|  |  |
| --- | --- |
|  | Замулко О.І., завідувач лабораторії розвитку освіти та педагогічних інновацій комунального навчального закладу «Черкаський обласний інститут післядипломної освіти педагогічних працівників Черкаської обласної ради» |

**ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ ЯК ОСНОВА ЙОГО РОЗВИТКУ**

Успішне функціонування та розвиток навчального закладу можливі тільки завдяки новаціям, які вдосконалюють діяльність колективу, відкривають нові можливості для кожного учасника навчального процесу, дають змогу працювати творчо, збагачують духовно, задовольняють їх освітні потреби.

Концептуальні засади реформування середньої школи «Нова українська школа» розглядають зміни в освіті, які потребують нової культури управління навчальним закладом та співпраці: педагогіка партнерства, нові стандарти й результати навчання, автономія школи і вчителя, фінансування освіти. Автономія навчального закладу означає посилення відповідальності директора за діяльність колективу школи щодо якості освіти, тому зростає значення ефективного планування роботи навчального закладу на демократичних засадах: обговорення та затвердження готових планів органами громадського самоврядування (конференцією (загальними зборами) колективу закладу, ради закладу, батьківського комітету, учнівського комітету (парламенту).

Основними принципами планування роботи загальноосвітнього навчального закладу є:

* *цілепокладання -* постановка мети діяльності навчального закладу відповідно нормативно-правової бази (досяжність мети, з вимірювальними показниками);
* *науковість* - запровадження у освітній процес та управління досягнень психології, педагогіки, результатів наукових досліджень;
* *системний підхід* - планування діяльності закладу як соціально-педагогічної системи шляхом планування її підсистем;
* *доцільності* - базується на даних діагностики освітнього процесу (мета - підвищення результативності роботи закладу; заходи - конкретні, необхідні та реально виконуються);
* *наступності* - планування на основі результатів роботи закладу за попередній період (коригування його діяльності на новому етапі розвитку);
* *колегіальності* - залучення до розробки плану всіх учасників освітнього процесу (педагогічного колективу, батьків, учнів, представників громадських організацій);
* *інноваційності* - внесення постійних змін у діяльність закладу для покращення результатів його роботи (зміна завдань управлінської діяльності керівника, мети, змісту, форм та методів його роботи: мета управління - постійне оновлення освітнього процесу, для отримання позитивних результатів; зміст - виконання керівником модернізованих управлінських функцій: прогнозування, політико-дипломатичної, консультативної, менеджерської, представницької; запровадження нових форм і методів управління, колективних і колегіальних форм управління; техніко-технологічних та економічних методів управління);
* *використання прикладного програмного забезпечення* - планування роботи на основі та з використанням сучасних інформаційних технологій (спільна робота над планом, організація діагностики колективу, проведення моніторингу освітнього процесу з використанням прикладних програм, хмарно орієнтованих технологій…) [5].

*Принципи планування роботи навчального закладу*

Добре продумане планування роботи навчального закладу дає можливість успішно здійснювати освітній процес, управляти ним і контролювати реалізацію конкретних завдань.

Від управлінської діяльності керівника навчального закладу (ясності перспектив, конкретності вирішуваних задач, чіткого розподілу обов’язків і вмілої, оперативної координації роботи, організації співпраці в колективі) залежать ефективність та раціональність організації роботи всіх ланок закладу освіти, чіткість та якість виконання функцій усіма учасниками освітнього процесу. Усе це можливе за умови продуманої системи роботи, яка дає можливість швидко вносити корективи, мобілізувати різноманітні ресурси для досягнення поставленої мети.

Планування забезпечує основу для всіх управлінських рішень і функцій менеджменту. Воно поєднує структурні підрозділи навчального закладу загальною метою діяльності, спільною спрямованістю та координацією роботи, що дозволяє більш ефективно використовувати ресурси школи для досягнення кращого результату.

У процесі планування роботи закладу освіти вирішуються такі питання:

* визначаються цілі, яких колектив буде прагнути досягти;
* знаходяться ресурси необхідні для досягнення цілей;
* здійснюється перебудова структури навчального закладу;
* плануються мотиваційні заходи для педагогічних працівників;
* створюється система відповідного контролю за освітнім процесом.

Суть планування полягає у конкретизації мети школи і структурних підрозділів на певний період часу; визначенні конкретних завдань, засобів їх досягнення, послідовності заходів, строків та відповідальних за їх реалізацію. Планування дозволяє керівнику навчального закладу визначити для себе напрям основних зусиль у роботі школи. Під час реалізації запланованого постійно виникає потреба у перегляді чи корекції цілей, завдань відповідно до вже здійсненого або змін у навколишній ситуації.

Функція планування надає навчальному закладу як переваги (прогнозування майбутніх результатів, змін (можливість підготуватись до них), створення системи заохочення працівників та контролю в закладі, раціональний розподіл ресурсів, створення ефективної системи комунікації у навчальному закладі) так і недоліки (необхідність у додаткових ресурсах (людських і матеріальних), фінансуванні та значні витрати часу на здійснення плану).

Шлях до мети завжди можна зробити швидшим і легшим. Потрібно лише на кожному відрізку усувати все, що уповільнює рух і вводити те, що його прискорює. У цьому сенс щоденної практичної діяльності. А, щоб усувати те, що заважає, і вводити те, що сприяє, потрібні знання, бажання, сили і час… Саме ефективне планування надихає на зміни, розподіляє завдання всім учасникам освітнього процесу, визначає терміни виконання, відповідальних та контролюючих осіб, що разом, саме по собі, дає поштовх до роботи.

Планування – підготовчий етап кожного управлінського циклу, тому йому відводять одне з важливих місць у системі управління школою.

Обґрунтований конкретний план – один з показників наукової організації і управління школою. План повинен бути коротким, чітким і зрозумілим, з урахуванням місцевих умов і можливостей, педагогічно цілеспрямованим, передбачати систему заходів, необхідних для виконання визначених завдань.

Для успішного планування важливо мати об’єктивну картину розвитку процесів чи подій у минулому та їх зв’язок із майбутнім. Необхідно враховувати критерії визначення ефективної роботи навчального закладу, а саме:

* досягнення стандартів;
* результативність (ЗНО, олімпіади, конкурси);
* креативність учнів, вчителів, керівництва;
* здоров’я учнів, педагогічного колективу;
* вихованість;
* зв’язок з громадою, співпраця учні – батьки - вчителі;
* самодостатність (фінансування);
* працевлаштування учнів-випускників;
* вміння показати себе;
* практичність знань, що дає школа.

Результатом планування роботи навчального закладу є педагогічно й економічно обґрунтований процес безперервного його зростання та розвиток:

* визначаються пріоритети роботи (навчального закладу та особистісні);
* педагогічний колектив діє більш професійно та продуктивно, розуміючи цілі, завдання роботи даної школи;
* педагогічні працівники усвідомлено планують свою діяльність на майбутнє;
* формується колектив однодумців (спільна робота учасників освітнього процесу над плануванням єднає, згуртовує, що підвищує ефективність змін в школі та полегшує подолання опору новому);
* ефективно розподіляються ресурси;
* в умовах спланованого освітнього процесу стають реальнішими рівні можливості для учнів;
* виграш у часі, досягнення успіху та більшу впевненість у собі для педагогічних працівників.

Для керівника та колективу школи план дає впевненість в тому, що вони знають, якого кінцевого результату і в який термін треба досягнути, хто, коли і як буде здійснювати необхідне.

Планування класифікують:

за періодом часу:

* перспективне (стратегічне) – 3-5, 10-25 років;
* середньострокове (тактичне) – 1-3 роки;
* поточне (оперативне) – 1 рік, півроку, квартал, місяць, тиждень…

за організаційною структурою:

* загальні плани;
* плани філій;
* плани структурних підрозділів (методичних об’єднань, бібліотеки, їдальні…).

за змістом діяльності:

* плани дослідно-експериментальної роботи;
* план освітнього процесу;
* плани виховної роботи;
* фінансові плани.

Основною є класифікація за часовою ознакою. Ці плани розробляються поетапно: спочатку розроблюється стратегія розвитку навчального закладу, на основі якої визначається тактика, що в свою чергу переходить у складання оперативного плану.

Прискорені трансформаційні зміни, які відбуваються у суспільному житті зумовлюють необхідність стратегічного планування роботи навчального закладу. Першим кроком для створення оптимальної стратегії управління навчальним закладом є розробка місії школи, чітке її формулювання.

*Місія* - це сенс існування, призначення (значення), покликання, реалізація замовлення (учнів, громади, суспільства).

*Стратегічне планування* – планування на перспективу, яке вказує напрям в якому працюватиме навчальний заклад забезпечуючи реалізацію своєї місії. Воно є реакцією та процесом адаптації до змін, що відбуваються у суспільстві та освіті, а також засобом створення майбутнього закладу в контексті цих змін.

Стратегічне планування здійснюється за таким алгоритмом:

1. Визначення перспектив (ідеальне майбутнє школи, перспектива розвитку).

Необхідно відповісти на запитання:

• Як буде виглядати ваша школа через 5-15 років?

• Які предмети та послуги користуватимуться попитом?

• Хто на той час працюватиме разом з вами?

• Якою буде кваліфікація та освітній рівень цих людей?

• Що впливатиме на їхні стосунки та поведінку?

• На які цінності тоді спиратиметься школа?

• Яким буде культурний рівень школи?

• Чи буде подобатися вам працювати в цій школі в майбутньому?

• Як ставитимуться до школи її працівники, учні, батьки та громадськість?

1. «Тут і зараз» - SWOT-аналіз (***аналіз переваг*** даної школи (strengths), ***слабких місць*** (weaknesses), ***можливостей*** (opportunities) і ***загроз*** (threatens) її діяльності) проводиться у команді

Запитання:

* Де ми є зараз?
* Де ми хочемо бути?
* Як нам туди потрапити?
1. **Визначення цілей та завдань (стратегічні цілі** чітко вказують напрям розвитку, вимірювані, реалістичні, орієнтовані на результати; а завдання - детальний план досягнення цілей).

Існує **три основні стратегії** розвитку навчальних закладів:

1. *Стратегія локальних змін*, яка передбачає паралельне покращення, раціоналізацію, оновлення окремих напрямків життя закладів.
2. *Стратегія модульних змін*, яка передбачає здійснення декількох комплексних нововведень, які не пов’язані між собою.
3. *Стратегія системних змін* передбачає повну реконструкцію закладу, торкається всіх компонентів діяльності (мети, змісту, організації, технології тощо), всіх структур, зв’язків, ланок [2].

Стратегічне планування роботи школи в інноваційному режимі означає розробку на основі сформулюваної місії навчального закладу таких документів:

1. концепція розвитку школи (додаток 1);
2. модель розвитку (додаток 2);
3. програма розвитку школи (додаток 3).

Щоб план враховував функцію розвитку закладу освіти, до його розробки повинні залучатись члени колективу, учні, батьки, громада; необхідно виходити із реального стану функціонування школи та можливостей учасників освітнього процесу.

*Циклограма планування*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ВИХІДНИЙ ПУНКТ |  |  |
|  |  |  |
|

|  |
| --- |
| **«Що є зараз?»**збір інформації та статичних даних, аналіз сильних і слабких сторін |

 |  |
|  |  |  |
|

|  |
| --- |
| **«Що зроблено і яких цілей досягнуто?»** аналіз результатів, перевірка відповідності отриманих ефектів визначеним критеріям, підготовка звіту про зроблене та отримані результати, корекція планів, критеріїв |

 |  |

|  |
| --- |
| **«Чого ми хочемо досягнути?»**визначення цілей, очікувань |

 |
|  |  |

|  |
| --- |
| **«На чому ми повинні сконцентруватись?»** |

 |
|

|  |
| --- |
| **«Як відбувається реалізація?»**збір інформації, аналіз зробленого, моніторинг, оцінювання |

 |  | ПЛАН ДІЙ |
|  |  |  |
| РЕАЛІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЇ |

|  |
| --- |
| **«Як це зробити?»**визначення завдань, етапів діяльності, критеріїв досягнень цілей, необхідного фінансового та матеріального забезпечення, ролей; розподіл обов’язків, |

 |

Відповідно до Примірного статуту загальноосвітнього навчального закладу розгляд та ухвалення стратегії розвитку закладу відноситься до компетенції вищого органу громадського самоврядування (п. 4.2), а затвердження планів роботи – до компетенції ради закладу (пп. 2.1, 4.3.6).

*Перспективне прогнозування* (програма) розвитку закладу:

* + розробляється адміністрацієюспільно з радою закладу;
	+ погоджується педагогічною радою, органами учнівського та батьківського самоврядування, профспілковим комітетом;
	+ схвалюється загальними зборами колективу закладу [5].

*План розвитку школи* – всеосяжне узагальнене уявлення про головні пріоритети розвитку шкільної організації, вирішенню яких педагогічний колектив присвячує щонайменше 3 роки. Він визначає найбільш істотні ділянки та напрямки роботи, на які навчальний заклад має витрачати свої матеріальні та інтелектуальні ресурси, дає можливість педагогічному колективу вийти на більш високий рівень організації освітнього процесу.

Орієнтовні розділи плану розвитку школи:

1. Блок адміністративних питань (цілі та завдання розвитку школи; мотивація необхідності розвитку школи; ресурси, необхідні для реалізації плану - бюджет, штати; яка підтримка необхідна школі з боку владних структур, органів освіти та ін. служб, яка допомога необхідна з боку консультантів, спеціалістів; контроль за реалізацією плану).
2. Зміст навчального процесу (освітньої підготовки).
3. Система оцінювання якості роботи учнів, окремих вчителів, педагогічного колективу в цілому.
4. Шкільна культура і психологічний мікроклімат на основі співробітництва.
5. Система заходів з фізичного і психічного розвитку та оздоровлення колективу школи (учнів і вчителів).
6. Система оцінювання результатів реалізації плану розвитку школи.

До початку реалізації план має бути обговорений у відділі освіти, на педраді та затверджений на шкільній раді.

Трансформування написаного плану в дію, передбачає всі види діяльності, необхідні для виконання плану:

* + розробкe документів (план розвитку школи, статут, навчальні плани і програми...);
	+ організаці. відповідних консультацій спеціалістів;
	+ придбання необхідних ресурсів за рахунок бюджету чи спонсорів;
	+ проведення відповідної підготовки педагогічного колективу;
	+ надання повної інформації про планування вчителям, учням, батькам;
	+ оцінювання діяльності школи в ході реалізації плану, аналіз та оцінку якості ходу впровадження та його наслідків (проводиться для внутрішкільного користування і його основна ціль - допомогти вчителям у плануванні своєї діяльності та дати їм інформацію про те, що вже досягнуто).

Оцінювання роботи навчального закладу в ході впровадження планів дозволяє визначити стан реалізації, ефективність використання засобів, механізмів досягнення кінцевої мети.

Для реалізації стратегічного плану можуть розроблятись цільові проекти з певних напрямків діяльності навчального закладу (з питань управлінських, дидактичних, виховних, науково-методичних, соціально-психологічних, матеріально-технічних).

Основним документом планування роботи школи є *річний план*, який відображає головні питання діяльності школи, складається за участю педагогічного колективу, громадських організацій та обговорюється на засіданні педагогічної ради.

Етапи розроблення річного плану:

* *підготовка* (наказ про підготовку плану роботи на наступний навчальний рік (квітень), розроблення річного плану відповідною комісією (квітень – травень), підготовка та проведення діагностування учасників освітнього процесу (кінець квітня), аналіз виконання плану роботи за минулий навчальний рік та підготовка пропозицій до плану роботи на наступний навчальний рік (до 10 травня), аналіз та узагальнення пропозицій щодо змісту і структури плану роботи (до 15 травня), складання проекту плану роботи керівниками усіх підрозділів (до 30 травня);
* *ознайомлення (*обговорення й ухвалення першого варіанту плану роботи на засіданні ради при директорові (31 травня), ознайомлення з планом усіх учасників освітнього процесу, залучення їх до обговорення (червень – серпень);
* *погодження* (погодження плану на засіданні шкільного парламенту (учнівського комітету), профкому, батьківського комітету (червень), педагогічної ради (серпень);
* *затвердження* плану на засіданні ради закладу (серпень-вересень).

Організація навчального процесу здійснюється на основі *робочого навчального плану*, який визначає перелік та обсяг вивчення навчальних дисциплін інваріантної складової, з конкретизацією варіативної складової, врахуванням особливостей регіону та індивідуальних освітніх потреб учнів.

Відповідно до річного плану роботи школи директор школи, його заступники з навчально-виховної та виховної роботи складають *тижневі плани* довільної форми, які сприяють чіткій і цілеспрямованій їх діяльності. Тижневий план складається в кінці чи на початку тижня після аналізу роботи школи, обговорюється на нараді при директорові. У ньому відмічається виконання намічених заходів, зауваження та корективи до них.

*Гафік здійснення внутрішньошкільного контролю* конкретизує відповідний розділ річного плану роботи, спрямований на раціональне використання часу керівника на контроль за освітнім процесом (відвідування та аналіз уроків, заходів; перевірка шкільної документації) та враховує *графік атестації* педагогічних працівників.

Плани роботи класних керівників, вихователів, бібліотекарів, психологів, логопедів, соціальних педагогів, методичних обʼєднань, гуртків, спортивних секцій тощо складаються на період, визначений педагогічним колективом, в довільній формі та узгоджуються заступником директора з навчально-виховної роботи.

Освітній процес у навчальному закладі регламентується *розкладом уроків та позакласних занять на півріччя*, які мають забезпечити рівномірне навантаження учнів та раціональну організацію праці педагогічного колективу. Розклад повинен враховувати дотримання санітарно-гігієнічних вимог:

* оптимальне співвідношення навчального навантаження протягом тижня;
* правильне чергування протягом дня і тижня предметів природничо-математичного, гуманітарного циклів з предметами естетичного спрямування, уроками трудового навчання, фізичної культури основ здоровʼя та предмету «Захист Вітчизни»;
* врахування особливостей викладання деяких предметів (спарені уроки; проведення лабораторних й практичних робіт; переодягання при потребі використання спеціального одягу, тощо).

Найбільша ефективність засвоєння матеріалу при найменших психофізичних затратах організму відбувається з 10.00 до 12.00 та протягом тижня зростає до середини тижня (залишається низькою на початку (понеділок) і в кінці (пʼятниця) тижня, найбільший обсяг навантаження - вівторок, середа).

Необхідно проводити оцінку розкладу уроків і на відповідність нормативно-правовим актам.

Відповідно до Типового статуту загальноосвітнього навчального закладу:

* план роботи затверджується радою навчального закладу (п. 2.1);
* робочий навчальний план навчального закладу державної і комунальної форм власності погоджується радою навчального закладу і затверджується відповідним органом управління освітою; робочий навчальний план приватного навчального закладу затверджується засновником (власником) та погоджується відповідним органом управління освіти. У вигляді додатків до робочого навчального плану додаються *розклад уроків* (щоденний, тижневий) та *режим роботи* (щоденний, річний) (п. 2.2);
* щоденна кількість і послідовність навчальних занять визначається *розкладом уроків*, що складається на кожен семестр відповідно до санітарно-гігієнічних та педагогічних вимог, погоджується радою навчального закладу і затверджується директором (п. 2.11);
* *тижневий режим роботи* навчального закладу затверджується у *розкладі* навчальних занять (п. 2.11).

Крім того, у пп. 4.8, 4.9 Типового статуту загальноосвітнього навчального закладу зазначено, що педагогічна рада, постійно діючий дорадчий колегіальний орган, також розглядає питання удосконалення і методичного забезпечення навчально-виховного процесу, планування та режиму роботи навчального закладу, тому план роботи слід обов’язково погоджувати з педагогічною радою.

При плануванні роботи закладу освіти основним завданням керівника є визначення напрямку діяльності школи, з урахуванням ініціатив, потреб учасників освітнього процесу, створення умов для їх мотивації щодо творчої роботи для досягнення успіху в розвитку та саморозвитку учнів, педагогічних працівників.

Директор школи повинен бачити майбутнє свого навчального закладу, окреслити його для свого колективу та разом з усіма учасниками діяти для досягнення поставлених цілей. Процес планування є творчим процесом, процедури якого адаптуються до потреб колективу навчального закладу, всіх учасників та особливостей школи й регіону.

Список використаної літератури

1. Десятов Т.М. Наука управління загальноосвітнім навчальним закладом: Навчальний посібник / Т.М. Десятов, О.М.Коберник, Б.Л.Тевлін, Н.М.Чепурна. – Харків, Вид. група «Основа», 2004. – 240 с.
2. Дмитренко Г.А. Стратегічний менеджмент у системі освіти : навч. посіб. / Дмитренко Г.А. – Київ : МАУП, 1999 – 176 с.
3. Дудар Т.Г. Менеджмент [текст] навчальний посібник / Т.Г. Дудар, Р.В. Волошин, В.Т. Дудар. – Київ : «Центр учбової літератури», 2013. – 336 с.
4. Жосан О.Е. Планування діяльності загальноосвітнього навчального закладу : [навч.-метод. посіб. для системи післядипл. освіти] / О.Е.Жосан. – Кіровоград : КОІППО, 2012. – 168 с.
5. Жосан Олександр Планування роботи школи: нормативно-правова база – не головне! [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://education-ua.org/ua/articles/282-planuvannya-roboti-shkoli-normativno-pravova-baza-ne-golovne>
6. Оцінювання як поліпшення роботи школи. Робочі матеріали для тренінгу / Сиротенко Г. О., Мартинець О. М.. – Полтава : ПОІППО, 2009. – 39 с.
7. Планування розвитку школи. Робочі матеріали для тренінгу / Сиротенко Г. О., Мартинець О. М. – Полтава : ПОІППО, 2009. – 44 с.
8. Психология и педагогика. Учебное пособие / Под редакцией А.А. Бодалева, В.И.Жукова, Л.Г. Лаптєва, В.А. Сластенина. – Москва : Изд-во Институту Психотерапии, 2002. - 585 с.
9. Стратегічне управління. Л.Калініна, А.Остапенко. Типи, фактори та етапи розвитку стратегічного управління // Директор школи, № 29-30 (317-319), серпень 2004. – С.11.
10. «Школа майбутнього»: мрія, образ, проект… Робочі матеріали для тренінгу / Мартинець О. М.– Полтава : ПОІППО, 2008. –34 с.

*Додаток 1*

*Макет*

Концепція інноваційного розвитку \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

на період з\_\_\_ до \_\_\_\_\_\_

*Вступ*

*Теоретично-методичні засади:*

- нормативно-правова база

- стислий аналіз діяльності НЗ (модель актуального стану - чітко, лаконічно: засновано, кількість учнів, педагогічних працівників, профілі навчання, особливості закладу…);

- кількісні показники, які відображають головні тенденції розвитку - динаміку змін за 5-10 років; те, що змінюємо!

- стислі характеристики найважливіших освітніх і соціально-педагогічних проблем діяльності:

• народжуваність в громаді;

• наявність і кількість дітей від 0 до 6 років;

• стан здоров’я учнів;

• вік і стан здоров’я педагогічного колективу;

• освітні запити учнів та батьків (профільність);

• потреби роботодавців.

- місія НЗ;

- мета інноваційного розвитку навчального закладу;

- напрями та об’єкти інноваційного розвитку (внутрішні – управління школою, науково-методична робота, навчальний процес, виховний процес; зовнішні – зв’язки з громадськістю та соціальне партнерство, інформаційний обмін, ресурсне забезпечення тощо);

- завдання інноваційного розвитку;

- принципи, на основі яких він здійснюватиметься (корелюють з його теоретико-методологічними засадами);

- основні етапи інноваційного розвитку навчального закладу (чітко, коротко);

- методи й засоби інноваційного розвитку;

- умови, необхідні для інноваційного розвитку;

- можливі ризики інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу та шляхи уникнення (подолання) їх;

- очікувані результати інноваційного розвитку, критерії та засоби оцінювання їх.

*Глосарій*

*Додаток 2*

*Макет*

Модель інноваційного розвитку \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Графічне зображення моделі *(схема)*

Опис моделі

Модель інноваційного розвитку \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ складається з таких компонентів:

*Концептуальні засади інноваційного розвитку*: визнання пріоритетності всебічного розвитку особистості.

*Місія:* розвиток творчого потенціалу особистості, орієнтованої на досягнення успіху в різноманітних сферах діяльності.

*Мета:* прогнозування потреб та індивідуальних траєкторій розвитку особистості.

*Завдання:* формування інноваційного освітнього простору навчального закладу.

*Принципи: \_*

*Методи і засоби:*

Управління стратегічними змінами передбачає функціонування:

- ради навчального закладу;

- педагогічної ради;

- учнівського парламенту.

*Науково-методичне забезпечення:*

- модернізація системи підготовки та перепідготовки педагогічних працівників;

- удосконалення програмно-методичного забезпечення навчально-виховного процесу;

- організація дослідно-експериментальної роботи;

*Кадрове забезпечення:* формування якісно нового типу педагога.

*Структура освітнього середовища* (модернізована):

- ДНЗ;

- початкова школа;

- основна школа;

- старша школа;

- позанавчальна освіта;

- професійна освіта.

Центри особистісного розвитку:

- психолого-діагностичний;

- моніторингових досліджень;

- дистанційного навчання;

- міжнародної співпраці тощо.

Освітні технології:

- інформаційні;

- моделюючі;

- проектні;

- дистанційні тощо.

Запропонована модель спрямована на удосконалення якості освіти та прискореного інноваційного розвитку освітнього середовища. Наявні інноваційні ідеї моделі присутні у змісті, формах, методах, технологіях навчання і виховання учнів, управлінні стратегічними змінами, організаційній структурі закладу освіти.

*Очікувані результати інноваційного розвитку, критерії та засоби оцінювання їх.*

Модель інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу – це ідеальний образ (у т.ч. графічне відображення) інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу як системи.

Складники:

• статичний – компонентний склад та структура (зв’язки між компонентами); компоненти є конкретними об’єктами розвитку; має включати чітке означення актуального стану, пошуковий прогноз відповідно тенденцій розвитку (оптимум, середнє значення, мінімум), цілі (чіткий опис бажаного (необхідного) стану);

• динамічний – етапи, проміжні показники інноваційних перетворень за етапами.

*Додаток 3*

*Макет*

Програма інноваційного розвитку \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

*Програма інноваційного розвитку детально, поетапно описує шлях досягнення його цілей. Оформлюється у вигляді таблиці.* Включає:

* об’єкти;
* цілі та завдання розвитку їх;
* засоби реалізації;
* необхідні ресурси;
* відповідальних;
* етапи та чіткі строки або терміни їх проходження;
* очікувані результати;
* засоби та механізми контролю.

Програма структурується за об’єктами або/та етапами інноваційного розвитку. Обов’язково вказується особи, які здійснюють контроль і самоконтроль за розробленням та впровадженням відповідно до критеріїв:

*Структура планування заходів*

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Назва заходу | Етапи | Терміни виконання  | Очікуваний результат | Відповідальний за виконання | Виконавці (підрозділ, або П.І.Б.) | Примітка |
|  |  |  |  |  |  |  |  |