



Управління
ШКОЛОЮ

УДК 37.07



**Галина
ГОНДАРЕВА**
Директор
Каховської ЗОШ
I-III ступенів № 4
Каховської міської ради
Херсонської області

Директор школи, ліцею, гімназії № 6 2018

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ОСВІТНІМ ЗАКЛАДОМ ЯК УМОВА СТВОРЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО СЕРЕДОВИЩА

У статті висвітлено питання ефективності стратегічного управління закладом загальної середньої освіти.

Ключові слова: інноваційне середовище, стратегічне управління, стратегічне планування, swot-аналіз, зміна освітнього середовища, демократизація освітніх процесів.

Постановка проблеми та її значення. З розвитком інноваційного руху в освіті одним із пріоритетних напрямів управління школою є пошук шляхів організації освітніх, педагогічних та управлінських нововведень. Важливою складовою інноваційного потенціалу є здатність навчального закладу, її лідера до створення інноваційного середовища. Проблема **інноваційного управління** є загальнонауковою, оскільки це предмет досліджень багатьох наук: менеджменту, економіки, соціології, психології [1].

Аналіз досліджень та публікацій. Широке використання стратегічного планування в управлінні установами зумовлює посилений науковий інтерес до його можливостей і переваг. На використанні стратегічного планування в освіті наголошують В. В. Громовий, Л. І. Даниленко, Л. М. Калініна, Л. М. Карамушка, О. І. Мармаза та ін. Науковці вважають, що творення майбутнього не може відбуватися без стратегічного бачення, місії, цілей, визначення кри-

тичних питань, які дадуть можливість переглянути систему заходів щодо їх виконання всередині установи [3].

Отже, стратегія – це генеральна програма дій та розподілу пріоритетів і ресурсів освітнього закладу для досягнення загальних довгострокових цілей, оформлення їх у вигляді стратегічних планових документів різного типу, організації виконання цих стратегічних планів, проектів і програм.

Саме тому **метою статті** є дослідження процесу та особливостей стратегічного планування в Каховській загальноосвітній школі I-III ступенів № 4.

Виклад основного матеріалу. Перевагами стратегічно орієнтованих навчальних закладів є: зменшення до мінімуму негативних наслідків змін, що відбуваються в зовнішньому оточенні; можливість вивчати й враховувати об'єктивні (зовнішні й внутрішні) фактори, що формують зміни в діяльності навчального закладу; можливість отримати необхідні вихідні позиції для прийняття керівниками стратегічних і тактичних рішень; можливість зробити навчальний заклад

більш керованим, оскільки за наявності стратегічних планів є змога порівнювати досягнуті результати з поставленими цілями, конкретизованими у вигляді планових завдань і показників діяльності; можливість встановлення більш гнучкої системи стимулювання педагогічного персоналу; адаптованість колективу до змін [2].

Від ефективності управління процесом здобуття знань усередині закладу, якості використовуваних знань залежить якість розроблених стратегій. В основі стратегії лежать умови динамічного середовища, що можуть змінитися до впровадження стратегії.

Протягом 2012/2013 навчального року творчий педагогічний і батьківський колективи зробили аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища, розібралися у базисних процесах (навчання, виховання, розвиток), здійснили активний і творчий пошук можливостей як в навчальному закладі, так і за його межами.

У процесі розробки *стратегічного плану школи* виділено такі етапи:

1. Організаційний аналіз стану закладу.
2. Визначення місії закладу.
3. Формування концепції майбутнього закладу.
4. Розробка стратегії, основних напрямів і завдань переходу школи на новий рівень.
5. Формування перспективного плану роботи.
6. Експертиза плану.

Рада закладу після погодження з колективом школи затвердила перспективний план роботи закладу – письмовий документ, який визначив систему заходів щодо реалізації стратегії діяльності до 2018 р.

Стратегічний план Каховської загальноосвітньої школи І-ІІІ ступенів № 4 на період 2013–2018 рр. мав кілька складових.

Місія школи полягає у **якісній освіті – успішній соціалізації – гармонійному**



Майстер-клас з приготування піци



Клуб волонтерів



Маленька Британія у школі

житті. Базисом цієї місії учасниками освітнього процесу визначено природну автентичність особистості: в основі всіх процесів – людина, яка має право бути самою собою, зберігати свою цілісність та унікальність, бути вільною у виборі рішень, творити своє життя та нести за неї відповідальність.

Протягом місяця обговорювалося бачення та визначення цінностей для всіх учасників освітнього процесу, візуалізовано бренд-код освітнього закладу.

З метою забезпечення логічного і послідовного планування та виконання стратегій колективом школи розроблено блок-схему стратегічного планування, а інструментом для розробки ефективності стратегічного плану використано SWOT-аналіз.

Табл. 1. Педагогічний ресурс школи

2012-2013	2017-2018
АДМІНІСТРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ	Громадсько-державне управління
	Громадсько-активна школа – демократична школа
НАЯВНІСТЬ ПРОФІЛЬНИХ КЛАСІВ (10-11 кл.)	Наявність профільних класів (1-11 кл.)
	Пізнавальні курси за вибором учнів
	Вивчення української мови, математики за педагогічною технологією «Росток»
	Вивчення іноземної мови за НМК «Oxford Univeserty Press», « Express Pablishing»;
	Вивчення курсу «Фінансова грамотність» Університету банківської справи НБУ;
	Вивчення курсу «Основи психології»;
	Центр шкільної медіації
	Участь у проєкті за підтримки Верховного комісару ОБСЄ «Розвиток міжкультурної освіти в Україні», викладання курсу «Культура добросусідства»;
	Співпраця зі спортивним клубом «Кроссфіт»
	Співпраця з Міжнародним жіночим правозахисним центром «Ла Страда – Україна»; Співпраця з жіночою громадською організацією «Успішна жінка»; Співпраця з Каховською міською жіночою організацією «Колібри»;
СТВОРЕННЯ КОЗАЦЬКОЇ РЕСПУБЛІКИ	Упровадження виховної системи за ідеями козацької педагогіки
ШКІЛЬНИЙ МУЗЕЙ	Створення гуртка «Юні науковці» (на базі шкільного музею), розвиток туристсько-красназничого напрямку, національно-патріотичного напрямку
ДИТЯЧИЙ ШКІЛЬНИЙ ХОР УЧНІВ 6-8 класів	Дитячий шкільний хор учнів 2-4 класів, 6-11 класів, Вокально-хореографічний ансамбль

Пріоритетними напрямами діяльності закладу визначено: європейський рівень якості та доступності освіти, духовні орієнтири в освіті, демократизація освітніх процесів, зміцнення матеріально-технічної бази школи.

Розроблено перспективний план з основними організаційними заходами з урахуванням критичних пропозицій. Головне призначення стратегічного плану – подання допомоги в організації освітнього процесу, тому він зручний у користуванні, є робочим, а не формальним документом.

Результатом діяльності є порівняльний аналіз педагогічного ресурсу школи, який створює навчальне і соціокультурне середовище навчального закладу (табл. 1).

Можна зробити висновок, що стратегічне планування дало можливість створити саме те середовище, у якому можна реалізовувати державні запити на якісну освіту і потреби учнівської молоді.

Завдяки обраній місії базисним принципом школи стали ноосферні технології, за яких вчителі створюють умови для збереження свого здоров'я й здоров'я своїх учнів. У школі запроваджено ранкові фізичні вправи, «Час води», реабілітаційну гімнастику, «соляні мішечки», дихальні вправи. З цих простих речей почалося піклування учнів про себе.

У січні 2017 р. школа взяла участь у конкурсі-відборі й стала учасницею Всеукраїнської програми освіти для демократичного громадянства «Демократична школа». Керівник закладу зі своїми колегами мали можливість здійснити цікаву подорож до Фінляндії і пройти наукове стажування для опанування проектного підходу в організації навчального процесу у закладах освіти Фінляндії у поєднанні з інтенсивним вивченням англійської мови у міжнародному мульти-

культурному середовищі з використанням активних комунікаційних методик та пізнанням культури Фінляндії. Педагоги ознайомилися з фінською освітою і середовищем, яке дає можливість навчальним закладам Фінляндії посідати **перше місце** у світі *за показником рівня знань*, кількості дітей, які люблять читати, **друге місце** – у сфері природничих наук, **п'яте** – у галузі математики. Наукове стажування дало можливість зрозуміти реформи Нової української школи і впровадити елементи фінської освіти у власний освітній процес: пріоритетне ставлення до безпеки учасників освітнього процесу, парна система уроків у початкових класах, великі шкільні перерви на свіжому повітрі, уроки за межами класних кімнат, впровадження проекту «Тарілка здорового харчування».

У рамках реалізації Всеукраїнської програми «Демократична школа», освітній заклад змінив традиційну форму проведення свята Першого дзвоника. Створено комфортні та затишні місця відпочинку на перервах для учнів та вчителів, оновлено шкільний сайт, триває робота над змінами у Статуті школи.

Для учнів початкової школи (3-4 класи) запроваджено курс з вивчення прав людини «Правова освіта», у рамках цього курсу розроблено заняття «Я у світі». Для учнів 5-11 класів запропоновано вправи для реалізації наскрізної змістової лінії «громадянська відповідальність». Через компетентнісний підхід учителі поєднують предметні навчальні цілі із завданням виховання відповідальних та активних громадян.

З метою задоволення індивідуальних освітніх потреб учнів у школі з 2016-2017 навчального року впроваджено різновікові пізнавальні курси за вибором дитини, що доповнюють предмети інваріантної складової відповідно до робочого навчального плану. Програми курсів ґрунтуються на принципах цілісності, наступності, системності та варіативності змісту, органічної єдності національних і загальнолюдських цінностей. Такий підхід додав можливостей вчителю запропонувати учням власні авторські розробки, а учням –

обрати одну годину на тиждень вільного відвідування саме того курсу, який йому до вподоби.

У школі працює шкільна служба порозуміння «Проблем OFF», учні-медіатори створюють атмосферу миробудування в молодшому та підлітковому освітньому середовищі.

ВИСНОВКИ. Стратегічне управління сприяє майбутній життєздатності закладу в нестабільних умовах, забезпечує комплексний погляд на його внутрішнє середовище і зовнішнє оточення, враховує тенденції розвитку, дає можливість досягти саме тих результатів, які допомагають досягненню поставлених цілей, формують позитивний імідж освітнього закладу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дмитренко, Г. А. Стратегический менеджмент : целевое управление персоналом организаций: учеб. пособие / Г. А. Дмитренко. – Киев : МАУП, 2002. – 192 с.
2. Мармаза, О. І. Стратегічний менеджмент: траєкторія успіху / О. І. Мармаза. – Харків : Основа, 2006. – 155 с.
3. Наука управління загальноосвітнім навчальним закладом : навч. посіб. / О. М. Коберник [та ін.] ; за заг. ред. Т. М. Десятова. – Харків : Основа, 2004. – 240 с.



Галина Гондарева

Стратегическое управление образовательным учреждением как условие создания инновационной среды

В статье освещены вопросы эффективности стратегического управления учреждением общего среднего образования.

Ключевые слова: инновационная среда, стратегическое управление, стратегическое планирование, swot-анализ, изменение образовательной среды, демократизация образовательных процессов.



Halyna Hondareva

Strategic management of an educational institution as one of the conditions for creating an innovative environment

In the article the author highlighted the effectiveness of strategic management in the secondary education school.

Keywords: innovative environment, strategic management, strategic planning, swot-analysis, changing the educational environment, democratization of educational processes.