოვლისა, მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს მოსწავლეთა აკადემიურ პროცესზე და მასწავლებლების პროფესიონალიზმისა და სკოლის საქმიანობის ზოგადი ხარისხის ამაღლების საწინდარია. მაშასადამე, კოლეგიური კულტურა შეიძლება განვიხილოთ ორგანიზებული სწავლების, ანუ სკოლის, საფუძვლად.

ეს პუბლიკაცია ერთ-ერთი საკვანძო შედეგია პროექტისა, სახელწოდებით CO-SERE², რომლის მიზანია (1) სკოლის ლიდერების საჭიროებების იდენტიფიცირება სკოლაში კოლეგიური მხარდაჭერის კულტურის გაძლიერების კუთხით, ასევე, ცოდნის გაღრმავება მხარდაჭერის სხვადასხვა ფორმისა და მათი გავლენის შესახებ პერსონალსა და სკოლის განვითარებაზე; (2) პროფესიული განვითარების უწყვეტი კურსების მეშვეობით, მრავალფეროვანი ტექნიკებისა და მეთოდების გამოყენების პრაქტიკული გამოცდილების მიღება; და (3) კონსორციუმის პარტნიორებს შორის საუკეთესო პრაქტიკის გაზიარება და ცოდნის გაღრმავება.

გემოაღნიშნულის ფარგლებში, წარმოგიდგენთ „სკოლაში კოლეგიურობის მხარდაჭერის სახელმძღვანელოს“, რომლის უმთავრეს ფოკუსს კოლეგიური მხარდაჭერის სხვადასხვა ფორმის ხელშეწყობა წარმოადგენს. აღნიშნულ თემას რამდენიმე თავი მივუძღვენით. პირველ რიგში, თემას განვიხილავთ უფრო ფართო საერთაშორისო კონტექსტში, გიჩვენებთ, თუ როგორ აღიქმება კოლეგიულობა და თანამშრომლობა სკოლებში საერთაშორისო გამოკითხვებსა და ანგარიშებზე დაყრდ-

1. Coaching for Staff Professional Development in Education (CoDe), Erasmus+ project CoDe 2019-1LV01-KA201-060345, duration 2019-2022.
2. Collegial Support for Resilience and Growth in Education (COSERE), Erasmus+ project 2022-1LV01-KA220-SCH-000086643, duration 2022-2025.



ნობით და რა სახის მხარდაჭერას იღებენ პროექტის პარტნიორი ქვეყნების სკოლები, კოლეგიალობის განვითარების თვალსაზრისით. იგივე თავი ასევე გთავაზობთ მოკლე აღწერას კვიპროსში, ჩეხეთში, საქართველოში, ირლანდიაში, იტალიასა და ლატვიაში არსებული მდგომარეობის შესახებ.

მეორე თავში ყურადღება დაეთმობა სკოლას, როგორც სასწავლო ორგანიზაციას, სასკოლო თემსა და საგანმანათლებლო კავშირებს (ნეთვორქინგი). განვიხილავთ სკოლის უმთავრეს მახასიათებლებს, ასევე, კოლეგიალობის პოტენციალს სკოლებსა და სასკოლო სისტემებში.

მესამე თავის ფოკუსია სკოლაში თანამშრომლობისა და კოლეგიურობის მახასიათებლები და ფორმები, ასევე, მათი ძირითადი სახეები, განხორციელების ტიპური ფორმები, განსხვავებები და მსგავსებები მენტორობის, ქოუჩინგისა და სუპერვიზიის მიმართულებით.

მეოთხე თავის საკვანძო თემაა კოლეგიური კულტურა, სკოლის ლიდერის როლი კოლეგიური კულტურის განვითარებისა და მხარდაჭერის პროცესში, ასევე, კოლე-

გიურობის წინაშე არსებული გამოწვევები და დაბრკოლებები სასკოლო გარემოში.

და ბოლოს, მეხუთე თავში გაგაცნობთ ჩვენი კვლევის მონაცემებს, რომელიც სკოლის ლიდერებს შორის ჩავატარეთ, პროექტის პარტნიორ ქვეყნებში. მონაცემები ასახავს კონკრეტულ რეალობას, გამოცდილებასა და სკოლის ლიდერების საგანმანათლებლო და სხვა სახის საჭიროებებს, კოლეგიური მხარდაჭერის კულტურის გაძლიერების ძალისხმევების კუთხით. მიღებულ შედეგებზე დაყრდნობით, შევიშუავეთ გარკვეული რეკომენდაციები, ძირითადად, სკოლის ლიდერებისთვის, რომელთა მისწრაფებაც სკოლაში თანამშრომლობისა და კოლეგიური კულტურის განვითარებაა.

მოცემული პუბლიკაცია განკუთვნილია ყველა იმ ადამიანისთვის, ვისი ინტერესის სფეროსაც სკოლაში კოლეგიურობის განვითარება და მისი მხარდაჭერა წარმოადგენს, კონკრეტულად კი, სკოლის ხელმძღვანელებისათვის. ამავდროულად, მოცემული ნაშრომი წარმოადგენს დამატებით მასალას პროექტის ფარგლებში შექმნილი სატრენინგო მოდულებისთვის.

**სკოლის საქმიანობის
ხარისხი,
თანაგზარდობა
სკოლაში და სკოლებს
შორის, ურთიერთსწავლა
სკოლაში და სკოლებს
შორის დღეს
გნიუვნელოვან საკითხებს
წარმოადგენს და უკვე
იქცა კიდევაც გრავალი
კუბლიკაციის მთავარ
თემად.**



1. სასკოლო პოლიტიკის ჩარჩო

არაერთი საერთაშორისო კვლევა მიუთითებს, რომ თანამშრომლობა და კოლეგიური მხარდაჭერის ფორმები პროფესიონალიზმის ზრდისა და სკოლის საქმიანობის ხარისხის გაუმჯობესების საშუალებაა.

მოცემულ ნაწილში განხილულია, თუ როგორ აღიქმება კოლეგიალობა ან თანამშრომლობა სკოლაში, საერთაშორისო კვლევებსა და ანგარიშებზე დაყრდნობით, და რა სახის მხარდაჭერას იღებენ პარტნიორი ქვეყნების სკოლები კოლეგიალობის განვითარების მიმართულებით.

1.1 პოლიტიკასთან დაკავშირებული გამოწვევები სხვადასხვა ქვეყანაში

სწრაფად ცვლადი სამყაროს მზარდ მოთხოვნებთან ეფექტურად გამკლავების მიზნით, დღეს, როგორც არასდროს, სკოლებს უფრო სწრაფი სწავლისკენ მოუწოდებენ. უნარ-ჩვევები, რომლებიც მოსწავლეებს საზოგადოებრივ ცხოვრებაში ეფექტური წვლილის შესატანად ესაჭიროებათ, მუდმივად იცვლება, თუმცა ჩვენი სასკოლო სისტემები მიმდინარე პროცესებს ყოველ-

თვის ვერ უწყობენ ფეხს (Schleicher, 2015).

ამიტომ მასწავლებლის პროფესიონალიზმის ამაღლება სკოლის წინაშე არსებულ გამოწვევად და განათლების პოლიტიკის მთავარ საზრუნავად იქცა მრავალ ქვეყანაში. არაერთი საერთაშორისო კვლევა მიუთითებს, რომ თანამშრომლობა და კოლეგიური მხარდაჭერის ფორმები პროფესიონალიზმის ზრდისა და სკოლის საქმიანობის ხარისხის გაუმჯობესების საშუალებაა. მაგალითად, მასწავლებლების, სკოლის ლიდერებისა და სკოლებში სასწავლო გარემოს შესახებ ჩატარებულ საერთაშორისო, ფართომასშტაბიან კვლევაში TALIS 2018 (The Teaching and Learning International Survey) (OECD, 2020) აღნიშნულია, რომ კოლეგიური დაკვირვება და თანამშრომლობითი კულტურა მასწავლებლის პროფესიონალიზმისთვის საჭირო 5 უმთავრესი კომპონენტიდან ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ფაქტორია (დანარჩენი ოთხია: კარიერული შესაძლებლობები, ცოდნა და უნარები, პრესტიჟი და რეპუტაცია, პასუხისმგებლობა და ავტონომია). იმავე ანგარიშში, ასევე, აღნიშნულია სკოლებში ჯერ კიდევ უკლებელყოფილი თანამშრომლობის ფორმები, რომლებსაც მასწავლებელთა პროფესიონალიზმის გაუმჯობესების პოტენციური ნამდვილად გააჩნიათ. თუმცა გასათვალისწინებელია, რომ მდგომარეობა განსხვავებულია არა მხოლოდ OECD-ის ქვეყნებში, არამედ კონკრეტული ქვეყნების სკოლებშიც კი.

მიუხედავად ამისა, TALIS 2018-ის კვლევის მიგნებები ცხადყოფს, რომ მასწავლებლები კოლეგებთან რამდენიმე ფორმით თანამშრომლობენ. ორი ყველაზე გავრცელებული თანამშრომლობის ფორმაა „კონკრეტული მოსწავლის აკადემიური განვითარების განხილვა“ (ხორციელდება მასწავლებელთა 61%-ის მიერ) და „კოლეგებს შორის სასწავლო მასალების გაზიარება“ (47%). იშვიათია პროფესიული თანამშ-

რომლობა, რომელიც გულისხმობს მასწავლებლებს შორის უფრო მეტ ურთიერთდამოკიდებულებას, როგორცაა ერთმანეთის გაკვეთილებზე დაკვირვება და უკუკავშირის მიწოდება, ერთობლივ პროფესიულ სწავლებაში მონაწილეობა და გუნდური სწავლება. მაგალითად, OECD-ის ქვეყნებში, მასწავლებელთა მხოლოდ 9% აწვდის კოლეგას დაკვირვების შედეგად ჩამოყალიბებულ უკუკავშირის თვეში ერთხელ მაინც. ამავდროულად, მასწავლებლები, რომლებიც ჩართულნი არიან თანამშრომლობის უფრო მეტად ურთიერთდამოკიდებულ ფორმებში, მიუთითებენ სამუშაოთი კმაყოფილებისა და თვითშეფასების უფრო მაღალ დონეს. პოზიტიური შეხედულებები კოლეგიალობასთან დაკავშირებით (ანუ კოლეგებთან კარგი ინტერპერსონალური ურთიერთობების ქონა) ჭარბობს OECD-ის ქვეყნებში. მასწავლებელთა, საშუალოდ, 81%-ი აცხადებს, რომ ისინი თანამშრომლობითი სასკოლო კულტურის მქონე გარემოში მუშაობენ, რომელიც ურთიერთდახმარებით ხასიათდება, ხოლო მასწავლებელთა 87% აღნიშნავს, რომ მათ სკოლებში მასწავლებლებს შეუძლიათ, ერთმანეთის იმედი ჰქონდეთ (OECD, 2020).

ევროკავშირის საბჭოს დასკვნაში „მომავალი ევროპელი მასწავლებლებისა და ტრენერების“ შესახებ, ასევე, ხაზგასმითაა აღნიშნული, რომ სასურველია სხვადასხვა სატრენინგო მოდელის შეთავაზება (EURYDICE, 2021) და წევრი ქვეყნების წახალისება, რათა მათ სკოლაში მომუშავე ადამიანებისთვის ეფექტური და კვლევაზე დაფუძნებული უწყვეტი პროფესიული განვითარების შესაძლებლობების შეთავაზება უზრუნველყონ, რომლებიც დაეფუძნება თანამშრომლობას, კოლეგების მიერ გაკვეთილზე დაკვირვებასა და კოლეგიურ ურთიერთსწავლას, კონსულტირებას, მენტორობასა და სასარგებლო კავშირების შექმნას. ანგარიშ-

ში, ასევე, ხაზგასმულია, რომ ევროკავშირში ქვეყნების პედაგოგებმა ყველაზე მაღალი ჩართულობა „ინფორმაციის გადაცემის“ სტილის პროფესიული განვითარების აქტივობებში აჩვენეს, რაც მაინცდამაინც არ გულისხმობს მონაწილეებს შორის მნიშვნელოვან ურთიერთქმედებას. TALIS 2018-ის მონაცემებზე დაყრდნობით, ანგარიშში ნათქვამია, რომ საშუალო სკოლის დაბალი კლასების მასწავლებლებმა კოლეგიურ და თანამშრომლობაზე დაფუძნებულ თანამედროვე ტიპის პროფესიული განვითარების აქტივობებში ჩართულობის დაბალი მაჩვენებელი გამოავლინეს. ევროკავშირში მასწავლებელთა 37.9%-მა განაცხადა, რომ მონაწილეობას იღებს კოლეგების დაკვირვებასა და/ან თვითდაკვირვებასა და ქოუჩინგში; 31,4%-მა აღნიშნა პროფესიული კავშირების წევრობა; 19,8%-მა სხვა სკოლებში სადამკვირვებლო ვიზიტების განხორციელება; და მხოლოდ 12.9%-მა განაცხადა, რომ პროფესიული განვითარების ფარგლებში სტუმრობს ბიზნესობიექტებს, საჯარო ან არასამთავრობო ორგანიზაციებს (EURYDICE, 2021, გვ. 88).

საერთაშორისო კვლევები (მაგ. TALIS) დასტურია იმისა, რომ ზოგიერთ სკოლაში (და ქვეყანაში) დიდი ხანია, უკვე იკვეთება კოლეგიური თანამშრომლობის ნაკლებობა, რაც სკოლაში თანამშრომლობისა და კოლეგიალობის ხელშეწყობის საკითხს კიდევ უფრო მეტ აქტუალურობას სძენს. სხვა პროფესიების მსგავსად, მნიშვნელოვანია, შეიქმნას პრაქტიკოსი სპეციალისტებისგან დაკომპლექტებული კავშირები, რომლებიც რეგულარულად ითანამშრომლებენ. პედაგოგიურ საქმიანობაში ამგვარი პროფესიული თანამშრომლობა გულისხმობს გუნდურ სწავლებას, უკუკავშირის მიწოდებას გაკვეთილებზე დაკვირვების შემდეგ, სხვადასხვა კლასში ერთობლივ აქტივობებში ჩართულობას, თანამშრომლობაზე დაფუძნებულ პროფესიულ განვითარებაში მონაწილეობას.

**სწრაფად სწავლადი
სამყაროს გზარდ
მოთხოვნებთან
უფექტურად გაგებას
მიზნით, დღეს,
როგორც არასდროს,
სკოლებს უფრო
სწრაფი სწავლისა და
მოუწოდებენ. უნარ-
ჩვევები, რომლების
მოსწავლეებს
საოგანდობრივ
სხოვრებაში უფექტური
წვლილის შესატანად
ესაჭიროებათ, გუდმოვად
იხვლება, თუმცა ჩვენი
სასკოლო სისტემები
მიმდინარე პროცესებს
ყოველთვის ვერ უწყობენ
ფუნს.**

ქვემოთ მოცემულია მთავარი მიზნები და პოლიტიკური რეკომენდაციები (OECD, 2020, გვ. 29):

- **დანერგეთ თანამშრომლობითი კულტურასკოლაში** (გამოიყენეთ ერთობლივი პროფესიული განვითარებისა და პროფესიულ-საგანმანათლებლო თემის პოტენციალი, რათა განავითაროთ და გააფართოოთ თანამშრომლობითი კულტურასკოლაში, გააძლიეროთ სკოლაში კოლეგიური კლიმატი მასწავლებელთა შორის ნებაყოფლობითი თანამშრომლობის წასახალისებლად, ხელი შეუწყვეთ თანამშრომლობის ექსპერტებს და დეცენტრალიზებული სახის ლიდერობას სკოლაში).
- **წახალისეთ მენტორობა და კოლეგიური უკუკავშირის, როგორც პროფესიული საქმიანობის უმთავრესი მახასიათებელი** (ხელი შეუწყვეთ პროფესიულ ზრდაზე ორიენტირებული აზროვნებისა და უკუკავშირის კულტურის დანერგვას, წახალისეთ და განავითარეთ უკუკავშირის ყველაზე ეფექტური ფორმები, კარიერის ყველა ეტაპზე წახალისეთ მენტორობა და უკუკავშირის მიწოდება).

OECD-ის ანგარიშში (2020) ასევე აღნიშნულია, რომ აუცილებელია თანამშრომლობითი და აქტიური პროფესიული განვითარების ხელშეწყობა სკოლის ბაზაზე, რომელიც მორგებული იქნება ადგილობრივ საჭიროებებსა და სკოლების სპეციფიკურ კონტექსტზე. პროფესიონალთა შორის თანამშრომლობა მასწავლებლების უწყვეტი პროფესიული განვითარების სტიმულირების კიდევ ერთ ეფექტურ მექანიზმად განიხილება. TALIS-ის კვლევა ადასტურებს, თუ რაოდენ მნიშვნელოვანია

კოლეგიალობა თანამშრომლობისათვის, ვინაიდან ის პედაგოგები, რომლებიც აღიარებენ, რომ არსებობს ერთობლივად მხარდაჭერილი თანამშრომლობითი სასკოლო კულტურა, უფრო ხშირად იღებენ მონაწილეობას პროფესიულ თანამშრომლობაში ყველა ქვეყანასა და ეკონომიკაში. დადებითად უნდა ჩაითვალოს ის ფაქტი, რომ ბოლო ხუთი წლის განმავლობაში შეხედულებები კოლეგიალობის შესახებ TALIS-ის შედარებითი მონაცემების მქონე ქვეყნებისა და ეკონომიკების, დაახლოებით, ერთ მესამედში გაუმჯობესებულია.

სასკოლო პოლიტიკისა და სკოლების მიზნებში სკოლის ლიდერის როლი ნამდვილად არ არის უგულებელყოფილი. აღიარებულია აუცილებლობა, რომ სკოლის ლიდერებს უნდა ჰქონდეთ საკმარისი დრო, რათა შეძლონ საგანმანათლებლო ლიდერობის განვითარება (OECD, 2020, გვ. 41). სკოლის ხელმძღვანელებს მოეთხოვებათ პედაგოგების წახალისება და მხარდაჭერა, რათა მათ აქტიური მონაწილეობა მიიღონ ახალი მასწავლებლების პროფესიაში შეყვანისა და მენტორობის აქტივობებში. ასევე, სასარგებლო იქნება მასწავლებლების ყოველი კვირის ან თვის ცხრილში რამდენიმე ანაზღაურებადი, არასაგაკვეთილო საათის ჩასმა, რომელიც მენტორულ აქტივობებს დაეთმობა.

1.2 პროფესიული კონტაქტის როლი (პროფესიული ანგარიშებზე დაყრდნობით)

ჩვენი კვლევის ფარგლებში, დავინტერესდით იმ ეროვნული დოკუმენტებით, რომლებიც სკოლაში თანამშრომლობასა და კოლეგიალობას უწყობს ხელს. ქვემოთ გთავაზობთ ინფორმაციას პროექტის პარტნიორი ქვეყნების სკოლებში კოლეგიალობის დანერგვასთან დაკავშირებული ტენდენციების შესახებ.

კვირკოსი



კოლეგიურ მხარდაჭერას კვიპროსში ოფიციალური საფუძველი ეროვნულ დონეზე არ გააჩნია. კოლეგიური მხარდაჭერა მორიგი დამატებითი „საკითხი“ და მოვალეობაა, რომელიც სკოლების ხელმძღვანელებმა და პერსონალმა აუცილებლად უნდა გაითვალისწინონ.

მკაცრი სასწავლო გრაფიკის ფარგლებში, კოლეგიური მხარდაჭერა საკმაოდ რთულად მისაღწევია, ხოლო მიუხედავად მისი მნიშვნელოვანი და ეფექტური სარგებლისა, კოლეგიური მხარდაჭერა შესაძლებელია საერთოდ არ იყოს გათვალისწინებული სკოლის ხელმძღვანელის ან სკოლის პერსონალის ყოველდღიურ, ყოველკვირეულ ან ყოველთვიურ სასკოლო ცხოვრებაში. ეს იწვევს კიდევ უფრო მეტი პედაგოგის პროფესიულ უკმაყოფილებას, პროფესიულ მართოვლობას და იზოლაციას, რასაც შედეგად მოჰყვება თვითიზოლაცია, საკუთარი თავის არასრულფასოვანი შეფასება და დეპრესია.

შესაბამისად, ჩნდება გადაუდებელი აუცილებლობა, რომ ხელისუფლებამ მხარი დაუჭიროს და ოფიციალურად მოახდინოს კოლეგიალობის კონტექსტუალიზაცია. საჭიროა სკოლის ლიდერების როლის გაძლიერება, რათა კოლეგიური მხარდაჭერა ოფიციალურ პასუხისმგებლობად იქცეს. ასევე, აუცილებელია სივრცითი და დროითი რესურსების გამოყოფა კოლეგიური მხარდაჭერისა და კარგი პრაქტიკის გასაზიარებლად. ამავდროულად, კოლეგიალობის კუთხით განხორციელებული ინვესტიცია, უწყვეტი პროფესიული განვითარების (CPD) ინიციატივების სახით, რომელსაც მასპინძლობას/ორგანიზებას გაუწევენ ექსპერტები, გააძლიერებს სკოლაში კოლეგიალობას, გააუმჯობესებს სასკოლო ცხოვრებას, ლიდერის როლს, ასევე, პედაგოგების სამუშაო პროცესსა და შედეგებს.

საინტერესოა ის, რომ დანერგვისა და ხელშეწყობის შემდეგ, კოლეგიურმა მხარდაჭერამ შესაძლოა სტრუქტურულ დონეზე სხვადასხვა ფორმაც კი შეიძინოს კვიპროსის საგანმანათლებლო სისტემაში, თითოეული მათგანის პოტენციალიდან გამომდინარე:

- **პროფესიული სასწავლო თემა (PLC):** პედაგოგებით დაკომპლექტებული ჯგუფი, რომელიც რეგულარულად ითანამშრომლებს პედაგოგიური მეთოდების, მოსწავლეთა პროგრესისა და სასწავლო პროგრამების შემუშავებასთან დაკავშირებული საკითხების განსახილველად.
- **კოლეგიური დაკვირვება გაკვეთილებზე და უკუკავშირი:** მასწავლებლებს შეუძლიათ, დაესწრონ და დააკვირდნენ ერთმანეთის გაკვეთილებს დამაწოდონ ერთმანეთს კონსტრუქციული უკუკავშირი, პედაგოგიური მეთოდების გაუმჯობესების მიზნით.
- **გაკვეთილების ერთობლივი დაგეგმვა:** მასწავლებლებს შეუძლიათ, ერთობლივად დაგეგმონ გაკვეთილები, ერთმანეთს გაუზიარონ ეფექტური პედაგოგიური სტრატეგიები და შექმნან საინტერესო სასწავლო გამოცდილება.
- **მენტორობის პროგრამები:** გამოცდილ პედაგოგებს შეუძლიათ, მენტორობა გაუწიონ ახალბედა მასწავლებლებს, შესთავაზონ მათ რჩევები, გაუზიარონ ცოდნა და მხარი დაუჭირონ მათ პროფესიული ზრდის მიმართულებით.
- **სემინარები და ტრენინგები:** შესაძლებელია, მოეწყოს ვორკშოპები, სემინარები და ტრენინგები, სადაც მასწავლებლები ცოდნას მიიღებენ ერთმანეთისგან და დარგის სპეციალისტებისგან.

- **რესურსების გაზიარება:** სასწავლო მასალების, საგანმანათლებლო რესურსებისა და საუკეთესო პრაქტიკის გაზიარება კოლეგებს შორის შესაძლოა გახდეს კოლეგიური მხარდაჭერის კიდევ ერთი პრაქტიკა.

რეკომენდებული და კრიტიკულად მნიშვნელოვანია პედაგოგებს შორის უწყვეტი განვითარებისა და პროფესიული ზრდის კენორიენტირებული კულტურის ხელშეწყობის წახალისება. ეს აძლიერებს სასკოლო თემისადმი მიკუთვნებულობის შეგრძნებას, ასევე, პიროვნულ, პროფესიულ და გუნდურ კმაყოფილებას, ხელს უწყობს ინოვაციებს, რაც, საბოლოო ჯამში, სასიკეთოდ აისახება მოსწავლეთა მიღწევებსა და კეთილდღეობაზე.

აუცილებელია კვიპროსის საგანმანათლებლო სისტემაში კოლეგიური მხარდაჭერის ხელშეწყობა, შესაბამისად, კოლეგიურობას პრიორიტეტული ადგილი უნდა მიენიჭოს არამხოლოდ სკოლის ლიდერების, არამედ, ასევე, განათლების სამინისტროს დღის წესრიგში. კვიპროსში კოლეგიური მხარდაჭერა განათლების სფეროში გულისხმობს პედაგოგებს შორის თანამშრომლობითი და მხარდაჭერი კლიმატის შექმნას, რათა გაუმჯობესდეს პედაგოგიური პრაქტიკა, პროფესიული განვითარება და მოსწავლეთა აკადემიური შედეგები. ამ პროცესში მონაწილეობა შეუძლიათ მიიღონ პედაგოგებმა და განათლების ექსპერტებმა, რომლებიც იმუშავენ ერთად, გაუზიარებენ ერთმანეთს ცოდნას, რესურსებსა და გამოცდილებას, განათლების ხარისხის გაუმჯობესების მიზნით. ეს ის პირველი ნაბიჯებია, რომლებიც აუცილებელია კოლეგიური მხარდაჭერის კულტურის წარმატებით ფორმირებისთვის, რის შემდეგაც აუცილებელი იქნება დამატებითი ღონისძიებების განხორციელება.



კოლეგიურ მხარდაჭერას დიდი ყურადღება ეთმობა ჩეხეთის განათლების სისტემაში შემავალ სკოლებში. შესაბამისად, აღნიშნულ თემასთან დაკავშირებით, არაერთი პროექტი განხორციელდა ბოლო რამდენიმე წლის განმავლობაში. სასკოლო პრაქტიკა საკმაოდ ბევრი შეზღუდვის წინაშე დგას, განსაკუთრებით აღსანიშნავია დროსთან და ფინანსებთან დაკავშირებული გამოწვევები, თუმცა ფაქტია, რომ ასევე არსებობს პერსონალური შეზღუდვები, კონკრეტულად, არასაკმარისი კომპეტენცია ან ლიდერობისთვის საჭირო არასაკმარისი უნარ-ჩვევები. განათლების პროფესიონალებს შორის კოლეგიურ მხარდაჭერას დიდი მნიშვნელობა ენიჭება, რაც უშუალოდ განპირობებულია ინკლუზიური განათლებით, FEP-ში („საგანმანათლებლო პროგრამების ჩარჩო“, ეროვნული სასწავლო გეგმა შექმნილი ცალკეული სკოლების ტიპებისთვის/დონეებისთვის და რომელზედაც ხდება სკოლების კურიკულუმების

კოლეგიურ მხარდაჭერას დიდი ყურადღება ეთმობა ჩვენთვის განათლების სისტემაში შემავალ სკოლებში.

დაშენება) შეტანილი ცვლილებებით, ინფორმაციული ტექნოლოგიების სექტორის მიღწევებითა და Covid-19-ის ზეგავლენით, რამაც კიდევ უფრო აქტუალური გახადა დიალოგი აღნიშნულ თემაზე (Tomková et al., 2020).

ჩეხეთის განათლების სისტემა განსაკუთრებულია, ვინაიდან სკოლები მნიშვნელოვნად განსხვავდებიან (Koubová & Čihák, 2023) მათი ეკონომიკური მდგომარეობისა და ადამიანური რესურსების კუთხით. მაშასადამე, მასწავლებლებს შორის კოლეგიური მხარდაჭერის ან თანამშრომლობის პრაქტიკული რეალობა და თეორიული კონცეფცია საკმაოდ განსხვავდება. მხარდაჭერა რენდომიზებულია; ზოგიერთ სკოლაში მხარდაჭერას ფორმალური სახე აქვს, სხვაგან კი ხელშეწყობას სკოლის ადმინისტრაცია ახორციელებს, მაგალითად, პროექტების საშუალებით. ამიტომ კოლეგიური მხარდაჭერა ბევრი სკოლისთვის დღემდე გამოწვევაა.

ჩეხეთის კანონმდებლობა სკოლას არ ავალდებულებს კოლეგიური მხარდაჭერის დანერგვას, თუმცა ირიბად იმედოვნებს, რომ სკოლებში უწყვეტი პროფესიული განვითარება (CPD) ხორციელდება, ძირითადად, მენტორობის, ქოუჩინგის, სუპერვიზიისა და კოლეგიური მხარდაჭერის სხვადასხვა ფორმის სახით. დიდი ყურადღება დაიმსახურა ახალბედა მასწავლებლის სტატუსის შემოღებამ, ხოლო სტატუსთან დაკავშირებული ახალი კანონმდებლობა ამგვარი მასწავლებლებისთვის სავალდებულო მენტორობას ითვალისწინებს. თუმცა მენტორ-მასწავლებლებს, რომლებმაც ახალი მასწავლებლები პროფესიაში უნდა შეიყვანონ, ჯერჯერობით არ გააჩნიათ ამ საქმიანობის განსახორციელებლად კანონმდებლობის ბაზაზე მკაფიოდ განსაზღვრული უფლებამოსილების ფარგლები.

სკოლის ახალ სტრატეგიულ დოკუმენტში „ჩეხეთის რესპუბლიკის განათლების პოლიტიკის სტრატეგია 2030+“ (MEYS, 2020) საკმაოდ ზოგადადაა აღნიშნული ურთიერთმხარდაჭერისა და თანამშრომლობის აუცილებლობა პედაგოგებს შორის. პუნქტში 3.1, სახელწოდებით – „ყოველმომცველი კარიერული გადამზადებისა და მხარდაჭერის სისტემა“, ნათქვამია (MEYS, 2020):

„მასწავლებელთა პროფესიული და პიროვნული განვითარების გარდა, მისი მიზანია, ასევე, სკოლების, მათი მასწავლებლების, დირექტორებისა და სხვა პედაგოგიური პერსონალის საგანმანათლებლო საქმიანობების დაკმაყოფილება, რათა ეს საქმიანობები მაქსიმალურად უშუალოდ სკოლის ბაზაზე მოგვარდეს. ... პედაგოგიური პერსონალის დამატებითი გადამზადება უნდა ფოკუსირდეს სკოლების სასწავლო ორგანიზაციად გარდაქმნის მეთოდოლოგიურ მხარდაჭერაზე და პედაგოგიური გუნდების გადამზადების ეფექტურ ფორმებზე, როგორებიცაა კოლეგებს შორის პროფესიული ინფორმაციის გაზიარება, უწყვეტი მხარდაჭერა უშუალოდ სკოლაში, სინერგია და თანამშრომლობა ადგილობრივ სკოლებს შორის...“

ტრენინგებისა და მეთოდური მხარდაჭერის მთავარი მიზანია სკოლებში არსებულ პედაგოგიურ კოლექტივებსა და სკოლას შორის ურთიერთსწავლის ხელშეწყობა, აპრობირებული და ფუნქციური-ინოვაციური მეთოდების გაზიარება. მასწავლებლები მიიღებენ მხარდაჭერას საგაკვეთილო პროცესის ერთობლივ მომზადებაში, რა დროსაც მოახდენენ აღნიშნულ საკითხებზე რეფლექსიას და ამ ყველაფერს პედაგოგიური საქმიანობის ბუნებრივ ნაწილად მიიღებენ“.

მხარდაჭერა
რენდომიზებულია;
ზოგიერთ სკოლაში
მხარდაჭერას
ფორმალური სახე აქვს,
სხვაგან კი ხელშეწყობას
სკოლის ადმინისტრაციის
ახორციელებს,
მაგალითად, პროექტების
საშუალებით. ამიტომ
კოლეგიური მხარდაჭერა
ბევრი სკოლისთვის
დღემდე გამოწვევაა.
ჩეხეთის კანონმდებლობა
სკოლას არ
ავალდებულებს
კოლეგიური
მხარდაჭერის
დანერგვას, თუმცა
ირიბად იმედოვნებს,
რომ სკოლებში
უწყვეტი პროფესიული
განვითარება (CPD)
ხორციელდება,
ძირითადად,
მენტორობის, ქოუჩინგის,
სუპერვიზიისა
და კოლეგიური
მხარდაჭერის სხვადასხვა
ფორმის სახით.

სკოლაში კოლეგიური მხარდაჭერის კონკრეტული ფორმების განვითარება მთელი რიგი პროექტებით ხორციელდება (ჩვეულებრივ, მხარდაჭერილია ევროკავშირის მიერ და „ეროვნული პედაგოგიური ინსტიტუტის“ (NPI) ადმინისტრირებით ინერგება). ერთ-ერთი ამგვარი პროექტია **„პედაგოგებისა და სკოლის ლიდერების პროფესიული განვითარების მხარდაჭერის სისტემა“**, რომლის მიზანსაც ყოვლისმომცველი მოდულური მხარდაჭერის სისტემის შექმნა, დატესტვა და დანერგვა წარმოადგენს, რომელიც ხელს შეუწყობს როგორც სკოლის ადმინისტრაციის თანამშრომლების, ისე კონკრეტული საგნების პედაგოგების პროფესიული განვითარების გაუმჯობესებას. ამის მიღწევა შესაძლებელი გახდა პროფესიული ასოციაციების მეშვეობით, რომლებიც იყენებდნენ კოლეგიური მხარდაჭერის ფორმების ფართო სპექტრს, ასევე, კონკრეტული ხარისხის კრიტერიუმების მეორე პროფესიული განვითარებით (SYPO, დათარიღებული არ არის).

ევროკავშირის კიდევ ერთი პროექტია **„სკოლებსა და რეგიონებში სტრატეგიული აზროვნება და დაგეგმვა“**. პროექტის ფარგლებში (სხვა შედეგების გარდა), მონაწილე რეგიონებში შეიქმნა სკოლების მხარდამჭერი ცენტრები. აღნიშნული ცენტრები ასრულებდნენ ჰაბის ფუნქციას, სადაც სკოლების ლიდერებს შეეძლოთ მხარდაჭერის მიღება თავიანთი სკოლებისთვის ან მასში მომუშავე პირებისთვის, მაგალითად, შეეძლოთ, ეთხოვათ მენტორის ან ტრენერის დახმარება.



ბოლო ათი წელია, თანამშრომლობითი კულტურის განვითარებას საქართველოს ზოგადსაგანმანათლებლო დაწესებულებებში მნიშვნელოვანი ყურადღება ეთმობა სახელმწიფო და საერთაშორისო პროექტების მხრიდან. კანონმდებლობის თანახმად, სკოლები ვალდებული არიან, დაგეგმონ და განახორციელონ შესაბამისი პროცედურები თანამშრომლობით და კოლეგიურ ურთიერთობებზე დაყრდნობით. კერძოდ, ეროვნული სასწავლო გეგმის მიხედვით, ყველა საჯარო სკოლაში უნდა არსებობდეს პედაგოგებისგან დაკომპლექტებული კოლექტიური ორგანო, რომლის უპირველესი მიზანი იქნება თანამშრომლობის ხელშეწყობა პედაგოგებს შორის.

„მასწავლებლის პროფესიული სტანდარტები“ ასევე სავალდებულოდ მოითხოვს, რომ მასწავლებლებმა ითანამშრომლონ კოლეგებთან, თვითგანვითარებისა და ურთიერთგანვითარების მიზნით, რათა გაუმჯობესდეს მოსწავლეთა აკადემიური

გოლუ ათი წელია, თანამშრომლობითი კულტურის განვითარებას საქართველოს ზოგადსაგანმანათლებლო დაწესებულებებში მნიშვნელოვანი ყურადღება ეთმობა სახელმწიფო და საერთაშორისო პროექტების მხრიდან.

შედეგები (Government, 2019). გარდა ამისა, მასწავლებლის ერთ-ერთი მოვალეობა, როგორც ნათქვამია „მასწავლებელთა პროფესიული განვითარებისა და კარიერული წინსვლის სქემის დოკუმენტში“, არის კოლეგებთან თანამშრომლობა მოსწავლეთა მიღწევებისა და სასკოლო კულტურის გაუმჯობესების ხელშესაწყობად (Government, 2018).

აღსანიშნავია, რომ „2022-2032 წლის საქართველოს განათლებისა და მეცნიერების ერთიან ეროვნულ სტრატეგიაში“ ხაზგასმითაა აღნიშნული ისეთი პროგრამების განხორციელების მნიშვნელობა, რომლებსაც შეუძლიათ სკოლაში თანამშრომლობითი პროცესების ხელშეწყობა (Government, 2021). გარდა ამისა, „საქართველოს ზოგადსაგანმანათლებლო დაწესებულებების ავტორიზაციის სტანდარტები“ ხაზგასმით მიუთითებს, რომ სკოლაში მიმდინარე ყველა პროცესი უნდა ხორციელდებოდეს თანამშრომლობაზე დაყრდნობით და მიეწოდებოდეს სასკოლო თემის ყველა წევრს (National, 2023).

პირველი ნაბიჯები, საქართველოში კოლეგიური მხარდაჭერის კუთხით, 2004 წელს გადაიდგა და 2007 წლამდე გაგრძელდა პროექტი „ილია ჭავჭავაძის“ ფარგლებში, რომლის მიზანსაც სასკოლო ქსელის განვითარება და საგანმანათლებლო დაწესებულებებში მხარდაჭერის კოლეგიური გარემოს ხელშეწყობა წარმოადგენდა.

მოგვიანებით, 2013 წლიდან 2015 წლამდე, „მასწავლებელთა პროფესიული განვითარების ეროვნულმა ცენტრმა“ დაიწყო პროექტი „სკოლის ბაზაზე მასწავლებელთა პროფესიული განვითარება“, რომლის მიზანსაც სკოლებში ერთობლივი თანამშრომლობითი კულტურის ხელშეწყობა და, კოლეგიური სწავლების მეშვეობით, მასწავლებელთა საქმიანობის ეფექტურობის გაძლიერება წარმოადგენდა, რითაც საბოლოოდ გაუმჯობესდებოდა სწავლა-სწავ-

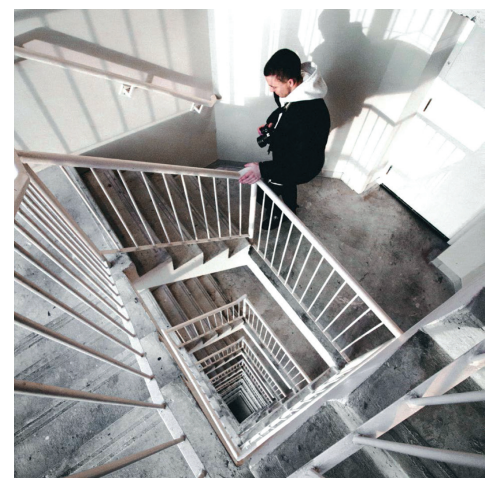
ლების ხარისხი საშუალო სკოლებში. პროექტი საქართველოს საჯარო სკოლების, დაახლოებით, 10%-ში განხორციელდა. სკოლებმა ჩამოაყალიბეს პროფესიული განვითარების ჯგუფები, დაკომპლექტებული სკოლის ადმინისტრაციისა და საგნობრივი კათედრების წარმომადგენლებისაგან.

2016-2019 წლებში ამოქმედდა „მასწავლებელთა და სკოლების დირექტორთა პროფესიული განვითარების პროექტი“, რომელიც „ათასწლეულის გამოწვევის ფონდი – საქართველოს“ ზოგადი განათლების კომპონენტის ფარგლებში აშშ-ის „ათასწლეულის გამოწვევის კორპორაციის“ მეორე კომპაქტის ფინანსური მხარდაჭერით (MCC) განხორციელდა. კვარტალური შეხვედრების საშუალებით, პროექტის ფარგლებში დაგეგმილმა აქტივობებმა ხელი შეუწყო თანამშრომლობის სტანდარტების ჩამოყალიბებას როგორც სკოლებში, ისე სკოლებს შორის. პროექტმა საქართველოს მასშტაბით ყველა საჯარო სკოლას მოიცვა.

ამავდროულად, 2015 წელს ყველა საჯარო და კერძო სკოლა შეუერთდა „მასწავლებელთა პროფესიული განვითარებისა და კარიერული წინსვლის ცენტრალიზებულ სისტემას“. სისტემის ერთ-ერთ ამოცანას სკოლების გაძლიერება წარმოადგენდა, რაც, უპირველეს ყოვლისა, გულისხმობდა მასწავლებელთა პროფესიულ განვითარებას სკოლის ბაზაზე, რადროსაც მასწავლებლებს შესაძლებლობა ჰქონდათ, გაეზიარებინათ ერთმანეთისთვის წარმატებული გამოცდილება და მონაწილეობა მიეღოთ პროფესიულ დიალოგში (National, 2015).

მასწავლებლების მიერ სქემის ფარგლებში განხორციელებული აქტივობების შეფასებას უზრუნველყოფდნენ სკოლებში შექმნილი კომისიები. შეფასების კომისიისა და მასწავლებელთა განვითარების ფასილიტატორის ადგილზე ყოფნა შეიძლება ჩაითვალოს სკოლების დეცენტრალიზაციის კენ გადადგმულ მნიშვნელოვან ნაბიჯად.

განსავლელის ერთ-ერთი მოვალეობა, როგორც ნათქვამია „განსავლელთა პროფესიული განვითარებისა და კარიერული წინსვლის სქემის დოკუმენტში“, არის კოლეგებთან თანამშრომლობა მოსწავლეთა მიღწევებისა და სასკოლო კულტურის გაუმჯობესების ხელშესაწყობად.



საქართველოში
სკოლის დირექტორები,
ზოგადად, ეთანხმებიან
დეკლარაციას, რომ მათ
სკოლებში მომუშავე
თანამშრომლებს
სთავაზობენ
უმაღლესო
მონაწილეობას,
გადაწყვეტილების
მიღების პროცესში,
ხოლო დირექტორების
ერთი მესამედი
ეთანხმება ან სრულად
ეთანხმება, რომ
გნიშნავენ
გადაწყვეტილებებს
თვითონ,
დაგეგმიურად იღებენ.

2016 წელს „მასწავლებელთა პროფესი-
ული განვითარების ეროვნულმა ცენტრმა“
(TPDC), მსოფლიო ბანკის მხარდაჭერით,
ჩაატარა „მასწავლებლის საქმიანობის
დაწყების, პროფესიული განვითარებისა
და კარიერული წინსვლის სქემის დანერგ-
ვის“ შეფასება (National, 2016 წ.).

2018 წელს TPDC-ის მიერ ჩატარდა
კვლევა „მასწავლებლის საქმიანობის დაწ-
ყების, პროფესიული განვითარებისა და
კარიერული წინსვლის სქემის“ განხორ-
ციელების შესახებ. შედეგად, გამოიკვეთა
მთელი რიგი მნიშვნელოვანი ფაქტორები-
სა, რომლებმაც მნიშვნელოვანი ზეგავლენა
იქონიეს სქემაში ჩართულ სკოლებში მიმ-
დინარე პროცესებზე. პრობლემები განსა-
კუთრებით დაფიქსირდა სკოლებში შეფა-
სების ჯგუფების მუშაობასთან დაკავშირე-
ბით, კერძოდ, შეფასების კომისიის წევ-
რებს, რიგ შემთხვევებში, არ გააჩნდათ შე-
საბამისი პროფესიული ცოდნა კოლეგების
მიერ განხორციელებული აქტივობების
ხარისხობრივი შეფასების მოსამზადებ-
ლად.

2019–2020 წლებში სკოლებში შეფასე-
ბის ჯგუფების გაუქმება სქემაში შეტანილი
ერთ-ერთი მთავარი ცვლილება აღმოჩნ-
და. ამჟამად, წამყვანი მასწავლებლისა და
მენტორი მასწავლებლის სტატუსის მინი-
ჭება გარე მექანიზმებით, კერძოდ, გამოც-
დითა და გარე დაკვირვებითაა შესაძლე-
ბელი.

აღსანიშნავია, თუ როგორ აფასებენ სა-
ერთაშორისო კვლევები საქართველოს
სკოლებში არსებულ კოლეგიალურ პრაქ-
ტიკას. მასწავლებლებს შორის თანამშ-
რომლობა, TALIS-ის მიერ ჩატარებული
კვლევით, შეფასდა, როგორც სასარგებ-
ლო. „სწავლებისა და სწავლის საერთა-
შორისო კვლევით“ (TALIS, 2013; TALIS,
2018) შეფასდა მასწავლებლებს შორის
თანამშრომლობის ხარისხი, სადაც მასწავ-
ლებლები უთითებდნენ, თუ რა სიხშირით

იღებდნენ მონაწილეობას სხვადასხვა აქ-
ტივობაში. დასკვნები აჩვენებს, რომ სა-
ქართველოს პედაგოგების დიდი ნაწილი
მონაწილეობას იღებს თანამშრომლობით
აქტივობებში. ამ პარამეტრიდან გამომ-
დინარე, საქართველო მნიშვნელოვნად
უსწრებს კვლევაში მონაწილე სხვა ქვეყ-
ნებს (TALIS, 2018). პედაგოგების ნახევარზე
მეტს (51%) პროფესიული განვითარების
ხელშეწყობის მიზნით სასკოლო ბაზაზე
შექმნილ მასწავლებელთა ასოციაციებში
მონაწილეობის გამოცდილება აქვს.

ზემოაღნიშნული კვლევის ფარგლებ-
ში, ასევე, შეფასდა თანამშრომლობითი
კულტურა სასკოლო გადაწყვეტილებების
მიღების პროცესში, რა დროსაც სკოლის
ხელმძღვანელებს დაუსვეს ზოგადი ტიპის
კითხვები დასთხოვეს, შეეფასებინათ, რამ-
დენად ეთანხმებოდნენ, ან არ ეთანხმე-
ბოდნენ, რომ სკოლის პერსონალი აქტიურ
მონაწილეობას იღებს სკოლასთან დაკავ-
შირებული გადაწყვეტილებების მიღების
პროცესში. მიღებული შედეგების თანახ-
მად, საქართველოში სკოლის დირექტო-
რები, ზოგადად, ეთანხმებიან დებულებას,
რომ მათ სკოლებში მომუშავე თანამშ-
რომლებს სთავაზობენ შესაძლებლობას,
მონაწილეობა მიიღონ გადაწყვეტილების
მიღების პროცესში, ხოლო დირექტორების
ერთი მესამედი ეთანხმება ან სრულად
ეთანხმება, რომ მნიშვნელოვან გადაწყ-
ვეტილებებს თვითონ, დამოუკიდებლად
იღებენ. TALIS-ის საშუალო მონაცემებთან
შედარებით, საქართველოში სკოლის დი-
რექტორების შედარებით მცირე ნაწილი
აცხადებს, რომ მათი სკოლები მშობლებსა
და მოსწავლეებს სთავაზობს შესაძლებ-
ლობას, მონაწილეობა მიიღონ გადაწყვე-
ტილების მიღების პროცესში. თუმცა, თუკი
სხვა პარამეტრებს შევადარებთ, ქართული
სკოლების დირექტორების შეხედულება
TALIS-ის საშუალო მაჩვენებლის იდენტუ-
რია (TALIS, 2013; TALIS, 2018).



როგორც აღმოჩნდა,
ირლანდიაში
რესურსებთან
დაკავშირებული
შეზღუდვები
წარმოადგენს
კოლუმბიური
მხარდაჭერის პრეტენზიის
პროგრამების
ქვეყნის მასშტაბით
გავრცელების წინააღმდეგ
არსებულ
დაბრკოლებას.

ირლანდია

კვლევების რაოდენობა, ირლანდიის განათლების სექტორში კოლეგიური მხარდაჭერის კუთხით არსებული მდგომარეობის შესახებ, სწრაფად იზრდება, თუმცა აღნიშნული საკითხი დიდწილად მაინც შეუსწავლელ თემად რჩება. ბოლო წლებში რამდენიმე მნიშვნელოვანი აკადემიური პერსპექტივა ჩამოყალიბდა, რამაც აღნიშნული თემის კვლევა ირლანდიის სტრუქტურებისა და ინსტიტუტების გარდაქმნისათვის სასიცოცხლო კომპონენტად აქცია, ხოლო სხვებმა კი დაიწყეს პროაქტიული ნაბიჯების გადადგმა ისეთი ღონისძიებების დასანერგად, როგორიცაა გაკვეთილებზე დაკვირვების პროგრამა, მენტორობის სქემა და თანამშრომლობითი საგანმანათლებლო თემი, რომელთა მიზანსაც პედაგოგებს შორის პროფესიული ზრდისა და ცოდნის ურთიერთგაცვლის ხელშეწყობა წარმოადგენს.

მიუხედავად იმისა, რომ ზემოთ აღნიშნული ხედვა კონკრეტულად მესამეულ განათლებას შეეხებოდა, კლარკისა და სხვების (2015) ნაშრომი კოლეგიურობის შესახებ ირლანდიურ კონტექსტში მნიშვნელოვან განსახილველ თემად იქცა ყველა დონეზე. მათი მოსაზრებით, „საგანმანათლებლო დაწესებულებებმა უნდა შექმნან ყველა შესაძლებლობა, რათა პედაგოგები ეფექტურად ჩაერთონ დაწესებულების ყველა დონეზე... განავითარონ ეფექტური საკომუნიკაციო სისტემები, რომლებიც არ იქნება ორიენტირებული მხოლოდ ინფორმაციის გადაცემაზე... [და] ხელი შეუწყონ აკადემიური კოლეგიური კულტურის განვითარებას, რომელიც მხარდაჭერილი იქნება კონსულტირებასა და გადაწყვეტილების მიღებასთან დაკავშირებული პოლიტიკითა და პროცედურებით“ (Clarke et al., 2015). ამგვარი რადიკალური გარდაქმნის შესაძლებლობა და სურვილი დაწყებით და საშუალო საფეხურზე გარკვეული დროის განმავლობაში მართლაც რომ არსებობდა, ასევე, კენონისა და მორანის 1998 წლის კვლევით დადასტურდა, რომ „მასწავლებლების უმრავლესობა მუშაობს ორგანიზაციულ გარემოში, რომელსაც შეუძლია, მხარი დაუჭიროს საერთო სასკოლო შეფასების მიმართ კოლეგიალური მიდგომას. რესპონდენტების მნიშვნელოვანმა ნაწილმა თავიანთ სკოლაში არსებული გარემო აღწერა, როგორც „მოტივაციის მიმცემი“, რაც დასტურია იმისა, რომ სკოლას ცვლილების პოტენციალი ნამდვილად გააჩნია“. აღნიშნული კვლევის ფარგლებში გამოკითხულმა ყველა მონაწილემ, გარდაერთისა, აღნიშნა, რომ დაინტერესებულნი იყვნენ კოლეგა პედაგოგებთან ერთობლივი სწავლებით ან ტრენინგებში მონაწილეობით, რადგან „განმავითარებელი კოლეგიალური დაკვირვება... მათი საქმიანობის შეფასებისა და განვითარების

მიუხედავად იმისა,
 რომ კოლეგიური
 მხარდაჭერის
 წახალისების
 გნიშვნალოვან სულ უფრო
 ფართოდ აღიარებულია
 და გნიშვნალოვანი
 პროგრესი იქნა
 მიღწეული მისი გზად
 გამოყენების კუთხით,
 ირლანდია რამდენიმე
 გამოწვევის წინაშე დგას,
 ეროვნული გასაღებით
 ეფექტური მხარდაჭერის
 გაქანის გზის
 შენარჩუნების
 თვალსაზრისით.
 გამოწვევები, რომლისაა
 უზრუნველყოფის
 ინსტიტუციური
 მხარდაჭერა,
 სვლილებების
 მიუღწევლობა, შედეგების
 გრძელვადიანი
 შენარჩუნება და
 შენარჩუნება და
 კომუნიკაციასთან
 დაკავშირებული
 ბარიერები, ჯერ კიდევ
 პრობლემად რჩება.

სტრატეგიების შემუშავების მძლავრი სა-
 შუალებაა“ (Cannon & Moran, 1998). აღნიშ-
 ნული კოლეგიური მხარდაჭერის ფორმა,
 როგორც „პერსონალის განვითარების
 კატალიზატორი, საკმაოდ უგულებელყო-
 ფილი მიმართულებაა, განსაკუთრებით,
 დაწყებით სკოლებში“ (Cannon & Moran,
 1998).

მიუხედავად იმისა, რომ კოლეგიური
 მხარდაჭერის წახალისების მნიშვნელობა
 სულ უფრო ფართოდ აღიარებულია და
 მნიშვნელოვანი პროგრესი იქნა მიღწე-
 ული მისი მხარდით გამოყენების კუთხით,
 ირლანდია რამდენიმე გამოწვევის წინაშე
 დგას, ეროვნული მასშტაბით ეფექტური
 მხარდაჭერის მექანიზმების შენარჩუნების
 თვალსაზრისით. გამოწვევები, როგორცაა
 შეზღუდული რესურსები, ინსტიტუციური
 მხარდაჭერა, ცვლილებების მიუღებლობა,
 შედეგების გრძელვადიანი შენარჩუნება და
 კომუნიკაციასთან დაკავშირებული ბარი-
 ერები, ჯერ კიდევ პრობლემად რჩება. გარ-
 და ამისა, დღეს არსებობს (თუმცა უფრო
 მცირე მასშტაბით, ვიდრე კვლევის მომზა-
 დებისას) ქენონისა და მორანის ლოგისტი-
 კური რეალობა, რომლის თანახმად, „გამო-
 კითხული პედაგოგების მხოლოდ ნახევარ-
 მააღნიშნა, რომ მათ სკოლებში მოქმედებს
 მონაწილეობითი ლიდერობის სისტემა. პე-
 დაგოგების თანაბარმა რაოდენობამ კი
 სკოლის ხელმძღვანელობა აღწერა, რო-
 გორც იერარქიული. ეს დასკვნა, როგორც
 ჩანს, შეესაბამება სხვა კვლევების შედე-
 გებს“ (1998). რაც შეეხება ერთი შეხედვით
 ეროვნულ ფენომენს, რომელიც განათლე-
 ბის ყველა საფეხურზე დაფიქსირდა, კლარ-
 კისა და სხვების 2015 წლის კვლევის თა-
 ნახმად, „მასწავლებლების ორ მესამედზე
 მეტი (64%) „განიცდიდა კოლეგიულობის
 ნაკლებობას. ორ მესამედზე მეტი (64%) კი
 არ განიხილავდა საკუთარ თავს გადაწყვე-
 ტილების მიღების პროცესის მონაწილედ“.

როგორც აღმოჩნდა, ირლანდიაში რე-
 სურსებთან დაკავშირებული შეზღუდვები
 წარმოადგენს კოლეგიური მხარდაჭერის
 ვრცელი პროგრამების ქვეყნის მასშტაბით
 გავრცელების წინაშე არსებულ დაბრკოლე-
 ბას. გადამწყვეტი მნიშვნელობა ენიჭება
 ადეკვატურ დაფინანსებასა და დროით რე-
 სურსს, რათა მიღწეულ იქნეს სასარგებლო
 პროფესიული განვითარების საყოველთაო
 ხელმისაწვდომობა. მიუხედავად იმისა,
 რომ ამ საკითხს ირლანდიაში „მასწავლე-
 ბელთა პროფესიული განვითარების სამ-
 სახური“ (PDST) კურირებს, რესურსებისა
 და მხარდაჭერის მიწოდებით, კიდევ ბევრი
 რამაა გასაკეთებელი კოლეგიური პრო-
 ფესიული განვითარების ეფექტური მხარ-
 დაჭერის თვალსაზრისით. კიდევ ერთი
 მნიშვნელოვანი გამოწვევაა ინსტიტუცი-
 ური მხარდაჭერა, ან, ამ კონკრეტულ შემ-
 თხვევაში, მისი ნაკლებობა. ინსტიტუციური
 მხარდაჭერის მასშტაბმა შესაძლებელია
 მნიშვნელოვნად იმოქმედოს კოლეგიური
 მხარდაჭერის ძალისხმევების ეფექტურო-
 ბაზე. ამ ყველაფრის გათვალისწინებით,
 ირლანდიის განათლების სექტორში არსე-
 ბობს საყოველთაო ხედვა, რომ კოლეგიურ
 მხარდაჭერას გააჩნია პოტენციალი, გამო-
 ყენებულ იქნეს ეფექტური კატალიზატორის
 სახით, საეტაპო ცვლილებების დასაწერად.
 როგორც ზემოთ აღინიშნა, სურვილი და
 შესაძლებლობა ცვლილების ამოქმედები-
 სათვის ნამდვილად არსებობს. ბარიერების
 აბსოლუტური უმრავლესობა კი, როგორც
 ეს ხშირად ხდება ხოლმე, როდესაც საქმე
 ტრანსფორმაციულ ინსტიტუციურ გაუმ-
 ჯობესებას ეხება, არსებობს მატერიალურ
 დონეზე. კოლეგიური მხარდაჭერის ხელ-
 შეწყობის რეალიზება შესაძლებელი გახდე-
 ბა მხოლოდ პედაგოგების წუხილებისა და
 მოსაზრებების ინსტიტუციური აღიარებისა
 და შემდგომში მათ მოსაგვარებლად ლო-
 ნისძიებების განხორციელების საფუძველზე.

თავის რეკომენდაციაში, რომელიც განათლების სექტორში კოლეგიური მხარდაჭერის განხორციელებას შეეხება, „ირლანდიის სპეციალური განათლების საბჭო“ ციტირებს ძველ ირლანდიურ ანდაზას “Ní neart go cur le chéile”, რაც შემდეგნაირად ითარგმნება, რომ „არ არსებობს ძალა ერთიანობის გარეშე“ დაწარმოადგენს მნიშვნელოვან შესხენებას იმასთან დაკავშირებით, რომ, რაც უნდა ღრმად შევისწავლოთ კოლეგიური მხარდაჭერის ყველა ასპექტი, წინაპირობა, რომელიც საფუძვლად უდევს მის მნიშვნელობას, ძალზედ მარტივია. ხანდახან ინსტიტუციური ცვლილებების მღელვარე ბღვაში გასასვლელად, ჩვენ ყველამ ერთად უნდა მოვუსვათ ნიხბები.

ნელოვან შესხენებას იმასთან დაკავშირებით, რომ, რაც უნდა ღრმად შევისწავლოთ კოლეგიური მხარდაჭერის ყველა ასპექტი, წინაპირობა, რომელიც საფუძვლად უდევს მის მნიშვნელობას, ძალზედ მარტივია. ხანდახან ინსტიტუციური ცვლილებების მღელვარე ბღვაში გასასვლელად, ჩვენ ყველამ ერთად უნდა მოვუსვათ ნიხბები.



კოლეგიური მხარდაჭერა იტალიის სკოლებში ეროვნულ დონეზე დღემდე არ არის შესრულებული. ასევე, არ არსებობს იტალიური სკოლების კონტექსტში კოლეგიური მხარდაჭერის კონცეფცია. თუმცა, კოლეგიური მხარდაჭერის საჭიროების წინამდებარე ანალიზი ეყრდნობა დაშვებას, რომ კოლეგიური მხარდაჭერა გულისხმობს თანამშრომლობასა და გუნდურ მუშაობას, თანამშრომლებს შორის სწავლებისა და სწავლის შედეგების გასაუმჯობესებლად.

ბოლო ათი წლის განმავლობაში მასწავლებლის როლი იტალიაში სწრაფად შეიცვალა, საზოგადოების გლობალური ტრანსფორმაციის ფონზე წარმოქმნილი ახალი გამოწვევების საპასუხოდ. იტალიის „განათლების, უნივერსიტეტებისა და კვლევების სამინისტროს“ (MIUR) მიერ მომზადებულ „2016-2019 წლის მასწავლებელთა გადამზადების გეგმის“ შესავალ ნაწილში ნათქვამია: „იტალიური საზოგადოების სიღრმისეული გარდაქმნა, ასევე, გამოწვევები,

ბოლო ათი წლის განმავლობაში მასწავლებლის როლი იტალიაში სწრაფად შეიცვალა, საზოგადოების გლობალური ტრანსფორმაციის ფონზე წარმოქმნილი ახალი გამოწვევების საპასუხოდ. იტალიის „განათლების, უნივერსიტეტებისა და კვლევების სამინისტროს“ (MIUR) მიერ მომზადებულ „2016-2019 წლის მასწავლებელთა გადამზადების გეგმის“ შესავალ ნაწილში ნათქვამია: „იტალიური საზოგადოების სიღრმისეული გარდაქმნა, ასევე, გამოწვევები,

იტალიის „განათლების,
უნივერსიტეტებისა
და კვლევის
სამინისტრო“ (MIUR)
აღიარა განსაკუთრებული
საჭიროება, აღჭურვილ
იქნენ იმ უნარებით, რას
გათ საუბარებს მისთვის,
მოეპოვნ „გლობალური
სოფლის“ დინამიკას.



რომელთა წინაშეც ევროპა და მსოფლიო მომავალში დადგება, დღეს, როგორც არასდროს, განსაკუთრებულ მნიშვნელობას ანიჭებს კულტურული, სოციალური და ადამიანური კაპიტალის განვითარებას, რაც ჩვენი ქვეყნის განვითარების შენარჩუნებისა და აქსელერაციის ფუნდამენტურ ფაქტორთა ერთობლიობას წარმოადგენს“ (MIUR, 2016).

პედაგოგების წინაშე არსებობს გამოწვევები, როგორცაა, კლასის მართვა, ახალგაზრდების კულტურისა და ციფრული სამყაროს ზეგავლენა, სწავლისა და კომუნიკაციის ახალი რეჟიმები და ა.შ. ამ მუდმივად და სწრაფად ცვლადებადმა სასკოლო გარემომ რადიკალური ცვლილებები მოითხოვს: სწავლება აღარ გულისხმობს მხოლოდ პრაქტიკულ გაკვეთილებს. და მართლაც, დღევანდელი სასწავლო გარემო ბევრად სცილდება პედაგოგიკის ტრადიციულ მეთოდებს, ამიტომ საჭიროა მასწავლებლების აღჭურვა და მხარდაჭერა, რათა მათ ეფექტურად მოახერხონ ახალ სასწავლო გარემოსთან გამკლავება. იტალიის „განათლების, უნივერსიტეტებისა და კვლევის სამინისტრო“ (MIUR) აღიარა მასწავლებლების საჭიროება, აღჭურვილ იქნენ იმ უნარებით, რაც მათ საშუალებას მისცემთ, მოერგონ „გლობალური სოფლის“ დინამიკას. ამგვარი ადაპტაციისთვის ძირითად ჩარჩოს წარმოადგენს კანონი 107/2015.

პედაგოგების უწყვეტი პროფესიული განვითარების აუცილებლობა აღიარებულია, როგორც უმთავრესი პრიორიტეტი არამხოლოდ განათლების ხარისხის გაუმჯობესების, არამედ მასწავლებელთა პროფესიონალიზმის მაღალ დონეზე შენარჩუნების უზრუნველსაყოფად. შესაბამისად, პოლიტიკის შემქმნელები მუშაობენ სტრატეგიებზე, რათა უზრუნველყონ მასწავლებლებისთვის ტრენინგებისა და უნარ-ჩვევების განვითარების უფრო მეტი შესაძლებლობა.

იტალიაში მასწავლებლებს მოეთხოვებათ, ჩაერთონ უწყვეტი პროფესიული განვითარების (CPD) ღონისძიებებში, რათა შეინარჩუნონ საკუთარი პროფესიული კომპეტენციები და ფეხი აუწყონ განათლების სფეროში მიმდინარე ცვლილებებს. და მართლაც, კანონში 107/2015 „განათლების სისტემის რეფორმის შესახებ“ ნათქვამია, რომ მასწავლებელთა სკოლის ბაზაზე გადამზადება არის სავალდებულო, უწყვეტი და სისტემური (Riforma, 2015).

იმისთვის, რომ მომხდარიყოს მასწავლებელთა მხარდაჭერა, რათა მათ შეესრულებინათ პროფესიული გადამზადების ვალდებულება, 2017 წელს იტალიის „განათლების, უნივერსიტეტებისა და კვლევის სამინისტროს“ მიერ ამოქმედდა პლატფორმა S.O.F.I.A. პლატფორმაზე მასწავლებლებს შეუძლიათ, მოიძიონ ყველა ის კურსი და ინიციატივა, რომელსაც უშუალოდ სკოლები ან აკრედიტებული ორგანოები და ასოციაციები უზრუნველყოფენ. ასევე, S.O.F.I.A მოიცავს ტრენინგების მენეჯმენტისა და მონიტორინგის შესაძლებლობას. სკოლებს თავისუფლად შეუძლიათ, განსაზღვრონ სკოლის ბაზაზე ჩასატარებელი ტრენინგების სავალდებულო საათების რაოდენობა და გადაწყვიტონ, თუ რომელი აქტივობები ჩაითვლება დამაკმაყოფილებლად სკოლის ბაზაზე გადამზადების მოთხოვნების შესასრულებლად.

იტალიის „განათლების, უნივერსიტეტებისა და კვლევის სამინისტრო“ განსაზღვრავს მიმართულებებს, რომლებშიც მასწავლებლებს საკუთარი უნარებისა და კომპეტენციების განახლება მოეთხოვებათ, თუმცა თითოეულ დაწესებულებაში უშუალოდ სკოლის ხელმძღვანელს ევალება, შეიმუშაოს მითითებები და შესთავაზოს პედაგოგებს კონკრეტული სატრენინგო წინადადებები სამწლიანი სასწავლო გეგმის ფარგლებში (PTOF). საბოლოო

ჯამში, თითოეულ მასწავლებელს შეუძლია, დამოუკიდებლად გადაწყვიტოს, სურს თუ არა, დაესწროს შიდა ან გარე კურსებს, აკრედიტებულს იტალიის „განათლების, უნივერსიტეტებისა და კვლევების სამინისტროს“ მიერ. ყოველწლიური შუალედური შეფასება ტარდება თითოეული მასწავლებლის მიერ, მოცემული პერიოდის განმავლობაში გავლილი ტრენინგების შესახებ წარმოდგენილი ანგარიშისა და ყოველწლიური საბოლოო შეფასების საფუძველზე, რომელშიც მასწავლებელი ადასტურებს, მიაღწია თუ არა მან გადამზადების ადეკვატურ დონეს, PTOF მიზნების ფარგლებში. თუკი მასწავლებელი ვერ დაადასტურებს დამაკმაყოფილებელ პროფესიულ განვითარებას, მისი შეფასება გადაიდება მომდევნო წლისთვის. აქედან გამომდინარე, მასწავლებლების უწყვეტი პროფესიული განვითარება თითოეული მასწავლებლის პრეროგატივას წარმოადგენს.

ზოგადად, კოლეგიური მხარდაჭერის ძირითადი ფორმები, როგორებიცაა მენტორობა, კოლეგებისგან სწავლა და ქოუჩინგი, არ წარმოადგენს ფართოდ გავრცელებულ პრაქტიკას იტალიის სასკოლო სისტემაში. მენტორობა, ანუ კოლეგიური ურთიერთმხარდაჭერა პერსონალის წევრებს შორის, გათვალისწინებულია იტალიის „განათლების, უნივერსიტეტებისა და კვლევების სამინისტროს“ (MIUR) მიერ, თუმცა ვრცელდება ახლადდაქირავებულ მასწავლებლებზე, როგორც პროფესიაში შესვლისთვის აუცილებელი გადამზადება. „Formazione ingresso – Neoassunti“ არის პროგრამა, რომლის მიზანსაც ახლადდაქირავებული მასწავლებლების გადამზადება და მხარდაჭერა (*neoassunti*) წარმოადგენს. აღნიშნული პროგრამა უფრო ფართო ძალისხმევის ნაწილია, რათა გაუმჯობესდეს განათლების ხარისხი და მასწავლებელთა პროფესიული განვითარება იტალიის

სკოლებში. მენტორობა პროგრამის მნიშვნელოვანი ნაწილია. მენტორები – გამოცდილი პედაგოგები – ინიშნებიან სკოლის ხელმძღვანელის მიერ, რომლებსაც ევალებათ მჭიდრო თანამშრომლობა ახალბედა მასწავლებლებთან, საჭირო მხარდაჭერის უზრუნველყოფა, საუკეთესო პრაქტიკების განხილვა და დახმარების შეთავაზება. მენტორობა გულისხმობს 50 საათიან სავალდებულო დატვირთვას და ხორციელდება სინქრონული სასწავლო აქტივობებით, რომლებიც ლაბორატორიული სწავლების გაუმჯობესების კენაა მიმართული; ასევე, ერთობლივი სწავლებით, რომელიც მხარდაჭერილია მიზნობრივი ოპერატიული ინსტრუმენტებით; და პროფესიული უნარების დახვეწით, რომელიც კონკრეტულ ონლაინ რესურსებსა და ინსტრუმენტებზე დაყრდნობით ხორციელდება, რომლებსაც „დოკუმენტაციების, ინოვაციებისა და კვლევების ეროვნული ინსტიტუტი“ უზრუნველყოფს (INDIRE) (Ministero dell’Istruzione e Merito, 2022).

მთლიანობაში, წინამდებარე ანგარიშის მიზანია, გასცდეს იტალიის ეროვნულ კონტექსტში არსებული კოლეგიალური მხარდაჭერის თეორიულ ჩარჩოს დამოიხილოს პრაქტიკაში არსებული სიტუაცია. მისი მიზანია იმის დადგენა, თუ რა სახის კოლეგიური მხარდაჭერის პრაქტიკა არსებობს, რამდენად ეფექტურია ის, რამდენად წარმატებული არიან სკოლების ლიდერები აღნიშნული პრაქტიკის განხორციელებისას; ასევე, სკოლების ლიდერების საჭიროებების იდენტიფიცირება, კოლეგიური მხარდაჭერის განხორციელების ან შესაძლებლობების გაუმჯობესების თვალსაზრისით.





ბოლო ათწლეულების განავითარებაში, ლატვიის განათლების სექტორი სულ უფრო მეტ ყურადღებას უთმობს კოლეგიურ მხარდაჭერას განათლების სფეროში.

ბოლო ათწლეულების განმავლობაში, ლატვიის განათლების სექტორი სულ უფრო მეტ ყურადღებას უთმობს კოლეგიურ მხარდაჭერას განათლების სფეროში. 2020 წელს დამტკიცდა სახელმწიფო დოკუმენტი „2021-2027 წლის მომავლის საზოგადოებისთვის საჭირო უნარების აკადემიური განვითარების სახელმძღვანელო“, რომელშიც აღწერილია ის ძირითადი მიმართულებები, რითაც უნდა იხელმძღვანელოს ლატვიის განათლების სისტემამ მომდევნო რამდენიმე წლის განმავლობაში. დოკუმენტში მნიშვნელოვანი ყურადღება ეთმობა მასწავლებლების პროფესიულ განვითარებას, მათ შორის, „თითოეული მასწავლებლისთვის ხელმისაწვდომი პროფესიული კომპეტენციების რეგულარული, უწყვეტი, საჭიროებებსა და მტკიცებულებებზე დაფუძნებული, ეფექტური და პერსონალიზებული გაუმჯობესების“ უზრუნ-

ველყოფას. დოკუმენტი განსაზღვრავს 2 ამოცანას, რომელშიც კოლეგიური მხარდაჭერის სხვადასხვა ფორმაა აღწერილი:

ამოცანა 1: მდგრადი პროფესიული გამოცდილების გაზიარებისა და თანამშრომლობის ქსელის შექმნა.

პედაგოგებს შორის ერთობლივი სწავლის ხელშეწყობის, საგანმანათლებლო სიახლეებისა და კარგი პრაქტიკის გაზიარების, პროფესიისადმი მიკუთვნებულობისა და სამუშაოსადმი მოტივაციის გასაძლიერებლად, ასევე, სკოლის, როგორც სასწავლო ორგანიზაციის, ფუნქციის შესასრულებლად, იგეგმება საგანმანათლებლო დაწესებულებებსა და პედაგოგთა კოლექტივებს შორის თანამშრომლობის, ასევე, მასწავლებელთა მენტორების მოძრაობისა და თანამშრომლობის სხვადასხვა ფორმის განვითარება გაიდლაინების მოქმედების პერიოდში. გარდა ამისა, დაგეგმილია თანამშრომლობის გაძლიერება საგანმანათლებლო დაწესებულებებსა და სექტორულ, ასევე, არასამთავრობო ორგანიზაციების ექსპერტებს შორის ცოდნისა და პრაქტიკის გაზიარებისა და პედაგოგებისთვის შესაბამისი კომპეტენციების განვითარების უზრუნველსაყოფად. ამგვარი თანამშრომლობა განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია პროფესიული განათლების სფეროში.

ამოცანა 2: პედაგოგების პროფესიული კომპეტენციების, მეთოდური და საკონსულტაციო მხარდაჭერის, სხვადასხვა აქტორის ჩართულობისა და თანამშრომლობის მიზანმიმართული კოორდინირების ხარისხიანი და რეგულარული შეფასების უზრუნველყოფა და გაუმჯობესება.

თითოეული პედაგოგისთვის ხელმისაწვდომი, რეგულარული და მაღალი ხარისხის პროფესიული მხარდაჭერის უზრუნველსაყოფად, გაძლიერდება სტრატეგიული და სისტემური მიდგომა პედაგოგე-

ბის პროფესიული განვითარების მიმართ, რაც გულისხმობს შემდეგს:

- პედაგოგების პროფესიული განვითარების საჭიროებების ყოველწლიური და მტკიცებულებებზე დამყარებული დადგენა (პედაგოგის კომპეტენციების შეფასების ინსტრუმენტებისა და მეთოდების გამოყენებით; სკოლის საქმიანობის ეფექტურობის ინდიკატორის განსაზღვრა განათლების ხარისხის მონიტორინგის მონაცემებით, და ა.შ.) საგანმანათლებლო სისტემის, მუნიციპალიტეტის, საგანმანათლებლო დაწესებულების დონეზე, განათლების განვითარებისა და პოლიტიკის პრიორიტეტების შესაბამისად;
- ეროვნული და ადგილობრივი თვითმმართველობის დონეზე, პედაგოგების პროფესიული განვითარების მიზნობრივი და საჭიროებებზე დაფუძნებული დაგეგმვა, რათა უზრუნველყოფილი იყოს ყველა პედაგოგისთვის პროფესიული კომპეტენციების განვითარება განათლების ნებისმიერ ასპექტში (სასწავლო მასალების დაგეგმვა და შეფასება, ჯვარედინი უნარების განვითარება, მათ შორის, ციფრული უნარები, სოციალურ-ემოციური განათლების ასპექტები და სხვ.);
- პროფესიული განვითარების ერთიანი და სტრატეგიულად მართვადი სისტემის დანერგვა, რომელიც უზრუნველყოფს ეფექტურ თანამშრომლობას მასში ჩართულ სხვადასხვა მხარეს შორის, ასევე, არსებული მეთოდური და საკონსულტაციო მხარდაჭერის კავშირების გამოყენებას, მაგალითად, სწავლების კონსულტანტებისა და განათლების სფეროს კოორდინატორების საქმიანობა მუ-

ნიციპალიტეტებში; გაძლიერდება „საგანმანათლებლო მასალების სახელმწიფო ცენტრის“ (VISC) შესაძლებლობები პროფესიული განვითარების, მეთოდური და საკონსულტაციო მხარდაჭერისა (სასწავლო პროცესის ორგანიზებასა და განხორციელებასთან დაკავშირებული მხარდაჭერა, პედაგოგების კეთილდღეობა და ა.შ.) და სტრატეგიული სუპერვიზიის ორგანიზების, ასევე, კულტურის სფეროში პროფესიული განვითარების კოორდინაციის მართულებით (www.likumi.lv).

პედაგოგიური მიდგომის ცვლილების მხარდაჭერა, რომელიც პროექტის – „კომპეტენციებზე დაფუძნებული მიდგომა კურიკულუმისადმი“ (School 2030) ფარგლებში განხორციელდა, კიდევ ერთი მნიშვნელოვანი ცვლილებაა, რომელიც შეტანილიქნა ლატვიის განათლების სისტემაში. პროექტის მიზანია, განავითაროს, დაამტკიცოს და თანმიმდევრულად დანერგოს ლატვიაში ზოგადი განათლების მიწოდების მიდგომა სკოლამდელი საფეხურიდან საშუალო სკოლის საფეხურამდე, რომლის მეშვეობითაც მოსწავლეები შეიძენენ თანამედროვე ცხოვრებისთვის აუცილებელ ცოდნას, უნარებსა და მიდგომებს.

აღნიშნული პროექტის ფარგლებში, ასევე, გათვალისწინებულია მოქმედი სასწავლო პროგრამების დოკუმენტების გადახედვა და გაუმჯობესება, ასევე, განახლებული სასწავლო პროგრამის შემუშავება და დამტკიცება, საგნობრივი პროგრამებისა და სასწავლო მასალების შექმნა, მათ შორის, სპეციალური საჭიროებების ან ჯანმრთელობის პრობლემების მქონე ბავშვებისათვის.

„2030 წლის სკოლის“ მიზნების მისაღწევად მნიშვნელოვანი როლი ეკისრება სკოლას, როგორც სასწავლო ორგანიზაციას.

სკოლა, რომელიც მხარს უჭერს თითოეული მოსწავლის განათლებას და ახორციელებს იმპერსონული სწავლების მიდგომას, ფუნქციონირებს, როგორც სასწავლო ორგანიზაცია, რომელიც გულმოდგინედ იცვლება და უზრუნველყოფს ახალ გარემოებებთან ადაპტირებას.

დანერგვა. პროგრამის შექმნის მიზანია, შეფასდეს და გაუმჯობესდეს სასწავლო გამოცდილება სკოლებისა და ახალბედა მასწავლებლების საჭიროებების შესაბამისად. გაკვეთილები შემდეგ თემებს შეეხება: გამოცდილების გაზიარება მენტორობის განხორციელების შესახებ, მენტორის როლისა და პასუხისმგებლობის განხილვის შესაძლებლობა, მენტორის გადამზადებისა და ზრდის საჭიროებები, საგანმანათლებლო ტექნოლოგიების მენტორის როლი სასწავლო პროცესში ტექნოლოგიების მიზანმიმართული გამოყენებისთვის.

სუპერვიზია. აღნიშნულ მხარდაჭერას უზრუნველყოფენ ინდივიდუალური სუპერვიზიის პროვაიდერები, პედაგოგების საჭიროებებზე დაყრდნობით. არსებული გამოცდილების გათვალისწინებით, სუპერვიზიის პროგრამები გამოიყენება შემდეგი მიმართულებით:

- სკოლების ხელმძღვანელებისთვის სუპერვიზიის პროგრამის მიზანია მონაწილეთა ცოდნის გაუმჯობესება პროფესიული ურთიერთობების ჩამოყალიბების პრინციპების, მიზნების, სირთულეებისა და შესაძლო გამოსავლების შესახებ, ასევე, საკუთარი და სხვების საჭიროებების იდენტიფიცირების, თვითშეფასების შესაძლებლობებისა და სამომავლო გაუმჯობესების გზების იდენტიფიცირების უნარის გაუმჯობესება.
- სკოლის ადმინისტრაციისთვის, განსაკუთრებით, სამოქმედო ალგორითმების შემუშავების თემატიკის შესახებ, როდესაც ჩნდება ემოციური და ფიზიკური აგრესიის შემთხვევები.
- პედაგოგებისა და დამხმარე პერსონალის პროფესიული კომპეტენციების გასაუმჯობესებლად, რათა მათ

შეძლონ სკოლის ადრეული მიტოვების რისკების იდენტიფიცირება, გაუმჯობესონ სკოლის ადრეული მიტოვების რისკის ქვეშ მყოფ მოსწავლეებთან მუშაობის ეფექტურობა, ასევე, გააცნობიერონ საკუთარი რესურსები, პროფესიული გადაწყვეტილების შემცირების მიზნით.

ქოუჩინგი. ეს პროგრამა, რომელსაც ყველაზე ხშირად სკოლის ლიდერებსა და კარიერულ კონსულტანტებს სთავაზობენ, წარმოადგენს საგანმანათლებლო დაწესებულებაში ინდივიდუალური და ჯგუფური კონსულტირების მიმართულებით ქოუჩინგის ინსტრუმენტების გამოყენების საბაზისო ცოდნას. ქოუჩინგის პროგრამა სკოლების ხელმძღვანელების საქმიანობაში ავითარებს საგანმანათლებლო დაწესებულების ხელმძღვანელის კომპეტენციებს, პროფესიული მენეჯმენტის მიმართულებით, ასევე, უზრუნველყოფს ქოუჩინგის საბაზისო უნარების პრაქტიკაში შესწავლის შესაძლებლობას, დიალოგის მეშვეობით, რა დროსაც შესაძლებელია, პრაქტიკაში დაიტესტოს პერსონალის განვითარების პრაქტიკული ქოუჩინგისა და ამოცანების დელეგირების მეთოდები. პროგრამა, ასევე, იძლევა ქოუჩინგის უნარების შეფასებისა და განვითარების გეგმის შემუშავების საშუალებას.

არსებობს, ასევე, რამდენიმე სპეციალური პროგრამა, რომელშიც მხარდაჭერის განსხვავებული მიდგომებია გაერთიანებული.

სკოლის ბაზაზე მასწავლებელთა გადამზადება, ერასმუს+ პროექტის „Teaching to Be“ ფარგლებში

მასწავლებელთა პროფესიული განვითარება, სტრესის მართვისა და სოციალურ-ემოციური უნარების განვითარება

კელაგოშვას სჭირდებათ პროფესიული განვითარება და პრაქტიკული ინსტრუმენტები, რათა მოხდეს მათი პროფესიული განვითარებისა და კეთილდღეობის, თვითკმაყოფილების, თანაგზრობის, ეგაოთიისა და სხვა სოციალურ-ემოციური კელაგოშვური უნარების ხელშეწყობა მათ ყოველდღიურ საქმიანობაში.

მჭიდროდ უკავშირდება სასწავლო პროცესის ხარისხს, მოსწავლეთა აკადემიურ მიღწევებსა და პიროვნულ განვითარებას. მასწავლებლების სტრესი და პროფესიული გადაწვა პრობლემებს უქმნის მათ ჯანმრთელობასა და მთლიანად საგანმანათლებლო სისტემას. ამიტომ პედაგოგებს სჭირდებათ პროფესიული განვითარება და პრაქტიკული ინსტრუმენტები, რათა მოხდეს მათი პროფესიული განვითარებისა და კეთილდღეობის, თვითრეგულირების, თანამშრომლობის, ემპათიისა და სხვა სოციალურ-ემოციური პედაგოგიური უნარების ხელშეწყობა მათ ყოველდღიურ საქმიანობაში.

ბიზნესლიდერები სკოლის ლიდერებისთვის

ამ პროგრამის მიზანია გამოცდილების გაზიარება წარმატებულ მეწარმეებსა და სკოლების ლიდერებს შორის, ასევე, ზოგადად, სკოლების ლიდერების უნარების გაუმჯობესება, ფინანსებისა და მართვის მიმართულებით.

არსებობს გამოწვევები, რომელთაგანაც ვალისწინება აუცილებელია ზემოთ აღნიშნული მხარდაჭერის ეფექტურობის უზრუნველსაყოფად. მხარდაჭერა უნდა შეირჩეს საჭიროებებისა (მენტორობა, სუპერვიზია, ქოუჩინგი) და მიწოდების ფორმის (ინდივიდუალური ან ჯგუფური), ასევე, დროისა და რეგულარობის ფაქტორების გათვალისწინებით. მაგალითად, ერთი სუპერვიზია ან ტრენინგი შეიძლება ჩაითვალოს გაცნობითი ხასიათის შეხვედრად, და არა სრულფასოვან აქტივობად. როდესაც ახალბედა მასწავლებელი იწყებს მუშაობას, მენტორის მხარდაჭერა ის პირველი ნაბიჯია, რაც მისთვის ყველაზე მეტად საჭიროა იმ მომენტში. ამავდროულად, გამოცდილი მასწავლებლებისთვის ძალიან სასარგებლო იქნება მხარდაჭერა სუპერვიზორის ან ქოუჩის მხრიდან.

სხვა გამოწვევები ასევე მოიცავს პედაგოგებისა და სკოლების ლიდერების მზადყოფნას, ჩაერთონ და მიიღონ შეთავაზებული მხარდაჭერა. გარდა ამისა, სკოლა, როგორც სასწავლო ორგანიზაცია, გავლენას ახდენს იმაზე, თუ როგორ ხორციელდება მხარდაჭერის მიწოდება და მიღება, რომელიც კულტივირდება ნდობის, უსაფრთხო ემოციური ურთიერთობების, შეცდომების დაშვების შესაძლებლობის გაცნობიერების, ასევე, სამსახურში არსებული პრობლემების გადაჭრის გზების ღია განხილვის საფუძველზე. ყველა მხარე მზად უნდა იყოს, იმუშაონ ერთად და ეფექტურად პროგრამის მიზნების მისაღწევად.



მოცემულ ნაწილში ყურადღებას გავამახვილებთ შემდეგ კითხვებზე:

რას ნიშნავს სასწავლო ორგანიზაცია და სასწავლო პროფესიული თემა?

რატვისებებით ხასიათდება სკოლა, როგორც სასწავლო ორგანიზაცია?

რას ნიშნავს საგანმანათლებლო კავშირი?

2.1 ორგანიზაციული სწავლა და სასწავლო ორგანიზაცია – კველი თემა, ახალი გამოწვევები სკოლებსთვის

სასწავლო ორგანიზაციის შესახებ კონცეფციამ პოპულარობა 1980-იანი წლების ბოლოს მოიპოვა. მიუხედავად იმისა, რომ ლიტერატურა ამ საკითხთან დაკავშირებით განსხვავებულია, ზოგადად, არსებობს შეთანხმება, რომ სასწავლო ორგანიზაციის სტატუსი აუცილებელია, რომ ის შეესაბამებანებისმიერ ორგანიზაციას და რომ მომავალში ორგანიზაციის საგანმანათლებლო უნარი იქნება ერთადერთი მდგრადი კონკურენტული უპირატესობა.

დღეს, როგორც არასდროს, სკოლებს მოეთხოვებათ უფრო სწრაფად სწავლა, რათა ეფექტურად გაუმკლავდნენ სწრაფად ცვალებადი გარემოდან მომდინარე ზეწოლას. ამ კონტექსტში მკვლევრების, პედაგოგებისა და პოლიტიკის შემქმნელების მხარდი რაოდენობა ამტკიცებს, რომ საჭიროა სკოლის, როგორც „სასწავლო ორგანიზაციის“ რეკონცეპტუალიზაცია, რასაც ისინი სასკოლო ორგანიზაციის იდეალურ ფორმად მიიჩნევენ, ორგანიზაციული ცვლილების, ინოვაციებისა და ეფექტურობის ხელშესაწყობად, ანუ მოსწავლის აკადემიური და სხვა მნიშვნელოვანი შედეგების გასაუმჯობესებლად (Kools & Stoll, 2016).

სასწავლო ორგანიზაციის განმარტება

სასწავლო ორგანიზაციას, ისევე, როგორც ორგანიზაციულ სწავლას, არ გააჩნია ერთი განმარტება. აღნიშნული კონცეფციების მახასიათებლები თანდათან იხვეწება სხვადასხვა ავტორის მიერ.

მკვლევართა უმეტესობა სასწავლო ორგანიზაციას ხედავს, როგორც მრავალდონიან კონცეფციას, რომელშიც მოიაზრება ინდივიდუალური ქცევა, გუნდური მუშაობა, მთლიანი ორგანიზაციის პრაქტიკა და კულტურა. სასწავლო ორგანიზაცია არის

ადგილი, სადაც თანამშრომლების შეხედულებები, ღირებულებები და ნორმები გამოიყენება მდგრადი სწავლის მხარდასაჭერად; რომელშიც ყალიბდება „სასწავლო ატმოსფერო“, „სასწავლო კულტურა“ ან „სასწავლო კლიმატი“; და სადაც ყველა მონაწილისთვის აუცილებელ მოთხოვნას „სწავლა სწავლისთვის“ წარმოადგენს (Kools & Stoll, 2016).

სასწავლო ორგანიზაცია არის ის, სადაც ადამიანები მუდმივად აფართოებენ თავიანთ შესაძლებლობებს, სადაც ფორმირდება აზროვნების ახალი მიმართულებები, სადაც ადამიანები მუდმივად სწავლობენ, თუ როგორ ისწავლონ ერთად (Senge, 2006). ანალოგიურად, სილინსი და სხვები (2002) აცხადებენ, რომ სკოლას შეიძლება ეწოდოს სასწავლო ორგანიზაცია, თუკი ის ჩართულია გარემოს კვლევაში, ავითარებს საერთო მიზნებს, ხელს უწყობს თანამშრომლობას, ახალისებს რისკიანობას და უზრუნველყოფს პროფესიული განვითარების შესაძლებლობებს.

როგორც ბევრი მეცნიერი აღნიშნავს, სასწავლო ორგანიზაცია საკმაოდ ღია სისტემაა (Argyris & Schön, 1978; Senge et al., 1990). ღია სისტემებს ახასიათებთ კავშირი და ურთიერთქმედება გარემოსთან, ასევე, ამ გარემოში ცვლილებების შემჩნევისა და აღმოჩენის უნარი. სენგე და სხვები (2012, გვ. 5.) ხაზს უსვამენ არამხოლოდ ღიაობის იდეას, არამედ სკოლაში ნებაყოფლობითობას ან ერთგულებას. ისინი სკოლას, როგორც სასწავლო ორგანიზაციას, შემდეგი სახით აღწერენ:

აღორძინებული, სასიცოცხლოდ აუცილებელი და მუდმივად განახლებადი, არაბრძანების ან ბრძანებულების ან დარეგულაციების, არამედ საგანმანათლებლო მიმართულების საფუძველზე. ეს ნიშნავს ყველა პირის ჩართვას სისტემაში, რათა მათ გამოხატონ თავიანთი მისწრაფებები, აიმაღლონ ცნობიერება და ერთობლივად განავითარონ შესაძლებლობები. სკოლაში ადამიანები,

დღეს, როგორც
არასდროს, სკოლებს
მოეთხოვებათ უფრო
სწრაფად სწავლა, რათა
ეფექტურად გაუმკლავდნენ
სწრაფად ცვალებადი
გარემოდან მომდინარე
ზეწოლას.

სასწავლო ორგანიზაციის,
ისევე, როგორც
ორგანიზაციულ სწავლას,
არ გააჩნია ერთი
განმარტება. აღნიშნული
კონსეფციების
გახასიათებლები
თანდათან იხვეწება
სხვადასხვა ავტორის
მიერ.

რომლებიც, ტრადიციულად, შესაძლოა სიფრთხილით ეკიდებოდნენ ერთმანეთს – მშობლები და მასწავლებლები, პედაგოგები და ადგილობრივი ბიზნეს-მენები, ადმინისტრატორები და პროფკავშირის წევრები, სკოლის კედლებში და მის გარეთ მომუშავე ადამიანები, მოსწავლეები და მოზარდები – აცნობიერებენ, თუ რამდენი რამის სწავლა შეუძლიათ ერთმანეთისგან და რაოდენ დაინტერესებულები არიან სასკოლო სისტემის მომავლით.

სასწავლო ორგანიზაციის მახასიათებლები სენგე და სხვები მიუთითებენ შემდეგ 5 დისციპლინას (1990), რომელსაც სასწავლო ორგანიზაცია უნდა მოიცავდეს:

- გუნდური სწავლება – აქცენტირება ჯგუფის სასწავლო აქტივობებზე, და არა გუნდური პროცესის განვითარებაზე.
- საერთო ხედვა – საერთო „მომავლის სურათის“ დანახვის უნარი, რაც ავითარებს ჭეშმარიტ ერთგულებასა და ჩართულობას, და არა მორჩილებას.
- მენტალური მოდელები – ღრმად გაცნობიერებული შინაგანი რწმენა იმის შესახებ, თუ როგორ მოქმედებს სამყარო.
- პერსონალური ოსტატობა – პირადი ხედვის მუდმივი ძიება და გაღრმავება, ენერგიის ფოკუსირება, მოთმინების უნარის განვითარება და რეალობის ობიექტურად დანახვა.
- სისტემური აზროვნება – უფრო დიდი სურათის დანახვის უნარი, მარტივი მიზეზშედეგობრივი ჯაჭვისგან განსხვავებით, სისტემაში არსებული კავშირების აღქმა; უწყვეტი პროცესების, და არა ცალკეული ეპიზოდების, კვლევის უნარი.

ორთენბლადი (2002) გვთავაზობს სასწავლო ორგანიზაციის ტიპოლოგიას და

აღწერს 4 ტიპს ან ასპექტს, რომელიც უნდა არსებობდეს, რათა დაწესებულებას სასწავლო ორგანიზაცია ეწოდოს:

- ორგანიზაციული სწავლა – ორიენტირებულია ორგანიზაციულ აზროვნებაში ცოდნის შენახვაზე. სწავლა განიხილება, როგორც ცოდნის გამოყენება სხვადასხვა დონეზე (ანუ ერთმა ან ორმა კონტურული სწავლება); ორგანიზაციული სწავლა აღიქმება სასწავლო ორგანიზაციაში მიმდინარე პროცესად.
- სწავლა სამუშაო ადგილზე – ეს შეხედულება უკავშირდება დისკუსიის იმის შესახებ, არის თუ არა სწავლა და ცოდნა კონტექსტდამოკიდებული. განსხვავდება ფორმალური კურსებისგან, რომლებიც სასწავლო პროცესის მხოლოდ მცირე ნაწილად უნდა იქნეს გამოყენებული, რადგან ამ ტიპის სწავლების პრაქტიკაში გამოყენება საკმაოდ რთულია.
- სასწავლო კლიმატი – ეს პერსპექტივა შესაძლოა, ასევე, მოიცავდეს სტრუქტურულ ელემენტებს, თუკი აქცენტი არა უშუალოდ სტრუქტურაზე, არამედ სტრუქტურის ხელშემწყობ მახასიათებლებზე გაკეთდება. სასწავლო ორგანიზაცია არის ის, რომელიც ყველა ადამიანის სწავლას უწყობს ხელს.
- სასწავლო სტრუქტურა – ეს ხედვა გამოკვეთს მოქნილობასა და სტრუქტურას. სასწავლო ორგანიზაცია ორგანული სტრუქტურის მქონე ორგანიზაციაა, მოქნილობის მაღალი ხარისხით.

სასწავლო ორგანიზაციის ყველაზე მოაღნიშნული ასპექტი ურთიერთდაკავშირებულია და წარმოადგენს სასწავლო ორგანიზაციის აღწერილობის ნაწილს.

როგორ ამოვიცნოთ სასწავლო ორგანიზაცია?

ვინაიდან სასწავლო ორგანიზაციის (და სკოლის) კონცეფციამ პოპულარობა მოიპოვა და მისი მნიშვნელობაც გაიზარდა, დაისვა შეკითხვა: როგორ ამოვიცნოთ სასწავლო ორგანიზაცია (სკოლა)? დროთა განმავლობაში, გაჩნდა სასწავლო ორგანიზაციის შეფასების ინსტრუმენტები. მაგალითად, უოტკინსმა და მარსიკმა (2003, გვ. 139) შეიმუშავეს „სასწავლო ორგანიზაციის კითხვარი“ შემდეგი ასპექტების მითითებით:

- უწყვეტი საგანმანათლებლო შესაძლებლობების შექმნა
- კვლევისა და დიალოგის ხელშეწყობა
- თანამშრომლობისა და გუნდური სწავლის წახალისება
- ცოდნის მისაღებად და გასაზიარებლად საჭირო სისტემების შექმნა
- ადამიანების გაძლიერება, რათა მათ კოლექტიური ხედვის რეალიზებისთვის იმუშაონ
- ორგანიზაციის გარემოსთან კავშირი
- სწავლის სტრატეგიული ლიდერობის უზრუნველყოფა

უოტკინსისა და მარსიკის (2003) სასწავლო ორგანიზაციის მოდელის საფუძველზე, კოულსი და სტოლი (2016) გვთავაზობენ „ინტეგრირებული სკოლის სასწავლო ორგანიზაციის“ (SLO) მოდელის შექმნას, რომელშიც კოლექტიური ძალისხმევა ორიენტირებულია შემდეგ მიზნებზე:

- თითოეული მოსწავლის განათლებაზე ორიენტირებული ხედვის შემუშავება და გაზიარება
- პერსონალის ყველა წევრისთვის უწყვეტი სასწავლო შესაძლებლობების შემუშავება და მხარდაჭერა
- გუნდური სწავლისა და თანამშრომლობის ხელშეწყობა პერსონალის ყველა წარმომადგენელს შორის
- კვლევითი, ინოვაციებისა და ძიების კულტურის ჩამოყალიბება

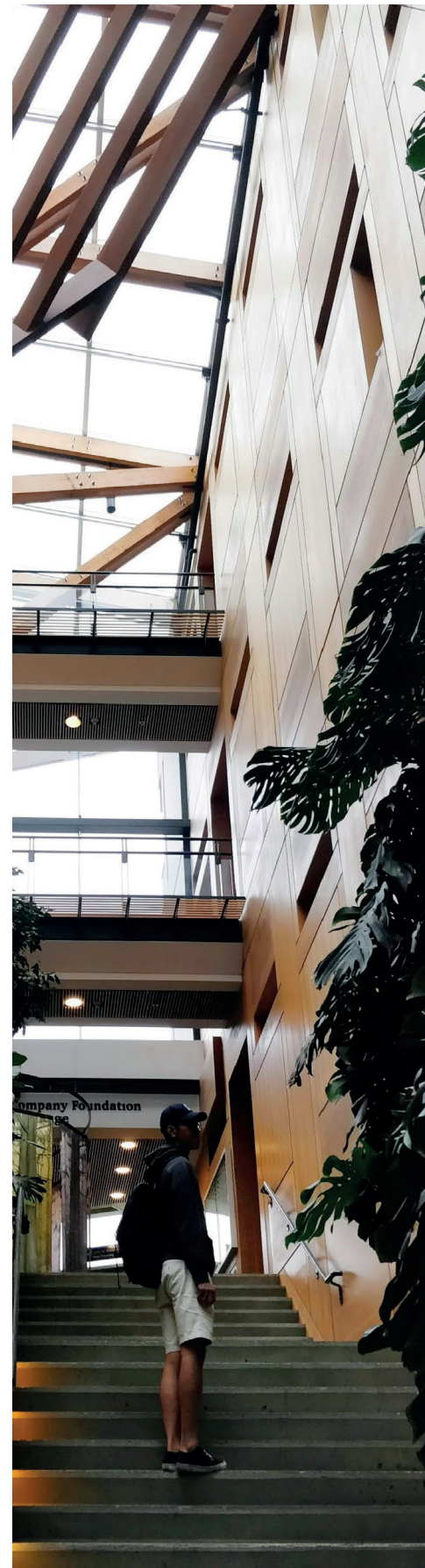
- ცოდნის შეგროვებისა და გაცვლის სისტემების დანერგვა
- ცოდნის მიღება გარე სამყაროდან და უფრო ფართო სასწავლო სისტემიდან
- ლიდერობის თვისებების მოდელირება და გაძლიერება

სასწავლო ორგანიზაციის მნიშვნელობა დღევანდელ კონტექსტში

ბუნებრივია, ორგანიზაციული სწავლისა და სასწავლო ორგანიზაციის ცნებები მთელ რიგ კითხვებსა და გაურკვევლობას უკავშირდება. შეუძლია ციზოგადად ორგანიზაციას რაიმეს სწავლა? იქნებ მხოლოდ მასში მომუშავე ადამიანებს შეუძლიათ სწავლა? აშკარაა, რომ ორგანიზაციის წევრებს ნამდვილად შეუძლიათ სწავლა, თუმცა, ასევე, მნიშვნელოვანია, თუ როგორ აისახება ორგანიზაციის წევრების სწავლის შედეგები ორგანიზაციის საქმიანობასა ან საბოლოო რეზულტატზე.

სასწავლო ორგანიზაციაში მიმდინარე ორგანიზაციული სწავლა ხელს უწყობს ორგანიზაციის წევრების პროფესიონალიზმის ამაღლებას, ზრდის პროდუქტიულობის ხარისხს, ხელს უწყობს ინოვაციური პროცესების დანერგვას ორგანიზაციაში, ასევე, ორგანიზაციისა და მისი წევრების უკეთ ადაპტირებას გარეგან ცვალებად პირობებთან. სწავლა სკოლაში უნდა ნიშნავდეს სწავლის ხარისხის გაუმჯობესებას, კერძოდ კი, მოსწავლისთვის სასწავლო პროცესების ხელშეწყობას. ამრიგად, სასწავლო ორგანიზაციის წინაშე არსებული პირობაა ქცევის ცვლილება, რომელიც ორგანიზაციის სასურველ მდგომარეობამდე მიიყვანს.

სასწავლო ორგანიზაციის კონცეფცია ახალი არ არის, სასწავლო სკოლების შესახებ ათწლეულებია მიმდინარეობს საუბარი და იწერება შრომები, თუმცა სკოლა კვლავ ახალი გამოწვევების წინაშე დგას, რაც საზოგადოებაში მიმდინარე ძირეულ ცვლილებებს უკავშირდება. დღევანდელი



სასწავლო ორგანიზაცია
არის ის, სადაც
აღაიანებენ გუდმოვალ
აფართოებენ თავიანთ
შესაქმელობებს,
სადაც ფორმირდება
აზროვნების ახალი
მიმართულებები, სადაც
აღაიანებენ გუდმოვალ
სწავლობენ, თუ რომორ
ისწავლონ ერთად.

ევროპა ფოკუსირებულია ახალ თემებზე, რომლებიც არა ერთ დახმირად ფეთქებად დისკუსიას წარმოშობს: მაგ. მიგრაცია და ინკლუზია, ლგბტ+ ტენდენციები და ოჯახის გავლენის შემცირება, მწვანე შეთანხმება, ენერგეტიკული და ეკონომიკური საფრთხეები. ეს საკითხები მთელ სამოგადოებას ეხება და აყალიბებს როგორც დღევანდელი, ასევე, სამომავლო სკოლის ფორმას. სამოგადოება, აღნიშნულ საკითხებთან დაკავშირებით, პოლარიზებულია და ხშირად მარტივი არ არის ღირებულებების შესახებ კონსენსუსის მიღწევა. დღეს მოსწავლეები გაურკვევლობაში არიან, იღებენ ურთიერთგამომრიცხავ ინფორმაციას, ხშირად ისმენენ ცხარე დისკუსიებს, დასულაც არ არის ადვილი მათთვის ამ რთულ ეპოქაში საკუთარი იდენტობის პოვნა. სწორედ ესაა ერთ-ერთი მიზეზთაგანი იმისა, რომ მოზარდებში შფოთვის დონე მატულობს და კეთილდღეობას სკოლაში უფრო მეტი ყურადღება ეთმობა.

ამგვარ სოციო-პოლიტიკურ გარემოში სკოლები ეძიებენ ახალ მიზნებს თავიანთ მისიებში შესატანად, რათა უფრო მეტი ყურადღება მიექცეს მიზნებისა და ღირებულებების განხილვასა და სკოლებში ყველა აქტორს შორის თანამშრომლობას. ამრიგად, სკოლის, როგორც სასწავლო ორგანიზაციის კონცეფცია ჯერ კიდევ აქტუალურია და ნამდვილად ღირს ამ კონცეფციაზე მსჯელობა სხვადასხვა პერსპექტივიდან და სხვადასხვა კონტექსტში.

2.2 საგანმანათლებლო თემის ფორმები და გაახსიათებულები

პროფესიულ ლიტერატურაში ვხვდებით სასწავლო თემის სხვადასხვა ფორმას, რომელიც მჭიდრო თანამშრომლობით ხასიათდება. ვანგრიკენმა და სხვებმა (2015) საკუთარი კვლევის ფოკუსად აირჩიეს თანამშრომლობა სკოლაში და, შესაბამისად, დაადგინეს და აღწერეს ამგვარი ჯგუფების რამდენიმე ფორმა.

სკოლა, როგორც საგანმანათლებლო თემი
სასწავლო ორგანიზაციად მოხსენიების გარდა, სკოლას, რომელიც განვითარებულია და სწავლით ხასიათდება, ასევე, ხშირად საგანმანათლებლო თემს უწოდებენ (მაგ. Leonard, 2002; Pol, 2007). საგანმანათლებლო თემის კონცეფციამ გამოყენება განათლების კონტექსტში მე-20 საუკუნის ბოლოს ჰპოვა, როდესაც პროფესიულ ჟურნალებში არაერთი ემპირიული კვლევა და ნაშრომი გამოჩნდა (Du Four, 2004, Thompson, Gregg, & Niska, 2004).

სკოლა, როგორც თემი, ხასიათდება ორგანიზებული მოწყობით, პიროვნული ურთიერთობების, საერთო ღირებულებებისა და შეხედულებების ირგვლივ. თემში შემავალი ადამიანები ურთიერთდამოკიდებულები არიან და ქმნიან „მე“-დან „ჩვენ“-ზე გადასასვლელად საჭირო პირობებს (Mitchell & Sackney, 2001; Pol, 2007). ანალოგიურად, ბრიკი და დრისკოლი (1988) აღნიშნავენ, რომ თემის პრინციპზე დამყარებული სკოლა შეიძლება დავახასიათოთ, როგორც საერთო ღირებულებითი სისტემა, რომელიც უკავშირდება სკოლასა და განათლებას, ერთობლივ აქტივობებსა და ინტერპერსონალურ ურთიერთობებში „ზრუნვით“ კულტურას. ამგვარ ურთიერთობებს ახასიათებთ ურთიერთპატივისცემა, შემწყნარებლობა და ნდობა (Pol, 2007). სკოლა, როგორც თემი, გულისხმობს მასწავლებლების თანამშრომლობას; მათ აერთიანებთ საერთო იდეები და იდეალები, ნაცვლად ინდივიდუალიზმისა და იზოლაციისა (Leonard, 2002).

საგანმანათლებლო თემის მნიშვნელოვანი მახასიათებელია თემის წევრებს შორის არსებული სპეციფიკური ურთიერთობები (მაგ., ორმხრივობა, მიკუთვნებულობის შეგრძნება, ერთგულება, ნდობა და ა.შ.).

სკოლა, როგორც პროფესიული თემი, სკოლა, როგორც პროფესიული სასწავლო თემი ან პრაქტიკოსთა თემი

სხვა ავტორები აკონკრეტებენ ტერმინებს, როგორებიცაა სკოლა, როგორც პროფე-

სიული თემა (Lomos et al., 2011), სკოლა, როგორც პროფესიული სასწავლო თემა (მაგ. Achinstein, 2002; Westheimer, 2008), ან სკოლა, როგორც პრაქტიკოსთა თემა (Lave & Wenger, 1991).

ტერმინები **პროფესიული თემა (PC)** და **პროფესიული სასწავლო თემა (PLC)** ხშირად ურთიერთშენაცვლებით გამოიყენება (Lomos et al., 2011; Vangrieken et al., 2015), თუმცა ზოგიერთი ავტორი განმარტავს მათ შორის არსებულ განსხვავებას (Achinstein, 2002). **მასწავლებელთა პროფესიული თემა** აღწერილია, როგორც მასწავლებლებისგან დაკომპლექტებული ჯგუფი, რომლებსაც პროფესიული საქმიანობა აერთიანებთ, ანდა სკოლაში არსებული ადამიანების ჯგუფი, რომლებიც დაკავებული არიან საერთო საქმიანობით; გარკვეულწილად იზიარებენ ღირებულებების, ნორმებისა და შეხედულებების ერთობლიობას სწავლების, მოსწავლეებისა და სკოლის შესახებ; და თანამშრომლობენ ისეთ სტრუქტურებთან, რომლებიც ხელს უწყობენ ურთიერთდამოკიდებულებას.

პროფესიული სასწავლო თემა გულისხმობს მასწავლებელთა პროფესიული თემის ქვეჯგუფს, რომელიც ფოკუსირებულია კოლეგებთან ერთად და კოლეგებისგან სწავლაზე და რომელიც, ძირითადად, სკოლის არეალში ფუნქციონირებს (Westheimer 2008).

ზოგჯერ პროფესიული (სასწავლო) თემა აღიქმებოდა სკოლაში არსებულ სტრუქტურებად, რომელიც ფარავდა მთლიან სკოლას, როგორც **პროფესიულ სასწავლო თემს (P(L)C)** (ან სხვადასხვა სკოლის ან სასკოლო დაწესებულების მასწავლებლებს), და არა მასწავლებლების ცალკე ქვეჯგუფს (მაგ., Birenbaum, Kimron, & Shilton, 2011, Leonard, 2002; Vangrieken et al., 2015).

უფრო დეტალურად კი, პრაქტიკოსთა თემა წარმოადგენს იმ მასწავლებლების ინტერესის სფეროს, რომლებიც კონკრეტული მიმართულებით თანამშრომლობენ (CoP). პრაქტიკოსების თემა შეიძლება გავიგოთ, როგორც **პროფესიული სას-**

წავლო თემის საფუძველი (Vangrieken et al., 2015). პრაქტიკა განიხილება, როგორც საზოგადოების ერთიანობის ბაზისი. ამ კონცეფციის თანახმად, პრაქტიკოსთა თემა არ განიხილება, როგორც თანამშრომლობის ცალკეული ფორმა, თუმცა პრაქტიკა ითვლება თემის ერთ-ერთ მაკავშირებელ ელემენტად.

2.3 ნათვორქინგი (კონსტაქსიონის დამყარება) სკოლაში

საგანმანათლებლო თემა, უფრო ფართო გაგებით, შეიძლება განვიხილოთ, როგორც პროფესიული სასწავლო კავშირი. პროფესიული სასწავლო თემა და კონტაქტები დღეს სკოლაში ცვლილების მამოძრავებელ ძალად განიხილება. ეს ნიშნავს პედაგოგის მიერ ცოდნის კოლექტიურ მიღებასა და პრაქტიკის გაზიარებას, მოსწავლეთა სხვადასხვა საჭიროების საპასუხოდ.

კვლევის შედეგები გვიჩვენებს (Lazarová et al., 2020), რომ სკოლაში და სკოლებს შორის ნეთვორქინგი შედარებით ფართოდ გავრცელებული მოვლენაა და მზარდი ტენდენციით ხასიათდება. საზოგადოებაში მიმდინარე ცვლილებებთან დაკავშირებული სხვადასხვა საკითხის სირთულე, როგორც ჩანს, ამ პროცესის განვითარების ხელშემწყობი ფაქტორია. ამიტომ გასაკვირი არაა, რომ პედაგოგთა კავშირის დაფუძნება ხშირად ინიცირდება გარე აქტორების ან ახალი გარემოებების მიზეზით (მაგ. სასკოლო ან პოლიტიკური სუბიექტები, პროექტები), ანუ მიმდინარე გამოწვევების საპასუხოდ, როგორცაა ინკლუზიური განათლება, კითხვის უნარები, ისტ-ის გამოყენება და ა.შ. კვლევის ფარგლებში ჩატარებული ინტერვიუების ანალიზის შედეგები ცხადყოფს, რომ სკოლის ხელმძღვანელებს, ზოგადად, გააჩნიათ სურვილი, დაამყარონ/გააძლიერონ კონტაქტები როგორც სკოლაში, ასევე, სკოლებს შორის, რადგან ისინი კარგად აცნობიერებენ, თუ რაოდენ მნიშვნელოვანია ამგვარი კავშირები როგორც პედაგოგების პროფესიული, ისე მათი პირადი განვითარებისათვის.

მასწავლებელთა პროფესიული თემა აღწერილია, როგორც მასწავლებლებისგან დაკომპლექტებული ჯგუფი, რომლებსაც პროფესიული საქმიანობა აერთიანებთ, ანდა სკოლაში არსებული ადამიანების ჯგუფი, რომლებიც დაკავებული არიან საერთო საქმიანობით.

პროფესიული სასწავლო
თემა გულისხმობს
გასწავლებელთა
პროფესიული თემის
ქვეჯგუფს, რომელიც
ფოკუსირებულია
კოლეგებთან ერთად
და კოლეგებისგან
სწავლაზე და რომელიც,
ძირითადად, სკოლის
აკადემიური ფუნქციონირებს
(WESTHEIMER 2008).

ნეთვორქინგის განმარტება

„ნეთვორქი“ (სასარგებლო კავშირები) განმარტება, როგორც პლასტიკური სტრუქტურა, სოციალური და ტექნოლოგიური ფენომენი. ნეთვორქი ორიენტირებულია სოციალური ერთეულებია, რომლებსაც ახასიათებთ ხარისხისა და პრინციპებისადმი ერთგულება, შედეგებზე ორიენტირება, ინოვაციებისა და ცვლილებების მხარდაჭერა. პროფესიული სასწავლო კავშირი ახალი ცოდნის გენერირებისთვის საჭირო მექანიზმია, რომელსაც პოზიტიური ცვლილებების ხელშეწყობის პოტენციალი გააჩნია (Muijs et al., 2014).

სასწავლო ნეთვორქის მთავარი იდეა მასწავლებლების წახალისებაა, რათა მათ განიხილონ გარკვეული საკითხები, მოახდინონ მათზე რეფლექსია და პრაქტიკული სახით მოარგონ ისინი თავიანთი სკოლების მიზნებს. ნეთვორქინგის დროს მასწავლებლები ერთმანეთისგან იღებენ ცოდნას, იყალიბებენ სწავლების საერთო კონტექსტთან ასოცირებულ ჯგუფურ იდენტობას. ასეთი თანამშრომლობის დასაწყისი შეიძლება იყოს იდეების, შეხედულებებისა და კონკრეტული პრაქტიკის გაზიარება უსაფრთხო გარემოში, მოსწავლეების სწავლების ოპტიმიზაციის მიზნით.

სკოლაში ნეთვორქის დანიშნულებაა კარგი პრაქტიკების გავრცელება, მასწავლებლების პროფესიული განვითარება, შესაძლებლობების განვითარება, ცენტრალიზებულ და დეცენტრალიზებულ სტრუქტურებს შორის კავშირების დამყარება, საგანმანათლებლო დაწესებულებებისა და სისტემების რესტრუქტურირებისა და რეკულტურირების პროცესების ხელშეწყობა (OECD, 2003).

ნეთვორქინგის ფორმები

ნეთვორქი სკოლაში ყალიბდება ფორმალურად და არაფორმალურად, ხშირ შემთხვევაში კი, ერთობლივი პროექტების შედეგად. სკოლებში ისედაც არსებობს ჯგუფები, რომლებსაც არ უწევთ კონკრეტულ პროექტზე მუშაობა, თუმცა არიან ისეთი ჯგუფები, რომლებიც, საჭიროების შემთხვევაში, ხელს უწყობენ და აჩქარებენ სასწავლო პროცესებს.

საგანმანათლებლო კონტექსტში ტერმინი ნეთვორქი შესაძლოა ნიშნავდეს მასწავლებლებისგან დაკომპლექტებულ შიდა ჯგუფს ერთ კონკრეტულ სკოლაში, ან სასკოლო თანამშრომლობის გარე ეროვნულ ან თუნდაც ტრანსნაციონალურ მასშტაბს (Chapman & Hadfield, 2009). სკოლის შიგნით არსებული კავშირები გამოიყენება სკოლის ფარგლებში გამოცდილებისა და ცოდნის გასაზიარებლად, გარე კავშირები კი, ჩვეულებრივ, კარგი პრაქტიკის გასავრცელებლად. ზოგიერთი კვლევის თანახმად, მასწავლებლები უფრო მეტად არიან ჩართულები თავიანთ სკოლებში არსებულ ნეთვორქებში, ვიდრე სკოლებს შორის არსებულ გაერთიანებებში, რაც, გარკვეულწილად, ზღუდავს ცოდნისა და გამოცდილების მასშტაბსა და სიღრმეს (Lazarová et al., 2020).

რაზეა ორიენტირებული ნეთვორქი სკოლაში?

საერთაშორისო პროექტის „Leading Learning by Networking“ (Erasmus+ პროექტი, 2017-2020) ფარგლებში, ჩატარდა გამოკითხვა, თუ როგორ აღიქვამენ სკოლების ლიდერები სკოლაში პროფესიული სასწავლო კავშირების არსებობასა და მხარდაჭერას (Lazarová et al., 2020). შედეგები ცხადყოფს, რომ სასკოლო კავშირები ფოკუსირებულია მთელრიცხოვან დასავსე თემებზე, თუმცა, ძირითადად, პირველად პროცესებზე, მაგ., სწავლა და სწავლება (მაგ. პედაგოგიური მეთოდები, სასწავლო გეგმების კონტენტის შემუშავება და ა.შ.). სკოლების ლიდერების თქმით, ორგანიზებული ნეთვორქინგის დანიშნულება, პირველ რიგში, გამოცდილებისა და ინფორმაციის გაზიარებაა, თუმცა, ამასთანავე, მასალების, მეთოდებისა და ახალი იდეების გავრცელებაცაა. ხშირია ნეთვორქის ჩართვა განვითარებაზე ორიენტირებულ აქტივობებში, იქნება ეს სასწავლო მასალების შემუშავება თუ სწავლებასთან დაკავშირებული პრობლემების გადაჭრისთვის ახალი მიდგომების ძიება და ინსტიტუციონალიზაცია.

სახელმძღვანელოს შემდეგ ნაწილს გაცნობით
მომდევნო ნომერში

გენდერული ძალადობა სკოლებსა და ბალებში

კახეთის რეგიონის სკოლებისა და საბავშვო ბალების მასშტაბით



მაია არაშვილი

სოციალური დოქტორი,
განათლების პოლიტიკის
განვითარების ეროვნული ცენტრის
ანალიტიკური სამსახურის უფროსი



სკოლებში გენდერული ძალადობა კვლევისათვის მეტად აქტუალური საკითხია. ის ადამიანის უფლებების დარღვევისა და გენდერული დისკრიმინაციის ფორმაა. მას აქვს მნიშვნელოვანი გავლენა მოსწავლის ფიზიკურ, ფსიქოლოგიურ და სოციალურ განვითარებაზე. ხშირად იწვევს აკადემიურ ჩამორჩენას და გრძელვადიან სოციალურ-ეკონომიკურ სირთულეებს, ეს კი უფრო მეტად აზიანებს იმ მოსწავლეებს, რომლებიც არ შეესაბამებიან ტრადიციულ გენდერულ ნორმებს. მათ ემუქრება ბულინგი და შევიწროება თანატოლების, მასწავლებლებისა და სკოლის სხვა თანამშრომლების მიმართ. პედაგოგები გადამწყვეტ როლს თამაშობენ მოსწავლეებში გენდერული როლების გაგების ჩამოყალიბებაში. შესაბამისად, ბევრი მასწავლებელი შესაძლოა უარყოფით როლს თამაშობდეს და ამყარებდეს გენდერულ სტერეოტიპებს, ხშირად არაცნობიერად. გოგონებს განიხილავენ, როგორც „სუსტს“ და მიაწერენ შესაბამის ნიშან-თვისებებს, ბიჭებს კი, ამავედროულად, მოიაზრებენ „ძლიერ სქესად“, რომლებიც არიან მკაცრი და უემოციო. ეს ნორმები ყალიბდება ადრეულ ბავშვობაში. ორი წლის ასაკიდან ბავშვები იწყებენ

გენდერული ნორმების ინტერნალიზაციას. ხუთიდან შვიდ წლამდე გენდერული სტერეოტიპები უკვე ღრმად არის გამჯდარი, რაც გადამწყვეტს ხდის სკოლამდელი და სკოლაში სწავლების დაწყებით საფეხურზე ჩარევის აუცილებლობას.

სკოლებში გაზიარებულ გენდერული თანასწორობის ღირებულებებს, ნორმებსა და როლურ მოდელებს შეუძლია მნიშვნელოვანი გავლენა მოახდინოს მოსწავლეთა გენდერული თანასწორობის აღქმაზე. დირექტორები და მასწავლებლები, რომლებიც ეწინააღმდეგებიან გენდერულ სტერეოტიპებს, აძლევენ მაგალითს თავიანთ მოსწავლეებს, აძლევენ მათ სტერეოტიპული ნორმების გადაფასების საშუალებას. გარდა ამისა, სკოლები, რომლებიც აქტიურად უწყობენ ხელს გენდერულ თანასწორობას როლური თამაშებისა და დისკუსიების საშუალებით, ეხმარებიან მოსწავლეებს, გააცნობიერონ, რომ სქესი არ უნდა ზღუდავდეს მათ შესაძლებლობებსა და ქცევას.

აღნიშნული კვლევა მიზნად ისახავდა საბავშვო მონაცემების შეგროვებასა და, სამომავლოდ, კვლევის შედეგებზე დაყრდნობით, ისეთი ინტერვენციების შემუშავებას, რომლებიც ხელს შეუწყობს ბალებსა

ეს ნორმები ყალიბდება

აღრუბულ გავლენებით.

ორი წლის ასაკიდან

ბავშვები იწყებენ

გენდერული ნორმების

ინტერნალიზაციას.

ხუთიდან შვიდ

წლამდე გენდერული

სტერეოტიპები უკვე

ღრმად არის გამჯდარი,

რაც გადამწყვეტს

ხელს სკოლამდელი და

სკოლაში სწავლების

დაწყებით საფეხურზე

ჩარევის აუცილებლობას.



» **სკოლები, რომლებიც
აქტიურად უწყობენ
ხელს გენდერულ
თანასწორობას
რომელიც თავაშეპირა
და დისკუსიების
საშუალებით, ეხმარებიან
მოსწავლეებს,
გააცნობიერონ,
რომ სქესი არ უნდა
ზღუდავდეს მათ
შესაძლებლობებსა და
ქცევას.**

და სკოლებში გენდერული ნიშნით დისკრიმინაციის პრევენციასა და მინიმუმამდე დაყვანას.

საქართველოს შოთა რუსთაველის ეროვნული სამეცნიერო ფონდის მიერ დაფინანსებული პროექტის ფარგლებში, საბაზისო მონაცემების შესაგროვებლად და მიზნობრივი ინტერვენციების შესამუშავებლად, ასევე, ინტერვენციების დანერგვისა და შეფასებისათვის მეთოდოლოგიად გამოყენებულ იქნა პრაქტიკის კვლევის დიზაინი. რესურსები და სერვისები, რომლებიც შეიქმნება ამ სამეცნიერო კვლევის ფარგლებში, მდგრადობის წინაპირობას ქმნის და დაინტერესებულ მკვლევარებს, ზოგადსაგანმანათლებლო თუ სკოლამდელი განათლების დაწესებულებებში მომუშავე პირებს (დირექტორებს, მასწავლებლებს, აღმზრდელებს, ძიებებს) ხელშესახებ პროდუქტებს სთავაზობს მათ ბალებსა და სკოლებში გენდერულად მგრძნობიარე და პასუხისმგებელიანი გარემოს უზრუნველსაყოფად.

საქართველოში, კერძოდ კი კახეთის რეგიონის სკოლებში¹ გენდერული მიკერძოების მასშტაბის გასაგებად, სამეცნიერო კვლევის ფარგლებში შეგროვდა თვისებრივი და რაოდენობრივი მონაცემები. ჩატარდა ფოკუსჯგუფები მასწავლებლებთან და დირექტორებთან, მათ შორის, ეთნიკური უმცირესობებით კომპაქტურად დასახლებულ პუნქტებში მოქმედი სკოლების მონაწილეობით; შედგა, ასევე, დირექტორებისა და მასწავლებლების გამოკითხვა.

გენდერული მიკერძოების გასაზომად, ხშირად იყენებენ შემდეგ ინდიკატორებს:

- მასწავლებლების თვითრეფლექსია: რამდენად ხშირად, ან საერთოდ თუ ფიქრობენ თავიანთ გენდერულ მიკერძოებაზე;
- მოსწავლის ოჯახის გენდერული მიკერძოების ანალიზი;

- მოსწავლეთა შექება და წახალისება;
- თანაბარი შესაძლებლობები – აძლევს თუ არა მასწავლებელი თანაბარ შესაძლებლობებს გოგონებსა და ბიჭებს, რომ მიიღონ მონაწილეობა ყველა, მათ შორის, ინტელექტუალურ და/ან ფიზიკურ, სასკოლო აქტივობებში;
- თამაშები და სათამაშოები – მასწავლებელი არ ამყარებს გენდერულ სტერეოტიპებს, მაგალითად, არ კიცხავს ბიჭს თოჯინით, ან გოგონას – ფეხბურთის თამაშისას;
- გენდერული სტერეოტიპების დეკონსტრუქცია – მასწავლებელი/პედაგოგი ცდილობს გენდერული სტერეოტიპებისა და როლების დეკონსტრუქციას.

გენდერული მიკერძოების ძირითადი ინდიკატორებისათვის შეგროვდა და გაანალიზდა მონაცემები, რომლებიც შემდეგ ტენდენციებზე მიგვანიშნებს:

- მასწავლებელთა თვითრეფლექსია: ბევრი მასწავლებელი რეგულარულად არ ფიქრობს თავის გენდერულ მიკერძოებაზე;
- ოჯახის გავლენა: გენდერული მიკერძოება ოჯახებში მნიშვნელოვან როლს თამაშობს სტერეოტიპების განმტკიცებაში;
- საკლასო ოთახის დინამიკა: მასწავლებლები ხშირად ვერ ქმნიან თანაბარ შესაძლებლობებს ბიჭებისა და გოგონებისთვის, აქტივობები ხშირად იყოფა ტრადიციული გენდერული როლების შესაბამისად.

კვლევის შედეგები აჩვენებს, რომ ბევრ სკოლას არ ჰქონდა გენდერული თანასწორობის შესახებ წერილობითი დოკუმენტები, თუმცა ბევრი პედაგოგი შესაძლოა აცნობიერებდეს საკითხის მნიშვნელობას. ფოკუსჯგუფებში დისკუსიისას, რესპონ-

დენტები აცხადებენ, რომ მათ არ აქვთ რაიმე წერილობითი დოკუმენტი, რომელიც ეხება გენდერული თანასწორობისა და გენდერულად პასუხისმგებელიანი პედაგოგიკის საკითხებს.

„არა ფორმალურად (არ გვაქვს ასეთი დოკუმენტი), მაგრამ არაფორმალურად, ყველა მასწავლებელი, სკოლის ადმინისტრატორი და დამრიგებელი მუშაობს გენდერულ თანასწორობაზე, მათ შორის, ადრეული ქორწინების საკითხზე“. [სკოლის დირექტორი ეთნიკური უმცირესობების სკოლიდან]

კვლევის თანახმად, მასწავლებლები და სკოლის პერსონალი ხშირად არ არიან სრულად ინფორმირებულნი გენდერული საკითხების შესახებ, რაც აძლიერებს გენდერულ სტერეოტიპებს, მათი ქცევისა და მოლოდინების მეშვეობით. მაგალითად, ბიჭებისაგან მოელიან, რომ თავს გაართმევენ ფიზიკურად რთულად შესასრულებელ დავალებებს, ხოლო გოგონებისაგან კი ისეთი ტრადიციული როლების მორგებას ელიან, როგორიცაა დასუფთავება, მოვლა-ზრუნვა და სხვ. ინფორმაციას კი, რომელიც პედაგოგებს აქვთ, ძირითადად იღებენ მედიასაშუალებებით, ან პირადი კონტაქტებით იმ პირებისგან, რომლებიც ან გადიან ტრენინგს, ან მათი საქმიანობა უშუალოდ მოიცავს ამ თემაზე მუშაობას.

„დღეს, უკვე 21-ე საუკუნეში, სამარცხვინო ფაქტად მიმაჩნია, რომ ჯერ კიდევ განვიხილავთ, თანასწორობა კარგია თუ არა; კაცი და ქალი ადამიანები არიან, თანასწორნი უნდა იყვნენ და ვინც არ ეთანხმება, ჩამორჩენილი აზროვნება აქვს. ზოგიერთი (მასწავლებელი) მათგანი სტერეოტიპებშია მოქცეული, ჩარჩოებშია ჩაკეტილი და

ჯერ გადიან აქედან. ეს ძველი ნარჩენებია, მაგრამ, ჩემი აზრით, ყველა უნდა განთავისუფლდეს ამ ძველი სტერეოტიპული აზროვნებისგან“. [სკოლის მასწავლებელი]

„გენდერული თანასწორობა დღესდღეობით გავრცელებული თემაა, რომელიც ყველგან ისმის, ინტერნეტიდან ტელევიზიამდე. ვფიქრობ, სკოლაში ყველა იცნობს ამ კონცეფციას და ყურადღებას აქცევს როგორც გენდერულ თანასწორობას, ასევე, დისკრიმინაციას“. [სკოლის მასწავლებელი]

„მე მყავს მეგობარი, რომელიც არის სოციალური მუშაკი და ის მაცნობს ინფორმაციას გენდერული თანასწორობის შესახებ“. [სკოლის მასწავლებელი]

„ჩვენს სკოლაში გვყავს მაძიებელი (დამწყები მასწავლებელი), რომელიც გადის ონლაინტრენინგს, რომელიც მოიცავს გენდერულ საკითხებს, მისგან გვაქვს გარკვეული ინფორმაცია“. [სკოლის მასწავლებელი]

„ყველა მასწავლებელი, და არა მხოლოდ სამოქალაქო განათლების, უნდა იცნობდეს კანონს. ბავშვებმა უნდა მიიღონ ინფორმაცია და ეს უნდა გაკეთდეს მკაფიოდ, კარგად დამუშავებული და შესაბამისი გზით. ნებისმიერი ინციდენტის შემთხვევაში, მნიშვნელოვანია, რომ ბავშვებს ჰქონდეთ ზუსტი ინფორმაცია“. [სკოლის მასწავლებელი]

ეთნიკური უმცირესობების წარმომადგენელი პედაგოგები ძალიან მნიშვნელოვ-

კვლევის თანახმად, მასწავლებლები და სკოლის პერსონალი ხშირად არ არიან სრულად ინფორმირებულნი გენდერული საკითხების შესახებ, რაც აძლიერებს გენდერულ სტერეოტიპებს, მათი ქცევისა და მოლოდინების მეშვეობით.



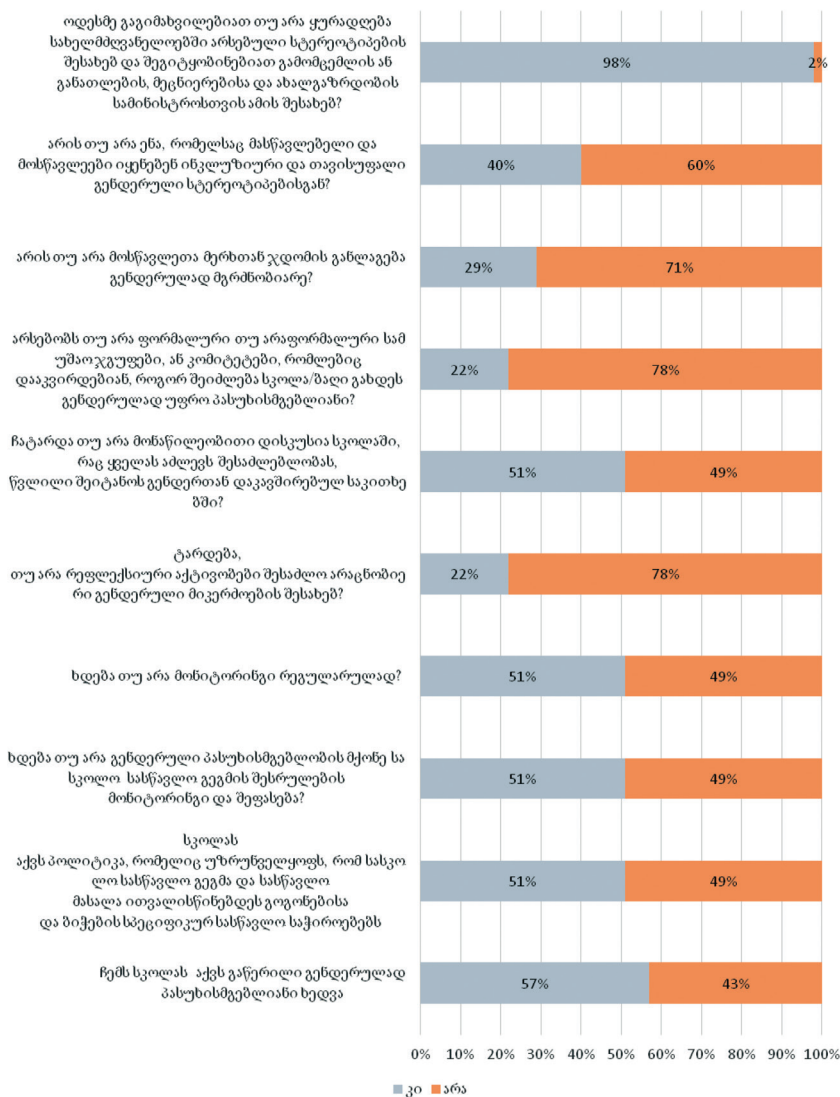
ნად მიიჩნევენ მასწავლებლების როლურ მოდელებს, თვლიან, რომ თუკი ისინი თავად არ უჩვენებენ მაგალითს მოსწავლეებს, მაშინ გენდერული თანასწორობა დარჩება ზოგად შეგონებად.

„პირველ რიგში, ჩვენს მოსწავლეებს სჭირდებათ ჩვენი მაგალითები. რამდენიც არ უნდა ველაპარაკო მათ, ეს მხოლოდ სიტყვებად დარჩება. თუ ისინი დამისვან კითხვას, „რა გააკეთე ამ საკითხზე შენ თვითონ?“ ან „რას აკეთებ?“ [სკოლის მასწავლებელი]

დირექტორები, მათ სკოლებში გენდერულად მგრძნობიარე სასწავლო გარემოსა და სწავლების შეფასებისას, უფრო თვითკრიტიკულები არიან, ვიდრე პედაგოგები. მათ შორის გამოიკვეთა, რომ ნაკლებად ამახვილებენ ყურადღებას სახელმძღვანელოებში გენდერულ სტერეოტიპებზე, ხშირად ენა, რომელსაც მასწავლებლები იყენებენ, არ არის გენდერულად მგრძნობიარე, ასევე, არ ხორციელდება რეგულარული მონიტორინგი, ნაკლებად ტარდება მონაწილეობითი დისკუსია სკოლაში, რაც ყველას მისცემს შესაძლებლობას, წვლილი შეიტანოს გენდერთან დაკავშირებულ საკითხებში და ა.შ.

დეტალური ინფორმაციისათვის იხილეთ დიანაგნოზი:

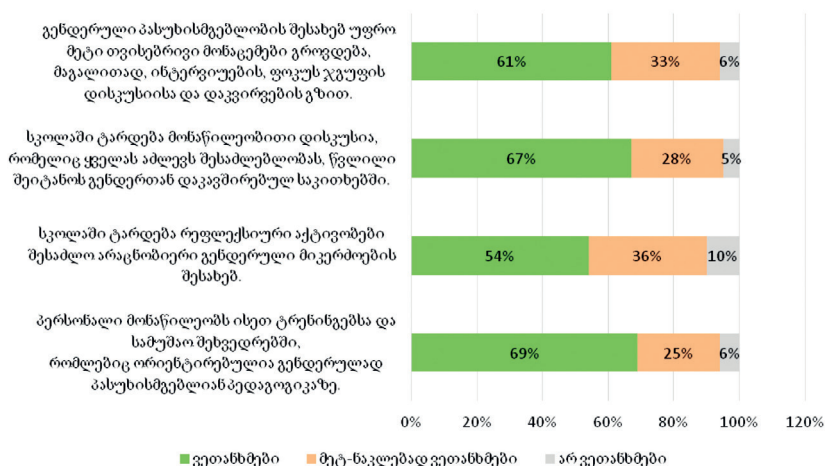
სკოლის დირექტორები



მასწავლებლები კიაცხადებენ, რომ მათ სკოლებში გროვდება ინფორმაცია გენდერულ საკითხებზე, აგრეთვე გენდერულად მგრძნობიარე თემებზე თვისებრივ მონაცემებს და, ასევე, გადიან შესაბამის ტრენინგებს, რომლებიც ფოკუსირებულია გენდერული თანასწორობის საკითხებზე.

დუბაური ინფორმაციისთვის ინიციატივა N2:

მასწავლებლები



სკოლებს ყველაზე მეტად უჭირთ მშობლების ჩართვა გენდერული თანასწორობის ხელშეწყობა ინიციატივებსა და ლონისძიებებში. განსაკუთრებით, ეთნიკური უმცირესობებით დასახლებულ თემში. ბევრი მშობელი იზიარებს ტრადიციულ შეხედულებებს, რომლებიც ეწინააღმდეგება გენდერული თანასწორობის ინიციატივებს, რაც ურთულესს სკოლებს ცვლილებების განხორციელებას. პედაგოგები აცხადებენ, რომ მათი მცდელობა, მოსწავლეებს სწორი ღირებულებები ჩამოუყალიბონ, ხშირად შეიძლება არ იქნეს მოწონებული ოჯახებში, ან შესაძლოა მშობლები განსხვავებულ ინფორმაციას აწვდიდნენ შვილებს, რაც აფერხებს და ართულებს პროცესს. მიუხედავად ამისა, გარკვეული პროგრესი მიღწეულია, მაგალითად, წინა წლებთან შედარებით, მამებმა დაიწყეს უფრო აქტიური მონაწილეობა სკოლის აქტივობებში და გენდერულ საკითხებზე დისკუსიებში.

„სამწუხაროდ, ჩვენ არ გვაქვს საშუალება, მოვინახულოთ ოჯახები, მაგალითად, ვისაუბროთ მშობლებთან, წავახალისოთ, რომ შვილები სკოლაში გაუშვან და არ დაარღვიონ მათი უფლებები. ჩვენ მოვუწოდებთ მათ, დაუშვან, რომ შვილებმა მინიმუმ ცხრა კლასი დაასრულონ. სწორედ აქ მინდა გავამახვილო ყურადღება. შემდეგ ჩვენ ვთავაზობთ მათ, ასევე განიხილონ ბავშვებისათვის შესაძლებლობის მიცემა, დაამთავრონ საშუალო სკოლა. თუ ეს შესაძლებელია, შეგვიძლია ვესტუმროთ და პირდაპირ დაველაპარაკოთ, ხმა ამოვწიოთ. სამწუხაროდ, სხვა რამის გაკეთება არ შეგვიძლია.“
[ეთნიკური უმცირესობების სკოლა]

„როდესაც კლასის ხელმძღვანელი მშობლებს ეკონტაქტება, ზოგს ბებია ჰყავს, ზოგს ბაბუა და ზოგს ჰყავს — ძმები. მართალი გითხრათ, ზოგიერთ კლასში ოცდაათი მოსწავლისთვის ოცდაათი მშობელი უნდა იყოს, მაგრამ მხოლოდ სამი, ოთხი ან ხუთი მშობელია.“ [დირექტორი]

„მშობლებთან ურთიერთობა ყველაზე სუსტი და მტკივნეული ასპექტია ჩვენს სკოლაში, რადგან ბევრი მათგანი ფერმაში მუშაობს. შესაბამისად, ბავშვები ხშირად რჩებიან ბებიასთან და ბაბუასთან და აკლიათ მშობლების ყურადღება და მხარდაჭერა, განსაკუთრებით, საგანმანათლებლო პროცესში.“ [ეთნიკური უმცირესობების სკოლა]

„სხვათა შორის, შეხვედრებზე, ხშირ შემთხვევაში, თანდათან შესამჩნევია ხდება, რომ მამებიც ესწრებიან. მამები ჩემთან შეხვედრებს ბოლო რამდენიმე წელია უერთდებიან.“ [სკოლის მასწავლებელი]



მის შემუშავება-დანერგვის დროს კი ეფექტური იქნება საერთო სასკოლო მიდგომის გამოყენება, რომელიც გულისხმობს სასკოლო საზოგადოების ერთად მუშაობას გენდერული თანასწორობის ხელშესაწყობად. მნიშვნელოვანია, სკოლებმა განახორციელონ მოცემული სამოქმედო გეგმების მონიტორინგი და შეფასება. ასევე, ინტერვენცია შესაძლოა იყოს დირექტორებისა და მასწავლებლების გადამზადება გენდერულად პასუხისმგებლიანი სასკოლო გარემოს უზრუნველყოფის საკითხებზე. მიზანშეწონილია გამკვლევის შემუშავებაც, რომელიც მოიცავს თეორიულ და პრაქტიკულ კომპონენტებს იმის შესახებ, თუ რა უნდა გააკეთოს სკოლამ დარაგებით.

მოცემული კვლევის საბაზისო მონაცემები გამოკვეთს სკოლებში გენდერული ძალადობისა და დისკრიმინაციის აღმოფხვრისა და პრევენციის მიზნით ჩარევის კრიტიკულ აუცილებლობას. სასკოლო საზოგადოებაში, მათ შორის, მასწავლებლებში, მოსწავლეებსა და მშობლებში გენდერული ცნობიერების ამაღლებით, სკოლებს შეუძლიათ მხარი დაუჭირონ უფრო უსაფრთხო, უფრო ინკლუზიური გარემოს შექმნას, სადაც გენდერული თანასწორობა არა მხოლოდ ისწავლება, არამედ ყოველდღიური პრაქტიკაა.

კვლევის საბაზისო მონაცემები გვიჩვენებს, რომ სკოლებს ნაკლებად აქვთ კონკრეტული დოკუმენტები ან პოლიტიკა, რომელიც მომართული იქნება გენდერულად მგრძნობიარე და პასუხისმგებლიანი გარემოს უზრუნველყოფაზე. ხშირად სასკოლო საზოგადოებაში ინფორმირებულობა არ არის მაღალი, სიმწირეა გენდერული თანასწორობის წამახალისებელი აქტივობებისა თუ ქმედებების ხელშეწყობის თვალსაზრისით. მართალია, რაოდენობრივ კვლევაში რესპონდენტები ცდილობენ, უარყოფით პასუხებს თავი აარიდონ, მაგრამ თვისებრივი კვლევისას, ფოკუსგუფებში დისკუსიის დროს, ღიად მსჯელობენ იმ გამოწვევებზე, რომელთაც ამ მიმართულებით საზოგადოებაში ფესვგადგმული სტერეოტიპები ქმნის.

ამ მონაცემებზე დაყრდნობით, მიზანშეწონილად მიგვაჩნია ინტერვენციების შემუშავება და დანერგვა, რათა შეიქმნას გენდერულად უფრო მეტად პასუხისმგებლიანი სასკოლო გარემო. აუცილებელია, სკოლამდელ და ზოგადსაგანმანათლებლო დაწესებულებებში შემუშავდეს და დაინერგოს გენდერულად პასუხისმგებლიანი სტრატეგიები და შესაბამისი სამოქმედო გეგმები. სტრატეგიისა და სამოქმედო გეგ-

შენიშვნა

¹ კვლევის ობიექტად შეირჩა კახეთის რეგიონის სკოლები, ვინაიდან ოჯახში ძალადობისა და ადრეული ქორწინების ყველაზე მაღალი მაჩვენებლები ამ რეგიონში ვლინდება. ასევე, რეგიონში ცხოვრობენ ეთნიკური უმცირესობები.

რისი სწავლა შეუძლიათ სკოლებს შემოქმედებითი აზროვნების შესახებ საერთაშორისო შეფასებიდან

» სარა დ. სპარსკი

მასწავლებლების, მშობლებისა და დამსაქმებლების გამოკითხვებში შემოქმედებითობა რეგულარულად ლიდერობს, როგორც მოსწავლეებისთვის ყველაზე ღირებული უნარის განვითარება. დღეის მდგომარეობით, ყველაზე დიდი საერთაშორისო შეფასება შემოქმედებითობის შესახებ გვიჩვენებს, თუროგორ შეიძლება საკლასო პრაქტიკამ განუვითაროს მოსწავლეებს ახალი იდეების გენერირებისა და რთული სოციალურ-აკადემიური პრობლემების გადაჭრის უნარი.

2022 წლის მოსწავლეთა საერთაშორისო კვლევა (PISA), ეკონომიკური თანამშრომლობისა და განვითარების ორგანიზაციასთან (OECD) თანამშრომლობით, შეაფასა 15 წლის მოზარდების შემოქმედებითი ამროვნება 64 ქვეყანასა და განათლების სისტემაში. აღსანიშნავია, რომ OECD-ს გაუჭირდა აშშ-ს სკოლების სასწავლო პრაქტიკის განხილვა შემოქმედებითობისა და ინოვაციების მხრივ და აშშ-ს შედეგები არ გამოაქვეყნა.

ამერიკელი მოსწავლეების შედეგების გარეშე, შეფასება იძლევა დეტალურ სურათს, თუ რამდენად ეფექტურად შეუძლიათ მოსწავლეებს ზეპირი და წერილო-

ბითი კომუნიკაცია, მათ შორის, საბუნებისმეტყველო მეცნიერების მიმართულებით და სოციალურ სიტუაციებში პრობლემების გადაჭრა.

კვლევის თანახმად, ამ კუთხით, მსოფლიოს ლიდერები არიან სინგაპური, ლატვია, კორეა და დანია. მითითებულ საგანმანათლებლო სისტემებში ტესტირებულ 15 წლის 10-დან 9 მოსწავლეს შეეძლო რელევანტური და ორიგინალური იდეების განვითარება.

ტესტი ფოკუსირებულია სცენარებსა და პრობლემის გადაჭრაზე. ერთ ამოცანაში მოსწავლეებს უჩვენებენ ორ პლანეტას შორის საუბრის კომიქსს და სთხოვენ, შეავსონ დიალოგი მოცემულ თემაზე. საგულისხმოა, რომ PISA მაღალ შეფასებას აძლევს თემის უჩვეულო გზებით შესწავლას ან იუმორის ეფექტურად გამოყენებას. სხვა ამოცანაში მოსწავლეებს აჩვენებენ გადატვირთული ბიბლიოთეკის სურათს და სთხოვენ, გამოთქვან იდეები, თუროგორ უნდა გახადონ ბიბლიოთეკა უფრო ხელმისაწვდომი. ქულები მოცემულია იდეების რაოდენობაზე, მრავალფეროვნებასა და გამომგონებლობაზე.

„ჩვენ ვსაუბრობთ შემოქმედებითობაზე, თითქოს ეს არის ადამიანის ცხოვრების

«
გასწავლებლების, მომავლისა და დამსაქმებლების გამოკითხვებში შემოქმედებითობა რეგულარულად ლიდერობს, როგორც მოსწავლეებისთვის ყველაზე ღირებული უნარის განვითარება. ყველაზე დიდი საერთაშორისო შეფასება შემოქმედებითობის შესახებ გვიჩვენებს, თუ როგორ შეიძლება საკლასო პრაქტიკამ განუვითაროს მოსწავლეებს ახალი იდეების გენერირებისა და რთული სოციალურ-აკადემიური პრობლემების გადაჭრის უნარი.

» კვლევის თანახმად, ამ კუთხით, გსოფლიოს ლიდერები არიან სინგაპური, ლატვია, კორეა და დანია. მითითებულ საგანგანათლებლო სისტემებში ტესტირებულ 15 წლის 10-დან 9 მოსწავლე უმაღლეს რეზულტატს და ორიგინალური იდეების განვითარება.

ერთგანზომილებიანი ასპექტი. არადა, ეს ასე არ არის“, – თქვა ბილ ლუკასმა, კრეატივის საერთაშორისო ინსტიტუტის თავმჯდომარემ. ანალოგიურად, ტოდ ლუბარტმა, პარიზის უნივერსიტეტის ფსიქოლოგიის პროფესორმა, აღნიშნა, რომ PISA-ს მონაცემები ადასტურებს წინა კვლევას, რომელიც აჩვენებს, რომ მოსწავლეების ამროვნებასა და საკლასო ატმოსფეროს შეუძლია, მნიშვნელოვნად იმოქმედოს იმაზე, თუ რამდენად კომფორტულად გრძნობენ ისინი თავს საკუთარი ამრის გამოხატვისა და პრობლემების გადაჭრის დროს.

„მოსწავლეებს, რომლებსაც ჰყავთ მასწავლებლები, რომლებიც ფიქრობენ, რომ შემოქმედებითობა მნიშვნელოვანია და მოსწავლეებს, რომლებიც ფიქრობენ, რომ შემოქმედებითობა არის ის, რისი განვითარებაც შესაძლებელია, ყველაფერი უკეთესად გამოსდით,“ – აღნიშნა ლუბარტმა.

მონაწილე ქვეყნების ნახევარზე ნაკლებმა მოსწავლემ განაცხადა, რომ მათთვის შესაძლებელია შემოქმედებითი ამროვნების გაუმჯობესება, ან თქვეს, რომ იყვნენ შემოქმედებითები სხვა საგნებში. თუმცა, მოსწავლეებმა, რომელთაც ჰქონდათ შემოქმედებითი ამროვნების გაუმჯობესების მოლოდინი, საშუალოდ, უკეთ გაართვეს თავი შემოქმედებით ამოცანებს, ვიდრე მათ, ვისაც ნაკლები თავდაჯერებულობა ჰქონდათ თავიანთ შემოქმედებითი ამროვნების გაუმჯობესების კუთხით.

კვლევის მიხედვით, მასწავლებლებმა მნიშვნელოვნად მიიჩნიეს, შეიმუშავეს თუ არა მოსწავლეებმა ორიგინალური მიდგომები პრობლემების გადაჭრასთან დაკავშირებით. კლასები, სადაც მოსწავლეებმა განაცხადეს, რომ მასწავლებლები მათ მოუწოდებენ პრობლემების ან დავალებების

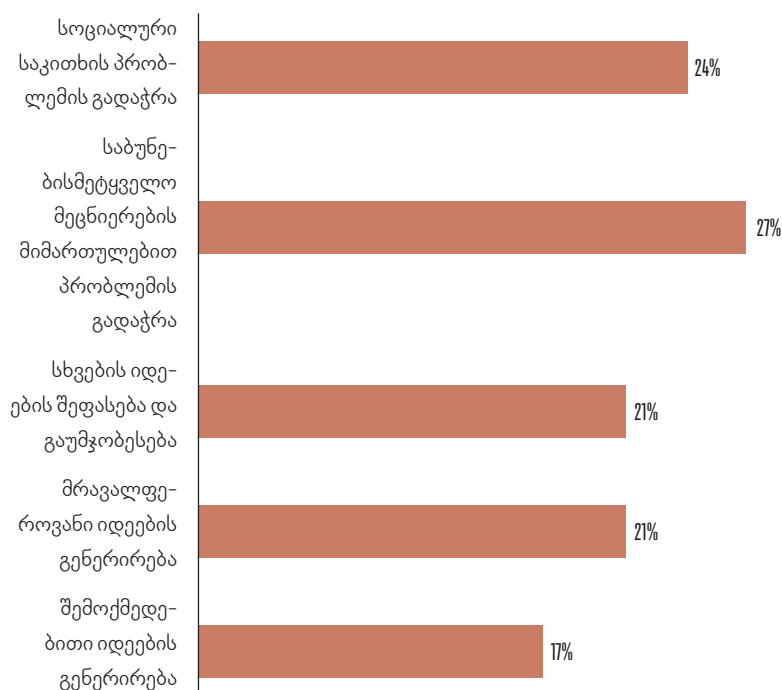
მიმართ შემოქმედებითი ან ორიგინალური გადაწყვეტილებების შემუშავებას და სთავაზობდნენ სხვა პრაქტიკას, რომელიც მხარს უჭერს შემოქმედებითი ამროვნების განვითარებას, უფრო მეტად აღწევნ წარმატებას შემოქმედებითი ამოცანების კუთხით, ვიდრე ისინი, რომლებმაც განაცხადეს, რომ მათი მასწავლებლები არ ხელმძღვანელობდნენ დამხმარე სასწავლო პრაქტიკით.

სკოლის ხელმძღვანელებმა და მასწავლებლებმა „უნდა შექმნან კულტურული გარემო, სადაც ახალგაზრდები წახალისებული იქნებიან, იკვლიონ“, – თქვა ლუკასმა. „თუ თქვენ ჩართული ხართ ანგარიშვალდებულების ისეთ სისტემებში ან გამოცდებში, სადაც ხშირად ერთი სწორი პასუხია, ნუ გაგიკვირდებათ, თუ არასახარბიელო კორელაციას დაინახავთ შემოქმედებითობასა და ტესტების შედეგებს შორის.“

მასწავლეების შემოქმედებითი აზროვნების მხარდაჭერის სარგებელი

საერთაშორისო მონაცემები აჩვენებს, რომ მასწავლებლები თავიანთ კლასებში შემოქმედებითი ამროვნების გარემოს ქმნიან. 2022 წლის PISA-ს მონაცემებმა აჩვენა, რომ მასწავლებლების მხარდაჭერა შემოქმედებითი ამროვნების მიმართ განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია, როდესაც მოსწავლეები ჩართული არიან ყველაზე რთულ ამოცანებში. მაგალითად, იმ მოსწავლის შემთხვევაში, რომელიც ამბობს, რომ მისი მასწავლებელი იყენებს შემოქმედებითი ამროვნების მხარდაჭერ პრაქტიკას, 27 პროცენტით მეტია ალბათობა, წარმატებით გადაჭრას მეცნიერული პრობლემა, ნაკლებად მხარდამჭერი მასწავლებლის მოსწავლესთან შედარებით.

გრაფიკი: განსაკუთრებული შეფასებითი აზროვნების მხარდაჭერის სარგებელი



მონაცემთა წყარო:
OECD, PISA 2022

შენიშვნა: მასწავლებელთა შემოქმედებითი აზროვნების მხარდაჭერის ბონუსი მიუთითებს იმაზე, თუ რამდენად დიდია ალბათობა, მოსწავლემ წარმატებით გაართვას თავი კრეატიულ ამოცანას, თუ მას ჰყავს მასწავლებელი, რომელიც იყენებს შემოქმედებითი აზროვნების მხარდაჭერ პრაქტიკას კლასში.

OECD-მ გამოავლინა რამდენიმე ძირითადი სასწავლო პრაქტიკა, რომელიც მხარს უჭერს შემოქმედებით აზროვნებას საკლასო ოთახში. ასეთი პრაქტიკისთვის საჭიროა:

- გავლენით მოსწავლეებს სწავლის მოთხოვნილება და ინტერესი;
- გამოწვევებთან გამკლავების უნარი;
- მკაფიო ტექნიკური ცოდნის განვითარება ერთ ან მეტ სფეროში;
- მოსწავლეების მიერ სწავლის შედეგის შემუშავება;
- მოსწავლეების მიერ შედეგის/პრობლემის ერთობლივად გადაწყვეტის შემუშავება;

- პრობლემები, რომელთა განხილვა შეაძლებელია სხვადასხვა პერსპექტივიდან;
- მოულოდნელობების გათვალისწინება;
- მოსწავლეებისთვის სივრცისა და დროის მიცემა, რათა ასახონ, გასცენ და მიიღონ უკუკავშირი.

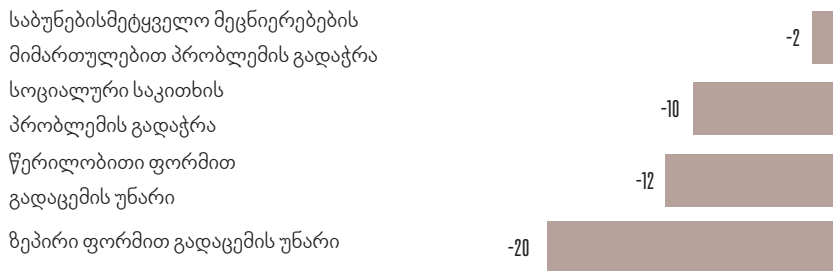
განსხვავება სქესის მიხედვით შეფასებითი აზროვნებაში

ლუბარტმა და სხვა მკვლევრებმა, რომლებმაც მონაწილეობა მიიღეს შედეგების წარდგენაში, განაცხადეს, რომ გოგონები იყვნენ მოსწავლეთა შემოქმედებითი აზროვნების შედეგებით, გენდერული ნიშნის მიხედვით.

ყველა ქვეყანასა და საგანმანათლებლო სისტემაში გოგონები უკეთეს შედეგებს ავლენდნენ შემოქმედებითი აზროვნების ყველა მიმართულებით, ვიდრე ბიჭები. ეს ასახავს ცვალებად საერთაშორისო მონაწილეობას ბიჭებისთვისა და გოგონებისთვის, რომლებშიც ზოგიერთი ისეთი ქვეყნის შედეგი, რომელიც უპირატესობას ანიჭებს ბიჭებს მათემატიკისა და საბუნებისმეტყველო მეცნიერებების მიმართულებით, გათანაბრდა ან გოგონების სასარგებლოდ შეიცვალა.

2022 წლის კვლევის კრეატიული ამოცანების დაძლევაში თხუთმეტი წლის გოგონები სჯობნიდნენ ბიჭებს, ყველა ქვეყანასა და საგანმანათლებლო სისტემაში, რომელიც მონაწილეობდა ტესტში. მიუხედავად იმისა, რომ განსხვავება სქესის მიხედვით იცვლებოდა დავალების მიხედვით, არ გამოვლენილა განათლების სისტემა, სადაც ბიჭებმა გოგონებზე უკეთესი შედეგები აჩვენეს.

გრაფიკი: გიჭვინის საშუალო ქულა მოგონებთან შედარებით



წყარო:
OECD, PISA 2022

შენიშვნა: შემოქმედებითი აზროვნების განვითარების ტესტები არ მოიცავს შეერთებული შტატების შედეგებს.

გოგონები, ბიჭებთან შედარებით, 31 პროცენტი – 23 პროცენტის წინააღმდეგ, უფრო ხშირად ავლენდნენ შემოქმედებითი აზროვნების უმაღლეს დონეს. ანალოგიურად, ბიჭების 25 პროცენტმა და გოგონების მხოლოდ 18 პროცენტმა ვერ შეძლო შემოქმედებითი აზროვნების მინიმალური ბლვარის გადალახვა PISA-ს ტესტებში.

ასევე, მონაწილე ქვეყნებში გოგონები უფრო ხშირად ავლენდნენ შემოქმედებითი აზროვნების უმაღლეს დონეს საუკეთესო მოსწავლეთა შორის: გოგონები – 29 პროცენტი, ბიჭები – 21 პროცენტი.

ამასთანავე, ლუბარტმა განაცხადა, რომ ბიჭებში უფრო ნაკლები მონდომება შეინიშნებოდა, გოგონებთან შედარებით, შემოქმედებითი დავალებების ამოხსნისას.

თარგმან: თეონა სილაგაძე

მასწავლებელთა ჩართულობა უპირველეს ყოვლისა: დირექტორის როლი სკოლის პერსონალის მოტივაციის ხელშეწყობაში

ხუთი ჩივეს დირექტორს მასწავლებელთა გაქლიაების
და ეფექტურობის გასაზრდელად

JEN SCHWANKE-ის
სტატიის მიხედვით მოაზრება
ეპატირინე
დაფუძნებულია

სასკოლო ცხოვრებაში დირექტორს აქვს ბევრნაირი როლი და ფუნქცია, მაგრამ აქედან ყველაზე მნიშვნელოვანია მასწავლებელთა ხელშეწყობა, რომ უზრუნველყოს მოსწავლეთა ჩართულობისა და მოტივაციის ამაღლება. მოსწავლეებზე უდიდესი გავლენა აქვს მასწავლებლის მხარდაჭერას, ნდობას, სწორედ ეს ფაქტორები განაპირობებს მოსწავლეების მაღალ აკადემიურ მიღწევებსა და მათ თავდაჯერებას გამოწვევების მიმართ.

მოსწავლეზე ორიენტირებული გარემოს შექმნა შესაძლებელია სკოლის დირექტორისა და მასწავლებელთა მჭიდრო თანამშრომლობის გზით. დირექტორს, როგორც საგანმანათლებლო ლიდერს, აქვს პოზიტიური გავლენა მოსწავლეთა აკადემიურ მოსწრებაზე (Goddard, 2001; Goddard, Hoy, & Hoy, 2000). კვლევებით დასტურდება, რომ დირექტორის პოზიტიური გავლენის ფაქტორი არის ყველა დანარჩენ ისეთ ფაქტორზე მნიშვნელოვანი, როგორიცაა სოციოეკონომიკური სტატუსი, მიღწევები, ოჯახის მხარდაჭერა, მოტივაცია, კონცენტრაცია და მოსწავლის მონდომება (Hattie, 2016).

რაზე უნდა მიანიშნებდეს ეს სკოლის დირექტორებისთვის? კვლევებით გამოიკვეთა, რომ სკოლის დირექტორის საგანმანათლებლო ლიდერობას მნიშვნელოვანი გავლენა აქვს მასწავლებლებზე (Calik et al., 2012; Weisel&Dror, 2006). როდესაც დირექტორი ცდილობს, პოზიტიურად წახალისოს სკოლის პერსონალი და დაარწმუნოს საკუთარ ძალებში, ეს ეხმარება მათ, რომ სრული ძალებით იყვნენ მოტივირებული მოსწავლეებთან. სასკოლო პერსონალის გაძლიერებასა და შემდგომ შენარჩუნებას, რომ დაინახონ საკუთარი გავლენა და პოტენციალი მოსწავლეებზე, სჭირდება ფიქრი, ბრუნვა, ემპათია, კრიტიკული აზროვნება.

გთავაზობთ ხუთ შესაძლო მიმართულებას, რომელიც დაეხმარება დირექტორს, იყოს უფრო ძლიერი, ეფექტური და მოტივირებული.

1. მოსმენა

როდესაც დირექტორი უსმენს მასწავლებლებს და, ზოგადად, მთლიანად გუნდს, სასურველია, ყურადღება გაამახვილოს შემდეგ კითხვებზე:

დირექტორის პოზიტიური <<
გავლენის ფაქტორი
არის ყველა დანარჩენ
ისეთ ფაქტორზე
მნიშვნელოვანი,
როგორიცაა
სოციოეკონომიკური
სტატუსი, მიღწევები,
ოჯახის მხარდაჭერა,
მოტივაცია,
კონცენტრაცია და
მოსწავლის მონდომება.

- მასწავლებლები ამ ყველაფერს საუბრობენ მათზე, როგორც გუნდზე? სიტყვები „ჩვენ“, „ჩვენი“ უფრო ხშირია, თუ „მე“, „ჩემი“?
- როგორ ბრუნდებიან მასწავლებლები ერთმანეთის პროფესიულ განვითარებაზე? როგორ უდგანან მხარში ერთმანეთს? როგორ უმარტივებენ სამუშაოს?
- მასწავლებლები ერთად აღნიშნავენ წარმატებას? როდესაც რომელიმე მოსწავლეს აქვს მაღალი აკადემიური შედეგი, ან რაიმე წარმატება, უზიარებენ ამას ერთმანეთს?
- მოსწავლის წარუმატებლობის შემთხვევაში, პრობლემაზე ერთად ბრუნდებიან? თუ არა, რა იქნება მიზეზები რაიმე საკითხში, ითხოვენ კოლეგის დახმარებას?

ზოგადად, დირექტორის გამოცდილებასთან ერთად, იზრდება და მრავალფეროვანი ხდება გუნდური ენის – „ჩვენ“ ნარატივის გამოყენების სიხშირეც: „ეს არის ჩვენი სკოლა, ჩვენი პერსონალი, ჩვენი კათედრა, ჩვენი საზოგადოება“. სიტყვა „ჩვენ“ და „ჩვენი“ აერთიანებს სკოლას, ინაწილებენ პასუხისმგებლობებსა და ანგარიშვალდებულებებს, როგორც წარმატების, ისე დაბრკოლებების შემთხვევაში.

2. კონკურენციის უპოვნელობა

ხშირად კონკურენტული სიტუაციები უნებურად იქმნება ხოლმე, მაგალითად, როდესაც დირექტორი რომელიმე მასწავლებელს ახალისებს, რომ სხვებისთვის იყოს მოტივატორი, ამ დროს ითრგუნება თანამშრომლობის სურვილის სხვებში. ამიტომაც არ არის რეკომენდებული, მაგალითად, „თვის მასწავლებლის“ გამოვლენა, სპეციალური საპარკინგე ადგილების შერჩევით გამოყოფა, ან ინდივიდუალური წახალისება ისეთ საკითხებში, რომელშიც

სხვა ყველა მასწავლებლის იმედი ისედაც შესაძლებელია რომ გქონდეთ. საკონკურსო ჯილდოები და აღნიშვნები ქმნის გარდაუვალ იერარქიას და აზიანებს გუნდის დინამიკას, მთლიანობას.

როგორ შეიძლება, რომ დირექტორმა თავიდან აირიდოს კონკურენციაზე ორიენტირებული კულტურა/გარემო? იმის გარდა რომ დირექტორმა უარი უნდა თქვას ისეთ ჯილდოებზე, როგორიცაა: „გამარჯვებულები“, ან „გამორჩეულები“, მან უნდა დანერგოს წახალისებისა და უკუკავშირის სისტემა – თანამშრომლებთან ერთად სადილი, მადლობის ბარათები, ტრენინგები და პროფესიული განვითარების შესაძლებლობები, არამხოლოდ იმ მასწავლებლებისთვის, ვისაც ყველაზე მეტი გავლენა, ან პასუხისმგებლობა აქვს, არამედ განურჩევლად ყველასთვის.

3. ფართოვად გამოხატეთ „მოლოდინეები“

სკოლის დირექტორმა რომ შეინარჩუნოს მასწავლებელთა ჩართულობა და მოტივაცია, მნიშვნელოვანია, რომ არასოდეს ჰქონდეს დამრიგებლური და, მით უფრო, მბრძანებლური ტონი. მაგალითად, „ამ პარასკევს ველოდები შენს საგაკვეთილო თემებს“, „შენგანველი, რომ სამსახურში ყოველდღე გამოცხადდები დილის 8 საათზე“.

ეს არ ნიშნავს იმას, რომ არ უნდა გამოხატოთ რაიმე სახის მოლოდინი, უბრალოდ, ძალიან ფრთხილად უნდა ვიყოთ კომუნიკაციის დროს. თუ ჩვენი სასურველი მოლოდინების კომუნიკაციის ენა გუნდურია, ეს დაეხმარება მასწავლებლებს, დაინახონ კავშირი მათ ქმედებებსა და გავლენებზე. ქვემოთ მოცემულია ცხრილი, რომელიც შეიძლება სკოლის დირექტორმა გამოიყენოს მოლოდინების გამოხატვისას.

საქონეპერსონალ ჯილდოები <<
და აღნიშვნები ქმნის
გარდაუვალ იერარქიას
და აზიანებს გუნდის
დინამიკას, მთლიანობას.

„მოქმედების“ გამოხატვა

მოქმედების გამოხატვა	გამოხატვის გზები
ველოდები, რომ ამ პარასკევს იქნება დასრულებული.	თუ ჩვენ ერთად ვიმუშავებთ, ვფიქრობ, შაბათი-კვირისთვის ეს საკითხი დასრულებული გვექნება. რა უნდა გააკეთო, ან გავაკეთო, რომ დარწმუნებული ვიყო ამაში?
ველოდები, რომ იპოვი გამოსავალს.	ვფიქრობ, რომ ჩვენ ყველა ერთად ვიპოვით გამოსავალს.
ველოდები, რომ დაურეკავ მოსწავლის მშობლებს.	კარგი იდეაა, რომ მშობლებიც იყვნენ ამ საუბრის მონაწილეები. მე გჭირდება, რომ დაურეკო და გაესაუბრო?
ველოდები, რომ ყველა მოსწავლე დაამთავრებს ამ დავალებას დროულად.	შევიკრიბოთ და გავიაზროთ ყველაფერი, რომ დარწმუნებული ვიყოთ, რომ ყველა მოსწავლე ამ ამოცანას დროულად გაართმევს თავს.



4. უილა საქმიანობის სოფლა

„თუ დირექტორი ყველას მიმართ ცივია, ორგანიზაციული კულტურაც ცივია და ეს ყოველთვის იგრძნობა“. თუ სკოლის დირექტორს მართლა სჯერა მისი მასწავ-

ლებლებისა და მოსწავლეების, ეს მათ თავდაჯერებაზეც ისახება. ჩვენ ყველას გვაქვს ცუდი და იმედგაცრუებული დღეები, მაგრამ სკოლის ლიდერი ვალდებულია, ასეთი დღეების საპასუხოდ, თავი ხელში აიყვანოს, რადგანაც სკოლის პერსონალი მორიგ დაბრკოლებას მისი ქცევის შესაბამისად გადალახავს.

თუ თქვენ გჯერათ თქვენი შრომის შედეგების, თქვენი მასწავლებლებიც იმავეს ირწმუნებენ. გაიაზრეთ თქვენი მოსწავლეების მიღწევები, გააკეთეთ ამ მიღწევების ჩამონათვალი და გაუზიარეთ კოლეგებს.

ასეთი ჩამონათვალი ყველას სკოლას უნდა ჰქონდეს, მიზნების, გეგმების, მოსწავლეებისა და მასწავლებლების ინტერესების შესაბამისად. ეს დადებითად იმოქმედებს მოტივაციის გაზრდაზე. მუდმივად მოტივირებული პერსონალი და დირექტორის აქტიური ჩართულობა კი განსაზღვრავს მჭიდრო და თბილ ურთიერთობებს სკოლაში, რაც, თავის მხრივ, პოზიტიურად ისახება ჩვენს საქმიანობაზე.

» მოსწავლე იზრდება

და ვითარდება გაშინ,
როდესაც მასწავლებლებს
სჯერათ მისი. სკოლის
კულტურა გავლენას
ახდენს სკოლის
კოლექტიურ მისიაზე
– მასწავლებლებსა
და მოსწავლეებს
ღრმად სწავთ, რომ
ისინი ერთნი არიან,
თანაბარი მნიშვნელობის,
რომლებსაც წვლილი
შეაქვთ სასკოლო
საზოგადოების
განვითარებაში.

5. მასწავლებლების მხარდაჭერა

დირექტორებს აქვთ სხვადასხვა შე-
საძლებლობა იმისთვის, რომ გამოხატონ
მადლიერება თავიანთი პერსონალის
თავდაუზოგავი შრომისთვის. ეს შეიძლება
იყოს ერთობლივი სადილები, სიტყვიერი
და წერილობითი აღნიშვნები, სხვადასხვა
ტიპის წახალისებები. როგორც უკვე აღვ-
ნიშნეთ, მსგავსი ტიპის აღიარება არ უნდა
იყოს ინდივიდუალური და კონკურენტუ-
ლი ხასიათის, არამედ უნდა შევძლოთ
ჯგუფური სამუშაოს დაფასება, სადაც რო-
გორც მთლიანად გუნდი, ისე ინდივიდებიც
გრძნობენ თავიანთ მნიშვნელობასა და
აღიარებას. მადლიერების გამოხატვა არის
მოტივაციისა და ჩართულობის ზრდის გა-
რანტი, როგორც კონკრეტულად მასწავ-
ლებლისთვის/გუნდისთვის, ისე მთლიანი
სკოლისთვის.

მოსწავლე იზრდება და ვითარდება მა-
შინ, როდესაც მასწავლებლებს სჯერათ
მისი. სკოლის კულტურა გავლენას ახდენს
სკოლის კოლექტიურ მისიაზე – მასწავ-
ლებლებსა და მოსწავლეებს ღრმად სწავთ,
რომ ისინი ერთნი არიან, თანაბარი მნიშვნე-
ლობის, რომლებსაც წვლილი შეაქვთ
სასკოლო საზოგადოების განვითარებაში.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. Bandura, A. (1997). Self-efficacy: The exercise of control. W.H. Freeman and Company.
2. Calik, T., Sezgin, F., Kavgaci, H., & Cagatay Kilinc, A. (2012). Examination of relationships between instructional leadership of school principals and self-efficacy of teachers and collective teacher efficacy. Educational Sciences: Theory and Practice, 12(4), 2498-2504.
3. Goddard, R. D. (2001). Collective efficacy: A neglected construct in the study of the schools and student achievement. Journal of Educational Psychology, 93(3), 467-476.
4. Goddard, R. D. (2002). Collective efficacy and school organization: A multilevel analysis of teacher influence in schools. In W. K. Hoy & C. G. Miskel (Eds.), Theory and Research in Educational Administration (pp. 169-184). Information Age Publishing.
5. Goddard, R. D., & Goddard, Y. L. (2001). A multilevel analysis of the relationship between teacher and collective efficacy in urban schools. Teaching and Teacher Education, 17, 807-818.
6. Goddard, R. D., Hoy, W. K., & Hoy, A. W. (2000). Collective teacher efficacy: Its meaning, measure, and impact on student achievement. American Educational Research Journal, 37(2), 479-507.
7. Goddard, R. D., Hoy, W. K., & Hoy, A. W. (2004). Collective efficacy: Theoretical development, empirical evidence, and future directions. Educational Researcher, 33(3), 3-13.
8. Goddard, R. D., LoGerfo, L., & Hoy, W. K. (2004). High school accountability: The role of perceived collective efficacy. Educational Policy, 18(3), 403-425.
9. Hattie, J., Fisher, D., Frey, N., Gojak, L. M., Moore, S. D., & Mellman, W. (2016). Visible learning for mathematics, grades K-12: What works best to optimize student learning. Corwin Press.
10. Ross, J. A. (1994). The impact of an inservice to promote cooperative learning on the stability of teacher efficacy. Teaching & Teacher Education, 10(4), 381-394.
11. Weisel, A., & Dror, O. (2006). School climate, sense of efficacy and Israeli teachers' attitudes toward inclusion of students with special needs. Education, Citizenship and Social Justice, 1(2), 157-174.

JEN SCHWANKE არის გამოცდილი პედაგოგი, რომელიც ასწავლიდა თითქმის ყველა საფეხურზე, ის არის ავტორი „Principal Reboot (ASCD, 2020)“, „The Teacher’s Principal (ASCD, 2022)“, „The Principal’s Guide to Conflict Management (ASCD, 2024)“. ხშირად წერს ისეთი ჟურნალებისთვის, როგორიცაა „Educational Leadership Magazine“, „Choice Literacy“, „Education Week Teacher“, „Principal, and Principal Navigator“.



დაგვიკავშირდით

მოგვწერეთ, რა გაინტერესებთ

გაგვიზიარეთ თქვენი გამოცდილება,
იდეები, ინიციატივები

ჩვენ შევეცდებით, არცერთი შეკითხვა
არ დავტოვოთ უპასუხოდ

SKOLISMARTVA@TPDC.GE



