**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ**

**«Планування роботи закладу загальної середньої освіти»**

В умовах реформування системи освіти гостро постає питання вмілого керівництва закладом загальної середньої освіти. Одним із аспектів управлінської діяльності закладу освіти є планування роботи. Сутність планування як функції управління складається в обґрунтуванні цілей і шляхів їх досягнення на основі виявлення комплексу завдань і робіт, а також визначення ефективних методів, способів і ресурсів усіх видів, необхідних для виконання цих завдань та встановлення їх взаємозв'язку. Планування дає можливість адміністрації закладу загальної середньої освіти проаналізувати результати діяльності колективу, ухвалити рішення; оптимально розподілити ресурси для досягнення поставленої мети, обґрунтувати та забезпечити хід безперервного розвитку закладу.

Наголошуємо на тому, що заступникам директорів з навчально-виховної роботи, плануючи роботу школи, необхідно керуватися державними нормативними документами, пронизаними ідеями реформування системи освіти, а саме: Конституцією України; законами України «Про освіту», «Про загальну середню освіту», «Про забезпечення функціонування української мови як державної»; концепцією «Нова українська школа», Національною доктриною розвитку освіти України у ХХІ столітті, державними цільовими програмами. Також потрібно керуватися постановами Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України; наказами Міністерства освіти і науки України, інших центральних органів виконавчої влади; рішеннями місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування; Положенням про заклад загальної середньої освіти та Статутом закладу, розробленими в школі й затвердженими рішенням засідання педагогічної ради.

Рекомендуємо заступникам директорів з навчально-виховної роботи ретельно опрацювати Інструкцію з діловодства в закладах загальної середньої освіти, затверджену наказом Міністерства освіти і науки України від 25.06.2018 № 676. Інструкцією визначено плани, які мають бути наявні в кожному закладі загальної середньої освіти:

1. Програма розвитку закладу загальної середньої освіти (матеріально-технічної бази, кадрового забезпечення та освітнього процесу закладу загальної середньої освіти.
2. Річний план роботи закладу.
3. Освітні програми закладу.
4. Навчальний план закладу.
5. Особисте тижневе планування роботи керівництва школою.
6. Плани роботи педагогів-організаторів, шкільних психологів, соціальних педагогів, логопедів.
7. Плани роботи ради закладу загальної середньої освіти.
8. Плани роботи піклувальної ради (якщо такі створені).
9. Розклади уроків, факультативів, індивідуальних консультацій, позакласних заходів.

Звертаємо увагу заступників директорів з навчально-виховної роботи на те, що, відповідно до листа-роз’яснення Міністерства освіти і науки України від 03.10.2018 №1/9-596 «Щодо застосування окремих положень Інструкції з діловодства у закладах загальної середньої освіти», **необов’язковими визначено плани роботи класних керівників, вихователів, бібліотекарів, методичних об’єднань, гуртків, спортивних секцій, поурочні плани, що складались на основі календарно-тематичних**. Такі документи можуть створюватись тільки за рішенням педагогічної ради закладу освіти і мати довільну форму та структуру.

Необхідною для кожного закладу освіти є складена керівництвом програма розвитку закладу – робочий документ для організації перспективної та поточної діяльності закладу освіти, який містить відомості про вихідний стан закладу в цілому та його окремих підсистем; гіпотетичну модель закладу, бажану в майбутньому; описує зміст діяльності та послідовність дій, що призведуть до передбачуваного. Складати програму розвитку закладу освіти найдоцільніше на 5 років (можна на 10, 5, 3 роки).

Звертаємо увагу заступників директорів з навчально-виховної роботи на те, що в програмі розвитку закладу освіти повинна прослідковуватися система діяльності закладу з чітко визначеними цілями, завданнями, прогнозованими результатами, яка збалансована з кадровими та іншими умовами, наявними ресурсами й невикористаними резервами. Програма розвитку освітнього закладу повинна бути спрямована на прогнозування змін, оновлення діяльності закладу та розробку стратегії розвитку.

Рекомендуємо заступникам директорів з навчально-виховної роботи включити до програми розвитку закладу освіти такі розділи:

*І. Вступ. Підбиття підсумків виконання програми розвитку закладу освіти за минулий період.* У розділі відзначається позитивне, аналізуються недоліки, причини невиконання намічених заходів. Розглядається комплектація школи педагогічними кадрами, матеріально-технічними ресурсами. Визначаються основні завдання, формулюються проблеми, над якими буде працювати заклад у перспективі.

*ІІ. Основні напрями розвитку школи.* Розділ має вміщувати перспективну мережу класів відповідно до демографічних процесів і реформування освіти. Плануються структура профільності школи   
ІІІ ступеня, кількість груп дошкільників (для навчально-виховних комплексів), груп продовженого дня, введення курсів з варіативної частини навчальних планів, обґрунтовується їх вибір.

*ІІІ. Добір, розташування, підвищення кваліфікації педкадрів, їх соціальний захист.* До цього розділу доцільно включити такі графіки й таблиці: перспективи кадрового забезпечення на 3-5 років; перспективні плани курсової підготовки та атестації педагогічних кадрів.

*ІV. Удосконалення навчання, виховання, підготовки до продуктивної праці учнів (управлінський аспект).* Доцільно спланувати тематику засідань педагогічних рад, науково-практичних конференцій, педагогічних читань, конкурсів та інших основних заходів науково-методичної роботи. Слід передбачити заходи на впровадження нових педагогічних технологій, передового педагогічного досвіду. Потрібно скласти графік здійснення перевірки якості навчальних досягнень учнів та зростання професійної компетентності учителів, вивчення стану викладання предметів, позакласної виховної роботи. До даного розділу доцільно внести вивчення досвіду роботи кращих учителів, заходи з експериментально-дослідницької діяльності, план роботи ради школи тощо.

*V. Розвиток навчально-матеріальної бази, поліпшення умов праці вчителів та учнів.* Слід передбачити поповнення навчальних кабінетів, класних кімнат, майстерень методичною літературою та сучасними навчальними комп'ютерними комплексами, мультимедійними засобами навчання, телекомунікаційними засобами широкосмугового виходу в глобальну мережу інтернет, ліцензійними базовими та спеціалізованими системними програмними продуктами. Розділ вміщує планування заходів щодо впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій в освітній процес, удосконалення системи управління закладом загальної середньої освіти шляхом упровадження автоматизованої системи управління з використанням сучасних мережевих технологій. Необхідно передбачити поповнення технічним обладнанням їдальні, а також фонду шкільної бібліотеки тощо.

Рекомендуємо заступникам директорів з навчально-виховної роботи дотримуватися таких вимог до складання плану реалізації програми: план повинен мати чітку мету – розвиток освітнього закладу; бути логічним і зрозумілим; визначеним у просторі й у часі, розрахованим на певний період, з можливістю реагувати на зміни в середовищі; містити конкретні заходи із зазначенням виконавців та відповідальних. Окрім цього, звертаємо увагу на те, що програма розвитку освітнього закладу повинна мати виразну інноваційну спрямованість, забезпечувати системність процесів упровадження нововведень. У програмі необхідно висвітити етапність розв’язання актуальних проблем, пов’язаних із соціальним замовленням на освіту. Обґрунтовано складена програма розвитку закладу освіти є мотиваційним стимулом колективу та працює на місію закладу, його імідж.

Для створення та затвердження освітніх програм у закладі загальної середньої освіти, складання навчальних планів заступникам директора з навчально-виховної роботи рекомендуємо керуватися наказом Міністерства освіти і науки України від 20.04.2018 № 407 «Про затвердження типової освітньої програми закладів загальної середньої освіти І ступеня», наказом Міністерства освіти і науки України від 20.04.2018 № 405 «Про затвердження типової освітньої програми закладів загальної середньої освіти ІІ ступеня», наказом Міністерства освіти і науки України від 20.04.2018 № 406 «Про затвердження типової освітньої програми закладів загальної середньої освіти ІІІ ступеня», наказом Міністерства освіти і науки України від 20.04.2018   
№ 408 «Про затвердження типової освітньої програми закладів загальної середньої освіти ІІІ ступеня».

Річний план роботи школи охоплює період від 1-го вересня поточного року до 31 серпня наступного року. Рекомендуємо керівництву школи роботу над річним планом починати заздалегідь і до його складання залучати всі колективи: учнівський, учительський, батьківський.   
До 20-25 серпня проект річного плану необхідно підготувати для затвердження педагогічною радою школи, засідання якої проводиться наприкінці серпня. Основні розділи річного плану пропонуємо визначити такими:

*І. Вступ* – короткий аналіз роботи за минулий рік (рівень викладання предметів; результати участі в предметних олімпіадах, турнірах, конкурсах; рівень навчальних досягнень учнів; якість методичної роботи; ефективність роботи педради, ради школи, прийнятих управлінських рішень; ефективність роботи учнівських організацій; виявлені проблеми; визначення єдиної науково-методичної проблеми та завдань, над якими буде працювати колектив у наступному навчальному році).

Звертаємо увагу заступників директорів з навчально-виховної роботи на те, що при аналізі виконання плану повинна прослідковуватися контрольно-аналітична діяльність керівництва.

*ІІ. Діяльність педагогічного колективу зі створення умов щодо реалізації Закону України «Про загальну середню освіту»* (охоплення навчанням учнів, які не мають повної середньої освіти; створення груп продовженого дня; організація гарячого харчування; організація індивідуального навчання учнів; робота з учнями, які мають прогалини в знаннях; співпраця з дошкільними навчальними закладами).

*ІІІ. Організація освітньої діяльності учнів* (визначення першочергових завдань з поліпшення якості навчання та виховання; виконання освітніх програм, навчальних планів, підвищення науково-теоретичного рівня викладання предметів; упровадження інноваційних технологій навчання; удосконалення методів освітньої діяльності; створення умов для компетентнісного, особистісно зорієнтованого навчання, розвитку здібностей і творчого мислення учнів; заходи з упровадження профільної освіти; налагодження освітніх контактів з вищими та науково-дослідними установами; заходи, спрямовані на міжнародну та міжрегіональну співпрацю з метою обміну й поширення педагогічного досвіду; участь закладу освіти в міжнародних освітніх проектах, програмах і конкурсах).

*ІV. Становлення та розвиток виховної системи* (заходи щодо створення безпечного освітнього середовища в закладі освіти, створення шкільного центру розв’язання конфліктів та покращення стосунків між учасниками освітнього процесу; заходи з профілактики насильства, протидії торгівлі дітьми; заходи підвищення кваліфікації педагогічних працівників щодо формування в учнів ціннісного ставлення до свого фізичного «я»; створення сприятливих умов для організації позакласної та позашкільної роботи: організація роботи факультативів, гуртків, проведення предметних тижнів, олімпіад; упровадження нових технологій організації виховного процесу; проведення заходів з національно-патріотичного виховання; система заходів з правової освіти школярів, батьків та педагогів; організація проведення правової пропаганди й освіти через газету, шкільне телебачення; формування особистісної позиції учня-громадянина, здатного до повноцінної успішної життєдіяльності в усіх сферах виробництва, науки, освіти й культури; заходи щодо надання соціальної і психолого-педагогічної допомоги учням та їхнім батькам, захисту прав та інтересів неповнолітніх; планування спортивно-масових, еколого-трудових заходів; організація змістовного дозвілля й відпочинку учнів).

*V. Науково-теоретична, методична робота з кадрами* (заходи щодо підвищення професійної кваліфікації педагогів, проходження курсової перепідготовки, організація самоосвіти; атестація педагогічних працівників; планування розподілу педагогічного навантаження, призначення класних керівників, завідуючих кабінетів, керівників гуртків, відповідальних за туристсько-краєзнавчу роботу, екологічне виховання; участь у конкурсі «Учитель року»; надання допомоги молодим учителям; вивчення і впровадження передового педагогічного досвіду; упровадження сучасних освітніх технологій у навчанні учнів; упровадження STEM-освіти).

*VІ.**Охорона та зміцнення здоров’я учнів* (планування заходів з вивчення та дотримання правил дорожнього руху, пожежної безпеки, поведінки на воді; планування заходів щодо забезпечення санітарно-гігієнічного режиму в школі та запобігання захворюванням; планування просвітницької роботи щодо запобігання вживання наркотичних речовин, запобігання тютюнокуріння; заходи щодо запобігання травматизму учнів; організація медичного обслуговування учнів; заходи щодо статевого виховання старшокласників).

*VІІ.**Співпраця сім’ї, школи, громадськості, позашкільних установ* (ознайомлення батьків з нормативними документами про освіту, активне залучення батьківської громадськості до створення виховного простору в закладі освіти; участь закладу у грантових проектах; співпраця з освітніми, культурно-просвітницькими закладами, іншими установами, організаціями та широким колом громадськості для організації й підтримки різних форм дитячого дозвілля, зайнятості дітей у позаурочний час; планування роботи учнівських організацій, загальних зборів школи, засідання ради школи, піклувальної ради; розвиток волонтерського руху; організація культурних, соціально-реабілітаційних та оздоровчих заходів з метою надання допомоги в соціальній адаптації дітям-сиротам, дітям з обмеженими можливостями, дітям із деструктивною поведінкою; планування заходів, спрямованих на підвищення авторитету й ролі сім'ї у вихованні й соціалізації дітей та підлітків; формування сучасної педагогічної культури батьків).

*VІІІ.* *Організація внутрішкільного контролю за здійсненням освітнього процесу* (планування питань, винесених на засідання педагогічної ради; здійснення внутрішнього моніторингу якості навчальних досягнень учнів; організація освітнього процесу та визначення рівня набутих компетентностей з визначеного предмета; виконання навчальних програм, ведення класних журналів, учнівських зошитів, щоденників; стан методичної роботи й підвищення кваліфікації педагогів; організація позакласної виховної роботи, дослідження рівня вихованості, вивчення системи роботи класних керівників, організація шкільного самоврядування; діяльність груп продовженого дня, стан трудового виховання, наступність в освітньому процесі; виконання Статуту школи; реалізація рішень педагогічної ради; заходи з підготовки та проведення підсумкової державної атестації, успішного складання учнями зовнішнього незалежного оцінювання).

*ІХ. Фінансово-господарська діяльність* (заходи з модернізації матеріально-технічної бази школи, створення нових навчальних кабінетів; придбання інформаційних засобів навчання; планування комплексу енергозбережувальних заходів; заходи щодо поліпшення стану приміщення школи (капітальні ремонти за новітніми технологіями, які передбачають тривалий гарантійний термін експлуатації); забезпечення навчальних кабінетів сучасними меблями відповідно до санітарно-гігієнічних та естетичних вимог; виконання кошторису використання бюджетних і позабюджетних коштів тощо).

*Х.* *Модернізація функціонування шкільної бібліотеки* (якісне оновлення бібліотечних фондів школи; коригування стану забезпечення підручниками; широке забезпечення потреб інформаційно-бібліографічного обслуговування всіх учасників освітнього процесу; перетворення шкільної бібліотеки на інформаційно-консультаційний центр; модернізація робочого місця бібліотекаря).

Додатками до річного плану роботи школи можуть бути складені на рік плани роботи педагога-організатора, практичного психолога та соціального педагога.

Звертаємо увагу заступників директорів з навчально-виховної роботи на те, що зміст, структура і форми річного плану визначаються адміністрацією конкретного навчального закладу. План може бути розробленим у текстовій формі, у формі мережевого графіка. Але головне в річному плані роботи школи – зміст. Форма виконує допоміжну роль. Бажано, щоб у річному плані роботи школи заходи кожного розділу планувалися окремо по місяцях (тижнях) тощо.

Одна з найвідповідальніших ділянок роботи заступника директора школи – тижневе планування. Акцентуємо увагу заступників директорів з навчально-виховної роботи на тому, що тижневий план роботи заступника директора складається на основі річного плану роботи школи. У тижневому плані необхідно вказати тему заходу; зазначити дату проведення, осіб, задіяних до виконання заходу та відповідальних за виконання заходу. В окремій графі плану заступник директора робить відмітку про виконання намічених заходів; за потреби, робить зауваження та примітки.

Рекомендуємо заступникам директорів з навчально-виховної роботи планувати роботу на тиждень за такими напрямами:

*І. Організаційно-педагогічний* (розробка нормативних документів; планування роботи школи; організація виконання педагогами робочого навчального плану та навчальних програм; аналіз контингенту учнів; вивчення планів подальшого навчання випускників 9-х класів; працевлаштування випускників 11-х класів; організація учнівського самоврядування; чергування класів у школі; банк даних зайнятості учнів у позаурочний час; робота з оснащення кабінетів; забезпечення дотримання правил техніки безпеки під час освітнього процесу тощо).

*ІІ. Освітній* (організація освітнього процесу в школі; підготовка учнів до уроків, участь в предметних тижнях, виховних заходах; організація роботи факультативів, курсів за вибором, гуртків, секцій; проведення творчих звітів гуртків; аналіз стану та результативності освітнього процесу; організація проведення ДПА, підготовки до ЗНО; організація та проведення шкільних конкурсів, олімпіад, робота з обдарованими учнями; організація конференцій, екскурсій тощо).

*ІІІ. Методичний* (вивчення, узагальнення й поширення педагогічного досвіду; організація роботи методичних об’єднань, творчих груп тощо; організація наставництва; організація самоосвіти; організація та проведення методичних заходів; розробка рекомендацій; організація фахових конкурсів для педагогів; підготовка до засідань педради; методичний супровід інноваційної діяльності вчителів; видавнича діяльність; робота над індивідуальною методичною проблемою; складання діагностичних карт тощо).

*IV. Контрольно-аналітичний* (відвідування й аналіз уроків, позакласних заходів, контроль за якістю їх проведення; контроль за рівнем навчальних досягнень учнів, станом викладання предметів, об’єктивністю оцінювання учнів; контроль за плануванням і роботою шкільних структур у системі методичної роботи; контроль за самоосвітньою роботою педагогів; контроль за станом ведення шкільної документації; контроль за якістю планування роботи вчителів та за виконанням планів; контроль за дотриманням правил техніки безпеки та санітарно-гігієнічних норм; контроль за виконанням нормативних і директивних документів, управлінських рішень тощо).

*V. Робота з батьками та громадськістю* (участь у спільних засіданнях; консультування,організація просвітницької роботи з батьками; залучення батьків до планування роботи школи; підтримка зв’язків з органами влади, міліцією тощо; заохочення батьків за успіхи у вихованні дитини, активність у житті класу та школи тощо).

*VI. Самоосвітній* (вивчення документів; вивчення педагогічного досвіду, технологій навчання, виховання, управління; курсова підготовка вчителів тощо).

Процес управління будь-якою педагогічною системою передбачає цілепокладання (постановку цілей) і планування (прийняття рішень), що диктується необхідністю постійного розвитку закладу загальної середньої освіти.

Акцентуємо увагу на тому, що в діяльності заступника директора з навчально-виховної роботи вагомого значення набуває управлінська майстерність, необхідна для забезпечення єдності педагогічного й учнівського колективів для виконання завдань. Важливе місце відводиться інструктуванню, наданню безпосередньої допомоги в процесі виконання роботи, стимулюванню педагогів, а також оцінюванню діяльності. Результатом якісного планування роботи закладу загальної середньої освіти є створена ефективна організаційна структура управління закладом, де вміло розподілено повноваження між учасниками освітнього процесу й визначено правила їхньої взаємодії.

Рекомендуємо заступникам директорів у процесі планування роботи закладу освіти дотримуватися творчого підходу у виборі форм і структури планів. Вони повинні бути стислими, конкретними, лаконічними, передбачати заходи, які обов'язково мають бути виконаними і які можна контролювати. Плани мають відображати актуальні напрями діяльності закладу освіти та тенденції освітньої системи й державної політики.

Методист з управлінської діяльності

навчально-методичного відділу

координації освітньої діяльності

та професійного розвитку

Сумського ОІППО І.І. Іващенко