

# სკოლის გართვა

#1, 2022

„უმომავალი საქმის კაცნი“  
– ნიკო ნიკოლაძე

რამდენიმე მოსაზრება  
განათლების რეფორმის  
დაგეგმვის შესახებ

განათლების საკითხების  
მიმოხილვა განვითარებად  
ქვეყნებში

მშვიდობის განთლება

სკოლების ხარისხის  
განვითარებისა და  
მასწავლებელთა  
მოგზაურობის სისტემა  
გერმანიაში



გუნდრიძია, რუსეთის  
პედაგოგიური ორგანიზაციები  
ვერ გამოდგებიან  
კავკასიის მასწავლებელთა  
დაგეგმვით  
რგოლად, ვინაიდან ის, რას  
ჩვენი სკოლები ითვისებენ  
აუსილებელი, რუსეთის  
სკოლისათვის შეიძლება არც  
გამოდგეს და, პირიქით.

თბილისი,  
1880 წ. 11 ივნისი

ISSN 1512-0279



9 771512 027007 >



საქართველოს  
განათლებისა და  
მეცნიერების  
სამინისტრო



მასწავლებელთა  
პროფესიული  
განვითარების  
მართვლის  
ცენტრი

მასწავლებელთა პროფესიული განვითარების ეროვნული ცენტრი წარმოგიდგინთ  
**პრაქტიკული სავარჯიშოების კრებულს ქართული ენის შემსწავლელთათვის**

წიგნი შეიქმნა არაქართულენოვანი სკოლების მხარდაჭერის პროგრამის ფარგლებში,  
პროგრამის კონსულტანტ-მასწავლებლების მიერ. კრებულის მიზანია,  
გაადვილოს ენის სწავლების პროცესი, ხელი შეუწყოს საკითხების ათვისებას და სწავლა-სწავლების  
პროცესი გახადოს იოლი, პრაქტიკული და სახალისო



# სკოლის გართვა

#1, 2022

გამომცემელი – მასწავლებელთა პროფესიული განვითარების ეროვნული ცენტრი

## სარედაქციო კოლეგია

### გეორგა შუბაიძე

განათლების დოქტორი, მასწავლებელთა პროფესიული განვითარების ეროვნული ცენტრის დირექტორი

### დავით სპედიანიძე

მასწავლებელთა პროფესიული განვითარების ეროვნული ცენტრის დირექტორის მოადგილე

### გიანა არაიანიძე

სოციოლოგიის დოქტორი, მასწავლებელთა პროფესიული განვითარების ეროვნული ცენტრის ანალიტიკური სამსახურის უფროსი

### ნატალია იმედაშვილი

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

### სათუნა გარბაძე

პედაგოგიკის დოქტორი, მასწავლებელთა პროფესიული განვითარების ეროვნული ცენტრის სკოლამდელი და ზოგადი განათლების განვითარების მხარდაჭერის პროგრამის ხელმძღვანელი

### დენის ჭურჭია

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

### კახა ჩხატარაძე

მასწავლებელთა პროფესიული განვითარების ეროვნული ცენტრის იურიდიული სამსახურის უფროსი

მთავარი რედაქტორი:

### ნათია ნახვილიძე

კორექტორი:

### გიანა ლიპაძე

ფოტოგრაფი:

### გელა გელისაძე

დისაინერი:

### გუსტავო დავალია

საკონტაქტო ინფორმაცია:

მასწავლებელთა პროფესიული განვითარების ეროვნული ცენტრი.

მისამართი:

თბილისი, სანდრო ელის ქ. 5, ელფოსტა: skolismartva@tpdc.ge

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

ISSN 1512-0279

www.tpdc.ge



## ნათია ნახვილიძე

## ▶▶▶ მთავარი რედაქტორის სვეტი

ქართულ ენაში ძალიან მყარადაა კოდირებული საუკუნეების მანძილზე ჩვენი თანმდევი, მუდმივი ფონი – მსუბუქად რომ ვთქვათ – მშვიდობის დეფიციტი. სხვა ენებში აქცენტირებული სხვადასხვა შინაარსის გვერდით, ჩვენი „დილა მშვიდობისა“ და „ღამე მშვიდობისა“ სწორედ მშვიდობის მარადიულ საჭიროებაზე მიუთითებს. დიახ, მშვიდობის მნიშვნელობა თითქოს უკვე ჩვენი ცნობიერების ნაწილია, მაგრამ დღეს ჩვენც, ისევე, როგორც მთელი მსოფლიო, თავიდან ვსწავლობთ მშვიდობის, სიყვარულის, პატრიოტიზმის, ღირსებისა და გმირობის გაკვეთილებს. სკოლასაც ამ ახალ ვითარებაში ახალი ხედვები, მშვიდობის განათლების ახალი გაკვეთილები სჭირდება თვითგამორკვევისთვის...

გვჯერა, რომ არც ჟურნალის ავტორებს და არც მკითხველებს დღეს არ აქვთ იმაზე დიდი, მნიშვნელოვანი და მტკივნეული საფიქრალი, ვიდრე საშინელი ომი უკრაინაში. შესაბამისად, სანამ ომი დასრულდება (და გვჯერა, რომ აუცილებლად სიკეთის გამარჯვებით დასრულდება!) და სანამ ჩვენი უკრაინელი კოლეგების გამოცდილებაზე, სანამ მათი თვალთ დახახულ და ომგამოვლილ სკოლასა და გაკვეთილებზე დაგელაპარაკებით ჩვენი ჟურნალის გვერდებიდან, არ შეგვეძლო, ამ თემისთვის გვერდი აგვევლო და გადავწყვიტეთ, მშვიდობის განათლებაზე, მის პრინციპებზე, კონფლიქტისენსიტიური სწავლების მიდგომებზე დავფიქრებულიყავით ერთად.

გარდა მშვიდობის განათლებისა, ამ ნომერში გთავაზობთ ჩვენი დიდი საზოგადო მოღვაწის, ნიკო ნიკოლაძის საგანმანათლებლო პორტრეტს, მის ნააზრევს, როგორი უნდა იყოს სკოლა... ვუჯერებთ ნიკო ნიკოლაძეს, რომელიც თავის წერილში გერმანულ გამოცდილებას იმოწმებს და ჩვენც გთავაზობთ გერმანიის გამოცდილებას – როგორ ზრუნავენ გერმანიის სკოლებში განათლების ხარისხის უზრუნველყოფაზე.

გთავაზობთ მოსაზრებებს განათლების რეფორმის სწორად დაგეგმვის შესახებ, გიზარებთ ინფორმაციას საინტერესო პროექტის შესახებ, რომელიც სკოლებში კათედრების თანამშრომლობის გაძლიერებას ისახავს მიზნად. ასევე, წაიკითხავთ ძალიან საინტერესო და უკიდურესად მნიშვნელოვან სტატიას სკოლებში რელიგიის შესახებ.

თითოეული სტატია ცალკეც და ყველა ერთად, ერთ მიზანს ემსახურება – როგორ გაიზარდოს განათლების ხარისხი სკოლაში, რაც, თავის მხრივ, მშვიდობიანი, ჰარმონიული, ჰუმანური საზოგადოების შენებას ემსახურება.

ვუსურვოთ ერთმანეთს მშვიდობა და ის მხნეობა, თავდადება, სიყვარული და ერთგულება, რაც უკეთესი მომავლის შექმნას სჭირდება და რასაც „ულმობელი საქმის ადამიანები“ ჩვენი ქვეყნის არც ისე შორი წარსულიდან გვასწავლიან.

3

პორტრეტი

ლულა მანუაშვილი  
„უღმრთელი სიყვარული“ – ნიკო ნიკოლაძე

7

დირექტორის ბიბლიოთეკა

ნიკო ნიკოლაძე  
სახალხო სკოლის არსებითი საჭიროება

10

მთავარი თემა

ბერიკა შუბაძე  
რამდენიმე მოსაზრება განათლების რეფორმის დაგეგმვის შესახებ

19

პულ გლუვი  
განათლების საკითხების მიმოხილვა განვითარებად ქვეყნებში

27

მთავარი საკითხავი

მედეა მუხეშაშვილი  
მშვიდობის განათლება

36

შესაძლებლობები სკოლას

ბარიკა შირაძე  
პროექტი „სკოლის მენეჯმენტის გაძლიერება საქართველოში“

42

საერთაშორისო გამოცდილება

ხათუნა ბარბაქაძე  
სკოლების ხარისხის განვითარებისა და მასწავლებელთა მომზადების სისტემა  
გადენ-პურტეგერში

48

ბერნტ მემოიერი  
პროცესის/პროცესების განვითარების ჯგუფი ჰენლეში

52

სკოლა და კანონმდებლობა

დენის ზურაბია  
სკოლა და რელიგიური სიგბილია

# „უღმრთელი საქმის კაცი“ ნიკო ნიკოლაძე

მე-19 საუკუნის 60-იანი წლებიდან თერგდალეულთა გამოჩენამ საზოგადოებრივ-პედაგოგიკურ ასპარეზზე სათავე დაუდო მნიშვნელოვანი ცვლილებების დასაწყისს. მოღვაწეთა შორის თვალსაჩინო ადგილი დაიკავა პროგრესულმა ახალგაზრდამ, ნიკო ნიკოლაძემ, რომელიც მალევე იქცა ქართული საზოგადოებისთვის დემოკრატიული და რევოლუციური აზრის სულისჩამდგმელად და ღირსეულ საზოგადო მოღვაწედ. **„შენ ჩვენი რაზმის ფალავანდ გვევლები“** – სწერდა მას ილია ჭავჭავაძე პირად წერილებში. ის არა მხოლოდ განათლებული თეორეტიკოსი, უდიდესი პრაქტიკოსიც იყო. **„პათოსანი მიმართულება მართო ლაზათიანი სიტყვების გამოთქმაში კი არა, საქმით უნდა გამოიხატებოდეს“** – აღნიშნავდა ნიკო ნიკოლაძე თავის პუბლიცისტურ წერილში. სწორედ პრაქტიციზმისადმი მის ამგვარ დამოკიდებულებას აღწერს არჩილ ჯორჯაძისეული შეფასება – „უღმრთელი საქმის კაცი“.

ნიკო ნიკოლაძის სახელი ქართული საზოგადოების მესხიერებაში უკავშირდება ლიტერატურულ-საზოგადოებრივ მოღვაწეობას, პუბლიცისტიკას, ჟურნალისტიკას, პოლიტიკას, ეკონომიკას და არა მხოლოდ. განათლება მიიღო პეტერბურგში, სამართლის ფაკულტეტზე. 60-იან წლებში დაბრუნდა სამშობლოში და ჩაერთო თაობათა

შორის იდეურ-ლიტერატურულ ბრძოლაში. ამავე პერიოდიდან ქვეყნდება მისი არაერთი პუბლიცისტური წერილი, სადაც ის აკრიტიკებდა არსებულ საგანმანათლებლო თუ კულტურულ რეალობას, წერდა ახალგაზრდების როლზე, აცალიბებდა დემოკრატიულ-პედაგოგიკურ მიდგომებს და უპირისპირდებოდა სასკოლო სისტემას, რომელიც პროგრესული განმანათლებლისთვის უკვე დრომოჭმულად მოჩანდა.

ნიკო ნიკოლაძე უდიდეს მნიშვნელობას ანიჭებდა ბავშვის იმგვარ აღზრდას, როდესაც მას უწყვეტად მიეწოდება თეორიული ცოდნა და, აგრეთვე, ეტაპობრივად სწავლობს ამ ცოდნის პრაქტიკაში გამოყენების გზებს. თუკი გადავხედავთ მის ინტელექტუალურ მემკვიდრეობას, პუბლიცისტურ წერილებს, მკაფიოდ დავინახავთ, რომ მისი პედაგოგიკური ხედვა დამყარებულია მთლიანად პრაქტიკულ საქმიანობაზე, სადაც მცენიერება და შრომა განვითარების ერთიან სისტემას ქმნის და უპირისპირდება „ცოდნის კაბინეტურობას“, რომელიც მცენიერებას – შრომას, ხოლო თეორიას – პრაქტიკას აშორებს.

წერილში „ჩვენი ახალგაზრდობა“, კარგად ჩანს პათოსი არსებული საგანმანათლებლო და პედაგოგიკური მიდგომების მიმართ, სადაც უდიდეს მისიას აკისრებს ახალგაზრდა ინტელიგენციას „ცხოვრების

აღზრდილ ყმაფვილს  
სერიანად უნდა  
ესმოდეს რა გუნება  
არსყნა იმას გარშემო,  
რა საზოგადოება, რა და  
როგორ შეიძლება ამ  
გუნებით სარგებლობა,  
ამ საზოგადოების  
გაუკეთესება. ავას  
გარდა აღზრდა იმას  
შრომისათვის საჭირო  
ლონისძიებებს,  
გონიერებას, ცოდნას  
უნდა აქლუვდეს“.

მრუდე მიმდინარეობის“ შესაცვლელად: „ესახალი მიმართულება გვაიმედებს და ძალას გვაძლევს ჩვენ; ახალი თაობა, თავისი რწმენით, თავისი იმედით, თავისი მხურვალესურვილით და ალტაცებით გვაახლოებს ჩვენ იმ მიზანს, რომელიც გულ მომაკვდინებელ სიშორეში გვეჩვენებოდა, როცა ჩვენ ცხოვრებაში ფეხი შევდგით“. ნიკო ნიკოლაძე ფიქრობდა, რომ ეპოქა თითოეულ თაობას საკუთარ ტვირთს აკისრებდა და იმისათვის, რომ მას ეს ტვირთი წარმატებით ეზიდა, ე.ი. საკუთარ დანიშნულებას ჩასწვდომოდა, თავად უნდა შეესწავლა ეპოქა და ამ ეპოქის თანმდევი სოციალურ-ეკონომიკური თუ კულტურული გამოწვე-

ვები: „პიროვნება..... თავისი ეპოქისა და თავისი საზოგადოების პირში შვილია და ამიტომ მის სამოღვაწეო პროგრამასა და აზროვნებას თავისი ეპოქის დალი აზის; ის აზროვნებს ისე, როგორც ამას თავისი ეპოქა უკარნახებს და მოღვაწეობს იმ პროგრამით, რომელსაც ამ ეპოქის ინტერესები მოითხოვს“ (ნიკოლაძე, 1871).

ამგვარ ენთუზიაზმზე დამყარებული შემართებით, მთელი თავისი მოღვაწეობის განმავლობაში იბრძოდა ახალი თაობის აღზრდის ცარიუსტული და ვადაგასული სისტემის წინააღმდეგ, რომელიც „საშოშივე ჰკლავდა თავის უფალი აზრის ყოველგვარ გამოვლინებას“. ამ სისტემის მსხვერპლად ასახელებს იგი მე-19 საუკუნის სკოლებში არსებულ სასწავლო პროგრამასაც. „ამ პროგრამის წყალობით ბევრი გლეხის ბავშვი ჩლუნგდება, რადგან მათ გონებას შეუფერებელ საკვებს აწვდიან... ამის გამო მათ სკოლა მალე სძულდებათ და მშობლებთან გარბიან“ (ნიკოლაძე, 1878). თავის პუბლიცისტურ წერილში – „ქუთაისის გუბერნიის სახალხო სკოლები“ – განმანათლებელი არსებული პროგრამის ალტერნატივას გვთავაზობს, რომელიც იმ დროისთვის გამეფებული აზროვნებისა და იდეოლოგიისთვის მეტად პროგრესულად გამოიყურება:



1. აუცილებელია არსებული პროგრამის შეცვლა და სახალხო განათლების წარმართვა ადგილობრივი პირობების, მოთხოვნებისა და სალი აზრის შესაბამისად;
2. თუ არ გვეყოლა მომზადებული მასწავლებლები, მართო სკოლის შენობები ხალხს განათლებას ვერ მოუტანს;
3. ძალადობა განსაკუთრებით არ ვარგა საგანმანათლებლო საქმეში. გლეხის ბავშვები სკოლამ თავისი წარმატებით უნდა მიიზიდოს და არა მათრახითა და ბოქაულის დახმარებით;

4. ისეთი მნიშვნელოვანი საკითხი, როგორც სკოლების საკითხია, მუდამ ყოველმხრივ უნდა განიხილებოდეს და, საკითხის გადაწყვეტისას, უნდა მოიწვიონ გლეხების საჭიროებათა მცოდნე ადამიანები;
5. ყოველთვის, როცა პრესაში რაიმე ნაკლებზე უთითებენ, საჭიროა განვიხილოთ ის და სწრაფად აღმოვფხვრათ (ნიკოლაძე 1878).

ნიკო ნიკოლაძემ ერთ-ერთმა პირველმა დასვა აქცენტი სწავლების პროცესში მშობლის ჩართულობის მნიშვნელობაზე: „მშობელი შვილებზე სკოლაში შესვლამდე უნდა ზრუნავდეს, რომ ყმაწვილს თავისი ენა კარგად ასწავლოს, გონება გაუხსნას და სკოლაში მომზადებული მისცეს. საკვირველია, რომ ეს უბრალო ჭეშმარიტება ჩვენს საზოგადოებას აქამდე ვერ შეუგნია“. ნიკო ნიკოლაძე თავის პუბლიცისტურ წერილებში მშობლებს მოუწოდებდა თავიანთი წილი პასუხისმგებლობის აღებაზე ბავშვის სწავლა-სწავლების პროცესში, „თუ არ სურდათ, რომ ახალ თაობას ბოლოს ცუდად მოესხენიებინათ“. თავად კი შვილების აღზრდის პროცესში ხელმძღვანელობდა ჟან-ჟაკ რუსოს (1712-1778 წწ.) იდეოლოგიით, რომელიც აღზრდის პროცესს სისტემურად წარმოადგენს და სადაც გათვალისწინებულია ბავშვის ფიზიკური, გონებრივი და მორალური განვითარება მისი ჩამოყალიბების სხვადასხვა ეტაპზე.

ნიკო ნიკოლაძე მასწავლებლის შრომას მოიხსენიებდა „უჩინრად“. ის ხედავდა, რომ, პირველ რიგში, მასწავლებლის მატერიალური მდგომარეობა იყო გასაუმჯობესებელი და შემართებით იბრძოდა ამ მიზნის მისაღწევად; აცნობიერებდა, რომ „ამგვარი ვითარება მასწავლებელს საგსებით დაამშვიდებს, რადგან მისი მოღვაწეობა როგორც სასკოლო-პრაქტიკული,

ისე თეორიულიც, უკვალოდ და უაზროდ არ იკარგება, რომელიმე სამმართველოს არქივში კი არ იმარხება, არამედ ხმარდება ყველაზე ძნელი – სახალხო განათლების საქმის სრულყოფას“. განათლების სისტემის კიდევ უფრო სრულყოფისთვის, ნიკო ნიკოლაძეს აუცილებლად მიაჩნდა უფასო განათლების შემოღებაც, რადგან დემოკრატი განმანათლებელი თვლიდა, რომ განათლების უფლება ყველას თანაბრად უნდა მისცემოდა: „ხალხისა და სახელმწიფოს უმაღლესი მოვალეობაა, საზოგადოების ყველა წევრს მიეცეს დაწყებითი განათლების მინიმუმი მაინც და უფასო სწავლის უფლება-შესაძლებლობა“ (ნიკოლაძე 1880).

ჯერ კიდევ მე-19 საუკუნეში გაამახვილა ნიკო ნიკოლაძემ ყურადღება განათლების ერთიანი სისტემის შექმნაზე, სადაც ზოგადი განათლების სისტემა მოსწავლეს მოამზადებდა უმაღლესი განათლების საფეხურისთვის და პირიქით, უმაღლესი განათლება იქნებოდა მიზანი დამოტივაცია სკოლის მოსწავლეებისთვის. 1880 წლისთვის გამოქვეყნდა მისი პუბლიცისტური წერილი – „კავკასიის უნივერსიტეტი“, სადაც მან ერთ-ერთმა პირველმა დააყენა კავკასიის უნივერსიტეტის გახსნის აუცილებლობა, ვინაიდან თვლიდა, რომ ეს გაზრდიდა სკოლის მოსწავლეთა მოტივაციას სწავლა-სწავლების პროცესში: „ეს გარემოება მისცემს სათანადო ბიძგს როგორც მშობლებს, ისე მოსწავლეებს და მაშინ რაოდენობა გიმნაზიელებისა, რომლებიც თავს აარიდებენ გიმნაზიის კურსის დამთავრებას, მინიმუმამდე შემცირდება“ (ნიკოლაძე, 1880).

აღზრდა-განათლების მისეული პროგრესული მიდგომის ნაწილია ქალთა განათლების საკითხიც. ამ კუთხით, ის მხარს უჭერდა არა მხოლოდ ქალ-ვაჟთა თანაბარ უფლებებს განათლების მიღების პროცესში, არამედ მათ თანაბარ მოღვაწეობას პრაქ-

ალზრდა და განათლება

შესაქმნელია

დამოუკიდებელი

ყველა ბავშვისა, გარდა

პრესინებისა, რომლებიც

ისევე იოვიათად

იხადებიან ქვეყანაზე,

როგორც ფენოქიანი.





ასწავლიდნენ ქსოვის ხელოვნებას და ქალებს გზას უხსნიდნენ პრაქტიკული საქმიანობისკენ.

1915 წელს, ნიკო ნიკოლაძის მხარდაჭერით, დიდ ჯიხაიშში გაიხსნა კიდევ ერთი სკოლა, რომლის ფუნქციონირებაშიც უდიდესი წვლილი შეჰქონდა ნიკოლაძეების ოჯახს. ისინი უდიდეს ყურადღებას აქცევდნენ თვალსაჩინოებებს და პრაქტიკულ სწავლებას, თეორიულთან ერთად. სპეციალურად სკოლისთვის მენდელეევის ლაბორატორიიდან ჩამოიტანეს თვალსაჩინოებები; მათი მხარდაჭერით, სწავლა-სწავლების პროცესი უფრო და უფრო საინტერესო გახდა მოსწავლეებისთვის.

ნიკო ნიკოლაძემ, განმანათლებელმა და უდიდესმა პრაქტიკოს-რეფორმატორმა, ამ მართლაც „ულმობელი საქმის კაცმა“, უდიდესი წვლილი შეიტანა საქართველოს კულტურულ-საგანმანათლებლო თუ ეკონომიკური კეთილდღეობის საქმესა და ქართული საზოგადოებრივი აზრის ფორმირებაში. ამ პატარა წერილში ჩვენ მხოლოდ განათლების მიმართულებით მისი საქმიანობის წარმოჩენა ვცადეთ...

მთავალა ლულა მასოხაშვილმა

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. ნიკოლაძე, ნ., „ახალი ახალგაზრდობა“, „კრებული“ 1873 წ., N5-6;
2. ნიკოლაძე, ნ., „ახალგაზრდობის აღზრდა“ „კრებული“ 1873 წ., N1;
3. ნიკოლაძე, ნ., რჩეული ნაწერები, ტ.1, თბილისი, 1954 წ.;
4. ნიკოლაძე, ნ., სახალხო სკოლის არსებითი საჭიროება. თბილისი, ტ. VIII. „საგამომცემლო ცენტრი ქუთაისი“. ქუთაისი. 2003. გვ.: 325-327.

ტიკული კუთხითაც. სწორედ ამგვარმა დემოკრატიულმა საგანმანათლებლო ხედვამ უბიძგა მას, მხარი დაეჭირა დიდ ჯიხაიშში ქალთა გიმნაზიის გახსნისთვის, რომელსაც სათავეში ჩაუდგა მისი მეუღლე, ოლღა გურამიშვილი. ქალთა სასწავლებელში მათ შემოიღეს პოლიტექნიკური სწავლება, სადაც უდიდესი ყურადღება ექცეოდა პრაქტიკულ სწავლებას. სასოფლო-სამეურნეო შრომის სწავლების გარდა, ყურადღება ექცეოდა ხელსაქმეს. გიმნაზიაში გამოიყო აბრეშუმის საქსოვი განყოფილება, სადაც მოწვეული საუკეთესო მასწავლებლები



# სახალხო სკოლის არსებითი საჭიროება



ნიკო ნიკოლაძე

თბილისი, 1980 წლის 11 ივნისი

დგება იმ ადამიანთა დასვენების დღე-ღამეები, რომელნიც სახალხო განათლების მიხედვით და უმადურ ჭაპანს ეწევიან. მასწავლებელი სწორედ ამ თვეებში იკრებს ფიზიკურ და სპორტულ მომავალი უჩინარი, მაგრამ მეტად სერიოზული მუშაობისთვის. ამ მუშაობას ჩვენ „უჩინარი“ ვუწოდებთ, რადგან ვის აინტერესებს როგორ მიდის სკოლის საქმე, ვთქვათ, მთიანი ოსეთის რომელიმე მიწურულზე ადგილას ან სადაც აფხაზეთში? ვინაა დანტერესებული იმ მასწავლებლის შრომით, რომელიც ანბანს ასწავლის სკოლაში? შეძლებს კი იგი, გამოძენოს ესა თუ ის მეთოდი, როგორც სხვებზე უფრო მიზანშეწონილი? ვინ წაეშველება მასწავლებელს, უმეტესად გაჭირვებით მცხოვრებს, ხშირად კი ბნეობრივი ძალისა და სიმხნევის მოკრეფაში სრულიად გაღატაკებულს? სულიერი ძალა ხომ ისევე აუცილებელია ადამიანისთვის, როგორც ფიზიკური?! საზღვარგარეთ ამისთვის არსებობს მასწავლებელთა ყრილობები, სადაც მას საშუალება აქვს, გამოთქვას საკუთარი მოსაზრებები და, ამასთანავე, მოისმინოს სხვისი შეხედულებებიც. უეჭველია, ამგვარი ვითარება მასწავლებელს ბნეობრივად სავსებით ამშვიდებს, რადგან მისი მოღვაწეობა, როგორც სასკოლო-პრაქტიკული, ისე თეორიულიც, უკვალოდ და უაზროდ კი არ იკარგება, რომელიმე სამმართველოს არქივში

კი არ იმარხება, არამედ ხმარდება ყველაზე ძნელი – სახალხო განათლების საქმის სრულყოფას. თქმულის დასტურად, სავსებით გამოგვადგება გერმანია, სადაც მასწავლებელთა ყრილობებმა, დისტერვეგის თაოსნობის წყალობით, ნამდვილი სასწავლებელი მოახდინა. გერმანიაში ეს ყრილობები მხოლოდ პედაგოგიური სამყაროს მოთხოვნად არ ქცეულა. იგი მთელი საზოგადოების სასურველ ზეიმად გადაიქცა, იმ საზოგადოებისა, რომელმაც სახალხო მასწავლებლის საპატიო შრომისადმი თავისი ყურადღებით დაამტკიცა, თუ რა სიფაქიბით ეკიდება იგი ახალგაზრდობის აღზრდას. შრომა კი, როგორც ცნობილია, მაშინ უფრო სასიამოვნო და საინტერესო პროცესია, როცა იცი, რომ შენს ღვაწლს აფასებენ, როცა ხედავ, რომ შენს ნებსით თუ უნებლიე შეცდომების გამოსწორებაში გეხმარებიან.

მრავალეროვანი ჩვენი ქვეყანა ყველაზე უფრო ფართო ასპარეზს წარმოადგენს პედაგოგიური მოღვაწეობისთვის, მით უფრო, რომ სახალხო განათლების საქმე ამ ბოლო ათი წლის მანძილზე სპეციალისტ მასწავლებელთა ხელშია, ე.ი. საოსტატო სემინარიის კურსდამთავრებულთა ან იმ ადამიანთა ხელში, ვინც სასულიერო სემინარიებთან არსებული პედაგოგიკური კურსები მოისმინა. ტვერის ოლქში ყოველწ-

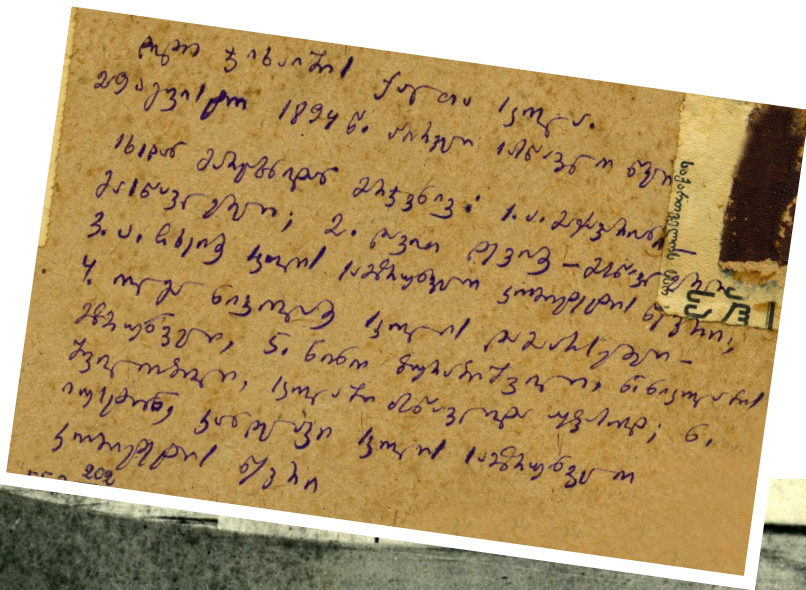
ვინ წაუშველება  
განსავლელს, უგებესად  
გაჭირვებით მხოვრებს,  
ხშირად კი ზნეობრივი  
ძალისა და სიმხნევის  
მოკრეფაში სრულიად  
გაღატაკებულს?  
სულიერი ძალა ხომ  
ისევე აუცილებელია  
ადამიანისთვის,  
როგორც ფიზიკური?!  
საზღვარგარეთ  
ამისთვის არსებობს  
განსავლელთა  
ყრილობები, სადაც  
მას საშუალება აქვს,  
გამოთქვას საკუთარი  
მოსაზრებები და,  
ამასთანავე, მოისმინოს  
სხვისი შეხედულებებიც.



ლიურად ორი სამი თვით მაინც იკრიბებიან ყველა სტანციის სკოლების მასწავლებლები, რომელთაც სხვადასხვა საგნებსა და დიდაქტიკას უკითხავენ. ამის გამო, თითქმის ყველა სოფლის სკოლას ჰყავს თუ სპეციალისტი მასწავლებელი არა, ყოველ შემთხვევაში, ისეთი მაინც, რომელმაც მოისმინა პედაგოგიკის კურსი და აქვს მასზე

პრაქტიკული და თეორიული წარმოდგენა. ყოველი მათგანი თავის პრაქტიკაში ხვდება ჩვენი სახალხო განათლების სისტემის უარყოფით მხარეებს, სახელმძღვანელოთა და მხარის ინტერესებთან შეთანხმებული საკითხავი წიგნების უქონლობას.

ჩვენი ადგილობრივი სკოლების მასწავლებელთაგან ვის არ მოსვლია აზრად იმ მასალის უვარგისობა ჩვენი ყმაწვილებისთვის, უშინსკის „როდნოე სლოვო“ რომ გვთავაზობს? მასწავლებელთა უმეტესობამ, ალბათ, ჯერ კიდევ სემინარიაში ყოფნისას, როცა ათასგვარი სახელმძღვანელოს შტუდირებას ახდენდა, უთუოდ მაშინვე დაისახა მიზნად პრაქტიკული დამუშავება ამა თუ იმ საგნის სახელმძღვანელოსი, მაგრამ რუსულ პედაგოგიურ ლიტერატურაში დღემდე არ არსებობს



» კავკასიში დღემდე არ გამოდის არაპიტიარი კელაგომიური ჟურნალი, რომელიც ხელს შეუწყობდა ჩვენს სკოლების სწავლების მეთოდის გაუმჯობესებას. მაშასადამე, არ არსებობს სახალხო სკოლის მასწავლებლებს შორის ურთიერთობა პედაგოგიურ პერიოდულ ორგანოთა უქონლობის გამო, რომლებიც ყველგან შუამავლებს წარმოადგენენ საერთოდ სწავლა-განათლებისა და აღზრდის სფეროში. ბუნებრივია, რუსეთის პედაგოგიური ორგანოები ვერ გამოდგებიან კავკასიის მასწავლებელთა დამაკავშირებელ რგოლად, ვინაიდან ის, რაც ჩვენი სკოლებისთვისაა აუცილებელი, რუსეთის სკოლისათვის შეიძლება არც გამოდგეს და, პირიქით. ამასობაში კი, ვინ იცის, რამდენი მასალა დაუგროვდა თითოეულ მასწავლებელს; მასალა, რომელსაც შეუძლია სრულიად ახალი შუქი მოჰფინოს კავკასიის სახალხო სკოლებში გაბატონებული სწავლების სისტემასა და ხერხებს; ჩვენი პედაგოგიური წრის რამდენი ახალგაზრდა მასწავლებელი შეუდგებოდა ენერგიულად თავის საქმიანობას და, სადღაც მიყრუებულ სოფლებში გადახვეწილი, არ იჩქარებდა რაც შეიძლება მალე დაბრუნებას ხალხმრავალ ქალაქში, არ გაცვლიდა თავის პროფესიას გადამწერლის ან მოურავის ხელობაზე. ხშირად ვხედავთ სოფლის მასწავლებლებს, რომლებიც დღესასწაულებზე ჩამოდიან ჩვენთან და შემდეგ თვეობით რჩებიან აქ; ეს იმიტომ, რომ სკოლა მათთვის სახელოსნოდ იქცა, სადაც მან სათანადო ცოდნით, ე.ი. გარკვეული საზომით უნდა მოამზადოს მოსწავლეები. განსაზღვრულ დროს მოწმდება მისი საქმიანობა, რაც გამოიხატება სკოლაში რევიზიის 2-3 საათით მისვლით, რომელიც მასწავლებლისადმი დიდი ყურადღების ნიშნად, თუკი იგი საკმა-

ოდ კარგად ასწავლის შედგენილი პროგრამისა და ინსტრუქციის მიხედვით, ხელს ჩამოართმევს მას. მერე კი იჯექი უბადრუკ პროვინციაში, სადაც არა გვაქვს არავითარი საერთო იმ ადამიანებთან, რომლებსთვისაც ორი სიტყვა მაინც შეგეძლო გეთქვა შენს საქმიანობაზე ან გეთხოვა რჩევა, მოგესმინა რაიმე ახალი. ამის ნაცვლად მოსჯილი გაქვს იკითხო თითქმის ერთადერთი „ნაროდნაია შკოლა კავკაზია“ და „ტვერსკიე ვედომოსტი“. აი, რატომ უნდა მივისწრაფოდეთ ჩვენი ქვეყნის სახალხო სკოლის უკეთესად ამუშავებისკენ, აი, რატომაა საჭირო, რაც შეიძლება სწრაფად განხორციელდეს პედაგოგიური ორგანოს დაარსება ქართულ და რუსულ ენებზე. ამასთან, კარგი იქნებოდა ადგილობრივი, საგუბერნიო და მთელი ჩვენი ქვეყნის პედაგოგიური ყრილობის მოწვევა. უკანასკნელი, როგორც მთელი მხარის ინტერესების დამცველი, საუკეთესო დადასტურება იქნება იმისა, რომ ადამიანებს, რომელთა ხელშიცაა სახალხო განათლების საქმე, ესმით სახალხო სკოლის ქვეყნის ცხოვრებაში ორგანულ მოვლენად ქცევის მნიშვნელობა. ამ საქმის განხორციელებას ვერ შეძლებენ ცალკეული პიროვნებები, ამისთვის უნდა იღვწოდეს მასწავლებელთა ის წრე, რომელსაც მიღებული აქვს სპეციალური პედაგოგიური განათლება, ეს უკანასკნელი გარემოება მისცემს მას საშუალებას, შეგნებულად მიუდგეს საქმის შინაგან და გარეგნულ მხარეებს, გამოყოს მისგან ყველა საერთო ნიშანი და, ამგვარად, გამოიმუშაოს ჩვენი ქვეყნის თაობაზე აღზრდის სწორი სისტემა. საკითხი მეტად მნიშვნელოვანია და სავსებით ღირსია იმისა, რომ მის გადაწყვეტაში მონაწილეობა მიიღოს ყველა პედაგოგმა, ვისთვისაც ოდნავ მაინც ძვირფასია ჩვენი სამშობლოს ბედი.

.....



### გერიკა უპაკიძე

განათლების დოქტორი, მასწავლებელთა პროფესიული განვითარების ეროვნული ცენტრის დირექტორი

# რადენივე მოსაზრება განათლების რეფორმის დაგეგმვის შესახებ



## » საქართველოს მწირი

გუნდგრივი რესურსი

გააჩინა; აგდნად,

ქვეყნის ეკონომიკური

ალგავლოვა ვერ იქნება

გასჯე დამოკიდებული.

რჩება ერთი ალტერნატივა:

გალაღი ხარისხის

ალგამიანური რესურსის

შექმნა. ეს კი გარანტია

იქნება არა გარტო კლიერი

ეკონომიკური სექტორის

ფორმირებისათვის,

არაგედ კლიერი

სახელმწიფო ინსტიტუტების

გამოყალიბებისათვისაც.

### განათლების რეფორმის ზოგადი მიზნობრიობა

განათლების რეფორმის დაგეგმვისა და განხორციელების შესახებ შეთანხმებული მოსაზრება არათუ ფართო საზოგადოებაში, არამედ საგანმანათლებლო წრეებშიც კი არ არსებობს (შუკაკიძე, 2015). თუმცა ძნელად თუ მოიძებნება მკვლევარი, განათლების პოლიტიკის განმსაზღვრელი და გადაწყვეტილების მიმღები ან რიგითი მოქალაქე, განათლების სისტემის რეფორმირების აუცილებლობაზე რომ არ საუბრობდეს. განათლების რეფორმა უნდა წარმოადგენდეს ქვეყნის განვითარების ხედვის ნაწილს და ორგანულად უნდა იყოს ინტეგრირებული ქვეყნის ეკონომიკური, სოციალური, დემოკრატიული განვითარების სტრატეგიასთან. თამამად შეგვიძლია ვთქვათ, რომ იდეა განათლების რეფორმის ინიცირების შესახებ მხარდაჭერილი უნდა იყოს ფართო საზოგადოების მიერ (პოლიტიკური და ინტელექტუალური ელიტა, საზოგადოებრივი და რელიგიური ჯგუფები, მოსახლეობა). თუმცა, ასეთივე დიდი ალბათობით (თუ უფრო მეტით არა), ამავე ჯგუფების მიერ შესაძლოა მწვავედ დაისვას

შემდეგი შინაარსის კითხვები: „როგორი კონტექსტი ექნება განათლების რეფორმას“? „ვინ განახორციელებს ამ მასშტაბურ ცვლილებას“? მთავრობის ეკონომიკური გუნდი კი იკითხავს: „რა დაჯდება რეფორმის განხორციელება“? „რა სარგებელი და როდის შეიძლება მოიტანოს განათლების სისტემის რეფორმირებამ?“

ყველა ეს კითხვა ლეგიტიმურია და განათლების რეფორმის ავტორები მზად უნდა იყვნენ, დასაბუთებული პასუხები გასცენ მათ. აქვე უნდა აღვნიშნოთ ერთი მეტად ყურადსაღები ფაქტი – როგორც ანდრეს შლეიხერი, განათლებისა და უნარების დეპარტამენტის ხელმძღვანელი (OECD), PISA-ს საერთაშორისო შეფასების 20 წლის შემაჯამებელ ნაშრომში – „How to Build a 21st Century School Systems“ შენიშნავს, „გასაოცარია, რომ PISA-ს საერთაშორისო კვლევაში მონაწილე ქვეყნების უმრავლესობის მოსწავლეთა მშობლები ზოგადად მიესალმებიან განათლების რეფორმის ინიცირებას, მაგრამ უკმაყოფილოები არიან, როცა განათლების რეფორმა მათი შვილების სწავლის პერიოდში ინერგება“ (2018).

საბოლოოდ, ზემოთ ჩამოთვლილ ყველა კითხვას ერთი აზრი უდევს საფუძვლად—რისთვის არის საჭირო განათლების რეფორმა.

განათლების რეფორმის ეფექტურად წარმართვამ, ქვეყნისათვის სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანი, სამი სხვადასხვა მიმართულებით შეიძლება გააჩინოს სარგებელი:

- ქვეყნის ეკონომიკური განვითარება და საყოველთაო კეთილდღეობა;
- ძლიერი დემოკრატიული საზოგადოების ჩამოყალიბება;
- ეროვნული იდეოლოგიის შექმნა.

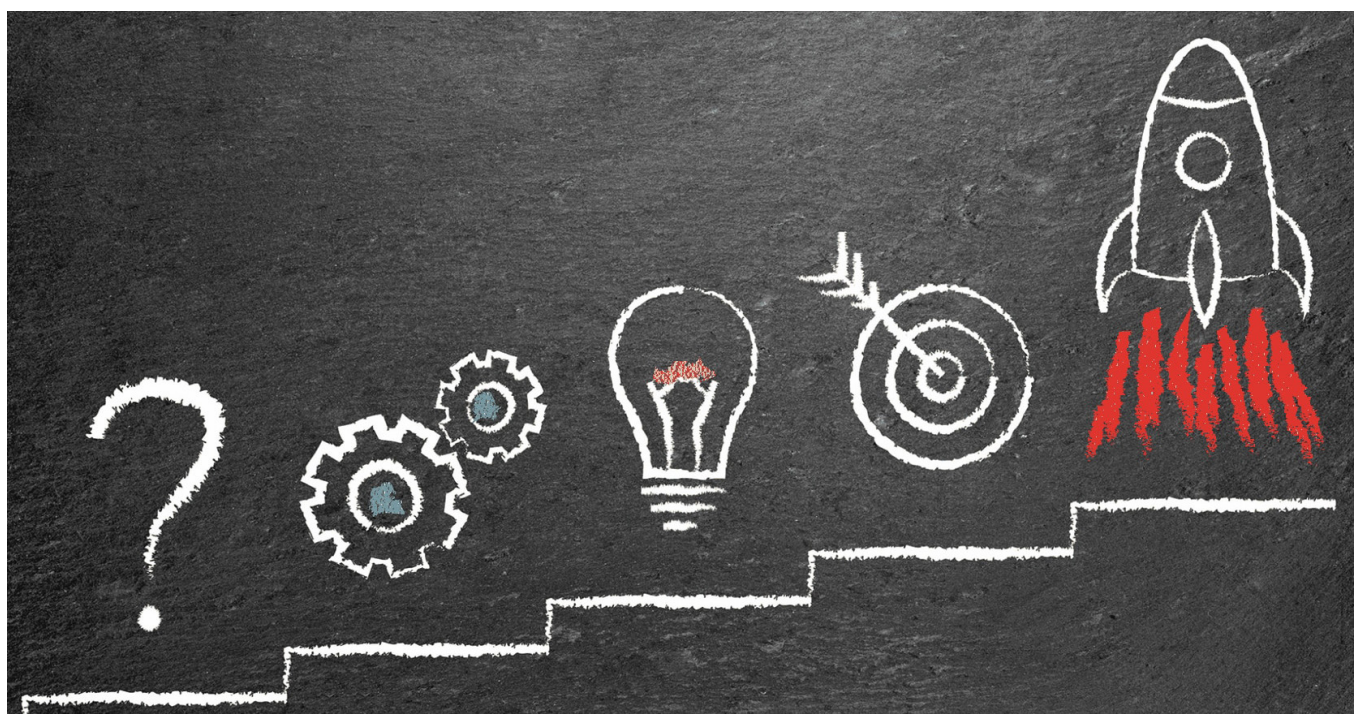
ეკონომიკისა და პოლიტოლოგიის (და სხვა მონათესავე) სფეროს მეცნიერებს შორის მე-20 საუკუნის 50-იანი წლებიდან მიმდინარეობს დავა: ქვეყნის განვითარებაში რომელ მიმართულებაზე უნდა გაკეთდეს მეტი აქცენტი – ეკონომიკაზე თუ დემოკრატიაზე?

პოსტსაბჭოთა ბლოკის ქვეყნების, „აზიის ვეფხვების“ (ჭონ კონგი, ტაივანი, სამხრეთ

კორეა და სინგაპური) და სხვა აზიური ქვეყნების (ჩინეთი, ტაილანდი, ვიეტნამი) ეკონომიკური და პოლიტიკური განვითარების ტენდენციების შესწავლამ რამდენიმე საინტერესო ნარატივი წარმოქმნა (ვრცლად ციტირებულია ჰეივუდთან, 2004):

1. საბჭოთა ბლოკის დაშლის შემდეგ, დამოუკიდებელი რესპუბლიკების განვითარების გზაზე მეტია აქცენტი (ფინანსური და ადამიანური) დემოკრატიული ინსტიტუტების ჩამოყალიბებასა და გამართვაზე გაკეთდა. შედეგად, დემოკრატიული ინსტიტუტების მქონე, მაგრამ სუსტი ეკონომიკის ქვეყნები მივიღეთ (თუმცა სადავოა, რამდენად მაღალია ყოფილი საბჭოთა ბლოკის ქვეყნების უმრავლესობაში დემოკრატიის ხარისხი);
2. აზიის ქვეყნების უმრავლესობის განვითარებაში მეტი ყურადღება ეკონომიკის (ინდუსტრიის) განვითარებას დაეთმო. შედეგად მივიღეთ ძლიერი ეკონომიკები, არცთუ სუსტი (ყოფილი საბჭოთა ბლოკის ქვეყნების უმრავლესობაზე არანაკლები; გამონაკლისს წარმოად-

რეფორმა წარმატებულია  
მხოლოდ მაშინ, თუ ახალი  
ინიციატივები კოჰეზიურად  
აისახება საკლასო ითასში,  
იზრდება მოსწავლეთა  
აკადემიური მოსწრაფა და  
ხელი ეწყოფა მათ პიროვნულ  
ზრდას.



>> **ბანათლავის სისტემა**  
**ქვეყნის ეკონომიკური,**  
**სოციალური და**  
**პოლიტიკური განვითარების**  
**ხელშეწყობა და არ**  
**შეიქმნება დამოუკიდებლად**  
**იგეგმვოდეს და**  
**ფუნქციონირებდეს. პირიქით,**  
**ბანათლავის სისტემა**  
**ქვეყანა საჭირო უნარ-**  
**ჩვევების და ცოდნის გონა**  
**დაბიანური კაპიტალით**  
**უნდა უზრუნველყოს.**

გენს ჩინეთის სახალხო რესპუბლიკა) დემოკრატიული ინსტიტუტებით;

ამორმოსაზრებასაინტერესოდ აჯამებს შუმანი (2010): აზიის იმ ქვეყნებს (სამხრეთ კორეა და სინგაპური), რომლებმაც მოახერხეს, ეკონომიკური განვითარების პარალელურად, ძლიერი დემოკრატიული ინსტიტუტების ჩამოყალიბება, გაცილებით ძლიერი ეკონომიკური სექტორი აქვთ, ვიდრე იმ ქვეყნებს (ჩინეთი, ვიეტნამი, ტაილანდი), რომლებსაც სუსტი დემოკრატია აქვთ. მკვლევრის აზრით, სუსტი დემოკრატის ქვეყნების ეკონომიკა განწირულია „საშუალო შემოსავლების მახისათვის“ (“middle-income trap”), რაც ხელს უშლის ქვეყანას განვითარებული ეკონომიკის ჩამოყალიბებაში.

სამივე მიმართულებით პროგრესს დიდი მნიშვნელობა აქვს როგორც ქვეყნის ეკონომიკური განვითარების, ასევე, პოლიტიკური სუვერენიტეტისათვის. საქართველოს მწირი ბუნებრივი რესურსი გააჩნია; ამდენად, ქვეყნის ეკონომიკური აღმავლობა ვერ იქნება მასზე დამოკიდებული. რჩება ერთი ალტერნატივა: მაღალი ხარისხის ადამიანური რესურსის შექმნა. ეს კი გარანტი იქნება არამარტო ძლიერი ეკონომიკური სექტორის ფორმირებისათვის, არამედ ძლიერი სახელმწიფო ინსტიტუტების ჩამოყალიბებისათვისაც. ამ უკანასკნელის არსებობა კი ქვეყნის ეკონომიკური ზრდის ერთ-ერთი განმაპირობებელია (Glaeser et al. 2004). ეკონომიკური თანამშრომლობისა და განვითარების ორგანიზაციის ანგარიშში, რომელიც PISA-ს 2009 წლის საერთაშორისო შეფასების შედეგების ანალიზს ეყრდნობა, ვკითხულობთ: „თანამდეროვე მსოფლიოში მიმდინარე ეკონომიკური პროცესების გლობალიზაციის პირობებში, ქვეყნის წარმატებისათვის მნიშვნელოვანია გლობალურად კონკურენტუნარიანი სამუშაო ძალის მომზადება“ (OECD, 2010). საქართველოს ევროკავშირში მოსალოდ-

ნელი ინტეგრაცია ავალდებულებს ქვეყნის პოლიტიკურ ელიტას, განათლების სისტემაში გადაწყვეტილების მიმღებებსა და პოლიტიკის შემქმნელებს, გაატარონ ისეთი განათლების რეფორმა, რომელიც უზრუნველყოფს ცოდნის, როგორც ეკონომიკური ზრდის მთავარი წყაროს, წარმოებას. ხოლო ყოველივე ზემოხსენებულის მისაღწევად, მნიშვნელოვანია ქვეყანაში მერიტოკრატიული საზოგადოების არსებობა.

### ვინ უნდა დაეხმოს რეფორმა

სამეცნიერო ლიტერატურაში მრავლადაა მოსაზრება (ემპირიულ გამოცდილებაზე დაფუძნებული თუ ვარაუდის სახით) განათლების რეფორმის დაგეგმვის შესახებ. ამ მოსაზრებათა უმრავლესობა, როგორც ამას გლიკმანი და გორდონი სარასონზე დაყრდნობით ამტკიცებენ, რეფორმის დაგეგმვისას სისტემაში დასაქმებული ადამიანების აზრის გათვალისწინებას ემხრობა (გლიკმანი, 1998). მეცნიერთა გარკვეული ნაწილი კი აღნიშნულს არეთანხმება (კრემინი, ციტირებულია გლიკმანთან, 1998) და ამ შეხედულებას შემდეგნაირად ასახულებს: ახალი რეალობის (განათლების რეფორმის) დაგეგმვისა და განხორციელების პროცესში ისევ ძველი, სტატუს-კვოს შენარჩუნებაზე ორიენტირებული ხალხის ჩართვა რეფორმის წარმატებას შეაფერხებს. კრემინს ამის საილუსტრაციოდ ისეთი მაგალითი მოყავს, რომლის ნარატივიც ადვილად გასაგებია ქართული საზოგადოებისათვის და სწორად რეზონირებს განათლების სისტემაში განხორციელებული რეფორმის შეფასებასთან. კერძოდ, მკვლევარი მიმოიხილავს საბჭოთა კავშირში 80-იანი წლების ბოლოს გენერალური მდივნის, მიხეილ გორბაჩოვის მიერ წამოწყებულ, „პერესტროიკად“ წოდებულ, რეფორმას. ამ რეფორმის წარუმატებლობის ერთ-ერთ უმთავრეს მიზეზად კრემინი

რეფორმის განხორციელებაში იმავე ხალხის ჩართულობას ასახელებს, რომელიც ცოტა ხნის წინ ძველი ყაიდის მართვის აქტიური მხარდამჭერი იყო. უდავოა, რომ განათლების რეფორმის წარმატებაში გადამწყვეტი როლი მასწავლებელს ენიჭება. რეფორმა წარმატებულია მხოლოდ მაშინ თუ ახალი ინიციატივები პოზიტიურად აისახება საკლასო ითახში, იზრდება მოსწავლეთა აკადემიური მოსწრება და ხელი ეწყობა მათ პიროვნულ ზრდას. საქართველოს განათლების სისტემაში 2004 წლიდან რეფორმის წარმატების ერთ-ერთ შემაფერხებელ ფაქტორად შეიძლება განვიხილოთ ის, რომ რეფორმის ეგიდით განხორციელებული სიახლეების აღსრულება დაევალია იმადამიანებს, რომლებსაც 20-ზე მეტი წლის განმავლობაში სხვა რეალობაში უწევდათ განათლების მიღება და მუშაობა. ამას დაემატა რამდენიმე სხვა ფაქტორიც:

- რეფორმის სწრაფი ტემპი;
- მწირი დაფინანსება (მისაღწევ მიზნებთან შეუსაბამო);
- პროფესიაში დასაქმებულთა დაბალი სოციალური სტატუსი და ხელფასი.

### კოლიტიკური და ინსტიტუციური კლიტის როლი

განათლების სისტემა ქვეყნის ეკონომიკური, სოციალური და პოლიტიკური განვითარების ხელშემწყობია და არ შეიძლება დამოუკიდებლად იგეგმებოდეს და ფუნქციონირებდეს. პირიქით, განათლების სისტემამ ქვეყანა საჭირო უნარ-ჩვევებისა და ცოდნის მქონე ადამიანური კაპიტალით უნდა უზრუნველყოს. ამ მიმართულებით, აუცილებელია, დავსვათ რამდენიმე აქტუალური შეკითხვა და მსოფლიოში დაგროვილი წარმატებული გამოცდილებით და საქართველოში არსებული ემპირიული მონაცემებით შევეცადოთ, პასუხი გავცეთ მათ.

ეს კითხვებია:

### ■ რას ნიშნავს საჭირო უნარ-ჩვევებისა და ცოდნის მქონე ადამიანური კაპიტალი?

ამ კითხვაზე პასუხისათვის რამდენიმე თვალსაჩინო მაგალითი უნდა განვიხილოთ: საქართველოში ერთ-ერთი წარმატებული კომპანია – „სინგულარ“ ჯგუფი, დიდი ხანია ემსახურება მსხვილ ქართულ კომპანიებს, უზრუნველყოფს რამათიელექტრონული ბაზების აგებასა და გამართულ მუშაობას. 2013 წელს კომპანია, ერთ-ერთი ქართული ორგანიზაციის შეკვეთის სათანადოდ შესასრულებლად, იძულებული გახდა, საინფორმაციო ტექნოლოგიების სპეციალისტები/პროგრამისტები, საკმაოდ სოლიდური ანაზღაურებით, თურქეთსა და ხორვატიაში ექირავებინა. ქვეყანა, რომლის ინდუსტრიის მნიშვნელოვან სექტორს ღვინისა და ღვინის პროდუქტების წარმოება წარმოადგენს, დღემდე განიცდის კვალიფიციური ღვინის ტექნოლოგების, აგრონომებისა და სხვა საჭირო ტექნიკური ცოდნის მქონე სპეციალისტების მწვავე დეფიციტს. ბაქო-ჯეიჰანის ნავთობსადენის მშენებლობის დროს, საქართველოში არ აღმოჩნდა არცერთი ე.წ. „ცივი შედულების“ საქმის მცოდნე და საკმაოდ მაღალი ანაზღაურების 200-მდე ვაკანსია მაღაზიიდან შემოყვანილი სპეციალისტებით შეივსო.

საქართველოს საინვესტიციო გარემოზე მოქმედ სხვა მრავალ ფაქტორს შორის, ერთ-ერთი უპირველესი სწორედ მაღალკვალიფიციური და, ამავე დროს, იაფი მუშახელის არსებობაა.

### ■ ვინ ადგენს ამ საჭირო უნარ-ჩვევებისა და ცოდნის ჩამონათვალს?

ამ კითხვაზე სამი სავარაუდო პასუხი არსებობს:

- (1) სახელმწიფო;

### თანაგედროვე



განათლების სისტემა

ეუკლიდიანია, თუ ის

გუდამივად განახლებადი

და განვითარებადი.

(2) თავისუფალი ბაზარი;

(3) ორივე ერთად.

პირველ შემთხვევას მკვეთრად გამოხატული სახე საბჭოთა კავშირში, „გეგმიური ეკონომიკის“ პირობებში ჰქონდა. თუმცა ამ მიდგომას აქტუალობა არც დღეს დაუკარგავს. ამერიკის რესპუბლიკური პარტიის ლიდერები ხშირად ადანაშაულებენ ქვეყნის დემოკრატიული პარტიის წარმომადგენლებს პროფესიების დაგეგმვის პროცესში უხეშჩარევაში (განსაკუთრებით საყურადღებოდ მიიჩნევენ 2015 წელს პრეზიდენტობამას ინიციატივას პროფესიული კოლეჯების შესახებ); ეს მათ პიროვნების თავისუფალი არჩევანის შეზღუდვად და „გეგმიურ ეკონომიკად“ ქვეყნის საფრთხედ მიაჩნიათ. ამ მოსაზრების მოწინააღმდეგეებს სჯერათ, რომ ხელისუფლებამ უნდა წაახალისოს დასაქმების ბაზარზე მოთხოვნადი უნარ-ჩვევებისა და ცოდნის მქონე სამუშაო ძალის შექმნის პროცესი და მხოლოდ „ბაზრის უჩინარ ხელს“ არ უნდა მიანდოს კონტროლი მოვლენების განვითარებაზე.

მეორე შემთხვევაში, ადამსმითისეული „ბაზრის უჩინარი ხელი“ (ციტირებულია „შესავალი თანამედროვე აზროვნებაში“, 2010) განსაზღვრავს დასაქმების ბაზარზე მუშახელის კვალიფიკაციის მოთხოვნა-მიწოდებას. როგორც აშტონი და სანგი (2007) შენიშნავენ ანგლოსაქსური ქვეყნებისა და „აზიის ვეფხვების“ ინდუსტრიისა და განათლების სისტემების ჩამოყალიბების ურთიერთგავლენის ანალიზისას, „ბაზრის უჩინარი ხელის“ მიდგომა ეფექტურია იმ ქვეყნებში (დიდი ბრიტანეთი, ამერიკის შეერთებული შტატები, ავსტრალია, კანადა და ახალი ზელანდია), რომლებსაც აქვთ რამდენიმე საუკუნის წინ ჩამოყალიბებული ძლიერი ინდუსტრიული სექტორები; მაშინ, როცა ეს მიდგომა არაეფექტურია სუსტი ინდუსტრიული სექტორების მქონე ქვეყნებისათვის.

საქართველოს საინვესტიციო გარემოზე მოქმედ სხვა გრავალ ფაქტორს შორის, ერთ-ერთი უპირველესი სწორედ გეოლოკალიზაციური და, ამავე დროს, იაფი მუშახელის არსებობაა.

მესამე მიდგომა გაცილებით დაბალანსებული და ეფექტურია და უფრო პირველი ორის ნაზავს წარმოადგენს, რადგან დღევანდელი სამყაროს ცივილიზებულ ნაწილში არცერთი მიდგომა ცალკე, განყენებულად არ არსებობს. საკითხავია მხოლოდ, პირველ და მეორე მიდგომას შორის როგორი წილობრივი გადანაწილებაა. პატარაზომის, სუსტი ეკონომიკური პარამეტრების მქონე (განვითარებად) ქვეყნებში საკმაოდ მწირი მატერიალურ-ტექნიკური ბაზა და დაგროვილი ცოდნა-გამოცდილება არსებობს მეცნიერებისა და ახალი ტექნოლოგიების კუთხით. ამდენად, შეგვიძლია ვივარაუდოთ, რომ მწირია ამ მიმართულებით დასაქმების შესაძლებლობებიც. მოსწავლე, რომელსაც შესწევს უნარი, წარმატებით გაართვას თავი ზუსტი და საბუნებისმეტყველო მეცნიერებების ჯგუფში შემავალ საგნებს სკოლაში, გარანტირებულ მაღალანაზღაურებად სამსახურში დასაქმებისათვის უფრო ბიზნესის ადმინისტრირების ან საბანკო საქმის საგანმანათლებლო პროგრამას ირჩევს, ვიდრე ფიზიკის, ქიმიის, ბიოლოგიის ან მათემატიკის საგანმანათლებლო პროგრამას. ეს ტენდენცია ნეგატიურად მოქმედებს ზოგადსაგანმანათლებლო დაწესებულებებში (განსაკუთრებით, საჯარო ტიპის) ზუსტი და საბუნებისმეტყველო მეცნიერებების ჯგუფში შემავალი საგნების მასწავლებელთა კვალიფიკაციაზე და ხშირად მათ არსებობაზეც კი აისახება. განვითარებულ ქვეყნებში ზუსტი და საბუნებისმეტყველო მეცნიერებების დაუფლება საკმაოდ მაღალანაზღაურებადი სამსახურის მიღების გარანტიაა. საინტერესოა შევნიშნოთ, რომ







ამ პროფესიის ადამიანებს, ბევრ ქვეყანაში საჯარო სკოლებშიც კი, სხვა საგნობრივი ჯგუფის პედაგოგებთან შედარებით, მაღალი შრომის ანაზღაურება აქვთ.

დამოუკიდებლობის მოპოვების პირველივე წლებში სინგაპურის მთავრობა მკაცრი რეალობის წინაშე დადგა: ქვეყნის მოსახლეობის 80%-მა წერა-კითხვა არ იცოდა და სხვადასხვა დაპირისპირებულ ეთნიკურ და რელიგიურ ჯგუფს მიეკუთვნებოდა; ქვეყნის ეკონომიკა კი დამოკიდებული იყო ერთ საზღვაო პორტზე (აშტონი და სანგი, 2004). მნიშვნელოვანია შევნიშნოთ, რომ სახელმწიფოს სათავეში მყოფი პოლიტიკური ელიტა, ამავე დროს, წარმოადგენდა ქვეყნის ინტელექტუალურ ელიტას. მათ მრავალი მნიშვნელოვანი და თანაც ხისტი გადაწყვეტილების მიღება მოუწიათ (თანამედროვე სტანდარტებით, ნაკლებად დემოკრატიული და პოპულარული). სინგაპურის წარმატებაზე ჩატარებული 12-მდე კვლევის მიმოხილვაში ნათლად ჩანს, რომ სინგაპურის მთავრობის მიერ ინიცირებული ძირეული ცვლილებების მამოძრავებელი ძალა და, ასევე, შემდგომში მდგრადი განვითარების გარანტი - ძლიერი განათლების სისტემა იყო. მნიშვნელოვანია

შევნიშნოთ, რომ ეს ხედვა და მიდგომა დღემდე აქტუალურია. ქვეყნის განვითარების ხედვა და, შესაბამისად, გეგმა პოლიტიკური ელიტის მცირერიცხოვანი ჯგუფის მიერ იქნა გააზრებული და შექმნილი. განათლების სისტემის რეფორმის პირველი ტალღის დროს, რეფორმის ძირითადი გადაწყვეტილებები სწორედ პოლიტიკური ელიტის მცირერიცხოვანი ჯგუფის მიერ იქნა მიღებული. განათლების სისტემის ქვედა რგოლებში დასაქმებული ადამიანების მოსაზრებების გათვალისწინება რეფორმის მხოლოდ მეორე და მესამე ტალღის დროს მოხდა. განვითარებულ ქვეყნებშიც კი რეფორმის ძირითადი მიმართულებების შესახებ გადაწყვეტილებას ქვეყნის პოლიტიკური ელიტა იღებს, მაგრამ, განსხვავებით განვითარებადი ქვეყნებისგან, განვითარებულ ქვეყნებში უფრო მეტადაა გათვალისწინებული სისტემის ქვედა რგოლებში დასაქმებულთა მოსაზრებები. ფინეთის განათლების საბჭოს ექსპერტები ამ მიდგომას იმით ხსნიან, რომ განვითარებული ქვეყნების უმრავლესობაში საგანმანათლებლო დაწესებულებებში დასაქმებული ადამიანების კვალიციფიკაცია საკმაოდ მაღალია. ფინეთის ეროვნული სასწავლო

გეგმის „ზომა“ პირდაპირპროპორციულად მცირდებოდა, ზოგადსაგანმანათლებლო დაწესებულებებში დასაქმებული პერსონალის კვალიფიკაციის ზრდასთან ერთად. საქართველოს განათლების სისტემაში 2004 წელს დაწყებული რეფორმა პოლიტიკური ელიტის მიერ ძირითადად „ზემოდან თავსმოხვეული“ იყო, თუმცა, 2004 წლამდე არსებული მდგომარეობა იმდენად საგანგაშო იყო, რომ ნებისმიერი სახის ცვლილება კი პოზიტივად შეიძლება აღქმულიყო. როგორც უკვე აღვნიშნეთ, სავარაუდოდ, ამ რეფორმის ეფექტიანობას მნიშვნელოვნად გაზრდიდა საგანმანათლებლო დაწესებულებებში რეფორმაში გაცხადებული ღირებულებების მქონე ადამიანების რაოდენობის ზრდა.

**ტექნიკური სქოლას შემდეგ საჯარო მოხელეთა გუნდი**

მიუხედავად იმისა, ვის ექნება გადაწყვეტი როლი განათლების რეფორმის გააზრებასა და დანერგვაში – პოლიტიკურ ელიტას თუ საგანმანათლებლო დაწესებულებებში დასაქმებულ ადამიანებს, რეფორმის წარმატება დიდწილად ტექნიკური ცოდნის მქონე საჯარო მოხელეთა გუნდის კვალიფიკაციასა და მონდომებაზე დამოკიდებულია. ეს არის გუნდი, რომელიც, **პოლიტიკური ელიტის ხედვის შესაბამისად**, განახორციელებს შემდეგ მნიშვნელოვან აქტივობებს:

■ **ჩამოაყალიბებს სექტორის განვითარების სტრატეგიასა და სამოქმედო გეგმას**

განათლების სექტორის სტრატეგიის დოკუმენტში უნდა ჩანდეს ყველა ძირითადი მიმართულება და მიზანი და, რაც მთავარია, ამ დოკუმენტში უნდა აისახოს მიზნების მიღწევის გზები (სამოქმედო გეგმა). ზოგადი განათლების სექტორის სტრატეგია არ შეიძლება დამოუკიდებლად არსებობდეს. ამ ტიპის დოკუმენტზე მუშაობისას, საჭიროა, გათვალისწინებულ იქნეს სკოლამდელი, უმაღლესი და პროფესიული განათლების ხედვები და განვითარების სტრატეგიები. ეს დოკუმენტი უნდა გახდეს სახელმძღვანელო განათლების სამინისტროსა და სხვა საგანმანათლებლო დაწესებულებების მიერ შექმნილი პროგრამებისათვის.

■ **შეიმუშავებს რეფორმის ეტაპებს**

ნამდვილად არ იქნება ახალი აღმოჩენა თუ შევნიშნავთ, რომ თანამედროვე განათლების სისტემა ეფექტიანია, თუ ის მუდმივად განახლებადი და განვითარებადი. აუცილებელია, სწორად იქნეს გათვლილი განათლების რეფორმის ეტაპები, შესაბამისი ვადების მითითებით (რომლის

- » **განათლების რეფორმის ეფექტურად წარგართვა, ქვეყნისათვის სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანი, სამი სხვადასხვა მიმართულებით შეიძლება გააჩინოს სარგებელი:**
- **ქვეყნის ეკონომიკური განვითარება და საყოველთაო კეთილდღეობა;**
- **კლიური დემოკრატიული საზოგადოების ჩამოყალიბება;**
- **ეროვნული იდენტობის შექმნა.**

**განათლების ეკონომიკური გუნდი**

ქვეყნის განვითარების ხედვა და ძირითადი მიმართულებები რომ ქვეყნის პოლიტიკურმა ელიტამ უნდა ჩამოაყალიბოს, ეს უკვე ვახსენეთ. ჩვენი შეხედულებით, შემდეგი რგოლი, რომელმაც კიდევ ერთი ნაბიჯი უნდა გადადგას განათლების რეფორმის ფორმირების პროცესამდე, ეს ქვეყნის მმართველი ეკონომიკური გუნდია. სწორედ ამ გუნდს ხელეწიფება, გააკეთოს (შეუკვეთოს) ქვეყნის ეკონომიკური განვითარების პროგნოზი და სწორედ პროგნოზის შედეგები აჩვენებს თუ რა ტიპის სამსახურები იქნება მოთხოვნილი მომავალში. მხოლოდ ამის შემდგომ უნდა ჩაერთოს პროცესში ტექნიკური ცოდნის მქონე საჯარო მოხელეთა გუნდი, რომელიც შეიმუშავებს ამ სამსახურების მოვალეობების სათანადოდ შესრულებისათვის საჭირო უნარ-ჩვევებისა და ცოდნის ნუსხას, რაც შემდგომ უნდა გახდეს სახელმძღვანელო დოკუმენტი უნივერსიტეტების, სახელობო ტიპის საგანმანათლებლო და ზოგადსაგანმანათლებლო დაწესებულებებისთვის.

კორექტირება ლოგიკურიც კია, დანერგვის პროცესში წარმოქმნილი გამოწვევების გათვალისწინებით). რეფორმის ეტაპების ფორმირების მთავარი დანიშნულება მისალწევი მიზნებისა და შესასრულებელი სამუშაოების მოცულობის სწორი დაგეგმვაა. იშვიათია დღეს ქვეყანა, რომელსაც მასშტაბური რეფორმისათვის საჭირო ფინანსური და ადამიანური რესურსი გააჩნდეს. ასევე, გასათვალისწინებელია, რომ რეფორმის ფარგლებში დაგეგმილი ბევრი პროგრამისათუნიციატივისსრული მასშტაბით დანერგვა არარის გონივრული გადაწყვეტილება. ხშირად, მათი (პროგრამებისა და ინიციატივების) მცირე მასშტაბით პილოტირება ხდება; ამას კი დრო სჭირდება. როგორ კარგად უნდა იყოს რეფორმა გააზრებული და გათვლილი, ახალ ეტაპზე გადასვლამდე არაერთი ცვლილება იქნება საჭირო.

**■ განსაზღვრავს მოკლევადიან და გრძელვადიან მიზნებს**

რეფორმის ეტაპებად დაგეგმვის კიდევ ერთი რაციონალი მოკლევადიანი და გრძელვადიანი მიზნების ფორმირების აუცილებლობაა. ორგანიზაციული ქცევის სფეროს მკვლევრებს მიაჩნიათ, რომ ახალი წესრიგის ინიცირებისას, სისტემაში დასაქმებულ ადამიანებს რწმენის გამყარება საჭიროდებათ. ამისათვის კი საჭიროა სწრაფი (თუნდაც უმნიშვნელო) შედეგები. განათლების ბუნებიდან გამომდინარე, რეფორმის ძირითადი შედეგების მიღებას დიდი დრო სჭირდება. თუმცა ეს არ ნიშნავს, რომ საზოგადოება და, განსაკუთრებით, პოლიტიკური ელიტა 12 წელი დაელოდება რეფორმის შედეგების მიღებით გამოწვეულ კმაყოფილებას. ასევე, რეფორმის ძირითადი და, ამავე დროს, ხანგრძლივი მიზნების მისაღწევად (მაგალითად, მაღალი აკადემიური მოსწრებისა და სოციალური უნარების მქონე მოსწავლეების რაც

შეიძლება მეტი რაოდენობა), საჭიროა მოკლევადიანი მიზნების, როგორც საშუალებების, უზრუნველყოფა. მაგალითად, რაც შეიძლება მოკლე ვადაში, სკოლის მაღალი კვალიფიკაციის მასწავლებლებითა და ადმინისტრაციული პერსონალით დაკომპლექტება; ასევე, სკოლების საჭირო მატერიალურ-ტექნიკური საშუალებებითა და სასწავლო რესურსებით აღჭურვა. ამდენად, რეფორმაზე მომუშავე ტექნიკური ცოდნის მქონე საჯარო მოხელეების გუნდმა უნდა დასახოს მოკლევადიანი მიზნებიც, რაც ხელს შეუწყობს გრძელვადიანი მიზნების მიღწევას და პოლიტიკური ელიტისა და საზოგადოების მხარდაჭერის უზრუნველყოფას.

**■ შექმნის კონკრეტულ პროგრამებს**

რეფორმის მიზნების მისაღწევად, საჭიროა კარგად გააზრებული პროგრამები. რეფორმის დაგეგმვისა და დანერგვის პერიოდი გარკვეული ქაოსით გამოირჩევა. ხშირია სამინისტროს სხვადასხვა რგოლსა და სამსახურს შორის უფლება-მოვალეობებისა და დავალებების გადაფარვის შემთხვევები, რაც ხშირად განსახორციელებელ პროგრამებს შორის გარკვეული საკითხების დუბლირებაშიც აისახება. იფლანგება ისედაც მწირი ადამიანური და ფინანსური რესურსი. რაც, საბოლოო ჯამში, ნეგატიურად აისახება რეფორმის წინსვლაზე.

**■ შეიმუშავებს შეფასების ინდიკატორებს**

რეფორმაზე მომუშავე ტექნიკური ცოდნის მქონე საჯარო მოხელეების გუნდმა უნდა ჩამოაყალიბოს რეფორმის შედეგების (მოკლევადიანისა და გრძელვადიანისათვის ცალ-ცალკე) შეფასების ინდიკატორები. ამ ინდიკატორებისთვის შეკრებილი ყველა მონაცემი ვერ იქნება რაოდენობრივი ტიპის (მაგალითად, საერთაშორისო შეფასებებში ქართველი მოსწავლეების მიერ დაკა-

განვითარებულ  
ქვეყნებში ზუსტი და  
საბუნებისმეტყველო  
მეცნიერებების  
დაუფლება საკმაოდ  
მაღალანაზღაურებალი  
სამსახურის  
მიღების გარანტია.



>> მიუხედავად იმისა, ვის  
 ეძინება გადაწყვეტილი როლი  
 განათლების რეფორმის  
 განხორციელებას და დანერგვას  
 - კოლიტიკური ელიტის  
 თუ საგანგებო სახელმწიფო  
 დაწესებულებების  
 დასაქმებულ ადამიანებს,  
 რეფორმის წარმატება  
 დიდწილად უკავშირდება  
 სტრატეგიულ მიზანსა და  
 მოხელეთა გუნდის  
 კვალიფიკაციასა  
 და მონაცემების  
 დამუშავების უნარს. ეს  
 არის გუნდი, რომელიც,  
 კოლიტიკური ელიტის  
 ხელში უნდა გადავიდეს,  
 განახორციელებს შედეგ  
 განხორციელებას აქტივობებს.

ვებულის ადგილი, საშუალო ქულა, სტან-  
 დარტული გადახრა და სხვ.). მონაცემების  
 გარკვეული ნაწილი თვისებრივი ტიპის  
 იქნება (მასწავლებელთა და მოსწავლეთა  
 მოტივაცია, საზოგადოების განწყობები  
 რეფორმის მიმართ, საერთაშორისო ექს-  
 პერტების შეფასებები და სხვ.).

რეფორმის წარმატება მხოლოდ მოსწავ-  
 ლეების გაზრდილი აკადემიური მოსწრება  
 და პროფესიული ზრდა არ არის. სკოლასოცი-  
 ალური ტიპის დაწესებულება, სადაც მოზარ-  
 დი, მდიდარი სოციალური ურთიერთობების  
 საშუალებით, სრულფასოვან სოციალურ  
 არსებად ყალიბდება. რეფორმის გარკვეული  
 პოზიტიური გავლენა იქნება ადგილობრივ  
 თემზეც; ცალსახად გაიზრდება მშობლების  
 ჩართულობა (რომელიც სასურველ დონეს  
 მაინც ვერ მიაღწევს). ეს აქტივობა მშობ-  
 ლების განათლებასაც შეუწყობს ხელს, რაც  
 გარკვეულ პრობლემას წარმოადგენს ყველა  
 განვითარებადი საზოგადოებისათვის.

**■ გაანალიზებას მიღებულ შედეგებს  
 და დასახავს სამოქმედო გეგმის  
 ცვლილებებს**

რეფორმის უწყვეტი ციკლი არ ნიშნავს  
 შეფასების მნიშვნელოვანი კომპონენტის  
 იგნორირებას. შეუძლებელია რეფორმით  
 განსაზღვრულ ვადებში დაგეგმილ შედე-  
 გებზე სწრაფად გასვლა. გეოგრაფიულად  
 და ინსტიტუციურად, რაც უფრო მასშტა-  
 ბურია რეფორმა, მით მეტია ცდომილების  
 ალბათობა. რეფორმის ცალკეულ ეტაპზე  
 მოკლევადიანი შედეგების ანალიზი საშუ-  
 ალებას იძლევა, უკეთ იქნეს გააზრებული  
 რეფორმის მომავალი.

**სასკოლო საზოგადოება (ლიჩეიტორები,  
 მასწავლებლები, მოსწავლეები, მშობლები)**

ნამდვილად არ იქნება აღმოჩენა, თუ  
 ვიტყვით, რომ განათლების რეფორმის

ეფექტიანობა მნიშვნელოვნად გაიზრდება,  
 თუ მის დაგეგმვაში გათვალისწინებული  
 იქნება სასკოლო საზოგადოების (დირექ-  
 ტორები, მასწავლებლები, მოსწავლეები,  
 მშობლები) მოსაზრებები. თუმცა, როგორც  
 ზემოთ უკვე აღვნიშნეთ, ეს მიდგომა ეფექ-  
 ტიანია, როცა სასკოლო საზოგადოება  
 კვალიფიციურია და მაღალია მოლოდინი,  
 რომ ცალკეული ჯგუფის კონტრიბუცია  
 დასაბუთებული და პროგრესული იქნება.  
 აქვე უნდა შევნიშნოთ, რომ საპირისპირო  
 შემთხვევაში, განათლების რეფორმის  
 დამგეგმავებმა აუცილებლად უნდა ჩაატა-  
 რონ სიტუაციის საფუძვლიანი ანალიზი  
 და, საერთაშორისო გამოცდილების გაზი-  
 არების პარალელურად, გაითვალისწინონ  
 ადგილობრივი კულტურული კონტექსტი.

დასკვნის სახით, კიდევ ერთხელ აღვ-  
 ნიშნავთ, რომ განათლების რეფორმა მუდ-  
 მივად განახლებადი და დაუსრულებელი  
 პროცესია. ის შედეგად ეტაპობრივად შესას-  
 რულებელი აქტივობებისა და ამ აქტივო-  
 ბებით მიღებული შედეგებისაგან. ჩვენ ვე-  
 თანხმებით მოსაზრებას, რომ განათლების  
 სისტემა ქვეყნის ეკონომიკური, პოლიტი-  
 კური, სოციალური და კულტურული განვი-  
 თარების ხედვას უნდა დაექვემდებაროს.  
 თუმცა, დიდი ალბათობით, ეს დაქვემდება-  
 რება, განათლების სისტემის რეფორმირე-  
 ბის შედეგად, ქვეყანაში კვალიფიციური და  
 კრეატიული ადამიანების ზრდის კვალო-  
 ბაზე, ორმხრივი პროცესით შეიცვლება. ან,  
 უკეთ რომ ვთქვათ, განათლების სისტემას  
 შეეძლება არამარტო პოლიტიკური ელიტის  
 დაკვეთის ეფექტურად შესრულება, არამედ  
 ქვეყნის (ეკონომიკური, პოლიტიკური,  
 სოციალური და კულტურული) განვითარე-  
 ბისათვის ახალი იდეების გენერირება. ჩვენი  
 აზრით, განათლების რეფორმის პრაქტიკაში  
 განხორციელება მაღალი სოციოეკონო-  
 მიკური ტიპის სკოლის შექმნის იდეას უნდა  
 დაეფუძნოს, რომლის შესახებაც ჟურნალის  
 სხვა ნომრებში შეგვეძლება ვისაუბროთ.

# განათლების საკითხების მიმოხილვა განვითარებად ქვეყნებში



## კოლ გლუვი

გამოყვანილი ეკონომიკის ლაპარაკიანი,  
მინისტრის უნივერსიტეტი

ამ საუკუნის განმავლობაში, განათლება, უნარები და სხვა სახის ცოდნა გახდა პიროვნებისა და ერის პროდუქტიულობის განმსაზღვრელი გადამწყვეტი საშუალება. მეოცე საუკუნის შეიძლება ვუწოდოთ ადამიანური კაპიტალის ხანა, იმ გაგებით, რომ ქვეყნის ცხოვრების დონის უპირველესი განმსაზღვრელი არის ის, თუ რამდენად წარმატებულია ის თავისი მოსახლეობის უნარების, ცოდნის, ჯანმრთელობისა და ჩვევების განვითარებასა და გამოყენებაში.

### ბარი ბეკერი (1995)

ეკონომისტების უმეტესობა ეთანხმება გარი ბეკერის მოსაზრებას ადამიანური კაპიტალის მნიშვნელობაზე ქვეყნის ცხოვრების დონის განსაზღვრაში, რომ ფორმალური განათლება არის ადამიანური კაპიტალის დიდი და, შესაძლოა, ყველაზე დიდი კომპონენტიც კი. ეს კონსენსუსი ასახავს იმ ფაქტს, რომ ეკონომისტებმა და სხვა მკვლევრებმა დააგროვეს უამრავი მტკიცებულება იმისა, რომ განათლება ზრდის მუშაკთა პროდუქტიულობას და ამით ზრდის მათ შემოსავლებს. ასევე, აჩვენებს, რომ განათლება იწვევს ჯანმრთელობის გაუმჯობესებას და სხვა მრავალი სახის არაფულად სარგებელს.

ეკონომისტები და სხვა მეცნიერები შეიძლება უხუცდნენ იმაზე, რომ მათი კვლევის მრავალი აღმოჩენა რეგულარულად იგნორირდება პოლიტიკოსების მიერ, თუმცა, როგორც ჩანს, ეს არ ეხება განათლებას. საერთაშორისო ორგანიზაციები სრულად უჭერენ მხარს განათლების მნიშვნელობას ეკონომიკური და სოციალური განვითარებისთვის. მაგალითად, 2000 წლის სექტემბერში გაეროს ათასწლეულის სამიტზე მიღებულ ათასწლეულის განვითარების რვა მიზნიდან (MDGs) ორი ორიენტირებულია განათლებაზე. რაც უფრო მნიშვნელოვანია, განვითარებად

ქვეყნებში პოლიტიკოსები, ასევე, ზოგადად თანხმდებიან, რომ ადამიანურ კაპიტალში ინვესტიციებს მნიშვნელოვანი სარგებელი მოაქვს. ამ კონსენსუსის ერთ-ერთი შედეგი ისაა, რომ პოლიტიკოსებმა მნიშვნელოვნად გაზარდეს განათლების დაფინანსება; განვითარებადი ქვეყნების მთავრობები ახლა ყოველწლიურად დაახლოებით 700 მილიარდ დოლარს ხარჯავენ განათლებაზე, ხოლო რაც შეეხება მშობლების დანახარჯებს შვილების განათლებაზე, სავარაუდოდ, იგივე მასშტაბის იქნება.<sup>1</sup>

გაზარდა თუ არა განათლებაში ინვესტიციებმა ადამიანური კაპიტალი განვითარებად ქვეყნებში? ნამდვილად მნიშვნელოვანი პროგრესი იყო სკოლაში ჩარიცხვისა და დამთავრების მაჩვენებლების ზრდის თვალსაზრისით. მაგალითად, მსოფლიო ბანკის შეფასებით (2012), განვითარებად ქვეყნებში ბავშვების 87% დამთავრებს დაწყებით სკოლას, ხოლო საშუალო სკოლაში ჩარიცხვის მთლიანი მაჩვენებელი ამ ქვეყნებში 2010 წელს იყო საშუალოდ 64%, რაც დიდი გაუმჯობესებაა, 1980 წლის 41%-იან მაჩვენებელთან შედარებით.

თუმცა, განვითარებად ქვეყნებში ბავშვების ჯერ კიდევ 13% არ დამთავრებს დაწყებით სკოლას, ხოლო მესამედზე

მეტი არ ირიცხება საშუალო სკოლაში. კიდევ უფრო შემამოფოთებელია დიდი რაოდენობით მტკიცებულება იმისა, რომ განვითარებადი ქვეყნების მოსწავლეები გაცილებით ნაკლებს სწავლობენ, ვიდრე განვითარებული ქვეყნების მოსწავლეები. 2009 წელს ჩატარებულ საერთაშორისო კვლევაში აშშ-ის თხუთმეტი წლის ასაკის მოსწავლეების 58,1%-მა მიაღწია წიგნიერების მე-3 დონეს ან უფრო მაღალ ქულას, სადაც მე-3 დონე შეესაბამება „ზომიერი სირთულის ამოცანების წაკითხვის უნარს“ (OECD 2010). ამის საპირისპიროდ, თხუთმეტი წლის მოსწავლეების შესაბამისი მაჩვენებლები ბევრ განვითარებად ქვეყანაში გაცილებით დაბალი იყო: ბრაზილიაში 23,3%, ინდონეზიაში 12,2%, იორდანიაში 20,1% და პერუში 13,1%. მათემატიკის მე-3 დონის ცოდნის შედეგები, რომელიც განისაზღვრება, როგორც „მკაფიოდ აღწერილი პროცედურების შესრულების უნარი, მათ შორის, ისეთების, რომლებიც საჭიროებენ თანმიმდევრულ გადაწყვეტილებებს“, ასახავს კიდევ უფრო დიდ განსხვავებას: 52.29%-ს შეერთებული შტატებისთვის, მაგრამ მხოლოდ 11.99%-ს ბრაზილიისთვის, 6.4%-ს ინდონეზიისთვის, იორდანისთვის 11,9%-ს, ხოლო პერუსთვის 9,5%-ს.

მიუხედავად იმისა, რომ კიდევ უფრო მეტი თანხის დახარჯვამ შეიძლება გარკვეულწილად გაზარდოს ჩარიცხვისა და სწავლის მაჩვენებელი, განვითარებადი ქვეყნების უმეტესობას სერიოზული საბიუჯეტო შეზღუდვები ემუქრება, რაც გაართულებს განათლებაში გაცილებით დიდი თანხის დახარჯვას. ეს აჩენს კითხვას, შეიძლება თუ არა მიმდინარე ხარჯების უფრო ეფექტურად განაწილება და, ზოგადად, შეიძლება თუ არა განათლების პოლიტიკის გაუმჯობესება ისე, რომ გაიზარდოს ჩარიცხვაც და სწავლის დონეც მცირე დამატებითი ხარჯებით. ეკონომისტებმა და სხვა მეცნიერებმა ბოლო ორი ათწლეულის განმავლობაში მრავალი კვლევა ჩატარეს განვითარებად ქვეყნებში განათლების შესახებ, მაგრამ მათი დასკვნები მიმოფანტულია მრავალსხვადასხვა აკადემიურ ჟურნალსა თუ სხვა ტიპის პუბლიკაციაში.

ქვეყნებისა და ინდივიდების ცხოვრების სტანდარტების განსაზღვრაში განათლების მნიშვნელობა, ბევრ განვითარებად ქვეყანაში სწავლის დაბალ დონესთან ერთად (მიუხედავად ყოველწლიურად ასობით მილიარდი დოლარის გამოყოფისა განათლებისთვის ამ ქვეყნებში), ხაზს უსვამს გადაუდებელ აუცილებლობას, რომ მოიძებნოს

ისეთი პოლიტიკა, რომელიც ამ ქვეყნებში განათლების სფეროში უკეთეს შედეგებს გამოიწვევს. საბედნიეროდ, ბოლო ორი ათწლეულის განმავლობაში, განვითარებად ქვეყნებში განათლების შესახებ კვლევების დიდი ზრდა დაფიქსირდა, რაც წარმოადგენს უპრეცედენტო შესაძლებლობას, შეფასდეს, თუ როგორ შეიძლება ეს კვლევა გამოიყენებოდეს განვითარებად ქვეყნებში განათლების პოლიტიკის გასაუმჯობესებლად..

ზოგადად რომ ვთქვათ, ის ფაქტორები, რომლებიც განსაზღვრავს სკოლაში რამდენი წლის განმავლობაში ირიცხებიან ბავშვები და რამდენად სწავლობენ ისინი სკოლაში ყოფნის დროს, შეიძლება დაიყოს ბავშვისა და ოჯახის მახასიათებლებად და სკოლისა და მასწავლებლის მახასიათებლებად. ბავშვისა და ოჯახის მახასიათებლების შეცვლა სამთავრობო პოლიტიკის ხაზით რთულია, თუმცა პოლიტიკის ზოგიერთ მიმართულებას, როგორცაა ბავშვის ჯანმრთელობის გაუმჯობესება, შეიძლება ჰქონდეს მნიშვნელოვანი ეფექტი. ამის საპირისპიროდ, ვინაიდან განვითარებად ქვეყნებში ბავშვების უმეტესობა ირიცხება საჯარო სკოლებში, მთავრობის პოლიტიკას შეიძლება ჰქონდეს პირდაპირი (და არაპირდაპირი) გავლენა სკოლისა და მასწავლებლის მახასიათებლებზე. ამრიგად, გონივრული იქნებოდა, მოსწავლეების განათლების შედეგებზე სამთავრობო პოლიტიკის გავლენის შესახებ მტკიცებულებების განხილვა, სკოლისა და მასწავლებლის მახასიათებლებზე ფოკუსირებით და გვეწყო. მართლაც, მიუხედავად იმისა, რომ მოსწავლეთა მახასიათებლებსა და გამოცდილებას შეუძლია, მნიშვნელოვანი გავლენა იქონიოს მათივე სწავლაზე, საფუძვლიანმა კვლევამ აჩვენა, რომ სკოლებსა და მასწავლებლებს ასევე შეუძლიათ მნიშვნელოვანი ცვლილებების შეტანა ამ ყოველივეში.<sup>2</sup>

თითქმის ყველა მშობელს სურს, რომ მისმა შვილმა ისწავლოს „მაღალი ხარისხის“ სკოლაში, მაგრამ სულაც არ არის ნათელი, თუ რომელია მაღალი ხარისხის სკოლა. თავისი მნიშვნელობით, „მაღალი ხარისხის სკოლა“ არის სკოლა, რომლის მოსწავლეები უფრო მეტად აღწევენ ან აჭარბებენ საგანმანათლებლო სისტემის მიერ დასახულ სასწავლო მიზნებს, სხვა სკოლების მოსწავლეებთან შედარებით. ანალოგიურად, „დაბალი ხარისხის სკოლა“ არის ის, რომლის მოსწავლეები ნაკლებად აღწევენ ამ მიზნებს, ისევე სხვა სკოლების მოსწავლეებთან შედარებით. მაგრამ რა ხდის ზოგიერთ სკოლას (და მასწავლებელს)

„მაღალი ხარისხის“ სკოლად, ხოლო ზოგს – „დაბალი ხარისხისად“? ]

ჩვენ მიმოვიხილავთ ბოლო ორი ათწლეულის განმავლობაში ჩატარებულ კვლევას, რათა შევაფასოთ, რა გავიგეთ საბაზისო სკოლისა და მასწავლებლის ისეთი მახასიათებლების მიზეზშედეგობრივი ზემოქმედების შესახებ – როგორც კლასის ზომა (მოსწავლე-მასწავლებელთა თანაფარდობა), მასწავლებლის განათლება, სახელმძღვანელოებისა და მერხების ხელმისაწვდომობა, მასწავლებელთა ტრენინგი და გამოყენებული პედაგოგიკური მეთოდები – მოსწავლეთა განათლების მიღწევებთან (სკოლის წლები) და სწავლასთან დაკავშირებით. რამდენადაც მასწავლებლის ან სკოლის გარკვეულ მახასიათებლებს აქვს ძლიერი დადებითი გავლენა მოსწავლეთა საგანმანათლებლო შედეგებზე, განათლების დაფინანსება უნდა მიიმართოს იმ პოლიტიკისკენ, რომელიც ხელს უწყობს ამ მახასიათებლებს და ჩამოშორდეს იმ ინტერვენციებს, რომლებიც ფოკუსირებულია ნაკლებად ეფექტურ ან სრულიად არაეფექტურ მახასიათებლებზე.

კვლევები, რომლებიც მიჩნეულია უმაღლესი ხარისხის კვლევებად, იძლევა მხოლოდ რამდენიმე ცალსახა შედეგს და ეს შედეგები არ არის განსაკუთრებით გასაკვირი. ყველაზე ნათელი დასკვნები არის ის, რომ სრულად ფუნქციონირებადი სკოლა – უკეთესი ხარისხის სახურავით, კედლებით ან იატაკით, ან მერხებით, მაგიდებითა და სკამებით და სკოლის ბიბლიოთეკით – ხელსაყრელია მოსწავლეთა სწავლისთვის. ეს დასკვნები ცოტა მეტია, ვიდრე სალი აზრი და ამპტრიბუტების გავლენაც შეიძლება არ იყოს განმაპირობებელი; შესაძლოა, ნამდვილი გამოწვევი ფაქტორი არის ხარისხიანი განათლების მიწოდებისადმი ინტერესი და ვალდებულება. მეორე მხრივ, ყველაზე თანმიმდევრული შედეგები გამოწვეულია იმ დადებითი მხარით, რომელიც მოიზრებს მასწავლებლების მიერ იმ საგნებში უფრო დიდი ცოდნის ქონას, რომლებსაც ასწავლიან, ასევე, უფრო გრძელი სასკოლო დღის არსებობასა და რეპეტიტორობას. დამატებითი, და ისევ არც თუ ისე გასაკვირი დასკვნა არის ის, რომ მნიშვნელოვანია, გამოცხადდება თუ არა მასწავლებელი სამსახურში. მასწავლებლის სკოლაში არყოფნა აშკარად უარყოფით გავლენას ახდენს სწავლაზე. ისევ და ისევ, მასწავლებლებთან დაკავშირებით, ეს დასკვნები გვთავაზობს ცოტა მეტს, ვიდრე სალი აზრი იწინასწარმეტყველებს.

საპედინიროდ, გოლო ორი ათწლეულის განგალოგაში, განვითარებად ქვეყნეში განათლების შესახებ კვლევების დიდი ზრდა დაწიქსირდა, რაც წარმოადგენს უკაცხუდენტო შესაძლებლობას, შეფასდეს, თუ როგორ შეიძლება ეს კვლევა გამოიყენებოდეს განვითარებად ქვეყნეში განათლების პოლიტიქის განსაუგგოგენსეგლად.



ამ კვლევის შედეგების ერთ-ერთი უშუალო შედეგია ის, რომ ქვეყნებმა, რომლებიც დაინტერესებულნი არიან მოსწავლეების შედეგების გაუმჯობესებით, უნდა უზრუნველყონ ამ სწორი გადაწყვეტილებების განხორციელება მათი მოსწავლეების შრომისუნარიანობის რეალურად გაზრდის მიზნით. აღსანიშნავია, რომ მსოფლიოს მრავალი ქვეყანა ვერ აყალიბებს საბაზისო ინსტიტუციურ სტრუქტურას, რომელიც ხელს შეუწყობს მოსწავლეების მიღწევებს. თუმცა, ეს დასკვნები არ ნიშნავს, რომ სალი აზრი შეიძლება გახდეს განათლების პოლიტიქის სანდო სახელმძღვანელო; არის პოლიტიქის ბევრი სხვა მიმართულება, როგორცაა, მაგალითად, კლასის ზომის შემცირება, რომელიც, ასევე, შეიძლება საღ აზრს წარმოადგენს, მაგრამ არ არის დადასტურებული ბოლო კვლევებით.

განვითარებად ქვეყნებში მოსწავლეთა საგანმანათლებლო შედეგების პროგრესი მოითხოვს სკოლისა და მასწავლებლის ძირითად მახასიათებლებზე ფართო ფოკუსით მსჯელობას. შესაძლებელია რამდენიმე მიმართულების გატარებაც, რომელიც უნდა დაიყოს სამ ტიპად: პოლიტიკა, რომელიც ცვლის მოსწავლის მახასიათებლებს დაწყებით სკოლაში სწავლის დაწყებამდე (და, შესაძლოა, სკოლაში სწავლის დროს); პოლიტიკა, რომელიც შექმნილია მოსწავლისა და მშობლის ქცევის შესაცვლელად და პოლიტიკა, რომელიც ცდილობს, შეცვალოს სკოლების ფუნქციონირების მეთოდები როგორც მართვის სტრუქტურის, ისე მასწავლებლებისა და სკოლის ადმინისტრატორებისთვის არსებული სტიმულების თვალსაზრისით.

წარმოიდგინეთ პოლიტიქის პირველი მიმართულება, რომელიც ცდილობს, შეცვალოს მოსწავლის მახასიათებლები, სანამ იგი დაწყებით სკოლაში მივა სასწავლებლად. ცხოვრების პირველ წლებში ბავშვის მახასიათებლების შესაცვლელად ორი ძირითადი გზა არსებობს: ადრეული

ბავშვობის განვითარების პროგრამები, განსაკუთრებით, სკოლამდელი დაწესებულებები და ბავშვთა ჯანმრთელობისა და კვების პროგრამები.

განვითარებულ ქვეყნებში ბავშვების უმეტესობა სკოლამდელ დაწესებულებაში დადის, დაწყებით სკოლაში შესვლამდე, ხოლო განვითარებად ქვეყნებში უფრო და უფრო მეტი სკოლამდელი დაწესებულება ჩნდება. განვითარებადი ქვეყნების დაწყებით და საშუალო სკოლაში მოსწავლეთა პროგრესის ამაღლების პოტენციურ როლს სწორედ სკოლამდელი დაწესებულება ითავსებს, სკოლამდელ დაწესებულებებს დადებითი გავლენა აქვთ ბავშვების გრძელვადიან საგანმანათლებლო და უკვე სამომავლოდ შემოსავლის მიღების შედეგებზე.

განვითარებად ქვეყნებში არსებული განათლების ნებისმიერი სრულყოფილი ანალიზი უნდა ეხებოდეს მოსწავლეთა საგანმანათლებლო პროგრესს და მათი ჯანმრთელობისა და კვების სტატუსებს შორის ურთიერთობას. ამ ურთიერთობის ყოვლისმომცველი ანალიზის აუცილებლობა ასახავს ორ ფუნდამენტურ ფაქტს: (1) განვითარებად ქვეყნებში ბევრი ბავშვი იტანჯება არასრულფასოვანი კვებისა და ჯანმრთელობის მდგომარეობის გამო; (2) არსებობს ძლიერი მტკიცებულება იმისა, რომ არასრულფასოვან კვებასა და ცუდ ჯანმრთელობას – როგორც ცხოვრების პირველ წლებში, ასევე, სკოლაში ყოფნისას – შეიძლება უარყოფითი ზეგავლენა ჰქონდეს მოსწავლეთა საგანმანათლებლო შედეგებზე.

განვითარებადი ქვეყნების განათლების შედეგებზე ცუდი ჯანმრთელობის გავლენის კონცეპტუალური მიმოხილვის შემდეგ, ოლდერმენი და ბლეკლი ყურადღებას ამახვილებენ ცუდი ჯანმრთელობის ორ კონკრეტულ განზომილებაზე: არასრულფასოვანი კვება და პარაზიტული ინფექციები. ისინი ხაზს უსვამენ დასკვნას, რომ ამ ორი განზომილების გაუმჯობესებას აქვს პოტენციალი, არა მხოლოდ გაზარდოს სასკოლო წლების რაოდენობა, არამედ ყოველწლიურად გაახანგრძლივოს სწავ-

ლების პერიოდი სკოლაში, რაც მოიაზრებს იმას, რომ ეს უკანასკნელი შეესაბამება განათლების ხარისხის გაუმჯობესებას. ჩარევებს ან ინტერვენციებს, რომლებიც ამცირებს ადრეულ ასაკში არასრულფასოვან კვებასა და პარაზიტულ ინფექციებს, მოაქვს ეკონომიკური მოგება, რომელიც მნიშვნელოვნად აღემატება გაწეულ ხარჯებს. ოლდერმენი და ბლეკლი, ასევე, აღნიშნავენ, რომ ორივე ეს განზომილება ხასიათდება გარე ფაქტორების არსებობით; დიარეული ინფექციები, რომლებიც იწვევს ადრეულ ბავშვობაში არასრულფასოვან კვებასა და პარაზიტულ ინფექციებს და რომლებიც გავლენას ახდენს ბავშვებზე სკოლის წლებში, ადვილად ვრცელდება ერთი ბავშვიდან მეორეზე, რაც გულისხმობს, რომ კერძო ინვესტიციები ბავშვის ჯანმრთელობაში სოციალურად ოპტიმალურ დონეზე დაბალია. გარდა ამისა, ბავშვთა ჯანმრთელობის გასაუმჯობესებლად, საჯარო ინტერვენციებმა გამოიწვია არა მხოლოდ ეკონომიკური ეფექტურობის გაზრდა, ზემოაღნიშნული გარე ფაქტორების აღმოფხვრის გზით, არამედ, ასევე, შეამცირა უთანასწორობა, ვინაიდან ბავშვთა ჯანმრთელობის გაუმჯობესების მცდელობები უფრო მეტად სარგებელს მოუტანს ღარიბებს, ვიდრე მაღალშემოსავლიან ოჯახებს.

ბოლო პუნქტი, რომელიც ბავშვის ჯანმრთელობის სასკოლო შედეგებზე გავლენას შეეხება, არის ის, რომ ზოგიერთი წარმატებული ინტერვენცია მოითხოვს თანამშრომლობას ორ ცალკეულ სამთავრობო სამინისტროს შორის – ჯანდაცვისა და განათლების, რომლებსაც წარსულში შედარებით მცირე ურთიერთქმედება ჰქონდათ ბევრ ქვეყანაში. ამან შეიძლება გამოიწვიოს ადმინისტრაციული კონფლიქტი; მაგალითად, განათლების სამინისტროს ზოგიერთი აქტივობის დაფინანსება, რომელიც განსაკუთრებით ეფექტური არ არის მოსწავლეების შედეგების გასაუმჯობესებლად, უნდა შემცირდეს, რადგან ამ თანხების უფრო ეფექტიანად მიმართვა, განათლების უკეთესი შედეგების მისაღებად, შესაძლებელი იქნება

➤ რაგონადან მასწავლებლის ან სკოლის გაკვეთილ მასწავლებლებს აქვს კლინიკი დადებითი გავლენა მოსწავლეთა საგანმანათლებლო შედეგებზე, განათლების დაფინანსება უნდა მიიპარტოს იმ პოლიტიკოსებს, რომლებსაც ხელს უწყობს ამ მასწავლებლებს და ჩამოუშორდეს იმ ინტერვენციებს, რომლებიც ფოკუსირებულია ნაკლებად ეფექტურ ან სრულიად არაეფექტურ მასწავლებლებზე.





შესაქმებელია რამდენიმე მიმართულების გატარებას, რომელიც უნდა დაიწყო სამ შიკად: პოლიტიკა, რომელიც ცვლის მოსწავლის განათმეგობრებს დაწყებით სკოლაში სწავლის დაწყებამდე (და, შესაძლოა, სკოლაში სწავლის დროს); პოლიტიკა, რომელიც შექმნილია მოსწავლისა და გოგონის ქვევის შესახებულად და პოლიტიკა, რომელიც ცდილობს, შეხვალეს სკოლის ფუნქციონირების მეთოდები რომორც გართვის სტრუქტურის, ისე განათმეგობრებისა და სკოლის ადმინისტრატორებისთვის არსებული სტიმულების თვალსაზრისით.

ჯანდაცვის სამინისტროს მიერ ადმინისტრირებული ჯანდაცვის პროგრამების დასაფინანსებლად.<sup>3</sup> ეს შეესაბამება ზემოთ მოყვანილ ზოგად აზრს, რომ ინსტიტუციური სტრუქტურის ნაწილები ბევრ განვითარებად ქვეყანაში აფერხებს ეფექტურ პოლიტიკას და ამით ხელს უშლის უკეთესი შედეგების მიღებას.

პოლიტიკა, რომელიც ცდილობს, გააუმჯობესოს მოსწავლეთა განათლების შედეგები, მასწავლებლისა და სკოლის მახასიათებლების შეცვლით, ფაქტობრივად, არის პოლიტიკა, რომელიც ფოკუსირებულია სკოლის მიწოდების მხარეზე. თუმცა შეიძლება არსებობდეს პოლიტიკა, რომელიც უფრო ეფექტიანია მოთხოვნის მხარეზე ფოკუსირებით. ეს ქმნის მეორე ტიპის პოლიტიკას, რომელიც სცილდება სკოლისა და მასწავლებლის მახასიათებლების შეცვლის მცდელობებს და ცვლის მოსწავლეებისა და მშობლების წახალისების მიმართულებას. ასეთი პოლიტიკის პოტენციური შეისწავლეს ბერმანმა, პარკერმა და ტოდმა. ასეთი წამახალისებელი პროგრამები, განსაკუთრებით პირობითი ნაღდი ფულის გადარიცხვის პროგრამები, უფრო აქტიურად გავრცელდა განვითარებად ქვეყნებში ბოლო ორ ათწლეულში (იხ. მსოფლიო ბანკი, 2009 წ.).

მოსწავლეებისა და მშობლების მასტიმულირებელმა პროგრამებმა შეიძლება რამდენიმე ფორმა მიიღოს. მე-5 თავი განიხილავს მტკიცებულებებს ოთხი ტიპის წამახალისებელი პროგრამების შესახებ: (1) პირობითი ნაღდი ფულის გადარიცხვის პროგრამები, რომლებიც ითვალისწინებს მშობლების ყოველთვიურ გადასახადს, რაც განაპირობებს მათი შვილების სკოლაში რეგულარულად სიარულს; (2) გადასახადები მოსწავლეებისთვის აკადემიური მოსწრების საფუძველზე, როგორცაა გამოცდების ქულები; (3) სასკოლო ვაუჩერული პროგრამები, რომლებიც უზრუნველყოფს სახსრებს მშობლებისთვის შვილების საჯარო ან კერძო სკოლებში ჩასარიცხად და

(4) პროგრამები „საკვები განათლებისთვის“, რომლებიც ბავშვებს აწვდის საკვებს სკოლაში ან ამარაგებს სახლში მათოჯახებს ძირითადი სამომხმარებლო საკვებით. ავტორებმა აღმოაჩინეს, რომ ამ პროგრამებიდან უმეტესობა იწვევს სკოლაში ჩარიცხვის მაჩვენებლის ზრდას, თუმცა ნაკლები მტკიცებულება არსებობს იმის შესახებ, იწვევს თუ არა ეს ყოველივე მოსწავლეთა სწავლის მაჩვენებლის გაზრდას, როგორც ეს იზომება აკადემიური ტესტების შედეგების მიხედვით.

მიუხედავად იმისა, რომ წამახალისებელი პროგრამები, როგორც ჩანს, პერსპექტიული გზაა მოსწავლეების საგანმანათლებლო შედეგების გაზრდისთვის, საჭიროა შემდგომი კვლევა იმ გარემოებების გასაგებად, რაც ამ პროგრამებს განსაკუთრებით ეფექტურს ხდის. განვითარებად ქვეყნებში, ქვეყნისა და განათლების სისტემის მახასიათებლების ცვალებადობის გათვალისწინებით, არ არის მკაფიო ის ფაქტი, რომ პროგრამა, რომელიც კარგად მუშაობდა ერთ ქვეყანაში, ასევე ეფექტური იქნება ძალიან განსხვავებული მახასიათებლების მქონე სხვა ქვეყანაშიც. კიდევ ერთი მნიშვნელოვანი საკითხია ხარჯებისა და სარგებლის თანაფარდობა. ზოგიერთი წამახალისებელი პროგრამა, როგორცაა პირობითი ნაღდი ფულის გადარიცხვის პროგრამები, საკმაოდ ძვირია და შეიძლება არსებობდეს სხვა პოლიტიკა, რომელიც შეუძლია გაზარდოს მოსწავლეების საგანმანათლებლო პროგრესი გაცილებით დაბალ ფასად. მეორე მხრივ, ამ პროგრამების ხარჯების შეფასებისას, მნიშვნელოვანია აღინიშნოს, რომ მთელი საზოგადოების თვალსაზრისით, ტრანსფერები უბრალოდ რესურსების გადანაწილებაა შინა მეურნეობების ერთი ჯგუფიდან (გადასახადის გადამხდელებიდან) მეორეზე (პროგრამის მონაწილეებზე) და, ამდენად, ეს ტრანსფერები არ უნდა ჩაითვალოს პროგრამის ხარჯად მთლიანად საზოგადოებისთვის (თუმცა გადასახადების გაზრდა ნებისმიერი პროგრამისთვის იწვევს სოციალურ

ხარჯებს, კერძოდ, საერთო (საზოგადოებრივ) დანაკარგს სახელმწიფო შემოსავლების გაზრდით).

მესამე და ბოლო ტიპის პოლიტიკა, რომელიც სცილდება სკოლისა და მასწავლებელთა ძირითადი მახასიათებლების შეცვლის მცდელობებს, არის ის, რომელიც ფოკუსირებულია სკოლებისა და, ზოგადად, სასკოლო სისტემების ორგანიზების გზებზე. ასეთი პოლიტიკა ფოკუსირებულია განათლების სექტორის მიწოდების მხარეზე, მაგრამ, ასევე, იმაზეც, თუ როგორ შეიძლება ეს მიწოდება უფრო მეტად რეაგირებდეს განათლების მოთხოვნაზე. ამასთან, ასეთი ტიპის პოლიტიკა შეიძლება დაიყოს ისეთ

ლის დეცენტრალიზაციის პოლიტიკაზრდის მოსწავლეთა სწავლას და სკოლაში გატარებულ დროს. სამწუხაროდ, ეს საშუალოგავლენები თანაბრად არ ვრცელდება ყველა მოსწავლეზე; რამდენიმე კვლევა, რომელიც შეისწავლის ზემოქმედებას მოსწავლეების სხვადასხვა ჯგუფზე, აშკარავებს, რომ უღარიბესი მოსწავლეები, როგორც ჩანს, არ იღებენ სარგებელს, რაც გულისხმობს, რომ ასეთი პოლიტიკა იწვევს საგანმანათლებლო შედეგების უფრო არათანაბარ განაწილებას, თუ არ იქნება შემუშავებული სხვა პოლიტიკა, რომელსაც შეეძლება, გაზარდოს განათლების პროგრესი ღარიბებს შორის.

ბევრი მტკიცებულება არსებობს მასწავლებელთა წახალისების პროგრამების ეფექტიანობის შესახებ. მასწავლებელთა სტიმულირების შესწავლილი სქემების უმეტესობით დადგინდა, რომ დადებით გავლენას სწავლა/სწავლებაზე განაპირობებს მასწავლებლების მიერ სამსახურის გაცდენის შემცირება და მოსწავლეების შრომის გაუმჯობესება, თუმცა კომპენსაციის სისტემები ისე უნდა იყოს შემუშავებული, რომ ხელი შეუშალოს სწავლებას მხოლოდ და მხოლოდ გამოცდის ჩაბარების მიზნით. მასწავლებელთა წახალისების პროგრამის უფრო სპეციფიკური ფორმა კონტრაქტის მექანიზმებს შეეძლება მზარდი გამოყენება. ესენი არიან ნაკლებად კვალიფიციური, ადგილობრივად დაქირავებული მასწავლებლები, რომლებსაც აქვთ ნაკლებად გარანტირებული სამუშაო (ჩვეულებრივ, კონტრაქტი არის ერთწლიანი) და იღებენ შედარებით დაბალ ანაზღაურებას. საუკეთესო კვლევები, რომლებიც ამ მიმართულებით დღემდე განხორციელებულა, მიუთითებს, რომ ასეთ მასწავლებელსაც შეუძლია, გააუმჯობესოს მოსწავლეთა სწავლა, თუმცა კვლავ საჭიროა დამატებითი კვლევა იმის დასადგენად, განზოგადდება თუ არა ეს დასკვნები სხვადასხვა სახის გარემოში.

სკოლის მენეჯმენტის საკითხების განხილვა ადრე თუ გვიან ბადებს კითხვას კერძო სკოლების როლის შესახებ და, ზოგადად, კითხვას კონკურენციის როლზე საგანმანათლებლო სერვისების ეფექტიანი მიწოდების ხელშეწყობასთან დაკავშირებით. ზოგადად, ეკონომისტები ემხრობიან კონკურენციას, როგორც ეფექტიანობის გაზრდის საშუალებას მრავალფეროვან გარემოში და გასაკვირი არ არის, რომ ბევრი ეკონომისტი მხარს უჭერს კერძო სკოლების უფრო დიდ როლს და სხვა სახის პოლიტიკას,

» **არის პოლიტიკის გვირი სხვა მიმართულება, რომელიც, მაგალითად, კლასის ზომის შემცირება, რომელიც, ასევე, შეიძლება სალ აზრს წარმოადგინს, მაგრამ არ არის დადასტურებული გოლო კვლევებით.**

მიმართულებებზე, რომლებიც ფოკუსირებულია იმაზე, თუ როგორ იმართება საჯარო სკოლები ან რომლებიც ხელს უწყობს კონკურენციას როგორც საჯარო, ასევე, კერძო სკოლებს შორის.

ბევრი დამკვირვებელი ამტკიცებს, რომ მიწოდების მხარის ძალისხმევა, რომელიც ეხება საჯარო სკოლებს, არ უნდა იყოს მათი ძირითადი მახასიათებელი; სამაგიეროდ, სკოლების ორგანიზება და მართვა, შესაძლოა, ბევრად უფრო მნიშვნელოვანი იყოს მოსწავლეთა საგანმანათლებლო პროგრესის გაზრდისთვის. ცუდი მენეჯმენტის ერთ-ერთი გასაოცარი სიმპტომი ისაა, რომ განვითარებად ქვეყნებში მასწავლებლები ხშირად სკოლებში არ მიდიან; შოდერმა და სხვებმა (2006) აღმოაჩინეს, რომ, საშუალოდ, ექვს ქვეყანაში, ნებისმიერ დღეს მასწავლებელთა 19% არ ცხადდება სამსახურში.

სკოლის დეცენტრალიზაცია არის საგანმანათლებლო რესურსების მართვის დელეგირება საჯარო მმართველობის ქვედა საფეხურებზე, რომელთაგან ყველაზე დაბალია სკოლა. მიუხედავად იმისა, რომ ეს პოლიტიკა ფართოდ იყო ადვოკატირებული 1990-იანი წლებიდან, დღემდე ხშირი არაა კვლევები მისი გავლენის შესახებ განვითარებად ქვეყნებში. გალიანი და პერეზ-ტრუგლია ასკვნიან, რომ ყველაზე სანდო კვლევების თანახმად, სკო-

როგორცაა, მაგალითად, ვაუჩერული სისტემა, რომელიც ხელს უწყობს სკოლებს შორის კონკურენციას.

მიუხედავად იმისა, რომ ბევრი ეკონომისტი მოელის, რომ განათლების მიწოდებაში კონკურენცია გამოიწვევს განათლების შედეგების ცალსახა გაუმჯობესებას, მაკლეოდისა და ურკიოლას კვლევებით მტკიცდება, რომ ეს ასე არ არის. პირველ რიგში, ისინი ამოწმებენ, არის თუ არა კერძო სკოლები უფრო ეფექტიანი, ვიდრე საჯარო სკოლები; ფოკუსირდებიან კოლუმბიისა და ინდოეთის კვლევებზე, რომლებსაც ყველაზე ძლიერი კვლევის დიზაინი აქვთ. ორივე ქვეყნის მტკიცებულებები შერეულია. შემდგომ ისინი სვამენ კითხვას, აუმჯობესებს თუ არა გაზრდილი კონკურენცია როგორც საჯარო, ისე კერძო სკოლებში მოსწავლეების საგანმანათლებლო შედეგებს? აქცენტს აკეთებენ ჩილესა და პაკისტანის მტკიცებულებებზე, რადგან ამ ქვეყნებს აქვთ ამ ტიპის უმაღლესი ხარისხის კვლევები. ეს შედეგები ასევე შერეულია. და ბოლოს, ყურადღებას ამახვილებენ შემდეგზე: ამ ქვეყნიდან მიღებული რამდენიმე მტკიცებულება აჩვენებს, რომ გაზრდილი კონკურენცია, განსაკუთრებით, კერძო სკოლებში ჩარიცხულ მოსწავლეთა წილის გაზრდის სახით, იწვევს უფრო დიდ სოციალურ სტრატეფიკაციას და განათლების შედეგებში უთანასწორობას.

აღნიშნული შედეგების გათვალისწინებით, რაც შეიძლება ბევრი ეკონომისტისთვის გასაკვირი იყოს, მაკლეოდი და ურკიოლა წარმოადგენენ ფართო თეორიულ მსჯელობას კონკურენციის ბუნების შესახებ საგანმანათლებლო სერვისებში, რომელიც ემყარება წახალისებისა და კონტრაქტების თეორიულ მოდელებს (კერძოდ, არასრული კონტრაქტების მოდელებს). ისინი ასკვნიან, რომ განათლებაში გაზრდილი კონკურენციის თეორიული არგუმენტები შერეულია. პრობლემის არსი ის არის, რომ მოსწავლეების აკადემიური მოსწრება დამოკიდებულია არა მხოლოდ სკოლის ხარისხზე, როგორც არ უნდა იყოს ეს უკანასკნელი განსაზღვრული, არამედ მოსწავლეების უნარსა და ძალისხმევაზეც; ხოლო მშობლებისთვის, უფრო ზოგადად კი ბაზრისთვის, ამ ეფექტების გარჩევა რთულია. მაგალითად, ბევრ ქვეყანაში მოსწავლეებს, რომლებიც დადიან კერძო სკოლებში, უკეთესი შედეგები აქვთ აკადემიურ ტესტებში, ვიდრე საჯარო სკოლების მოსწავლეებს, მაგრამ გაურკვეველია, რას ასახავს ეს განსხვავება — იმას, რომ კერძო სკოლები უფრო მაღალი

ხარისხისაა თუ იმას, რომ ამ სკოლების მოსწავლეებს აქვთ უფრო მაღალი ხარისხის უნარები და, უფრო მეტიც, მშობლების მხარდაჭერა. ასეთ სიტუაციებში, სადაც ხშირია ასიმეტრიული ინფორმაციის პრობლემები, ეკონომიკური თეორია არ იძლევა გარანტიას, რომ გაზრდილი კონკურენცია გაზრდის მოსწავლეების საგანმანათლებლო პროგრესს. ამრიგად, შერეული ემპირიული დასკვნები განსაკუთრებით გასაკვირად არ უნდა ჩაითვალოს.

თეორიულად, პოლიტიკის სხვადასხვა ვარიანტის შედარება საჭიროა დანახარჯი-ეფექტიანობის ანალიზის გამოყენებით.

ხარჯ-სარგებლის ანალიზით ხდება შედარება პროგრამის დანახარჯების ფულადი ღირებულებისა ამ პროგრამის მიერ მოტანილი ყველა შედეგის ფულად ღირებულებასთან. ამის საპირისპიროდ, დანახარჯების ეფექტიანობის ანალიზით ხდება პროგრამის ფულადი დანახარჯების შედარება შედეგების „ოდენობასთან“, რაც, საგანმანათლებლო პროექტების შემთხვევაში, არის სასკოლო წლების რაოდენობა, შესწავლილი უნარები და, შესაძლოა, სხვა საგანმანათლებლო შედეგებიც. ამ ყველაფერს აქვს ის უპირატესობა, რომ არ არის საჭირო შედეგების ფულადი ღირებულების გამოთვლა, რაც შეიძლება იყოს ძალიან რთული და მოითხოვოს არასწორი დაშვებები. მეორე მხრივ, დანახარჯ-ეფექტიანობის ანალიზს აქვს ის მინუსი, რომ მასთან შეიძლება მხოლოდ მსგავსი შედეგების მქონე პროგრამების შედარება;

**განვითარებად ქვეყნებში, ქვეყნისა და განათლების სისტემის** <<

**მასწავლებლების სვალებადობის გათვალისწინებით, არ არის გვაშიო ის შაქში, რომ პროგრამა, რომელიც პარკად მუშაობდა ერთ ქვეყანაში, ასევე უშეშური იქნება კალიან განსხვავებული მასწავლებლების შემდე სხვა ქვეყანაში.**

პრინციპში, ხარჯ-სარგებლიანობის ანალიზი შეიძლება გამოყენებულ იქნეს ნებისმიერი ტიპის პროგრამის შესადარებლად, რომლისთვისაც შესაძლებელია ხარჯ-სარგებლის გამოთვლა, მაგალითად, მოცემული საგანმანათლებლო პროგრამის უპირატესობების შედარება ჰიდროენერგეტიკულ პროექტთან ან ანტიკორუფციულ პროგრამასთან.

დღაღივალღი და სხვები ამტკიცებენ, რომ განათლების სფეროში ყველა თუ არა, უმეტესი გადაწყვეტილების მიღება შესაძლებელია ხარჯების ეფექტიანობის ანალიზის საფუძველზე. მიუხედავად იმისა, რომ ამას აქვს უპირატესობა – მოითხოვს ნაკლებ დაშვებას, ხარჯ-სარგებლიანობის ანალიზთან შედარებით – მინც ცალსახაა, რომ ხარჯ-ეფექტიანობის ანალიზი ყოველთვის არ არის მარტივი; გართულებები, რომლებიც წარმოიქმნება ხარჯების გაანგარიშებისას, მოიცავს: პროგრამის ზღვრული დანახარჯების გამოთვლას; საქონლისა და მომსახურების ღირებულების განსაზღვრას, რომელიც მიიღება მცირე დანახარჯებით ან არაპირდაპირი ხარჯებით; ბენეფიციარების მიერ გაწეული ხარჯების გაანგარიშებას (პირდაპირი და არაპირდაპირი) და გადაწყვეტილების მიღებას თუროგორ მოეპყრონ შემოსავალს და სხვ.; ტრანსფერებს (რაც გულისხმობს რესურსების გადანაწილებას, მაგრამ შესაძლოა მცირე ხარჯებსაც მთლიანად ეკონომიკისთვის); მართვის ხარჯებსა და საპილოტე პროგრამის მასშტაბირებასთან დაკავშირებულ საკითხებს.

საბედნიეროდ, ეკონომისტები და სხვა მკვლევრები ამჟამად ახორციელებენ ძალიან ბევრ მაღალი ხარისხის კვლევას განვითარებად ქვეყნებში განათლების შესახებ. ისინი იყენებენ მრავალფეროვან მეთოდებს, მაგრამ ეს არის ამ კვლევის სიძლიერე და არა სისუსტე (Rosenzweig, 2010). სამომავლო სამუშაოები, როდესაც ეს შესაძლებელი იქნება, უნდა მოიცავდეს ინოვაციური ემპირიული სამუშაოს ურთიერთქმედებას ახალ თეორიულ ნაშრომთან (როგორც ეს რეკომენდებულია ბანერჯისა და დუფლოს მიერ [2010]), იმის გათვალისწინებით, რომ განვითარებადი ქვეყნების პოლიტიკოსები და საერთაშორისო განვითარების სააგენტოები ყურად იღებენ რჩევებს, რომლებსაც ეკონომისტები და სხვა მკვლევრები სთავაზობენ განათლების პოლიტიკას. ახალი კვლევის შედეგები არ იქნება მხოლოდ აკადემიური ინტერესის საგანი, მას ექნება პოტენციალი, გაზარდოს განათლების ხარისხი და რაოდენობა ასობით მილიონი ბავშვისთვის განვითარებად სამყაროში.

საბოლოო დასკვნა არის ის, რომ ეკონომისტებისა და სხვა მეცნიერების მიერ ჩატარებული კვლევების დიდი ნაწილი განიხილავს კონკრეტული პროგრამებისა და პოლიტიკის გავლენას. უფრო დიდი ამოცანა იქნება გადაწყვეტილების მიმღები სტრუქტურის შემუშავება, რომელსაც ქვეყნები გამოიყენებენ წარმატებული პროგ-

რამების შესანარჩუნებლად და გასაფართოებლად და, ასევე, საპირისპიროს აღმოსაფხვრელად. სამწუხაროდ, ეს მნიშვნელოვანი საკითხი ხშირად იგნორირებულია. ზოგიერთი პროგრამა, რომელიც საკმაოდ ეფექტიანი ჩანს, ხშირად საერთოდ არ არის დანერგილი. ცალკეული პოლიტიკის წარმატებისა და წარუმატებლობის შესახებ მონაცემთა ბაზის შექმნის გარდა, სამომავლო კვლევები, ასევე, უნდა ფოკუსირდეს როგორც განვითარებული, ისე განვითარებადი ქვეყნების გადაწყვეტილების მიღების პროცესებზე.

ინგლისურიდან თარგმნა  
გვანსა ხორგუაშვილმა

შენიშვნები:

1. იხილეთ გლუვისა და სხვა ავტორების მიერ შემუშავებული თავი მე-2, სახელმწიფო დანახარჯების მაჩვენებლებზე, ასევე, ეკონომისტთა განათლებისადმი მხარდაჭერის ცნობებზე.
2. მაგალითად, ორი ბოლო კვლევა აშშ-ის მონაცემების გამოყენებით (Carrell and West 2010; Rivkin, Hanushek, and Kain 2005) აჩვენებს ცალკეული მასწავლებლების ძლიერ გავლენას მოსწავლეთა სწავლაზე.
3. ბანდი და სხვა ავტორები (2009) გვთავაზობენ დისკუსიას და მაგალითებს, თუ როგორ უნდა გაუმჯობესდეს თანამშრომლობა განათლების სამინისტროსა და ჯანდაცვის სამინისტროს შორის განვითარებად ქვეყნებში.



**ბედა გვიშვილი**

საპროგრამო სახელმწიფო დახმავების  
კოორდინატორი უფლებათა სწავლების  
დაპროგრამების უფროსი

# მშვიდობის განათლება

საერთაშორისო სტანდარტები და საქართველოს გამოცდილება;  
საუკეთესო პრაქტიკა და რეკომენდაციები ზოგადი განათლების სფეროსთვის

## 1. შესავალი

მშვიდობის განათლების მიზანია ომის კულტურის დეკონსტრუქცია მშვიდობის კონცეფციის პოპულარიზაციის გზით. გაერთიანებული ერების ორგანიზაციის მიერ მშვიდობის კულტურა განისაზღვრება, როგორც „ღირებულებების, დამოკიდებულებების, ქცევისა და ცხოვრების წესის ერთობლიობა, რომელიც უპირისპირდება ძალადობასა და კონფლიქტების გაღვივებას, მათი ძირეული მიზეზების აღმოფხვრის გზით, ინდივიდებს, ჯგუფებსა და ერებს შორის დიალოგისა და მოლაპარაკებების მეშვეობით“<sup>1</sup>.

კონფლიქტ-სენსიტიურმა საგანმანათლებლო პროგრამებმა და მიდგომებმა ხელი უნდა შეუწყოს ინდივიდებსა და საზოგადოებებს შორის ურთიერთობების ტრანსფორმაციას – პოლარიზაციის, დეჰუმანიზაციისა და დელეგიტიმაციის პრევენციას და, სანაცვლოდ, მოახდინოს შერიგების, სოლიდარობისა და ტოლერანტობის კულტურის კულტივაცია. ამგვარი განათლების პირობებში, მოსწავლეები ფორმირდებიან ემპათიურ, პასუხისმგებლობის მქონე მოქალაქეებად, რომელთაც აქვთ მიმღებლობა განსხვავებულთა მიმართ და პატივს სცემენ სხვა კულტურებს<sup>2</sup>. ღირებულებებზე ორიენტირებული მიზნებითა და მისიით, მშვიდობის განათლება შეესაბამება გაეროს დეკლარაციებს, გაეროს განათლების, მეცნიერებისა და კულტურის ორგანიზაციის (UNESCO) და გაეროს ბავშვთა ფონდის (UNICEF) ამოსავალ პრინციპებს<sup>3</sup>.

მშვიდობის განათლება სასკოლო სივრცეში ისწრაფ-

ვის, მოსწავლეში განავითაროს მზრუნველობა, თანაგრძნობის უნარი, კრიტიკული აზროვნება და სამოქალაქო ჩართულობის უნარები, ხელი შეუწყოს იმგვარი პიროვნებების ფორმირებას:

- რომლებიც არიან ჯანსაღი, მშვიდობიანი საზოგადოების ჯანსაღი წევრები;
- რომლებსაც აქვთ ინდივიდუალური, სოციალური, ემოციური და ინტერპერსონალური უნარები, შეუძლიათ ბრძობის მართვა;
- რომლებსაც შეუძლიათ გამოიჩინონ თანაგრძნობა და სოლიდარობა როგორც საკუთარი თემისა და თანამემამულეების, ასევე, სხვადასხვა სოციალური ჯგუფის მიმართ საზღვრებს მიღმა;
- რომლებსაც შეუძლიათ ძალადობის საფუძვლების (როგორცაა სიღარიბე, სოციალური უთანასწორობა, დისკრიმინაცია, ეროვნული/ეთნიკური დისკრიმინაცია, გენდერული უთანასწორობა და სხვა) გააზრება, დეკონსტრუქცია და შესაბამისი ზომების მიღება მშვიდობიანი გარემოს მისაღწევად.

მშვიდობის განათლების პრინციპების დამკვიდრება ზოგადი განათლების სფეროში მოითხოვს კომპლექსურ მიდგომას. ეს მოიცავს მშვიდობის კულტურის დამკვიდრებას სასკოლო გარემოში, საკლასო სივრცეში, სასწავლო პროგრამებში, სასწავლო მასალებსა და პედაგოგთა პროფესიული განვითარების პროგრამებში.

## 2. საერთაშორისო სტანდარტები

გაერთიანებული ერების წესდების მიზნებს შორის უმთავრესია მშვიდობის შენარჩუნება და კონფლიქტების პრევენცია. განათლება მშვიდობის შესახებ ამ მიზნის მიღწევის ერთ-ერთი მთავარი ინსტრუმენტია, რომლის ფუნდამენტურ აღიარებასაც ვხვდებით ადამიანის უფლებათა საყოველთაო დეკლარაციის 26-ე მუხლში: „განათლება მიმართული უნდა იყოს [...] ადამიანის უფლებათა და ძირითად თავისუფლებათა პატივისცემის განმტკიცებისკენ. იგი ხელს უნდა უწყობდეს [...] ურთიერთგაგებას, შემწყნარებლობას, მეგობრობასა და გაერთიანებული ერების ორგანიზაციის მოღვაწეობას მშვიდობის შესანარჩუნებლად“.

გაეროს სააგენტოები იზიარებენ პათოსს განათლების მნიშვნელობის შესახებ მშვიდობის მშენებლობის პროცესში. გაეროს განათლების, მეცნიერებისა და კულტურის ორგანიზაციის (UNESCO) კონსტიტუციაში (1945) მითითებულია, რომ: „რადგანაც ომის შესახებ იდეა ადამიანთა გონებაში მწიფდება, მისი თავიდან აცილების კონცეფციაც პიროვნებათა გონებაშივე უნდა იქნეს კონსტრუირებული“<sup>44</sup>.

მშვიდობის განათლების ინსტრუმენტალიზების კუთხით, მნიშვნელოვანია გაეროს ბავშვის უფლებათა კონვენცია (მუხლი 29.1/დ), რომლის მიხედვითაც, განათლება მიმართული უნდა იყოს: მოამზადოს ბავშვი „თავისუფალ საზოგადოებაში შეგნებული ცხოვრების გაგების, მშვიდობის, შემწყნარებლობის, მამაკაცებისა და ქალების თანასწორობის, ყველა ხალხის, ეთნიკური, ეროვნული და რელიგიური ჯგუფების, აგრეთვე, მკვიდრი მოსახლეობის წარმომადგენელთა შორის მეგობრობის სულისკვეთებით“. ასევე, განსაკუთრებულ მნიშვნელობას ანიჭებს მშვიდობის განათლებას პოსტკონფლიქტურ თემებში გაეროს ბავშვთა ფონდი (UNICEF), რომელმაც მშვიდობის განათლება კონფლიქტების წინააღმდეგ ბრძოლის სტრატეგიის (1996) ერთ-ერთ მთავარ მიმართულებად გამოაცხადა.

მშვიდობის განათლება, როგორც განათლების უფლების კონცეფცია, იკვეთება გაეროს დეკლარაციაში (#39/11) „ხალხთა მშვიდობის უფლების“ შესახებ, რომელიც გენერალურმა ასამბლეამ 1984 წლის 12 ნოემბერს მიიღო<sup>45</sup>. აღნიშნული დეკლარაციის სულისკვეთებაა, რომ მშვიდობის უფლებიდან გამომდინარეობს უფლება მშვიდობის განათლების ხელმისაწვდომობაზე. შესაბამისად, მშვიდობის განათლება აღქმული უნდა იქნეს, როგორც სახელმწიფოთა ვალდებულება და არა საგანმანათლებლო საქმიანობის ალტრუსტული დანამატი.

მშვიდობის განათლებას განსაკუთრებული დატვირთვა აქვს გაეროს მდგრადი განვითარების მიზნებს შორის და, ასევე, მოიაზრება ადამიანის უფლებათა განათლების კონტექსტში. მიზანი #4.7 მიუთითებს, რომ „2030 წლისთვის უზრუნველყოფილ უნდა იქნეს ყველა მოსწავლის მიერ მდგრადი განვითარების ხელშესაწყობად ცოდნისა და უნარების შეძენა, მათ შორის, მდგრადი განვითარებისა და ცხოვრების მდგრადი წესის, ადამიანის უფლებების, გენდერული თანასწორობის, მშვიდობისა და ძალადობისგან თავისუფალი კულტურის ხელშეწყობის, გლობალური მოქალაქეობის, ასევე, კულტურული მრავალფეროვნებისა და მდგრად განვითარებაში კულტურის წვლილის აღიარებისაკენ მიმართული განათლების მეშვეობით“<sup>46</sup>.

## 3. საერთაშორისო გამოცდილება

საერთაშორისო შეიარაღებული კონფლიქტების შემდგომ, სხვადასხვა ქვეყნის განათლების პოლიტიკის ანალიზი ცხადყოფს, რომ სახელმწიფოთა მიერ ხორციელდება კონფლიქტ-სენსიტიური სწავლების მიდგომათა ინტეგრირება ზოგადი განათლების სფეროში. 1992-95 წლების ბოსნიის ომის შემდგომ, ბოსნიასა და ჰერცეგოვინაში განათლების სფეროს საკანონმდებლო რეფორმის პროცესში აქტიურად მოხდა მშვიდობის განათლების მიდგომების ინტეგრირება. მშვიდობის განათლების მიდგომები აისახა

➤ **გაერთიანებული ერების ორგანიზაციის მიერ მშვიდობის კულტურა განისაზღვრება, როგორც „ლიკებულებების, დამოკიდებულებების, ძხვეწისა და სხოვრების წესის ერთობლიობა, რომლის უპირისპირებაც კალაქობასა და კონფლიქტების გაღვივებას, მათი ძირითადი მიზნების აღმოფხვრის გზით, ინდივიდებს, ჯგუფებსა და ერებს შორის დიალოგისა და მოლაპარაკებების მეშვეობით“**



ისტორიისა და სხვა საზოგადოებრივი მეცნიერებების სახელმძღვანელოებში. კონფლიქტის დასრულებისთანავე განხორციელდა ე.წ. „წინააღმდეგობრივი შინაარსის მასალის“ ამოღება სკოლებიდან, ხოლო მოგვიანებით, 2006–2007 წლებიდან სახელმწიფომ შეიმუშავა მითითებები სასკოლო სახელმძღვანელოებისა და პედაგოგთა პროფესიული განვითარების პროგრამებისთვის, რომელთა მიზანია ისტორიის მრავალპერსპექტიული გაგებისა და კონფლიქტ-სენსიტიური სწავლების ხელშეწყობა გახდა<sup>7</sup>.

საინტერესოა ისტორიის სწავლების ჩრდილო ირლანდიური მოდელი. აქ მასწავლებლებს ეძლევათ შესაძლებლობა, სწავლების პროცესი დააფუძნონ ფაქტების კრიტიკულ და მრავალმხრივ ანალიზზე; ამ მოდელის მიზანია, განავითაროს „ისტორიული წიგნიერება“ („historical literacy“), ანუ ისტორიულ ტექსტებთან მუშაობით მოსწავლეებს მიეცეთ ისტორიული მოვლენების საფუძვლიანი გაგების საშუალება, ისტორიული მოვლენების მნიშვნელობის გამოკვეთის გზითა და მიზეზშედეგობრივი კავშირის დადგენით<sup>8</sup>. ჩრდილოეთ ირლანდიის კონფლიქტ-სენსიტიური სწავლების აღნიშნული მოდელის ერთ-ერთ მთავარ ელემენტს წარმოადგენს ისტორიისა და სხვა საზოგადოებრივ მეცნიერებათა საგნების პედაგოგთა შესაძლებლობების გაძლიერება<sup>9</sup>.

მშვიდობის სწავლების კუთხით, პედაგოგთა პროფესიული განვითარების ხელშეწყობის ხანგრძლივი გა-

მოცდილება აქვს ავსტრალიას. პედაგოგთა პროფესიულ სტანდარტებში მშვიდობის განათლების ელემენტების ინტეგრირების პარალელურად, სახელმწიფო აქტიურად ახორციელებს გადამზადების კურსებს მასწავლებლებისთვის<sup>10</sup>. მშვიდობის განათლების ხანგრძლივი ტრადიცია აქვს, ასევე, იაპონიას, სადაც უკვე რამდენიმე ათეული წელია, კონფლიქტ-სენსიტიური სწავლების ინტეგრირება ხდება საზოგადოებრივ მეცნიერებათა საგნებში<sup>11</sup>.

გერმანიის ფედერაციული რესპუბლიკის ზოგადი განათლების მარეგულირებელი ძირითადი კანონი მიზნად ისახავს მოსწავლეთა კრიტიკული აზროვნების განვითარებას, მათ შორის, ჰოლოკოსტისა და მესამე რაიხის საქმიანობათა კრიტიკულ და ობიექტურ შეფასებას და უფლებათა დაცვისა და დემოკრატიის ღირებულებების განმტკიცებას<sup>12</sup>.

#### 4. ეროვნული კანონმდებლობა მშვიდობის განათლების შესახებ

სხვა ხალხებთან მშვიდობიანი ურთიერთობების უპირატესი მნიშვნელობის შესახებ აღნიშნულია საქართველოს კონსტიტუციის პრეამბულაში. ტერიტორიული მთლიანობის მშვიდობიანი გზით აღდგენის მიზანი, ასევე, გაცხადებულია 2019–2022 წლების საქართველოს საგარეო პოლიტიკის სტრატეგიის დოკუმენტში<sup>13</sup>. აფხაზეთისა და ცხინვალის რეგიონის/ე.წ. სამხრეთ ოსეთის ტერიტორი-

ების მშვიდობიანი გზით დაბრუნებისა და მოსახლეობის რეინტეგრაციის საკითხი უმთავრესი მიზანია „სახელმწიფოსტრატეგიის ოკუპირებული ტერიტორიების მიმართ – ჩართულობა თანამშრომლობის გზით დამტკიცების შესახებ“ საქართველოს მთავრობის 2010 წლის 27 იანვრის #107 განკარგულების პრეამბულის თანახმად.<sup>14</sup> ზოგადი განათლების მარეგულირებელ დოკუმენტებთან დაკავშირებით, აღსანიშნავია, რომ მშვიდობის განათლების თაობაზე მითითებულია ზოგადი განათლების მარეგულირებელ ძირითად კანონში „ზოგადი განათლების შესახებ“, ასევე, მთავრობის დადგენილებაში „ზოგადი განათლების ეროვნული მიზნების“ დამტკიცების შესახებ. აღნიშნული დოკუმენტებით განსაზღვრული განათლების სახელმწიფო პოლიტიკის ძირითადი მიზნები<sup>15</sup> ხელს უწყობს მშვიდობის კულტურის ფორმირებას.

უნივერსალურ ადამიანის უფლებათა, სამოქალაქო ცნობიერების, ლიბერალური და დემოკრატიული ღირებულებების აღიარებას ეყრდნობა საქართველოს განათლებისა და მეცნიერების მინისტრის 2016 წლის #40/ნ ბრძანებით დამტკიცებული ეროვნული სასწავლო გეგმა<sup>16</sup>. აღნიშნულ დოკუმენტში პირდაპირაა ნახსენები მშვიდობის კულტურის ფორმირების მნიშვნელობის შესახებ როგორც სასწავლო გარემოში და მოსწავლეთა თანატოლებთან ურთიერთობებში, ასევე, გლობალურ

კონტექსტში – თემში მშვიდობიანი თანაცხოვრებისა და საერთაშორისო სამშვიდობო პროცესების ხელშეწყობის კონცეფციების სახით. აღნიშნული მიდგომები ძირითადად მიემართება სასკოლო გარემოს ფორმირების ნაწილს, ასევე, სამოქალაქო განათლებისა და ისტორიის და სხვა საზოგადოებრივ მეცნიერებათა საგნების სტანდარტებს. მშვიდობის კულტურის დამკვიდრებისთვის საჭირო ცოდნისა და უნარების შესახებ მოთხოვნა მასწავლებლის პროფესიულ სტანდარტშიც მითითებულია – კონფლიქტის პრევენციის სტრატეგიების ცოდნა-გამოყენების შესახებ ჩანაწერის სახით<sup>17</sup>.

## 5. საქართველოში მშვიდობის განათლების გაუმჯობესების გზები

კონფლიქტებით დაყოფილ საზოგადოებებში მშვიდობის განათლების ხელშეწყობის აუცილებლობაზე მეტყველებს არაერთი ფართომასშტაბიანი კვლევა პედაგოგთა სტერეოტიპების შესახებ დასავლეთის ქვეყნებში, რომელთა მიხედვითაც მასწავლებლებისა და სკოლის პერსონალის ქვეყნა და მიდგომები ნაკარნახევა ჯგუფთაშორისი დამოკიდებულებებით.<sup>18</sup> პოსტკონფლიქტურ ქვეყნებში განხორციელებული რიგი თვისებრივი კვლევებით გამოვლინდა პედაგოგთა სტერეოტიპული და დისკრიმინაციული მოპყრობისა და სწავლების შემ-





**მშვიდობის განათლების პრინციპების დამკვიდრება ზოგადი განათლების სფეროში მოითხოვს კომპლექსურ მიდგომას. ეს მოიცავს მშვიდობის კულტურის დამკვიდრებას სასკოლო გარემოში, საკლასო სივრცეში, სასწავლო პროგრამებში, სასწავლო მასალებსა და პედაგოგთა პროფესიული განვითარების პროგრამებში.**



თხვევები, მეტადრე ისტორიის, ასევე, საზოგადოებრივი მეცნიერებების სწავლების პროცესში<sup>19</sup>.

პედაგოგების მომზადების პროგრამებში მშვიდობის განათლების ინტეგრირების საჭიროების გარდა, პოსტ-კონფლიქტურ საზოგადოებებში მშვიდობის მშენებლობის საქმეში, ასევე გადაწყვეტი მნიშვნელობა აქვს ფორმალური განათლების სასწავლო მასალებსა და სახელმძღვანელოებს. აღნიშნულთან დაკავშირებით, მეტად საინტერესოა International Alert-ის მიერ სამხრეთ კავკასიაში (აზერბაიჯანი, საქართველო, სომხეთი) არსებული კონფლიქტების კონტექსტში შესწავლილი სახელმძღვანელოები (ქართული, აფხაზური, ოსური, რუსული, აზერბაიჯანულ და სომხური ისტორიის სასწავლო მასალა)<sup>20</sup> და გაკეთებული დასკვნები.

კვლევის ძირითადი რეკომენდაციები მიემართება სახელმძღვანელოთა ექსკლუზივისტური ისტორიული ნარატივისა და ეთნოცენტრული დისკურსის პრევენციას, უმცირესობათა ჯგუფების მარგინალიზებისა და მტრის ხატის ფორმირების ტენდენციების თავიდან აცილებას<sup>21</sup>. აღნიშნული აუცილებელია სამოქალაქო ცნობიერებისა და სოციალური ერთიანობის ფორმირების, თანასწორობისა და ადამიანის უფრადამენტურ უფლებათა პატივისცემისთვის და უმნიშვნელოვანესი ფაქტორია განსაკუთრებით მულტიეთნიკური და მულტირელიგიური საზოგადოებებისთვის<sup>22</sup>. ვინაიდან დოკუმტური, ეთნოცენტრული ისტორიული ნარატივის პირობებში, ეთნიკური უმცირესობების პოზიტიური როლი ეროვნულ-ისტორიულ თხრობაში იკარგება, რაც ხელს უშლის ერის კონსოლიდაციას, სამოქალაქო ერთიანობას და იწვევს უმცირესობათა მარგინალიზებას<sup>23</sup>.

სამშვიდობო პოლიტიკის ელემენტებისა და კონფლიქტ-სენსიტიური სწავლების იდეების კულტივირების გაუმჯობესების შესახებ რეკომენდაციებს გვთავაზობს CPCD-ის მიერ 2021 წელს მომზადებული ანალიტიკური დოკუმენტი საქართველოში კონფლიქტ-სენსიტიური სწავლების შესახებ, რომელიც გამოკვეთს ისტორიის სახელმძღვანელოთა გაუმჯობესების საჭიროების საკითხს.

დოკუმენტის მიხედვით: ისტორიის სახელმძღვანელოების ხარისხის გაუმჯობესების კვალდაკვალ, მშვიდობის განათლების კიდევ უფრო ხელშესაწყობად, მნიშვნელოვანია აფხაზებისა და ოსების პოზიტიური რეპრეზენტაცია საგანმანათლებლო პროცესში; ამასთან, სკოლის მოსწავლეებს იმგვარად უნდა მიეწოდებოდეთ საქართველოში არსებული კონფლიქტების შესახებ სასწავლო მასალა, რომ გაითავისონ მშვიდობის მშენებლობისა და კონფლიქტის არაძალადობრივი გზით გადაჭრის მეთოდები, რათა თავი დააღწიონ 1990–იანი წლების შემდეგ არსებულ კონფლიქტის კვლავწარმოების ციკლსა და სტერეოტიპებს.<sup>24</sup>

აღნიშნულის მისაღწევად, მეტად მნიშვნელოვანია, სკოლის ადმინისტრაციამ ხელი შეუწყოს პარტნიორობას არაფორმალურ აქტორებთან, არასამთავრობო ორგანიზაციებთან (NGO) და სამოქალაქო საზოგადოების ორგანიზაციებთან (CSO), რომელთა მანდატიც მოიცავს მშვიდობის განათლებას. სკოლის დირექციას შეუძლია, ხელი შეუწყოს პედაგოგებს, მოიწვიონ ის ორგანიზაციები, რომლებიც მშვიდობის განათლებაზე მუშაობენ და ამგვარად გაამყარონ მშვიდობის განათლება, სამოქალაქო საზოგადოების პრაქტიკულ გამოცდილებაზე დაყრდნობით.

**6. მშვიდობის განათლების მიდგომათა სასკოლო საგანმანათლებლო სივრცეში ინტეგრირების მეთოდები**

ბრიტანული ორგანიზაცია – International Alert განიხილავს ზოგადსაგანმანათლებლო სფეროში მშვიდობის განათლების ეფექტური დანერგვის მიდგომებსა და მეთოდებს. აღნიშნული მოიცავს სასკოლო გარემოს, საკლასო სივრცეს, პედაგოგთა პროფესიულ განვითარებასა და სასწავლო პროგრამებს<sup>25</sup>.

**6.1. სასკოლო გარემო**

სასკოლო გარემოში მშვიდობის კულტურის დამკვიდრების მიზნით, სკოლის ადმინისტრაციამ და პედაგოგებმა

» მშვიდობის უფლებიდან გამომდინარეობს უფლება მშვიდობის განათლების ხელმისაწვდომობაზე. უსაგაბისად, მშვიდობის განათლება ალჟერული უნდა იქნეს, როგორც სახელმწიფოთა პალატებზე და არა საგანგანათლებლო საქმიანობის ალტერნატიული დანაგატი.

საჭიროა, გაანალიზონ, სად და რა ფორმით ხორციელდება სტრუქტურული ძალადობა სკოლებში და ძალისხმევა მიმართონ იმაზე, რომ სასკოლო გარემო გახდეს უსაფრთხო და დაცული. მნიშვნელოვანია, ჩამოყალიბდეს სასკოლო ეთოსი, რომელიც შეესაბამება მშვიდობის ძირითად ღირებულებებს და ახდენს იმგვარი მიდგომების პრევენციას, როგორებიცაა რეპრესიული ინსტიტუციური პოლიტიკა, დისციპლინის/დასჯის ფორმები, მიკერძოებული ნორმები თუ სოციალური პრაქტიკა<sup>26</sup>. კავშირი ინკლუზიურ, უსაფრთხო გარემოსა და ნაკლებ ძალადობას შორის ყოველსომცველადაა ასახული ჯანდაცვის მსოფლიო ორგანიზაციის (WHO) INSPIRE ჩარჩოში<sup>27</sup>. თავის უახლეს ანგარიშში WHO-მ დაასაბუთა, რომ უსაფრთხო, ინკლუზიური და ხელსაყრელი სასკოლო გარემოს შექმნა არსებითად ამცირებს ფიზიკურ და ემოციურ ძალადობას სკოლის მოსწავლეთა შორის.

მშვიდობიანი სასწავლო გარემოს ფორმირებაში სკოლის დირექტორთა და ადმინისტრაციის წარმომადგენლების როლი არის გადამწყვეტი. სკოლის მართვის პროცესში მათ უნდა განახორციელონ რეფლექსია შემდეგ საკითხებზე:

- როგორ უნდა აღმოვფხვრათ სკოლაში ძალადობის შემთხვევები ისე, რომ ამას არ მოჰყვეს გაუთვალისწინებელი შედეგები, რაც შეიძლება საზიანო იყოს მოსწავლეთა კეთილდღეობისთვის, ფსიქიკური ჯანმრთელობისთვის და განვითარებისთვის;
- მომხდარ კონფლიქტზე რეაგირებისას, უნდა გამოვიყენოთ ბავშვზე ორიენტირებული მეთოდები;
- რა პროაქტიული ზომების მიღებაა საჭირო იმისთვის, რომ შემცირდეს სწავლის ბარიერები და გაუმჯობესდეს მოსწავლეთა კეთილდღეობისა და თანასწორობის მდგომარეობა, ასევე, ინკლუზიური გარემო?<sup>28</sup>

## 6.2. ლირეპულები და ძველი საკლასო სივრცეები

მშვიდობის განათლების საკლასო ოთახის დონეზე ხელშეწყობაზე საუბრისას, ყურადღება უნდა გამახვილდეს მოსწავლეთა ემოციურ კეთილდღეობაზე (ბედნიერება, თავდაჯერებულობა და უსაფრთხოება), ფსიქოლოგიურ მდგომარეობაზე (გამძლეობა და ავტონომია) და სოციალურ უნარებზე (კარგი ინტერპერსონალური ურთიერთობების უნარი). საკლასო ოთახის დონეზე უნდა შეიქმნას ინკლუზიური და უსაფრთხო გარემო მოსწავლეთა ჩართულობის, დიალოგისა და კომუნიკაციისთვის, კრიტიკული აზროვნებისა და ანალიტიკური უნარების განვითარებისთვის<sup>29</sup>.

## 6.3. მსწავლელთა პროფესიული უნარები

მშვიდობის განათლების პრინციპების საკლასო ოთახში გადასატანად, პედაგოგმა უნდა შეძლოს იმ სტრუქტურული და კულტურული ფაქტორების იდენტიფიცირება და გააზრება, რომლებიც იწვევს ძალადობას. პედაგოგი უნდა დაუპირისპირდეს მსგავს პრაქტიკასა და შემთხვევებს სასკოლო სივრცეში და ამ ფაქტორების შესახებ აამაღლოს ცნობიერება მოსწავლეთა შორის. საკლასო სივრცეში მნიშვნელოვანი ცვლილებების განსახორციელებლად, მასწავლებლებმა უნდა მოახდინონ მშვიდობის განათლების პრინციპების ინტერნალიზება, თავად შეძლონ იმ ტიპის ქცევებისა და ღირებულებების მოდელირება, რომლებსაც ეფუძნება მშვიდობის განათლება. არის შემთხვევები, როცა კურიკულუმით გათვალისწინებულია მშვიდობის განათლება, ხოლო პედაგოგები შინაგანად არ ეთანხმებიან და არ იზიარებენ ამ პრინციპებს – შედეგები შეიძლება იყოს კონტროლდუქტიული<sup>30</sup>.

ბემოხსენებული გარემოება სიმპტომატურია კონფლიქტის შემდგომი საზოგადოებებისათვის, სადაც პედაგოგები თავად არიან რეზისტენტული მშვიდობის ღირებულებების სწავლებისადმი, ან შეიძლება ჰქონდეთ შეხედულებები, რომლებიც ეწინააღმდეგება მშვიდობის განათლების არსს; მათი ბრაზი იმდენად ძლიერია, რომ მშვიდობის სწავლების რესურსი არ აქვთ, არ სჯერათ ამ კონცეფციის<sup>31</sup>. შესაბამისად, აუცილებელია მასწავლებელმა, პირველ რიგში, თავად გაიაზროს თუ რას გულისხმობს მშვიდობის განათლება და გადაიტანოს ეს პრინციპები თავის უშუალო გარემოში.

6.4 კურიკულუმი

მშვიდობის განათლების ხელშეწყობისთვის აუცილებელია მოსწავლეთა კეთილდღეობისა და თვითშეფასების ხელშეწყობა და მათი ინტერპერსონალური, კონფლიქტების მართვისა და გადაჭრის უნარ-ჩვევებით აღჭურვა. თუმცა, არსებული კრიტიკული მოსაზრებების თანახმად, მხოლოდ ფსიქოლოგიური და ინდივიდუალური მიდგომა მშვიდობის განათლებისადმი არასაკმარისია. ის არ ითვალისწინებს ფართო სოციალურ საკითხებს, როგორცაა ადამიანის უფლებები, თანასწორობა, ადამიანის ღირსება, გენდერული თანასწორობა და სხვა.<sup>32</sup> ძალადობის სტრუქტურული, პოლიტიკური, სოციალური და კულტურული მიზეზების გაანალიზების გარეშე კი შეუძლებელია ძალადობის უშუალო გამომწვევი ფაქტორების ღრმა, სტრუქტურული მიზეზების გააზრება.<sup>33</sup>

შესაბამისად, მშვიდობის საგანმანათლებლო პროგრამები უნდა აერთიანებდეს ინდივიდუალური უნარების გამომუშავებასა და, ასევე, სოციალური და გლობალური სამართლიანობის საკითხების გააზრებას. მოსწავლეებს უნდა განუვითარდეთ კრიტიკული აზროვნება, რათა კრიტიკულად გაიაზრონ ძალაუფლების დინამიკა, რომელიც აყალიბებს მათ სოციალურ, პოლიტიკურ და ეკონომიკურ რეალობას.

მშვიდობის განათლება (რომელიც ემთხვევა და მოიცავს გლობალური მოქალაქეობისა და სოციალური სამართლიანობის საკითხებს) ხელს უწყობს მოსწავლეების მიერ იმადგილობრივი მნიშვნელობის პრობლემური საკითხების გაანალიზებას, რომლებიც გავლენას ახდენს მათ ქვეყანაზე და, ასევე, სხვა ქვეყნებზე და იქარსებულ კონფლიქტებზე<sup>34</sup>. ამ მიდგომის ფარგლებში, მოსწავლეები აანალიზებენ როგორც გლობალურ, ისე ადგილობრივ დონეზე არსებული უსამართლობის გამომწვევ მიზეზებს, ძალაუფლების იერარქიებსა და ასიმეტრიებს; ამგვარად, მათი თვალსაწიერი ფართოვდება ინდივიდუალური განსჯიდან უფრო ფართო საზოგადოებრივ და გლობალურ ხედვაზე<sup>35</sup>.

შესაბამისად, ეს ორი მიდგომა – ინდივიდუალური და სოციალურ-პოლიტიკური – არაა ერთმანეთის საწინააღმდეგო ან ურთიერთგამომრიცხავი. ამ მიდგომების ჰოლისტურ და ყოვლისმომცველ მოდელში და კონცეპტუალური ბაზაში გაერთიანების მცდელობას დიდი სარგებელი მოაქვს მშვიდობის კულტურის დანერგვაში<sup>36</sup>.

7. დასკვნები და რეკომენდაციები

მშვიდობის განათლების დანერგვა ფორმალური განათლების სფეროში მოითხოვს კომპლექსურ მიდგომას



» **აღნიშნულ დოკუმენტში პირდაპირაა ნახსენები მშვიდობის კულტურის ფორმირების მნიშვნელოვანი შედეგები როგორც სასწავლო გარემოში და მოსწავლეთა თანატოლებთან ურთიერთობებში, ასევე, გლობალურ კონტექსტში – თემატიკური მშვიდობიანი თანახმობებისა და სავითარებო საშვიდობო პროცესების ხელშეწყობის კონსტრუქციების სახით.**

და იმგვარ პროცესს, რომელიც აერთიანებს, ერთი მხრივ, ინდივიდუალურ ფსიქო-სოციალურ და, მეორე მხრივ, საზოგადოებრივ სოციალურ-პოლიტიკურ განზომილებებს. აღნიშნული მიდგომა რთული განსახორციელებელია და მთელ რიგ შეზღუდვებთანაა დაკავშირებული. მშვიდობის განათლების მეინსტრიმინგი არ არის არც წრფივი და არც პირდაპირი პროცესი და ფორმალური განათლების რადიკალურად შეცვლა ზედმეტად ამბიციური მცდელობაა. ამიტომ აუცილებელია არსებული სისტემების ფარგლებში არსებული სივრცის მოძიება, სადაც შესაძლებელია დამატებითი სამუშაოს ჩატარება. ამ კუთხით, რამდენიმე ძირითად რეკომენდაციას გვთავაზობს International Alert 2020 წელს გამოქვეყნებულ ანგარიშში<sup>37</sup>:

1. სკოლის ლიდერებმა უნდა ჩამოაყალიბონ და ხელი შეუწყონ სასკოლო ეთოსს, რომელიც შეესაბამება მშვიდობის მთავარ ღირებულებებს, პრინციპებსა და მექანიზმებს, რომლებიც შეისწავლის და აღმოფხვრის იმსტრუქტურულ და კულტურულ ფაქტორებს, რომლებიც განაპირობებს ძალადობას სკოლებში;
2. სკოლებმა ხელი უნდა შეუწყონ მშვიდობის განათლების გამჭოლ სწავლებას, რაც, ისტორიის საგანთან ერთად, მოიცავს სამოქალაქო განათლებას, ქართულ ლიტერატურასა და სხვა საგნებს;
3. მშვიდობის განათლების მიდგომები უნდა გასცდეს სასწავლო გეგმის შემუშავების ფარგლებს და ავითარებდეს კონკრეტულ უნარებს, კომპეტენციებს, ღირებულებებსა და პრაქტიკას, როგორც საკლასო ოთახში, ისე მის ფარგლებს გარეთ;
4. მშვიდობის განათლების ინიციატივებს ფორმალურ განათლებაში თან უნდა ახლდეს ტრენინგები მასწავლებლებისთვის და სკოლის ხელმძღვანელობისთვის, რათა კონფლიქტ-სენსიტიური სწავლებისა და მშვიდობის განათლების შესახებ მათი ცოდნა და უნარები გახდეს ავთენტური და სისტემური და მათ შეძლონ,

- ადეკვატურად დაეხმარონ თავიანთ მოსწავლეებს სამშვიდობო უნარების განვითარებაში;
5. საკლასო სივრცეში მშვიდობის განათლება უნდა აერთიანებდეს მშვიდობის განათლებისადმი ინდივიდუალურ მიდგომებს ფართო საზოგადოებრივ მიდგომებთან, რომლებიც ორიენტირებულია სოციალურ-პოლიტიკურ ფაქტორებზე და ეხმარება მოსწავლეებს, გააცნობიერონ საკუთარი წვლილი საზოგადოებაში არსებული კონფლიქტების დინამიკაში;
  6. სკოლის დირექციას შეუძლია, ხელი შეუწყოს პედაგოგებს, მოიწვიონ ის ორგანიზაციები, რომლებიც მშვიდობის განათლებაზე მუშაობენ და ამგვარად, სამოქალაქო საზოგადოების პრაქტიკულ გამოცდილებაზე დაყრდნობით, გაამყაროს მშვიდობის განათლება სკოლებში.

შენიშვნები:

1. UN Resolutions A/RES/52/13: Culture of Peace and A/RES/53/243, Declaration and Programme of Action on a Culture of Peace
2. K. Kester, Developing peace education programs: Beyond ethnocentrism and violence, *Peace Prints: Journal of South Asian Peacebuilding*, 1(1), 2008, pp.37–64
3. UNESCO-ს 1974 წლისა და 1995 წლის რეკომენდაციები, რომლებიც გამოიყენება გაეროს მდგრადი განვითარების #4.7 მიზნის მიღწევისკენ პროგრესის გასაზომად; S. Fountain, მშვიდობის განათლება UNICEF-ში, 1999; ჰააგის მიმართვა მშვიდობის თაობაზე (კონფერენცია), 1999; დედამიწის ქარტიის კომისია, დედამიწის ქარტია, 2000 წ.
4. Constitution of the United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO) 1945. ხელმისაწვდომია: < <https://bit.ly/352hjs5> >
5. Right of peoples to peace. New York, NY: United Nations General Assembly. Resolution A/RES/39/11, (1993). ხელმისაწვდომია: < <https://bit.ly/3gnd3X> >
6. ხელმისაწვდომია: < <https://sdg.gov.ge/main> >
7. Hara, K. (2012 იულ 22-6). Peace Education in the 21st Century: A Comparative Study of Peace Education in Japan, Germany and Bosnia-i-Herzegovina, გვ. 14-15, ხელმისაწვდომია: < <https://bit.ly/2StONx6> >
8. Psaltis Charis, Carretero Mario, Čehajić-Clancy Sabina (Eds.), *History Education and Conflict Transformation: Social Psychological Theories, History Teaching and Reconciliation*, Palgrave Macmillan, 2017, გვ. 7
9. Gallagher. T. (2021) Governance and leadership in education policy making and school development in a divided society, *School Leadership & Management*, გვ. 132-151, ხელმისაწვდომია: < <https://bit.ly/3h2I9pJ> >
10. “Elaborations of the Austrian Professional Standards for Teachers for Global Learning Engagement and Internationalising”, Australian Department of Education Advice to Schools, ხელმისაწვდომია: < <https://bit.ly/3qpE3wb> >
11. Jeans, R. B. (2005). Victims or Victimizers? Museum, Textbooks, and the War Debates in Contemporary Japan. *Journal of Military History*. გვ. 183
12. Hayashi, M. (2003). Peace Education in Germany: Lessons from War History. In M. Tamura, K. Murakami & M. Iwabuchi (eds.), *48 Chapters about Contemporary Germany*.
13. საქართველოს მთავრობის 2019 წლის 28 მარტის #671 განკარგულება “2019–2022 წლების საქართველოს საგარეო პოლიტიკის სტრატეგიის დამტკიცების შესახებ”, თავი 3, მიზანი 1 ხელმისაწვდომია: < <https://bit.ly/3gCyQfP> >
14. ა) „მოსწავლის ეროვნული და ზოგადსაკაცობრიო ღირებულებების მქონე, თავისუფალ პიროვნებად ჩამოყალიბებისათვის საჭირო პირობების შექმნა“; ბ) “მოსწავლის [...] ლიბერალურ-დემოკრატიულ ღირებულებებზე დამყარებული სამოქალაქო ცნობიერების ჩამოყალიბება, მოსწავლის მიერ კულტურულ ფასეულობათა პატივისცემა, ოჯახის, საზოგადოების, სახელმწიფოსა და გარემოს წინაშე უფლება-მოვალეობების გაცნობიერებაში ხელის შეწყობა”. საქართველოს კანონი ზოგადი განათლების შესახებ, მუხლი #3., 27/04/2021-ის მდგომარეობით; ხელმისაწვდომია: < <https://bit.ly/3gIVytS> >; ზოგადი განათლების ეროვნული მიზნების მიხედვით, სკოლამ უნდა შეძლოს მოსწავლე გახადოს: “კანონმორჩილი, ტოლერანტი მოქალაქე; დღევანდელ დინამიკურ, ეთნიკურად და კულტურულად მრავალფეროვან სამყაროში საზოგადოების ფუნქციონირებისათვის განსაკუთრებულ მნიშვნელობას იძენს ურთიერთპატივისცემის, ურთიერთგაგებისა და ურთიერთშემეცნების ჩვევები. სკოლამ უნდა გამოუმუშაოს მოზარდს ადამიანის უფლებების დაცვისა და პიროვნების პატივისცემის უნარი, რომელსაც იგი გამოიყენებს საკუთარი და სხვისი თვითმყოფადობის შესანარჩუნებლად. მოზარდს უნდა შეეძლოს ადამიანის არსებითი უფლებების შესახებ მიღებული თეორიული ცოდნის განხორციელება და ამ პრინციპებით ცხოვრება.” საქართველოს მთავრობის 2004 წლის 18 ოქტომბრის დადგენილება #84 “ზოგადი განათლების ეროვნული მიზნების დამტკიცების შესახებ”, 29/10/2004 წლის მდგომარეობით; ხელმისაწვდომია: < <https://bit.ly/3RR9NgK> >
16. ხელმისაწვდომია: < <https://bit.ly/3zkdRqV> >
17. საქართველოს განათლებისა და მეცნიერების მინისტრის 2006 წლის 21 ნოემბრის ბრძანება #1014 “მასწავლებლის პროფესიული სტანდარტის დამტკიცების შესახებ”, თავი II, მუხლი 4 (ლ), 30/06/2020-ის მდგომარეობით, ხელმისაწვდომია: < <https://bit.ly/3wqjCBI> >
18. 1) Tenenbaum, H.R., Ruck, M.D., 2007. Are teachers’ expectations different for racial minority than for European American students? A meta-analysis. *J. Educ. Psychol.* 99 (2), გვ. 253–273; 2) Chang, D.F., Demyan, A., 2007. Teachers’ stereotypes of Asian, Black, and white students. *Sch. Psychol. Q.* 22 (2), გვ. 91–114.
19. 1) Bush, K.D., Saltarelli, D. (Eds.), 2000. *The Two Faces of Education in Ethnic Conflict*. UNICEF Innocenti Research Centre, Florence; 2) Zembylas, M., Charalambous, C., Charalambous, P., 2016. *Peace Education in a Conflict-affected Society: an Ethnographic Journey*. Cambridge University Press
20. International Alert, ‘Myths and Conflict in the South Caucasus, Instrumentalisation of Historical Narratives’, Volume 1, 2013 წელი, ხელმისაწვდომია: < <https://bit.ly/3crgD3E> >
21. იქვე. გვ. 28
22. იქვე. გვ. 82
23. იქვე.
24. „კონფლიქტის ტრანსფორმაცია და კონფლიქტ-სენსიტიური სწავლება: ქართული განათლების სისტემის გამოწვევები”, მშვიდობისა და სამოქალაქო განვითარების ცენტრი, 2021 წ., გვ. 8
25. ‘Peace Education in Formal Schools – Why Is It Important and How Can It Be Done?’, C. Brooks & B. Hajir, International Alert, British Council, December 2020. იხ: < <https://bit.ly/3NepR48> >
26. H. Cremin and T. Bevington, *Positive peace in schools: Tackling conflict and creating a culture of peace in the classroom*, Taylor & Francis, 2017
27. WHO, INSPIRE: შვიდი სტრატეგია ბავშვების მიმართ ძალადობის დასასრულებლად, 2016 წ.
28. WHO, გლობალური სტატუსის ანგარიში ბავშვების მიმართ ძალადობის პრევენციის შესახებ, 2020
29. ‘Peace Education in Formal Schools – Why Is It Important and How Can It Be Done?’, C. Brooks & B. Hajir, International Alert, British Council, December 2020., გვ.13, იხ: < <https://bit.ly/3NepR48> >
30. Kevin Kester, Assistant Professor of Comparative International Education and Peace/Development Studies, Seoul National University, interviewed by Basma Hajir, Skype, 2020
31. Supra note #32. გვ 13.
32. K.D. Bush and D. Saltarelli, 2000, Op. cit.; M. Bajaj, 2008, Op. cit.; K. Kester and H. Cremin, *Peace education and peace education research: Toward a concept of poststructural violence and second-order reflexivity*, *Educational Philosophy and Theory*, 49(14), 2017, pp.1415–1427
33. იქვე.
34. B. Hajir and K. Kester, *Toward a decolonial praxis in critical peace education: Postcolonial insights and pedagogic possibilities*, *Studies in Philosophy and Education*, 39, 2020, pp.515–532
35. იქვე.
36. B.A. Reardon, *Toward a Paradigm of Peace*, in B.A. Reardon and D.T. Snauwaert (eds.) Betty A. Reardon: A pioneer in education for peace and human rights, Cham: Springer International Publishing, 2015, pp.109–120; T. Jenkins, *Reardon’s edu-learner praxis: Educating for political efficacy and social transformation*, in D.T. Snauwaert (ed.), *Exploring Betty A. Reardon’s perspective on peace education: Looking back, looking forward*, Cham: Springer International Publishing, 2019, pp.199–205
37. Supra note #32, გვ. 20



მარიამ ვაშაკიძე  
პროექტის კოორდინატორი

# პროექტი „სკოლის გენაჯგენის გაკლიერება საქართველოში“



» ვისურვს, საქართველოს სკოლებში საშუალო რგოლი, პათიდრების სისტემა და პათიდრის ხელმძღვანელები უფრო გაკლიერდნენ და მათი როლი გენაჯგენის განვითარებაში სკოლის გარემოს მთლიანად სისტემაში.

### პროექტის ზოგადი მიზნობა

2021 წლის ოქტომბრიდან საქართველოს სკოლის ადმინისტრატორთა ასოციაცია, ამერიკის შეერთებული შტატების საელჩოს მხარდაჭერით, ახორციელებს პროექტს „სკოლის მენეჯმენტის გაძლიერება საქართველოში“. პროექტი მიზნად ისახავს ზოგადსაგანმანათლებლო დაწესებულებებში მართვის ეფექტური და ეფექტიანი სისტემის განვითარებას, საშუალო რგოლის გაძლიერებით. სკოლის საშუალო რგოლად მოაზრებულია კათედრა და მისი ხელმძღვანელი. უკვე მეექვსე თვეა, პროექტი წარმატებით მიმდინარეობს და ამ დროის განმავლობაში არაერთი აქტივობა შესრულდა დასახული მიზნის მისაღწევად.

საწყის ეტაპზე, ასოციაციამ, პარტნიორებთან ერთად, საშუალო რგოლის საგანმანათლებლო ლიდერებისთვის შექმნა ტრენინგ და ქოუჩინგ მოდულები. ტრენინგები უკვე ჩაუტარდა პროექტში ჩართული 30 სკოლის 190-ზე მეტ კათედრის ხელმძღვანელს. ამ ეტაპზე კი მიმდინარეობს ქოუჩინგის სესიები. პარალელურად, ასოციაცია ზრუნავს, ამაღლდეს ცნობიერება სკოლის საშუალო რგოლის მნიშვნელობის

შესახებ. ასევე, პროექტის ფარგლებში იქმნება სასწავლო რესურსების პირველი კრებული კათედრის ხელმძღვანელებისთვის, რომელიც ხელმისაწვდომი იქნება როგორც საჯარო, ისე კერძო სკოლებისთვის.

### რატომ დადგა პროექტის საჭიროება დასაბუთება

საინტერესოა, განვიხილოთ თუ რამ განაპირობა სკოლის საშუალო რგოლის გაძლიერების საჭიროება. ამას არაერთი მიზეზი აქვს. თავდაპირველად უნდა აღინიშნოს, რომ ფაქტობრივად არ არსებობს ფუნდამენტური კვლევა იმის შესახებ თუ როგორ მუშაობენ კათედრები საქართველოში. თუმცა, საქართველოს სკოლის ადმინისტრატორთა ასოციაციამ, პროექტის წერისას, ჩაატარა საჭიროებათა შეფასება ამ მიმართულებით. ჩვენ საჯარო სკოლის დირექტორებთან განვიხილეთ კათედრების თემა და გამოჩნდა, რომ საგნობრივი კათედრები დღევანდელი ვითარებით სრულყოფილად ვერ ასრულებენ მათზე კანონით დაკისრებულ ფუნქციებს. გამოიკვეთა არსებული გამოწვევები, სირთულეები და დადასტურდა, რომ სკოლის საშუალო რგოლი ნამდვილად საჭიროებს გაძლიერებას.

თუ გადავხედავთ ეროვნულ სასწავლო გეგმას, დავინახავთ, რომ კათედრებს ბევრი მნიშვნელოვანი ფუნქცია აქვთ და, შესაბამისად, ამ რგოლის უყურადღებოდ დატოვება დაუშვებელია. ეროვნული სასწავლო გეგმის ადმინისტრაციული ნაწილის მიხედვით (თავი 4, მუხლი 20: საგნობრივი კათედრები საჯარო სკოლაში), საგნობრივ კათედრებს უმნიშვნელოვანესი როლი აქვთ აკადემიური პროცესების ფორმირებაში, დაგეგმვასა და შეფასებაში. მათ ევალებათ საგნობრივი ჯგუფის საგნის/საგნების სწავლების კოორდინირება, კათედრის წევრთა შორის გამოცდილების გაზიარება, წარმატების წინაპირობათა განსაზღვრა და პრობლემების გადაჭრის გზების ძიება, საგაკვეთილო საგანმანათლებლო რესურსების შერჩევა, მასწავლებლის პროფესიული განვითარებისთვის ზრუნვა, რეკომენდაციების შემუშავება სწავლა-სწავლების თანამედროვე მეთოდებისა და მიდგომების დანერგვასთან დაკავშირებით, სხვა კათედრებთან კოორდინირებული მუშაობა, მოსწავლეთა აკადემიური მიღწევებისა და გაცდენების ანალიზი და სხვა. თეორიულად, ყველა ეს ფუნქცია უნდა შეასრულოს კათედრის ხელმძღვანელმა კათედრის წევრებთან ერთად. თუმცა, უმეტეს სკოლაში ასე არ ხდება.

დღეს საქართველოს ბევრ სკოლაში მართვის სისტემა მკვეთრად ვერტიკალურ მიდგომას ეფუძნება. თითქმის ყველა აკადემიურ და ადმინისტრაციულ საკითხზე გადაწყვეტილებას იღებენ სკოლის დირექტორები და მათი მოადგილეები. ხშირად მათ უწევთ, მიიღონ გადაწყვეტილება ისეთ საგნობრივ საკითხებზეც კი, რომლის სპეციალისტები არ არიან. ხშირ შემთხვევაში, არ არსებობს დელეგირების პრაქტიკა და კათედრის ხელმძღვანელები ძირითადად აღიქმებიან, როგორც მექანიკური დავალებების შემსრულებელი პირები, და არა როგორც საგნობრივი ლიდერები და სრულფასოვანი საშუალო რგოლის მენეჯერები. ერთი

მხრივ, ეს გამომდინარეობს კათედრების სისტემის როლის დაუფასებლობით. მეორე მხრივ, ამას განაპირობებს ის გარემოება, რომ სკოლებში ხშირად არიან ისეთი კადრები, რომლებსაც სჭირდებათ უფრო გავარჯიშებული უნარები და მეტი ცოდნა, რომ სკოლის კონკრეტულ სტრუქტურულ ერთეულს, კათედრას, წარმატებით ედგნენ სათავეში. საჭიროა არსებული კათედრის ხელმძღვანელების გადამზადება. თუმცა, ამ პროექტამდე საქართველოში არ არსებობდა პროფესიული განვითარების მიზნობრივი პროგრამა, სტანდარტი ან სტრატეგია, რომლის მიხედვითაც კათედრების ხელმძღვანელები ამგვარი ინტენსივობით გადაემზადებოდნენ და უფრო ეფექტიანად გააგრძელებდნენ მუშაობას.

მართლაც, უშუალოდ კათედრების სისტემის გაძლიერებაზე, კათედრების ხელმძღვანელთა გადამზადებაზე აქამდე პროფესიული განვითარების არცერთი პროგრამა არ ყოფილა ასე ფოკუსირებული. ძირითადად, პროფესიული განვითარების პროგრამებით ვალისწინებდა მასწავლებელთა პედაგოგიური კომპეტენციების განვითარებას.



პარალელურად, ასოციაციის ზრუნავს, ახალდღეს ცნობიერება სკოლის საშუალო რგოლის მნიშვნელოვან შუასაშუა. ასევე, პროექტის ფარგლებში იქნება სასწავლო რესურსების პირველი პირველი კათედრის ხელმძღვანელებისთვის, რომელთა ხელმძღვანელები იქნება რომორც საჯარო, ისე პირველ სკოლებში.



➤ **ორგანიზაციული განვითარების თეორია და პრაქტიკა ნებისმიერ სფეროში ნათლად აღასტუმრებს, რომ ორგანიზაციის მიზნების მიღწევაში საშუალო რგოლს გადაწყვეტილი მნიშვნელოვანი აქვს. ზოგადი მენეჯმენტის თეორია მოგვარდებულ გეგმის სტატუსში საშუალო რგოლს აიძივებენ კრავსთან, რომელიც ორგანიზაციის ამოქრავებს და აღნიშნავს, რომ „კრავის“ გაგართული გეგმის გარეშე, ორგანიზაციის წარმატება გამოიკრავს.**

რებას და სკოლის დირექტორთა მართვის უნარების გაძლიერებას. რა თქმა უნდა, ეს ყველაფერი ძალიან სასარგებლო, საჭირო და მნიშვნელოვანია, მაგრამ სკოლის ადმინისტრატორთა ასოციაცია მიიჩნევს, რომ სკოლების ორგანიზაციული განვითარება და მართვის სისტემის ეფექტურობა დიდად არის დამოკიდებული საშუალო რგოლის გამართულ მუშაობაზე. პროექტის უმთავრესი ამოცანა კი სწორედ ესაა. გვსურს, საქართველოს სკოლებში საშუალო რგოლი, კათედრების სისტემა და კათედრის ხელმძღვანელები უფრო გაძლიერდნენ და მათი როლი მნიშვნელოვანი გახდეს სკოლის მართვის მთლიან სისტემაში.

საშუალო რგოლის მნიშვნელოვან როლზე მიუთითებს ამ მიმართულებით წარმატებული პრაქტიკის მიმოხილვაც. ქვეყნის შიგნით თუ გარეთ, წარმატებული პრაქტიკის განხილვისას, გამოიკვეთა, რომ ყველაზე განვითარებულ საგანმანათლებლო სისტემებში სკოლების აბსოლუტური უმრავლესობა ფუნქციონირებს საგნობრივი ლიდერების, ანუ საშუალო რგოლის აქტიური ჩართულობით. ამერიკული, ბრი-

ტანული, ესტონური, სკანდინავიური და ახალი ზელანდიის წარმატებული სკოლების უმეტესობაში, ასევე, სკოლებში, რომლებიც ახორციელებენ IB ან სხვა საერთაშორისოდ აკრედიტებულ პროგრამებს, აკადემიური პროცესი იმართება საგნობრივი ლიდერების ჯგუფთან ერთად და ისინი იღებენ ყველა გადაწყვეტილებას თავიანთი საგნობრივი მიმართულების ფარგლებში. უნდა აღინიშნოს, რომ ამ მოდელით მუშაობს საქართველოს არაერთი კერძო სკოლაც. გავცდეთ განათლების სფეროს და ზოგადად ადგილობრივი თანამშრომლების თეორია და პრაქტიკის მიხედვით სფეროში ნათლად ადასტურებს, რომ ორგანიზაციის მიზნების მიღწევაში საშუალო რგოლს გადაწყვეტილი მნიშვნელობა აქვს. ზოგადი მენეჯმენტის თემაზე მომზადებულ ბევრ სტატიაში საშუალო რგოლს აიგივებენ ძრავასთან, რომელიც ორგანიზაციას ამოძრავებს და აღნიშნავს, რომ „ძრავის“ გამართული მუშაობის გარეშე, ორგანიზაციის წარმატება გამოიკრავს.

სკოლებში მენეჯმენტის გაძლიერების საჭიროებას ადასტურებს განათლების სისტემაში ამჟამად მიმდინარე რეფორმებიც. განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროს ინიციატივით, საქართველოს სკოლებში 2019 წლიდან იწარმოება „ახალი სკოლის მოდელი“. ეს არის რეფორმა, პროცესი, რომლის ფარგლებშიც, ექსპერტების მიერ გაზიარებულ მეთოდოლოგიაზე დაყრდნობით, თითოეული სკოლა საკუთარ, ინდივიდუალურ „სკოლის მოდელს“ ქმნის. რეფორმის ფარგლებში განისაზღვრება სკოლების ინდივიდუალური პროფილები, იკვეთება მათი ძლიერი და შედარებით სუსტი მხარეები. მსგავსი ტიპის შეფასებები კი საშუალებას აძლევს სკოლას, დაინახოს რეალური სურათი და დაგეგმოს კონკრეტული აქტივობები არსებული გამოწვევების დასაძლევად. სკოლის საჭიროებებზე მორგებული კურიკულუმის



განვითარება და დანერგვა კომპეტენტური და უნარიანი ლიდერების გარეშე წარმოუდგენელია (უდავოა, რომ მხოლოდ ერთი ტომენეჯერი, დირექტორი, ვერ შეძლებს, ყველაფერი თავად გააკეთოს). რეფორმის პირობებში, განსაკუთრებით მნიშვნელოვანი გახდა სათანადო ორგანიზაციული მზაობა, გაზარებული ლიდერობა, სკოლის ეფექტური მართვის სისტემა და გუნდურობა. შესაბამისად, შეგვიძლია ვთქვათ, რომ ამ ყველაფერმა კიდევ უფრო გამოკვეთა ძლიერი საშუალო რგოლის საჭიროება სასკოლო ცხოვრებაში.

ჩვენი პროექტის ფარგლებში, კათედრის ხელმძღვანელთათვის შექმნილი ტრენინგ და ქოუჩინგ მოდულები, გზამკვლევი და სხვა რესურსები სრულად შეესაბამება რეფორმის ფარგლებში განსაზღვრულ საჭიროებებს. ვფიქრობთ, ეს ძალიან დაეხმარება სკოლებს, წარმატებით აუწყონ ფეხი რეფორმის მიმდინარეობას და შექმნან მართვის ეფექტური სისტემა.

**პროექტის მეთოდოლოგია**

პროექტი „სკოლის მენეჯმენტის გაძლიერება საქართველოში“ მრავალფეროვანი აქტივობების განხორციელებას ითვალისწინებს.

ოქტომბერში ასოციაციამ, პარტნიორ ტრენერებთან ერთად, შეიმუშავა ტრენინგ-მოდულები, რომლებიც მორგებულია კათედრის ხელმძღვანელთა ფუნქცია-მოვალეობებზე, მათ საჭიროებებზე და მოიცავს 36 საათს. ვინაიდან კათედრის ხელმძღვანელი საშუალო რგოლის მენეჯერი და საგნობრივი ლიდერია, უწევს გუნდის მართვა და უამრავ ადამიანთან თანამშრომლობა, ბუნებრივია, მისთვის ლიდერული კომპეტენციებისა და კომუნიკაციის უნარების გაძლიერება განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია. სწორედ ამიტომ, ტრენინგების პირველი ნაწილი ეხება ზოგად

ლიდერობას და მის ფარგლებში განიხილება ისეთი თემები, როგორცაა: ლიდერობა, ეფექტური კომუნიკაცია და მოტივაცია, მედიაცია და კონფლიქტების მართვა. ტრენინგის მსვლელობისას მონაწილეები იაზრებენ, რა მახასიათებლები აქვს კარგ ლიდერს, როგორ მართონ თავიანთი კათედრა უკეთ და როგორ ითანამშრომლონ გუნდის წევრებთან უფრო წარმატებით.

ტრენინგის მეორე ნაწილი ეხება კათედრის ხელმძღვანელთა პროფესიულ უნარებს და სესიების მსვლელობისას განიხილება შემდეგი საკითხები: კათედრის არსი, სტრუქტურა და პოტენციალი, პროფესიული განვითარების შესაძლებლობები, საგანმანათლებლო ტექნოლოგიები. მსგავსი ინფორმაციის მიწოდებით, კათედრის თავმჯდომარეები უკეთ იაზრებენ კათედრის როლს სასკოლო ცხოვრებაში და აანალიზებენ, რა წვლილი შეაქვთ მათ, როგორც საგნობრივ ლიდერებს, სკოლის წარმატებაში. ბუნებრივია, ვითვალისწინებთ პანდემიურ სიტუაციას და 5 საათი ეთმობა საგანმანათლებლო ტექნოლოგიებს. მსმენელები იღებენ ინფორმაციას, თუ როგორ მართონ თავიანთი სტრუქტურული ერთეული ონლაინ-პლატფორმების მეშვეობით.

ტრენინგები უკვე ჩატარდა 30 საპილოტე საჯარო სკოლაში მთელი ქვეყნის მასშტაბით და დაესწრო 190-ზე მეტი კათედრის ხელმძღვანელი. როგორც ზემოთ აღვნიშნეთ, აქამდე მათთვის, როგორც კათედრის ხელმძღვანელებისთვის, მიზნობრივი ტრენინგი არ ჩატარებულა და ძალიან გვიხარია, რომ სწორედ ჩვენი ასოციაციის ინიციატივით დაიწყო ეს პროცესი. გვახარებს ისიც, რომ ტრენინგის მსმენელები გვაძლევენ დადებით უკუკავშირს და შეფასების ფორმებში აფიქსირებენ, რომ ეს ტრენინგები მათთვის სრულიად რელევანტურია და ძალიან ეხმარება ყოველდღიურ საქმიანობაში. ხაზგასასმელია, რომ, პანდემიური სიტუაციის მიუხედავად,

.....

სამომგობო პათოდროს უმნიშვნელოვანესი როლი აქვთ აკადემიური პროცესების ფორმირებაში, დაგეგმვასა და შეფასებაში. მათ უკავიათ სამომგობო ჯგუფის საგნის/საგნების სწავლების კოორდინირება, კათედრის წევრთა შორის გამომდილიანის გაზიარება, წარგაბების წინაპრობათა განსაზღვრა და პრობლემების გადაჭრის გზების ძიება, საგანმანათლებლო საგანმანათლებლო რესურსების შერჩევა, განსაზღვრული პროფესიული განვითარებისთვის ზრუნვა, რეკომენდაციების შემუშავება სწავლა-სწავლების თანამედროვე მეთოდებისა და მიდგომების დანერგვასთან დაკავშირებით, სხვა პათოდროსთან კოორდინირებული მუშაობა, მოსწავლეთა აკადემიური მიღწევებისა და გახდენების ანალიზი და სხვა.



➤ **კაფორპის პირობებში, განსაკუთრებით მნიშვნელოვანი გაცდა სთანადო ორგანიზაციული გზაობა, გაცხადებული ლიდერობა, სკოლის ეფექტური მართვის სისტემა და გუნდობა. შესაბამისად, შევნიშნავთ, რომ ამ ყველაფერმა კიდევ უფრო გააძლიერა კლინიკის საშუალო რემონტის საჭიროება სასკოლო ცხოვრებაში.**

მოვახერხებ და ტრენინგები ჩავატარებ ფიზიკურ გარემოში, რათა მაქსიმალურად ეფექტიანი ყოფილიყო მსმენელთათვის.

მიუხედავად იმისა, რომ კათედრის ხელმძღვანელთა საქმიანობასთან დაკავშირებული ყველა მნიშვნელოვანი და აქტუალური თემა იფარება ტრენინგებზე ზოგად ჭრილში, მაინც ვთვლით, რომ ყველა სკოლას ინდივიდუალური საჭიროებები და გამოწვევები აქვს ამ მიმართულებით. ამის გათვალისწინებით, შევიმუშავებთ ქოუჩინგის გეგმაც. ქოუჩინგის სესიებისას, ქოუჩები ხვდებიან თითოეულის სკოლის კათედრის ხელმძღვანელთა ჯგუფებს ცალკე და გეგმავენ, როგორ უნდა უპასუხონ უშუალოდ მათი კათედრების წინაშე არსებულ გამოწვევებს. ქოუჩინგის სესიები მუდმივად მიმდინარეობს და უკვე გვაქვს პრაქტიკული მაგალითები იმისა, რომ კათედრა კოორდინირებული მოქმედებით და ეფექტური მართვით ახერხებს, გადაჭრას რიგი ამოცანებისა.

პროექტი განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია იმ კუთხითაც, რომ ასოციაცია გამოსცემს პირველ საგანმანათლებლო რესურსს

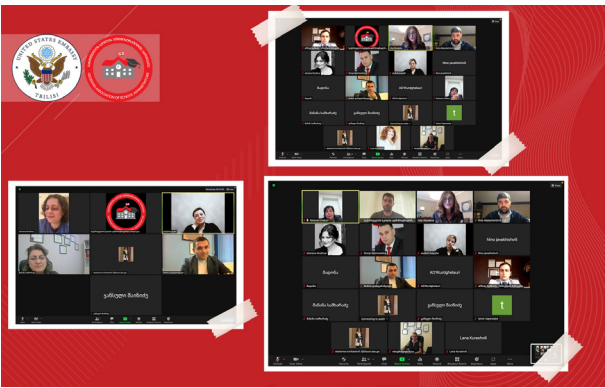
კათედრის ხელმძღვანელთათვის. ეს იქნება პრაქტიკული გზამკვლევი, რომელიც მოიცავს ტრენინგებისა და ქოუჩინგის დროს განხილულ ყველა მნიშვნელოვან თემას. მას დამხმარე რესურსად თან დაერთვება აუდიო და ვიდეო პოდკასტები, სადაც დეტალურად იქნება განმარტებული გზამკვლევი არსებული თემები. გზამკვლევი ხელმისაწვდომი იქნება საქართველოს ყველა საჯარო და კერძო სკოლისთვის.

ჩვენ ვზრუნავთ ცნობიერების ამაღლებაზეც. პროექტის ფარგლებში, კათედრების სისტემასთან დაკავშირებულ საკითხებზე უკვე ჩაიწერა ორი პოდკასტი, გაიმართა ორი პანელური დისკუსია და გამოქვეყნდა ერთი სტატია. თითოეული მიზნად ისახავს, ფართო აუდიტორიამ (არა მხოლოდ ჩვენი პროექტის მონაწილეებმა) უკეთ გაიაზროს კათედრის როლი და მნიშვნელობა სკოლის წარმატებაში.

**პროექტის მოსალოდნელი შედეგები**

პროექტი მიმდინარე წლის მაისში დასრულდება შემაჯამებელი კონფერენციით.





კონფერენციაზე ორგანიზატორები და მონაწილეები შეაჯამებენ პროექტის შედეგებს, გააზიარებენ სკოლის ადმინისტრირების წარმატებულ პრაქტიკას და ჩამოაყალიბებენ რეკომენდაციებს. საგარაუდოდ, კონფერენცია გაიმართება ჰიბრიდულ რეჟიმში და მას დაესწრებიან პროექტის მონაწილე სკოლების დირექტორები, მათი მოადგილეები, კათედრის ხელმძღვანელები, ორგანიზატორები და მოწვეული სტუმრები ამერიკის შეერთებული შტატების საელჩოდან, საქართველოს განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროდან და საქართველოს პარლამენტის განათლებისა და მეცნიერების კომიტეტიდან.

რადგან ყველაფერი გეგმის მიხედვით, წარმატებით მიმდინარეობს და დადებითი გამოხმაურება გვაქვს აქტორებისგან, რომლებიც პირდაპირ თუ ირიბად არიან ჩართული ჩვენს პროექტში, ვფიქრობთ, დასახულ მიზნებს სრულყოფილად მივაღწევთ. თუმცა ჩვენი ამოცანა მხოლოდ ის არაა, რომ ამ ერთი კონკრეტული საგრანტო პროექტის ფარგლებში კონკრეტულ შედეგებზე გავიდეთ. ჩვენ გვაქვს ამბიცია, რომ პროექტმა თავისი არსით შექმნას იმის პრეცედენტი, თუ როგორ არის შესაძლებელი, სისტემური მუშაობით და მიდგომებით ნამდვილად გაუმჯობესდეს გარკვეული პროცესები სკოლებში. გვჯერა, რომ პროექტში ჩართული უამრავი ადამიანის ერთობლივი ძალისხმევით, კათედრების მუშაობა საჯარო სკოლებში ნამდვილად

გაუმჯობესდება და ეს შედეგი სამაგალითო იქნება სხვა ინიციატივებისა და პროგრამების განხორციელებისას.

ასოციაცია იზრუნებს პროექტის მდგრადობაზე და სამომავლო პერსპექტივაზე. ვგეგმავთ, ჩამოვაყალიბოთ რეკომენდაციების პაკეტი, რომელსაც წარვუდგენთ განათლების სისტემაში გადაწყვეტილების მიმღებ პირებს. პაკეტში გაწერილი იქნება, რა არის სისტემურად საჭირო იმისთვის, რომ ხელი შეეწყოს კათედრების მუშაობის ეფექტურობის გაზრდას, ასევე, ახალი თაობის სასწავლო გეგმის დანერგვის ეფექტურობის გაზრდას.

გარდა ამისა, რადგან პროექტის მსვლელობისას შექმნილ საგანმანათლებლო რესურსებზე წვდომა ექნება ყველა საჯარო და კერძო სკოლას, ვიმედოვნებთ, ეს გააჩენს სურვილს, მსგავსი პროცესი – კათედრების სისტემის გაძლიერება – მათთანაც დაიწყოს. მნიშვნელოვანია ისიც, რომ, როგორც აღვნიშნეთ, პროექტის ფარგლებში ასოციაციამ შეიმუშავა ტრენინგ და ქოუჩინგ მოდულები, რომლებსაც, სურვილის შემთხვევაში, შევთავაზებთ სხვადასხვა სკოლას – როგორც კერძოს, ისე საჯაროს.

იგეგმება პროექტის მასშტაბების გაფართოებაც, რათა დაიფაროს არაარამდენიმე ათეული, არამედ ასეული სკოლა, რისთვისაც ასოციაცია აქტიურად ითანამშრომლებს განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროსთან და სხვადასხვა დონორ ორგანიზაციასთან.

როგორც არაერთხელ აღვნიშნეთ, ჩვენი შეხედულებით, ძლიერი საშუალო რგოლი აუცილებელია სკოლის წარმატებისთვის და ვიმედოვნებთ, რომ ასოციაციის აქტივობები ბევრ სკოლაში გააძლიერებს საშუალო რგოლს ახლაც და მომავალშიც.

ქლიპარი საშუალო რგოლი აუცილებელია სკოლის წარმატებისთვის და ვიმედოვნებთ, რომ ასოციაციის აქტივობები ბევრ სკოლაში გააძლიერებს საშუალო რგოლს ახლაც და მომავალშიც.





**ხეთუნა ბარაჯაძე**

პედაგოგიკურ მენეჯერებათა დოქტორი, მასწავლებლის პროფესიის რეპულირების პროგრამის ხელმძღვანელი, მასწავლებელთა პროფესიული განვითარების პროექტული ხელმძღვანელი

# სკოლების ხარისხის განვითარებისა და მასწავლებელთა მომზადების სისტემა გერმან-ჰურტემბერში

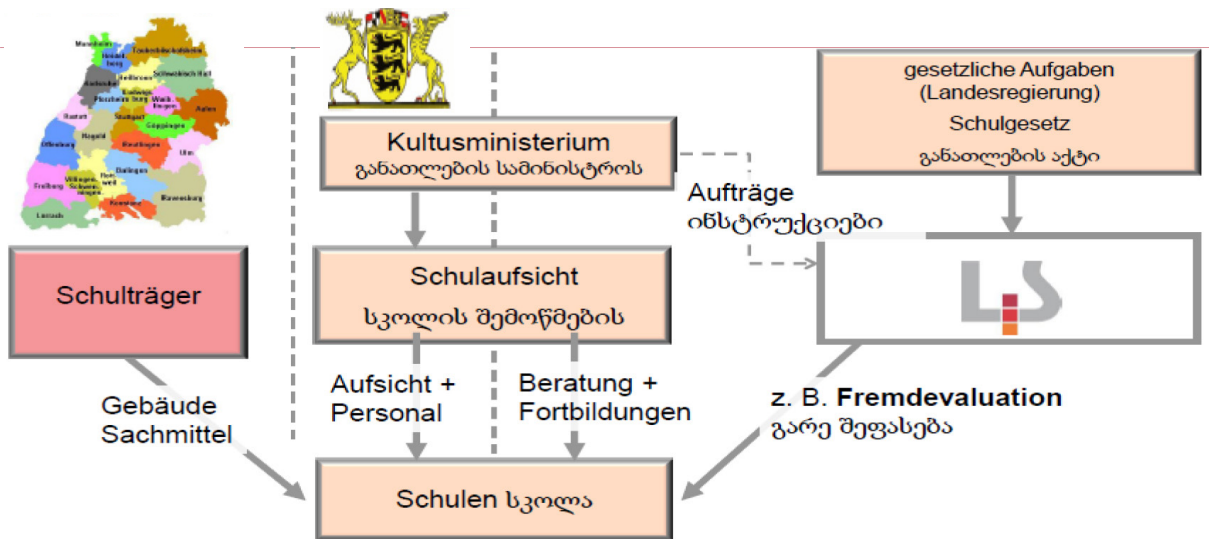


გერმანიის საგანმანათლებლო სისტემა ერთ-ერთი გამორჩეულია მსოფლიოს წარმატებულ სისტემებს შორის. საბედნიეროდ, საშუალება მოგვეცა, ადგილზე გავცნობოდი მათ განათლების სისტემას და სამკაცრიანი ჯგუფით გავემგზავრეთ გამოცდილების გასაზიარებლად. გავეცანი თბადენ-ვიურტემბერში მოქმედ სკოლის ხარისხის განვითარებისა და კონსულტირების პროცესებს, სკოლის ბაზაზე მასწავლებელთა მომზადების სისტემას, ადგილზე შევისწავლეთ ბოგადსაგანმანათლებლო და-

წესებულების ხარისხის მართვის შიდა პროცესები. ჩვენი ყურადღება მიიპყრო დამწყები მასწავლებლების მომზადებისა და პროფესიული განვითარების მექანიზმებმა; შევხვდით ექსპერტებს, რომლებმაც პრაქტიკული გამოცდილება გავვიზიარეს, გვესაუბრნენ მათი საქმიანობის როგორც ძლიერ მხარეებზე, ასევე, რისკებსა და გამოწვევებზე.

ბადენ-ვიურტემბერში სკოლების გარე და შიდა ხარისხის მართვის პროცესები შემდეგი სქემის მიხედვით ხორციელდება:

**გერმან-ჰურტემბერის სახელმწიფო ინსტიტუტი**



როგორც ხედავთ, სკოლების მონიტორინგი ცენტრალიზებულად მიმდინარეობს. სისტემაში არსებობს ცალკე მდგომი სტრუქტურა, რომელიც ეხმარება სკოლებს შეფასებასა და განვითარებაში. ჩვენი ყურადღება მიიპყრო სწორედ ამ სტრუქტურამ, რომელიც არ არის მაკონტროლებელი. ის ეხმარება სკოლებს ხარისხის პროცესების შეფასებაში, აქვს მხოლოდ დამხმარე, საკონსულტაციო ხასიათი და, კონკრეტულ საჭიროებაზე მორგებული მოდულებით, სკოლას სთავაზობს მასწავლებელთა გადამზადებას და შემდგომ პროცესებზე პერმანენტულ დაკვირვებას.

ბადენ-ვურტემბერგში სკოლის ხარისხის განვითარებისა და მასწავლებელთა მომზადების ცენტრის (ZSL) საქმიანობა მიზნად ისახავს სხვადასხვა სამიზნე ჯგუფისთვის დიფერენცირებული, მათ საჭიროებებზე მორგებული რჩევებისა და დამხმარე სერვისების შეთავაზებას. პროცესში გათვალისწინებულია სხვადასხვა საჭიროება, კითხვები და პრობლემები, რომლებიც შეიძლება წარმოიშვას სკოლის კონტექსტში.

- შესაბამისად, სამიზნე ჯგუფები არიან:
- სკოლების ადმინისტრაცია;
  - კოლეგები;
  - მასწავლებლები;
  - მოსწავლეები და მათი კანონიერი მემურვეები;
  - სხვა ადამიანები, რომლებიც მონაწილეობენ სასკოლო ცხოვრებაში.

სკოლების ხარისხის განვითარებისა და მასწავლებელთა მომზადების ცენტრი (ZSL) შედგება შტაბ-ბინისა და ექვსი რეგიონული ოფისისაგან. რეგიონული ოფისები იმართება, როგორც ZSL-ის ფილიალები.

გარდა ზემოაღნიშნული საკითხებისა, ZSL-ის ძირითადი მიზანია, საკონსულ-

ტაციო და დამხმარე ჯგუფების პროფესიონალიზაცია. ZSL-ის რეგიონული ოფისები კოორდინაციას უწევენ და უზრუნველყოფენ ადგილზე საკონსულტაციო და დამხმარე მომსახურებას შემდეგ საკითხებზე:

- კონკრეტულ თემაზე ინდივიდუალური ან ჯგუფთან დაკავშირებული საკონსულტაციო მომსახურება;
- პროფესიონალური ტრენინგი;
- სკოლის პროცესის მონიტორინგი და ხარისხის განვითარება.

რეგიონული ოფისი არის მომსახურების მიმწოდებელი ყველა საჯარო ზოგადსაგანმანათლებლო და პროფესიული დაწესებულებისთვის და ყველასთვის, ვინც ჩართულია სასკოლო ცხოვრებაში კონკრეტულ რეგიონში.

როგორც სკოლებისთვის მნიშვნელოვანი და ახალი სერვისი, თითოეულ რეგიონულ ოფისში შეიქმნა **საგანმანათლებლო მხარდაჭერის საკონტროლო ცენტრი (LPU)**, რომელიც, როგორც ერთიანი საკონტაქტო პუნქტი, ემსახურება ყველა სკოლის ინტერესებს, ZSL-ის ამოცანების ფარგლებში. **თითოეულ სკოლას ჰყავს რეგიონული საკონტაქტო პირი ტრენინგებთან, პროფესიულ განვითარებასთან და სხვა რჩევებთან დაკავშირებული ყველა მიმართულებით.**

რეგიონული ოფისები პასუხისმგებელი არიან სემინარების ტექნიკურ მონიტორინგზე, იმ მასწავლებელთა გადამზადებასა და შემდგომ განვითარებაზე, რომლებიც მუშაობენ შესაბამის რეგიონში. რეგიონული ოფისის ნაწილია **სკოლის ფსიქოლოგიური საკონსულტაციო ცენტრიც**, რომელიც ახორციელებს სკოლების კონსულტირებას. თითოეულ რეგიონულ ოფისს აქვს სათავო ოფისი, ე.ი. ადგილი, სადაც განლაგებულია მენეჯმენტისა და კოორდინაციის პერსონალი.

.....  
 თითოეულ სკოლას ჰყავს  
 რეგიონული საკონტაქტო პირი  
 ტრენინგებთან, პროფესიულ  
 განვითარებასთან და სხვა  
 რჩევებთან დაკავშირებული  
 ყველა მიმართულებით.



სკოლაში ვიზიტის განხორციელება თავად სკოლაზე დამოკიდებულია. განაცხადს აკეთებს სკოლა, საკუთარი ინიციატივით. სკოლა მიმართავს ან ცენტრალურ შტაბს, ან კონკრეტულ, ინდივიდუალურ ექსპერტს, რომელიც აღიარებულია და აქვს შეფასების უფლება.

ბადენ-ვურტემბერგში უახლოეს წარსულში მოქმედებდა პარადიგმა, რომელიც ორიენტირებული იყო *Input-ზე* – დირექტივები „ზემოდან“ შემდეგი მიზნებით:

- პროცესების უნიფიცირებისთვის;
- შედეგების შედარებისთვის;
- საერთო, უნივერსალური ხარისხისთვის.

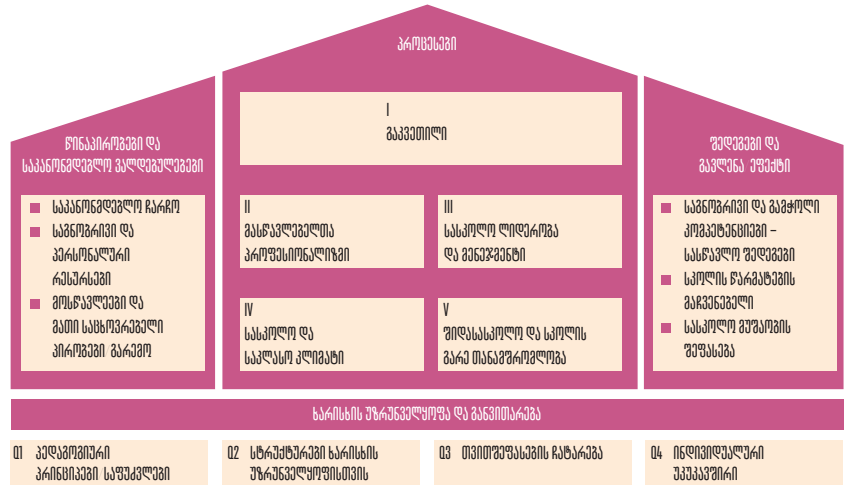
თავად განათლების მესვეურნი თვლიან, რომ გაცილებით სწორი, პროგრესული და წინ გადადგმული ნაბიჯია დღეს მოქმედი, შედეგებზე ორიენტირებული ახალი პარადიგმა – *Output-ზე ორიენტირება*: ნაკლები რეგულაციები „შედეგების კონტროლის“ ნაცვლად:

- გადაწყვეტილების თავისუფლად მიღებისა და ორგანიზების მეტი შესაძლებლობა;
- ავტონომია ზრდის პასუხისმგებლობას ხარისხთან მიმართებით.

იმისთვის, რომ გარე კონსულტირების სისტემა უკეთ დავინახოთ, ჯერ აუცილებელია, გავცნოთ სკოლის შიდა ხარისხის მართვის სტრუქტურას და საორიენტაციო ჩარჩოს, რადგან ამოსავალი გარე შეფასებისთვის, სწორედ სკოლის განვითარების საორიენტაციო ჩარჩოა.

საორიენტაციო ჩარჩო, სკოლაში განათლების ხარისხის უზრუნველყოფისთვის, შემდეგნაირად არის წარმოდგენილი:

## საორიენტაციო ჩარჩო სკოლაში ხარისხის უზრუნველყოფისთვის



ძირითადი აქცენტი გადატანილია პროცესებზე. სკოლის შიდა ხარისხის განვითარების სისტემა ეფუძნება სამ ურთიერთდაკავშირებულ ფაქტორს:

- პიროვნული განვითარება (PE);
- გაკვეთილის გაუმჯობესება (UE);
- ორგანიზაციის განვითარება (OE).

მნიშვნელოვანი ადგილი უჭირავს სკოლის თვითშეფასებას. თვითშეფასება ორი მიმართულებით ხორციელდება – არსებული მდგომარეობისა და სამომავლო ქმედებების გააზრება, რაც ძირითად კითხვას უნდა პასუხობდეს:

| ხარისხის უზრუნველყოფა          | ხარისხის განვითარება                  |
|--------------------------------|---------------------------------------|
| რამდენად კარგია ჩვენი სკოლა?   | რამდენად კარგი უნდა იყოს ჩვენი სკოლა? |
| საიდან ვიცით ამის შესახებ?     | საიდან ვიცით ამის შესახებ?            |
| რამდენად სწორ ნაბიჯებს ვდგამთ? | სწორად ვდგამთ ნაბიჯებს?               |

საყურადღებოა, რომ ხარისხის განვითარება აღიქმება, როგორც მუდმივი ციკლი, სადაც გადაწყვეტი მნიშვნელობა ენიჭება წარმატების განმსაზღვრელი ფაქ-

ტორებისა და შესაძლო დაბრკოლებების იდენტიფიცირებას:

| წარმატების განმსაზღვრელი ფაქტორები  | შესაძლო დაბრკოლებები   |
|---|--|
| ნდობაზე დაფუძნებული ატმოსფერო   | მეთოდები – პერფექციონიზმი  |
| <b>მიმღებლობა და მზაობა</b><br>(შეფასდეს ინდივიდუალური ძლიერი მხარეები და საჭიროებები კონსტრუქციულად და ობიექტურად) | ფოკუსის ნაკლებობა  |
| მონაწილეთა <b>მზაობა</b><br>ცვლილებებისათვის  | ფასადური შეფასება  |
| <b>შეცდომა, როგორც</b><br>სწავლის შანსი   | დაუსრულებელი შეფასების პროცესი   |
| კავშირი <b>ყოველდღიურ</b><br>სასკოლო მუშაობასთან  | რიცხვებისა და ციფრების გაღმერთება  |
| <b>წესებისა და ნორმების</b><br><b>გამჭვირვალობა</b>   | მონაცემების შეგროვების მანია   |
| განსხვავებული აზრის <b>გათვალისწინება</b>   | მონაცემების შეგროვებისას მეთოდის დარღვევა (სიფრთხილე მონაცემების შეგროვებისას) |
| <b>ამტანი</b> სტრუქტურების არსებობა   |  |

თვითშეფასებისა და ხარისხის მენეჯ-მენტის პროცესში გარკვეული ჯგუფები შეუცვლელ როლს ასრულებენ. ესენი არიან: დირექცია, მასწავლებლები, მოსწავლეები, მშობლები/მეურვეები, სკოლის პერსონალი, გარე მრჩეველები. ყველა სკოლას ჰყავს ხარისხის ჯგუფი და ყველა ძირითად სტრუქტურულ ერთეულს აქვს სამოქმედო გეგმა და დაწვრილებით გაწერილი აქტივობების აღწერა.

გარე შეფასება ეფუძნება სკოლის შიდა შეფასებას და ამდენად უდიდესი პასუხისმგებლობა ეკისრებათ შიდა სტრუქ-

ტურებსა და მათ მიერ მოწოდებულ მონაცემებს. გარე შეფასება რეალურად:

- **გვაძლევს მონაცემებს სკოლებისათვის:** ინდივიდუალურად და ჯგუფურად;
- **ადგენს მოხსენებებს/დასკვნებს:** სკოლების მაკონტროლებელი ორგანოსათვის;
- **ავრცელებს ხარისხის სტანდარტებს** ფედერალურ მიწაზე;
- **მხარს უჭერს სკოლის განვითარებას:** ინდივიდუალურად და ჯგუფურად.

რა უნდა შეფასდეს გარე შეფასების დროს?

| ხარისხის სფერო             | მასწავლებლის რაოდენობა                           |
|----------------------------|--|
| QB I                       | გაკვეთილი 6                                      |
| QB II                      | მასწავლებელთა პროფესიონალიზმი 3                  |
| QB III                     | სკოლის მართვა და მენეჯმენტი 3                    |
| QB IV                      | სასკოლო და საკლასო კლიმატი 2                     |
| QB V                       | შიდა და გარე სასკოლო თანამშრომლობა / კავშირები 2 |
| <b>შედეგები და გავლენა</b> | სასკოლო მუშაობის შეფასება 1                      |

სკოლებში უნდა შეფასდეს 14 მახასიათებელი. ამათგან ყველა სავალდებულოა; ხოლო არჩევითი მახასიათებლებიდან შესაძლებელია შეფასდეს ერთი. არჩევითია: სასკოლო და საკლასო კლიმატი და შიდა და გარე სასკოლო თანამშრომლობა/კავშირები. თითოეულ სფეროს განსაზღვრული აქვს თავისი ინდიკატორი.

**შეფასების ინსტრუმენტს აქვს ე.წ. ჩეკ-ლისტის სახე და თითოეული სტანდარტი**

ფასდება ხარისხობრივი მაჩვენებლების მიხედვით. მაგალითად:

| Qualitätsbereich                           | Nr.   | Merkmale  | Zu erreichende Qualitätsstandards<br>X = Standard erreicht |                                     |                                     |                                     |                                     |                                     |
|--|-------|---|--|-------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|
| QB I<br>Unterricht                         | I 1   | Lerngruppen führen  | 4  | <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> |                                     |
|  | I 2   | Unterricht strukturieren  | 3  | <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> |                                     |                                     |
|  | I 3   | Unterricht kognitiv herausfordernd und motivierend gestalten                                | 3  | <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> |                                     |                                     |
|  | I 4   | Selbstständige Lernprozesse ermöglichen und unterstützen                                    | 4  | <input type="checkbox"/>            | <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> |                                     |
|  | I 5a  | Lern- und Leistungsstand feststellen und zurückmelden (allgemeine Schulen)                  | 4  | <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>            |                                     |
|  | I 6a  | Gruppenspezifische und individuelle Lernangebote zur Verfügung stellen (allgemeine Schulen) | 3  | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>            | <input checked="" type="checkbox"/> |                                     |                                     |
| QB II<br>Professionalität der Lehrkräfte   | II 1  | Kollegial kooperieren   | 3  | <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>            |                                     |                                     |
|  | II 2  | Professionalität sichern und weiterentwickeln   | 5  | <input type="checkbox"/>            | <input type="checkbox"/>            | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>            | <input type="checkbox"/>            |
|  | II 3  | Förderliche Arbeitsbedingungen sicherstellen  | 5  | <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> |
| QB III<br>Schulführung und Schulmanagement | III 1 | Schulentwicklung ausrichten und planen  | 3  | <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>            |                                     |                                     |
|  | III 2 | Instrumente der Qualitätsentwicklung nutzen   | 4  | <input type="checkbox"/>            | <input type="checkbox"/>            | <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> |                                     |
|  | III 3 | Schule steuern und führen   | 4  | <input type="checkbox"/>            | <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> |                                     |

» თავად განათლების მესპეციალისტები, რომ ვადასრულებთ სწორი, პროგრესული და წინ გადადგმული ნაბიჯია დღეს მოქმედი, შედეგებზე ორიენტირებული ახალი პარადიგმა – OUPUT-ზე ორიენტირება: ნაკლები რეგულაციები „შედეგების კონტროლის“ ნაცვლად.

გარე შეფასება მიმდინარეობს სამ ეტაპად:

ვიზიტამდე – მონაცემების შეგროვება და ამუშავება 2-3 დღის განმავლობაში:

- ინსტრუმენტი: ონლაინგამოკითხვა:
  - მასობრივი გამოკითხვა ყველა ჯგუფში: მასწავლებლები, მოსწავლეები, მშობლები;
  - დეტალური სფეროების განსაზღვრა ყველა ჯგუფისათვის;
  - სხვა მონაცემთა წყაროებთან შედარებით მაღალი წონის მინიჭება;
  - ახალი კითხვარები ყველა ჯგუფისათვის ხარისხის უზრუნველყოფის ახალ ხარჩობე დაყრდნობით;
  - განსხვავებული მიდგომები სკოლის სპეციფიკისა და ტიპის გათვალისწინებით.

ვიზიტი სკოლაში – მონაცემთა შეგროვება 2 დღის განმავლობაში:

- გაკვეთილზე დაკვირვება (რაოდენობრივი);
- გაკვეთილზე დაკვირვებები (10–20–34);

- ხარისხის უზრუნველყოფის ჩარჩოს ფარგლებში, სკოლაში არსებული მონაცემების მისადაგება ინტერვიუებთან;
- ინტერვიუები (1 ან 2 ჯგუფი).

სკოლის შენობის შემოვლა:

- ღია შეჯამება ქალაქში;
- ბოლო ეტაპზე FEV-მატრიცაში გადატანა.

საკვანძო სიტუაციებზე დაკვირვება:

- ახალი დაკვირვების ფორმები რაოდენობრივი დავალებებითა და სკალებით;
- გარე შეფასების FEV-მატრიცით ჩანიშვნების გაკეთება.

ინტერვიუს სფეროები:

- შემაჯამებელი კითხვები აქამდე არსებულ ბოლო მონაცემებზე (დოკუმენტაციის ანალიზისა და ონლაინ გამოკითხვიდან)
- ახალი ხარისხის უზრუნველყოფის ჩარჩოს შესაბამისად, განახლებული ძირითადი ფორმების შედგენა თემების მიხედვით, რომლებიც ონლაინ გამოკითხვისას არ დაიფარა.

ვიზიტის შემდეგ: 2 დღე ყველა მონაცემის დამუშავებისათვის:

- 49 ხარისხის სტანდარტის შეფასება.

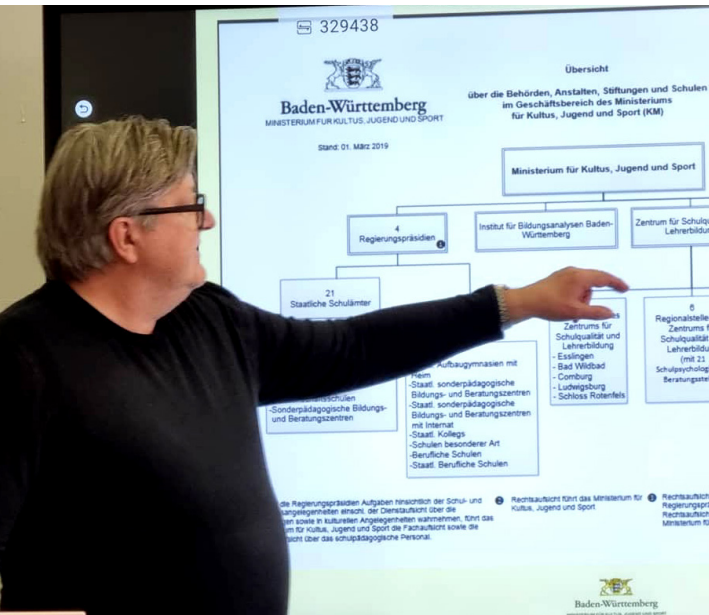
ძლიერი მხარეების განსაზღვრა და განსავითარებელი მიმართულებების შესახებ რეკომენდაციის გაწევა:

- 1 დღე ზეპირი უკუკავშირის მოსამზადებლად.

მონაცემების დამუშავების შემდეგ, ზეპირი უკუკავშირით ჯამდება შედეგები (ჯგუფის ხელმძღვანელის მეშვეობით):

- პირველ რიგში, სკოლის ადმინისტრაციასთან;





- საბოლოოდ, საბჭოსთან ერთად (შეხვედრას ესწრება სკოლის ადმინისტრაციაც).
- ბოლო ნაბიჯს წარმოადგენს შეფასების ანგარიშის შედეგა.

**დასკვნის მომზადება –**

სარჩევი:

1. ხარისხის უზრუნველყოფის სფეროების კონკრეტული მახასიათებლების მიმოხილვა
2. წინაპირობები და ზოგადი ვითარება
3. სკოლის განსაკუთრებული მახასიათებლები
4. შეფასება და რეკომენდაციები
  - ხარისხის უზრუნველყოფის სფერო I გაკვეთილი
  - ხარისხის უზრუნველყოფის სფერო II მასწავლებელთა პროფესიონალიზმი
  - ხარისხის უზრუნველყოფის სფერო III სკოლის მართვა და მენეჯმენტი
  - ხარისხის უზრუნველყოფის სფერო IV შიდა და გარე სასკოლო თანამშრომლობა

- შედეგები და ეფექტი
- 5. დანართები:
  - შეფასების მიმოხილვა
  - მონაცემთა ანალიზის პროცესის აღწერა
  - მონაცემთა შეფასების პროცესის აღწერა
- საყურადღებოა, რომ დასკვნაში ყველა ხარისხის სფერო აღწერილი უნდა იყოს ტექსტის მეშვეობით, რომელიც მოიცავს შემდეგ პუნქტებს:
- სკოლის ძლიერი მხარეები
- სკოლის განსავითარებელი სფეროები
- რეკომენდაციები

სკოლაში ხარისხის უზრუნველყოფის პროცესების შესწავლისა და დასკვნის წარდგენის შემდეგ, მნიშვნელოვანია, გამოიკვეთოს ის მიმართულებები, სადაც მასწავლებლებს ესაჭიროებათ პროფესიული განვითარება და ხარისხის ექსპერტთა ჯგუფი უზრუნველყოფს ტრენინგების ჩატარებას, კონსულტირებასა და მხარდაჭერას, რომელიც უწყვეტი პროცესია.

გამომყვანილი ლიტერატურა:

1. ვებგვერდი: <https://zsl-bw.de/Lde/Startseite>
2. პროექტის „სკოლის შეფასება განვითარებისთვის“ – შექმნილი მასალები



## გერნტ გებოიერი

განათლების ექსპერტი,  
ჰესანის განათლების საინისტიტუტი,  
განათლების პოლიტიკის ექსპერტთა  
ქსელის (EPAN) წევრი,  
ევროპის საბჭო

» **ცვლილებათან  
დაკავშირებული პროცესები,  
ძირითადად, თავად სკოლებმა  
უნდა განსაზღვრონ.**

# პროცესის/პროცესების განვითარების ჯგუფი ჰესანში



## ანუ როგორ უზენაესად მიღწეული პროგრესი სკოლაში და როგორ გავუწიოთ მხარდაჭერა სკოლას პროფესიულ განვითარებაში

ჰესანის გამოცდილება მოიაზრებს სკოლების კონსულტირებაზე პასუხისმგებელი ჯგუფების ფუნქციონირებას, რომლებიც სისტემურად, მიზნობრივად განსაზღვრული გეგმით მუშაობენ სამიზნე სკოლებთან.

სტრუქტურული ინტეგრაციის თემის ხშირი და მიზნობრივი განხილვაც.

### პროცესების განვითარების ჯგუფების მიზნები:

- მდგრადი მხარდაჭერა სკოლებისთვის საგანმანათლებლო პროცესების მიმდინარეობისას;
- სკოლაზე მორგებული გზებით, პრევენციისა და დანერგვის პროცესების მხარდაჭერა.

ჯგუფის კონცეფცია ეფუძნება იდეას, რომ მასწავლებელთა თემატური გადამზადება / ტრენინგები ძალიან მნიშვნელოვანია, თუმცა ეს შეიძლება არ აღმოჩნდეს საკმარისი. თუ, მაგალითად, ხორციელდება მასწავლებლების გადამზადება სასკოლო მედიატორებად, სასკოლო სისტემაზე გრძელვადიანი ეფექტის მისაღწევად, ასევე, სასარგებლო იქნება, თუკი მოხდება სკოლებში კონფლიქტური კულტურის ცვლილებისა და მედიაციის პროგრამის

### ძირითადი გამოცდილება და პრინციპები ეფუძნება/მოიცავს შემდეგს:

- ცვლილებების წარმატებით დაწყებას და ყოველდღიურ სასკოლო ცხოვრებაში ახალი სტრუქტურების დანერგვას წლები სჭირდება (და, შესაბამისად, „შეუპოვრობაც“);
- ცვლილებასთან დაკავშირებული პროცესები, ძირითადად, თავად სკოლებმა უნდა განსაზღვრონ;
- სკოლაში უნდა იყვნენ ადამიანები, რომლებიც ამ ცვლილებების სულისჩამდგმელები და ხელმძღვანელები იქნებიან. ასეთ ადამიანებად, ძირითადად, სკოლის დირექციის წარმომადგენლები გვევლინებიან. თუმცა, ფაქტები გვიჩვენებს, რომ ჩვენი კოლეგები, რომლებიც ჩართულნი არიან ჩვენს პროექტებში (მასწავლებლები და საგანმანათლებლო სფეროს ექსპერტები /სოციალური განათლების მუშაკები), ასევე, გრძნობენ დასაკუთარ თავზე იღებენ პასუხისმგებლობას აღ-

ნიშნულ პროცესებთან დაკავშირებით. ზოგჯერ ისინი ახორციელებენ ამგვარ საქმიანობას სკოლის ადმინისტრაციისგან ყოველგვარი მკაფიო მითითების გარეშე. შესაბამისად, მათი საქმიანობა უფრო მეტად ორიენტირებულია მათ პირად პრეფერენციებსა და სასკოლო ტრადიციებზე, ვიდრე კონკრეტული საჭიროებების, მოლოდინებისა და მანამდე არსებული როლების განსაზღვრაზე. თუმცა, ჩვენთან კოორდინაცია მათ საქმიანობას უფრო ეფექტიანს ხდის;

- ჩვენმა გამოცდილებამ აჩვენა, რომ მნიშვნელოვანია, სკოლაში შეიქმნას ინდივიდუალური საკონსულტაციო საბჭო, მაგალითად, კონკრეტული სამოქმედო დღეების მომზადებისას ან მასწავლებელთა კვალიფიკაციის ამაღლების დაგეგმვისას. თუმცა, ეს არასავალდებულო წინადადებები ვერ უზრუნველყოფს ცვლილებებს სკოლაში, ვინაიდან მხარდაჭერის პროცესი საკმაოდ დიდ ადამიანურ რესურსს მოითხოვს.

**პროცესის განვითარების გუნდი, როგორც მხარდაჭერის სისტემა**

პროცესების განვითარებაზე პასუხისმგებელი ჯგუფების საქმიანობა და მათი კონცეფცია შეიძლება ჩამოყალიბდეს შემდეგნაირად:

- ჯგუფის სამუშაო ორიენტირებულია ხანგრძლივ პერიოდზე და საიმედოდ/სტაბილურად უზრუნველყოფს იმ კონკრეტულ მიდგომას, რაც გულისხმობს, რომ სკოლის განვითარების პროცესს მუდმივი დაკვირვება (ოღონდ არა კონტროლი) ესაჭიროება და ცვლილებები არსრულდება ერთ კონკრეტულ მომენტში. ჩვენი შეხვედრები ტარდება წელიწადში, მინიმუმ, ორჯერ, ერთი სრული დღის განმავლობაში;

წელიწადში, მინიმუმ, ორჯერ, ერთი სრული დღის განმავლობაში;

- ყურადღების ცენტრში ექცევიან სკოლების საკვანძო ფიგურები, რომლებიც სარგებლობენ სკოლის ხელმძღვანელობისგან მინიჭებული მანდატით (ჯგუფის საქმიანობით განსაზღვრული გეგმის შესაბამისად);
- გასათვალისწინებელია, რომ პროცესების „განხორციელების“ გასამყარებლად, თითოეული სკოლიდან, მინიმუმ, ორი ადამიანი უნდა დაესწროს დანიშნულ შეხვედრებს – ორი მასწავლებელი ან ერთი მასწავლებელი და ერთი საკითხთან უშუალოდ დაკავშირებული სპეციალისტი ან მშობელი...
- სკოლის დირექციას სისტემატურად უნდა იღებდეს მონაწილეობას მთელი პროცესის შემადგენელ ნებისმიერ ეტაპზე.

**როგორ ხდება პროცესის განვითარების გუნდის დაგეგმვა?**

**შინაარსი:**

ზოგადი ჩარჩო მოიცავს შემდეგ საკითხებს:

- რა სახის მდგრადი მხარდაჭერა შეიძლება გაეწიოთ სკოლებს?
- რა გზებით შეიძლება მოხდეს პრევენციისა და დანერგვის პროცესების მხარდაჭერა?

**პირველ ეტაპზე სკოლებთან კომუნიკაციისას წამოჭრილი ხშირად განმეორებადი თემები (რისი გათვალისწინებაც ყველა სკოლასთან მუშაობის დაწყებისას გვიწევს სკოლისა თუ ჯგუფის მიმართ):**

- კონკრეტულად რა სახის სასკოლო მანდატით ისარგებლებთ ამ სამუშაოს შესრულებისას?

სკოლის განვითარების პროცესს გულისხმობს დაკვირვება (ოღონდ არა კონტროლი) ესაჭიროება და სვლილებები არ სრულდება ერთი კონკრეტულ მომენტში.



- პროცესების მართვასთან, პროექტის დაგეგმვასა და ცვლილებების მართვასთან დაკავშირებული შეკითხვები;
- რა რეფლექსია გაკეთდა მანამდე მიმდინარე პროცესების შესახებ;
- მიმღებლობის შექმნა სასკოლო თემში;
- კონკრეტული პროგრამებისა და ღონისძიებების განხორციელებასთან დაკავშირებული შეკითხვები;
- კითხვები პრევენციისა და დანერგვის პროცესთან დაკავშირებული პროგრამებისა და ღონისძიებების შესახებ;
- კითხვები კონკრეტულ საკითხთან დაკავშირებული სამომავლო ტრენინგების ან კვალიფიკაციის ამაღლების შესახებ.

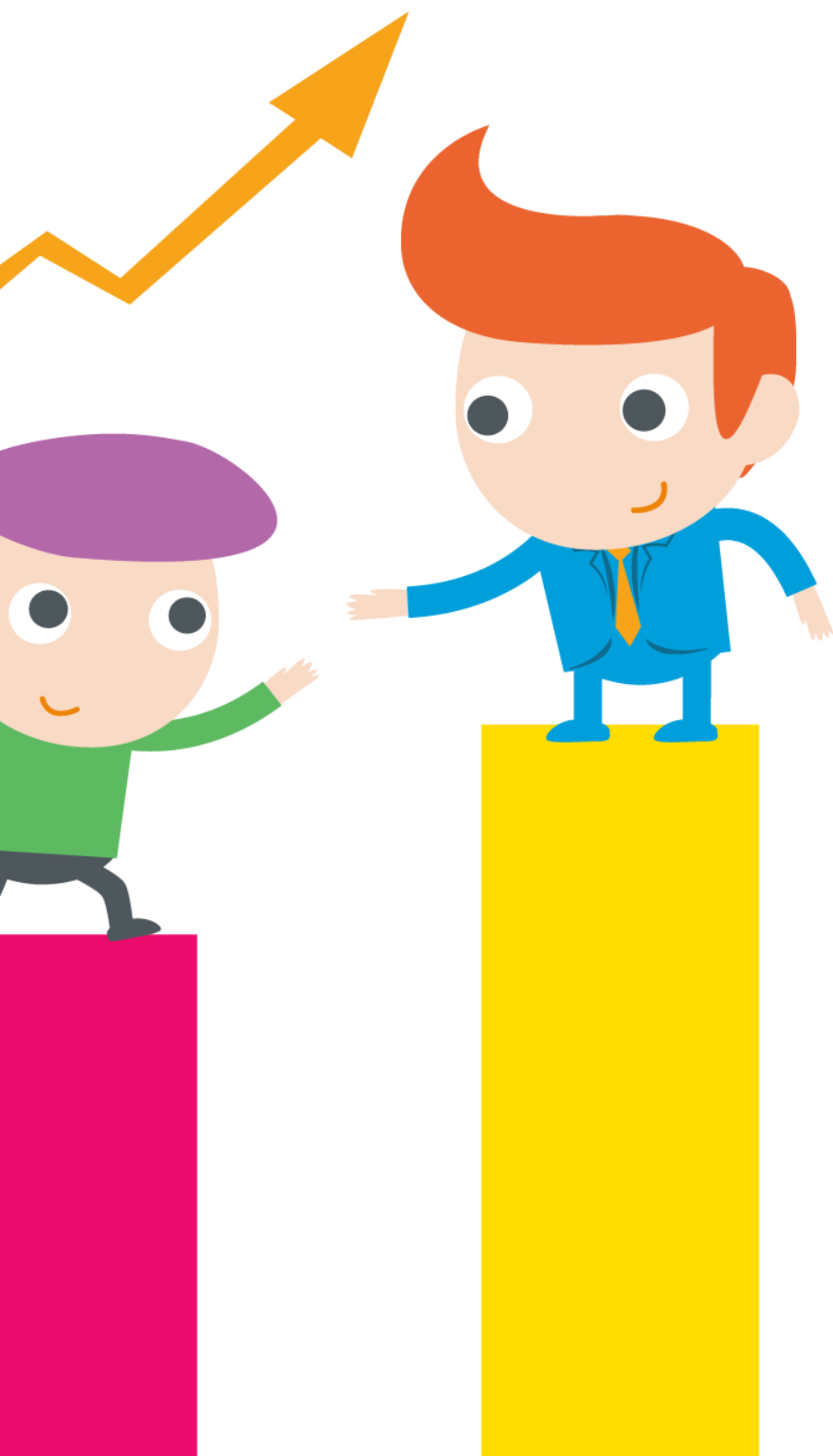
**სამუშაო მეთოდი/რეჟიმი:**

- ერთად მომუშავე პირებისთვის ჯგუფში მუშაობა უნდა იყოს სასარგებლო და შედეგიანი, თუმცა, ასევე, მათ უნდა ჰქონდეთ საკმარისი დრო **ინდივიდუალური რეფლექსიებისათვის**;
- უნდა განისაზღვროს კონკრეტული საჭიროებები;
- თითოეულმა სკოლამ უნდა წარმოადგინოს პრეზენტაცია;
- კოლეგიალური კონსულტაცია;
- ქოუჩინგი;
- მოკლე მიმოხილვა;
- და სხვ.



**საორგანიზაციო სქემა:**

- პროცესის განვითარების მთელი ჯგუფის შეხვედრა იმართება წელიწადში, მინიმუმ, ორჯერ, მთელი დღის განმავლობაში (დილის 9 საათიდან საღამოს 4 საათამდე);



- ჯგუფის სხვადასხვა წევრს, საკითხის შესაბამისად, შესაძლოა, შეხვედრების ინდივიდუალური გრაფიკი ჰქონდეს;
- ზოგადად, ამგვარი ჯგუფები ღიაა ყველა ტიპის სკოლისათვის;
- ჯგუფის ზომა: 6-დან 10-მდე, სკოლის ზომის მიხედვით.

რას ვითვალისწინებთ ზოგადი კოორდინირებისთვის და როგორ ვხელმძღვანელობთ პროცესის განვითარების გუნდს?

- ყოველ ჯერზე, ყოველი სკოლისათვის ინდივიდუალურად აუცილებელია საგნებთან, საორგანიზაციო და პერსონალთან დაკავშირებული ჩარჩოპირობების შემუშავება. ამ პროცესს ახლავს უამრავი წინაპირობა;
- არსებობს პროცესის განვითარების ჯგუფის ხელმძღვანელობისათვის დადგენილი ხარისხის სტანდარტები, მათ შორის, თანამშრომლების კვალიფიკაციის შესახებ, რომლებიც ამსფეროში იწყებენ მოღვაწეობას. ამ სტანდარტებისა და შესაბამისი პროცედურების დაკმაყოფილების გარეშე, პირი ვერ შეძლებს ჯგუფის საქმიანობაში ჩართვას. აღსანიშნავია ისიც, რომ ჯგუფები კონკურსის საფუძველზე ყალიბდება.

ჰესენში, ამ დროისთვის, პროცესის/პროცესების განვითარების 18 ჯგუფი მუშაობს და ძალიან გვიხარია, რომ მათი საქმიანობა სკოლებში რეალური შედეგისა და თვალსაჩინო წარმატების მომტანია.



### დავით ჩურაშვილი

განათლებისა და მენეჯერების  
საინჟინერო უილა აკადემიის  
დეპარტამენტის უილა აკადემიის  
სამმართველო უფროსი, განათლების  
სამართლის მკვლევარი

## სკოლა და რელიგიური სიმბოლიკა



საქართველოში ზოგასაგანმანათლებლო დაწესებულებების – სკოლების საქმიანობის განხორციელების პირობებს, მათ შორის, ზოგადი განათლების მართვის პრინციპებსა და წესს, ადგენს „ზოგადი განათლების შესახებ“ საქართველოს კანონი. სხვა საკითხებთან ერთად, დოკუმენტი შეიცავს რელიგიურ თავისუფლებასთან დაკავშირებულ ზოგად რეგულაციებს. ამავე დროს, 1999 წლიდან საქართველო მიერთებულია „ადამიანის უფლებათა და ძირითად თავისუფლებათა დაცვის“ ევროპის კონვენციას, რომლის მე-9 მუხლით უზრუნველყოფილია რელიგიური თავისუფლება. არაერთ ქვეყანაში, მათ შორის, აღიარებული დემოკრატიის ქვეყნებშიც, ადგილი აქვს სამართლებრივ დავებს საგანმანათლებლო დაწესებულების სერვისებით მოსარგებლე პირებსა (მოსწავლე, სტუდენტი) და ამ სერვისის მიმწოდებელ დაწესებულებებს (სკოლა, უნივერსიტეტი და სხვა)/სახელმწიფოს შორის.

საქართველოში ზოგადი განათლების სფეროში სახელმწიფო პოლიტიკის ძირითად მიზნებს წარმოადგენს მოსწავლის ეროვნული/ზოგადსაკაცობრიო ღირებულებების მქონე, თავისუფალ პიროვნებად

ჩამოყალიბებისათვის საჭირო პირობების შექმნა, ასევე, მოსწავლისთვის ლიბერალურ-დემოკრატიულ ღირებულებებზე დამყარებული სამოქალაქო ცნობიერების ჩამოყალიბება, მის მიერ კულტურულ ღირებულებათა პატივისცემა, ოჯახის, საზოგადოების, სახელმწიფოსა და გარემოს წინაშე უფლება-მოვალეობების გაცნობიერებაში ხელის შეწყობა. აღნიშნული მიზნების მისაღწევად სახელმწიფო უზრუნველყოფს სხვადასხვა გარანტიას, მათ შორის, საჯარო სკოლის დამოუკიდებლობას რელიგიური და პოლიტიკური გაერთიანებებისაგან, ხოლო კერძო სკოლის დამოუკიდებლობას პოლიტიკური გაერთიანებებისაგან. შესაბამისად, სახელმწიფომ არამხოლოდ განაცალკევა საჯარო სკოლა რელიგიური გაერთიანებების გავლენისგან, არამედ საკუთარ თავზე აიღო სკოლის დამოუკიდებლობის დაცვა.

სახელმწიფო, ასევე, დაუშვებლად მიიჩნევს საჯარო სკოლაში სასწავლო პროცესის რელიგიური ინდოქტრინაციის, პრობელიტიზმის ან იძულებითი ასიმილაციის მიზნებისათვის გამოყენებას. ამასთან, დასაშვებია სკოლის ტერიტორიაზე სხვადასხვა რელიგიური სიმბოლოების განთავსება, იმ

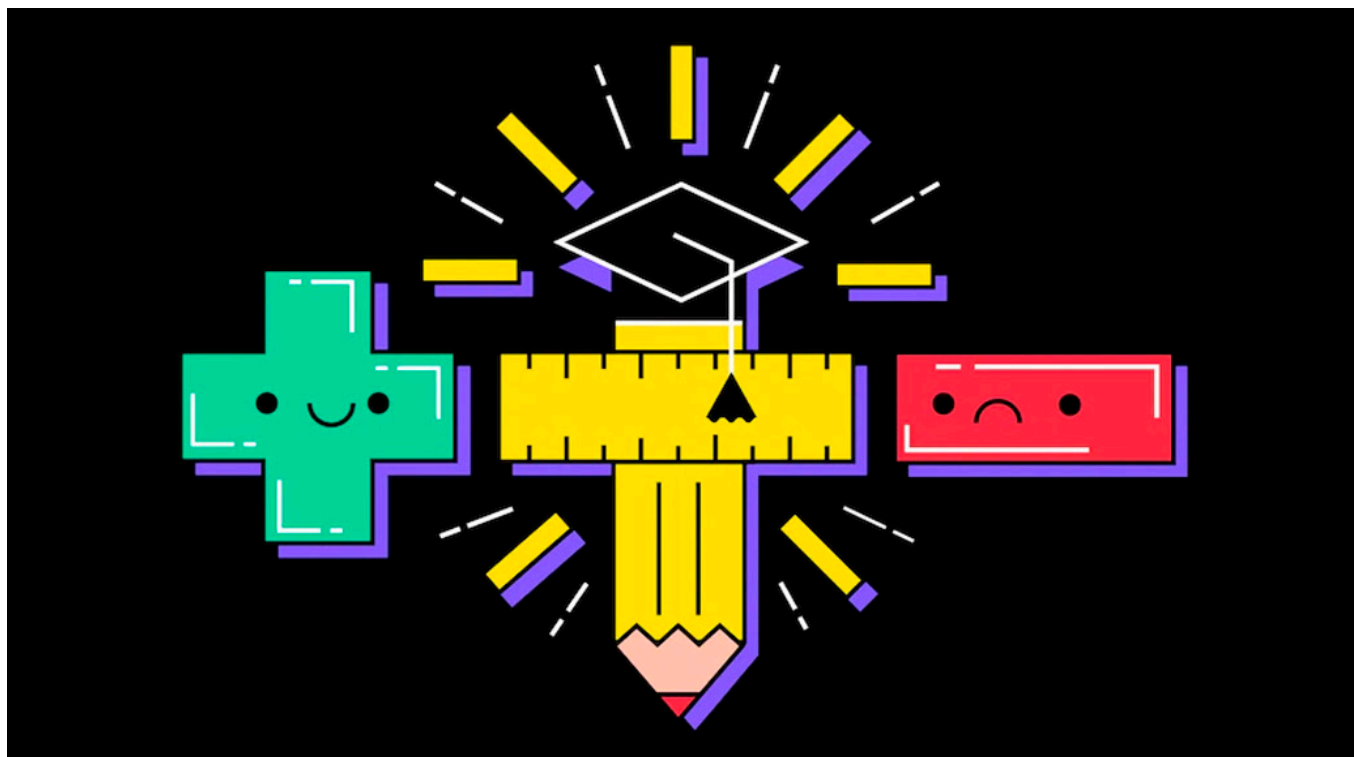
პირობით, რომ ეს აქტი მიმართული იქნება მხოლოდ აკადემიური მიზნების მისაღწევად. კანონი, ასევე, უშვებს რელიგიური თავისუფლების გამოხატვასთან დაკავშირებულ აქტივობებს, თუ ის ხორციელდება კონკრეტულ დროს და კონკრეტული მიზნით. კერძოდ, „ზოგადი განათლების შესახებ“ საქართველოს კანონის მე-18 მუხლით, დაშვებულია, საჯარო სკოლის მოსწავლემ შეისწავლოს რელიგია ან ჩაატაროს რელიგიური რიტუალი, თუ ის ემსახურება რელიგიური განათლების მიზანს და ეს ხდება სასკოლო დროისგან (იგულისხმება სასკოლო სასწავლო გეგმით განსაზღვრული პროცესის, აგრეთვე, სკოლის მიერ ინიცირებული, ორგანიზებული, კონტროლირებული, დაფინანსებული ნებისმიერი ღონისძიების მიმდინარეობის დრო) თავისუფალ დროს.

ამდენად, საქართველოში კანონი („ზოგადი განათლების შესახებ“ საქართველოს კანონი, 2005 წელი) ბლუდავს საჯარო სკოლაში რელიგიის როგორც მრწამსის ქადაგებას, თუმცა უშვებს და ხელს უწყობს

რელიგიის, როგორც ცოდნის გავრცელებას/გამოხატვას, ანუ აკრძალვებს უკავშირებს მიზნებს (აკადემიური/არაკადემიური). საინტერესოა ის გარემოება, რომ 2005 წლამდე მოქმედი „განათლების კანონი“ (1997), სახელმწიფო პოლიტიკის პრინციპად ასახელებდა რელიგიური გაერთიანებებისგან საგანმანათლებლო დაწესებულების დამოუკიდებლობას, თუმცა მეტ კონკრეტულ გარანტიებს არ ითვალისწინებდა.

რაც შეეხება კონვენციას, მასში აღნიშნულია, რომ ყველას აქვს აზრის, სინდისის და რელიგიის თავისუფლება, რაც მოიცავს რელიგიის/რწმენის შეცვლის თავისუფლებას, აგრეთვე, თავისუფლებას იმისა, რომ პირმა ცალკე ან სხვებთან ერთად, საქვეყნოდ ან განკერძოებით, გამჟღავნოს თავისი რელიგია თუ რწმენა აღმსარებლობით, ქადაგებით, წესებისა და რიტუალების აღსრულებით. კონვენცია ითვალისწინებს რელიგიის ან რწმენის გამჟღავნების თავისუფლებას მხოლოდ იმ პირობით, რომ ასეთი შეზღუდვა გათვალისწინებულია

საქართველოში ზოგადი განათლების სფეროში სახელმწიფო პოლიტიკის ძირითად მიზნებს წარმოადგენს მოსწავლის პროვნული ზოგადსააკადემიური ლიტერატურის შემოწმება, თავისუფალ პიროვნებად ჩამოყალიბებისათვის საჭირო პირობების შექმნა, ასევე, მოსწავლისთვის ლიბერალურ-დემოკრატიულ ლიტერატურაზე დაყრდნობის სამოქალაქო ცნობიერების ჩამოყალიბება, მის მიერ კულტურულ ლიტერატურათა პატივისცემა, ოჯახის, საზოგადოების, სახელმწიფოსა და გარემოს წინაშე უფლება-მოვალეობების გახსნობიერებაში ხელის შეწყობა.



კანონით და აუცილებელია დემოკრატიულ საზოგადოებაში საზოგადოებრივი უსაფრთხოების ინტერესებისთვის, საზოგადოებრივი წესრიგის, ჯანმრთელობის ანმორალის, ანდა სხვათა უფლებებისა და თავისუფლებების დასაცავად.

როგორც საერთაშორისო პრაქტიკა აჩვენებს, სამართლებრივი დავების დროს მომჩივანი მხარე ეყრდნობა პირველი ნაწილის განმარტებას და ცდილობს მის საგანმანათლებლო სივრცეზე გავრცელებას, ხოლო მოპასუხე მხარე ცდილობს ცალკეული შეზღუდვების დასაბუთებას შეზღუდვის ნაწილის მიზნების განმარტებით. სამართლებრივი დავების ნაწილი დაკავშირებულია მუსლიმი მოსწავლე-

ების უფლებების დაცვასთან, რომლებიც საგანმანათლებლო დაწესებულებებში ატარებენ რელიგიური დატვირთვის მქონე სამოსს (ჩადრი, ნიქაბი, ბურკა). ევროპულ ქვეყნებში შედარებით მეტაზრთა სხვადასხვაობას იწვევს ნიქაბის და ბურკის ტარება, რადგან სწორედ ეს სამოსი ითვალისწინებს სხეულის დასახის დაფარვას. საქართველოს შემთხვევაში, სასკოლო სივრცეში სხვადასხვა აღმსარებლობის მოსწავლის შესვლა არ ყოფილა უმაღლესი ინსტანციის სასამართლო დავების გამოძვევი, რაც შესაძლოა დაკავშირებული იყოს იმასთან, რომ საზღვარგარეთ ბევრი ქვეყნისგან განსხვავებით, ქართული სამართლებრივი სივრცე (როგორც საერთო, ისე შიდა სას-





კოლო), არ მოიცავს მკაცრად დეტალურ აკრძალვებსა და შეზღუდვებს უშუალოდ სიმბოლიკის ტარებასთან დაკავშირებით.

ევროპაში დიდი გამოხმარება მოჰყვა სასკოლო სივრცეში რელიგიური დატვირთვის მქონე სამოსის აკრძალვას, რასაც ადგილი ჰქონდა საფრანგეთში. 2004 წლის რეგულაციით, სახელმწიფო სკოლებში, კოლეჯებსა და ლიცეუმებში აიკრძალა ისეთი სამოსის ტარება, რომლითაც მოსწავლეები აშკარად გამოხატავდნენ თავიანთ რელიგიურ კუთვნილებას ამა თუ იმ ჯგუფის მიმართ. კანონი ასეთ გამოხატულებად მიიჩნევდა ისეთ ნიშნებსა და ტანსაცმელს, რომელთა ტარებაც მყისიერად ავლენდა პირის ამა თუ იმ რელიგიურ გაერთიანებასთან კავშირს და ეს შეიძლება ყოფილიყო ისლამური საბურველი, ებრაული კიპა და აშკარად დიდი ზომის ჯვარი. მნიშვნელოვანია, რომ კანონი ეჭვქვეშ არ აყენებდა მოსწავლეების უფლებას, რელიგიური დანიშნულების ატრიბუტები ეტარებინათ შეუმჩნეველად. მსგავსი პირდაპირი შეზღუდვა არც ქართულ კანონმდებლობაშია.

სკოლებში რელიგიური სიმბოლიკის აშკარა გამოყენების შეზღუდვას ითვალისწინებს რეგიონის სახელმწიფო (აზერბაიჯანი), სადაც მოსახლეობის 96 პროცენტზე მეტი მუსლიმია. აღნიშნული გარემოება დარეგულირებულ იქნა არა პირდაპირი აკრძალვით, არამედ კონკრეტული სასკოლო ფორმის დამტკიცებით, რომელიც, თავის მხრივ, თავისუფალია რელიგიური დატვირთვისგან. ერთგვარად დუალური მიდგომა რუსეთის ფედერაციაში, სადაც რეგიონების უმეტეს ნაწილში რელიგიური სიმბოლიკის ტარება არაპირდაპირ შეზღუდულია სასკოლო ფორმის შემოღებით, თუმცა, ცალკეულ შემთხვევებში, მსგავსი რეგულაციები არ არის ან წახალისებულია კიდევ რელიგიური სამოსის ტარება.

მართალია, „ზოგადი განათლების შესახებ“ საქართველოს კანონი (მუხლი 14) სკოლას აძლევს უფლებას, დააწესოს სასკოლო ფორმა ისე, რომ არ შეზღუდოს მოსწავლისა და მასწავლებლის გამოხატვის თავისუფლება (ამასთან, მოსწავლესა და მასწავლებელს უფლება აქვთ, დასაბუთებული უარი თქვან სასკოლო ფორმის ტარებაზე), თუმცა არ განსაზღვრავს კონკრეტულ სტანდარტს, რომლის ფარგლებშიც შესაძლებელი იქნებოდა მოსწავლის მიერ რელიგიური სამოსის ჩაცმის შეზღუდვა ან დაშვება. სკოლებს არც თავიანთი შინაგანაწესებით აქვთ დადგენილი რელიგიურ სამოსთან დაკავშირებული რეგულაციები. ამასთან, კერძო სკოლების შემთხვევაში, ხშირია სასკოლო ფორმის შემოღება და შინაგანაწესით განისაზღვრება სწორედ ამ ფორმის სავალდებულო ტარება, რაც კონკრეტულ სიტუაციაში შესაძლოა ჩაითვალოს რელიგიური სამოსის აკრძალვად, თუმცა სამართლებრივი დავების თაობაზე ინფორმაცია არ არის.

სამართლებრივი დავები ხშირია ევროპულ ქვეყნებში და ადამიანის უფლებათა ევროპული სასამართლოს პრაქტიკა მოიცავს საგანმანათლებლო სივრცეში რელიგიური სიმბოლიკის (მათ შორის, სამოსის) შეზღუდვასთან დაკავშირებულ დავებს, სადაც სასამართლოს გადაწყვეტილებებში ასახულია მსჯელობები საკითხის გარშემო. 2001 წელს სკოლის მასწავლებელმა შვეიცარიის სახელმწიფოს უჩივლა იმის გამო, რომ სკოლამ აუკრძალა თავსაბურავის, როგორც რელიგიური სიმბოლოს, სკოლაში ტარება. სასამართლომ არ გაიზიარა უფლების დარღვევა და აქცენტი გააკეთა იმ მოსწავლეების ასაკზე (4-8 წელი), რომლებთანაც შეხება ჰქონდა მომჩივანს და განმარტა – შეზღუდვა არაა არაგონივრული, რადგან ეს ის ასაკია, როდესაც ბავშვებზე უფრო მარტივად ზემოქმედებს ყვე-

სახელმწიფო, ასევე, დაუშვებლად მიიჩნეოს საქარო სკოლაში სასწავლო პროცესის რელიგიური ინტეგრირების, პროპაგანდის ან იძულებითი ასიმილაციის მიზნებისათვის გამოყენება.



» **სახელმწიფო არა მხოლოდ  
ბანასკლავა საჯარო სკოლა  
რელიგიური გაერთიანებების  
გავლენისგან, არამედ  
საკუთარ თავზე აიღო სკოლის  
დაგეგმვის დავის დაწყება.**

ლაფერი, ვიდრე უფროსი ასაკის მოსწავლეებზე.

ასევე, საინტერესოა 2008 წლის დავა (დოგრუ საფრანგეთის წინააღმდეგ) სადაც საქმე ეხებოდა სპორტის გაკვეთილებზე მუსლიმი მოსწავლის მიერ თავსაბურავის ტარებას. მიუხედავად მასწავლებლის არაერთი თხოვნისა, მოსწავლემ უარი განაცხადა მის მოხსნაზე. სკოლის დისციპლინურმა კომიტეტმა გადაწყვიტა, სახდელი გამოეყენებინა მოსწავლის მიმართ ვალდებულების შეუსრულებლობისათვის, კერძოდ, აღნიშნულ გაკვეთილებზე პასიური მონაწილეობისთვის. ადამიანის უფლებათა ევროპულმა სასამართლომ დაადგინა, რომ ადგილი არ ჰქონია კონვენციის მე-9 მუხლის დარღვევას. კერძოდ, ის დაეყრდნო ეროვნული ხელისუფლების მიერ მიღებულ დასკვნას, რომლის თანახმადაც, ნებისმიერი სახის პირბადის ტარება, მათ შორის, ისლამური თავსაბურავის ტარება, რიგი მიზეზების გამო, შეუთავსებელია სპორტულ გაკვეთილებთან. კერძოდ, დასკვნის თანახმად, სპორტული აქტივობების დროს პირბადის ტარება ჯანმრთელობისა და უსაფრთხოების კუთხით იყო არაგონივრული.

უშუალოდ საგანმანათლებლო სივრცეს არ უკავშირდება, თუმცა საინტერესოა რელიგიური სიმბოლიკის გამოყენებასთან დაკავშირებით, 2011 წელს ავსტრალიაში მომხდარი შემთხვევა, რომელიც კარგად აჩვენებს ამ საკითხებზე სასამართლო დავის სპეციფიკას. საქმე ეხება კარნიტა მეტიუსს, რომელიც ატარებდა ნიქაბს (ანუ დაფარული ჰქონდა სახე) და რომელმაც უარი განუცხადა პოლიციის წარმომადგენელს იდენტიფიცირების მიზნით მის მოხსნაზე. მოგვიანებით, მან სასამართლოში უჩივლა პოლიციას და განაცხადა, რომ პოლიციელი ცდილობდა, ძალის გამოყენებით მოეხსნა მისთვის ნიქაბი. აღსანიშნავია, რომ ამ გან-

ცხადების გაკეთების დროსაც ის ნიქაბით იმყოფებოდა, ხოლო მოსამართლემ არ მოსთხოვა მოხსნა. საბოლოოდ, დადგინდა, რომ პოლიციელის მხრიდან ძალის გამოყენებას არ ჰქონდა ადგილი, თუმცა მოსამართლემ უარი თქვა ცილისწამების გამო კანონიერი მიზეზების სახდელის დაკისრებაზე, რადგან მან ვერ დაადგინდა, რომ ქალი, რომელმაც გააკეთა ოფიციალური განცხადება მის მიმართ ძალის გამოყენებაზე, ნამდვილად მეტიუსი იყო (რადგან პირველ სასამართლოზე სახე დაფარული ჰქონდა).

ამდენად, დღეის მდგომარეობით, საქართველოს საჯარო სკოლებში რელიგიური სიმბოლიკის განთავსება არააკადემიური მიზეზებისთვის დაუშვებელია, თუმცა მოსწავლის მხრიდან უშუალოდ რელიგიური დატვირთვის მქონე სიმბოლიკის ტარების (სამოსის ან სხვა რაიმე ფორმით) პირდაპირი ამკრძალავი ნორმა არ არის. ამასთან, ქვეყნების ერთი ნაწილი პირდაპირ კრძალავს ამგვარი სიმბოლიკის გამოყენებას, ხოლო მეორე ნაწილი იგივეს ახორციელებს არაპირდაპირი გზით – ადგენს მოსწავლის ჩაცმულობისა და იერსახის იმგვარ სავალდებულო პირობებს/ფორმას, რაც შეუძლებელს ხდის მოსწავლის მიერ რელიგიური სიმბოლიკის გამოყენებას. მიუხედავად იმისა, რომ ჩვენთან ამ მიმართულებით სამართლებრივი დავების თაობაზე ინფორმაცია ფართოდ გავრცელებული არ არის, შესაძლოა, დროთა განმავლობაში დადგეს საკითხის უფრო დეტალურად დარეგულირების საჭიროება, როგორც საერთო სახელმწიფოებრივ, ისე შიდა სასკოლო დონეზე.



დაგვიკავშირდით

მოგვწერეთ, რა განსტერესებით

გაგვიზიარეთ თქვენი გამოცდილება,  
იდეები, ინიციატივები

ჩვენ შევეცდებით, არც ერთი შეპითხვა  
არ დავტოვოთ უპასუხოდ

SKOLISMARTVA@TPDC.GE



» კავკასიაში დღემდე არ გამოდის არავითარი პედაგოგიური ჟურნალი, რომელიც ხელს შეუწყობდა ჩვენს სკოლების სწავლების მეთოდის გაუმჯობესებას. მაშასადამე, არ არსებობს სახალხო სკოლის მასწავლებლებს შორის ურთიერთობა პედაგოგიურ პერიოდულ ორგანოთა უქონლობის გამო, რომლებიც ყველგან შუამავლებს წარმოადგენენ საერთოდ სწავლა-განათლებისა და აღზრდის სფეროში.

თბილისი,  
1880 წ. 11 ივნისი