

# «Секторду өнүктүрүү долбоору: мектептик билим берүүнү реформалоо» долбоорунун 23 инновациялык мектептерин изилдөө

---

Даярдаган Александр Иванов

10.12.2025

## Мазмуну

|                                                                     |   |
|---------------------------------------------------------------------|---|
| 1. Базалык изилдөөнүн резюмеси .....                                | 2 |
| 2. Изилдөө методологиясы .....                                      | 3 |
| 3. Окуучулардын чөйрөсү жана окуучулардын мектепти кабылдоосу ..... | 7 |
| 3.1. Окуучулар боюнча маалыматтардын индекстери жана түзүмү .....   | 7 |

3.2. «Ыңгайлуулук, коопсуздук жана камтуу» блогун түзгөн өзгөрмөлөрдү талдоо 88 [Бөлүмдүн](#)

жыйынтыгы 11 [Бөлүмдүн](#) жыйынтыгы 1718 [Бөлүмдүн](#) жыйынтыгы 2425 [Корутунду](#) **Ошибка!**

**Закладка не определена.**

## Негизги изилдөөнүн резюмеси.

### Baseline максаты жана логикасы

Бул отчет «Секторду өнүктүрүү долбоору: мектептик билим берүүнү реформалоо» долбоорунун алкагында 23 инновациялык мектепте өткөрүлгөн базалык изилдөөнүн (baseline) жыйынтыктарын берет. Baseline максаты - долбоордук интервенциялардын активдүү фазасы башталганга чейин мектеп чөйрөсүнүн баштапкы абалын белгилөө жана жыйынтыктоочу изилдөө этабында кийинки өзгөрүүлөрдү талдоо үчүн ишенимдүү шилтеме түзүү.

Изилдөө билим берүү акторлорунун негизги топторун камтыйт: окуучулар, мугалимдер, ата-энелер жана директорлор жана сандык сурамжылоолорду фокус-топтордун сапаттык маалыматтары менен айкалыштырат. Мындай дизайн баалардын бөлүштүрүлүшүн сүрөттөөгө гана эмес, алардын артындагы башкаруучулук жана уюштуруучулук логиканы түшүнүүгө мүмкүндүк берет.

Baseline мектептерди ажырымдоо же алардын натыйжалуулугун баалоо үчүн арналган эмес. Анын милдети өзгөрүүлөрдүн траекториясын аныктай турган күчтүү жактарды, аялуу аймактарды жана структуралык чектөөлөрдү аныктоо.

### Окуучулар: жашыруун аялуу зоналарынын болушунда позитивдүү климат

Окуучулардын мектеп чөйрөсүн кабыл алуусу жалпысынан позитивдүү. Мектептин канааттануу индекси, мектептин климаты жана коопсуздук, байланыш жана окуу мүмкүнчүлүктөрү жогорку деңгээлде. Көпчүлүк окуучулар мектепте өздөрүн коопсуз сезишет, окууга канааттанышат жана өз мектебин сунуштоого даяр.

Ошол эле учурда, айрым өзгөрмөлөрдү талдоо тажрыйбанын бир тектүү эместигин аныктайт. Окуучулардын олуттуу үлүшү мамилелердин адилеттүүлүгүнө, мектептин чыр-чатактарга болгон реакциясынын натыйжалуулугуна жана колдоо механизмдеринин болушуна күмөн санашат. Жалпы жыргалчылыкта дагы, мындай топтордун болушу көңүл бурууну талап кылган аялуу жерлерди көрсөтөт.

Baseline этабында коопсуздукту кабыл алууда гендердик айырмачылыктар аныкталган эмес: кыздар жана балдар коопсуздук деңгээлин окшош түрдө баалашат.

#### **Мугалимдер: колдоочу чөйрө жана практиканын чектелүү үзгүлтүксүздүгү**

Мугалимдер жалпысынан кесиптик чөйрөгө оң баа беришет. Башкарууну колдоо индекстеринин, кесиптик өнүгүүнүн жана уюштуруу маданиятынын жогорку көрсөткүчтөрү жетекчиликке болгон ишенимди жана өзгөрүүгө даярдыгын көрсөтөт. Ошол эле учурда, «өркүндөтүлгөн» окуу практикасынын индекси бардык көрсөткүчтөрдүн ичинен эң төмөн бойдон калууда. Окуучулар менен мугалимдердин маалыматтарынын дал келиши туруктуу айырмачылыкты көрсөтөт: мугалимдер активдүү ыкмаларды окуучуларга караганда көбүрөөк колдонушат деп эсептешет. Бул айырмачылык динамиканы кийинки талдоо үчүн baseline-багыт катары так маанилүү.

Мугалимдердин кесиптик компетенцияларынын өзүн-өзү баалоосу орточо жогорку деңгээлде. Мындай өбөлгөлөрдү өзгөртүүлөрдү киргизүү үчүн жагымдуу деп эсептесе болот, бирок ал кесиптик ой жүгүртүүнүн жана жеке практикага талаптардын өсүшүнүн эсебинен жыйынтыктоочу изилдөө этабында орточо баалардын мүмкүн болгон төмөндөшүн жокко чыгарбайт.

Инклюзия жана коопсуздук маселелери оптиканын айырмачылыгын көрсөтүп турат. Мугалимдер өз компетенцияларына ишенишет, бирок педагогикалык ыкма катары инклюзиянын баалуулугуна анча ишенишпейт. Коопсуздук жагынан, алардын баалары окуучулардын баалоосуна жана директорлордун башкаруучулук байкоолоруна караганда оптимисттик маанайда.

#### **Ата-энелер: маалымдуулуктун жетишсиздигинде ишенимдин жогорку деңгээли**

Сурамжылоого катышкан ата-энелер, жалпысынан, мектеп жөнүндө оң пикирде. Көпчүлүгү аны досторуна сунуштоого жана акыркы бир жылдагы оң өзгөрүүлөрдү белгилөөгө даяр. Бул долбоорду ишке ашыруу үчүн жагымдуу социалдык чөйрөнү түзөт.

Ошол эле учурда, маалыматтар баарлашуудагы системалык чектөөлөрдү көрсөтүп турат. Сурамжылоо негизинен эң активдүү жана катышкан үй-бүлөлөр тарабынан толтурулганына карабастан, ата-энелердин мектептин демилгелери, долбоорлору жана өнөктөштүктөрү жөнүндө кабардарлыгы төмөн бойдон калууда. Баарлашуу негизинен класстык деңгээлде жүргүзүлөт, ал эми жалпысынан мектеп деңгээлиндеги процесстер ата-энелер үчүн дээрлик көрүнбөйт.

Ата-энелердин мектеп жашоосуна катышуусу эпизоддук мүнөзгө ээ, мында катышууга субъективдүү даярдыгы бир кыйла жогору. Бул тартуунун түшүнүктүү жана институттук таризделген формаларынын тартыштыгын көрсөтөт. Камкорчулук кеңештери жана башка коомдук катышуу түзүмдөрү же иштебейт, же формалдуу бойдон калат; ата-энелер менен стратегиялык өз ара аракеттенүү шаймандары институтташтырылган эмес.

#### **Инфраструктура жана ресурстар: баштапкы шарттардын бир тектүү эместиги**

Директорлордун текшерүү тизмесинин маалыматтары мектептердин материалдык-техникалык инфраструктурасындагы олуттуу ар түрдүүлүктү көрсөтүп турат. Көпчүлүк мектептерде негизги санариптик жабдуулар бар, бирок ресурстардын сапаты жана жеткиликтүүлүгү бир топ айырмаланат. Бардык респондент топтор тастыктагандай, интернет инфраструктуранын эң көйгөйлүү элементтеринин бири бойдон калууда.

Эң айкын тартыштык STEM-предметтери үчүн лабораториялардын камсыз болушунда.

Мектептерде зарыл болгон жабдуулар болгон күндө да, аларда көп учурда керектүү жабдуулар жана материалдар жетишсиз болуп, практикалык окутуу мүмкүнчүлүктөрүн бир топ чектеп турат. Видеобайкоо жана кирүүнү көзөмөлдөө системаларын камтыган коопсуздук инфраструктурасы өзүнчө маанилүү багыт болуп саналат.

### **Башкаруу: туруктуу институционалдаштыруусуз формалдуу шаймандар**

Baseline заманбап башкаруунун формалдуу элементтеринин бар экендигин документтештирет: стратегиялык пландар, өнүгүүгө басым жасоо жана өнөктөштүктүн маанисин түшүнүү. Бирок, стратегиялык башкаруу көбүнчө жекелештирилген жана мектептин күнүмдүк практикасына начар интеграцияланган бойдон калууда.

Стратегиялык пландар бар жана директорлордун айтымында, алар жаңыртылып турат, бирок мугалимдер жана ата-энелер үчүн "көрүнбөгөн" болуп калат. Камкорчулар кеңештери жок, алар үзгүлтүктөр менен же формалдуу түрдө иштешет. Башкаруу чечимдери директорлордун деңгээлинде топтолгон жана бөлүштүрүлгөн лидерлик жана коомчулуктун катышуу механизмдери түзүлгөн эмес.

### **Долбоордон күтүүлөр жана акыркы изилдөө үчүн алкак.**

Фокус-топтордун жыйынтыктары мектептер өздөрүнүн инновациялык статусун жогору баалап, долбоордон өнүгүүгө жаңы түрткү күтөөрүн көрсөтүп турат. Өзгөчө басым инновациялык мектептердин ортосундагы кесиптик өз ара аракеттенүүгө, башкаруу жана окутуу тажрыйбалары менен алмашууга жана администраторлордун ортосундагы түз байланышка жасалат, бул маанилүү өнүгүү ресурсу катары каралат.

Baseline долбоордун дараметине мектептин негизги акторлору - администрация, мугалимдер жана ата-энелер ортосундагы ички коммуникацияларды жана байланыштарды чыңдоо мүмкүнчүлүгүн баса белгилейт. Стратегиялык процесстердин ачык-айкындуулугун жогорулатуу жана катышуунун туруктуу формаларын түзүү долбоордун интервенцияларынын таасирин бир кыйла жогорулатат.

Жалпысынан алганда, baseline инновациялык мектептер долбоорго жогорку деңгээлдеги ишеним, мотивация жана башкаруунун негизги даярдыгы менен кирип жатканын көрсөтүп турат, бирок алар инфраструктурада, окутуу практикасынын үзгүлтүксүздүгүндө, коммуникацияда жана башкарууну институционалдаштырууда туруктуу түзүмдүк чектөөлөргө туш болушат. Бул көрсөткүчтөр акыркы изилдөө учурундагы өзгөрүүлөрдү талдоо үчүн так алкакты камсыз кылат, мында негизги көңүл көрсөткүчтөрдүн өзгөрүшүнө гана эмес, мектептердин ичиндеги башкарууну жана уюштуруу механизмдерин өзгөртүүгө да бурулат.

## **2. Изилдөө методологиясы**

### **2.1. Изилдөөнүн дизайны**

Изилдөө аралаш ыкма катары иштелип чыккан: ал үч ири масштабдуу анонимдүү сурамжылоодон жана мектеп директорлорунун сурамжылоосунан (директордун текшерүү тизмеси) алынган сандык маалыматтарды мектеп директорлору менен фокус-топтордун сапаттык маалыматтары менен айкалыштырат. Бул ыкма бизге пикирлердин жана баалоонун бөлүштүрүлүшүн гана эмес, ошондой эле мектептерде болуп жаткан процесстердин башкаруучулук түшүндүрмөлөрүн түшүнүүгө мүмкүндүк берет. Маалыматтар бири-бирин толуктап, айлана-чөйрөнүн ар тараптуу көрүнүшүн түзөт. Baseline-изилдөөнүн дизайны буюртмачы тарабынан бекитилген долбоордун көрсөткүчтөрүнүн/индикаторлорунун тизмесине негизделген. Инновациялык мектептердин пландаштырылган кластердик ишмердүүлүгүнө

байланыштуу айрым индикаторлор, baseline учурунда долбоорду ишке ашыруунун баштапкы этабынан улам <sup>1</sup>базалык деңгээлде (нөл же минималдуу) коюлган.

## 2.2. Тандап алуу жана изилдөөгө катышуучулар

Изилдөөгө төмөнкүлөр катышкан:

- **Окуучулар:** Мектептердин, негизинен жогорку класстын окуучуларынын, жалпысынан **9** жана **10-класстардын 967** окуучусун камтыган репрезентативдик тандап алуу. Онлайн анкетаны бүт класска окуу убактысында толтуруу сунушталган. Бул ыкма респонденттерди мүмкүн болгон критерийлердин (академиялык жетишкендиктер, мугалимдерге берилгендик ж.б.) негизинде тандоо мүмкүнчүлүгүн жокко чыгарды.
- **Мугалимдер.** Изилдөөгө жалпысынан 251 мугалим катышкан. Ар бир мектепте жооптуу кызматкерлер белгиленген тартипте кокустук тандоону тандап алышкан. Мектептин көлөмүнө жараша административдик жана техникалык кызматкерлерди кошпогондо, 8ден 15ке чейинки мугалимдер тандалып алынган. Тандоо башталгыч жана орто мектеп мугалимдеринин пропорционалдуу өкүлчүлүгүн чагылдырган алфавиттик тизмелерден алынган.
- **Ата-энелер:** 23 мектептин баарынан үй-бүлөлөрдү көрсөткөн **2603** респондент. Ата-энелердин онлайн анкеталарына шилтемелер ата-энелердин мессенджерлеринде (whatsApp топтору) жайгаштырылып, ата-энелер суроолорго жооп берүүгө чакырылган. Изилдөөчүлөр чогултулган анкеталардын санына таасир этүү же ата-энелердин өкүлчүлүгүн көзөмөлдөө каражаттары жетишсиз болгону менен, бул ыкма мектептин изилдөө үчүн ата-энелерди тандоого тийгизген потенциалдуу таасиринен качууга мүмкүндүк берген (мисалы, мектепке эң берилген ата-энелерди тандоо), муну ата-энелер чөйрөсүндөгү кандайдыр бир изилдөөдө жеңүү кыйын.
- **Директорлор:** **23** мектеп директору базалык индикаторлор боюнча маалымат берип, ар кандай маселелер боюнча өз пикирлерин билдирген анкеталарды (текшерүү баракчаларын) толтурушту. Директорлор ошондой эле үч толук масштабдуу фокус-топко (ДФТ) катышты.

Респонденттердин мындай курамы билим берүү ишмердүүлүгүнүн бардык акторлорун: окугандарды, мугалимдерди, мектепти башкаргандарды жана мектеп менен сырттан өз ара аракеттенгендерди камтууга мүмкүндүк берди.

## 2.3. Сурамжылоо куралдары жана түзүмү

Төрт куралдын ар бири (үч анонимдүү анкета жана директордун текшерүү тизмеси) төмөнкүлөрдү баалоого багытталган бөлүмдөрдү камтыйт:

- мектептин климаты жана коопсуздугу,
- өз ара аракеттенүүлөрдү жана байланыштарды кабылдоо,
- ата-энелердин жана өнөктөштөрдүн катышуусу,
- билим берүү практикасынын абалы,
- мугалимдердин өзгөрүүлөргө даярдыгы,
- окуучулардын ортосундагы инклюзивдүүлүк жана мамилелер,
- ресурстар жана инфраструктура.

---

<sup>1</sup> Көрсөткүчтөрдүн/натыйжалуулук индикаторлорунун толук тизмеси бул отчеттун техникалык топтому болуп саналган методологиянын кеңейтилген версиясында камтылган.

Окуучулардын жана мугалимдердин сурамжылоолорунда алынган маалыматтарды талдоо үчүн өзгөрмөлөрдүн маанилик топторунун негизинде аналитикалык индекстер түзүлдү. Ар бир индекс мектеп чөйрөсүнүн белгилүү бир аспектинин өлчөөчү өз ара байланышкан өзгөрмөлөрдүн жыйындысы үчүн орточо маанини (mean) билдирет<sup>2</sup> Индекстин маанилери жана жеке өзгөрмөлөрдүн тандалма, деталдуу чечмелениши отчеттун тиешелүү тематикалык бөлүмдөрүндө берилген.

Индекстер окуучулардын жана мугалимдердин сурамжылоолорунун маалыматтарын талдоо үчүн колдонулган, мында үлгү көзөмөлдөнгөн жол-жоболорду колдонуу менен түзүлгөн, бул агрегатталган баалоонун салыштырмалуулугун камсыз кылат.

Ата-эненин анкетасы жана директордун текшерүү тизмесинин негизинде, бул отчетто интегралдык индекстер эсептелген эмес. Бул чечим методологиялык тактык жана натыйжаларды чечмелөө мүмкүнчүлүгүнө байланыштуу кабыл алынган. Ата-энелердин тандоосу контролсуз мүнөзгө ээ (өзүн-өзү тандоо), бул орточо алганда жалпыланган көрсөткүчтөрдүн жылышуу коркунучун жогорулатат. Директордук текшерүү барагы чектелген сандагы респонденттер менен толтурулган жана анонимдүү курал болгон эмес, бул интегралдык көрсөткүчтөрдүн аналитикалык түрүктүүлүгүн чектейт.

Baseline-изилдөө этабындагы алгачкы талдоодо айрым өзгөрмөлөрдү талдоо көбүрөөк маалыматтуу болуп саналат. Бул ыкма маалыматтарды индекстерге бириктирүүдө тегизделиши же "бүдөмүктөлүшү" мүмкүн болгон тартыштыктын жана чыңалуунун конкреттүү зоналарын так жазууга мүмкүндүк берет. Өз кезегинде индекстер динамиканы андан ары талдоо жана акыркы изилдөө этабында өзгөрүүлөрдү салыштыруу үчүн негизги курал болуп эсептелет.

#### **2.4. Сапаттык маалыматтар (ДФТ)**

Директорлор менен фокус-топтор башкаруунун кеңири көз карашын камсыз кылышты, анын ичинде:

- мектептин материалдык-техникалык базасын жана инфраструктурасын карап чыгуу;
- директорлордун инклюзивдүүлүктүн жана ар түрдүүлүктүн баалуулугун түшүнүүсү;
- мугалимдердин кесиптик маданиятын баалоо;
- ата-энелер менен өз ара аракеттенүүнү байкоо;
- мектептин инновациялык катары көрүнүшү жана долбоордун алкагында өнүгүү келечегин баалоо;
- тармактык өз ара аракеттенүү жана тажрыйба алмашууга суроо-талап;
- долбоордон күтүүлөр жана мүмкүн болгон тобокелдиктер
- лидерлик жана башкаруу принциптерин негизги түшүнүү
- директорлордун өз мектептеринин жана жалпы мектеп системасынын көйгөйлөрү боюнча жалпы көз карашы

Сапаттык маалыматтар сандык натыйжаларды чечмелөөнү тактоо жана анкеталарда дайыма эле байкала бербеген жашыруун башкаруу маанилерин белгилөө үчүн колдонулган.

#### **2.5. Кабинеттик талдоо.**

Маалыматтардын кошумча булагы болуп мектептер тарабынан берилген маалыматтар саналат, мисалы, "Секторду өнүктүрүү долбоору: мектептик билим берүүнү реформалоо" долбоорунун ДИБ иштелип чыккан форматы боюнча түзүлгөн мектептердин маалыматтарына негизделген

---

<sup>2</sup> Индекстердин курамы жана аларга кирген өзгөрмөлөр "Изилдөө индекстери" техникалык тиркемесинде келтирилген.

стратегиялык пландар, ошондой эле суроо-талап боюнча тышкы агенттик (ЦОМО) тарабынан берилген ЖРТ боюнча системалаштырылган валиддүү маалыматтар.

## 2.6 Изилдөөнүн чектөөлөрү

Изилдөө ар тараптуу сүрөттү берүүгө багытталган, бирок бир катар чектөөлөргө ээ:

- Академиялык жетишкендиктер боюнча маалыматтардын чектелгендиги. Азыркы мектеп баалар (академиялык жетишкендиктер) ишенимдүү, салыштырууга мүмкүн эмес, анткени баалоо критерийлери жана баалоо практикасы мектептер менен мугалимдердин ортосунда бир топ айырмаланат. Олимпиадага/сынактарга катышуу жана жеңиштер мектептин ишинин көрсөткүчтөрү катары да чектелүү: алар негизинен жеке мотивацияланган окуучулардын жана/же жеке мугалимдердин жетишкендиктерин чагылдырат жана көпчүлүктүн окуу көрсөткүчтөрүн чагылдырбайт. ЖРТнын жыйынтыктары стандартташтырылган жана объективдүү көрүнүштү берет, бирок алар мектептин натыйжалуулугун баалоо үчүн курал эмес жана социалдык-экономикалык жана контексттик факторлорго сезимтал. Ошого карабастан, ЖРТ жана олимпиада маалыматтары мектептерден баштапкы көрсөткүч катары чогултулган жана акыркы изилдөөдө, негизинен тенденцияларды талдоо жана өзгөрүүлөрдү контекстке келтирүү үчүн колдонулат.
- Ата-энелердин көзөмөлсүз тандап алуусу. Сурамжылоо мектеп жана класстык мессенджерлер аркылуу таратылып, натыйжада өз алдынча тандоо жүргүзүлдү: изилдөө негизинен эң активдүү, катышкан жана мотивацияланган ата-энелерге багытталган. Бул маалыматтардын бүтүндөй ата-энелердин, айрыкча анча катышпаган жана четтетилген топтордун көз караштарын чагылдыруу мүмкүнчүлүгүн чектейт.
- Мектептерди чектелген салыштыруу. Инновациялык мектептер көлөмү, инфраструктурасы, окуучулардын саны жана кызматкерлер менен камсыз болушу боюнча бир топ айырмаланат. Бул айырмачылыктар ар кандай баштапкы позицияларды түзөт жана мектептердин ортосундагы түз салыштырууларды чектейт. Baseline баштапкы шарттарды чагылдырат, бирок мектептерди ажырымдоо үчүн арналган эмес.
- Айрым маалыматтардын өз алдынча билдирилген мүнөзү. Маалыматтын көпчүлүгү, айрыкча мугалимдерден жана директорлордон алынган маалыматтар, өзүн-өзү баалоодон келип чыгат. Мындай маалыматтар процесстердин чыныгы абалын эмес, кабылдоолорду чагылдырат жана аларды потенциалдуу социалдык каалоолорду, башкаруу логикасын жана команданын ичинде кабыл алынган ченемдерди эске алуу менен чечмелөө керек.

## 3. Окуучулардын чөйрөсү жана окуучулардын мектеп жөнүндөгү кабылдоосу

Бул бөлүмдө окуучулардын сурамжылоосунун жыйынтыктары келтирилген жана аларды баштапкы изилдөөнүн алкагында чечмелейт. Талдоо окуучулардын мектеп чөйрөсү жөнүндөгү кабылдоолорун чагылдырат жана коопсуздук, климат, инклюзивдүүлүк, баарлашуу, окуу практикасы жана окуучулардын мамилелеринин мүнөзү сыяктуу аспектилерди камтыйт. Бул

бөлүм баштапкы абалды чагылдырат жана акыркы изилдөө учурундагы тенденцияларды андан ары талдоо үчүн баштапкы чекитти түзөт.

### 3.1 Индекстер жана жалпы маалыматтардын түзүмү.

Мектеп чөйрөсүн кабылдоону талдоо үчүн окуучулардын билим алуу тажрыйбасынын жеке аспектилерин өлчөөчү өз ара байланышкан өзгөрмөлөрдүн топтору үчүн орточо маанилер катары эсептелген аналитикалык индекстер түзүлгөн.

| Индекстин аталышы                         | N   | Орточо маани | Стандарттык четтөө | Шкала |
|-------------------------------------------|-----|--------------|--------------------|-------|
| Мектеп менен канааттануу индекси          | 953 | 4.36         | 0.91               | 1-5   |
| Катышуу жана окуучунун үнүнүн индекси     | 954 | 3.85         | 1.11               | 1-5   |
| Окуучулардын мамилелеринин индекси        | 967 | 3.98         | 1.05               | 1-5   |
| Окуу мүмкүнчүлүктөрүнүн индекси           | 971 | 3.88         | 0.94               | 1-5   |
| Окуу практикаларынын индекси <sup>3</sup> | 972 | 1.72         | 0,82               | 0-3   |
| Мектеп климаты жана коопсуздугу индекси   | 969 | 4.02         | 0,93               | 1-5   |



|                                                  |     |      |      |     |
|--------------------------------------------------|-----|------|------|-----|
| Коммуникация жана эрежелердин тактыгынын индекси | 930 | 4.24 | 0,95 | 1-5 |
|--------------------------------------------------|-----|------|------|-----|

<sup>3</sup>Билим берүү практикасынын индекси алгач 0–3 шкаласы боюнча эсептелген жана жалбырак-диаграммасындагы көрсөткүчтөрдүн салыштырмалуулугун камсыз кылуу үчүн сызыктуу нормалдаштыруу ыкмасын колдонуу менен тактык үчүн 1–5 шкалага айландырылган.

Жалпысынан алганда, индекстин маанилери окуучулардын мектеп чөйрөсүн кабылдоосунун негизинен оң жагын чагылдырат. Бирок, жогорку орточо көрсөткүчтөрдү көйгөйлөрдүн таптакыр жоктугу катары чечмелөөгө болбойт, анткени алар салыштырмалуу тажрыйбанын чектелүүлүгүн жана учурдагы шарттарга ыңгайлашууну чагылдырышы мүмкүн. Ошондуктан, жеке өзгөрмөлөр үчүн жооптордун бөлүштүрүлүшү төмөндө кененирээк каралат, бул мектеп чөйрөсүн кабылдоонун татаалыраак жана бир тектүү эмес түзүмүн ачып берет.

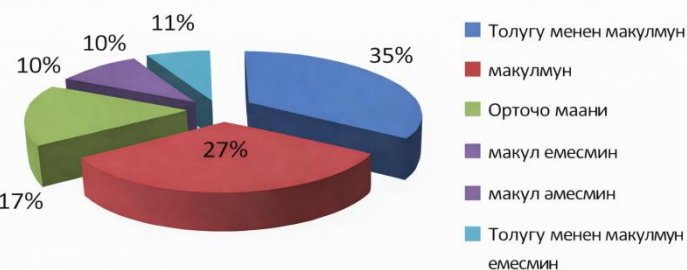
### 3.2. «Ыңгайлуулук, коопсуздук жана камтуу» блогун түзгөн өзгөрмөлөрдү талдоо

Блок боюнча жооптордун бөлүштүрүлүшүн талдоо көрсөткөндөй, жалпысынан мектеп чөйрөсү окуучулар тарабынан коопсуз деп кабыл алынат; бирок, адилеттүүлүк, сый-урмат жана чыр-чатактарга жооп кайтаруу жаатында баалоолор чоң өзгөрмөлүүлүктү көрсөтөт.

«Мен мектепте өзүмдү коопсуз сезем» деген билдирүү үчүн (3.2.2 графигин караңыз) окуучулардын **82,1%** жогорку баалоону (4-5)



3.2.1 графиги. Биздин мектепте ар бир окуучу окуудагы жетишкендиктерине же билими карабастан сый-урматка ээ. (1-5 шкаалары, 5 = толугу менен макулмун) орточо 3.79

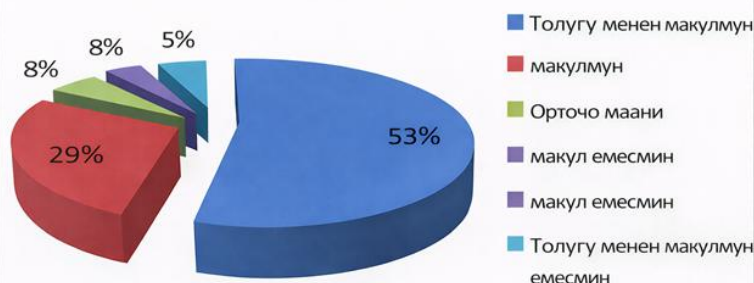


беришкен, бул негизинен оң субъективдүү коопсуздук сезимин көрсөтүп турат. Бирок, респонденттердин болжол менен **9,3%ы** төмөн баалоону билдиришкен, бул мектеп чөйрөсүнүн коопсуздугуна байланыштуу ыңгайсыздыкты же белгисиздикти башынан кечирип жаткан окуучулардын олуттуу тобунун бар экендигин көрсөтүп турат. Жалпысынан позитивдүү чөйрөдө да, бул пайыз өзгөчө көңүл бурууну талап кылат, анткени ал системанын ичинде аялуу топтордун бар экендигин чагылдырат.

Теңчилик жана сый-урматка байланыштуу маселелер анчалык ырааттуу эмес көрүнүштү көрсөтүп турат. Окуучулардын **62,1% гана** мектепте окуудагы жетишкендиктерине же билимине карабастан баарына урмат көрсөтүлөт деп эсептешет, ал эми респонденттердин **20,6%** тескерисинче тажрыйбаны белгилешет же бул мамиленин адилеттүүлүгүнө күмөн санашат (3.2.1 графигин караңыз). Бул мектеп чөйрөсүндө, айрыкча окуучулук контингенттин бир тектүү эместигинин контекстинде инклюзивдүүлүк жана социалдык адилеттүүлүк жаатындагы чыңалууларды көрсөтүп турат, муну директорлор менен фокус-топтордун жыйынтыктары да көрсөтүп турат.

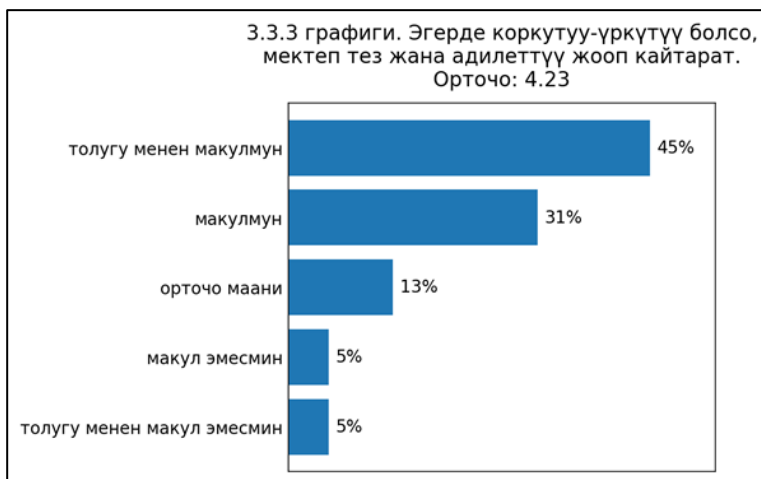
Жардам издөө механизмдери жөнүндө маалымдуулук салыштырмалуу жогору бойдон калууда: окуучулардын **78,8%ы** коркутууга же адилетсиз мамилеге туш болсо, кимге кайрылуу керектигин билишет. Бирок, респонденттердин **10%дан** ашыгы мындай ишенимге ээ

3.2.2 графиги. Мен мектепте өзүмдү коопсуз сезем (тыныгуу учурунда, сабакта, сабактан кийин). (1-5 шкаалары, 5 = толугу менен макулмун) орточо 4.32



эмес, бул бул механизмдердин жеткиликтүүлүгүн, ачыктыгын жана көрүнүктүүлүгүн андан ары күчөтүү зарылдыгын көрсөтүп турат.

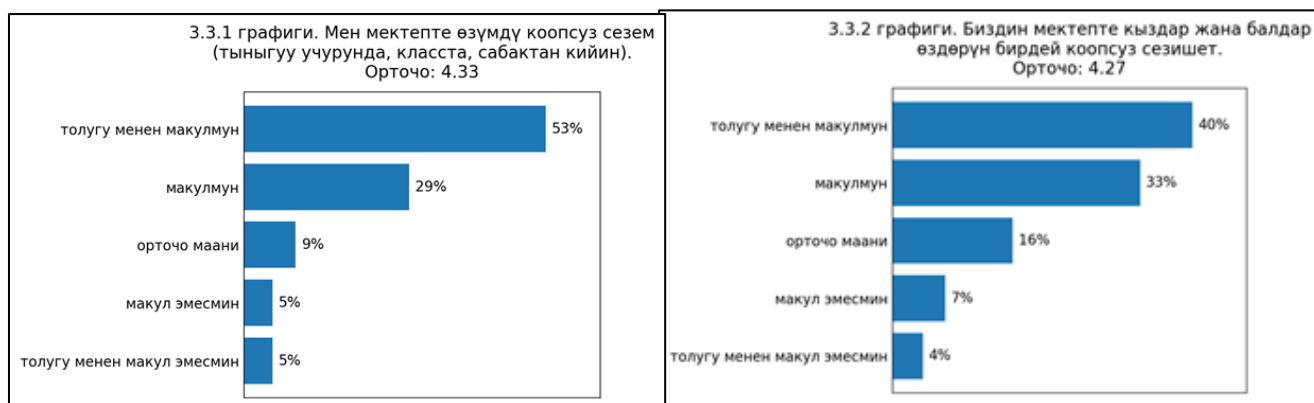
Мектептердин коркутууга болгон реакцияларында да ушул сыяктуу тенденция байкалат: окуучулардын 76,6%ы аларды тез жана адилеттүү деп баалашат, бирок ар бир он окуучунун бири мектептин реакциясын жетишсиз натыйжалуу деп эсептейт. Бул расмий түрдө бар болгон жооп кайтаруу жол-жоболору менен алардын күнүмдүк мектеп тажрыйбасындагы кабылдоосунун ортосундагы мүмкүн болгон ажырымды көрсөтүп турат.



Ошентип, коопсуздуктун жалпысынан жагымдуу фонун карабастан, мектеп чөйрөсү адилеттүүлүк, инклюзивдүүлүк жана коргоо механизмдерине ишеним тажрыйбасы жагынан ички бир тектүү эместикти көрсөтөт. Бул аялуу аймактар акыркы изилдөө этабында кийинки мониторинг жүргүзүү жана инклюзивдүү мектеп чөйрөсүнүн алдын алуу, колдоо жана бекемдөө системаларын иштеп чыгуу үчүн маанилүү багыт болуп саналат.

Директорлордун инклюзивдик маселелер боюнча салыштырмалуу кабардар экендигин белгилей кетүү керек. Директорлор инклюзивдик маселелерди кеңири түшүнүшөт, инклюзияны таза медициналык түшүнүүдөн тышкары, адаптация, маданият, жүрүм-турум жана социалдык айырмачылыктар маселелерин талкуулашат. Фокус-топтук талкуулардын жүрүшүндө алар коопсуздук маселелерине, ошондой эле буллинг жана коркутуу учурларына олуттуу көңүл бурушту. Директорлор кырдаалды кооздоого умтулушпайт жана мындай көйгөйлөрдүн бар экенин ачык моюнга алышат. Алар мектептердин ар түрдүү социалдык чөйрөсүн жана окуучулардын ашыкча көптүгүн себеп катары келтиришет. Алар коопсуздук инфраструктурасынын маселелерине өзгөчө көңүл бурушту. Фокус-топтук талкуу учурунда бир директор: *"Камералар «сокур» болуп калды, коопсуздук үчүн акча жок, мектепке ким кааласа ошол келет" деп айткан.* Директорлор бир нече жолу балдар арасындагы зомбулуктун негизги себеби катары "интернеттин жеткиликтүүлүгүн жана уруксат берүүчүлүгүн" келтиришет жана балдар үчүн контентке чектөөлөрдү киргизүү пайдалуу деп эсептешет. Ошондой эле, директорлор коопсуздук инфраструктурасын (байкоо камералары) чыңдоодо долбоордон колдоо күтөөрүн белгилей кетүү керек.

### 3.3. Коопсуздук маселесинин гендердик аспектиси

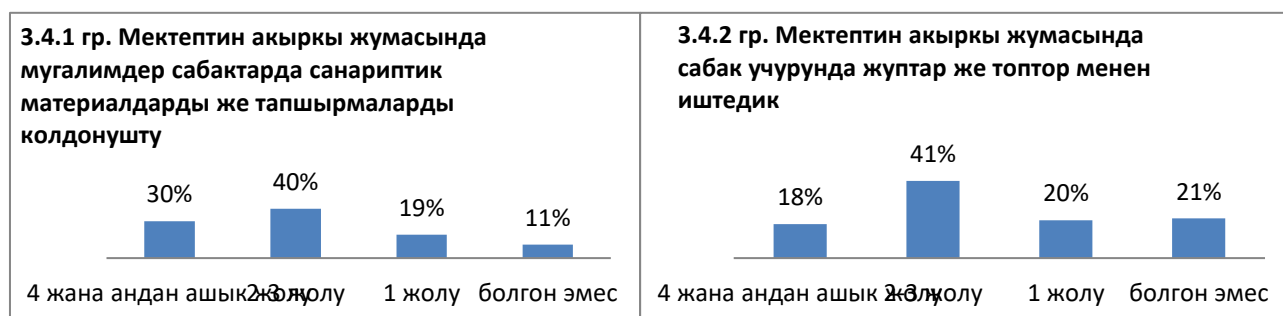


| Суроо                                               | Кыздар (орточо) | Балдар (орточо) |
|-----------------------------------------------------|-----------------|-----------------|
| Мен өзүмдү коопсуз сезем                            | 4.35            | 4.32            |
| Балдар да, кыздар да өздөрүн бирдей коопсуз сезишет | 4.29            | 4.26            |

Коопсуздук маселелерин чечүүдө гендердик факторлордун маанилүүлүгүн жетекчиликке алып, биз окуучулардын жоопторун кошумча талдап чыктык. Балдар менен кыздардын жоопторун салыштыруу коопсуздукту кабылдоодо олуттуу айырмачылыктарды көрсөткөн жок. Эки билдирүүнүн тең орточо баалоолору салыштырмалуу, бул эки жыныстагы окуучулардын субъективдүү коопсуздук деңгээлинин окшош экендигин көрсөтүп турат. Учурда, бул жагынан мектеп чөйрөсүн кабылдоодогу айырмачылыктарда гендердик фактор маанилүү фактор болуп көрүнбөйт. Анкетасында (текшерүү барагында) тиешелүү суроого жооп берген директорлор да балдар менен кыздар өздөрүн бирдей коопсуз сезишет деген ишенимин билдиришти (Лайкерт шкаласы боюнча орточо мааниси 1-5 - **4,27 болгон**)

### 3.4. Билим берүү практикасы: үзгүлтүктүктөр жана уюштуруучулук чектөөлөр

Окуу практикасынын индекси өлчөнгөн бардык көрсөткүчтөрдүн ичинен эң төмөнкүсү болду (1,72), бул окуучулардын кабылдоосу боюнча топтук иштин, таратылуучу материалдардын жана башка активдүү окутуу ыкмаларынын үзгүлтүктүктөр менен колдонулушун көрсөтүп турат. Бул байкоо отчеттун кийинки бөлүмүндө берилген мугалимдердин сурамжылоосунун маалыматтары менен салыштырылды. Бул тенденциянын дагы бир түшүндүрмөсү директорлор менен фокус-топтордун маалыматтары менен берилет, алар инновациялык практикаларды ишке ашырууну чектөөчү факторлордун айкалышын көрсөтөт. Аларга класстардын чоңдугу, инфраструктуранын чектелүүлүгү, окуучулардын санынын ар түрдүүлүгү жана мугалимдердин жалпы жумуш жүгү кирет.



### 3.5. Бөлүмдүн жыйынтыктары

- Мектептеги климат окуучулар тарабынан негизинен оң кабыл алынат.
- Айлана-чөйрө инклюзивдүү, бирок ар түрдүү окуучулары бар мектептерде чыңалуу чөйрөлөрү сакталып калууда.
- «Өнүккөн» билим берүү практикасы туруксуз, муну бардык респондент топтор тастыкташат.
- Окуучулардын ашыкча көптүгү, инфраструктуранын чектелүүлүгү жана мугалимдердин көп жумуш жүктөмү окуу тажрыйбасынын сапатына таасир этүүчү негизги факторлор болуп саналат.
- Алынган маалыматтар baseline катары жазылат жана акыркы изилдөө учурунда кийинки салыштыруу үчүн колдонулат.

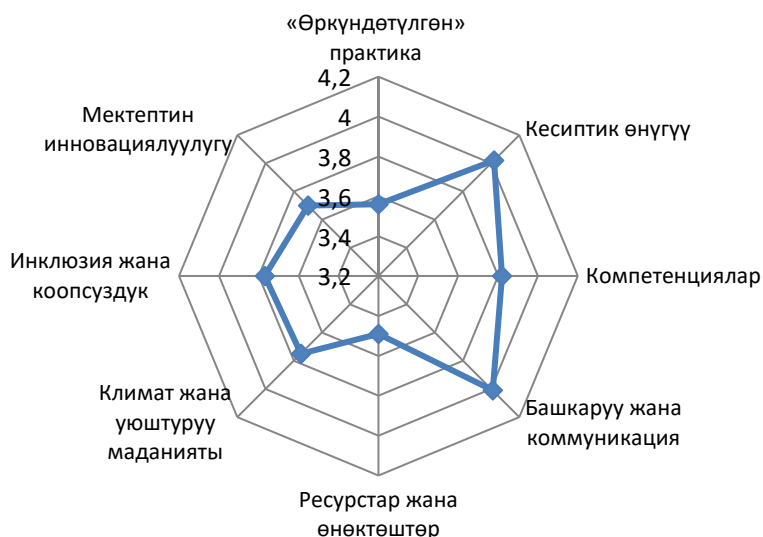
Көпчүлүк индикаторлор боюнча жогорку упайларды көйгөйлөрдүн жоктугу катары гана чечмелөөгө болбойт. Окуучулардын баалоолору алардын учурдагы билим берүү тажрыйбасынын алкагында түзүлөт жана канааттанууну гана эмес, ошондой эле учурдагы шарттарга ыңгайлашууну да чагылдырышы мүмкүн. Бул акыркы сурамжылоо учурунда кийинки салыштырууну өзгөчө маанилүү кылат, анткени ал индекстердеги сандык өзгөрүүлөрдү гана эмес, ошондой эле окуучулардын мектеп чөйрөсү жөнүндөгү кабылдоолорун өзгөртүүнү да каттоого мүмкүндүк берет. Акыркы сурамжылоо учурунда жеке индикаторлордун мүмкүн болгон төмөндөшү сөзсүз түрдө кырдаалдын начарлашын көрсөтпөйт, тескерисинче, окуучулардын сезимталдыктын жана маалымдуулуктун жогорулаганын чагылдырышы мүмкүн.

## 4. Мугалимдер: кесиптик чөйрө, педагогикалык практика жана мектептин шарттарын кабылдоосу

Бул бөлүм башка булактар менен бекемделген 23 инновациялык мектептердеги мугалимдердин негизги сурамжылоосунун жыйынтыктарын сунуштайт (окуучулардын сурамжылоосу жана директордун текшерүү барагы). Ал кесиптик чөйрөнүн, башкаруу процесстеринин жана педагогикалык практикалардын баштапкы абалын baseline этабында жазат жана акыркы изилдөөлөрдү жүргүзүүдө кийинки салыштыруулар үчүн эсептөө башталышы катары кызмат кылат. Талдоо башкаруучулук колдоону, окутуу практикасын, мугалимдердин кесиптик компетенттүүлүгүн, уюштуруу маданиятын, ресурстардын жеткиликтүүлүгүн, инклюзивдүүлүктү жана мектептин инновациясын кабыл алууну камтыйт.

### 4.1 Индекстер жана жалпы маалыматтардын түзүмү

Агрегаттык талдоо үчүн педагогикалык чөйрөнүн негизги элементтерин чагылдырган интегралдык индекстер эсептелген. Ар бир индекс өз ара



байланышкан өзгөрмөлөр тобунун орточо маанисин билдирет.

#### 4.1.1-таблица жана диаграмма (Мугалимдердин педагогикалык чөйрөсүнүн индекстери)

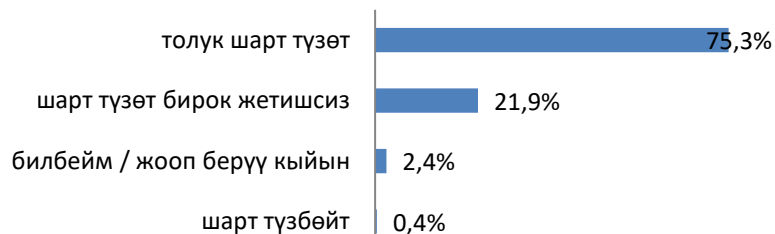
кесиптик чөйрөнүн негизги мүнөздөмөлөрүнүн жана мугалимдердин мектептеги иштөө шарттарын кандай кабыл алаарынын кыскача баяндамасын берет. Жалпысынан алганда, жыйынтыктар негизинен оң фонду көрсөтөт: мугалимдер жетекчиликтин колдоосун, уюштуруу маданиятын жана кесиптик өнүгүү мүмкүнчүлүктөрүн жогору баалашат, бул өзгөрүүлөргө негизги башкаруучулук жана кесиптик даярдыкты көрсөтөт. Ошол эле учурда, индекстер андан ары күчөтүүнү талап кылган багыттарды белгилейт. Бул, биринчи кезекте, заманбап окутуу практикасын колдонуунун үзгүлтүксүздүгүнө жана өзгөрүүлөрдү ишке ашыруунун туруктуулугуна таасир этиши мүмкүн болгон айрым ресурстардын чектөөлөрүнө тиешелүү.

| Индекс                                | N   | Шкала | Орточо | Стандарттык четтөө |
|---------------------------------------|-----|-------|--------|--------------------|
| «Өркүндөтүлгөн» тажрыйбалар           | 251 | 0-3   | 1.91   | 0,57               |
| Кесиптик өнүгүү                       | 251 | 1-5   | 4.01   | 0,74               |
| Кесиптик компетенциялар               | 251 | 1-5   | 3.82   | 0,45               |
| Башкаруу жана коммуникация            | 251 | 1-5   | 4.01   | 0,60               |
| Ресурстар жана өнөктөштүк             | 251 | 1-5   | 3.49   | 0,65               |
| Климат жана уюштуруу маданияты        | 251 | 1-5   | 3.75   | 0,44               |
| Инклюзия жана коопсуздук              | 251 | 1-5   | 3.77   | 0,49               |
| Мектепти инновациялык катары кабылдоо | 251 | 1-5   | 3.70   | 0,72               |

#### 4.2. Педагогдорду жетекчиликтин колдоосу жана өнүктүрүү

Мугалимдердин басымдуу көпчүлүгү жетекчилик алардын окутуу практикасын жакшыртууну активдүү колдой турганын билдиришкен (4.2.1 графигин караңыз). Алар ошондой эле «Жетекчилик мугалимдердин жаңы педагогикалык идеяларын ресурстар менен колдойт» жана «Мектепте новаторлук кубатталат» деген билдирүүлөргө жогорку деңгээлде макул экендиктерин көрсөтүшкөн (Лайкерт шкаласы боюнча орточо баллдар 1ден «толугу менен макул эмесмин» 5ке чейин «толугу менен макулмун» 2; тийиштүү түрдө **3,92** жана **3,88**).

4.2.1- график . Мектебиңиздин жетекчилиги окутуу практикаңызды жакшыртууга кандай деңгээлде салым кошот (караңыз: 2.72 шкаласы, 0-4)

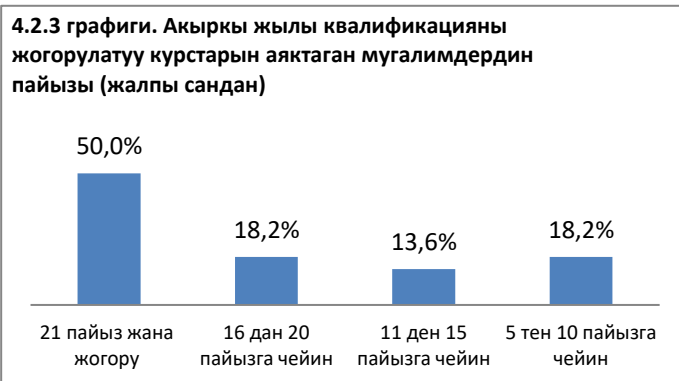


Бул жетекчилик командага жалпысынан оң ишеним атмосферасын түзөт. «Жетекчилик окутуу практикаңызды жакшыртууга төмөнкү жолдордун кайсынысы менен салым кошот» деген суроого жооптордун бөлүштүрүлүшүн 4.2.2 графиги көрсөтөт.



4.2.2 графиги. Жетекчилик окутуу практикаңызды жакшыртууга төмөнкү жолдордун кайсынысы менен салым кошот?

Фокус-топтогу директорлор мугалимдердин кесиптик өнүгүүсүн жакшыртууга болгон милдеттенмелери жөнүндө айтып, алар убактысынын жана жеткиликтүү ресурстарынын олуттуу бөлүгүн окутуунун сапатына жумшай турганын белгилешти. Алар ошондой эле бул чаралар көп учурда зарыл экенин, анткени мугалимдердин кесиптик стандарттары төмөндөп, жаңы муун жумушчу күчүнө жетиштүү даярдыксыз кирип жаткандыктан жана мугалимдердин жалпы жетишсиздиги байкалып, мугалимдердин ашыкча жүктөлүшүнө алып келерин айтышты. «Директордун текшерүү барагы» куралы аркылуу чогултулган маалыматтар кесиптик өнүгүү курстарын аяктаган мугалимдердин салыштырмалуу жогорку пайызын көрсөтүп турат. Сурамжылангандардын жарымы 21 пайыздан жогору көрсөткүчтү билдиришти, бул 20% ченемине туура келет (беш жылда бир жолу). Кыргызстан үчүн бул жогорку көрсөткүч, аны саноодо онлайн курстар эске алынгандыгы менен түшүндүрүлөт, алардын пайда болушу мугалимдер үчүн курстардын жеткиликтүүлүгүн кескин жогорулаткан.



### 4.3. Билим берүү практикасы:

«Педагогикалык чөйрө» блогунун интегралдык индекстеринин жогорку маанилеринин фонунда, күтүлгөндөй, «өнүккөн тажрыйбалар» индексинин төмөнкү мааниси өзгөчөлөнүп турат. Мамилелер жана жалпы баалоолордон айырмаланып, бул блок мугалимдердин күнүмдүк педагогикалык жүрүм-турумун чагылдырат, бул аны эң сезимтал жана өзгөрүлмө кылат. Куралды иштеп чыгууда практикалар жөнүндөгү суроолор атайылап эки убакыт горизонтунга бөлүнгөн — акыркы жума жана акыркы төрт жума.<sup>4</sup> Бул жооптордун абстракттуулугун азайтууга жана аларды мугалимдин чыныгы аракеттери менен байланыштырууга мүмкүндүк берди. Бул этапта окуучулардын маалыматтары менен талдоо жана салыштыруу үчүн жумалык өзгөрмөлөр

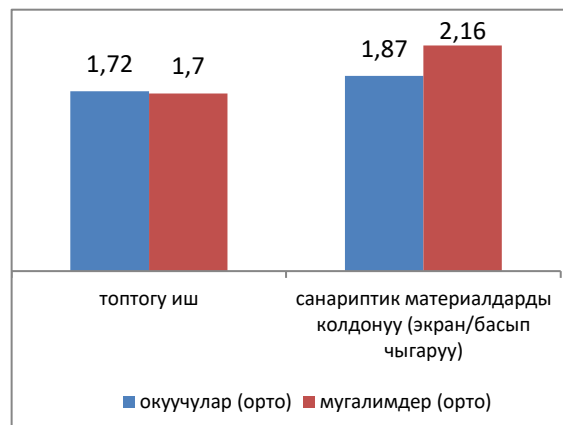
<sup>4</sup>Мисал катары, сурамжылоодо мугалимдер, мисалы, «акыркы жумада топтук ишти канча жолу колдондум» жана өз-өзүнчө «акыркы төрт жумада канча жолу ошол эле же башка ыкманы колдондум» деп жооп бере алышат.

топтому колдонулат, анткени ал эпизоддук эмес, үзгүлтүксүз практикаларды чагылдырат. Төрт жумалык блок кошумча ресурс катары сакталып, акыркы изилдөө этабында динамикалык талдоо үчүн колдонулат. Окуучулук анкета менен салыштыруу үчүн бирдей жыштыкта өлчөнгөн эки өзгөрмө тандалып алынды (0–3, мында 0 практика колдонулбагандыгын, 1 каражат бир жолу колдонулгандыгын, 2 каражат 2–3 жолу колдонулгандыгын жана 3 каражат 4 же андан көп жолу колдонулгандыгын билдирет):

- топтук же жуптук иштерди колдонуу,
- санариптик материалдарды колдонуу (экран, презентациялар, басылган материалдар).

Жоопторду салыштыруу туруктуу тенденцияны көрсөтүп турат: мугалимдер практиканы колдонуу жыштыгын окуучуларга караганда жогору баалашат.

- Топтук иш үчүн айырма болжол менен **0,14 пунктту түзөт**. Ал чоң эмес, бирок туруктуу: мугалимдер окуучуларга караганда ыкманы бир аз көбүрөөк колдонушаарын билдиришет.
- Санариптик материалдар үчүн айырмачылык көбүрөөк байкалат, болжол менен **0,30 пункт**, бул сабактарды кабылдоодогу олуттуу айырмачылыкты көрсөтүп турат.



4.3.1 графиги. Акыркы окуу жумасындагы практикалар: окуучулар менен мугалимдерди салыштыруу (0-3 жыштык шкаласы боюнча)

Мындай айырмачылыктар күтүлөт; окуучулар менен мугалимдердин санариптик материалдарды кабылдоосу ар башка болушу мүмкүн. Ошол эле учурда, инновациялык класстардагы окуучулар мугалимдеринин МКТ боюнча компетенттүүлүгүн бир топ жогору баалаарын белгилей кетүү керек (4.3.2 графигин караңыз ). Биз бул салыштырууларды акыркы изилдөө учурунда улантууну пландап жатабыз: өзгөрүүлөрдү баалоо үчүн биз бир эле учурда эки процессти карап чыгабыз: мугалимдин жүрүм-турумундагы өзгөрүүлөр жана окуучулардын сабактарды кабылдоосундагы өзгөрүүлөр.



#### 4.4. Мугалимдердин кесиптик компетенттүүлүгүн өзүн-өзү баалоосу

Биз компетенттүүлүктүн өзүн-өзү баалоо көрсөткүчтөрүн долбоордун мектептерге тийгизген таасирин көзөмөлдөөнүн негизги көрсөткүчү катары карайбыз. Бул бөлүм мугалимдердин кесиптик ишениминин учурдагы деңгээлин гана эмес, ошондой эле өздөрүнүн күчтүү жактарын жана өнүгүү багыттарын кабылдоосун да чагылдырат - долбоор убакыттын өтүшү менен реалдуу түрдө таасир эте ала турган аспектилерди. Мугалимдерден предметтик билимди, методикалык көндүмдөрдү, МКТны колдонууну, окуучуга багытталгандыкты, баарлашууну, рефлексияны, инклюзияга даярдыкты жана лидерлик сапаттарды камтыган сунушталган алкак аркылуу өз компетенттүүлүгүн баалоо суралган. Ошентип, өзүн-өзү баалоо долбоордун башталышындагы (baseline) мугалимдин кесиптик статусунун комплекстүү портретин түзөт. Жыйынтыктар 4.4.1 графигинде «Мугалимдин компетенттүүлүгүн өзүн-өзү баалоосу үчүн орточо маанилер» көрсөтүлгөн. Алар окутуунун кайсы компоненттери эң күчтүү жана кайсынысы өсүү үчүн

потенциалдуу багыт катары кабыл алынарын көрсөтүшөт, бул акыркы сурамжылоонун маалыматтары менен кийин салыштыруу жана кесиптик өнүгүү тенденцияларын талдоо үчүн өзгөчө маанилүү.



4.4.1 графиги. «Мугалимдин компетенттүүлүгүн өзүн-өзү баалоосу үчүн орточо маанилер»<sup>5</sup>

Мугалимдердин компетенттүүлүгүнүн орточо өзүн-өзү баалоосу орточо жогору. Бул мугалимдердин олуттуу бөлүгү өздөрүнүн кесиптик ишинин негизги аспектилерине — предметтик билимден баштап, МКТны колдонууга жана окуучулар менен өз ара аракеттенүүгө чейин — жетиштүү деңгээлде ишенерин сезерин көрсөтүп турат. Бул тажрыйба долбоор үчүн жагымдуу деп эсептесе болот: негизги кесиптик ишенимге ээ болуу жаңы тажрыйбаларды кабыл алуу жана өзгөрүүлөргө катышуу үчүн маанилүү шарт болуп саналат.

Ошол эле учурда, орточо жогорку баалуулуктарды өнүгүү мүмкүнчүлүгүнүн жоктугу катары чечмелөөгө болбойт. Мугалимдер кесиптик билимдерин кеңейтип, жаңы куралдарды өздөштүргөн сайын, алар өз иш-аракеттерине карата сынчыл мамиле жасай башташат. Ошондуктан, акыркы баалоо учурунда ар кандай динамика болушу мүмкүн, анын ичинде өзүн-өзү сыйлоонун жогорулашы гана эмес, өзүнө болгон талаптардын жогорулашынан жана кесиптик стандарттарынын жогорулашынан улам төмөндөшү да мүмкүн.

Өзүн-өзү баалоо индикаторлору бул отчетто баштапкы чекит катары каралат; изилдөөнүн кийинки этабында биз орточо маанилердин өзгөрүшүн гана эмес, ошондой эле жеке компетенттүүлүк компоненттеринин ичиндеги мүмкүн болгон кайра бөлүштүрүүнү да каттайбыз, бул бизге кесиптик өнүгүүнүн кайсы аспектилерине долбоор таасир эткенин так түшүнүүгө мүмкүндүк берет.

<sup>5</sup>Биздин изилдөөнүн контекстиндеги «Лидерлик: даярдык» - бул биргелешкен аракеттерди координациялоону өз мойнуна алууга даярдык, ал эми «Лидерлик: ишеним» - бул кесиптештердин ишин уюштуруу жана жетектөө жөндөмүнө болгон ишеним.

#### 4.5. Мектептин кесиптик климаты жана уюштуруу маданияты

Мектептин климатын баалоо педагогдор иштеген шарттарды талдоонун маанилүү бөлүгү болуп саналат. Бул көрсөткүчтөр жамаатта өз ара аракеттенүү атмосферасын гана эмес, мектептин башкаруу практикасын, мугалимдердин автономиясынын деңгээлин жана айлана-чөйрөнүн инновацияны колдоого даярдыгын чагылдырат. Мектептин климаты - өзгөрүүлөрдүн ийгилигинин негизги факторлорунун бири болгондуктан, baseline'га белгиленген сүрөттөлүш жыйынтыктоочу изилдөө этабында динамиканы кийинки талдоо үчүн негиз болуп саналат.

##### Жалпы сүрөт: мектеп ичиндеги өз ара аракеттенүүнүн оң кабыл алынышы



Байланыш жана уюштуруу маданиятына байланыштуу көпчүлүк көрсөткүчтөр салыштырмалуу жогорку деңгээлде. Бул педагогикалык жамааттар жалпысынан өз чөйрөсүн ачык жана колдоочу катары кабыл алаарын көрсөтүп турат:

- пикир алмашуунун ачыктыгы 4.09,
- максаттардын жана күтүүлөрдүн тактыгы 4.19,
- новаторлукту кубаттоо 3,88,
- эрежелерди иштеп чыгууга мугалимдердин катышуусу 3,96,
- мугалимдердин өзгөрүүлөргө даярдыгы 3,82 .

Мындай баалоолор мектептерди диалог бар жана инновациялар, жок дегенде декларациялык түрдө, колдоо тапкан кесиптик коомчулуктар катары калыптандырат.

Жалпысынан оң фонго салыштырмалуу бир нече индикаторлор өзгөчөлөнүп турат: «сын жеке кемсинтүү катары кабыл алынат» деген индикатор (орт. **2.35**<sup>6</sup>) айрым топтордо эмоционалдык чыңалуу белгилүү бир деңгээлде экенин көрсөтүп турат. Бул жумуш мамилелеринин толугу менен күтүлгөн жана кадимки мүнөздөмөсү: кесиптик иш-аракеттерди талкуулоо көбүнчө жеке жоопкерчиликке тиешелүү жана сезимтал реакцияларды жаратат. Маанилүүсү, бул индикатор респонденттердин жоопторунун айырмаланышын көрсөтөт жана мектептердеги реалдуу өз ара аракеттенүүнү так чагылдырат. Изилдөөнүн кийинки этабында биз топтордун кесиптик диалогго катышуу жана пикирлерди тынчыраак кабыл алуу жөндөмү өзгөрүп жатабы же жокпу, баалай алабыз.

Ошондой эле, мугалимдердин өз алдынчалыгы жөнүндөгү суроолордо карама-каршы сигналдарды байкадык. Мугалимдер, адатта, күнүмдүк ишинде өздөрүн бир топ көз карандысыз сезишет (орт. **3,74**), бирок ошол эле учурда ар кандай инновациялар администрациянын алдын ала макулдугун талап кылат дегенге кошулушат (орт. **3.95**). Бул айкалышты мектептердин башкаруу логикасы менен түшүндүрсө болот: операциялык чечимдер мугалимдин жоопкерчилигинде, ал эми билим берүү процессиндеги өзгөрүүлөр катуу жөнгө салынат. Көрсөткүчтөрдү салыштыруу мектептер бир эле учурда башкаруу маданиятынын эки багытын көрсөтөрүн көрсөтүп турат:

1. **Ачык баарлашуу жана кызматташууга карата позитивдүү мамиле**, бул инновацияны колдоодо жана өзгөрүүгө даярдыкта чагылдырылат.
2. Мугалимдин өз алдынчалыгын чектеген жана сынчыл пикирлерге туруктуулукту төмөндөткөн **чечим кабыл алуунун иерархиялык модели**.

Бул айкалыш трансформацияланып жаткан системаларга мүнөздүү: жаңыртуу баалуулуктары буга чейин кабыл алынган, бирок демилгелерди колдоонун институционалдык механизмдери али түзүлө элек. Бул инновациялык мектептер үчүн маанилүү чакырык: жаңы тажрыйбаларды ийгиликтүү ишке ашыруу көбүнчө башкаруу маданияты эксперимент жүргүзүүгө, каталарды талкуулоого жана бөлүштүрүлгөн лидерликке канчалык деңгээлде мүмкүндүк бергенине жараша болот. Акыркы изилдөөнүн жүрүшүндө бул индикаторлор мугалимдердин өз алдынчалулук сезими жогорулаганын, сынга болгон сезимталдыгы төмөндөгөнүн жана башкаруу тажрыйбалары мугалимдердин демилгелерин көбүрөөк колдой баштаганын баалоого мүмкүндүк берет.

### 4.6 Инклюзия жана коопсуздук: мугалимдердин көз карашы

Инклюзия жана коопсуздукка байланыштуу көрсөткүчтөр ар кандай көрүнүштү чагылдырат. Мугалимдер атайын билим берүү муктаждыктары бар балдар менен иштөө жөндөмүн бир топ жогору баалашат (орт.**3,71**) жана мындай окуучулар зарыл колдоо менен кадимки класстарда ийгиликке жете алышат дегенге жалпысынан макул болушат (орт. **3,82**). Бул мугалимдердин инклюзивдүү окуучуларды эске алууга даяр экендигин жана өздөрүнүн кесиптик жөндөмдөрүнө жогорку деңгээлдеги субъективдүү ишенимин көрсөтүп турат.

<sup>6</sup> Бул жерде жана андан ары текстте, **орт.:** Лайкерт шкаласы боюнча макулдашуу туюнтмасынын баллдарга кайра эсептелген орточо мааниси. 1 «толугу менен макул эмесмин» - 5 «толугу менен макулмун»



4.6.1 графиги. Инклюзияга байланыштуу өзгөрмөлөрдүн тобу. 1-5 Лайкерт шкаласы боюнча орточо маанилер

Бирок, инклюзивдүү билим берүүнүн өзүнүн баалуулугун кабыл алуу бир топ алсызыраак: инклюзия класска кыйынчылыктарга караганда көбүрөөк пайда алып келет деген билдирүү бир топ аз колдоого ээ болду (**орт.3.32**). Мугалимдердин өз жөндөмдөрүнө болгон жогорку ишениминин жана ошол эле учурда инклюзия идеясын орточо кабыл алуунун бул айкалышын эки өз ара байланышкан фактордун көрсөткүчү катары карайбыз: бир жагынан, мугалимдер инклюзивдүү мамиленин баалуулуктарынын негиздерин толук бөлүшпөйт, экинчи жагынан, инклюзивдүү билим берүүнү колдоонун кесиптик механизмдерин түшүнүү чектелүү бойдон калууда. Ушул жагдайда, фокус-топтордогу директорлор инклюзия кыйынчылыктарын кеңири жана реалдуураак түшүнөрүн көрсөтүшкөнү белгилей кетүү керек. Алар бул теманы ресурстар, командалык иш жана мугалимдин даярдыгы маанилүү болгон татаал тапшырма катары айтышат. Башкаруу жана педагогикалык деңгээлдердин ортосундагы бул айырмачылык түшүнүүнүн ар кандай горизонтторун көрсөтүп турат жана биз үчүн кийинки өлчөөлөрдө бул ар кандай "линзаны" көзөмөлдөө маанилүү. Коопсуздукка байланыштуу маселелер окшош динамиканы көрсөтүп турат. Орточо эсеп менен мугалимдер өз мектептеринин коопсуздугун жогору баалашат (**орт. 4.16**) жана көп учурда зомбулук жок деп эсептешет (**орт.3.84**). Бул жооптор фокус-топтордо коркутуу жана инсандар аралык чыр-чатактарды түздөн-түз белгилеген директорлордун байкоолоруна жана кооптуу же адилетсиз мамилени белгилеген айрым окуучулардын байкоолоруна карама-каршы келет. Ошентип, биз инклюзивдүүлүк жана коопсуздук боюнча кабылдоолордо окшош айырмачылыкты көрүп жатабыз: мугалимдер көбүнчө оптимисттик баа беришет, ал эми окуучулар жана директорлор көйгөйлүү эпизоддорду так белгилешет. Baseline үчүн бул ажырым өзгөчө маанилүү, анткени ал акыркы изилдөө баскычындагы өзгөрүүлөрдү талдоо үчүн эталонду белгилейт, анда биз бул ар кандай позициялардын жакындашуусун жана мектептердин окшош сигналдарга сезгичтиги өзгөрүп жатканын көрө алабыз.

#### 4.7. Бөлүмдүн жыйынтыктары

Бул бөлүм инновациялык мектептердеги кесиптик чөйрөнүн баштапкы абалын чагылдырат жана кийинки мониторинг учурунда көңүл бурууну талап кылган күчтүү жактардын жана багыттардын айкалышын көрсөтөт.

- Кесиптик чөйрө колдоочу жана жалпысынан жагымдуу деп кабыл алынат. Мугалимдер жетекчиликтин жогорку деңгээлдеги колдоосун, максаттардын тактыгын жана команданын ичиндеги ачык баарлашууну белгилешет. Бул кесиптик өз ара аракеттенүү жана өзгөрүүлөр үчүн оң чөйрөнү түзөт.

- Окутуу боюнча мыкты тажрыйбалардын индекси бардык интегралдык көрсөткүчтөрдүн ичинен эң төмөнкүсү бойдон калууда. Бул түшүнүктүү, анткени ал реалдуу дүйнөдөгү аракеттерди чагылдырат. Окуучулардын маалыматтары менен салыштыруу кабылдоодогу кичинекей, бирок ырааттуу айырмачылыктарды көрсөтөт: окуучулар мугалимдерге караганда ыкмаларды колдонууну азыраак байкашат, бул акыркы изилдөө үчүн маанилүү эталон болуп саналат.

- Кесиптик компетенциялардын өзүн-өзү баалоосу орточо жогору жана бир топ туруктуу. Мугалимдер өздөрүнүн предметтик жана методикалык көндүмдөрүн, ошондой эле МКТ боюнча билимин ишенимдүү түрдө баалашат. Бул маалымат жаңы тажрыйбаларды кабыл алууга өбөлгө түзөт. Бирок, кийинки динамика ар кандай болушу мүмкүн: компетенттүүлүктүн жогорулашы көп учурда өз ишине карата сынчылдыктын жогорулашы менен коштолот.

- Уюштуруу маданияты ачыктыкты жана иерархиянын элементтерин айкалыштырат. Оң климаттык баалоо чыңалууга алып келүүчү эки көрсөткүч менен айкалышат:

- сынга сезимталдыктын жогорулашы;

- жаңыланууну киргизүү маселелеринде чектелүү автономияны кабылдоо.

Бул өзгөчөлүктөр өзгөрүү процессиндеги уюмдарга мүнөздүү: жаңылануунун баалуулуктары мурунтан эле бар, бирок демилгелерди колдоо механизмдери дагы эле калыптанып жатат.

- Инклюзия жана коопсуздук жөнүндөгү кабылдоолор катышуучу топтордун ортосундагы айырмачылыктарды көрсөтүп турат. Мугалимдер өздөрүнүн инклюзивдик компетенцияларын ишенимдүү түрдө баалашат, бирок класста инклюзиянын пайдасына анча ишенишпейт. Коопсуздукка келсек, мугалимдер окуучуларга жана директорлорго караганда оптимисттик баа беришет. Көз караштагы бул айырмачылыктар кийинки талдоо үчүн маанилүү: алар кабылдоолор кайсы жерде айырмаланарын жана долбоор мектептердин мындай маселелерге болгон сезимталдыгына кандай таасир этерин ачып берет.

Ошентип, мектептердеги кесиптик чөйрө өнүгүү үчүн олуттуу потенциалга ээ: мугалимдер мотивацияга ээ, колдоого алынганын сезишет жана өзгөрүүгө даяр экенин көрсөтүшөт. Ошол эле учурда, базалык көрсөткүч көңүл бурууга арзырлык маанилүү багыттарды аныктайт: окутуу практикасынын үзгүлтүксүздүгү, автономиянын натыйжалуу механизмдери, инклюзивдүүлүккө карата мамиле жана коопсуздукту кабылдоо. Бул көрсөткүчтөр акыркы изилдөө учурунда трансформацияны баалоо үчүн негизги көрсөткүчтөргө айланат.

## 5. Ата-энелердин мектепти кабылдоосу

Бул бөлүмдө үй-бүлө менен мектептин өз ара аракеттенүүсүнүн төрт негизги аспектинин чагылдырган ата-энелердин анкетасынын маалыматтары талданат: ишеним, баарлашуу, процесстерди түшүнүү жана ата-энелердин мектеп жашоосуна катышуу даражасы. Базалык изилдөөнүн башка бөлүмдөрүндөгүдөй эле, максат - акыркы изилдөө учурунда өзгөрүү динамикасын кийинки баалоо үчүн баштапкы чекит катары кызмат кыла турган базалык көрсөткүчтү алуу. «Методология»

бөлүмүндө белгиленгендей, ата-энелерди тандап алуу катуу жол-жобо аркылуу тандалган эмес; класска жана мектептин

| Балдарыңыз канчанчы класста окушат? | Тандоо жыштыгы |
|-------------------------------------|----------------|
| 5–9-класстар                        | 1296           |
| 1–4-класстар                        | 906            |
| 10–11-класстар                      | 333            |



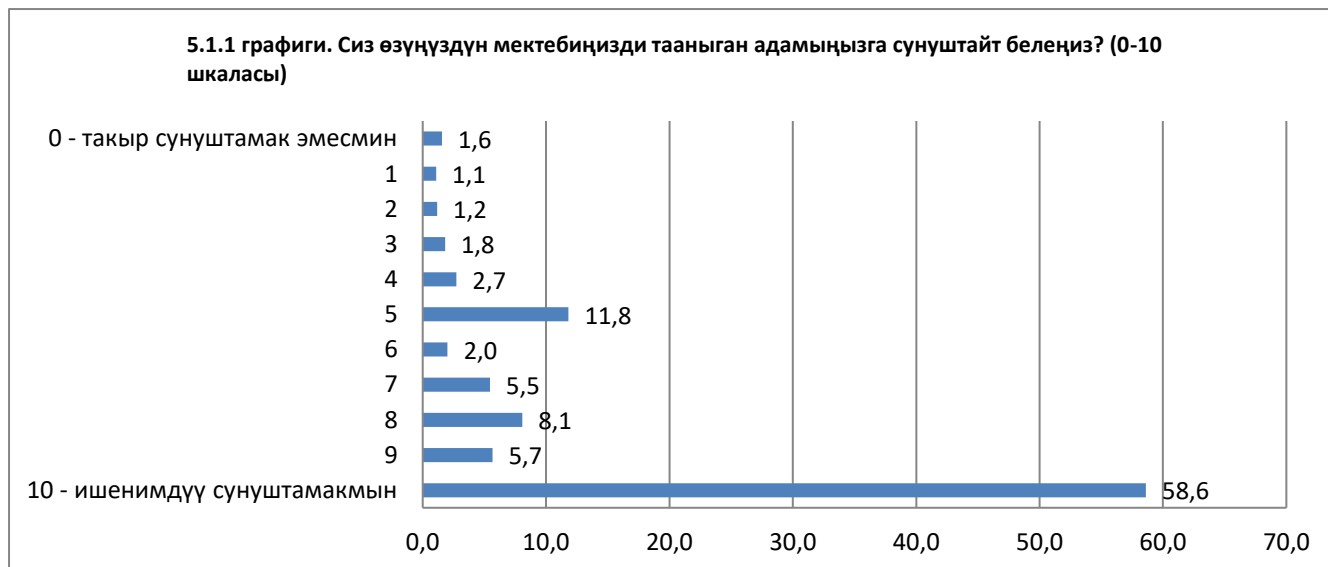
Таблица жана 5.0.1 графиги. Ата-энелерди тандоо түзүмү

мессенджерлерине (WhatsApp топторуна) мүмкүнчүлүгү бар бардык ата-энелер жооп бере

алышты. Жалпысынан 2603 ата-эне шилтемени басышкан жана маалымдуу макулдук формасын окуп чыккандан кийин, 2535и катышууга макул болуп, анкета толтурган. Ошентип, биз көлөмү боюнча чоң тандоону алдык, бирок жалпы жыйынтыкты эмес, көбүрөөк катышкан ата-энелерди чагылдырдык.

### 5.1 Ата-энелердин мектепти баалоосу.

Ата-энелердин мектеп жөнүндөгү кабылдоосун баалоо үчүн, биз алардын мектепке болгон мамилесинин ар кандай аспектилерин аныктоо үчүн бир нече типтеги суроолорду колдондук. Биринчиден, жалпы канааттануу деңгээли мектепти досторуна сунуштоого даярдыгы жөнүндөгү суроодо чагылдырылат (5.1.1 графиги). Экинчиден, мектепти башка билим берүү мекемелери менен салыштыруу ата-энелер кайсы аспектилерди күчтүү деп эсептей турганын жана кайсынысын жакшыртууну талап кылаарын көрсөтөт (5.1.2 графиги). Үчүнчүдөн, өзгөрүү



артыкчылыктары жөнүндөгү ачык суроо бизге үй-бүлөнүн конкреттүү каалоолорун жана эң көп көңүл бурулган багыттарды аныктоого мүмкүндүк берет.

Бул маалыматтарды чогултуу ата-энелердин бүгүнкү күндөгү мектепти кандай кабыл алаарын, анын күчтүү жактарын эмне деп кабыл алышаарын жана кайсы өнүгүү багыттарын эң маанилүү деп эсептешерин толук чагылдырат. Мектепти досторуна сунуштоого даяр болуу ата-энелердин жалпысынан анын ишине канааттанаарын жана практикалык иш-аракеттер (сунуштар) аркылуу ишенимин билдирерин көрсөтүп турат. Мектеп чөйрөсүнүн кайсы конкреттүү элементтери бул ишенимди калыптандыраарын жакшыраак түшүнүү үчүн, сурамжылоого эки каршы суроо киргизилген:



1. Мектеп башка мектептерден эмнеси менен айырмаланат?
2. ал кайсы жагынан кемчиликтүү?

Бул суроолор бизге ата-энелердин мамилесин ишке ашырууга жана кайсы аспектилер күчтүү, ал эми кайсынысы өнүктүрүүнү талап кылган көйгөйлүү тармактар катары кабыл алынарын көрүүгө мүмкүндүк берет.

Бул суроолор ата-эненин мамилесин иштетүүгө мүмкүндүк берет жана кайсы аспектилер күчтүү жана кайсынысы өнүгүүнү талап кылган көйгөйлүү аймактар катары кабыл алынат.

Эң ачык мисал бул «окутуунун сапаты». Аны **42,1%** ата-энелер күчтүү жагы катары тандап алышкан, бирок ошол эле көрсөткүч боюнча респонденттердин 29,6% мектеп башкалардан төмөн экендигин белгилешкен. Көрсөткүчтүн мындай «кош таандыктыгы» үй-бүлөлөр үчүн окутуунун сапатынын жогорку актуалдуулугун билдирет: ата-энелер аны сынчыл баалашат жана оң же терс динамика байкалат.

«Балдарга көңүл буруу» көрсөткүчү боюнча да ушундай эле көрүнүш байкалат: ата-энелердин 23,3%ы муну мектептин күчтүү жагы деп эсептешет, ал эми 19,1%ы алсыз жагы деп эсептешет. Бул үй-бүлөлөрдүн ар кандай тажрыйбаларын жана көңүл буруу мамилесинин практикасы бардык мектептерде жана/же класстарда бирдей эмес экенин көрсөтүп турат.

Көпчүлүк учурларда, ата-энелер өз мектептеринин кемчиликтерине караганда артыкчылыктарын көбүрөөк белгилешет. Бирок, тескерисинче болгон эки жагдай бар:

- «класстан тышкаркы иш-чаралар»
- «жабдууларды жана материалдык ресурстарды камсыз кылуу».

Бул эки пункт боюнча мектепти артта калган деп эсептеген ата-энелердин үлүшү аны күчтүү жагы катары көргөндөргө караганда бир топ жогору. Муну ата-энелер өзгөчө кызыккан жана мүмкүнчүлүктөрдүн жетишсиздигин сезген тармактардын көрсөткүчү катары чечмелөөгө болот: класстан тышкаркы иш-чараларды кеңейтүү жана мектептин материалдык-техникалык базасын жакшыртуу анын өнүгүшүнүн чыныгы артыкчылыктары катары каралат.

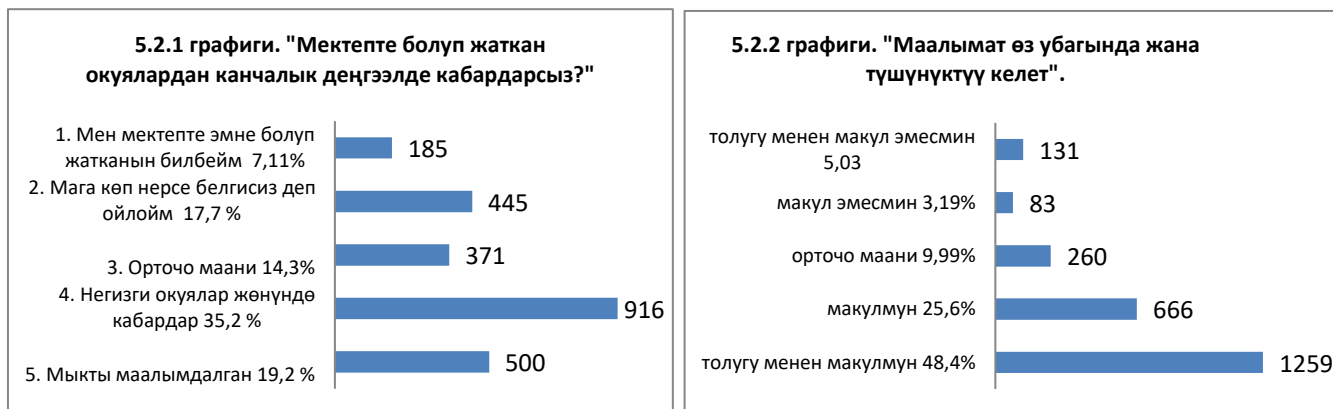
Жалпысынан алганда, бул «кош объектив» — күчтүү жана алсыз жактарын карап чыгуу — ата-энелердин күтүүлөрүн жана мектептер билим берүү чөйрөсүнүн сапатын кайсы тармактарда жакшырта аларын так көрсөтөт.

Ачык суроо: «Сиз мектепте биринчи кезекте эмнени жакшырткыңыз келет?» Бул ачык суроого берилген жоопторду талдоо бизге ата-энелердин артыкчылыктарын алдын ала аныкталган категорияларсыз — алардын өз терминдери менен — көрүүгө мүмкүндүк берет, бул материалды өзгөчө баалуу кылат. Сөз айкаштарынын ар түрдүүлүгүнө карабастан, ата-энелердин жооптору бир нече ырааттуу тематикалык багыттар боюнча топтоштурулган. **Окутуу сапаты жана билим берүү натыйжалары алдыңкы орунду ээлейт:** «билим берүү», «билим», «окутуунун сапаты» жана «окуу сапаты» деген сөздөргө жалпысынан байланыштуу эскерүүлөр, олуттуу кластерди түзөт. Чындыгында, ар бир алтынчы жооп билим берүү процессинин сапатына тиешелүү. Экинчи маанилүү багыт - **мектептин физикалык чөйрөсү**. Ата-энелер көп учурда оңдоо, имаратты оңдоо, жашылдандыруу, класстарды модернизациялоо жана санитардык шарттар (даараткана, жылытуу) зарылдыгын айтышат. Булар ачык сигналдар: үй-бүлөлөр инфраструктуралык көйгөйлөрдү байкап, мектептен негизги окуу шарттарын жакшыртууну күтүшөт. Бул топко окуу китептерине, эмеректерге, столдорго жана отургучтарга, ошондой эле класстарды кеңейтүүгө болгон өтүнүчтөр да кирет. Үчүнчү ырааттуу багыт - компьютерлерди, проекторлорду, интерактивдүү панелдерди, лабораториялык жабдууларды жана башка санариптик жана предметтик ресурстарды камтыган **материалдык-техникалык камсыздоо жана жабдуулар**. Ата-энелердин олуттуу үлүшү жабдууларды жаңыртуу зарылдыгын түздөн-түз көрсөтүшөт, бул салыштырмалуу суроодо («мектеп эмнеден артта калган») жабдуулар эң кеңири таралган алсыздыктардын бири экендиги менен байланыштуу. Ошентип, ата-энелердин артыкчылыктарынын үч негизги векторун аныктоого болот: **билим берүүнүн сапаты, инфраструктуранын абалы, заманбап жабдуулар жана билим берүү ресурстары**, бул мектептин күчтүү жана алсыз жактары жөнүндөгү мурунку суроонун маалыматтары менен байланыштуу.

## 5.2 Байланыш жана маалымдуулук.

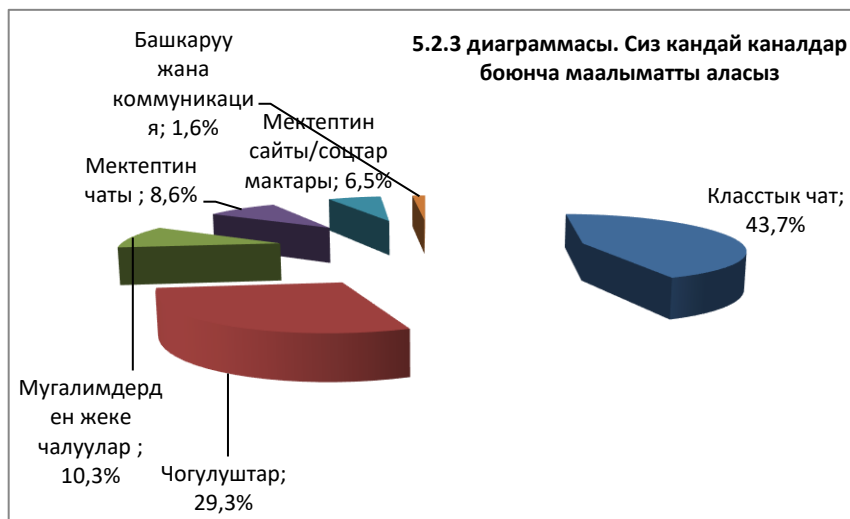
Мектептер менен ата-энелердин ортосундагы байланыштын интенсивдүүлүгү жана сапаты ишенимдүү мамилелердин жана мектеп жашоосуна үй-бүлөнүн натыйжалуу катышуусунун негизги элементтери болуп саналат. Бул бөлүмдө ата-энелердин кандай сезимде экенин, билдирүүлөрдү өз убагында алабы же жокпу жана байланыш кандай каналдар аркылуу жүрөрүн чагылдырган сурамжылоонун жыйынтыктары келтирилген.

5.2.1 («Болуп жаткан окуялардан канчалык деңгээлде кабардарсыз?») жана 5.2.2 («Маалымат өз убагында жана так келип жатабы?») графиктери ата-энелердин олуттуу бөлүгү маалымдуулук деңгээлин жетиштүү деп баалай турганын көрсөтүп турат. Көпчүлүк респонденттер мектепте болуп жаткан окуялар тууралуу жакшы маалыматтуу экенин же маанилүү окуялар жөнүндө өз убагында билип жатканын билдиришет. Бул негизги байланыш механизмдери ишенимдүү иштеп жатканын көрсөтүп турат. Бирок, жооптордун бөлүштүрүлүшү

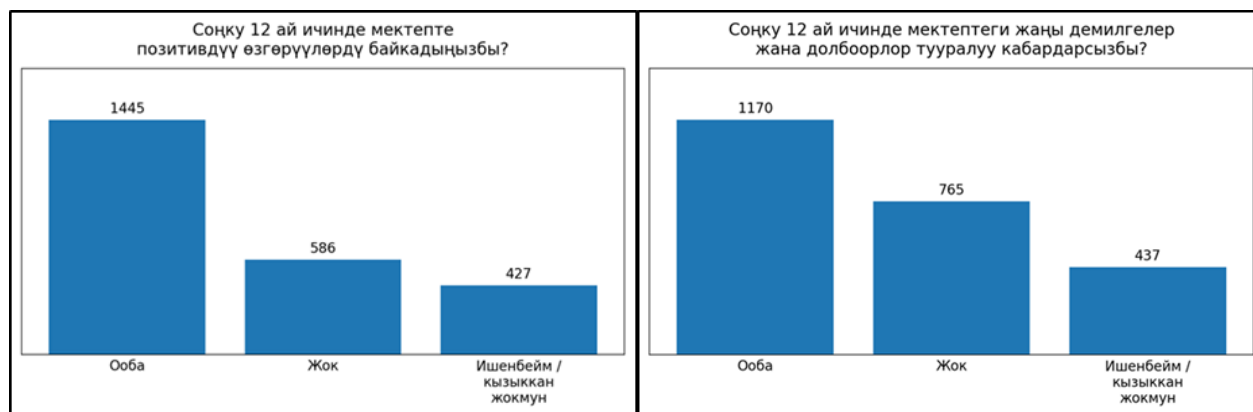


төмөнкүлөрдү да көрсөтөт: маалыматты туура эмес алган же аны толук эмес деп эсептеген ата-энелердин көрүнүктүү тобу бар. Бул белгисиздик зонасы мектептер үчүн маанилүү өсүш чекити болуп саналат.

5.2.3 тегерек диаграммасы ар кандай байланыш каналдарын пайдалануу даражасын көрсөтөт. Ата-энелердин баарлашуулары жана жолугушуулары сыяктуу класс деңгээлиндеги байланыш эң маанилүү бойдон калууда. Бул каналдар ата-энелерге катышуу сезимин жана актуалдуу маалыматка жетүү мүмкүнчүлүгүн берет. Ошол эле учурда, мектептин сайттары, расмий социалдык медиа баракчалары жана башка мекемелик каналдар бир кыйла аз колдонулат. “Класс” байланышына болгон

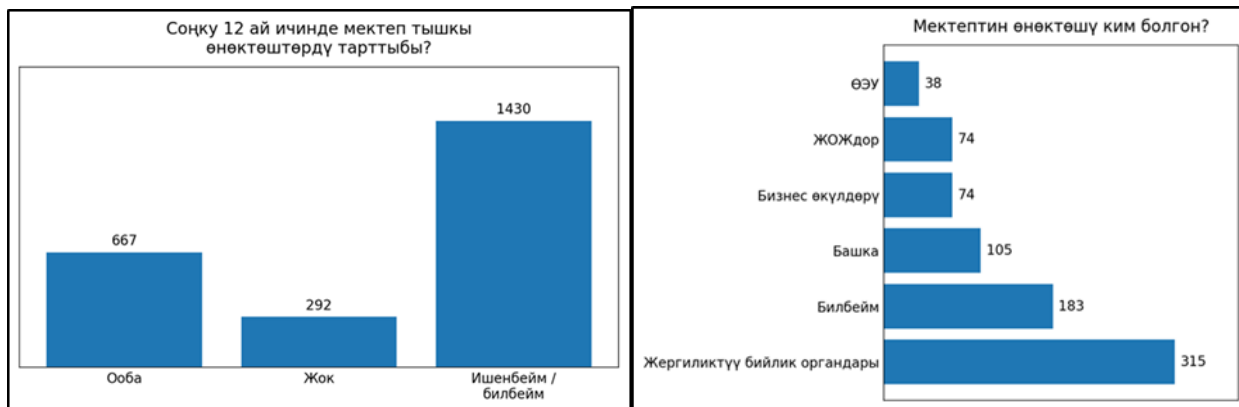


мындай мамиле өз ара аракеттенүүнүн жекелештирилген, бирок фрагменттелген моделин чагылдырат: ата-энелер класстын иш-аракеттери жөнүндө жакшы маалымат алышат, бирок жалпысынан мектеп деңгээлинде болуп жаткан процесстер, мектеп деңгээлиндеги өнөктөштүк жана стратегиялык долбоорлор жана демилгелер жөнүндө маалыматы салыштырмалуу аз.



5.2.4 графиги сурамжылоого катышкан ата-энелердин көпчүлүгү акыркы бир жылда мектептеги оң өзгөрүүлөрдү белгилешкени көрсөтүлгөн. Бул ишенимдин жагымдуу атмосферасын түзөт жана кабылдоонун жалпы оң динамикасын бекемдейт. Бирок, үй-бүлөлөрдүн олуттуу бөлүгү өзгөрүүлөрдү байкабайт же аларды баалоодо кыйынчылыкка туш болушат, бул тажрыйбанын ар түрдүүлүгүн жана ата-энелердин мектеп жашоосуна катышуусунун ар кандай даражасын көрсөтүп турат. Мектептин жаңы демилгелери жөнүндө ата-энелердин кабардарлыгын чагылдырган 5.2.5 графиги андан да айкын көйгөйдү ачып берет: инновациялар жөнүндө укпагандардын же бул маселеге кызыкпагандардын жалпы үлүшү маалыматтуу ата-энелердин үлүшүнөн ашат. Тандоолордун өзгөчөлүгүн эске алганда (сурамжылоону эң активдүү ата-энелер толтурган), бул жыйынтык чындыгында тынчсыздандырат, анткени бул эң көп катышкан үй-бүлөлөр да болуп жаткан өзгөрүүлөр жөнүндө толук эмес маалымат алып жатканын билдирет.

5.2.6 графиги ата-энелердин мектептин өнөктөштүгү жөнүндө кабардар эместиги да көрсөтүлгөн. Бул мектептин стратегиялык демилгелери, тышкы байланыштары жана долбоорлору көпчүлүк үй-бүлөлөр үчүн көрүнбөй кала берери жөнүндөгү жалпы тыянакты тастыктайт.



### 5.3. Ата-энелердин мектеп жашоосуна катышуусу

Маалыматтарды талдоо ата-энелердин мектептин иш-чараларына катышуусу чектелүү бойдон калаарын көрсөтүп турат. 5.3.1 табл. ылайык, ата-энелердин дээрлик үчтөн бири (28%) акыркы төрт жуманын ичинде иш-чараларга катышкан эмес, ал эми дагы 35% бир гана жолу катышкан. Үзгүлтүксүз катышуу (эки же андан көп жолу) жөнүндө болжол менен ар бир үч ата-эненин бири кабарлайт. Бул түзүм катышуу белгилүү бир иш-аракеттер топторунун айланасында түзүлгөн, ал эми көпчүлүгүнүн катышуусу сейрек кездешүүчү мектептер үчүн мүнөздүү.

5.3.1 таблицасы. Мектептин иш-чараларына катышуу 5.3.2. Мектеп жашоосуна катышууга даярдык. 5.3.3 диаграммасы. Мектепти кандай формада колдоого даярсыз?

| Акыркы 4 жуманын ичинде мектептеги иш-чараларга канча жолу катыштыңыз? |        |        |         |
|------------------------------------------------------------------------|--------|--------|---------|
| Катышкан жокмун                                                        | 1 жолу | 2 жолу | 3+ жолу |
| 28%                                                                    | 35%    | 18,5%  | 11%     |

| Мектептин жашоосуна келечекте катышууга даярсызбы? (орточо 3.8) |          |       |
|-----------------------------------------------------------------|----------|-------|
|                                                                 | жыштык   | %     |
| 5. Абдан кызыкдармын                                            | 606      | 23.28 |
| 4. Мен даярмын деп ойлойм                                       | 1367-жыл | 52.52 |
| 3. Экөө тең эмес/жооп бере албайм                               | 257      | 9.87  |
| 2. Тескерисинче, мен ниет кылбайм                               | 123      | 4.73  |
| 1. Мен муну каалабайм/кызыкпайм                                 | 68       | 2.61  |



Мындан тышкары, катышууга субъективдүү даярдык чыныгы иш-аракеттерге караганда бир топ жогору. Ата-энелердин 75%дан ашыгы келечекте мектеп жашоосуна катышууга кызыкдар же абдан кызыкдар экенин айтышат. Болгону 7% гана каалабагандыгын же кызыкпагандыгын көрсөтөт. Бул катышуунун аздыгы мотивациянын жоктугунан эмес, тескерисинче, катышуунун так жана жеткиликтүү форматтарынын чектелүү санынан улам келип чыкканын көрсөтүп турат. 5.3.3 тегерек диаграммасы ата-энелердин катышуу ыкмаларына карата артыкчылыктарын



көрсөтөт. Өз ара аракеттенүүнүн жөнөкөй жана түз формалары эң популярдуу: класска жардам берүү, мектептин белгилүү бир иш-чараларына катышуу жана иш-чараларды уюштурууну колдоо. Мектепти колдоого катышууну каалабаган ата-энелердин үлүшү (14%) мектеп жашоосуна катышууну каалабагандарга караганда бир топ жогору экенин белгилей кетүү кызыктуу (2,61%). Муну мектеп процесстерине катышууга кызыкдар, бирок колдоочу субъекттер катары эмес, кээ бир ата-энелердин позициясы катары чечмелөөгө болот. Бул позицияга байкоочу, контролчу же иш-чараларга катышуучунун позициясы кириши мүмкүн. Биздин оюбузча, маалыматтар олуттуу дисбалансты көрсөтүп турат: ата-энелер катышууга жогорку даярдыгын билдиришет, бирок чыныгы катышууну аз көрсөтүшөт. Бул ата-энелерди катышууга чакыруунун жана үй-бүлөлөрдүн мектеп жашоосуна таасир эте турган каналдарды өнүктүрүүнүн так жана түшүнүктүү жолдорунун зарылдыгын көрсөтүп турат. Анкетада камкорчулар кеңешинин иши жөнүндө суроолор камтылган. 5.3.4 графигинде көрсөтүлгөндөй, респонденттердин жарымынан көбү камкорчулар кеңешинин бар экенин билишкен эмес, бул директорлордун текшерүү тизмесинде берген маалыматтарына дал келет. Эки гана мектепте үзгүлтүксүз кеңештин жыйындары өткөрүлөт, төртөө мезгил-мезгили менен чогулат, ал эми калган мектептерде камкорчулар кеңеши жок.

#### 5.4 . "Ата-энелер" бөлүмүнүн жыйынтыктары

Бул бөлүм үй-бүлөлөр менен мектептин ортосундагы өз ара аракеттенүүнүн баштапкы абалын чагылдырат жана ата-энелердин жогорку канааттануусу менен, негизинен, баарлашуу жана маалымдуулукка байланыштуу олуттуу чектөөлөрдүн айкалышын чагылдырат. Тандоо көзөмөлсүз болгонун белгилей кетүү керек: сурамжылоого шилтеме аркылуу анкетаны өз ыктыяры менен толтурган ата-энелер катышкан. Бул алынган маалыматтар көбүнчө ата-энелердин бүтүндөй тобунун эмес, эң активдүү жана катышкан үй-бүлөлөрдүн көз карашын чагылдырат дегенди билдирет.

Көпчүлүк респонденттер мектепке ишенерин көрсөтүп, аны досторуна сунуштоого даяр, бул долбоордун өнүгүшү үчүн жагымдуу шарттарды түзөт. Ата-энелер акыркы жылдагы оң өзгөрүүлөрдү белгилеп, мектеп жашоосуна катышуу үчүн жогорку потенциалга ээ экенин билдиришти.

Ошол эле учурда, жыйынтыктар туруктуу түзүмдүк чектөөлөрдү көрсөтүп турат. Ата-энелердин мектеп боюнча демилгелер, долбоорлор жана өнөктөштүк жөнүндө маалымдуулугу төмөн бойдон калууда жана байланыш негизинен класстын деңгээлинде багытталат жана стратегиялык процесстерди жетиштүү деңгээлде көрүүгө мүмкүндүк бербейт. Ата-энелердин мектеп жашоосуна катышуусу эпизоддук мүнөзгө ээ, ал эми ата-энелер менен мектептин ортосундагы стратегиялык байланышты жеңилдете турган камкорчулар кеңештери жана башка түзүмдөр же жок, же үй-бүлөлөр үчүн дээрлик көрүнбөйт.

Baseline жыйынтыктары институционалдык байланыш каналдарын күчөтүү жана ата-энелердин мектептин жашоосуна катышуу мүмкүнчүлүктөрүн кеңейтүү зарылдыгын көрсөтөт. Жыйынтыктоочу изилдөө этабында мектептеги өзгөрүүлөр үй-бүлөлөр үчүн көбүрөөк байкала баштадыбы, коомчулуктун катышуу механизмдеринин маалымдуулугу жана туруктуулугу жогоруладыбы, ошондой эле мектептер ата-энелер менен өз ара аракеттенүүнү бүткүл билим берүү уюмунун деңгээлинде бекемдей алдыбы же жокпу, баалоо мүмкүн болот.

## 6. Мектептин жабдуулары жана инфраструктурасы

Бул бөлүм боюнча маалымат “Директордун текшерүү барагы” куралын колдонуу менен чогултулган. Изилдөөгө катышуучулардын башка категориялары үчүн иштелип чыккан анкеталарынан айырмаланып, бул курал анонимдүү эмес жана берилген маалыматтарды

мектептеги иш жүзүндөгү абал менен салыштырууга болот. Текшерүү тизмесиндеги айрым суроолор директорлордун өздөрүнүн пикирлерин жана баалоолорун аныктоого багытталган. Бул пикирлер жалпыланган түрдө берилгенде, көз карандысыз аналитикалык мааниге ээ жана билим берүү

процессиндеги башка катышуучулардын - мугалимдердин, окуучулардын жана ата-энелердин позициялары менен салыштырылышы мүмкүн. Директорлордун текшерүү тизмелерин талдоо инновациялык мектептердин материалдык-техникалык инфраструктурасы жалпысынан жетиштүү, бирок байкаларлык түрдө бир тектүү эмес экенин көрсөтүп турат. Көпчүлүк мектептер интерактивдүү ак такталар менен жабдылган: 16 мектепте бирден бешке чейин такта бар, ал эми

бир гана мектепте мындай жабдуулар жок (6.1.1 графигин караңыз). 19 мектепте компьютердик класс бар, алардын төртөөндө эки компьютердик класс иштейт, ал эми үч мектеп компьютердик жабдуулардын жоктугун же анын

канааттандырарлык эмес абалын

билдиришет (6.1.2 графиги). Мугалимдерди ноутбуктар менен камсыз кылуу бир кыйла бирдей бөлүштүрүлгөндөй, бардык мектептер ноутбук алганын билдиришкен: мектептердин жарымы 16 же андан көп түзмөк, калгандары бдан 15ке чейин.

Интернет байланышынын сапаты эң көйгөйлүү аспектилердин бири бойдон калууда. Мектептердин 18,2% гана айрымдары интернетке кирүү мүмкүнчүлүгүн жалпысынан туруктуу деп баалашат; башкалары аны орточо же туруксуз деп мүнөздөшөт (6.1.3 графиги). Директорлордун субъективдүү баалоолору мугалимдердин жоопторуна караганда көбүрөөк

ачык көрүнөт жана көбүнчө окуучулардын көз караштары менен дал келет (3 жана 4-бөлүмдөрдү караңыз). Директорлор ошондой эле фокус-топтор учурунда интернет көйгөйлөрүн талкуулашты.

STEM сабактарын окутуу үчүн лабораториялардын болушу боюнча олуттуу көйгөйлөр бар (6.1.4 графиги). Директорлордун бул суроо боюнча жалпы баалары "орточо бир жерде"

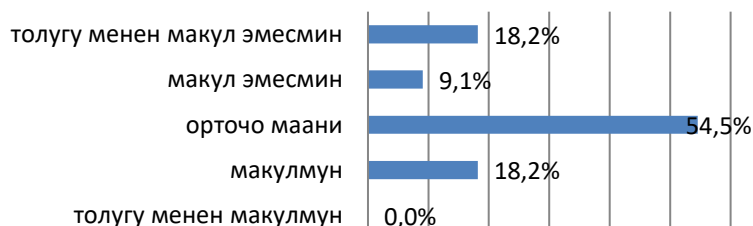
6.1.1 графиги. Мектептеги интерактивдүү доскалардын саны



6.1.2 графиги. Компьютердик класстардын болушу

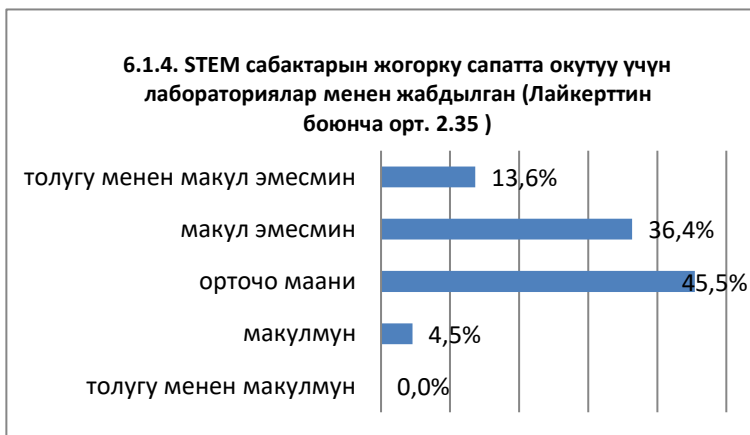


6.1.3 графиги. Мектеп окуучуларды жана мугалимдерди иштөө үчүн жетиштүү туруктуу интернет байланышы менен камсыз кылат (Лайкерт боюнча орт. 2.73)



"макул эмес" дегенге чейин өзгөрүп турат, бул практикалык STEM билим берүү үчүн жетиштүү

шарттардын жоктугун тастыктайт. Лабораториялардын болушу боюнча ачык суроону талдоо көпчүлүк мектептерде лабораториялар таптакыр жок экенин же керектүү керектелүүчү материалдар жана реагенттер менен жетишсиз жабдылган бөлмөлөр бар экенин көрсөттү. Директорлордун жоопторунда эскирген же бузук жабдуулар, реактивдердин жетишсиздиги жана кызматкерлердин жетишсиздиги дайыма айтылып, практикалык ишти дээрлик мүмкүн эмес кылат. Химия, физика же биология кабинеттери расмий түрдө бар мектептерде да алардын абалы окуу процессинин талаптарына жооп бербейт. Лабораториялар менен болгон курч көйгөй фокус-топтук талкууларда да көтөрүлдү. Белгилей кетүүчү нерсе, мектеп директорлору учурдагы АӨБ долбоорунун жабдууларына жана реактивдерге колдоо көрсөтүүсүнө үмүттөнүп жатышат.



Текшерүү тизмесиндеги өзүнчө суроо мектептерди окуу жана методикалык комплекттер жана башка окуу материалдары менен камсыз кылуу жөнүндө болгон. Жыйынтыктарды 6.1.5 графигинен көрүүгө болот. Учурда мектептер бул материалдар менен толук камсыз эмес экенин көрүп турабыз (бул маалымат 2025-жылдын октябрь айындагы кырдаалды чагылдыраарын эске алыңыз).

Ошентип, директорлордун текшерүү барактарынан жана ДФТ талкууларынан алынган маалыматтар мектеп инфраструктурасынын баштапкы шарттары заманбап билим берүү практикасын ишке ашыруу үчүн бирдей эмес жана чектелүү экенин көрсөтүп турат. Санариптик жабдуулардын болушу негизги мүмкүнчүлүктөрдү берет, бирок жабдуулардын сапатынын өзгөрүшү жана түрүксүз интернет сигналы санариптик куралдарды үзгүлтүксүз колдонуу мүмкүнчүлүгүн төмөндөтөт. Лабораториялык ресурстардын эң олуттуу жетишсиздиги бойдон калууда, бул STEM тармактарын жана окуучулардын долбоорлоруна негизделген иш-аракеттерди өнүктүрүүнү чектейт.

Коопсуздук инфраструктурасы директорлор белгилеген өзүнчө маанилүү багыт болуп саналат: байкоо камераларынын эскириши, заманбап кирүүнү көзөмөлдөө системаларынын жоктугу жана мектептердин жалпы аялуулугу коопсуздукту кабылдоого да, уюмдун түруктуулугуна да таасир этүүчү коркунучтарды жаратат. Коопсуздук маселелери жогоруда мектеп чөйрөсүн окуучулардын көз карашы менен талдоодо талкууланган.<sup>7</sup>

Baseline мектептин инфраструктурасы бир эле учурда мүмкүнчүлүктөрдү жана чектөөлөрдү жаратаарын көрсөтүп турат. Акыркы изилдөөнүн жүрүшүндө инфраструктуранын өзгөрүшү, жабдууларды жаңыртуу, интернетке жеткиликтүүлүктү жакшыртуу, STEM мейкиндиктерин түзүү жана коопсуздук системасын жаңыртуу прогресстин эң көрүнүктүү жана маанилүү көрсөткүчтөрүнүн бири болот.

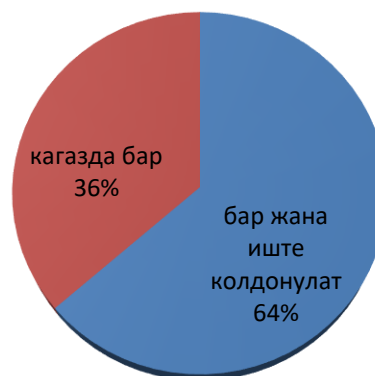


<sup>7</sup>3-бөлүмдү караңыз

## 7. Мектеп башкаруусу

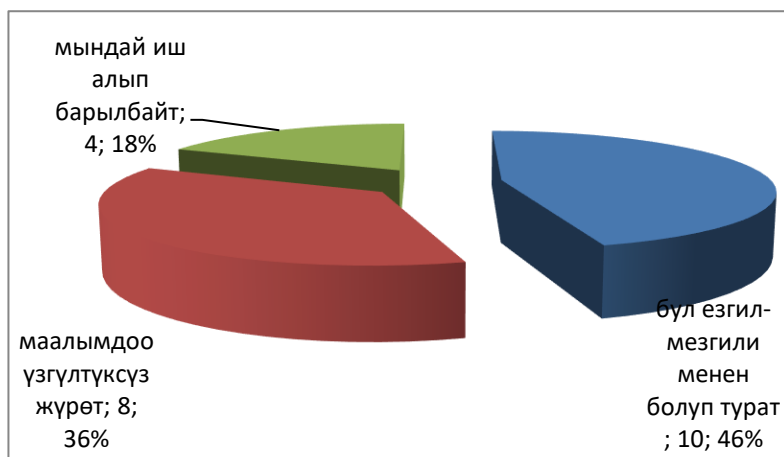
Бул бөлүм инновациялык мектептердеги башкаруу тажрыйбаларын талдайт жана директорлордун текшерүү тизмелеринен жана фокус-топтордун материалдарынан алынган маалыматтарга негизделген. Ал долбоордун башында мектепти башкаруу кандайча расмий түрдө түзүлгөнүн жана башкаруу куралдарынын өзгөрүүлөрдүн натыйжалуу механизмдери катары канчалык деңгээлде иштээрин чагылдырат. Башкаруу тажрыйбаларын талдоо мектептердин жеке инновацияларды кабыл алууга гана эмес, ошондой эле түрүктүү өзгөрүү механизмдерин түзүүгө канчалык деңгээлде даяр экендигин түшүнүү үчүн маанилүү. Baseline-изилдөөнүн алкагында башкаруу директорлордун натыйжалуулугун баалоо катары эмес, баштапкы башкаруу шарттарынын жана чечим кабыл алуу логикасынын сүрөттөлүшү катары каралат.

7.1.1 диаграммасы. Мектепти өнүктүрүү планыңыз (стратегиялык планыңыз) барбы?



Көпчүлүк инновациялык мектептер расмий түрдө стратегиялык өнүктүрүү пландарына ээ. Текшерүү баракчаларына ылайык, 14 мектеп өздөрүнүн стратегиялык пландарын күнүмдүк ишмердүүлүгүндө колдонушат, ал эми дагы 7 мектептин пландары негизинен документ катары бар. Акыркы бир жылдын ичинде 15 мектеп өздөрүнүн стратегиялык пландарын жаңыртып, башкаруу ишмердүүлүгүн жана өнүктүрүүгө басым жасоону расмий түрдө көрсөтүштү.

Ошол эле учурда, ар кандай булактардан алынган маалыматтарды салыштыруу стратегиялык пландаштыруу дагы эле жамааттык процесс катары начар институционалдаштырылгандыгын көрсөтүп турат. Мугалимдер жана ата-энелер тарабынан жүргүзүлгөн сурамжылоолордон алынган маалыматтар, ошондой эле директорлор менен фокус-топтор максаттарды, артыкчылыктарды жана өзгөрүүлөрдүн негиздемесин талкуулоодо негизги акторлордун катышуусунун чектелүү экендигин көрсөтүп турат. Мектеп катышуучуларынын олуттуу бөлүгү үчүн стратегиялык план күнүмдүк практикага жана коммуникацияга интеграцияланбаган "көрүнбөгөн" курал бойдон калууда. Маалыматтарды чогултуу учурунда (2025-жылдын октябрь айы) долбоор өзүнүн ишин стратегиялык пландар менен жаңыртуу боюнча алгачкы иш-чараларын өткөргөнүн жана директорлорго стратегиялык пландаштыруу долбоордун ишинин бир бөлүгү экени жок дегенде маалымдалганын белгилей кетүү маанилүү.



3.1.2 диаграммасы. Мектеп ата-энелерге жана коомчулукка өнүгүү планынын (стратегиялык пландын) аткарылышынын жүрүшү жөнүндө маалымат берет.

Ата-энелерге жана коомчулукка стратегиялык пландардын ишке ашырылышы жөнүндө үзгүлтүксүз маалымат берилбейт. Бул жаатта системалуу иш алып баруу жөнүндө сегиз гана мектеп кабарлайт, ал эми төрт мектеп кабарлабайт. Бул маалыматтар ата-энелердин

сурамжылоосунун жыйынтыктарына толугу менен дал келет, анда мектептин демилгелери, долбоорлору жана өнөктөштүктөрү жөнүндө кабардар эместиги аныкталган. Ошентип, башкаруунун ниеттери менен тышкы субъекттердин аларды кабыл алуусунун ортосунда ажырым пайда болот.

Башкаруу түзүмүндө ата-энелердин жана коомчулуктун катышуусу өзгөчө орунду ээлейт. Бул жердеги эң аялуу элемент - камкорчулар кеңеши. 14 мектепте алар иштебейт же формалдуу түрдө гана иштейт. Болгону эки мектепте кеңештин үзгүлтүксүз жыйындары катталган. Ата-энелердин сурамжылоосу бул органдар жөнүндө аз маалыматтуулугун тастыктап, мектептин стратегиялык башкаруусуна ата-энелердин катышуусу үчүн туруктуу институционалдык каналдардын жоктугун көрсөтүп турат.

Директорлордун фокус-топторунун маалыматтары бизге сандык көрүнүштү башкаруучулук түшүндүрмөлөр менен толуктоого мүмкүндүк берет. Директорлор мектептердин иштөөсүндөгү чектөөлөрдү: кадрлардын жетишсиздигин, окуучулардын ашыкча толушун, инфраструктуралык көйгөйлөрдү жана административдик жумуштун көптүгүн реалдуу түрдө түшүнөрүн көрсөтүшөт. Андан тышкары, көпчүлүк директорлор башкарууну таза административдик функция катары эмес, мугалимдерди колдоо, системалык талаптар жана ата-энелердин күтүүлөрүнүн ортосундагы тең салмактуулук катары карашат. Фокус-топтор өзгөрүүлөрдү "кол менен" эмес, туруктуу жол-жоболор аркылуу ишке ашырууга мүмкүндүк берүүчү башкаруу куралдарынын зарылдыгын бир нече жолу баса белгилешти.

Ошентип, baseline башкаруунун карама-каршылыктуу көрүнүшүн чагылдырат. Бир жагынан, мектептерде заманбап башкаруунун расмий элементтери бар: стратегиялык пландар, өнүгүүгө багытталган жарыяланган багыт жана өнөктөштүктүн жана катышуунун маанисин түшүнүү. Экинчи жагынан, бул элементтер дагы эле начар өз ара байланышкан жана күнүмдүк мектеп практикасына жетишсиз интеграцияланган. Башкаруу көбүнчө жекелештирилген жана директорго багытталган бойдон калууда, ал эми бөлүштүрүлгөн лидерлик, коомчулуктун катышуусу жана стратегиялык коммуникация механизмдери жаңыдан пайда болууда.

Долбоор үчүн бул башкаруу блогу потенциалдуу таасир этүүчү негизги багыттардын бирине айланып баратканын билдирет. Акыркы изилдөө этабында мектептер расмий башкаруу куралдарын өзгөрүүлөрдүн натыйжалуу механизмдерине айландырууда, чечим кабыл алууда ачык-айкындуулукту жана катышууну жогорулатууда, ошондой эле мектептин өнүгүшүн жетектөөдө ата-энелердин жана өнөктөштөрдүн ролун күчөтүүдө ийгиликке жетишкенби же жокпу, өзгөчө көңүл бурулат.

## Корутунду

Бул baseline-изилдөө долбоордук интервенциялардын башталышындагы инновациялык мектептердин баштапкы абалын документтештирди. Анын жыйынтыктары татаал жана ар түрдүү сүрөттү ачып берет, анда ишенимдин жана өзгөрүүлөргө даярдыктын оң фонун бир катар туруктуу түзүмдүк чектөөлөр менен айкалышат.

Окуучулардын жана мугалимдердин көз карашы боюнча, мектептер, адатта, коопсуз, колдоочу жана өнүгүүгө багытталган деп кабыл алынат. Бул жаңы тажрыйбаларды ишке ашыруу үчүн маанилүү шарт түзөт. Бирок, жеке өзгөрмөлөрдү талдоо бул бакубаттуулуктун ичинде аялуу зоналар бар экенин көрсөтөт: адилеттүүлүктү сезүү, билим берүү тажрыйбаларынын үзгүлтүксүздүгү жана мектептин пайда болгон көйгөйлөргө болгон реакциясын кабылдоо жагынан. Бул багыттар жалпы көрүнүшкө үстөмдүк кылбайт, бирок алар долбоордук аракеттер үчүн көңүл чордонунда боло алат.

Ата-эненин көз карашы бул көрүнүшкө маанилүү карама-каршылык кошот. Ишенимдин жана катышууга даярдыктын жогорку деңгээли маалымдуулуктун төмөндүгү жана мектеп процесстерине таасир этүү мүмкүнчүлүктөрүнүн чектелүүлүгү менен айкалышат. Бул үй-бүлөнүн мотивациясынын жоктугун эмес, баарлашуудагы жана катышуудагы институционалдык кемчиликтерди көрсөтүп турат.

Башкаруу жана инфраструктура боюнча маалыматтар мектептерде расмий өнүктүрүү куралдары бар экенин көрсөтүп турат, бирок бул куралдар азырынча жамааттык практикага жетиштүү деңгээлде интеграциялана элек. Башкаруу жогорку деңгээлде жекелештирилген бойдон калууда жана стратегиялык процесстер негизги кызыктар тараптар үчүн начар байкалат. Инфраструктуранын чектөөлөрү, айрыкча интернетке кирүү, STEM лабораториялары жана коопсуздук жагынан алганда, трансформацияга кошумча тоскоолдуктарды жаратат.

Директорлор менен фокус-топтун материалдары кырдаалды тереңирээк түшүнүүгө мүмкүндүк берет. Мектеп жетекчилери көйгөйлөрдү жогорку деңгээлде түшүнөрүн көрсөтүп, ошол эле учурда өзгөрүүлөрдү жекече эмес, институционалдык түрдө, туруктуу жол-жоболор, кесиптик диалог жана тармакташуу аркылуу ишке ашырууга мүмкүндүк берген башкаруу жана уюштуруу форматтарына болгон талапты билдиришет. Атап айтканда, инновациялык мектептердин ортосунда жеке кесиптик баарлашуунун жана горизонталдык тажрыйба алмашуунун мааниси башкаруучулук жана педагогикалык өнүгүү үчүн ресурс катары баса белгиленет.

Ушул отчетту жыйынтыктап жатып, baseline мектептердин ийгилигин же ийгиликсиздигин эмес, учурдагы этапта бирдей эмес жана жетекчилердин жана педагогдордун жеке аракеттерине таянган өзгөрүүлөрдүн потенциалын ачып берерин баса белгилөө керек. Долбоор өзгөрүү мүмкүн болгон, бирок туруктуу байланыш механизмдерин, катышууну жана жамааттык чечимдерди кабыл алууну өнүктүрүү аркылуу институттук күчөтүүнү талап кылган контекстке кирет.

Акыркы изилдөө этабында, мектептер төмөнкүлөрдө ийгиликке жетишкенби же жокпу, талдоо негизги маселе болот:

- расмий башкаруу шаймандарын чындап иштеген механизмдерге айландыруу;
- педагогикалык практиканын үзгүлтүксүздүгүн жана көрүнүктүүлүгүн жогорулатуу;
- системалуу байланышты жана ата-энелердин катышуусун күчөтүү;
- билим берүү акторлорунун ар кандай топторунун ортосундагы кабылдоодогу ажырымды азайтуу;
- билим берүү процессинин сапатына таасир этүүчү инфраструктуралык чектөөлөрдү жумшартуу.

Жогоруда жана ушул изилдөөнүн бөлүмдөрүндө мурда түзүлгөн көйгөйлүү багыттарга таянып, биз потенциалдуу өсүү багыттарын аныктап, долбоордун катышуучуларынын көңүлүн жана күч-аракетин төмөнкүлөргө бурууну сунуштай алабыз:

• **Мектепти өнүктүрүү стратегияларын макулдашылган максаттарды коюуну жана ишке ашырууну институционалдаштыруу.** Мугалимдер жана ата-энелер үчүн стратегиялык чечимдердин ачык-айкындуулугун камсыз кылуу менен бирге, тапшырмаларды артыкчылыктуу деп эсептөөнүн, жоопкерчиликтерди бөлүштүрүүнүн жана прогрессти үзгүлтүксүз көзөмөлдөөнүн практикалык куралы катары стратегиялык пландаштыруу менен ишти күчөтүү.

• **Ата-энелер менен туруктуу байланышты өнүктүрүү жана катышуунун так формаларын кеңейтүү.** Ата-энелерге мектептин демилгелерин көрүүгө жана класстын деңгээлинде гана эмес, жалпы мектеп деңгээлинде да өзгөрүүлөрдү колдоого мүмкүндүк берген мектеп боюнча маалымат жана пикир алмашуу каналдарын түзүү.

• **Мектептин коопсуздук чөйрөсүн инфраструктура жана башкаруу жол-жоболору аркылуу чыңдоо.** Психологиялык жактан коопсуз жана достук чөйрөнү түзүүнүн шарты катары колдоого жетүүнүн так жолдорун кошо алганда, чыр-чатактардын алдын алуу жана жооп кайтаруу механизмдеринин туруктуулугун жогорулатуу, ошондой эле инфраструктуралык коопсуздук компоненттерин (кирүүнү көзөмөлдөө, видеобайкоо жана башка негизги чаралар) бекемдөө.

• **Мугалимдердин кесиптик өнүгүүсүн колдоо жана инновациялык окутуу практикасын үзгүлтүксүз жүргүзүүнү кубаттоо.** Күнүмдүк окутуу ишиндеги өзгөрүүлөрдү бекемдөөгө жардам берген кесиптик өнүктүрүү программаларын жана практиканы ишке ашыруу үчүн мектептеги механизмдерди (методикалык жана башкаруучулук колдоо, инновацияны кубаттоо) күчөтүү.

• **Директорлордун башкаруу потенциалына жана бөлүштүрүлгөн лидерликти өнүктүрүүгө инвестиция салуу.** Башкаруу топторун, өкүлчүлүктү жана мураскорлукту колдоо, бул өзгөрүүлөрдүн жеке лидерлердин жана мугалимдердин жеке аракеттерине көз карандылыгын азайтат жана мектептик трансформациялардын туруктуулугун жогорулатат.

• **Инновациялык мектептердин ортосундагы тармактык кызматташуу моделин түзүү.** Окуу коомчулугун түзүү, инновациялык мектептердин башкаруучулук жана педагогикалык потенциалын жогорулатуу жана кластердик мектептер менен андан ары натыйжалуу иштөө үчүн негиз даярдоо максатында тажрыйба алмашуунун жана кесиптик өз ара аракеттенүүнүн горизонталдуу форматтарын (онлайн гана эмес, жекеме-жеке) иштеп чыгуу.