ა(ა)იპ სტეფანწმინდის წმინდა ილია მართლის სახელობის სკოლა-გიმნაზიის სტრატეგიული განვითარების გეგმა

2024-2031 სასწავლო წელი

დამტკიცებულია
ა(ა)იპ სტეფანწმინდის წმინდა ილია მართლის
სახელობის სკოლა-გიმნაზიის დირექტორის
ბრძანება № 62 01.08.2024 წ

2024 წ

სარჩევი

I. სკოლა-გიმნაზიის ფილოსოფიის განსაზღვრა.....

1. მისია.....

2. ხედვა.....

3. ღირებულებები .....

II. დაგეგმვის მეთოდოლოგია .....

1. **SWOT** ანალიზი.....

2. სტრატეგიული განვითარების გეგმა.....

3. სტრატეგიული განვითარებისა და სამოქმედო გეგმის შესრულების მონიტორინგის .....

მექანიზმები .....

შესავალი

- ა(ა)იპ სტეფანწმინდის წმინდა ილია მართლის სახელობის სკოლა-გიმნაზია არის კერძო სამართლის არასამეწარმეო (არაკომერციული) იურიდიული პირი, რომელიც ახორციელებს სახელმწიფო სტანდარტით დადგენილ სწავლებისა და აღზრდის საგანმანათლებლო პროგრამებს ქრისტიანული ღირებულებების შესაბამისად.
- სკოლა-გიმნაზია ახორციელებს საგანმანათლებლო პროგრამას სამივე საფეხურზე- დაწყებით, საბაზო და საშუალო. რომელსაც უზრუნველყოფს კვალიფიციური, პრაქტიკული გამოცდილების მქონე პედაგოგიური კოლექტივისა და ეფექტური სასწავლო პროცესის კომბინაციით.
- ეს დოკუმენტი წარმოადგენს სკოლა-გიმნაზიის სტრატეგიული განვითარების გეგმას, რომლის მიხედვითაც სკოლა-გიმნაზია იმოქმედებს მომავალი 7 წლის განმავლობაში (2024-2031 სასწავლო წლები). სტრატეგიული განვითარების გეგმა შეიცავს სკოლის მისიას, ხედვასა და ღირებულებებს, ასევე სტრატეგიულ მიზნებსა და ამოცანებს. მოცემულ პერიოდში სკოლა-გიმნაზიის საქმიანობა დაეფუძნება სტრატეგიულ გეგმაში ასახული მიზნებისა და ამოცანების შესრულებას. სტრატეგიული გეგმის სწორად განხორციელება ხელს შეუწყობს სკოლა-გიმნაზიის საქმიანობას.

I. სკოლა-გიმნაზიის ფილოსოფიის განსაზღვრა

1. მისია

ა(ა)იპ სტეფანწმინდის წმინდა ილია მართლის სახელობის სკოლა-გიმნაზია ქმნის პოზიტიურ, კონკურენტუნარიან და სწავლისთვის მასტიმულირებელ გარემოს, რათა აღზარდოს მართლმადიდებელი ქრისტიანი, ფიზიკურად, ზნეობრივად და ინტელექტუალურად განვითარებული, გულისხმიერი და შემწყნარებელი მომავალი თაობა, რომელიც თავის პოტენციალს მოახმარს ეროვნულ მიზნებს.

2. ხედვა

- სკოლა-გიმნაზია ახორციელებს ეროვნული სასწავლო გეგმით გათვალისწინებულ, მოსწავლეზე ორიენტირებულ სასწავლო პროცესს სწავლების სამივე საფეხურზე, ახდენს მოსწავლის შესაძლებლობის მაქსიმალურად გამოვლენას და მათი სულიერი და გონებრივი მონაცემების განვითარებას, ეროვნული და მსოფლიო კულტურულ–ისტორიული ფასეულობების გაცნობას, მოტივირებულ, ინფორმირებულ, კანონმორჩილ და ტოლერანტულ პიროვნებებად ჩამოყალიბებას,
- სასკოლო განათლება მოზარდს განუვითარებს ქრისტიანული ღირებულებებისა და ქვეყნის კულტურული მემკვიდრეობის შესწავლისა და დაცვის უნარ-ჩვევებს, ასწავლის ოჯახის მართლმადიდებლური ტრადიციების პატივისცემასა და სამშობლოს სიყვარულს;
- უახლოესი 10-15 წლის განმავლობაში STEM განათლების გაძლიერებით სკოლა-გიმნაზია აღზრდის თანამედროვე ტექნოლოგიების შემქმნელ თაობას და დაგროვილ ცოდნასა და გამოცდილებას გააზიარებს ქვეყნის მასშტაბით;

- უცხოური ენის გაძლიერებული სწავლებითა და არაფორმალური განათლების ხელშეწყობით საერთაშორისო საგანმანათლებლო სივრცეში ინტეგრირებული მოზარდების რაოდენობა იქნება მუდმივად მზარდი;
- სკოლა-გიმნაზიის ბაზაზე პედაგოგთა პროფესიული განვითარების ხელშეწყობით, 2031 წლისთვის წამყვანი და მენტორი მასწავლებლების რიცხვი გაიზრდება 50%-ით.

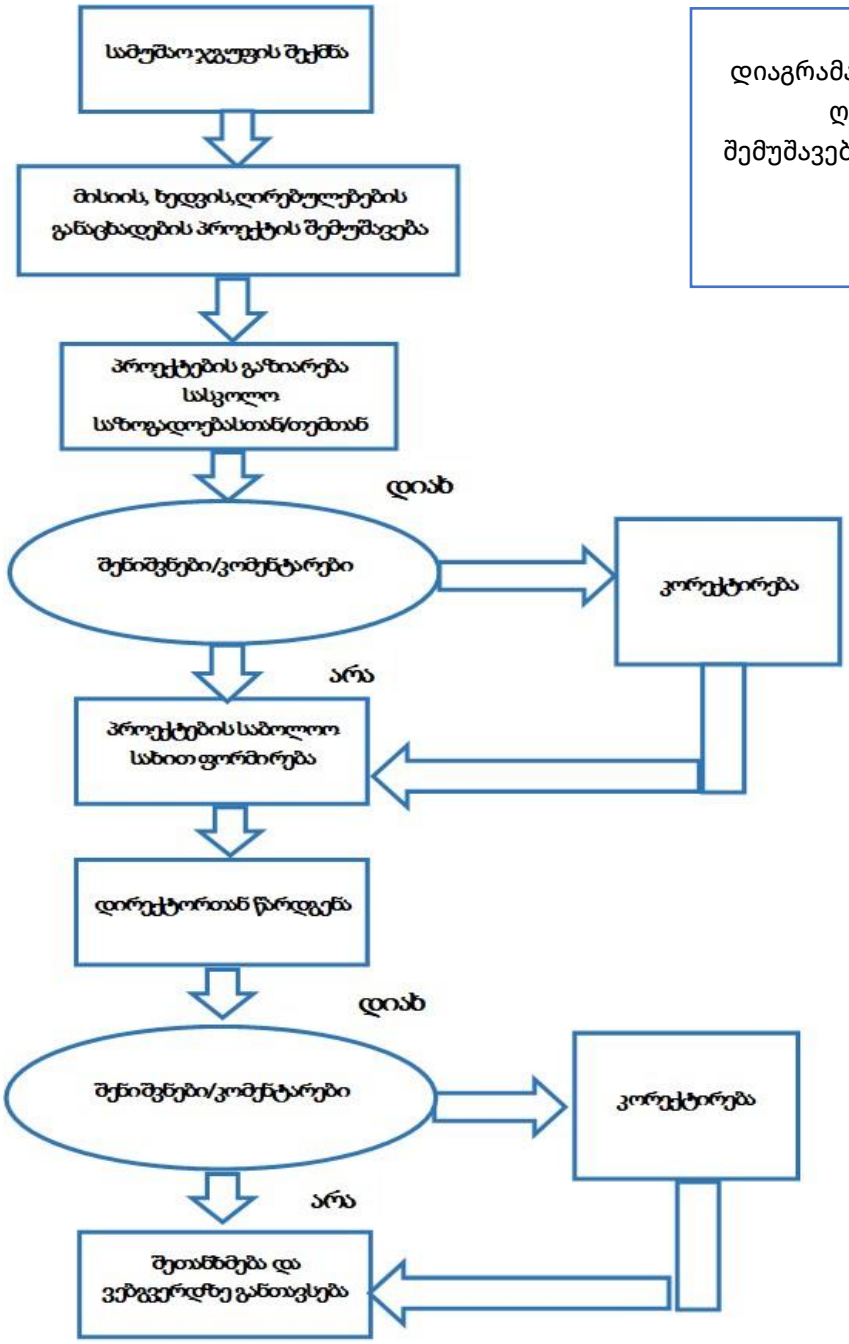
3. ღირებულებები

სკოლა-გიმნაზიის საქმიანობა ეყრდნობა შემდეგ პრინციპებს:

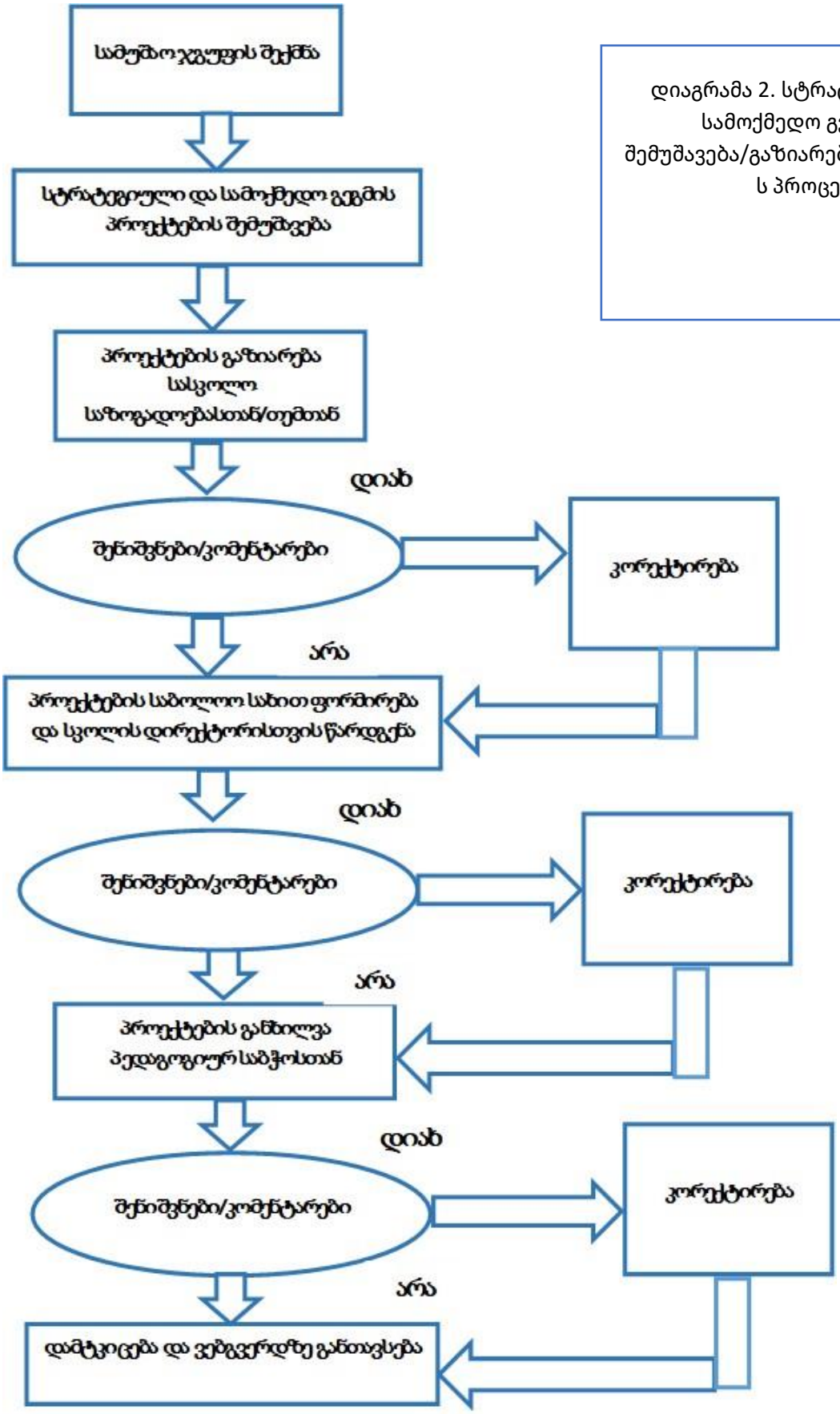
- ✓ ღვთისა და მოყვასის სიყვარული;
- ✓ პროფესიონალიზმი, საქმის სიყვარული და ერთგულება;
- ✓ პატიოსნება და კეთილსინდისიერება;
- ✓ სხვისი შრომის, მიღწევებისა და აზრის პატივისცემა;
- ✓ მიუკერძოებლობა;
- ✓ თანაგანცდა და თანადგომა, ჯანსაღი მორალური ატმოსფეროს შექმნა;
- ✓ ინოვაციების დანერგვის ხელშეწყობა წარსული გამოცდილების გამოყენებით;
- ✓ პროფესიული ზრდა და განვითარება;
- ✓ გუნდური მუშაობა.

II. დაგეგმვის მეთოდოლოგია

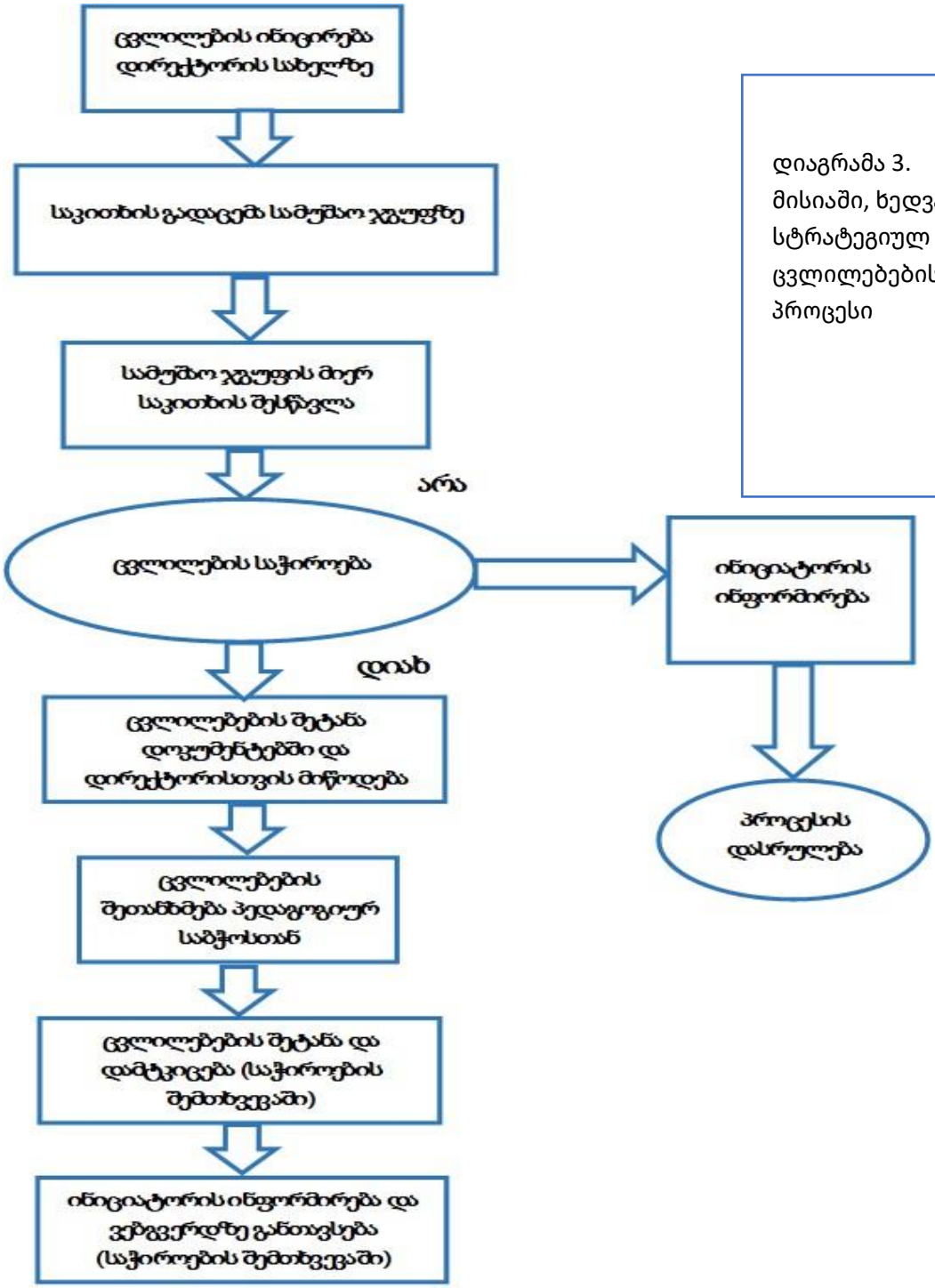
ა(ა)იპ სტეფანწმინდის წმინდა ილია მართლის სახელობის სკოლა-გიმნაზიის სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი დაიწყო 2023/24 სასწავლო წლის დასრულების შემდეგ, დაინტერესებული მხარეების აქტიური ჩართულობით. დაგეგმვის პროცესის დაწყებამდე სკოლა-გიმნაზიის დირექტორის ბრძანებით შეიქმნა სამუშაო ჯგუფი, რომელსაც ხელმძღვანელობდა ჯგუფის თავმჯდომარე.
სამუშაო ჯგუფმა მისიის, ხედვისა და ღირებულებების, ასევე სტრატეგიული განვითარებისა და სამოქმედო გეგმების შემუშავებისთვის დაგეგმა პროცესი რომელიც წარმოდგენილია დიაგრამა 1,2,3 სახით.



დიაგრამა 1. მისიის, ხედვისა და ღირებულებების შემუშავება/გაზიარების პროცესი



დიაგრამა 2. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების შემუშავება/გაზიარება/დამტკიცებ ის პროცესი



დიაგრამა 3.
მისიაში, ხედვასა და ღირებულებებში, სტრატეგიულ და სამოქმედო გეგმებში ცვლილებების შეტანის და გაზიარების პროცესი

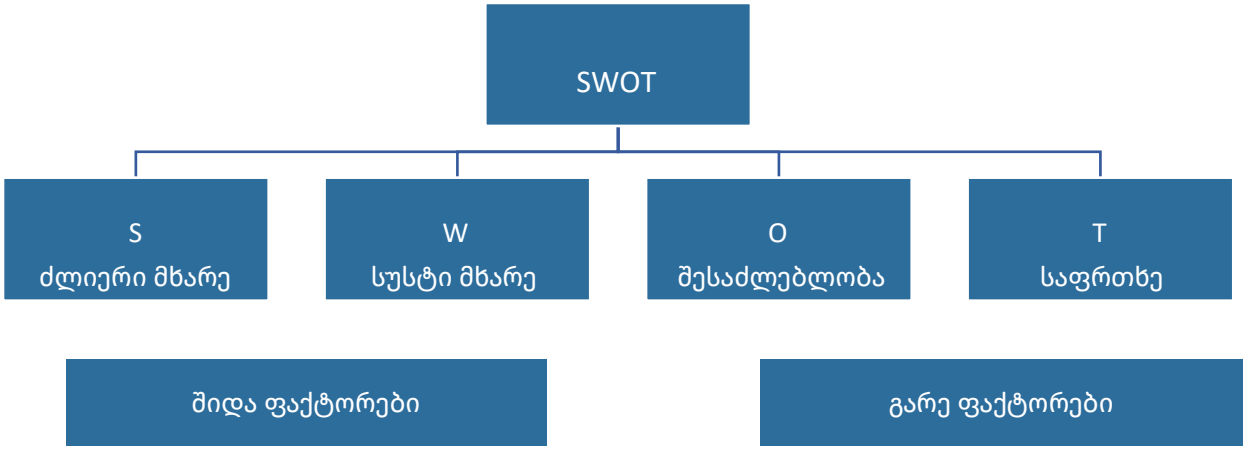
- პირველ ეტაპზე, სკოლა-გიმნაზიის სამუშაო ჯგუფმა გადახედა სკოლა-გიმნაზიის არსებულ მისიას, ხედვასა და ღირებულებებს და შეიმუშავა ახალი განაცხადის პროექტი, რომელიც გაუზიარა სასკოლო საზოგადოებასა და თემს. მათგან მიღებული უკუკავშირის გათვალისწინებით დაკორექტირებული ვერსია წარედგინა სკოლა-გიმნაზიის დირექტორს. მისიის, ხედვისა და ღირებულებების საბოლოო, შეთანხმებული ვერსია განთავსდა სკოლა-გიმნაზიის ვებგვერდზე.
- მეორე ეტაპზე, სამუშაო ჯგუფმა გარე ფაქტორებისა და სკოლა-გიმნაზიის შიდა პროცესების შეფასების მიზნით ჩაატარა ე.წ. SWOT ანალიზი. შექმნა კითხვარი და ჩაატარა გამოკითხვა. შედეგების საფუძველზე გამოავლინა სკოლა-გიმნაზიის წინაშე არსებული შესაძლებლობები და საფრთხეები (OT ნაწილი), სკოლა-გიმნაზიის ძლიერი და სუსტი მხარეები (SW ნაწილი). სამუშაო ჯგუფმა SWOT ანალიზის შედეგად განსაზღვრა გრძელვადიანი სტრატეგიული მიზნები და შემუშავებული სტრატეგიული განვითარებისა და სამოქმედო გეგმის პროექტი გაუზიარა სასკოლო საზოგადოებას. მათგან მიღებული უკუკავშირის გათვალისწინებით დაკორექტირებული პროექტი გადაეგზავნა სკოლა-გიმნაზიის დირექტორს. სამუშაო ჯგუფმა დირექტორის მიერ მოწონებული სტრატეგიული განვითარებისა და სამოქმედო გეგმის პროექტი საბოლოო განხილვისთვის გადაუგზავნა პედაგოგიურ საბჭოს. პედაგოგიური საბჭოს განხილვის შედეგად მიღებული სტრატეგიული განვითარებისა და სამოქმედო გეგმის საბოლოო ვერსია დაამტკიცა სკოლა-გიმნაზიის დირექტორმა.
- სამუშაო ჯგუფმა შეიმუშავა სტრატეგიული განვითარებისა და სამოქმედო გეგმის შესრულების მონიტორინგის მექანიზმები.

1. **SWOT** ანალიზი

სკოლა-გიმნაზიის შიდა და გარე ფაქტორების გასაანალიზებლად სამუშაო ჯგუფმა ჩაატარა სკოლა-გიმნაზიის SWOT ანალიზი. ანალიზის პროცესი მოიცადა შემდეგ ძირითად ეტაპებს:

1. კვლევის მიზნის განსაზღვრა
2. კითხვარის შექმნა
3. გამოკითხვის ჩატარება
4. შედეგების ანალიზი
5. შედეგებიდან გამომდინარე პირველადი სტრატეგიული მიზნების ჩამოყალიბება

SWOT ანალიზის შედეგად გამოვლინდა სკოლა-გიმნაზიის ძლიერი და სუსტი მხარეები და ამასთანავე, შესაძლებლობები და საფრთხეები, რამაც განაპირობა კონკრეტული სტრატეგიული მიზნებისა და ამოცანების ჩამოყალიბება.



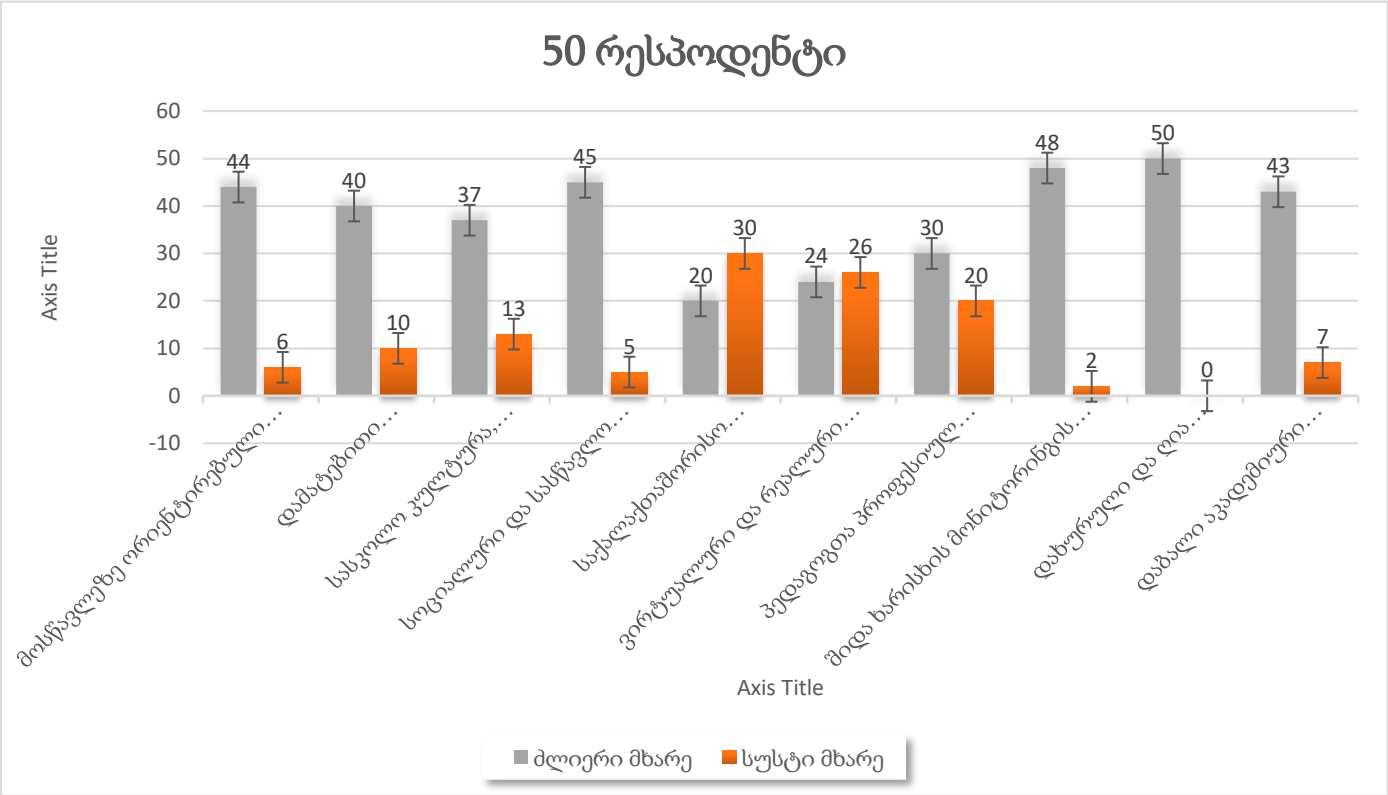
სამუშაო ჯგუფმა შექმნა სპეციალური SWOT კითხვარი, რომელიც ითვალისწინებდა სამიზნე ჯგუფებისგან კონკრეტული ფაქტორების შეფასებას და საკუთარი მოსაზრების დაფიქსირებას. რესპოდენტები იყვნენ სკოლა-გიმნაზიის ადმინისტრაციული თანამშრომლები, პედაგოგები, მოსწავლეები, მშობლები, კურსდამთავრებულები, გამოკითხვაში მონაწილეობა მიიღო 50 რესპოდენტმა.

კითხვარი აერთიანებდა 10 შეკითხვას. გამოკითხვაში მონაწილეობა მიიღო სულ 50-მა რესპოდენტმა: 25-მა მშობელმა, 15 -მა მასწავლებელმა, 5-მა კურსდამთავრებულმა, 5-მა საშუალო საფეხურის მოსწავლემ. პასუხები კი შემდეგნაირია:

N	ფაქტორები	ძლიერი	სუსტი
1	მოსწავლეზე ორიენტირებული სასწავლო პროცესი (III ტიპის საათობრივი ბადე)-		
2	დამატებითი საგანმანათლებლო მომსახურება (დამატებითი სავალდებულო და ფაკულტატური საგნები)		
3	სასკოლო კულტურა, ცნობადობა და რეპუტაცია		
4	სოციალური და სასწავლო პროექტები, საკლუბო და საწრეო მუშაობა.		
5	საქალაქთაშორისო საგანმანათლებლო პროექტებში პედაგოგებისა და მოსწავლეების ჩართულობა		
6	ვირტუალური და რეალური ლაბორატორია, ექსპერიმენტული და კვლევითი სამუშაოები საბუნებისმეტყველო საგნების სწავლებისას		
7	პედაგოგთა პროფესიულ განვითარებაზე ზრუნვა		

8	შიდა ხარისხის მონიტორინგის სისტემა		
9	დახურული და ღია სპორტული დარბაზი		
10	დაბალი აკადემიური მოსწრების მოსწავლეებთან ინდივიდუალური მუშაობა.		

იხილეთ რეიტინგული სვეტოვანი დიაგრამა.



გამოკითხვის შედეგების გაანალიზებით თვითშეფასების საფუძველზე გამოიკვეთა სკოლა-გიმნაზიის ძლიერი და სუსტი მხარეები.

S გიმნაზიის ძლიერი მხარე:

- მოსწავლეზე ორიენტირებული სასწავლო პროცესი(III ტიპის საათობრივი ბადე);
- დამატებითი საგანმანათლებლო მომსახურება(დამატებითი სავალდებულო და ფაკულტატური საგნები).
- სასკოლო კულტურა, ცნობადობა და რეპუტაცია.
- სოციალური და სასწავლო პროექტები, საკლუბო და საწრეო მუშაობა.
- პედაგოგთა პროფესიულ განვითარებაზე ზრუნვა.
- შიდა ხარისხის მონიტორინგის სისტემა.
- დახურული და ღია სპორტული დარბაზი.
- კარგი რეპუტაცია და ცნობადობა.

W - გიმნაზიის სუსტი მხარე:

- საქალაქთაშორისო საგანმანათლებლო პროექტებში პედაგოგებისა და მოსწავლეების ჩართულობა.
- ვირტუალური და რეალური ლაბორატორია, ექსპერიმენტული და კვლევითი სამუშაოები საბუნებისმეტყველო საგნების სწავლებისას.
- დაბალი აკადემიური მოსწრების მოსწავლეებთან ინდივიდუალური მუშაობა.
- შემთავსებელი პედაგოგები;

კითხვარის მესამე, მეოთხე და მეხუთე შეკითხვა იყო ღია ტიპის და რესპოდენტებს შეეძლოთ საკუთარი მოსაზრების დაფიქსირება.

შედეგების გაანალიზების შემდგომ გამოვლინდა გიმნაზიის წინაშე არსებული შესაძლებლობები და საფრთხეები.

O (შესაძლებლობები)

- თემთან თანამშრომლობა;
- უნივერსიტეტებთან თანამშრომლობა და პროექტების განხორციელება.

T (საფრთხეები)

- დემოგრაფია;
- არასტაბილური სოციალური ფონი;
- ოჯახების ემიგრაციაში წასვლა;
- სოციალური მიზეზით მოსწავლეების გადინება საჯარო სკოლებში;
- საჯარო სკოლებში მასწავლებლის ანაზღაურების გაზრდა;

1. სტრატეგიული განვითარების გეგმა

სკოლა-გიმნაზიაში განისაზღვრა **ხუთი** ძირითადი სტრატეგიული მიზანი, რომლის შესრულებისკენ განაგრძნობს სვლას მომავალი შვიდი წლის (2024/25-2030/31 სასწავლო წელი) განმავლობაში:

- **სკოლა-გიმნაზიის ინსტიტუციური განვითარება;**
- **ხარისხზე ორიენტირებული საგანმანათლებლო საქმიანობის განვითარება;**
- **მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის გაუმჯობესება;**
- **პედაგოგების პროფესიული ზრდა და განვითარება**
- **პარტნიორული ურთიერთობები**

სტრატეგიული გეგმის მიზნები და ამოცანები

სტრატეგიული მიზანი №1

გიმნაზიის ინსტიტუციური განვითარება;

ამოცანები:

1. მისიის, ხედვის, ღირებულებებისა და სტრატეგიული დაგეგმვის მეთოდოლოგიის შემუშავება;
2. მისიის, ხედვისა და ღირებულებების გადახედვა;
3. ახალი შვიდწლიანი სტრატეგიული გეგმის შემუშავება;
4. ერთწლიანი სამოქმედო გეგმების შემუშავება;
5. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების მონიტორინგისა და შეფასების სისტემის განვითარება;
6. ხარისხის უზრუნველყოფა;
7. საგნობრივი კათედრების ფუნქციების გაძლიერება;
8. გიმნაზიის წესდების შეცვლა საქართველოს კანონმდებლობის შესაბამისად;
9. გიმნაზიის შინაგანაწესისა და დებულების გადახედვა;
10. მშობელთა ჩართულობის გაძლიერება;

11. ძირითადი და დამხმარე პროცესების მარეგულირებელი დოკუმენტების შემუშავება, განახლება;
12. მოსწავლეთა თვითმართველობის შექმნა.

სტრატეგიული მიზანი №2

ხარისხზე ორიენტირებული საგანმანათლებლო საქმიანობის განვითარება

ამოცანები:

1. მესამე თაობის ეროვნული სასწავლო გეგმის განხორციელება;
2. სასკოლო კურიკულუმის განვითარება;
3. არაფორმალური განათლების ხელშეწყობა და განვითარება;

სტრატეგიული მიზანი №3

მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის გაუმჯობესება

ამოცანები:

1. კომპიუტერული ტექნიკის განახლება;
2. საბუნებისმეტყველო და ტექნოლოგიების ლაბორატორიების თანამედროვე აღჭურვილობით უზრუნველყოფა;
3. საბიბლიოთეკო სივრცის განახლება და წიგნადი ფონდის შევსება;
4. გარე ინფრასტრუქტურის მოწყობა;
5. სააქტო დარბაზის მოწყობა და აღჭურვა;

სტრატეგიული მიზანი №4

პედაგოგების პროფესიული ზრდა და განვითარება

ამოცანები:

1. პედაგოგების უწყვეტი პროფესიული განვითარების გეგმის შემუშავება;
2. ხარისხის განვითარებისა და პროფესიული მხარდაჭერის ჯგუფის მუშაობის გაძლიერება;
3. ურთიერთთამანამშრომლობითი კულტურის განვითარება;
4. პედაგოგების კარიერული წინსვლის ხელშეწყობა;
5. პროფესიული განვითარების ხელშესაწყობად ტრენინგებისა და კონფერენციების ორგანიზება;
6. პედაგოგთა პორტფოლიოების შექმნა;

სტრატეგიული მიზანი №5

პარტნიორული ურთიერთობები

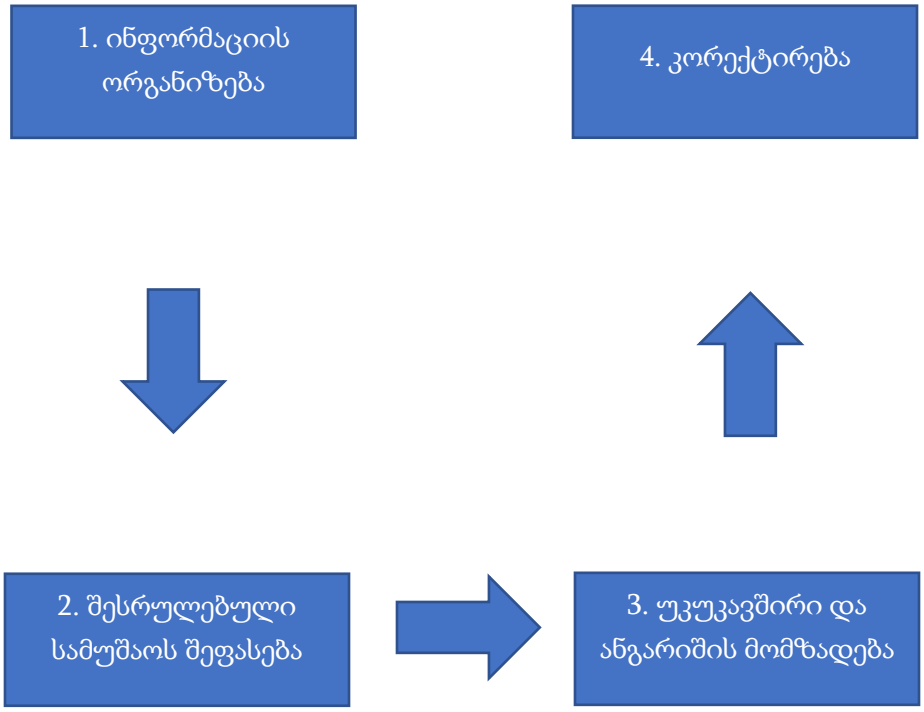
ამოცანები:

1. უნივერსიტეტებთან თანამშრომლობა;
2. არასამთავრობო ორგანიზაციებთან თანამშრომლობა;
3. პარტნიორი სკოლების მოძიება და სკოლებთან ერთობლივი პროექტების დაგეგმვა-განხორციელება;

2. სტრატეგიული განვითარებისა და სამოქმედო გეგმის შესრულების მონიტორინგის მექანიზმები

სკოლა-გიმნაზიის სტრატეგიული განვითარების სამუშაო ჯგუფი ახორციელებს სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების შექმნის პროცესს, შესრულების მონიტორინგს, შესრულებული სამუშაოების შეფასებასა და საჭიროებისამებრ მათ კორექტირებას.

სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების შესრულების მონიტორინგის პროცესი შედგება შემდეგი ეტაპებისგან(დიაგრამა 4):



დიაგრამა 4. სტრატეგიული განვითარებისა და სამოქმედო გეგმის შესრულების მონიტორინგის პროცესი

ეტაპი 1. ინფორმაციის ორგანიზება

სკოლა-გიმნაზიის მიერ დამტკიცებულ სტრატეგიულ და სამოქმედო გეგმაში ასახული მიზნებისა და ამოცანების შესრულების შესახებ ინფორმაცია გროვდება სტრატეგიული დაგეგმვის სამუშაო ჯგუფთან.

ეტაპი 2. შესრულებული სამუშაოს შეფასება

მონიტორინგის ამ ეტაპზე სტრატეგიული განვითარების სამუშაო ჯგუფი უზრუნველყოფს მიღებული ინფორმაციის განხილვას და შესრულებული სამუშაოს შეფასებას.

სამუშაო ჯგუფი სამოქმედო გეგმას აფასებს წელიწადში ერთხელ ყოველი სასწავლო წლის დასრულებისას. მონიტორინგის დროს სამოქმედო გეგმით გათვალისწინებული თითოეული აქტივობის შესრულების შემოწმება ხდება შესაბამისი ინდიკატორით და მიენიჭება შესრულების შესაბამისი სტატუსი. ხოლო სტრატეგიული განვითარების გეგმის მონიტორინგი და შეფასება ხორციელდება სტრატეგიული გეგმის მოქმედების პერიოდში საჭიროებისამებრ.

ეტაპი 3. უკუკავშირი და ანგარიშის მომზადება

სტრატეგიული განვითარების სამუშაო ჯგუფი სამუშაოს შეფასების შემდეგ შეიმუშავებს შესაბამის რჩევებსა და რეკომენდაციებს და განიხილავს მათ შესაბამის პასუხისმგებელ პირთან.

ეტაპი 4. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების კორექტირება

წინა ეტაპების გავლის შემდეგ სტრატეგიული დაგეგმვის სამუშაო ჯგუფი გადაწყვეტს საჭიროა თუ არა სტრატეგიული განვითარებისა და სამოქმედო გეგმაში ცვლილებების შეტანა.

მონიტორინგის შედეგად თუ მოცემული სტრატეგიული ამოცანისა და აქტივობის შემთხვევაში ყველაფერი მიმდინარეობს გეგმის შესაბამისად, მიღწეულია დასახული სამიზნე ნიშნულები, მაშინ სტრატეგიული გეგმის შესრულება გაგრძელდება ისე, როგორც დაგეგმილი იყო.

თუ მოცემული სტრატეგიული ამოცანისა და აქტივობის შემთხვევაში მიღწეული არ არის დასახული სამიზნე ნიშნულები, მაშინ ხდება მიზეზების დადგენა.

თუ მისაღწევ ნიშნულებამდე ვერ მივდივართ იმის გამო, რომ გაწერილი სამოქმედო აქტივობები არ არის საკმარისი, მაშინ ხდება დამატებითი აქტივობების გენერირება, დაგეგმვა და, შესაბამისად, სამოქმედო გეგმის ცვლილება.

თუ მისაღწევ ნიშნულებამდე ვერ მივდივართ იმიტომ, რომ შეცვალა გარე და შიდა ფაქტორები ისე, რომ შეუძლებელია ამოცანის დასახულ ნიშნულამდე მიღწევა, ამ შემთხვევაში სტრატეგიული დაგეგმვის სამუშაო ჯგუფს ცვლილებები შეაქვს სტრატეგიული განვითარების გეგმაში (მაგ. შესაძლოა მოხდეს სტრატეგიული ამოცანის მოდიფიცირება და სხვ.).

შემდგომ სამუშაო ჯგუფი ცვლილებების პროექტს წარუდგენს პედაგოგიურ საბჭოს და გეგმას განახლებულ სახით დაამტკიცებს სკოლა-გიმნაზიის დირექტორი. განსახორციელებელი აქტივობები გაგრძელდება მოდიფიცირებული გეგმის შესაბამისად.