

Тема роботи:

# ЦІННІСНІ ОРІЄНТАЦІЇ У СТРАТЕГІЧНОМУ ПЛАНУВАННІ РОЗВИТКУ НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ (НА ПРИКЛАДІ ОЛЕВСЬКОЇ ГІМНАЗІЇ)

Тези науково-дослідницької роботи

Відділення: Філософія та суспільнознавство

Секція: Соціологія

**Мета роботи:** обґрунтування доцільності використання стратегічного планування, направлено на підвищення конкурентоздатності навчальних закладів, та розробка і реалізація проекту по виявленню думки учнів щодо місії та бачення розвитку Олевської гімназії.

**Об'єкт дослідження:** процес стратегічного планування розвитку навчального закладу.

**Предмет дослідження:** сукупність дій, направлених на підвищення ефективності процесу стратегічного планування.

**Методи дослідження:** статистичний, порівняльний, аналітичний.

**Висновки:**

1. Стратегічний план – ефективний інструмент у менеджменті в галузі освіти.
2. Учні можуть і повинні бути активними учасниками розробки стратегічного плану розвитку навчального закладу.
3. В результаті створення і реалізації проекту, основою якого було проведення соціологічного дослідження, учні Олевської гімназії підготували проект місії та бачення у стратегічному плані розвитку гімназії.
4. Проект місії та бачення, підготовлений учнями, переданий робочій групі, яка працює над розробкою стратегічного плану розвитку гімназії до 2020 року.

## ЗМІСТ

Вступ .....	3
Розділ 1 .....	6
Основні складові стратегічного плану.....	6
1.1. Місія та бачення .....	7
1.2. SWOT-аналіз.....	8
1.3. Стратегічні та оперативні цілі .....	10
1.4. Моніторинг реалізації стратегічного плану.....	11
Розділ II.....	14
Визначення місії та бачення у стратегічному плані розвитку Олевської гімназії (проект).....	14
2.1. Соціологічне дослідження .....	15
2.2. Підготовка текстового проекту місії та бачення у стратегії розвитку Олевської гімназії .....	26
2.3. Адвокати-кампанія.....	27
ВИСНОВКИ .....	28
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ .....	30
ДОДАТОК А .....	32

## ВСТУП

### **Актуальність роботи**

Упродовж останнього десятиліття в нашій державі активно обговорюються і здійснюються певні кроки на шляху реформування освітньої галузі. Про це свідчать нормативні документи: Державна національна програма «Освіта» (Україна XXI століття), Національна стратегія розвитку освіти на 2012 – 2021 роки [1,2], інші важливі законодавчі акти .

Разом із тим серед науковців існує думка, що «за роки незалежності «реформаторські рішення» в освіті приймалися «неадекватно...., авторитарно і безсистемно...., кулуарно (без широкого громадського обговорення)». «Взявшись реформувати освіту, ми не з'ясували, чи має вона «компас і карти з маршрутами руху», і взялися рішуче рухатися разом зі світом» [3, стор.19-20] .

Ці тези підтверджують сумні реалії сьогодення – загальноосвітні навчальні заклади дійсно щодня стикаються з цілим рядом проблем, зумовлених не тільки швидкими змінами, які відбуваються в усіх аспектах суспільного життя, але й відсутністю належних умов (у першу чергу фінансового забезпечення) для здійснення позитивних трансформацій у системі освіти.

У такій ситуації кожен навчальний заклад має право вибору: або чекати і жити тільки за «вказівками», або самостійно, використовуючи механізми менеджменту, створивши команду однодумців з числа вчителів, учнів та батьків, проаналізувати існуючий стан закладу та визначити його можливості й напрями майбутнього руху вперед. Найефективнішим знаряддям для рішення такої проблеми може стати стратегічне планування розвитку загальноосвітнього навчального закладу. Створення стратегічного плану потребує певного часу і наявність команди (робочої групи), до складу якої повинні увійти представники дирекції, досвідчені вчителі, учні, батьки, фахівці, консультанти, інші зацікавлені особи.

Стратегічний план – це документ, який складається з певних розділів, серед яких на першому місці – місія і бачення майбутнього розвитку навчального закладу. Саме до роботи над цим розділом можуть бути активно залучені учні.

**Мета роботи** – обґрунтування доцільності використання стратегічного планування, направлено на підвищення конкурентоздатності навчальних закладів, та розробка і реалізація проекту по виявленню думки учнів щодо місії та бачення розвитку Олевської гімназії.

**Об’єктом дослідження** є процес стратегічного планування розвитку навчального закладу.

**Предмет дослідження** – сукупність дій, направлених на підвищення ефективності процесу стратегічного планування.

Для досягнення мети необхідно виконати **наступні завдання**:

- 1.Визначити основні складові стратегічного плану;
- 2.Розробити та реалізувати проект по виявленню думки учнів Олевської гімназії щодо місії та бачення майбутнього розвитку навчального закладу.

Для розв’язання поставлених завдань використані **методи дослідження**:

- опитування (анкетування та інтерв’ю);
- аналіз документів;
- статистичний;
- порівняльний;
- аналітичний.

**Теоретичну основу дослідження** склали: положення загальнодержавних нормативних документів, у яких відображено основні ідеї національної освіти (Конституція України, Закони України «Про освіту» та «Про загальну середню освіту», Державна національна програма «Освіта» (Україна XXI століття), Національна стратегія розвитку освіти України на 2012 – 2021 роки, а також роботи сучасних вітчизняних та зарубіжних вчених по питанню теорії й впровадження стратегічного планування.

Робота має **прикладний характер**. Її результати можуть використовуватися у менеджменті в галузі освіти.

**Новизна її** полягає у поєднанні теоретичного дослідження основних складових стратегічного планування та практичної реалізації проекту по виявленню думки

учнів Олевської гімназії щодо місії та бачення майбутнього розвитку навчального закладу.

Розробка стратегічного плану розвитку гімназії – це перший приклад стратегічного планування серед освітніх закладів у районі, пов'язаний із перспективними змінами у розвитку міста Олевськ.

У 2008 році місто стало учасником проекту Європейського Союзу «Сталий міський розвиток», у рамках якого було створено та затверджено у квітні 2012 року Стратегічний план розвитку Олевська.

Над створенням плану працювала Робоча група з числа депутатів та членів виконкому Олевської міської ради, а також громадських активістів, серед яких були директор та заступник директора Олевської гімназії.

Розуміючи важливість і необхідність стратегічного планування не тільки адміністративних територій, але й окремих установ, закладів та організацій, дирекцією гімназії було прийнято рішення про створення стратегічного плану розвитку Олевської гімназії.

**За ініціативою автора** роботи було розроблено та реалізовано проект по виявленню думки учнів Олевської гімназії щодо місії та бачення майбутнього розвитку навчального закладу у процесі стратегічного планування шляхом соціологічного дослідження.

#### **Апробація роботи.**

Проект місії та бачення розвитку Олевської гімназії було обговорено на засіданні педагогічної ради, Ради гімназії, надруковано у гімназійній газеті, розміщено на міському сайті для ознайомлення жителів міста.

## РОЗДІЛ 1

### Основні складові стратегічного плану

Існує багато визначень таких понять, як «план», «планування», «стратегічне планування», представлених різними словниками та авторами [4, 5]. Це означає, що немає однозначно прийнятих визначень цих понять.

Свої формулювання стратегічного планування пропонують Запрягаєв С.А., Шаров Ю.П., Лунячек В.Е. та інші [6, 7, 8, 9]. «Стратегічне планування» розуміється як процес забезпечення напрямів та змісту видів діяльності закладу; це систематизовані та більш-менш формалізовані зусилля усієї організації, спрямовані на розробку стратегій, оформлення їх у вигляді стратегічних планових документів різного типу, організацію виконання цих стратегічних планів, проектів і програм. Стратегічне планування дає можливість перевірити цінності закладу, його теперішній стан та оточення, фактори, пов'язані з досягненням бажаного майбутнього.

Узагальнюючи думки вищеназваних авторів, робимо висновок, що стратегія – це мистецтво керівництва будь-якою діяльністю, загальний план ведення діяльності, виходячи з балансу сил, що перешкоджають, і тих, що сприяють досягненню цілі.

А стратегічне планування – це комплексний і тривалий процес організаційних змін на основі вибраних цілей.

Воно повинно бути гнучким і орієнтуватися на досягнення високої мети.

Стратегічний план містить такі складові:

- відомості про місію та бачення розвитку закладу;
- SWOT-аналіз;
- стратегічні цілі, які заклад хоче досягти у наступні 5-10 років;
- оперативні цілі, якими визначено строки та шляхи досягнення стратегічних цілей;
- оцінка та перегляд результатів [14].

Розглянемо коротко кожен з означених складових стратегічного плану.

## 1.1. Місія та бачення

У процесі стратегічного планування важливо визначити систему цінностей, що існують у навчальному закладі, які повинні стати ядром місії цього закладу. Процес створення місії – це не тільки елемент стратегічного планування, але й спосіб об'єднання колективу учнів, вчителів та батьків, становлення і розвиток культури закладу.

*Місія* – це прийняте спільнотою навчального закладу офіційно деклароване рішення про загальне призначення закладу, його мету, цінності й обов'язки, які він виконує в даний час.

*Цінності* – це суспільно значущі для особистості та громадськості соціальні об'єкти, духовна діяльність людини та її результати, уявлення про добро, справедливість, дружбу та інші людські якості, які підтримуються і схвалюються більшістю.

*Культура навчального закладу* – це система уявлень про способи діяльності та норми поведінки, набір звичок, правил, які свідомо або несвідомо підтримуються більшістю у даному навчальному закладі [10].

Причини створення місії можна умовно поділити на внутрішні та зовнішні [11]. До зовнішніх причин належить необхідність формування іміджу загальноосвітнього закладу в умовах посилення конкурентності. Внутрішні причини формування місії пов'язані з необхідністю:

- визначення шляху вирішення проблем;
- внутрішніх змін у закладі;
- визначення загального пріоритетного напрямку діяльності;
- підвищення рівня взаєморозуміння та співробітництва у загальноосвітньому закладі.

Необхідною умовою якісного стратегічного планування є розуміння, що після визначення місії керівництво та педагогічний колектив навчального закладу спиратимуться на неї при обговоренні та прийнятті рішень щодо життєдіяльності

закладу. Вони повинні будуть аналізувати, чи співпадає будь-яке конкретне рішення з визначеною місією, яка буде вироблена колегіально.

Місія – це свого роду «візитівка». Бажано, щоб вона була привабливою, зрозумілою для всіх, хто може скористатися освітніми послугами закладу. Ключовими питаннями при визначенні місії повинні стати: «Для кого ми працюємо, і якого результату хочемо досягти?». Щоб оптимально сформулювати місію, бажано знайти відповіді і на запитання «навіщо?».

Навіщо навчальний заклад людям, які в ньому працюють? Колективний пошук відповіді на це запитання допоможе створити атмосферу співучасті в усьому, що відбувається у закладі, розвинути почуття соціальної приналежності, що відрізнятиме співробітників даного закладу від інших.

Навіщо цей заклад соціуму? Той, хто знайде відповідь на це запитання, отримає багато переваг, адже чітко розумітиме, на кого він орієнтований, а також визначить для себе, що і як пропонувати для задоволення соціальних потреб [12, 13].

Місія загальноосвітнього навчального закладу відображає сенс його існування. Вона індивідуальна, унікальна, неординарна, в ній повинна бути «родзинка», образ «новизни», неповторності колективу, призначення навчального закладу в соціумі взагалі та в освітньому просторі зокрема.

**Бачення** – це ідеальний образ бажаного майбутнього, досягнення якого можливе тільки при сприятливих внутрішніх та зовнішніх умовах; образ найкращого досконалого стану навчального закладу. Відсутність, невизначеність бачення або його невідповідність реальним можливостям може загальмувати розвиток навчального закладу. У той же час наявність яскравого, обґрунтованого бачення, що стимулює до діяльності, стає опорою і умовою успіху вироблення стратегічного плану розвитку навчального закладу.

## 1.2. SWOT-аналіз

Важливим кроком у стратегічному плануванні є аналітична робота, яка повинна бути колективною, адже різні люди можуть мати різні точки зору з одного



й того самого питання. Досягнення консенсусу щодо сильних та слабких сторін навчального закладу є одним із найбільших викликів внутрішнього оцінювання.

У процесі стратегічного планування традиційно використовують два види аналізу: об'єктивний та суб'єктивний.

До першого виду віднесено аналіз внутрішнього середовища навчального закладу, який проводять за допомогою методики – SWOT. Це абревіатура від перших літер англійських слів, що означають: strengths – переваги, weaknesses – слабкі місця, opportunities – можливості, threatens – загрози.

SWOT-аналіз передбачає аналіз ситуації всередині навчального закладу, а також аналіз зовнішніх факторів і ситуацію на ринку освітніх послуг. SWOT-аналіз дозволяє виявити сильні та слабкі сторони закладу, а також потенційні можливості та загрози, врахування яких необхідне при визначенні стратегії розвитку навчального закладу [14].

Технологія SWOT-аналізу полягає у:

- складанні списку сильних та слабких сторін;
- складання списку внутрішніх можливостей та зовнішніх загроз;

Дані SWOT-аналізу зводяться у таблицю:

Сильні сторони	Слабкі сторони
Можливості	Загрози

Далі необхідно встановити зв'язок між різними елементами списків і визначити такі позиції:

- які сильні сторони навчального закладу можуть бути ще більш підсилені та як цього досягти;
- яких слабких сторін можна позбавитись або зменшити їх, компенсувати, не допустити їх у подальшому;
- що зробити для посилення сприятливих можливостей зовнішнього впливу на навчальний заклад і як навчитися своєчасно їх помічати, використовувати в інтересах закладу;

- як протистояти зовнішнім загрозам та ризикам.

Суб'єктивний аналіз – це виявлення думки батьків та мешканців міста щодо діяльності навчального закладу через проведення опитування.

Аналіз даних опитування громадськості теж може стати підставою для формулювання бачення майбутнього розвитку закладу.

Підсумки об'єктивного та суб'єктивного аналізу можуть стати проблемним полем на наступному етапі стратегічного планування.

### **1.3. Стратегічні та оперативні цілі**

Орієнтація на бачення та місію навчального закладу, а також врахування даних аналітичної роботи – це основа для визначення стратегічних цілей. Стратегічними називаються головні, пріоритетні цілі навчального закладу. Вони визначають шлях, яким рухатиметься заклад і чітко вказують напрям розвитку, повинні бути реалістичними та орієнтованими на результат.

Визначення стратегічних цілей дуже важливий етап планування. На їх досягнення потім буде направлена вся послідовна діяльність закладу[6, 7, 15].

Стратегічні цілі повинні бути визначені таким чином, щоб:

- всім учасникам робочої групи і тим, хто братиме участь у реалізації стратегічного плану максимально конкретно й однозначно було видно результат;
- по можливості були визначені терміни отримання результату;
- визначені ресурси, час та зусилля, які будуть витрачені.

У процесі стратегічного планування усім членам робочої групи важливо правильно співвіднести загальні уявлення про бажане майбутнє і дуже конкретні образи очікуваного результату.

Для визначення того чи правильно сформульовані стратегічні цілі використовується правило SMART:

S(specific) – конкретність. Цілі повинні точно виражати, що необхідно досягти.

M(measurable) – вимірність. Стандарти якості повинні бути розписані кількісно.

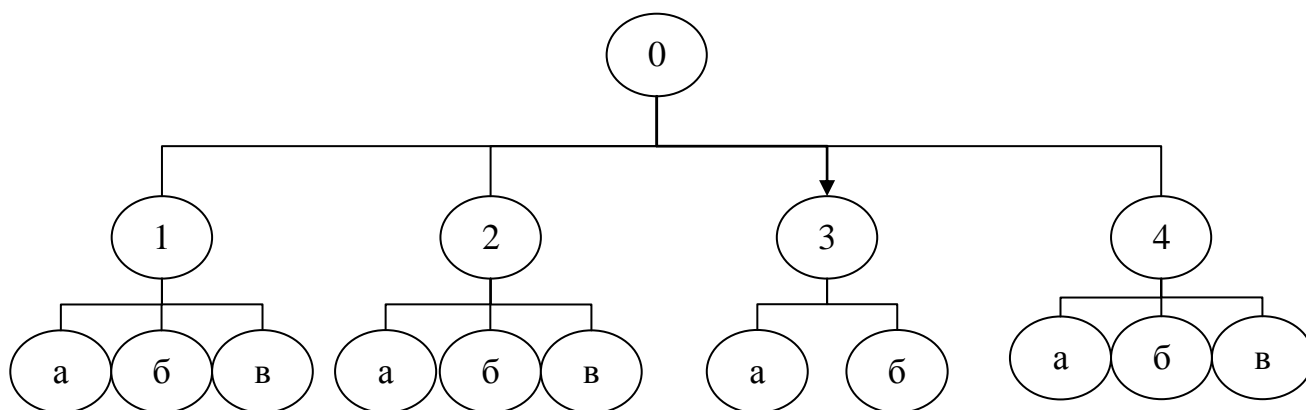
A(achievable) – досяжність. Необхідно прагнути до вищого, але враховувати, чого можна досягти реально.

R(realistic) – реалістичність. Важливо враховувати наявні ресурси.

T(timely) – своєчасність. Необхідно мати на увазі часові межі досягнення цілей [ 16].

Після визначення стратегічних, робоча група розробляє оперативні цілі. Вони виступають засобами для досягнення цілей стратегічних, їх конкретизацією і деталізацією, а головне – підпорядковані їм.

Оперативні цілі фактично є послідовними кроками досягнення стратегічних цілей. Розбити стратегічну ціль на підцілі дозволяє так зване «дерево цілей», яке може мати такий вигляд:



*0- ціль; 1, 2, 3, 4 – напрями (стратегічні цілі); а, б, в – оперативні цілі (проекти, короткострокові програми, заходи)*

Послідовний рух по «гілках» такого дерева знизу доверху дає уявлення про конкретизацію цілей діяльності на певний період. Оперативні цілі можуть бути майбутніми проектами, короткостроковими програмами або одноразовими заходами. Головне в них те, що на відміну від намірів та напрямів у стратегії розвитку навчального закладу, в них міститься конкретний результат [17,18].

Після визначення стратегічних та оперативних цілей визначаються відповідальні за виконання кожного проекту, програми або завдань, а також терміни їх впровадження та необхідні ресурси.

#### **1.4.Моніторинг реалізації стратегічного плану**

Стратегічний план є документом, який має коригуватись у залежності від змін та обставин. Крім того, він практично ніколи не може бути виконаний у початково

затвердженому вигляді, адже його треба постійно переглядати у відповідь на безперервну зміну навколишнього середовища. Члени робочої групи, а також всі, хто причетний до роботи над стратегією, повинні відстежувати, щоб стратегічні та оперативні цілі, завдання плану залишалися актуальними та реалізувалися. Для цього рекомендується прописати *процедуру моніторингу* реалізації стратегії. Це може бути Положення про моніторинг реалізації стратегічного плану, де буде чітко визначений процес систематичного збору та аналізу даних про хід впровадження стратегії. При здійсненні моніторингу необхідно буде прогнозувати зміни умов зовнішнього оточення та результати реалізації плану [14,19, 20].

Систематичний збір та обробка інформації допоможуть своєчасно впливати на ефективність процесу, а також для інформування громадськості про хід реалізації стратегічного плану.

У положенні також необхідно вказати структуру (комітет, групу тощо), яка здійснюватиме моніторинг.

## **Висновки до I розділу**

1. Основними складовими стратегічного плану є

*місія та бачення*, які:

- ґрунтуються на створенні ідеального образу навчального закладу;
- виражають спільні цінності та погляди;
- пов'язані з культурою закладу;
- підтримуються усіма учасниками навчально-виховного процесу;
- мають певні наслідки для процесу прийняття рішень;
- формулюються таким чином, щоб можна було оцінити, у якій мірі

навчальний заклад є корисним та кращим для тих, хто користується його послугами і хто в ньому працює.

2. Основне призначення *аналітичного етапу* у процесі розробки стратегічного плану полягає у визначенні *проблемного поля* освітнього закладу. Саме для того використовується різний аналітичний інструментарій, який дозволяє

керівництву навчального закладу та робочій групі, що працює безпосередньо над створенням стратегічного плану, виявити особливості та ресурси зовнішнього і внутрішнього середовища, оцінити можливості системних змін у навчальному закладі.

3. Виявлені на етапі здійснення аналітичної роботи основні проблеми перетворюються у *стратегічні цілі*.

Для їх реалізації розробляються *оперативні цілі*, які мають вигляд проектів, короткострокових програм, окремих завдань.

4. Варто зазначити, що після завершення роботи над стратегічним планом, обов'язково проводиться його *громадське обговорення*, а потім він *затверджується* радою навчального закладу.

5. Відповідно до змін навколишнього середовища стратегічний план може коригуватися. З метою ефективної діяльності по його реалізації необхідно розробити процедуру моніторингу.

## РОЗДІЛ II

### **Визначення місії та бачення у стратегічному плані розвитку Олевської гімназії (проект)**

#### ***Актуальність проекту***

Дирекцією Олевської гімназії прийнято рішення розпочати роботу по створенню стратегічного плану розвитку навчального закладу. Важливою складовою стратегічного плану є місія гімназії та бачення того, як виглядатиме вона у майбутньому.

Є категорія людей, яким у першу чергу небайдуже, як розвиватиметься навчальний заклад. Це – учні. Саме вони зацікавлені у тому, щоб гімназія стала для них по-справжньому другою домівкою, де будуть створені належні умови для здобуття освіти, гармонійного розвитку і отримання необхідних життєвих компетентностей.

***Мета проекту*** – виявити думку старшокласників щодо майбутнього розвитку навчального закладу для підготовки проекту місії та бачення і сприяти врахуванню їх у стратегічному плані розвитку Олевської гімназії.

#### ***Завдання проекту:***

1. Провести опитування серед учнів (анкета)
2. Провести фокус-групу
3. Підготувати текстовий проект місії та бачення майбутнього розвитку

Олевської гімназії.

4. Провести адвокаті-кампанію

#### ***Очікуваний результат***

Отримана інформація покаже позитивні та негативні процеси і явища, які є в гімназії на даний час, а також уявлення про те, якою учасники цільової групи хотіли б бачити її у майбутньому. Дані опитування будуть використані робочою групою у процесі розробки стратегічного плану гімназії.

**Цільова група проекту:** 70 старшокласників Олевської гімназії.

## **2.1. Соціологічне дослідження**

Одним із напрямів реалізації проекту «Визначення місії та бачення у стратегічному плані розвитку Олевської гімназії» було проведення соціологічного дослідження.

*Мета дослідження* – виявити та узагальнити думку старшокласників, їхніх батьків та вчителів щодо майбутнього розвитку Олевської гімназії.

*Завдання дослідження:*

- провести з використанням кількісних методів опитування учасників цільових груп щодо їх бачення напрямків розвитку Олевської гімназії;
- узагальнити бачення учасниками цільових груп напрямків розвитку гімназії, підготувати проект місії і бачення та надати відповідні пропозиції для робочої групи з розробки стратегічного плану гімназії.

*Вибірка респондентів*

Генеральна сукупність – 199 старшокласників. Обсяг вибірки – 70 осіб. Вид вибірки - випадкова.

*Методи збору даних*

- структуроване інтерв'ю за методом «face to face» (інструмент дослідження – анкета)
- фокус-група.

### **2.1.1. Анкетування**

70 старшокласників гімназії взяли участь в опитуванні, проведеному за методикою «face to face», і дали відповіді на 10 запитань анкети.

Далі представлені результати анкетування, а також коментар і висновки.

**1. Чи вважаєш ти щасливим час, який проводиш у гімназії?**

- дуже щасливим – **20%**;
- швидше щасливим – **68%**
- швидше нещасливим – **8%**
- нещасливим – **3%**

**2. Якби у тебе була можливість самому вирішувати, де навчатися, чи вибрав ти інший навчальний заклад?**

- однозначно ні – **67%**
- швидше ні – **24%**
- швидше так – **8%**
- однозначно так – **0**

**3. Наскільки ти пишаєшся тим, що навчаєшся в Олевській гімназії?**

- дуже пишаюся – **61%**
- швидше пишаюся – **35%**
- швидше не пишаюся – **1%**
- не пишаюся – **1%**

**4. Чи комфортно ти відчуваєш себе у гімназії щодня?**

- дуже комфортно - **32%**
- швидше комфортно – **61%**
- швидше некомфортно - **4%**
- некомфортно - **1%**



**5.Що найбільше тобі подобається в гімназії?**

Вчителі - **25%**

Вчителі з почуттям гумору – **4%**

Навчання у гімназії – **24%**

Шкільні свята – **20%**

Спілкування з друзями – **10 %**

Великі перерви – **7%**

**6.Що, на твою думку, варто змінити?**

Скасувати шкільну форму – **15%**

Ввести єдину форму для всіх – **11%**

Змінити окремих вчителів – **10%**

Зменшити навантаження на учнів – **10%**

Не змінювати нічого – **10%**

Змінити меню в їдальні – **7%**

Змінити відношення вчителів до учнів – **6%**

**7.Назви три найбільш актуальні проблеми для гімназії**

Вимога носити форму – **40%**

Недобудовані приміщення гімназії – **24%**

Низька культура учнів – **16%**

Відсутність підручників для профільного навчання – **11%**

Некоректне відношення техпрацівників до учнів – **10%**

Чергування учнів на поверхах – **7%**

### **8.Що може стати брендом нашого навчального закладу?**

- Не знаю – **28%**
- Модна сучасна красива форма – **24%**
- Вчителі-професіонали і рівень знань учнів – **14%**
- Щорічний обласний фестиваль або науковий з'їзд, який організовуватиме гімназія – **3%**
- Власні цукерки -**1%**

### **9.Якби до тебе приїхали друзі з іншого міста, що ти розказав би про гімназію?**

- Про вчителів – **18%**
- Про «класних» (!!)-вчителів – **3%**
- Про досягнення гімназії – **14%**
- Про свій клас – **11%**
- Що наша гімназія найкраща – **10%**

### **10.Я мрію про те, що через 10-15 років ...(продовжіть речення)**

- Гімназію добудують – **20%**
- Гімназія з сучасним потужним обладнанням стане найкращою у регіоні – **16%**
- Нарешті з'явиться актовий зал – **7%**
- У гімназистів і вчителів буде гарна модна сучасна форма – **8%**
- В гімназії буде басейн – **8%**

## **Коментарі та висновки**

### ***Демографія респондентів: ( запитання 10)***

#### **Стать:**

24 – хлопці

46 - дівчата

#### **Вік:**

15-16 років

### ***Налаштування респондентів (запитання 1-5)***

Привертає увагу позитивне налаштування респондентів, переважна більшість яких відчуває себе у гімназії комфортно – 61%, у тому числі – дуже комфортно – 32%.

68% відчувають себе щасливими під час перебування у гімназії, у тому числі дуже щасливими – 20%.

Позитивним є й факт патріотичного ставлення респондентів до свого навчального закладу, про що свідчать 61% тих, хто дуже пишаються своїм навчальним закладом. І нарешті 67% старшокласників однозначно не змінили б навчального закладу, якби у них було право самостійного вибору навчального закладу.

Найбільше гімназістам подобаються вчителі (25%, 4% респондентів підкреслили, що їм подобаються вчителі з почуттям гумору).

24% задоволені процесом навчання, для 20% найкращим у гімназії є проведення різноманітних позакласних заходів та свят, 10% подобається спілкування з друзями, а 5% - великі перерви.

### ***Що турбує гімназистів (запитання 6,7)***

Серед проблем, які найбільше турбують старшокласників Олевської гімназії – проблема шкільної форми. 40% респондентів визначили цю проблему як першочергову, 15% у переліку необхідних змін поставили питання скасування шкільної форми на перше місце.

У той же час 11% учнів вважають за необхідне ввести єдину форму для гімназистів. Другою проблемою старшокласники (24%) вважають те, що упродовж останніх п'яти років гімназію не можуть добудувати. Показовим є незадоволення учнів внутрішніми стосунками у стінах гімназії. Про це говорять 16% респондентів, які відмічають низьку культуру учнів, 10% підкреслюють некоректну поведінку техпрацівників, а у окремих учнів існують проблеми з вчителями, адже 10% старшокласників прямо говорять: «змінити окремих вчителів», а 6% бажають «змін у відношеннях вчителів до учнів».

Варто звернути увагу на проблеми у навчальному процесі, серед яких – відсутність підручників для вивчення профільних предметів (11%), необхідність зменшення навчального навантаження на учнів (10%).

7% старшокласників не влаштовує чергування по гімназії під час перерв і меню у їдальні.

10% гімназистів вважають, що у навчальному закладі нічого змінювати не треба.

### ***Майбутнє гімназії (10 запитання)***

У першу чергу учні мріють про завершення будівництва гімназії (20%). З цим пов'язані і мрії про те, що у добудованому приміщенні буде встановлено багато нового сучасного обладнання для навчання (16% респондентів). Із завершенням будівництва пов'язують свої мрії й ті, яким необхідна актова зала (7%) і басейн (8%).

Стільки ж гімназистів (8%) не проти того, щоб у них все-таки була сучасна і модна шкільна форма.

### ***Що може стати брендом Олевської гімназії (запитання 8,9)***

Оскільки значна кількість гімназистів (28% не змогли дати відповідь на запитання) не знайома з поняттям **брендинг**, то відповідь на запитання 8 (що може стати брендом гімназії) співпадає з відповідями на наступне запитання (що в першу чергу ви розказали б вашим друзям з інших міст) про гімназію?

24% знову підняли питання про шкільну форму і вважають, що саме сучасна та модна шкільна форма може стати брендом гімназії.

Значна кількість учнів впевнена, що бренд гімназії – це професіонали вчителі (14% у відповіді на запитання № 8 та 18% у запитанні № 9) та досягнення учнів (14%).

11% респондентів вважають, що гімназія просто повинна стати найкращою у регіоні, і це теж буде її брендом.

3% гімназистів пропонують брендом гімназії зробити подію (науковий учнівський форум або тематичний фестиваль).

### ***Висновки***

Переважна більшість гімназистів любить свій навчальний заклад, їм подобається процес навчання, хоча у ньому і є проблеми матеріального забезпечення; старшокласникам подобаються вчителі, і вони пишаються тим, що є учнями Олевської гімназії.

Занепокоєння проблемою шкільної форми можна вважати ситуативним, і пояснюється воно скоріше всього тим, що анкетування проходило якраз у період перевірки дирекцією гімназії виконання Указу Президента України щодо шкільної форми.

Значно важливішими і сигнальними для дирекції навчального закладу є міжособистісні стосунки у гімназії (між вчителями та учнями, учнями і техпрацівниками, учнів між собою). Показовою у цьому плані є проблема, означена респондентами щодо низької культури старшокласників.

Позитивним є те, що на перше місце у майбутньому гімназії учні ставлять професійний рівень вчителів та власні досягнення у навчанні. Саме це вони пов'язують і з формуванням бренду Олевської гімназії.

### **2.1.2. Фокус-група «Що може стати брендом Олевської гімназії»**

Фокус-група – метод, який застосовується під час проведення якісних досліджень. В основі методу лежить спеціальна форма глибинного інтерв'ю, що проводиться у групі. У процесі фокус-групи учасники вільно обмінюються думками. У завдання ведучого входить створення атмосфери, яка спонукає учасників висловлювати свої думки, ведення бесіди відповідно до сценарію та уточнення думок і асоціацій учасників.

*Мета дослідження* – отримати цікаві ідеї щодо майбутнього бренду Олевської гімназії.

#### *Гіпотези дослідження*

Аналіз анкет старшокласників показав, що більшість опитуваних неоднозначно розуміють поняття *бренд гімназії* (див. Додаток А). Висловлені *різноманітні* думки дозволяють зробити припущення, що:

- серед атрибутів, притаманних бренду будь-якого навчального закладу, (функціональний, емоційний, інформаційний, технологічний) для Олевської гімназії можуть бути вибрані атрибути – **функціональний та емоційний;**

- серед рівнів брендів за мотивацією (приналежність, розвиток, незалежність, стабільність) для Олевської гімназії може бути визначена **приналежність;**

Брендом гімназії можуть стати:

- події (свята, фестивалі, наукові конференції);
- особливі педагогічний та учнівський колективи (наявність форми, виконання Кодексу честі, прийнятого і затвердженого вчителями та учнями гімназії тощо);
- високий рівень знань та культури учнів;
- створений у майбутньому музей історії гімназії;
- концепт «У нашій гімназії – все найкраще!» (багато спортивних та ігрових майданчиків, якісна робота гуртків, проведення різноманітних регіональних дитячих свят, конкурсів, фестивалів тощо).

*Завдання дослідження* – перевірка сформульованих гіпотез, визначення бренду Олевської гімназії за рівнем мотивації та вибір атрибутів, характерних для бренду гімназії, а також визначення конкретних об'єктів, подій, які також можуть стати брендом навчального закладу.

*Кількість учасників, їх характеристика* – 10 учнів Олевської гімназії та 2 вчителів.

*Атмосфера під час проведення фокус-групи, проблеми спілкування та участі у роботі фокус-групи.*

До розмови всі учасники були поінформовані про тематику фокус-групи, а також про завдання, які ставляться перед учасниками, відтак, всі орієнтувались про хід розмови, активно відповідали на поставлені запитання. Враховуючи те, що всі учасники фокус-групи навчаються і працюють в одному навчальному закладі, й практично всі знають один одного, атмосфера з самого початку була дружньою. В окремих моментах учасники жартували, згадували випадки, пов'язані з навчанням та роботою в гімназії, відвідування ними інших навчальних закладів району, області та України.

*Узагальнені коментарі та висновки відповідно до завдань проекту*

Більшість гіпотез дослідження були підтверджені у процесі фокус-групи.

Гіпотези, що не підтвердились:

- концепт «В нашій гімназії – все найкраще!» (*багато спортивних та ігрових майданчиків, якісна робота гуртків і проведення на різноманітних регіональних дитячих свят, конкурсів, фестивалів тощо*).

Думки щодо визначення атрибутів та мотивації при створенні бренду Олевської гімназії були майже ідентичні:

*Респондент № 1:* Олевська гімназія знаходиться у невеличкому поліському містечку, заснування якого за результатами археологічних розкопок датується VIII століттям, отож за мотивацією найкраще обрати – **приналежність** – пам'ятати, хто ми, які наші корені, використовувати наше древлянське минуле.

*Респондент № 2:* У зв'язку з цим серед атрибутів, притаманних брендам за територіальною ознакою, краще обрати **функціональність та емоційність**.

Значну кількість ідей було висловлено з приводу того, *що саме*, безпосередньо, може стати брендом Олевської гімназії.

*В темі – «Об'єкти» - були висловлені такі думки:*

*Респондент № 3:* Я вважаю, що в основі будь-якого бренду повинна бути туристична складова. Люди (туристи) повинні приїхати в наше місто і побачити щось цікаве, у тому числі музей Олевської гімназії.

*Респондент № 2:* Музей історії гімназії поки що у проекті, над його створенням необхідно довго працювати, але у нас є те, що може привабити до нашого міста, в тому числі й до гімназії вже сьогодні. Штаб Олевської республіки (1941 рік) знаходився у 200-х метрах від гімназії, а початкова школа гімназії знаходиться на місці колишнього стадіону, де у 1941 році була проголошена Олевська республіка. Це необхідно мати на увазі і використовувати.



*Респондент № 4:* Так, в місті збереглося приміщення, де була розміщена магістратура Олевської республіки, у 2011 році відкрито пам'ятник з приводу 70-ліття заснування Олевської республіки, тож учні Олевської гімназії можуть долучитися до створення у майбутньому музеї гімназії окремої зали, присвяченої Олевській республіці.

*Респондент № 5:* Стратегічним планом розвитку Олевська передбачено будівництво музею-скансену на древньому городищі, учні гімназії можуть взяти активну участь у цій роботі, тобто частина майбутнього музею може знову ж таки бути розміщена у нас або учні можуть стати активними учасниками обрядових дійств у майбутньому музеї під відкритим небом.

*Респондент № 6:* Це все гарні ідеї, але мова йде про участь у загальноміських заходах, а ми повинні говорити про бренд Олевської гімназії.

*Респондент № 7:* Але будь-які об'єкти у місті будуть «мертвими» без участі людей, тож участь саме гімназистів у забезпеченні життєдіяльності цікавих міських об'єктів, теж буде частиною бренду Олевської гімназії.

*Серед пропозицій обговорювалася тема бренду, пов'язаного з подіями*

*Респондент № 10:* Не обов'язково, щоб брендом гімназії став конкретний об'єкт або участь гімназистів в організації діяльності об'єктів міської інфраструктури. Брендом може стати якась подія, наприклад, фестиваль творчості.

*Респондент № 8:* Може, але такі фестивалі проводяться в нашій області майже у кожному районі. Для того, щоб він став брендом, необхідно подбати про його цікавий формат.

*Респондент № 3:* Нам необхідно розвивати започатковане у місті свято Чорниці. І добре, що його об'єднали зі святкуванням Івана Купала. Учні гімназії – активні його учасники, тож частину святкування можна також проводити на базі гімназії

### *Підсумки і коментарі*

Учасники фокус-групи визначилися в тому, що бренд гімназії – необхідна складова у стратегічному плані розвитку закладу.

Висловлені думки, що брендом можуть бути не тільки об'єкти, але й культурно-мистецькі події, які вже відбуваються у місті упродовж останніх років.

Учасники фокус-групи дійшли висновку, що для створення бренду необхідно піклуватися про позитивний імідж гімназії взагалі.

Брендом гімназії повинно стати те, що зробить її неповторною і привабливою.

Учасники групи говорили про задоволення, яке отримали під час спілкування і про необхідність продовження такого спілкування.

## **2.2. Підготовка текстового проекту місії та бачення у стратегії розвитку Олевської гімназії**

Результатом проведення соціологічного дослідження стало проведення круглого столу серед старшокласників, у тому числі тих, щовзяли участь в анкетуванні та фокус-групі. Під час засідання круглого столу були сформульовані текстові проекти місії та бачення у стратегії розвитку Олевської гімназії.

Отже, **МІСІЯ** Олевської гімназії:

Олевська гімназія знаходиться у чудовому поліському місті, яке, маючи 1300-літню історію з повагою береже древлянські традиції. Це один з найкращих закладів Олевська, в якому працюють високо професійні вчителі і здобувають освіту хороші учні.

Гімназисти – патріоти свого навчального закладу і міста, в якому живуть. Щороку вони доводять це успіхами в районних та обласних предметних олімпіадах, творчих конкурсах та спортивних змаганнях.

## **БАЧЕННЯ**

У недалекому майбутньому Олевська гімназія:

- найкращий у регіоні навчальний заклад з потужною сучасною науковою та технічною базою, який випускає високоосвічених вихованих громадян України;
- гімназисти та вчителі живуть відповідно до Кодексу честі, авторами якого стануть самі;
- гімназія – це заклад, в якому активно співпрацюють учні, вчителі та батьки;
- регіональний центр проведення фестивалів творчості, науки та спорту;
- центр організації туристичних подорожей для учнів області та України.

### **2.3. Адвокаті-кампанія**

Проекти місії та бачення були обговорені на класних учнівських та батьківських зборах, оприлюднені у гімназійній газеті, надруковані у вигляді флаєрів, презентовані на засіданні педагогічної ради та ради гімназії, передані робочій групі, яка працює в даний час над розробкою стратегічного плану Олевської гімназії до 2020 року.

## ВИСНОВКИ

У першому розділі даної роботи обґрунтована необхідність для кожного навчального закладу мати стратегію розвитку; на основі теоретичного матеріалу досліджені основні складові стратегічного плану, а саме: місія та бачення, SWOT-аналіз, стратегічні та оперативні цілі, здійснення моніторингу за реалізацією стратегічного плану.

Другий розділ представляє собою опис проекту «Визначення місії та бачення у стратегічному плані розвитку Олевської гімназії», основою якого стало проведення соціологічного дослідження.

У межах соціологічного дослідження:

- розроблено анкету;
- проведено тренінг з інтерв'юерами;
- проведено анкетування 70 старшокласників Олевської гімназії;
- оброблено анкети (узагальнено думку старшокласників щодо бачення ними сьогоденішнього стану гімназії та її майбутнього розвитку);
- проведено фокус-групу «Що може стати брендом Олевської гімназії».

Організовано круглий стіл, під час якого сформульовано проект місії та бачення майбутнього розвитку Олевської гімназії

Проведено адвокаті кампанію (проект місії та бачення оприлюднено у гімназійній газеті, на міському сайті, обговорено на учнівських та батьківських класних зборах, а також на педраді та передано робочій групі по створенню стратегічного плану розвитку Олевської гімназії).

### *Результати впровадження проекту*

В результаті проекту було отримано узагальнену думку старшокласників щодо майбутнього розвитку Олевської гімназії, що стало основою для створення

текстового проекту місії та бачення у стратегічному плануванні навчального закладу.

Представники цільової групи проекту мали можливість не тільки взяти участь у соціологічному дослідженні, але й отримати його результати, стати учасниками фокус-групи та висловити свою думку щодо створення бренду гімназії, а також взяти участь у засіданні круглого столу, де було остаточно прийнято текст проекту місії та бачення.

Була проведена адвокаті кампанія, під час якої узагальнені пропозиції старшокласників, отримані під час соціологічного дослідження, були розглянуті різними групами зацікавлених осіб.

Підготовлено та розповсюджено євро флаєри (200 примірників) з текстом місії та бачення гімназії.

Пропозиції старшокласників передані робочій групі, яка працює над створенням стратегічного плану розвитку Олевської гімназії. Гімназисти пропонують використати підготовлений ними проект місії та бачення у стратегічному плані розвитку гімназії. Старшокласники пропонують створити Кодекс честі, за яким вчитимуться та працюватимуть учні, вчителі, інші працівники гімназії.

Учасники проекту отримали знання, здобули вміння та навички висловлювати власну думку, відстоювати свої права, ефективно спілкуватися між собою та дирекцією гімназії.

Старшокласники Олевської гімназії готові до подальшої співпраці з членами робочої групи по створенню стратегічного плану Олевської гімназії.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ

1. Державна Національна програма «Освіта» (Україна ХХІ століття).
2. Національна стратегія розвитку освіти на 2012 – 2021 роки.
3. Саух П.Ю. Сучасна освіта: портрет без прикрас (монографія) Житомир. Видавництво ЖДУ ім. І. Франка, 2012 , стор. 19-20.
4. Словник іншомовних слів за редакцією О.С. Мельничука. К.-1975.
5. Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод. і допов.)/Уклад. і голов. ред. В.Т. Бусел.-К; Ірпінь:ВТФ «Перун», 2005 – 1728 с.
6. Запрягаев С.А. Стратегическое планирование в университетах США/ Вестник ВГУ, 2010, стор.16.
7. Шаров Ю.П. Стратегічне планування та реалізація політики на центральному, регіональному та місцевому рівнях: Опорний конспект дистанційного курсу.-К., 2004, стор. 3-22.
8. Лунячек В.Е. Стратегія розвитку освіти в Україні в контексті загально цивілізованої тенденції/ В.Е. Лунячек// Персонал. 2009 - №12.
9. Дмитренко Г.А. Стратегічний менеджмент у системі освіти: навч. посіб./ Дмитренко Г.А. – К.: МАУП, 1999 – 176 с.
10. Ушаков К.М. Ресурсы управления школьной организацией.  
[http/ book.direktor.ru/ yellow\\_book yellow\\_book.htm](http://book.direktor.ru/yellow_book/yellow_book.htm)
11. Карстанье П. Миссия школы: концепция, функции, разработка/ Управление в образовании/СПб, 1996.
12. Осадчий І.Г. Проектно-цільове управління: програма розвитку начального закладу/ Осадчий І.Г.//Директор школи, ліцею, гімназії.-2005р.- № 2. С. 104-110.
13. Терехов В.Ф. перспективне та річне планування роботи навчального закладу/ Терехов В.Ф., Усик І.В., Яременко Н.І. – К.: Шк. світ, 2011.- 128 с.

14. Лемберт Т. Ключові проблеми керівника. 50 перевірених способів вирішення проблем/ Том Лемберт. – К.: Наук. думка, 2001. – 303 с.
15. Єльнікова Г.В. Закономірності адаптивного управління соціально-педагогічними системами/ Г.В. Єльнікова. – Післядипломна освіта в Україні. – 2008. - № 1. С. 65-69.
16. Doran G.T. There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives / Doran G.T. // Management Review. – 1981. – Volume 70, Issue 11 (AMA FORUM). – р. 35-36.
17. Планирование деятельности профессионального образовательного учреждения / Под ред. Е.В. Васиной. – СПб., 2003.
18. Наукові основи управління школою : навч. посіб. для директорів шк. та ф-тів підготов. і підвищення кваліфікації організаторів освіти / за ред. Г.В.Єльнікової. – Х. : ХДПІ, 1991. – 170 с.
19. Лукіна Т. Моніторинг якості освіти: теорія і практика/ Т. Лукіна – К.: вид. дім «Шкільний світ», 2006. – 128 с.
20. Клепко С.Ф. Філософія освіти в європейському контексті/ С.Ф. Клепко – Полтава: ПОППО, 2006 – 328 с.

ДОДАТОК А  
Матеріали для учасників фокус-групи

Тема «Створення бренду Олевської гімназії»

***Що таке бренд і брендинг?***

Бренд (brand – клеймо, полум'я смолоскипа) – це певне враження про товар в уяві споживачів, ярлик, що подумки наклеюється на товар.

**Бренд – це:**

- найкоштовніший нематеріальний актив закладу: його назва, логотип, символ, слоган, мелодія, люди в його рекламі;
- усе, що транслює, говорить і робить заклад;
- сприйняття закладу у цілому: рівень надання послуг, загальної культури тощо.;
- враження споживачів, якими можна управляти, розробляючи правильну стратегію формування бренду.

***Кожному бренду притаманні певні атрибути:***

- функціональні;
- емоційні;
- інформаційні;
- технологічні.

**Брендинг (branding)** – це процес створення бренду та управління ним.

***Для формування бренду необхідно поставити чотири запитання:***

1. Для кого?
2. Навіщо?
3. Для якої мети?
4. Проти якого конкурента?



***Бренд – це унікальна довгострокова конкурентна перевага.***

Брендинг – це щось більше, ніж просто створення логотипа, гарного слогану з відповідним PR-супроводом, видання буклету про навчальний заклад.

Брендинг – це соціогуманітарна технологія, спрямована на забезпечення взаємодії таких понять, як « ідентичність», « інтереси», «спільність» і т.п.

Зв'язок між формуванням бренду закладу та розкриттям його ідентичності – це європейський стандарт брендингу.

***Рівні брендів закладів за мотивацією:***

- приналежність (до кого ми належимо? До чого тяжіє наш заклад?);
- зміни, розвиток (заклади, орієнтовані на динамічний розвиток, прорив);
- незалежність;
- стабільність.

***Щоб досягти реалізації бренду гімназії, необхідно сформувати «дерево цілей»:***

**ОБРАЗ ГІМНАЗІЇ**

- девіз гімназії
- місія гімназії
- символіка гімназії
- кредо гімназії

**ГЕНЕРАЛЬНА МЕТА ( стратегічні та оперативні цілі).**

***Це гарантоване майбутнє закладу та його соціуму. Це, зрештою, його гудвіл (добра воля – англ.), інтелектуальна власність, що у знаменитих брендів у десятки і навіть сотні разів перевищує вартість реальних активів.***