

### **Мектеп білім алушы ұйымға қалай айнала алады?**

Уоткинс пен Марсик (1999) жеті өлшемді «іс - қимыл қағидаттары адамдар қатысуы тиіс іс-әрекет түрлері білім алушы ұйымға айналатын компанияларды сипаттайды» деп атап көрсетеді. Алайда, авторлар атап өткендей, білім алушы ұйым бірқалыпта тұрмайды; ол жергілікті және одан ауқымды ортадағы өзгерістерге сәйкес әрекет етеді және соған сәйкес бейімделеді.

Іс-әрекеттердің мазмұнын әр критерий бойынша қарастырайық (2-кесте)

**2- кесте. Білім алушы ұйымның критерийлері мен көрсеткіштері (даму бойынша іс-қимыл қағидаттары)**

Білім алушы ұйымның критерийлері	Көрсеткіштер	Ескерту
<p><b>1.Барлық оқушыларға бірдей қолжетімді білім беруге бағытталған мектептің болашаққа бағдарын әзірлеу және тарату.</b></p>	<p>–Мектептің жалпы болашаққа бағдары барлық оқушылардың оқуын және күтілетін нәтижелерді жақсартуға бағытталуды тұтас қамтиды.</p> <p>–Мектептің болашаққа бағдары оқудан күтілетін нәтижелердің кең ауқымда назар аударады, қазіргі жағдайын және болашақты қамтиды.</p> <p>–Оқу мен оқыту мектептің болашаққа бағдарын жүзеге асыруға бағытталған.</p> <p>–Мектептің болашаққа бағдары - бұл барлық қызметкерлер қатысатын процестің нәтижесі.</p> <p>–Мектеп оқушыларына, ата-аналарға, сыртқы қоғамдастыққа және басқа серіктестерге мектептің көзқарасына өз үлесін қосуды ұсынады.</p>	<p><b>Мектептің болашаққа бағдарын әзірлеу</b></p> <p>Мектептің болашаққа бағдары екі аспектіні қамтуы керек: барлық оқушылардың, әсіресе тұрмысы төмен отбасыларындағы оқушылардың оқуы мен өмірін өзгерту; оқу мен оқытуды жақсарту (Fullan, 1995).</p> <p>Команда ұйымның жалпы болашаққа бағдарын шын мәнінде әзірлеуде әріптестерімен, оқушылармен және олардың ата-аналарымен бірлесе талқылауға және өз ойларымен бөлісуге уақыт бөлуі керек. Ортақ сенімдерге негізделген жалпы мектептің болашаққа бағдарын ұстанатын адамдар қиындықтар туындаған жағдайда, жоғарыдан келген тікелей бұйрықтар мен нұсқауларды орындауды ғана мақсат тұтқан қызметкерлерге қарағанда, үлкен күш-жігер және табандылық танытады (Schlechty, 2009).</p>
<p><b>2. Барлық мектеп қызметкерлері үшін үздіксіз білім алуға жағдай жасау және қолдау.</b></p>	<p>–Барлық қызметкерлер үздіксіз кәсіби оқудан өтеді.</p> <p>–Жаңа қызметкерлерге тәлімгер тарапынан қолдау көрсетіледі.</p> <p>–Кәсіби оқу оқушылардың оқуына және мектеп мақсаттарына бағытталған.</p> <p>–Қызметкерлер өздерінің кәсіби оқуының мақсаттары мен басымдықтарын айқындауға атсалысады.</p> <p>–Кәсіби оқу тәжірибені өзгертудің бір бөлігі бола отырып, ойлануға түрткі болады.</p> <p>–Кәсіби оқу мектептегі және мектептен тыс тәжірибені біріктіреді.</p> <p>–Кәсіби оқу бағалау мен кері байланысқа негізделген.</p> <p>–Кәсіби оқуды қолдауға уақыт пен басқа ресурстар бөлінеді.</p> <p>–Мектеп мәдениеті кәсіби оқуға ықпал етеді және оны қолдайды.</p>	<p>Қызметкерлердің кәсіби оқуы үш кезеңнен тұратын жүйелі тәсіл арқылы жүзеге асырылады:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>кіріспе нұсқаулық</i> – оқытушыларды ұжыммен және ұйымның мақсаттарымен алғашқы таныстыру және әлеуметтендіру;</li> <li>▪ <i>тәлімгерлік немесе тәжірибе алмасу</i> – жұмысқа алғашқы қабылданған кезеңде тәжірибелі және құзыретті практик-мамандармен білім мен тәжірибе алмасу;</li> <li>▪ <i>үздіксіз кәсіби даму</i> - мұғалімнің өз оқуына белсенді қатысуы маңызды болып табылатын педагогтің білімі мен дағдыларын үнемі жетілдіру, жаңарту және тереңдету.</li> </ul> <p><u>Кәсіби оқу нәтижелі болуы үшін оны мектептің дамуы мен оқушылардың білім алуына бағытталған ұзақ мерзімді үздіксіз зерттеу процесі ретінде қарастыру керек.</u></p>

<p><b>3. Командалық оқу және барлық қызметкерлер арасында ынтымақтастық орнатуға күш салу.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Қызметкерлер командада бірлесе жұмыс істеуді үйренеді.</li> <li>– Бірлескен жұмыс және ұжымдық оқу –офлайн /онлайн оқу -оқушылардың және/немесе қызметкерлердің оқу тәжірибесі мен оқудан күтілетін нәтижелерін жақсартады.</li> <li>– Қызметкерлер бір- бірімен кеңес алмасуда өздерін жайлы сезінеді.</li> <li>– Сенім мен өзара құрмет негізгі құндылықтар болып табылады.</li> <li>– Қызметкерлер өздерінің кәсіби оқуын тиімді жүргізуді бірге талқылайды.</li> <li>– Мектеп бірлесіп жұмыс істеуге және ұжымдық оқуға уақыт пен басқа да ресурстарды бөледі.</li> </ul>	<p>Командалық оқу дегеніміз - командадағы адамдардың ойының бір жерден шығып, бірлесе әрекет етуге дайындығы (Senge et al., 2012), олар туындаған проблемаларды шешу үшін жүйелі түрде кездесіп отырады. Мұндай жағдайда қызметкерлер үшін бір-бірімен кеңесуге ешқандай кедергі жоқ, өйткені қызметкерлер бір-біріне өзара қолдау көрсетеді (Силинс, Малфорд және Заринс, 2002). Ұжымдық жауапкершілік кәсіби білім алушы қоғамдастықтардың негізгі сипаттамасы болып табылады. Ынтымақтастықты ұйымдастырудың қазіргі тәжірибесінде мектеп командасын дамытуда педагогикалық зерттеудің көмегімен педагогикалық экспериментті қолдану, сабақты зерттеу, іс-әрекеттегі зерттеу, кәсіби білім алушы қоғамдастықтар, рефлексивті оқу және т. б. кеңінен қолданылады.</p>
<p><b>4.Ізденіс, инновациялық және зерттеушілік мәдениетін дамыту.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Қызметкерлер эксперимент жасауға және өз тәжірибесіне жаңалық енгізуге тырысады.</li> <li>– Мектеп бастамашыл қызметкерлерді қолдайды.</li> <li>– Қызметкерлер өз тәжірибелерін зерттеу және жетілдіру үшін әртүрлі зерттеу әдістерін қолданады.</li> <li>– Мектептегі жиналатын деректер оқудағы күтілетін нәтижелерді қолдау үшін, өзгерістер мен инновацияларды енгізудің қажеттілігін анықтау мақсатында пайдаланылады.</li> <li>– Қызметкерлер жаңалықтар мен өзгерістерге ашық.</li> <li>– Проблемалар мен қателіктер оқуды жақсартудың мүмкіндігі ретінде қарастырылады.</li> <li>– Оқушылар зерттеулерге белсенді қатысады.</li> </ul>	<p>Күнделікті жұмыста өз тәжірибесінің мәніне сыни тұрғыдан пайымдау жасау дағдылары үнемі өзін-өзі жетілдірумен айналысатын кәсіби маманның сипаты болып табылады, нәтижесінде оқушылардың білімін жақсартады (Гудлад, 1994). Ұжымда осындай мінез-құлықтың таралуы үшін қызметкерлер арасында және мектеп мәдениетінде оқуға, зерттеуге әдеттенуді тарату, бастамаларды және жаңа идеялар мен тәжірибелермен эксперимент жасауды ынталандыру қажет (Уоткинс пен Марсик, 1996).</p> <p>Инновация және зерттеулер – бұл әр түрлі көзқарастардағы адамдардың дауысын «айыптау мен жазалаудан» қауіптенбей, ести білуді және құрметтеуді талап ететін өзгерістер процестері (Senge, 1998). Бұл алқалы және ашық диалогты қолдау, идеялар мен тәжірибе алмасу, проблемалар мен әдістерді талқылау және эксперимент жүргізу арқылы мұғалімдерге оқытудағы қиындықтарын жеңуге көмектесуді талап етеді (Johnson, 1990; Senge et al., 2012). Мұғалімдер деректерді оқу мен оқуды жақсартуда ақылға қонымды шешімдер қабылдау және түсіну үшін қол жетімді ақпарат көздерінің бірі ретінде қарастырады (Earl және Katz, 2002).</p>

<p><b>5. Білім алмасу, бірін-бірі оқыту жүйесін енгізу.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Ағымдағы және күтілетін нәтижелер арасындағы ілгерілеу мен кемшіліктерді зерттеуге арналған мониторинг жүйелері бар.</li> <li>– Практикадағы жоғары және төмен нәтижелер барлық қызметкерлерге талдау үшін қол жетімді.</li> <li>– Ғылыми дереккөздер қолжетімді және ашық.</li> <li>– Тұрақты диалог және білім алмасу үшін құрылымдар құрылған.</li> <li>– Қызметкерлердің кері байланыс үшін, соның ішінде АКТ арқылы да, оқытушыларды хабардар ету және ресурстарды бөлу үшін көптеген дереккөздерді талдауға және пайдалануға мүмкіндігі бар.</li> <li>– Мектептің даму жоспары дәлелдерге негізделген, өзін-өзі бағалау нәтижелеріне негізделген және үнемі жаңартылып отырады.</li> <li>– Мектеп өзінің іс-әрекет теориясын (мектептің дамуы туралы гипотезалар) үнемі бағалайды, қажет болған жағдайда оларға өзгерістер мен толықтырулар енгізеді</li> <li>– Мектеп кәсіби дамудың оқудағы күтілетін нәтижелерге әсерін бағалайды.</li> </ul>	<p>Білім қағаз парағы сияқты «берілмейді». Алмасу, диалог және ынтымақтастық арқылы ғана жаңа және маңызды білім мен өзгеріске дайындықты дамытуға болады. Ресми және бейресми пікірлесу - кәсіби білім беру қауымдастықтарындағы білім алмасудың негізгі құралдары - <i>көрінбейтін білімді</i> анықтап, оларды <i>айқын білімге</i> айналдырады (Нонака және Такеучи, 1995). Педагогтер пікірлесу барысында оқу туралы, мектеп деректері туралы өздерінің түсініктерімен бөліседі. Пікірлесу арқылы жаңа және қарама-қайшы идеялар тудыратын деректер адамдарға қолданыстағы модельдерге қарсы тұруға шақырады, олардың шеңберден тыс шығуына көмектеседі (Столл, 2012).</p> <p>Білімді құру ұйымдастырушылық оқытуға ұжымдық мағына береді (Louis, 1994). Жеке тәжірибемен алмасу және пікір мен идеяларды әріптестердің пікірлері мен идеяларымен салыстыру арқылы ұйым мүшелері оқу мен оқытуды жақсартудың себеп-салдарлық тетіктерін түсінудің жоғары деңгейіне қол жеткізе алады (Schechter and Mowafaq, 2013). Инновация іс-әрекет теориясына негізделуі тиіс (Аргирис пен Шен, 1978), онда инновацияның мақсаты және өзгерістен күтілетін нәтижелер, яғни авторлардың пікірінше, егер өзгерістер орын алса, не болатындығы туралы баяндалады. Іс-әрекет теориясының мәні - бұл белгілі бір өзгерістердің енгізу себебін түсіндіріп, өзгерістердің қалай енгізілетіні туралы «теория». Іс-әрекет теориясы ұйымның алға жылжуына, оның ұзақ мерзімді мақсаттарын жүзеге асыруға не көмектесетінін және оған не кедергі келтіретініне қарай бейімделеді.</p>
<p><b>6. Сыртқы ортада, сондай-ақ неғұрлым ауқымды оқу жүйесінде оқыту (практиканы жақсарту үшін кәсіби әріптестікті дамыту).</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Мектеп сын-қатерлер мен мүмкіндіктерге жылдам жауап беру үшін өзінің сыртқы ортасына талдау жасайды.</li> <li>– Мектеп потенциалды сыртқы серіктестердің идеяларын құптайтын ашық жүйе болып табылады.</li> <li>– Серіктестік қарым-қатынас теңдігіне және өзара оқыту мүмкіндіктеріне негізделген.</li> <li>– Мектеп білім беру процесінде және мектепті ұйымдастыруда ата-аналармен/қамқоршылармен және қоғамдастықпен серіктес ретінде жұмыс істейді.</li> </ul>	<p>Егер ата-аналар өзгерістер енгізудің қажеттілігін немесе олардың ықтимал артықшылықтарын түсінбесе, онда олар өзгерістер енгізуге кедергі келтіруі мүмкін. Сондықтан мектептер ата-аналармен ақпаратты белсенді түрде бөліседі және оларды білім беру процесінде және мектепті ұйымдастыруда белсенді серіктестер ретінде қарастырады. Ай сайынғы дөңгелек үстелдегі кездесулер ата-аналарға мұғалімдермен бірлесе отырып, сыныпқа қатысты мәселелерді талқылауға мүмкіндік береді. Ата-аналар мен мұғалімдер</p>

	<p>– Қызметкерлер желілік қоғамдастық және / немесе мектептер арасындағы ынтымақтастық арқылы басқа мектептердегі әріптестерімен бірлесе жұмыс істейді, үйренеді және білім алмасады.</p> <p>– Мектеп оқытуды тереңдету және кеңейту мақсатында жоғары оқу орындарымен, кәсіпорындармен және / немесе мемлекеттік немесе үкіметтік емес ұйымдармен ынтымақтасады.</p> <p>– АКТ құралдары қарым-қатынасты жеңілдету, білім алмасу және сыртқы ортамен ынтымақтастық үшін кеңінен қолданылады.</p>	<p>арасындағы жүйелі талқылаулар мен кеңесулер баланың жеке дамуына қолдау көрсетуге көмектеседі.</p> <p>Маңызды инновацияларға жалғыз қол жеткізу және қолдау мүмкін емес. Сондықтан мектептер оқушыларды оқыту мүмкіндіктерін кеңейту үшін қоғамдастықпен және сыртқы ортадағы серіктестермен байланыста болады. Олар ұйым ретінде қажетті капиталды – әлеуметтік, зияткерлік және басқару капиталын (Hargreaves and Fullan, 2012) серіктестік пен желілік қауымдастық арқылы құруға және қолдауға ұмтылады. Сондықтан білім алушы ұйымдар оқушыларды, мұғалімдерді, ата-аналарды және жергілікті қоғамдастық мүшелерін қоса алғанда, оқытуды қолдау және көтермелеу үшін бытыраңқы топтарды біріктіре отырып, әріптестік негізінде ұйымдастырады (Nixon et al., 1996; OECD, 2013a).</p>
<p><b>7. Білім берудегі көшбасшылықты модельдеу және дамыту.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Мектеп көшбасшылары білім берудегі көшбасшылықты модельдейді, көшбасшылықты таратады және басқа көшбасшылардың, соның ішінде оқушылардың өсуіне көмектеседі.</li> <li>– Мектеп көшбасшылары өзгерістің белсенді және шығармашылық агенттері болып табылады.</li> <li>– Мектеп көшбасшылары кәсіби диалогқа, ынтымақтастыққа және білім алмасуға ықпал ететін мәдениетті, құрылымдар мен жағдайларды дамытады.</li> <li>– Мектеп көшбасшылары ұйымның іс-әрекеті оның көзқарасына, мақсаттары мен құндылықтарына сәйкес келетіндігіне кепілдік береді.</li> <li>– Мектеп көшбасшылары мектептегі оқудың, өзгерістердің және инновациялардың «динамикалық» сипаттамасының болуына кепілдік береді.</li> <li>– Мектеп көшбасшылары басқа мектептермен, ата-аналармен, қоғамдастықпен, жоғары оқу орындарымен және басқа серіктестермен тығыз жұмыс жасайды және ынтымақтасады.</li> <li>– Мектеп көшбасшылары оқушылардың білім алу және басқа да қажеттіліктерін қанағаттандыруға кешенді көзқарасты қамтамасыз етеді.</li> </ul>	<p>Білім алушы ұйымдарда білім берудегі көшбасшылық күнделікті тәжірибенің негізі болып табылады және мектеп басшыларының өздері кәсіби білім алуға жетекшілік етеді (Барт, 2001), басқалардың да сондай әрекет етуіне жағдай жасайды, мектеп басшылары бүкіл мектепте және одан тыс жерлерде кәсіби білім алуды модельдейді және қолдайды (Уоткинс пен Марсик, 1999). Көшбасшылар өз оқушыларынан да, мұғалімдерінен де үйренеді (Hallinger and Heck, 2010) және керісінше: олардың білім алу мүмкіндіктері тең және көшбасшылар оны қабылдайды.</p> <p>Мектеп басшылары өз қызметкерлерінің білім беруді жақсартуға салатын күш – жігеріне тікелей көмек көрсетіп қана қоймай, сонымен қатар кәсіби білім алуды қолдайтын ұйымдастырушылық жағдайларды жасау және дамыту қажет. Өйткені мектеп басшыларының өз уақытының көп бөлігін әкімшілік міндеттерге жұмсауы – білім беру ұйымдарының көшбасшыларының қасиеттеріне қайшы келеді (Лейтвуд және Луис, 1998; Лейтвуд, 2012). Мектеп басшылары білім алу мәдениетін құруда және үздіксіз ұйымдық білім алуды ілгерілетуде маңызды рөл атқарады (мысалы, Берковиц және басқалар, 2013; Сенге және басқалар, 2012, Фуллан, 2006). Олар қауіпсіз және сенімді орта құрады, онда адамдар жаңаша</p>

		әрекет ете алады, бастама көтереді, тәжірибе жасайды және ағымдағы жағдайға қарсы болады.
--	--	---

## **Білім алушы ұйымды құруда қандай кедергілер болады?**

Қиын кезеңді бастан кешіріп жатқан ұйымда, әдетте, бейберекет белгілері жағдай бақылаудан шыққанға дейін көрінеді. Алайда, басшылар мен қызметкерлер белгілі бір іс-әрекетті әдетке айналдырғандықтан, оларды байқамауы мүмкін. Ұжымдық білім алуды қиындататын келесі психологиялық көзқарастар мен факторлар проблемаларды ушықтырады және ұйымға өз әлеуетін іске асыруға мүмкіндік бермейді:

- **Жұмыстың тек өзіне тиесілі бір бөлігі үшін ғана жауап беруге әдеттену.** Мұғалімдер тек өз тәжірибесі туралы ғана ойлайды. Олар өз пәндерін басқа пәндерді оқыту тәжірибесімен байланыстыру қажет екендігі туралы ойланбайды.
- **Кінәні өзгелерден іздеу.** Қиындықтарға тап болған мұғалімдер өздерінің іс-әрекеттері немесе әріптестерінің іс-әрекеттерінің осы проблемаға қалай әкелгенін талдаудың орнына басқаларға кінә артады.
- **Жеке оқиғаларға ғана көңіл бөлу.** Қызметкерлер жағдайға үстірт, таяз қарайды, тек көзге көрініп тұрған факторларға назар аударады, проблемалардың біртіндеп үстемелеп келе жатқан процестер нәтижесінде пайда болатындығын ұмытып кетеді.

### **Пайдаланылған әдебиеттер:**

1. What makes a school a learning organisation?// <https://www.oecd.org/education/school/school-learning-organisation.pdf>
2. Learning organization as a tool for better and more effective schools// <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2351978915003315>