



განათლების ხარისხის
განვითარების ეროვნული ცენტრი

სკოლების შიდა ხარისხის უზრუნველყოფის ჩარჩო- დოკუმენტის პროექტი

სარჩევი

1. ზოგადი დებულებები	
2. პოლიტიკის ძირითადი ელემენტები	
3. პოლიტიკის განხორციელების მექანიზმები	
4. სკოლის ორგანიზაციული სტრუქტურა	2
5. სკოლის შიდა ხარისხის უზრუნველყოფის მექანიზმები	3
5.1 სკოლის მისია, ხედვა, ღირებულებები (Plan, Do, Check, Act)	5
5.2 სკოლის საქმიანობის სტრატეგიული დაგეგმვა და განვითარება (Plan, Do, Check, Act)	6
5.3 პერსონალის მართვა (Plan, Do, Check, Act)	6
5.4 პერსონალის განვითარება (Plan, Do, Check, Act)	6
5.5 პროცესების მართვა (Plan, Do, Check, Act)	7
5.6 სასკოლო-სასწავლო გეგმის/სასკოლო კურიკულუმის განვითარება (Plan, Do, Check, Act)	10
	14
	16

ზოგადი დებულებები

საქართველოს ზოგადსაგანმანათლებლო დაწესებულებების შიდა ხარისხის უზრუნველყოფის პოლიტიკა (შემდგომში პოლიტიკა) მიზნად ისახავს სკოლის საქმიანობის ხარისხის შიდა უზრუნველყოფის მექანიზმების აღწერას და სკოლის საქმიანობის შეფასებას, სკოლის საქმიანობის ხარისხის უზრუნველყოფისა და მუდმივი განვითარებისთვის. პოლიტიკა ფარავს სკოლის საქმიანობის შემდეგ მიმართულებებს: სკოლის მისია, ხედვა და ღირებულებები; სკოლის დაგეგმვა და განვითარება; პერსონალის მართვა; პერსონალის განვითარება; პროცესების მართვა; სასკოლო- სასწავლო გეგმის შემუშავება.

პოლიტიკის დოკუმენტი შესაბამისობაშია ზოგადი განათლების შესახებ საქართველოს კანონთან, ეროვნულ სასწავლო გეგმასთან, განათლების ხარისხის განვითარების შესახებ საქართველოს კანონთან, საქართველოს განათლებისა და მეცნიერების მინისტრის 2010 წლის 1 ოქტომბრის №99/ნ ბრძანებით დამტკიცებულ „საგანმანათლებლო დაწესებულებების ავტორიზაციის დებულებასთან“ და სკოლის საქმიანობის მარეგულირებელ სხვა სამართლებრივ აქტებთან.

ხარისხის შიდა უზრუნველყოფის პოლიტიკა გამომდინარეობს სკოლის მისიიდან, ხედვიდან და ღირებულებებიდან. პოლიტიკის დოკუმენტი განსაზღვრავს სკოლის შიდა ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემის შემადგენელი ელემენტების ურთიერთქმედებას, ხოლო პროცესებზე პასუხისმგებლობა რეგულირდება სკოლის შიდა მარეგულირებელი დოკუმენტებით. სკოლის შიდა ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემა დაფუძნებულია დემინგის PDCA (Plan-Do-Check-Act) ხარისხის მართვის მოდელზე, რომელიც პროცესების თანმიმდევრულობასა და ციკლურობას ასახავს.

პოლიტიკის ძირითადი ელემენტები

სკოლის **შიდა ხარისხის** პოლიტიკის ძირითადი პრინციპებია:

- სკოლის მისიის, ხედვისა და ღირებულებების მკაფიო განმარტება და სასკოლო საზოგადოებისთვის გაზიარების უზრუნველყოფა;
- სკოლის მიერ საკუთარი საქმიანობის სტრატეგიული დაგეგმვა;
- სკოლის სტრატეგიულ მიზნებზე ორიენტირებული ორგანიზაციული მოწყობა;
- სკოლის განვითარებაზე ორიენტირებული პერსონალის მართვის პოლიტიკა;
- პერსონალის განვითარებაზე ორიენტირებული პერსონალის მართვის პოლიტიკა;
- სკოლის მისიისა და სტრატეგიული მიზნების შესაბამისი საგანმანათლებლო საქმიანობის მართვის პოლიტიკა;
- სკოლის მართვის პროცესებში სასკოლო საზოგადოების ჩართულობის უზრუნველყოფა.
- სასკოლო-სასწავლო გეგმის განვითარება სასკოლო საზოგადოების ჩართულობით.

პოლიტიკის განხორციელების მექანიზმები

ხარისხის პოლიტიკის შესაბამისად, სკოლა იყენებს ხარისხის უზრუნველყოფის შემდეგ მექანიზმებს:

- სკოლის მისიის, ხედვისა და ღირებულებების შემუშავება სასკოლო საზოგადოების ჩართულობით;
- სკოლის მისიის, ხედვისა და ღირებულებების საჯარო ხელმისაწვდომობა;
- სკოლის სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების შემუშავება, მონიტორინგი და შეფასება;
- სკოლის სტრატეგიული განვითარების და სამოქმედო გეგმების შესრულების შედეგების საჯაროობა;

- სკოლის სტრუქტურული ერთეულების/პირების ფუნქციების აღმწერი ჩარჩო-დოკუმენტის შექმნა და თანამშრომლებისთვის ხელმისაწვდომობის უზრუნველყოფა;
- სკოლის სამოქმედო გეგმაში აქტივობების შესრულებაზე პასუხისმგებელი ადამიანური რესურსის ფუნქციების შესაბამისად განსაზღვრა;
- სკოლის სტრუქტურული ერთეულების/პირების საქმიანობის მონიტორინგისა და ხარისხის მართვის მექანიზმების გამოყენება;
- პერსონალის მართვის პროცედურების განმსაზღვრელი პერსონალის მართვის მარეგულირებელი დოკუმენტის შემუშავება და დაინტერესებული პირებისთვის გაზიარება;
- სასკოლო საზოგადოების მონაწილეობით შრომის შინაგანანგის შექმნა და პერსონალისთვის გაცნობა (მათ შორის, ცვლილებების შესაბამისად);
- ადამიანური რესურსის საჭიროების ანალიზი;
- თანამშრომელთა შერჩევის წესის შემუშავება;
- პერსონალის კვალიფიკაციის შესაბამისობის უზრუნველყოფა პერსონალის საკვალიფიკაციო მოთხოვნებთან;
- პერსონალის მაღალი ჩართულობისა და თანამშრომლობის უზრუნველყოფის მექანიზმები დაგეგმვისა და გადაწყვეტილებების მიღების პროცესებში.
- პერსონალის წარმატებული გამოცდილების აღიარებისა და გაზიარების მექანიზმები.
- პერსონალის შეფასებისა და პროფესიული განვითარების საჭიროებათა დადგენის მექანიზმები;
- გამოვლენილი საჭიროებების საფუძველზე პერსონალის განვითარების გეგმის შემუშავება და დანერგვა;
- მასწავლებელთა სისტემური თვითშეფასების მექანიზმი;
- სკოლის ბაზაზე მასწავლებელთა პროფესიული განვითარების ხელშეწყობის მექანიზმები;
- მასწავლებელთა პროფესიული განვითარების ხელშეწყობის გარე მექანიზმები;
- ახალი თანამშრომლების სამუშაო გარემოსთან ინტეგრაციის განერილი პროცედურები;
- პერსონალის განვითარებასთან დაკავშირებული ინიციატივების დაფიქსირებისა და მათი წახალისების მექანიზმები;
- სკოლის საგანმანათლებლო საქმიანობის პროცესური მართვის მოდელი;
- სკოლის საგანმანათლებლო საქმიანობის მართვა ხარისხის უზრუნველყოფის PDCA მოდელის შესაბამისად (დაგეგმვა (P), განხორციელება (D), შეფასება (C) განვითარება (A)).
- სკოლის მმართველობითი, ძირითადი, ასევე დამხმარე პროცესების იდენტიფიცირება და აღწერა სკოლის სამართლებრივ დოკუმენტებში;
- მმართველობით პროცესებთან მიმართებით სასკოლო საზოგადოების წევრების ინფორმირების, მათგან უკუკავშირის მიღებისა და რეაგირების მექანიზმები;

·სასკოლო პროცესებთან დაკავშირებით მოსწავლეების, მშობლებისა და მასწავლებლების პოზიციის დაფიქსირების, გადამწყვეტილების პროცესში მონაწილეობის მექანიზმები.

·სასკოლო-სასწავლო გეგმის სასკოლო საზოგადოების ჩართულობით განვითარების მეთოდოლოგიის განსაზღვრა.

სკოლის ორგანიზაციული სტრუქტურა

სკოლის შიდა ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემის დანერგვაში აქტიური როლი აქვს სკოლის პერსონალის შემადგენელ თითოეულ სტრუქტურულ ერთეულს/სტრუქტურული ერთეულის წევრს. ზოგადი განათლების შესახებ საქართველოს კანონით ზოგადსაგანმანათლებლო დაწესებულების სავალდებულო სტრუქტურა მოიცავს პედაგოგიურ საბჭოს, სამეურვეო საბჭოს, დირექციას, მოსწავლეთა თვითმმართველობას და დისციპლინურ კომიტეტს (შესაძლოა, წესდებით გათვალისწინებული იყოს სააპელაციო კომიტეტის არსებობაც).

სკოლის შიდა ხარისხის უზრუნველყოფის მექანიზმები

სკოლის მისია, ხედვა, ღირებულებები (Plan, Do, Check, Act)

სკოლის, როგორც ორგანიზაციის მართვას და მიზნებზე ორიენტირებულობას ემსახურება სკოლის მისიის, ხედვისა და ღირებულებების შემუშავება სასკოლო საზოგადოების (მოსწავლეები, მშობლები, მასწავლებლები, სკოლის დირექციას და ადმინისტრაცია) ჩართულობით.

·სკოლის მისია წარმოადგენს მოკლე განაცხადს ორგანიზაციის ძირითადი დანიშნულების შესახებ;

·სკოლის ხედვა წარმოადგენს მოკლე განაცხადს სკოლის იდეალური სამომავლო სურათის შესახებ და ასახავს ორგანიზაციის განვითარების საშუალოვადიან ან გრძელვადიან მიზნებს;

·სკოლის ღირებულებები წარმოადგენს ორგანიზაციის სახელმძღვანელო პრინციპებს სკოლაში მოქმედი ორგანიზაციული კულტურის გათვალისწინებით.

სკოლის მისიის, ხედვისა და ღირებულებების განვითარების პროცესი რეგულირდება სკოლის მიერ შემუშავებული წესით, რომელიც განსაზღვრავს აღნიშნული განაცხადების შემუშავების პროცესს, პროცესში სასკოლო საზოგადოების ჩართულობის ფორმებს, ხარისხს და სპეციფიურ როლებს, გამოყენებული საკომუნიკაციო არხებისა და მეთოდების შესახებ ინფორმაციას, განაცხადებში ცვლილებების შეტანისა და ახალი განაცხადის ფორმირების პირობებსა და ფორმას, ასევე, საბოლოოდ ფორმირებული განაცხადების საჯაროობის უზრუნველყოფის მეთოდებს.

სკოლის საქმიანობის სტრატეგიული დაგეგმვა და განვითარება (Plan, Do, Check, Act)

სტრატეგიული დაგეგმვა წარმოადგენს ციკლურ პროცესს, რომელიც მოიცავს ორგანიზაციის სამომავლო ხედვის/საქმიანობის კურსის განსაზღვრას, ორგანიზაციული მიზნებისა და ამოცანების იდენტიფიცირებას, სტრატეგიული გეგმისა და შესაბამისი სამოქმედო გეგმის შემუშავებას, სტრატეგიის იმპლემენტაციის მონიტორინგსა და შეფასებას, გეგმების ცვლილებასა და ახალი გეგმების შემუშავებას.

სკოლის საქმიანობის გრძელვადიან (შვიდწლიანი სტრატეგიული ციკლი) და მოკლევადიან (ერთწლიანი) დაგეგმვას ემსახურება ცენტრის შვიდწლიანი სტრატეგიული გეგმისა და ერთწლიანი სამოქმედო გეგმის შემუშავება. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმები შემუშავდება სკოლის მისიასა და ხედვაზე დაყრდნობით.

სკოლა ქმნის სტრატეგიული დაგეგმარების მეთოდოლოგიას, რომელიც განსაზღვრავს:

1. სტრატეგიული გეგმის შედგენის სახელმძღვანელო მეთოდოლოგიას;
2. სტრატეგიული გეგმის შემუშავების პროცესში სასკოლო საზოგადოების წევრების პრიორიტეტების გათვალისწინების და გეგმის მათთან გაზიარების პროცედურებს;
3. სამოქმედო გეგმის შემუშავების პროცესს დაინტერესებული მხარეების მონაწილეობით;
4. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების მონიტორინგისა და შეფასების მეთოდებსა და პერიოდულობას;
6. მონიტორინგისა და შეფასების შედეგებზე დაყრდნობით ახალი გეგმის შემუშავების პროცესებს;
5. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების ცვლილებების პროცედურებს;
6. წლის სამოქმედო გეგმის შესრულების ანგარიშის მომზადებისა და, სასკოლო და ფართო საზოგადოებისათვის გაზიარების მეთოდებს.

სკოლა წარმართავს საკუთარ საქმიანობას სტრატეგიული დაგეგმარების მეთოდოლოგიის შესაბამისად.

პერსონალის მართვა (Plan, Do, Check, Act)

სკოლის მიერ შემუშავებული სტრატეგიული მიზნების მისაღწევად, საკუთარი მისიისა და ხედვის შესაბამისად, სკოლა უზრუნველყოფს ადამიანური რესურსების იმგვარი მართვის სისტემას, რომელშიც გათვალისწინებულია პერსონალის დაგეგმვის, შერჩევის, პერსონალს შორის ფუნქციებისა და პასუხისმგებლობების მკაფიო დელეგირებისა და კოორდინირებული მუშაობის უზრუნველყოფის პროცედურები; ხელი ეწყობა სასკოლო საზოგადოების წევრების მიკუთვნებულობის განცდის ფორმირებას სკოლისა და სკოლაში მიმდინარე პროცესების მიმართ; გამოიყენება პერსონალის საქმიანობის შეფასებისა და ხარისხის განვითარების მექანიზმები. ამისათვის სკოლა შეიმუშავებს პერსონალის მართვის პოლიტიკის დოკუმენტაციას და გამოიყენებს პერსონალის მართვის სახელმძღვანელოდ, ასევე, უზრუნველყოფს მის გაცნობას სკოლის პერსონალისთვის.

სკოლა უზრუნველყოფს ზოგადი განათლების შესახებ საქართველოს კანონით განსაზღვრული სტრუქტურული ერთეულების ფორმირებასა და ფუნქციონირებას სკოლაში; ამასთანავე, საკუთარი მისიისა და სტრატეგიული ხედვიდან გამომდინარე დამატებითი ან/და განსხვავებული სტრუქტურული ერთეულების და/ან პირების საქმიანობას სკოლაში. პერსონალის ფუნქციების, მოვალეობებისა და ანგარიშვალდებულებების ასასახად სკოლა ქმნის შესაბამის დოკუმენტაციას (მათ შორის სამუშაო აღწერილობებს) და უზრუნველყოფს მის გაცნობას პერსონალისთვის.

პროგნოზირებადი სამუშაო გარემოს შესაქმნელად, სკოლა, სასკოლო საზოგადოების ჩართულობით, ქმნის შრომის შინაგანანესს, ამტკიცებს და უზრუნველყოფს მის გაცნობას პერსონალისთვის (მათ შორის, შეტანილი ცვლილებების კვალდაკვალ).

ორგანიზაციის მიზნების მისაღწევად, სკოლა ახდენს მომავალი ადამიანური რესურსის საჭიროების პროგნოზირებას და განსაზღვრავს არსებული ადამიანური რესურსის პოტენციალის გამოყენების შესაძლებლობებს. აღნიშნული იწყება ორგანიზაციული ამოცანების ანალიზით. აქ განისაზღვრება, კონკრეტული ამოცანების შესასრულებლად, რა საქმიანობები და რესურსები (მათ შორის ადამიანური) არის საჭირო. შემდგომ ამისა, სკოლაში ფასდება სკოლის პერსონალის შესაბამისობა ორგანიზაციული ამოცანების მოთხოვნებთან (რაოდენობრივი შესაბამისობა; უნარების, კომპეტენციების, კვალიფიკაციის ხარისხი; შესრულებული საქმიანობის ხარისხი და სხვა). შეფასების ინსტრუმენტებად შესაძლოა გამოყენებულ იქნას: სტრუქტურული ერთეულების ხელმძღვანელებთან ინტერვიუ მათ დაქვემდებარებაში მყოფი პირების შესაძლებლობებისა და განვითარების საჭიროებების თაობაზე; თანამშრომელთა თვითშეფასება; თანამშრომლის საქმიანობაზე დაკვირვების მონაცემები/გარეშეფასება და სხვა. პერსონალის ძლიერი და სუსტი მხარეების იდენტიფიცირებით, ორგანიზაციის საჭიროებებისა და ამ ორს შორის სხვაობის ანალიზის გზით, სკოლა იწყებს ცვლილებების დაგეგმვას სკოლაში - არსებული თანამშრომლების საჭიროებებზე დაფუძნებულ ინტერვენციებს, ასევე, საჭირო კომპეტენციებისა და დასაქმებულების შესაბამისი რაოდენობის უზრუნველყოფაზე ზრუნვას. კონკრეტულად კი, ეს შეიძლება იყოს შესაბამისი განვითარების ღონისძიებების გეგმა და შესაბამისი რესურსების განსაზღვრა და/ან საჭირო პერსონალის შერჩევის პროცესის დაწყება.

სკოლაში ვაკანტურ თანამდებობებზე კონკურსის ჩატარებისა და კანდიდატის შერჩევის მიზნით, სკოლა შეიმუშავებს თანამშრომელთა შერჩევის წესს, რომელიც ითვალისწინებს კონკურსის პროცედურების ობიექტურობის, გამჭვირვალობის, საჯაროობის, საკონკურსო კომისიის კოლეგიალობისა და კორექტულობის უზრუნველყოფის პრინციპებს.

თავდაპირველად სკოლა შეიმუშავებს პოზიციის აღწერილობას და შეარჩევს ვაკანსიის შესახებ განაცხადის გავრცელების ფორმებს. აქ სკოლა ითვალისწინებს, შესაბამის კანდიდატებთან წვდომის საუკეთესო პლატფორმებს/გავრცელების გზებს და მისაღები აპლიკაციების სავარაუდო რაოდენობას.

საკონკურსო კომისია ხელმძღვანელობს სკრინინგ-ინსტრუმენტით გასაუბრების ეტაპზე მოსაწვევი კანდიდატების შესარჩევად. ხოლო გასაუბრების ეტაპისთვის შემუშავებულია ინტერვიუს სახელმძღვანელო კითხვები. საკონკურსო კომისია იღებს გადაწყვეტილებას კონკურსში გამარჯვებულის თაობაზე.

სკოლა უზრუნველყოფს ახალი თანამშრომლების ადაპტაციას სამუშაო გარემოსთან, რისი შესაბამისი პროცედურებიც მას აღწერილი აქვს პერსონალის მართვის მარეგულირებელ დოკუმენტში. პროცედურები მოიცავს სკოლაში არსებული წესების, ნორმების, ტრადიციების, მთელი ორგანიზაციული კულტურის განმარტებას/გაცნობას ახალი თანამშრომლისთვის; ასევე, სკოლის შინაგანანგის, სკოლის სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების/სხვა რელევანტური დოკუმენტაციის გაცნობას, შენობის დათვალიერებას, თანამშრომლებთან წარდგენას, და სხვა რელევანტურ აქტივობებს.

სკოლა უზრუნველყოფს მონაწილეობითი ორგანიზაციული კულტურის შექმნას, რისთვისაც აორგანიზებს სამუშაო შეხვედრის ფორმატის აქტივობებს სასკოლო საზოგადოების წევრების მონაწილეობით, სადაც განიხილება სამომავლო გეგმები, მიმდინარე აქტუალური საკითხები/პროექტები/გამოწვევები, ხორციელდება გუნდის შეკვრის ღონისძიებები; არსებობს მექანიზმები სასკოლო პროცესებთან დაკავშირებით სასკოლო საზოგადოების უკუკავშირის მისაღებად.

სკოლაში არსებობს სკოლის პერსონალის წარმატებული საქმიანობის აღიარების მექანიზმი, რომელიც ითვალისწინებს წარმატებული შემთხვევების იდენტიფიცირების, განხილვისა და კოლეგებთან გაზიარების პროცესებს. სკოლამ შესაძლოა იხელმძღვანელოს წარმატების აღიარების არსებული, ეფექტური მოდელებით.

პერსონალის განვითარება (Plan, Do, Check, Act)

პერსონალის განვითარების საჭიროებების გამოსავლენად და შესაბამისი მხარდაჭერის ღონისძიებების განსახორციელებლად სკოლას დანერგილი აქვს პერსონალის შეფასების მექანიზმები, რომლებიც აღწერილია სკოლის პერსონალის მართვის მარეგულირებელ დოკუმენტში.

შეფასების მექანიზმების მუშაობის წესზე, შეფასების კრიტერიუმებზე და შედეგების გამოყენების პირობებზე სკოლის პერსონალი ინფორმირებულია წინასწარ. პერსონალის შეფასებას რეგულარული ხასიათი აქვს და მას მოსდევს პერსონალის მიზნობრივი განვითარების პროცესი. შეფასების შედეგების საფუძველზე სკოლაში შემუშავდება პერსონალის განვითარების გეგმა, რომელიც ითვალისწინებს სკოლის პერსონალის პროფესიული განვითარების მრავალფეროვან მეთოდებს, როგორც სკოლის ბაზაზე, ასევე, მის გარეთ.

სკოლა პერსონალის პროფესიული განვითარების საკითხს დღის წესრიგში აყენებს შემდეგ შემთხვევებშიც:

- ფორს-მაჟორული სიტუაციები;
- გარემოს ახალი მოთხოვნები;
- თანამშრომელთა ინდივიდუალური საჭიროებები და ინიციატივები;
- ორგანიზაციაში მიმდინარე პროცესები და სხვა.

მასწავლებლის საჭიროებაზე და მხარდაჭერაზე ორიენტირებული პროფესიული განათლების უზრუნველყოფის მიზნით, სკოლაში მოქმედებს მასწავლებელთა შეფასებისა და ხარისხის განვითარების დამოუკიდებელი სისტემა (მათ საქმიანობაზე დაკვირვების გზით) და ვრცელდება მასწავლებლებზე, მათ შორის მოწვეულ ან/და შემცვლელ მასწავლებლებზე და სპეციალურ მასწავლებლებზე სპეციალურ შემთხვევებში.

სკოლაში მიმდინარეობს მასწავლებლის შიდა შეფასება, რომელიც ემსახურება მასწავლებლის შრომითი ხელშეკრულებით განსაზღვრული ფუნქციის შესაბამისობის შეფასებას მის მიერ განხორციელებულ საქმიანობასთან.

მასწავლებლის შიდა შეფასებისა და მისი პროფესიული განვითარების მხარდაჭერის მიზნით, შესაძლებელია, ზოგადსაგანმანათლებლო დაწესებულებაში, დირექტორის ბრძანებით, შეიქმნას

ხარისხის განვითარებისა და პროფესიული მხარდაჭერის ჯგუფი. შიდა შეფასებას ახორციელებს დირექტორი დამოუკიდებლად ან აღნიშნულ ჯგუფთან ერთად.

მასწავლებლის შიდა შეფასებისთვის სკოლაში მოქმედებს შემდეგი მექანიზმები:

- მასწავლებელი საგნობრივი სასწავლო გეგმის თითოეული თემის ფარგლებში წარმართავს სასწავლო პროცესს და განხორციელებულ საქმიანობაზე ახდენს რეფლექსიას/თვითშეფასებას;
- დირექტორი ან ხარისხის განვითარებისა და მხარდაჭერის ჯგუფი აკვირდება მასწავლებლის საქმიანობას (მათ შორის, საგაკვეთილო პროცესს), აფასებს და აძლევს უკუკავშირს. უფროსი მასწავლებლის შემთხვევაში ერთი სასწავლო წლის განმავლობაში დაკვირვება ხორციელდება 3 და მეტ გაკვეთილზე (საჭიროებიდან გამომდინარე), წამყვანი მასწავლებლის შემთხვევაში – არანაკლებ 2 გაკვეთილისა, მენტორი მასწავლებლის შემთხვევაში კი – არანაკლებ 1 გაკვეთილისა;
- თითოეული საგნობრივი თემის ფარგლებში განხორციელებული თვითშეფასებისა და საგაკვეთილო დაკვირვების შედეგების ანალიზის გზით მასწავლებელი გამოკვეთს საკუთარი პროფესიული განვითარების საჭიროებებსა და ავითარებს საგნობრივ სასწავლო გეგმას;
- ერთი სასწავლო წლის განმავლობაში, მასწავლებელი, გამოვლენილი საჭიროებების გათვალისწინებით, შეიმუშავებს პროფესიული განვითარების სტრატეგიას და ერთვება შესაბამის აქტივობებში (სავალდებულო, დამატებითი);
- ყოველი სემესტრის/სასწავლო წლის ბოლოს დირექტორთან ან ხარისხის განვითარებისა და მხარდაჭერის ჯგუფთან ერთად განიხილავს პროფესიული განვითარების სტრატეგიის/ აქტივობების შედეგებს და მათგან იღებს განმავითარებელ უკუკავშირს.

სპეციალური მასწავლებლის პროფესიული განვითარების უზრუნველსაყოფად სკოლაში მოქმედებს შემდეგი მექანიზმი:

- სპეციალური მასწავლებელი ახორციელებს თვითშეფასებას; შედეგების ანალიზზე დაყრდნობით გამოკვეთს პროფესიულ საჭიროებებს და შეიმუშავებს პროფესიული განვითარების ინდივიდუალურ გეგმას. გეგმის მიხედვით მონაწილეობს პროფესიული განვითარების ღონისძიებებში;
- წლის ბოლოს დირექტორთან ან ხარისხის განვითარებისა და მხარდაჭერის ჯგუფთან განიხილავს გეგმის შესრულების შედეგებს და იღებს განმავითარებელ უკუკავშირს, რომლის გათვალისწინებითაც შეიმუშავებს ახალ ინდივიდუალურ სამოქმედო გეგმას.

მასწავლებლების პროფესიული განვითარების გეგმის განხორციელების პროცესში სკოლა ასრულებს მხარდამჭერ როლს. იგი უზრუნველყოფს მასწავლებლისთვის პროფესიული საჭიროებების რელევანტური განვითარების საშუალებების შეთავაზებას, როგორც სკოლის ბაზაზე, ასევე, გარედან შეთავაზებული სერვისებით.

სკოლა მხარს უჭერს პერსონალის განვითარებასთან დაკავშირებულ ინიციატივებს და აღნიშნულის დაფიქსირებისა და წახალისების მექანიზმი განწერილი აქვს პერსონალის მართვის მარეგულირებელ დოკუმენტში.

პერსონალის განვითარებასთან დაკავშირებული ინიციატივების დაფიქსირებისთვის სკოლა იყენებს შესაძლო ალტერნატივებს: სკოლის პერსონალის საჭიროებების კვლევა; რეგულარული კომუნიკაცია/შეხვედრები პერსონალთან განვითარების საჭიროებების თაობაზე; წერილობითი უკუკავშირის ფორმები და სხვა. ინიციატივების წასახალისებლად სკოლა იყენებს შემდეგ საშუალებებს: გამოვლენილ საჭიროებებზე მორგებული აქტივობების განხორციელება - ტრენინგები, სემინარები, ონლაინ-კურსები, ვორქშოფები, კონსულტაციები, გუნდის შეკვრის აქტივობები, საინფორმაციო/საგანმანათლებლო რესურსებზე წვდომა; მატერიალურ-ტექნიკური რესურსებით უზრუნველყოფა; სასწავლო ვიზიტები; სტრუქტურული ცვლილებები და სხვა.

ღონისძიებების ორგანიზებისას სკოლა ითვალისწინებს მის ხელთ არსებულ/პოტენციურ რესურსებს და დაწესებულების პრიორიტეტებს.

პროცესების მართვა (Plan, Do, Check, Act)

სკოლა პროცესების მართვისას ხელმძღვანელობს სკოლის მისიით, გრძელვადიანი მიზნებით, კანონმდებლობით და პროცესებში სასკოლო საზოგადოების წევრების მონაწილეობის პირობით.

სკოლა საგანმანათლებლო საქმიანობის შესასრულებლად ახორციელებს მმართველობით, ძირითად და დამხმარე პროცესებს.

ძირითადი პროცესები, „პირველადი“ პროცესებია, რამდენადაც ისინი მიემართება იმ მთავარ საქმიანობას, რომელსაც სკოლა ახორციელებს საკუთარი მისიისა და ხედვის რეალიზებისთვის, სტრატეგიული მიზნების მისაღწევად.

დამხმარე პროცესები სკოლის ძირითად პროცესებს რესურსების მიწოდებით ეხმარება.

მმართველობითი პროცესები წარმოადგენს სკოლის საქმიანობის დაგეგმვის, მონიტორინგისა და შეფასების პროცესებს. ისინი უზრუნველყოფს, რომ ძირითადი ან დამხმარე პროცესები აკმაყოფილებდეს ოპერაციულ, ფინანსურ, მარეგულირებელ და სამართლებრივ მოთხოვნებს.

სკოლის მმართველობითი პროცესებია:

- ა) სტრატეგიული დაგეგმვა;
- ბ) წლიური დაგეგმვა;
- გ) ხარისხის უზრუნველყოფა.

სკოლის ძირითადი პროცესებია:

- ა) მოსწავლის კორპუსის მართვა;
- ბ) კურიკულუმების განვითარება;
- გ) სასწავლო პროცესის ორგანიზება და მართვა.

სკოლის დამხმარე პროცესებია:

- ა) განათლების მართვის საინფორმაციო სისტემის წარმოება;
- ბ) მოსწავლის სერვისების განხორციელება;
- გ) საბიბლიოთეკო სერვისების განხორციელება;
- დ) ფინანსური რესურსებს მართვა;
- ე) ადამიანური რესურსების მართვა;
- ვ) მატერიალური რესურსის მართვა;
- ზ) უსაფრთხოების უზრუნველყოფა და წესრიგის დაცვა;
- თ) საზოგადოებასთან ურთიერთობა;
- ი) საქმისწარმოება (დოკუმენტბრუნვა);
- კ) კარიერული განვითარება.

სკოლა ახდენს ძირითადი, დამხმარე და მმართველობითი პროცესების იდენტიფიცირებასა და დეტალურ აღწერას (პროცესის მიზანი და შედეგი, პროცესის ეტაპები, პროცესზე პასუხისმგებელი მხარე, პროცესთან დაკავშირებული სუბიექტები, პროცესის კავშირი სხვა ბიზნეს პროცესებთან მისი მიმდინარეობის სხვადასხვა ეტაპზე) სკოლის სამართლებრივ დოკუმენტებში (სასკოლო კურიკულუმი, შრომის შინაგანაწესი).

სკოლის ბიზნეს პროცესების ხარისხის უზრუნველყოფა ემყარება ხარისხის მართვის PDCA მოდელს.

სკოლის საგანმანათლებლო საქმიანობის მართვაში სკოლა უზრუნველყოფს სასკოლო საზოგადოების ჩართულობას. სკოლაში შემუშავებულია ფორმალური ინსტიტუციური ჩარჩო, რომელიც მოსწავლეებს, მშობლებსა და მასწავლებლებს საკუთარი მოსაზრებების დაფიქსირებისა და მმართველობით პროცესებთან დაკავშირებით გადაწყვეტილების მიღების პროცესში მონაწილეობის საშუალებას მისცემს. შესაბამისად, სკოლაში ფუნქციონირებს მმართველობით პროცესებთან დაკავშირებით სასკოლო საზოგადოების წევრების უკუკავშირისა და ინიციატივების გაზიარების მექანიზმები. აღნიშნული მექანიზმები შესაძლოა განსაზღვრული იყოს სხვადასხვა პროცესისთვის დამოუკიდებლად.

სასკოლო-სასწავლო გეგმის/სასკოლო კურიკულუმის განვითარება (Plan, Do, Check, Act)

სკოლის მიერ მოსწავლისთვის შეთავაზებული მოსწავლის განვითარების გზის ასახვას ემსახურება სასკოლო-სასწავლო გეგმის/სასკოლო კურიკულუმის შემუშავება. სასკოლო კურიკულუმი თავის მხრივ ეფუძნება ეროვნულ-სასწავლო გეგმასა და სკოლის მისიას, და, შემუშავდება ყოველი ახალი სასწავლო წლისთვის.

სკოლა ქმნის სასკოლო კურიკულუმის მეთოდოლოგიას, რომლის მიხედვითაც სკოლაში მიმდინარეობს სასკოლო კურიკულუმის შემუშავება და განვითარება. კურიკულუმის მეთოდოლოგია განსაზღვრავს სასკოლო საზოგადოების წევრების კურიკულუმზე მუშაობის პროცესში მონაწილეობის მექანიზმებს.

კურიკულუმის შემუშავება იწყება სასკოლო საზოგადოების მონაწილეობით კურიკულუმის კონცეპტუალური ჩარჩოს შექმნით, რომელიც განსაზღვრავს სწავლა-სწავლების პროცესის ძირითად ორიენტირებს. შემდეგ კი მიმდინარეობს კურიკულუმის განვითარება - სტრუქტურირება; მხარდამჭერი რესურსების შექმნა; მისი დანერგვის სტრატეგიის განერა. მეთოდოლოგიაში, ასევე, განერილია სასკოლო საზოგადოების წევრების როლი და პასუხისმგებლობა კურიკულუმის განვითარებაში. სკოლა იყენებს მისთვის რელევანტურ ფორმებსა და საშუალებებს სასკოლო კურიკულუმისა და მისი მხარდამჭერი მასალების სასკოლო საზოგადოების ყველა დაინტერესებული მხარისთვის ხელმისაწვდომობისა და საჯაროობის უზრუნველსაყოფად. კურიკულუმის განვითარების პროცესის ნაწილია კურიკულუმის დანერგვის პროცესის მონიტორინგი და შეფასებაც, რომლისთვისაც, ასევე, შემუშავდება მეთოდოლოგიური ჩარჩო, რომელიც ითვალისწინებს, როგორც შესაბამისი მონაცემების შეგროვებისა და ანალიზის პროცესებსა და მიზნებს, ასევე, მიღებული შედეგების კურიკულუმისა და სწავლა-სწავლების პროცესის გაუმჯობესებისთვის გამოყენების პროცესებს.



განათლების ხარისხის
განვითარების ეროვნული ცენტრი

2023