**Стратегія розвитку закладу загальної середньої освіти**

**(методичні рекомендації)**

Уведення в Україні воєнного стану позначилося на всіх сферах людського життя. Особливих змін зазнала освітня галузь. У закладах загальної середньої освіти в дистанційній формі відновлено освітній процес, організовано консультування батьків. Умови для відновлення якісного та безпечного освітнього процесу в умовах воєнного стану регулює Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо державних гарантій в умовах воєнного стану, надзвичайної ситуації або надзвичайного стану», що набув чинності 20 березня 2022 року (<https://cutt.ly/OFpzVio>) [3].

З-поміж актуальних питань в умовах воєнного стану найважливішими є такі (<https://cutt.ly/TFpcOqY>) [6]:

* організація психологічної, методичної підтримки педагогічних працівників;
* організації підвищення кваліфікації та фахової підтримки педагогів з урахуванням сучасних реалій;
* налагодження зв’язків і підтримка педагогічного партнерства закладів загальної середньої освіти з батьками учнів, представниками територіальних громад;
* надання різних видів психолого-педагогічної підтримки дітям, батькам, у т.ч у складних ситуаціях [8];
* здійснення психолого-педагогічного супроводу дітей з особливими освітніми потребами.

У статті 41 Закону України «Про освіту» (<https://cutt.ly/3FpOruW>) [4] зазначено, що система забезпечення якості освіти в закладах освіти (внутрішня система забезпечення якості освіти) може включати стратегію (політику) та процедури забезпечення якості освіти.

У статті 54 Закону України «Про повну загальну середню освіту» (<https://cutt.ly/3FpOruW>) [5] зазначено, що центральний орган виконавчої влади у сфері освіти і науки організовує та координує аналітично-прогностичну діяльність у сфері загальної середньої освіти, визначає та формує стратегічні напрями її розвитку з урахуванням науково-технічного прогресу та інших факторів.

В умовах воєнного стану важливою є консолідація зусиль державних органів влади, представників територіальних громад, засновників, керівництва закладів освіти, громадськості з метою забезпечення необхідних умов для розвитку, освіти, повноцінної соціалізації дітей і створення безпечного освітнього середовища; визначення стратегій та необхідних заходів в організації діяльності закладів загальної середньої освіти у воєнний час та заходів, які будуть спрямовані на відродження освіти в повоєнний період.

Основним документом, що визначає напрями роботи закладу загальної середньої освіти, є його стратегія розвитку. Стратегія – загальний недеталізований план діяльності на тривалий період з досягнення складної мети [1]. Стратегія розвитку закладу освіти (далі – стратегія) – загальний недеталізований план розвитку закладу освіти на довгостроковий період.

Необхідність розроблення стратегії обґрунтовано законодавством. Наголошуємо, що відповідно до Закону України «Про повну загальну середню освіту» (<https://cutt.ly/5FpIURD>) [5], керівник закладу освіти зобов’язаний забезпечити:

– розроблення стратегії, з урахуванням пропозицій усіх зацікавлених сторін виконання стратегії, у т.ч. піклувальної ради (статті 38, 41);

* схвалення стратегії на засіданні педагогічної ради (стаття 40);
* затвердження стратегії засновником закладу загальної середньої освіти (стаття 37);
* виконання стратегії (стаття 41);
* звітування щороку на загальних зборах колективу або конференції про виконання стратегії (стаття 38).

Основні етапи створення та впровадження стратегії визначено в методичних рекомендаціях «Внутрішня система забезпечення якості освіти. Абетка для директора» (<https://cutt.ly/KFpLe9n>) [2].

Стратегія базується на результатах зовнішнього і внутрішнього оцінювання; містить бачення майбутнього закладу освіти, розробленого шляхом консенсусу; цілі та завдання, описані конкретними термінами: що має бути зроблено, коли, ким, яким чином. Зауважуємо: нормативних вимог щодо єдиного формату стратегії розвитку закладу освіти немає. Важливо, щоб кожна школа і кожна громада мала власне бачення майбутнього.

Акцентуємо увагу керівництва закладу освіти на процедурі розроблення і впровадження стратегії розвитку:

1. Утворення наказом директора робочих (експертних) груп з розроблення (з урахуванням партисипативного підходу) стратегії розвитку закладу освіти.
2. Визначення місії, бачення візії, цінностей, принципів діяльності закладу освіти. Саме на них потім буде ґрунтуватись визначення мети, цілей і завдань розвитку закладу освіти.
3. Аналіз внутрішніх сильних і слабких сторін закладу освіти.
4. Аналіз зовнішніх можливостей і загроз (мети системи загальної середньої освіти, суспільних чинників і тенденцій, напрямків освітньої політики в державі, освітніх тенденцій (трендів), очікувань стейкхолдерів (SWOT-, ЗВЗ-аналіз).
5. Визначення мети, цілей, завдань, основних напрямків стратегії.
6. Розроблення заходів та визначення строків їх виконання.
7. Визначення очікуваних результатів розвитку.
8. Експертиза стратегії, аналіз її зв’язків з іншими планами закладу освіти.
9. Схвалення стратегії педагогічною радою, затвердження її засновником, упровадження в практику наказом директора.
10. Аналіз виконання та коригування стратегії, щорічний звіт про її виконання на загальних зборах колективу.

Зосереджуємо увагу керівництва закладів освіти на обґрунтуванні сутності окремих структурних складових стратегії розвитку закладу освіти: вступу, цінностей закладу освіти; місії, візії школи; принципів діяльності закладу освіти; операційних цілей, завдань, мети; пріоритетних напрямків розвитку, очікуваних результатів (<https://cutt.ly/uFp9hg9>) [9].

З урахуванням подій і наслідків воєнного стану, акцентуємо увагу на окремих позиціях, які варто враховувати в розробленні стратегії розвитку закладу освіти. Наскрізними в діяльності закладу освіти, організації освітнього процесу мають бути:

* ідеї гуманістичної педагогіки, спрямовані на гуманне ставлення до кожного учня як неповторної особистості;
* ідеї здоров’язбереження, дотримання здорового образу життя;
* гармонійний розвиток особистості кожного учня шляхом реалізації його задатків та здібностей в умовах безпечного освітнього середовища;
* ідеї патріотичного виховання, національної ідентичності, громадянського становлення особистості учня;
* ідеї солідарної відповідальності держави, громади, родини, фахівців педагогічної освіти й інших професій, причетних до піклування, догляду та розвитку учнів;
* протидія булінгу, формування стресостійкості учасників освітнього процесу в умовах надзвичайних ситуацій.

Визначені закладом освіти принципи діяльності повинні відповідати принципам освітньої політики в Україні, що висвітлені в статті 6 Закону України «Про освіту» (<https://cutt.ly/3FpOruW>) [4]. Пропонуємо орієнтовний перелік принципів діяльності закладу освіти: єдність навчання, виховання та розвитку; патріотизм і гуманізм, розвиток загальнолюдських духовних цінностей; національне виховання, виховання національної ідентичності, мовної культури; взаємодія учнів, учителів, батьків; демократизм, академічна свобода, академічна доброчесність; розвиток талантів і здібностей, формування лідерів; рівність умов для повної реалізації кожним учнем його здібностей, таланту, усебічного розвитку; розвиток інклюзивного освітнього середовища; прозорість і публічність прийняття та виконання управлінських рішень та ін.

Для закладу освіти надзвичайно важливо, особливо в умовах воєнного стану, реалізовувати стратегію розвитку з урахуванням обраних ціннісних орієнтирів сучасної української школи (<https://cutt.ly/6FaOAgy>) [7]: гідності, рівності, справедливості, толерантності та культурного різноманіття, турботи, чесності, довіри, верховенства права, нетерпимості до корупції, патріотизму, еколого-етичної цінності, соціальної справедливості, лідерства та самореалізації, свободи. Актуальним буде урахування суспільних чинників і тенденцій: росту патріотизму, демократизації; децентралізації влади, глобалізації; високого рівня міграції населення; розвитку інформаційно-комунікаційних технологій, розвитку соціальних мереж; екологічних проблем, кліматичних змін та ін..

Під час визначення мети, цілей розвитку закладу освіти варто врахувати важливі на сьогодні освітні тенденції: навчання впродовж життя, дистанційне навчання, особистісно орієнтований, компетентнісний, діяльнісний підходи; формувальне оцінювання, педагогіка партнерства, профільне навчання, інклюзивне навчання, запобігання булінгу (цькуванню), SТЕМ-освіта, Інтернет-технології, сертифікація педагогічних працівників, академічна доброчесність тощо. На основі мети, цілей розвитку закладу освіти планується досягання очікуваних результатів та індикаторів. Важливими є визначення очікувань внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів.

Наголошуємо на необхідності розроблення стратегії розвитку в тісній співпраці із його засновником. Для успішної реалізації стратегію розвитку закладу освіти важливо оприлюднити. Уносити зміни до стратегії розвитку закладу освіти доцільно, якщо змінилася нормативно-правова база у сфері діяльності закладу загальної середньої освіти; засновник затвердив Статут закладу в новій редакції; змінився тип закладу; виникла потреба в корегуванні з огляду на аналіз результатів виконання стратегії.

Зазначаємо, що стратегія є складовою управлінського циклу: аналіз – планування – організація – контроль (моніторинг) – корекція – аналіз. Систематичний аналіз отриманих даних за результатами проведення моніторингу дасть змогу встановити проміжні та кінцеві результати реалізації стратегії розвитку, своєчасно виявити відхилення від очікуваних результатів і провести необхідну корекцію, забезпечити ефективне використання ресурсів закладу, мінімізувати ризики та передбачити негативні наслідки впровадження передбачених у стратегії заходів.

Сьогодення внесло корективи в освітянське життя, та незмінним лишилося те, що усі ми маємо працювати заради наших дітей. Напрямки освітньої політики закладу освіти в умовах воєнного стану визначено на основі прийнятих у сфері освіти законів України, постанов, розпоряджень Кабінету Міністрів України, наказів Міністерства освіти і науки України. Робота кожного наразі надзвичайно важлива. Успішна реалізація завдань стратегії розвитку закладу загальної середньої освіти дозволить підвищити якість освітніх послуг, сприятиме вдосконаленню освітнього середовища, педагогічної діяльності, управлінських процесів.

Список використаних джерел

1. Вікіпедія: вільна енциклопедія (довідкові матеріали). URL : <https://cutt.ly/pFpDDv9> (дата звернення: 05.04.2022).
2. Внутрішня система забезпечення якості освіти. Абетка для директора: методичні рекомендації. URL : <https://cutt.ly/KFpLe9n> (дата звернення: 05.04.2022).
3. Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо державних гарантій в умовах воєнного стану, надзвичайної ситуації або надзвичайного стану». URL: <https://cutt.ly/OFpzVio> (дата звернення: 05.04.2022).
4. Закон України «Про освіту». URL : <https://cutt.ly/3FpOruW> (дата звернення: 06.04.2022).
5. Закон України «Про повну загальну середню освіту». URL: <https://cutt.ly/5FpIURD> (дата звернення: 06.04.2022).
6. Лист Міністерства освіти і науки України від 02.04.2022 № 1/3845-22 «Про рекомендації для працівників закладів дошкільної освіти на період дії воєнного стану в Україні». URL: <https://cutt.ly/TFpcOqY> (дата звернення: 07.04.2022).
7. Ціннісні орієнтири сучасної української школи. URL: <https://cutt.ly/6FaOAgy> (дата звернення: 07.04.2022).
8. Як підтримати дитину під час бойових дій (поради психолога). URL: <https://youtu.be/FnjGLQt3nQ8> (дата звернення: 31.03.2022).
9. Як розробити стратегію розвитку школи: план директора. Офіційний сайт Державної служби якості освіти України. URL: <https://cutt.ly/uFp9hg9>   
   (дата звернення: 06.04.2022).

Методист з управлінської діяльності

навчально-методичного відділу

координації освітньої діяльності

та професійного розвитку Сумського ОІППО І.І. Іващенко