

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗРОБЛЕННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОГРАМИ РОЗВИТКУ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

THEORETICAL PRINCIPLES OF THE DEVELOPMENT AND IMPLEMENTATION OF THE DEVELOPMENT PROGRAM OF THE EDUCATIONAL INSTITUTION

Стаття присвячена дослідженню теоретичних засад розроблення та реалізації програми розвитку закладу освіти. У статті зазначена важливість та сутність програми розвитку закладу освіти у сучасних умовах. Розглянута особлива функція засновника закладу освіти у розробленні та впровадженні програми розвитку закладу освіти. Наведені принципи програми розвитку закладу освіти включають такі, як системності, науковості, цілеспрямованості, гнучкості, прозорості та відкритості, інклюзивності, моніторингу та оцінки, а також з'ясовано їх зміст. Досліджено зміст складових програми розвитку закладу освіти включають, зокрема, аналіз поточного стану закладу освіти, визначення стратегічних цілей, розробка завдань та заходів, ресурсне забезпечення, розвиток кадрового потенціалу, моніторинг та оцінка, взаємодія з громадськістю. Виокремлені структурні елементи програми розвитку закладу освіти.

Ключові слова: програма розвитку закладу освіти, стратегія розвитку закладу освіти, складові програми розвитку закладу освіти, структурні елементи програми розвитку закладу освіти.

The article is devoted to the study of the theoretical foundations of the development and implementation of the educational institution development program. The article indicates the importance and essence of the educational institution development program in modern conditions. In particular, it is stated that the development program of the educational institution is a strategic document that defines the main directions, tasks and measures to improve the functioning and increase the efficiency of the educational institution. The purpose of the article is to investigate the theoretical foundations of the development and implementation of the educational institution development program. The article contains the main regulatory and legal documents that regulate the development and implementation of the development program of the educational institution. The special function of the founder of the educational institution in the development and implementation of the development program of the educational institution is considered. Namely, it is stated that the integration of the educational institution's development strategy with the local development strategy is critical for success. In this case, educational institutions are not neglected, and their well-being becomes part of the strategic activities of the local community. The stated principles of the educational institution development program include such as systematicity, scientificity, purposefulness, flexibility, transparency and openness, inclusiveness, monitoring and evaluation, as well as with their content is clarified. The contents of the educational institution development program components include, in particular, the analysis of the current state of the educational institution, determination of strategic goals, development of tasks and measures, resource provision, development of personnel potential, monitoring and evaluation, interaction with the public. It is stated that the development and implementation of the development program of the educational institution ensure its progressive development, improvement of the quality of educational services and creation of favorable conditions for education and upbringing of students. According to the results of the analysis of the existing approaches to the definition of the structural elements of the development program of the educational institution, such as the introductory conceptual and ideological component, the definition of the main areas of activity, the sequence of strategy implementation, risk assessment and expected results were singled out in the article.

Key words: educational institution development program, educational institution development strategy, components of the educational institution development program, structural elements of the educational institution development program.

УДК 373-027.12

DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.13-13>

Яковенко О.І.¹

к.пед.н., доцент,
Ізмаїльський державний гуманітарний
університет

Чумаченко О.²

магістрантка,
Ізмаїльський державний гуманітарний
університет

Yakovenko Olena

Izmail State Humanitarian University

Chumachenko Olga

Izmail State Humanitarian University

Постановка проблеми. Планування роботи закладу освіти має особливе значення. Адже ця функція управління дозволяє забезпечити закладом планом, який є важливим інструментом в організації його роботи. Доречним є твердження, що планування – це найважливіше управлінське рішення, яке має бути сформульоване, прийняте та реалізоване, а також визначені конкретні виконавці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Актуальність наведеної проблеми зумовило її широке дослідження у наукових та науково-практичних аспектах розробки та реалізації

програми розвитку закладу освіти (Б.М. Ренькас [1], Г. Товканець [2], К. Кришінець-Андялошій [3], В.А. Ковальчук [4] та інші). Зокрема, автори визначили значущість формування програми розвитку закладу освіти, досліджували складові елементи програми розвитку закладу освіти, процес її розробки тощо. Разом з тим, наведена проблема є актуальною, оскільки розробка та реалізації програми розвитку закладу освіти сьогодні є запорукою його функціонування у короткостроковій, середньостроковій та довгостроковій перспективі.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідити теоретичні

¹ ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2280-2701>

² ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-8790-7034>

засади розроблення та реалізації програми розвитку закладу освіти.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Програма розвитку закладу освіти є стратегічним документом, що визначає основні напрями, завдання та заходи щодо покращення функціонування та підвищення ефективності освітньої установи. Її сутність та значення полягають у наступному:

1. Програма розвитку дає можливість закладу освіти чітко визначити свої довгострокові цілі, місію та бачення, планувати ресурси та дії для досягнення поставлених завдань.

2. Реалізація програми сприяє підвищенню якості освітнього процесу, впровадженню інноваційних методик навчання та виховання, оновленню матеріально-технічної бази.

3. Програма розвитку дозволяє залучати до процесу управління закладом освіти батьків, громадські організації, бізнес-партнерів та інших зацікавлених осіб, що сприяє формуванню відкритого та прозорого освітнього середовища.

4. Однією з важливих складових програми є заходи щодо підвищення кваліфікації та професійного розвитку педагогічного колективу, що позитивно впливає на якість навчання.

5. Програма розвитку включає плани щодо залучення додаткових фінансових ресурсів, ефективного використання наявних коштів та розширення матеріальної бази закладу, що сприяє зміцненню фінансової стабільності.

6. Важливим аспектом є створення системи моніторингу та оцінки ефективності реалізації програми, що дозволяє вчасно вносити корективи та досягати поставлених цілей.

Розроблення та реалізація програми розвитку закладу освіти потребує, передусім, формування стратегії розвитку закладу освіти. Зокрема, така потреба регламентується такими нормативно правовими документами, як Закон України «Про освіту» [4], Закон України «Про повну загальну освіту» [5], наказ МОН України «Про затвердження Порядку проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти» [6].

Зокрема, вперше потреба розробки стратегії закладу освіти була визначена у Законі України «Про освіту» [4], у якому визначено:

– зобов'язання керівника закладу освіти формувати та реалізовувати стратегію розвитку закладу освіти та звітувати щорічно про виконання стратегії на загальних зборах колективу;

– зобов'язання засновнику закладу освіти затвердити стратегію розвитку та фінансувати її виконання;

– схвалення стратегії розвитку закладу освіти та річний план роботи педагогічною радою.

У наказі МОН України «Про затвердження Порядку проведення інституційного аудиту

закладів загальної середньої освіти» [6] визначена необхідність у розробці стратегії розвитку закладу освіти, формування системи планування, моніторингу виконання поставлених завдань та цілей.

Стратегія розвитку закладу освіти є довгостроковим, конструктивним, послідовним та раціональним планом, який є підкріплений ідеологією, фінансово обгрунтований та стійким до ризиків та супроводжується систематичним аналізом та контролем в процесі його реалізації з метою отримання позитивного результату діяльності у майбутньому.

Стратегія розвитку дозволяє визначити основні напрями досягнення закладом освіти його довгострокових цілей. Використання стратегії розвитку в плануванні діяльності закладів освіти потребує інтеграції в існуючі системи планування, такі як стратегія розвитку закладу освіти як довгостроковий план, перспективний план розвитку закладу, що охоплює середньострокову перспективу, та річний план.

Загальна стратегія розвитку закладу освіти розглядається як загальний план розвитку на довгострокову перспективу. Її мета – закласти конкретні напрями та процедури для ефективного функціонування конкурентоспроможного закладу освіти в майбутньому. Тому формулювання стратегії розвитку закладу освіти розглядається як процес, що включає декілька взаємопов'язаних етапів, які утворюють єдине ціле у вигляді моделі, що містить необхідні та логічно структуровані елементи [1].

Оскільки формулювання стратегічного бачення розвитку школи є важливою частиною роботи директора як управлінця, розробка стратегії розвитку організації ініціюється керівництвом. Водночас стратегічне планування та розвиток закладу освіти були б неможливими без залучення всіх учасників освітнього процесу і, що особливо важливо, засновника. Зрештою, стратегія не може бути ефективною, якщо до її розробки не залучена місцева влада.

Залучення засновників до процесу стратегічного управління є ключовим для успішної реалізації стратегії організації, включаючи забезпечення ресурсами, пошук альтернативних джерел фінансування запланованих заходів та підтримку ініціатив розвитку [7].

Водночас засновники не повинні забувати, що вони несуть відповідальність за розвиток освіти у своїх громадах. Тому засновники мають бути залучені до процесу розробки стратегії та розуміти, як можна покращити якість освітніх послуг і яке фінансування необхідне для закладу.

Інтеграція стратегії розвитку закладу освіти зі стратегією місцевого розвитку є критично важливою для успіху. У такому випадку навчальні заклади не залишаються поза увагою, а їхній

добробут стає частиною стратегічної діяльності місцевої громади [7].

Водночас керівники та засновники закладів освіти мають пам'ятати, що роль громади у розвитку закладів освіти не обмежується фінансуванням базових потреб чи ремонтом дахів і класів. Стратегічний розвиток закладів освіти – це також фінансування професійного розвитку вчителів, створення інклюзивного середовища та надання якісних освітніх послуг. Усього цього неможливо досягти без участі засновників.

Програма розвитку закладу освіти ґрунтується на певних принципах і складається з кількох ключових компонентів, які забезпечують її ефективність та результативність.

Принципи програми розвитку закладу освіти включають такі, як системності, науковості, цілеспрямованості, гнучкості, прозорості та відкритості, інклюзивності, моніторингу та оцінки. Принцип системності передбачає, що програма повинна охоплювати всі аспекти діяльності закладу, взаємопов'язані між собою. Відповідно до принципу науковості, програма розвитку закладу освіти повинна базуватися на сучасних дослідженнях, педагогічних технологіях та інноваціях. Принцип цілеспрямованості передбачає встановлення чітких цілей та завдань, які програма має досягти. Принцип гнучкості означає здатність адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та внутрішніх умовах закладу. Відповідно до принципу прозорості та відкритості процес формування програми розвитку закладу освіти передбачає залучення всіх учасників освітнього процесу до розробки та реалізації програми. За принципом інклюзивності доцільним є врахування потреб та інтересів усіх учнів, зокрема тих, хто потребує додаткової підтримки. Принцип моніторингу та оцінки передбачає здійснення постійного контролю за виконанням програми розвитку закладу освіти та оцінки її результативності.

Складові програми розвитку закладу освіти включають: аналіз поточного стану закладу освіти, визначення стратегічних цілей, розробку завдань та заходів, ресурсне забезпечення, розвиток кадрового потенціалу, моніторинг та оцінка, взаємодія з громадськістю.

Розробка та реалізація програми розвитку закладу освіти забезпечують його поступальний розвиток, підвищення якості освітніх послуг та створення сприятливих умов для навчання та виховання учнів.

У структурі стратегії розвитку закладу освіти, зокрема, Б.М. Ренькас виокремлює чотири розділи: 1 розділ – візія, місія, цінності та принципи діяльності; 2 розділ – мета та загальні цілі; 3 розділ – пріоритетні напрями розвитку; 4 розділ – очікувані результати [1].

Г. Товканець та К. Кришінець-Андялошій, досліджуючи складові програми розвитку закладу освіти, виокремлюють такі, як 1) структура модернізованого закладу освіти; 2) модифікований (або новий) навчальний план; 3) модифіковані (або нові) освітні програми; обґрунтування модернізації освітньо-виховного процесу; 4) характеристика нових методик, технологій, механізмів навчання, розвитку та виховання; 5) характеристика модернізованих (або) нових структури, змісту, позашкільної, позакласної, виховної роботи [2].

Державна служба якості освіти визначає такі структурні елементи стратегії розвитку закладу освіти, як місія, візія, загальні цілі, умови досягнення цілей, пріоритетні напрями розвитку та шляхи їх реалізації [7].

На думку О.В. Сливченко, програма розвитку закладу освіти повинна включати такі елементи, як: обґрунтування необхідності розробки та реалізації програми, аналіз внутрішнього середовища закладу освіти, аналіз зовнішнього стану функціонування закладу освіти, місія, цілі, завдання діяльності закладу освіти, бачення майбутнього стану закладу освіти за результатами впровадження програми розвитку, шляхи реалізації поставлених завдань, етапи реалізації програми розвитку закладу освіти, можливі ризики, пов'язані з реалізацією програми розвитку закладу освіти [8].

Таким чином, на нашу думку, можна визначити такі структурні елементи програми розвитку закладу освіти, як вступна концептуально-ідеологічна складова, визначення основних напрямів діяльності, послідовність реалізації стратегії, оцінка ризиків та очікувані результати (таблиця 1).

За даними таблиці видно, що елемент «Вступна концептуально-ідеологічна складова» передбачає визначення у програмі розвитку закладу освіти місії, цінностей, візії, мети, завдань та причин діяльності. Наступний елемент «Визначення основних напрямів діяльності» включає формулювання цілей пріоритетних напрямів діяльності, впровадження інноваційних підходів, нових освітніх технологій, освітні проекти та очікувані результати за кожним напрямом. Важливим елементом є також визначення послідовності реалізації програми, основних етапів та термінів їх виконання. Елемент «Оцінка ризиків» передбачає визначення переліку ризиків та способів мінімізації їх впливу. Елемент програми розвитку закладу освіти передбачає визначення очікуваних результатів, механізмів та критеріїв їх оцінювання, особливостей здійснення оцінки реалізації стратегії.

Висновки. Програма розвитку закладу освіти є стратегічним документом, який допомагає закладу освіти визначити основні напрями, завдання та заходи щодо покращення функціонування та підвищення ефективності освітньої установи.

Структурні елементи програми розвитку закладу освіти

№ з/п	Елемент	Зміст
1	Вступна концептуально-ідеологічна складова	Місія, цінності, візія, мета, завдання та принципи діяльності закладу освіти
2	Визначення основних напрямів діяльності	Формулювання цілей пріоритетних напрямів діяльності, впровадження інноваційних підходів, нових освітніх технологій, освітні проєкти та очікувані результати за кожним напрямом
3	Послідовність реалізації програми	Етапи та їх терміни
4	Оцінка ризиків	Визначення переліку ризиків та способів мінімізації їх впливу
5	Очікувані результати	Визначення очікуваних результатів, механізмів та критеріїв їх оцінювання, особливостей здійснення оцінки реалізації стратегії

Джерело: розроблено авторами за даними [1–3; 7]

Розроблення та реалізація програми розвитку закладу освіти потребує, передусім, формування стратегії розвитку закладу освіти, що, зокрема, обумовлено чинним законодавством. Стратегія розвитку закладу освіти є довгостроковим, конструктивним, послідовним та раціональним планом, який є підкріплений ідеологією, фінансово обґрунтований та стійким до ризиків та супроводжується систематичним аналізом та контролем в процесі його реалізації з метою отримання позитивного результату діяльності у майбутньому.

Програма (стратегія) розвитку закладу освіти ґрунтується на певних принципах і складається з кількох ключових компонентів, які забезпечують її ефективність та результативність. Складові програми (стратегії) розвитку закладу освіти включають: аналіз поточного стану закладу освіти, визначення стратегічних цілей, розробку завдань та заходів, ресурсне забезпечення, розвиток кадрового потенціалу, моніторинг та оцінка, взаємодія з громадськістю. За результатами аналізу існуючих підходів до визначення структурних елементів програми розвитку закладу освіти, нами були виокремлені такі, як вступна концептуально-ідеологічна складова, визначення основних напрямів діяльності, послідовність реалізації стратегії, оцінка ризиків та очікувані результати.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Ренькас Б.М. Формування стратегії розвитку закладу загальної середньої освіти. *Народна освіта*. 2020. № 2 (41). URL: https://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page_id=6248
2. Товканець Г., Кришінець-Андялошій К. Програма розвитку закладу загальної середньої освіти: сутність і завдання. *Молодь і ринок*. 2023. № 3 (211). URL: <http://mir.dspu.edu.ua/article/view/277186/272944>
3. Ковальчук В.А. Освітньо-виховні системи закладів середньої освіти: навч.-метод. посіб. Житомир : Вид-во ЖДУ ім. І.Франка, 2018. 120 с.

4. Про освіту : Закон України. *Відомості Верховної Ради*. 2017. № 38–39. С. 380. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>

5. Про повну загальну середню освіту : Закон України від 16.01.2020 № 463-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20?find=1&text>

6. Про затвердження Порядку проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти : наказ МОН України від 09.01.2019 .№ 17. URL: https://osvita.ua/legislation/Ser_osv/64344

7. Державна служба якості освіти про роль засновника у розробленні стратегії розвитку закладів освіти в громаді. 2022. URL: <https://sqe.gov.ua/strategia-shkoly-zasnovnyk-gromada/>

8. Сливченко О.В. Програма розвитку закладу освіти. 2021. URL: <https://vsimosvita.com/prezentacziya-na-temu-programa-rozvytku-zakladu-osvity/>

REFERENCES:

1. Renkas, B.M. (2020). Formuvannia stratehii rozvytku zakladu zahalnoi serednoi osvity [Formation of a strategy for the development of a general secondary education institution]. *Narodna osvita – Public education*, 2 (41). Retrieved from https://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page_id=6248

2. Tovkanets G., Kryshinets-Andyaloshiy K. (2023) rohrama rozvytku zakladu zahalnoi serednoi osvity: sutnist i zavdannia [Development program of the general secondary education institution: essence and tasks]. *Molod i ryнок*. no. 3 (211). Retrieved from: <http://mir.dspu.edu.ua/article/view/277186/272944>

3. Kovalchuk, V.A. (2018). Osvitno-vykhovni systemy zakladiv serednoi osvity [Educational systems of secondary education institutions]. Educational and methodological ma-nual. Zhytomyr, 120 p. [in Ukrainian].

4. Pro osvitu [About education]: Zakon Ukrainy (2017). Vidomosti Verkhovnoi Rady [Information of the Verkhovna Rada], 38–39, 380. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>

5. Pro povnu zahalnu seredniu osvitu [On complete general secondary education]: Zakon Ukrainy vid 16.01.2020 № 463-IX. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20?find=1&text>

6. Pro zatverdzhennia Poriadku provedennia instytutsiinoho audytu zakladiv zahalnoi serednoi osvity [On approval of the Procedure for conducting an institutional audit of general secondary education institutions]: nakaz MON Ukrainy vid 09.01.2019. № 17. Retrieved from https://osvita.ua/legislation/Ser_osv/64344/

7. Derzhavna sluzhba yakosti osvity pro rol zasnovnyka u rozroblenni stratehii rozvytku zakladiv osvity v hromadi [The State Service for the Quality of Educa-

tion on the role of the founder in developing a strategy for the development of educational institutions in the community] (2022). Retrieved from <https://sqe.gov.ua/strategia-shkoly-zasnovnyk-gromada/>

8. Slivchenko O.V. (2021) Prohrama rozvytku zakladu osvity [Program for the development of an educational institution]. Retrieved from <https://vsimosvita.com/prezentacziya-na-temu-programa-rozvytku-zakladu-osvity/>