

ცვლილებები შეტანილია და დამტკიცებულია სამეურვეო საბჭოს მიერ

ოქმი N3 2025 წლის 10 ივნისი

სსიპ - ქალაქ ბათუმის №9 საჯარო სკოლის განვითარების სტრატეგიული გეგმა

2024-2030 წლები

სტრატეგიული განვითარების გეგმა ეფუძნება საქართველოს კანონს
“ზოგადი განათლების შესახებ”

I. კონფედენციალურობის მემორანდუმი

ჩვენ, სკოლის სამეურვეო საბჭო, სკოლის ადმინისტრაცია და პედაგოგიური საბჭო და მშობელთა სათათბირო ვთანხმდებით, რომ სკოლის განვითარების სტრატეგიული გეგმის ზოგადი ნაწილი ექვემდებარება განსაჯაროებას, ხოლო მისი დეტალიზირებული ვერსია არ იქნება გამჟღავნებული ვადაზე ადრე, რათა ის არ გახდეს კონკურენტებისათვის ხელმისაწვდომი.

განვითარების სტრატეგიული გეგმა წარმოადგენს ავტორთა ინტელექტუალურ საკუთრებას და მათი ნებართვის გარეშე გამოყენება აკრძალულია.

დირექტორი

სამეურვეო საბჭოს თავმჯდომარე
პედაგოგიური საბჭოს თავმჯდომარე

II. შესავალი

დღეს საქართველოს სკოლები (მათ შორის ჩვენი სკოლაც) განსაკუთრებული პასუხისმგებლობის წინაშე დგანან. სისტემა ძირეულ და სწრაფ გარდაქმნებს დაექვემდებარა. ცვლილებათა შორის ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესია სკოლის ავტონომიურობის რეალიზებისაკენ გადადგმული ქმედითი ნაბიჯები. სკოლა უნდა გახდეს დამოუკიდებელი, დემოკრატიული, გამჭვირვალე და ანგარიშვალდებული. ასეთ სკოლაში ღია, შემოქმედებითი პარტნიორობა წამყვან ღირებულებებად გვევლინება. იმისათვის, რომ სკოლამ მთელი საზოგადოების აღიარება, შემდგომ კი – აქტიური თანადგომა დაიმსახუროს, აუცილებელია იგი აღჭურვილი იყოს დამოუკიდებლობითა და პასუხისმგებლობით. ზოგადი განათლების ეროვნული მიზნები და “ზოგადი განათლების შესახებ” საქართველოს კანონი სწორედ ზემოხსენებული ორიენტირებისაკენ მიმართვას სკოლის მუშაკთა ძალისხმევას.

ახლა ბევრს ლაპარაკობენ სკოლის გარდაქმნა განახლებაზე, მართვის დეცენტრალიზაციაზე, სწავლების ახალ-ახალ მეთოდებზე. თუ ამ საკითხებს უპასუხოდ დავტოვებთ, სკოლის მუშაკები და მშობლები ვერ გაისიგრძივანებენ რეფორმის აქტუალობას და ძირითად მიმართულებებს, ისინი უკვე ჩვეული გაურკვევლობით, ინდიფერენტულობით ან გაღიზიანებით შეხვდებიან ესოდენ საჭირობოროტო სიახლეებს სკოლის ცხოვრებაში.

რა უზოგადეს მიზანს ისახავს სკოლის რეფორმა? რა ღირებულებებს უნდა დაეყრდნოს განახლების პროცესი? პირველ რიგში, ნათლად გავიაზროთ სკოლის საზოგადოებრივი ფუნქცია და ძირითადი მიზნები. სკოლა, სასწავლო-აღმზრდელობითი პროცესის ორგანიზებისა და წარმართვის საშუალებით, მუდამ ემსახურებოდა და დღესაც ემსახურება, თაობათა ნაყოფიერი ცხოვრებისათვის მზადებას. არ უნდა გამოგვრჩეს ერთი უმნიშვნელოვანესი ასპექტი: სკოლა ბავშვებსა და მოზარდებს საკუთარი ქვეყნის მოქალაქეობისათვის ამზადებს. აქ კი აუცილებელია უპასუხოდ არ დავტოვოთ, პირველი რიგის, ფუნდამენტური შეკითხვები: როგორ მსოფლიოში იცხოვრებენ ჩვენი შვილები რამდენიმე ათეული წლის შემდეგ? რა სახის ორგანიზაციებში დასაქმდებიან? რა პრობლემების გადაჭრა მოუწევთ? რომელი უნარ-ჩვევები გამოადგებათ ყველაზე მეტად? როგორ გაართმევენ თავს კონკრეტულ გარემოში წარმატების მიღწევის ამოცანას? რამდენად შეძლებენ მოქალაქეობრივი პასუხისმგებლობის ტარებას? ამ შეკითხვებს საგანმანათლებლო მიზნების განსაზღვრამდე მივყევართ, რაც დღეს მეტად აქტუალურია.

ჩვენი მოსწავლეები ახალ-ახალი გამოწვევების, დინამიურ ცვლილებების ეპოქაში ცხოვრობენ. ეკონომიკის გლობალიზაცია, რევოლუცია საინფორმაციო ტექნოლოგიებში, მკვეთრი ცვლილებები დასქამების ბაზარზე და სხვა მრავალი

ეპოქალური ტენდენცია პირდაპირ აისახება დღევანდელი სკოლის საქმიანობაზე, გარკვეული მიმართულებით უბიძგებს მას. საზოგადოებრივი დაკვეთა, და შესაბამისად, სკოლის ფუნქციაა: ყველა (და არა მხოლოდ ამა თუ იმ ნიშნით გამორჩეული) კურსდამთავრებული აღჭურვის დღევანდელი საზოგადოებისათვის საჭირო და შესაფერისი განათლებით, იყოს მოქნილი ფიქრსა და აზროვნებაში, შეეძლოს კომპლექსური იდეების გაგება და წვდომა.

ამ ფუნქციის შესრულება სპეციალური მახასიათებლებით აღჭურვილ გარემოს მოითხოვს. ეს არის გარემო, სადაც წახალისებულია: 1) სასწავლო მიზნების დამოუკიდებლად დასახვა; 2) კრიტიკული აზროვნება, საკითხის მრავალმხრივი დამუშავება; 3) მრავალფეროვანი წყაროების დამუშავება; 4) შემოქმედებითი მიდგომა; 5) აქტიური თანამშრომლობა; 6) ურთიერთდაღიარება და პატივისცემა.

განათლების სწორედ ამ პრინციპებით შეიკრა კარკასი, რომელზეც დღეს, განვითარებულ ქვეყნებში აგებენ ეროვნულ და სასკოლო პროგრამებს, საკლასო გარემოს და ინსტრუქტაჟს. ცოდნის გაფართოება მოსწავლეთა ჩართულობის, სწავლის გააქტიურების გზით, ამოსავალ საგანმანათლებლო პრინციპად იქცა.

აქედან გამომდინარე ჩვენი ძირითადი ყურადღება მიექცევა სკოლის მართვის სისტემის ახლებურ გააზრებას, 'ზოგადი განათლების შესახებ' საქართველოს კანონითა და ძირითადი სარეფორმო დოკუმენტებით განსაზღვრული მოთხოვნების შესრულებას, სკოლის დაფინანსების სისტემის გააზრებას და სკოლის ბიუჯეტის ფორმირებას, სკოლის მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის ორგანიზებას, განვითარებას და დაცვას, სასკოლო დისციპლინის უზრუნველყოფას, სკოლის საკადრო პოტენციალის განვითარებას, შინაარსობრივი და მეთოდოლოგიური საკითხების გააზრებას, სასწავლო პროცესის ორგანიზებას, საადმინისტრაციო პროცესის ორგანიზებას, სკოლის მოსწავლეთა ინტელექტუალური (ზესაპროგრამო), ფიზიკური და შემოქმედებითი განვითარებისათვის სათანადო პირობების შექმნას.

სსიპ-ქალაქ ბათუმის N9 საჯარო სკოლა (შემდგომში სკოლა) დაფუძნებულია საქართველოს განათლებისა და მეცნიერების მინისტრიეს 2005 წლის 15 სექტემბრის N448 ბრძანების საფუძველზე.

სკოლა დამოუკიდებლად ახორციელებს საგანმანათლებლო საქმიანობას და უზრუნველყოფს ზოგადი განათლების მიღებას დაწყებით, საბაზო და საშუალო საფეხურზე, ეროვნული სასწავლო გეგმის შესაბამისად.

წარმოდგენილი სტრატეგიული გეგმა განსაზღვრავს სკოლის განვითარების ძირითად მიმართულებას რომელიც ემყარება: საქართველოს კონსტიტუციას, საქართველოს კანონს 'ზოგადი განათლების შესახებ', საჯარო სკოლის წესდებას, სკოლის ნორმატიულ აქტებს და მიზნად ისახავს ზოგადი განათლების ეროვნული მიზნებით დასახული ამოცანების შესრულებას.

III. სკოლის მოკლე დახასიათება

1. სკოლის დასახელება: სსიპ-ქალაქ ბათუმის N9 საჯარო სკოლა;
2. სკოლის სამართლებრივი ფორმა: სსიპ, საჯარო;
3. სკოლის მისამართი: ქ. ბათუმი, ტაბიზის ქ. N13; ელექტრონული ფოსტა - schools/batumi9@mes.gov.ge; ვებ-გვერდი - 9school.edu.ge; ფეისბუქგვერდი: Sსიპ - ქალაქ ბათუმის N9 საჯარო სკოლა, საფოსტო ინდექსი - 6004; ტელეფონი - 24 03 83, 24 04 83;
4. სკოლის დაარსების თარიღი: 1986;
5. სკოლის მიერ განხორციელებული საგანმანათლებლო პროგრამები: I, II, III საფეხური _ დაწყებითი, საბაზო, საშუალო;
6. სკოლის ნომინალური სიმძლავრე: 960;
7. სკოლის კონტიგენტის ოდენობა: 2183;
8. სკოლის თანამშრომელთა რაოდენობა: 149;
9. სკოლის ცვლების რაოდენობა: 2
10. სკოლის სექტორების ოდენობა: ქართული;
11. სკოლის შენობის ფართი: 6232,79 კვ.მ. (საწყისის საბალანსო ღირებულება 978649 ლარი, ნარჩენი საბალანსო ღირებულებით 830339ლარი)
12. სკოლის ტერიტორიის ფართი: 9479,00 კვ.მ.
13. მიწის (უძრავი ქონების საკადასტრო კოდი №05.25.10. 010
14. სკოლის სეგმენტაცია: არასეგმენტირებული;
15. სკოლის მდებარეობა: საბაზრო ზონა;
16. სკოლის საბაზრო პოზიცია: ლიდერი;

სკოლის კორპუსი აშენებულია 1986 წელს. შედგება ორი ნაწილისაგან: ოთხსართულიანი და ორსართულიანი კორპუსებისაგან, რომლებიც ერთმანეთთან დაკავშირებულია გადასასვლელი ხიდით.

მოსწავლეთა აღზრდისა და სწავლების სამსახურშია: კეთილმოწყობილი ბიბლიოთეკა (19214 წიგნადი ფონდით, მათ შორის არის ქართული და რუსული - 17052, , სომხური - 2028, დამხმარე - 134. სააქტო დარბაზი (200 ადგილით), სცენით და გახმოვანების აპარატურით) ერთი სპორტული დარბაზი (დარბაზს გააჩნია გასახდელები), ფიზიკის, ქიმიის, ბიოლოგიის, გეოგრაფიის, უცხო ენებისა და სახვითი და გამოყენებითი ხელოვნების კაბინეტები, კათედრების სამუშაო კაბინეტები, სამედიცინო პუნქტი და ბუფეტი. სკოლაში არსებობს თანამედროვე ინვენტარი (ერთადგილიანი მოსწავლის მერხი, დაფები და

სხვა) გამართულად მუშაობს ცენტრალური გათბობა ბუნებრივ აირზე, თანამედროვე ტიპის ერთი წყლისგამაცხელებელი ქვაბი უზრუნველყოფს საკლასო ოთახების და კაბინეტ-ლაბორატორიების გათბობას.

სკოლაში ისწავლება ინგლისური, გერმანული, ფრანგული და რუსული ენები. სკოლაში სწავლობს 2183 მოსწავლე. სკოლაში მუშაობს 149 თანამშრომელი, მათგან 120 მასწავლებელია.

IV. სკოლის წარმატებებზე მოქმედი უმთავრესი ფაქტორები

სსიპ-ქალაქ ბათუმის №9 საჯარო სკოლა საბაზრო ზონის სკოლაა და მასზე მოქმედი წარმატების უმთავრესი ფაქტორებია:

1. ეფექტური მენეჯმენტი /მენეჯმენტის სიძლიერე/;
2. პერსონალის კვალიფიკაცია /ინტელექტუალური კაპიტალი/;
3. მომსახურების ხარისხი /სწავლა-სწავლების დონე/;
4. ხელსაყრელი ადგილმდებარეობა /მოხერხებული განლაგება/;
5. ჯანსაღი კორპორაციული კულტურა /სამუშაო ატმოსფერო, ტრადიცია, საშემსრულებლო დისციპლინა/;
6. უსაფრთხოების დონე /უსაფრთხოების სისტემები და სხვა/
7. ინფრასტრუქტურა;
8. მოწინავე ტექნოლოგიების და ინოვაციების ფლობა;
9. იმიჯი /რეპუტაცია მომხმარებელთან/;
10. რეკლამა და მარკეტინგი.

V. სსიპ-ქალაქ ბათუმის №9 საჯარო სკოლის გარე გარემოს ანალიზი

სსიპ-ქალაქ ბათუმის №9 საჯარო სკოლის გარე გარემოს ანალიზი მოიცავს შემდეგ საკითხებს:

1. „ნიშნადი გარე გარემოს“ ანალიზი;
2. მოცემული საგანმანათლებლო ბაზრის ანალიზი;
3. კონკურენტების ანალიზი და მათი პოზიციების შეფასება;

4. მომხმარებლის ქცევის ანალიზი;

§1. „ნიშნადი გარე გარემოს“ ანალიზი

სსიპ–ქალაქ ბათუმის №9 საჯარო სკოლის ფუნქციონერებაზე მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს „ნიშნადი გარე გარემოს“ შემდეგი ელემენტები:

1. სახელმწიფოს ფინანსური პოლიტიკა: საჯარო სკოლების და მათ შორის ჩვენი სკოლის დაფინანსება ძლიერ გავლენას ახდენს სკოლის კონკურენტუნარიანობაზე და შეიცავს გარკვეულ საფრთხეებს. დაბალი ხელფასების გამო (მასწავლებლის აზრით) მასწავლებელთა ნაწილი მუშაობს ორ სკოლაში, სკოლამ დაკარგა რამოდენიმე მაღალი კვალიფიკაციის მასწავლებელი, რომლებიც გადაიბირეს კერძო სკოლებმა. ასეთი საფრთხე დღესაც არსებობს. სახელმწიფოს მიერ სკოლების მიმართ განხორციელებული მომჭირნეობის პოლიტიკა, ხელს გვიშლის მაღალკვალიფიციური კადრების მოზიდვაში და ფუნქციონალური სამსახურის შექმნაში.

რომ მოხერხდეს სტრატეგიული გეგმით დასახული მიზნების სრული რეალიზაცია ამ საფრთხეების გასაწეიტრალეზლად, სკოლა მიმართავს არასაბიუჯეტო შემოსავლების ზრდას და მაღალკვალიფიციური პედაგოგებისთვის მაქსიმალური ხელშემწყობი პირობების შექმნას /მოქნილი სამუშაო გრაფიკები/. ამ ღონისძიებით სკოლა ცდილობს ნაკლოვანებების კომპენსირებას და მოსალოდნელი საფრთხეების თავიდან აცილებას.

2. საკანონმდებლო ბაზა: ამ მიმართულებით არსებული ჩამორჩენა და რეალობისაგან აცდენა ზღუდავს სკოლებს და მათ შორის ჩვენს საჭირო საკადრო პოლიტიკის წარმოებაში. აქაც სკოლამ, ამ შეზღუდულობის ნაწილობრივ გადალახვა მოახერხა არასაბიუჯეტო დაფინანსების მეშვეობით. შენარჩუნებულ იქნა მედდის ინსტიტუტი, მაგრამ ვერ შევინარჩუნეთ იურიტის სამსახური. სკოლა შეეცდება უახლოეს მომავალში ამ სამსახურების აღდგენას.

3. სკოლის დეცენტრალიზაციის დონე: კანონმდებლეობაში არსებული სტრატეგიული უწესრიგობა სკოლას უზღუდავს საგანმანათლებლო ბაზარზე თავისუფალ და მყისიერი მოქმედების საშუალებას, აძნელებს კონკურენციას მოძლიერებულ კერძო სკოლებთან მიმართებით. აქ ჩვენი სტრატეგია მდგომარეობს საკანონმდებლო ბაზის ლიბერალიზაციის მცდელობაში. ქართული საზოგადოების ინფორმირებულობა და მათი დახმარება ამ საკითხის მოგვარებაში გადამწყვეტი ფაქტორია;

4. პოლიტიკური სტაბილურობა და სკოლების დეპოლიტიზაცია: თანამედროვე ქართულ საზოგადოებაში ეს ერთ-ერთი უმთავრესი ამოცანაა. სკოლების პოლიტიზაცია იწვევს სკოლების ჯანსაღი კორპორაციული კულტურის ნგრევას და შეიცავს გარკვეულ საფრთხეებს სწავლის ხარისხის დაცემის მიმართულებით, ამიტომ ჩვენი სტრატეგიაა არ დავუშვათ სკოლის პოლიტიზაცია, შევინარჩუნოთ ერთიანობა და საკუთარი განვითარების გზა.

5. დემოგრაფია: ჩვენ ამ მიმართულებით არ ვფლობთ ობიექტურ და უტყუარ ინფორმაციას, ამიტომ აქ სკოლის სტრატეგია მდგომარეობს საკუთარი მონაცემთა ბაზის შექმნაში, იმისათვის რომ გვეჩვენოს მომავლის ზუსტი პროგნოზი. თუმცა ეს ძალიან რთული ამოცანაა, რომელიც მოითხოვს მარკეტინგის სამსახურის მუშაობას.

6. სკოლის მოქმედების ზონაში მოსახლეობის განათლების, კულტურისა და სოციალური მდგომარეობის შეფასება: ეს პარამეტრი შეიძლება ჩაითვალოს საშუალოდ და საშუალოზე დაბლად. სკოლა ემსახურება საშუალო და ღარიბ ფენებს. ბევრია სოციალურად დაუცველი მოსწავლეების რაოდენობა. ის მერყეობს 14%-ის დონეზე. სკოლს ამ ფენების წარმომადგენელ მოსწავლეთა მიმართ ახორციელებს ყოველმხრივ დახმარებას და ხელშეწყობის სტრატეგიას, მათი სწავლების სტიმულირების პოლიტიკას.

§2. მოცემული საგანმანათლებლო ბაზრის ანალიზი

მოცემული ბაზრის ტევადობა: ქალაქის სასკოლო საგანმანათლებლო ბაზარი შეადგენს დაახლოებით 36901 მოსწავლეს.

სკოლის წილი: ამ ბაზარზე ჩვენი წილი შეადგენს 6%-ს.

კონკურენციის ინტენსივობა: ამ ბაზარზე ფუნქციონირებს საჯარო და კერძო სკოლა.

კონკურენტების რაოდენობა: უშუალო კონკურენტების რაოდენობა შეადგენს ტერიტორიული პრინციპის მიხედვით 4 საჯარო და 2 კერძო სკოლა. მათი წილი ბაზარზე შეადგენს: №14 საჯარო სკოლა – 5.5%-ს, №27 საჯარო სკოლა – 2.3%-ს, №6 საჯარო სკოლა – 5.7%-ს, N8 საჯარო სკოლა -5%, N10 საჯარო სკოლა - , შპს „თაობა“ – 0,47%-ს, შპს „ნერგები“ – 2,8%-ს,

ბაზრის ხასიათი: თუ შევაჯამებთ სკოლების ჯამობრივ საწარმოო პოტენციალს, აღმოჩნდება რომ ის აღემატება მოსწავლეთა ჯამურ კონტიგენტს, ე.ი. სახეზე გვაქვს „მყიდველის“ ბაზარი, როცა მომხმარებელი მნიშვნელოვნად ზემოქმედებს თამაშის წესებზე.

მომხმარებლის მომსახურების ფორმა: ძირითადად ერთგვაროვანია, ყველა ცდილობს ამ ბაზარზე საკუთარი ნიშის მოძებნას და განსხვავებული ნიშით იდენტიფიცირებას.

ახალი კონკურენტები: ბაზარზე შემოდიან ახალი კონკურენტები, ჩვენს უშუალო სიახლოვეს ჩნდება ახალი კემო სკოლები.

§3 სკოლის კონკურენტების ანალიზი

ტერიტორიული სიახლოვის მიხედვით ჩვენი კონკურენტები არიან №6, №8, №10, №14, №27 საჯარო სკოლები და კერძო სკოლები: შპს „თაობა“, „ნერგები“

ამათგან №6 და №8 სკოლები უნდა განვიხილოთ, როგორც ლიდერი სკოლები. ისინი ბევრი პარამეტრით უსწრებენ ჩვენს სკოლას: მოსწავლეთა რაოდენობით, მოსწავლეთა რესპუბლიკურ ოლიმპიადებში და რესპუბლიკურ კონფერენციებში მონაწილე და გამარჯვებულ მოსწავლეთა რაოდენობით, მედალოსანთა რაოდენობით, სხვადასხვა კონკურსებში გამარჯვებულთა რაოდენობით, პირველკლასელთა შევსების სისწრაფით, დიდი ისტორიითა და კარგი ტრადიციებით, და სხვა. აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ №6 საჯარო სკოლას მიენიჭა ფიზიკა-მათემატიკის სკოლის სტატუსი, რაც ამ საგნებით დაინტერესებული ბავშვების გადინებას იწვევს. ამ სკოლების გარდა ვერც ერთი სკოლა ვერ ავსებს საწარმოო პოტენციალს და გვევლინებიან „მდეურების“ როლში. დატვირთულობის ინდექსით ჩვენ აღვემატებით ყველა კონკურენტს. თუმცა უნდა გავითვალისწინოთ, რომ მათგან მოსალოდნელია ინოვაციების დანერგვა, რომლებსაც შეუძლია ბაზარზე ცვილელელების მოხდენა. თუ შევადრებთ ამ სკოლების კორპორაციულ კულტურებს, აღმოჩნდება რომ მათ არ ჩამოვრჩებით სწავლის ხარისხის მხრივ და საკადრო პოტენციალით. მათ ვუგებთ ადგილმდებარეობის ხელსაყრელობის მიხედვით.

§4 მომხმარებლის ქცევის ანალიზი

მომხმარებლის ქცევის ანალიზი გვიჩვენებს, რომ ჩვენის ცნობადობა სხვადასხვა მარკეტინგული ღონისძიებების ჩატარების შემდეგ გაიზარდა, მაგრამ ეს სამარისი არ არის და სერიოზულ მუშაობას საჭიროებს. ზრდა აღინიშნება მომხმარებლის მიერ მომსახურების ხარისხისა და ტერიტორიული სიახლოვის გამო გადაწყვეტილების მიღების დროს.

ჩვენი სტრატეგია ამ მიმართულებით არის მარკეტინგული ინოვაციების განხორციელება და სხვა მოქმედებანი, რომლებიც აისახება მომხმარებლის ქცევაზე და მომხმარებელს მისცემს სკოლის სწორი იდენტიფიცირების საშუალებას. მარკეტინგული სტრატეგიის ვერსია:

	სკოლის არჩევის გადაწყვეტილება	პროცენტული ოდენობა
1	ცნობადობის ფაქტორი	6%
2	პრესტიჟულობის ფაქტორი	2%
3	ტრადიციის ფაქტორი	6%
4	ტერიტორიული სიახლოვე	18%
5	სწავლების ხარისხი	24%
6	მასწავლებლის ფაქტორი	10%
7	დირექტორის ფაქტორი	10%
8	სამუშაო ატმოსფეროს ფაქტორი	10%
9	უსაფრთხოების ფაქტორი	11%
10	ურთიერთობის ფაქტორი	2%
11	და სხვა	1%

VI. სკოლის შიდა გარემოს ანალიზი

არსებული სტრატეგიის ეფექტურობის შეფასება: სკოლის შიდა გარემოს ანალიზი აჩვენებს, რატომ არსებული სტრატეგია, რომლის მიხედვითაც მოქმედებდა სკოლა გასული 6 წლის განმავლობაში, აღმოჩნდა ეფექტური. რისი დამადასტურებელი არის სკოლის მოთხოვნადობის ზრდის ტემპი და მყარი ფინანსური მდგომარეობა. გაიზარდა სამუშაო ადგილები. ასევე გაიზარდა მოსწავლეთა აკადემიური მოსწრების მაჩვენებელი

§1 სკოლის მოთხოვნადობა

ჩვენი სკოლის მოთხოვნადობა შეადგენს:

2183:960=23 (227%-ს)

რაც იმას ნიშნავს, რომ სკოლა მუშაობს პიკურ დატვირთვაზე.

სკოლის მოთხოვნადობის მაჩვენებელი /დატვირთულობის მიხედვით/

მოთხოვნადობის დინამიკა: მოთხოვნადობის დინამიკა აჩვენებს, რომ სკოლის სტრატეგიული მდგომარეობა მდგრადია და კონკურენტული პოზიციები მტკიცე

კონტიგენტის ცვლილების ტენდენცია

წელი	კონტიგენტი
2019	1594
2020	1635
2021	1946
2022	2060

პირველკლასელთა შევსების სიჩქარე

მოთხოვნადობის ინდექსი /შევსების სიჩქარია მიხედვით/

შევსების დრო	კატეგორიის კოეფიციენტი	ჯამური ქულა
1. ზეჩქარი შევსება – 95–100%	4	4

2. ჩქარი შევსება – 90–100%	3	
3. საშუალო შევსება – 85–100%	2	
4. ნელი შევსება – 80–100%	1	
5. კრიზისული შევსება – 80% <	0	

1. ზეჩქარი შევსება – 1 დღე
2. ჩქარი შევსება – 1 თვე
3. საშუალო შევსება – 1–3 თვე
4. ნელი შევსება – 1 სეზონი
5. კრიზისული შევსება – <–უკმარისობა

§2 მენეჯმენტის ეფექტურობა

სკოლის მდგრადი ფინანსური და საბაზრო მდგომარეობა, კონტიგენტის მდგრადობა და ზოგჯერ ზრდა მენეჯმენტის ეფექტურ მუშაობაზე მიუთითებს, მაგრამ მიღწეული ზღვარი არ არის, საჭიროა მუშაობა სწავლის ხარისხის განუხრელი ზრდის, მომხმარებელთა ახალი ნაკადის მოზიდვის მიმართულებით, თვითგანვითარების და კორპორაციული კულტურის ამაღლების მიზით.

ჩვენი სტრატეგია მდგომარეობს იმაში, რომ მომდევნო 7 წლის განმავლობაში მიღწეულ იქნას შენობის რაბილიტაცია, ახალი კორპუსის აშენება.

მენეჯმენტის ეფექტურობი შეფასება

პოზიცია	ქულა
1. სკოლის კონტიგენტის ზრდის დინამიკა და ამის კვალობაზე ახალი სამუშაო ადგილების შექმნა	1
2. სწავლი შედეგების დინამიკა /პროგრესი, რეგრესი/	1
3. შრომის და სწავლის სტიმულირება, მოტივაციის სისტემის არსებობა სკოლაში	1
4. კონტროლინგის სისტემის არსებობა სკოლაში /უსაფრთხოების დონე/	1
5. შიდა საკანონმდებლო ბაზის ხარისხი	1
6. სეგმენტაციის ხარისხი, მოძებნილია თუ არა საკუთარი „ნიშა“	1
7. ტექნოლოგიებისა და ინოვაციების ფლობა	1
8. მიღწეულია თუ არა მასწავლებლების „პროფესიული თავისუფლება“ /გახსნილი ხელების პოლიტიკა?	1
9. შექმნილია თუ არა მასწავლებლების პროფესიული განვითარების შესაძლებლობა	1
10. შექმნილია თუ არა მენეჯერთა კვალიფიკაციის ამაღლების შესაძლებლობა	1
11. სკოლის იმიჯი და რეპუტაცია	1
12. ეფექტურია თუ არა არსებული სტრატეგიული განვითარების გეგმა	1
13. ფინანსური მდგომარეობის სიმყარე	1

14. მომხმარებელზე ორიენტაცია /მათი მოთხოვნილებების შესწავლა და დაკმაყოფილება/	1
15. ხელმძღვანელობის მიმზიდველი სტილი	1

მენეჯმენტის შეფასების ჯამური ქულა –15

§3 მასწავლებელთა ძალა /პერსონალის სიძლიერე/

სკოლის წარმატება მენეჯმენტის სიძლიერის შემდეგ დამოკიდებულია მასწავლებელთა ძალაზე. ამ პოზიციაში ჩვენი უპირატესობა კონკურენტებთან მიმართებით, თვალსაჩინოა. სკოლაში არ არის არც ერთი დაბალი კვალიფიკაციის პედაგოგი. უმრავლესობა მაღალი მოთხოვნადობის პედაგოგია, უმნიშვნელო რაოდენობაა ნაკლები მოთხოვნადობის პედაგოგი.

პედაგოგთა ძალა ჩვენი მთავარი საბაზისო კომპეტენციაა

მასწავლებელთა ეფექტიანობის ამაღლების მიზნით, ჩვენი სტრატეგია ითვალისწინებს დაფინანსების ზრდის კვლადკვალ მოტივაციის მწყობრი სისტემის ამოქმედებას.

სკოლის სტრატეგია მასწავლებლებთან მიმართებით არის მათთვის სრული აკადემიური თავისუფლების მინიჭება, „გახსნილი ხელის“ პოლიტიკა, რომელიც შემდეგ მომხმარებლის კმაყოფილების ხარისხზე უნდა აისახოს.

ჩვენ დამაკმაყოფილებლად გამოვიყურებით ახალგაზრდობის ინდექსის მხრივაც. აქ ჩვენი სტრატეგიაა მასწავლებელთა სახლთან მჭიდრო თანამშრომლობა, რათა მივიღოთ რაც შეიძლება მეტი ახალგაზრდობა, ნიჭიერი მამიებელი და შევქმნათ სამომავლო საკადრო რეზერვი. ასევე, ჩვენი სტრატეგია ითვალისწინებს უნივერსიტეტებთან თანამშრომლობას, ახალგაზრდების დახელოვნების მიმართულებით. აქაც ჩვენი ინტერესია აღმოვაჩინოთ საუკეთესოთა შორის საუკეთესო ახალგაზრდები და დავასაქმოთ ჩვენთან. ასევე, ჩვენი ულავი საკადრო რეზერვია მშობელთა კორპუსი. ჩვენი სტრატეგია ახალ პედაგოგთა დასაქმებასთან მიმართებით მდგომარეობს, არა მხოლოდ მათ პროფესიონალიზმში, არამედ იმაში, რომ სამსახურის

მაძიებლის პირადი მახასიათებლები შესაბამისობაში იყოს სკოლის კორპორაციულ კულტურასთან, მის ტრადიციასთან, მისი მუშაობის სტილთან. ჩვენ არჩეული გვაქვს სტრატეგია პედაგოგთა უწყვეტი გადამზადების მიმართულებით.

მასწავლებელთა შემადგენლობა ასაკი მიხედვით

მასწავლებელთა შემადგენლობა	რაოდენობა
<25	3
25–30	7
30–50	50
50–60	35
60–70	25
>70	5

მასწავლებელთა რაოდენობა კვალიფიკაციის მიხედვით

მასწავლებელთა კვალიფიკაცია	რაოდენობა
1. სერტიფიცირებულ მასწავლებელი	117
2. მაგისტრი	99
3. ბაკალავრი	23
4. პროფესორთა და დოქტორი	0
5. პროფესიული განათლება	3

6. უფროს მასწავლებელი	98
7. წამყვანი მასწავლებელი	19
8. მენტორ მასწავლებელი	0
9. პრაქტიკოსი	3
10. მაძიებელი	0

მასწავლებელთა მოტივაციის ხარისხი

სკოლაში არსებობს მასწავლებელთა მოტივაციის მწყობრი სისტემა. სკოლის შინაგანაწესით გათვალისწინებულია მოსწავლეთა სწავლებასა და აღზრდაში მიღწეული წარმატებისთვის წახალისების ღონისძიებები. შექმნილია მატერიალური სტიმულირებისა და პრემიების განაწილების მუდმივმოქმედი კომისია, შემუშავებულია საუკეთესო მასწავლებლის, საუკეთესო კლასის დამრიგებლის, საუკეთესო კათედრის ხელმძღვანელის, საუკეთესო მოსწავლის გამოვლენის კრიტერიუმები.

მასწავლებელთა პროფესიული განვითარება

მასწავლებელთა პროფესიული განვითარება ზრდის მასწავლებლის კვალიფიკაცია, მის მზაობას ჩაატაროს უფრო საინტერესო, უფრო თანამედროვე გაკვეთილი. სკოლის მასწავლებლებისთვის ტარდება სხვადასხვა მიმართულების ტრენინგები. სკოლის ბიუჯეტში ყოველწლიურად გათვალისწინებულია თანხები მასწავლებელთა გადამზადებისთვის მოთხოვნადი მასწავლებელი არის სკოლის ყველაზე ძვირფასი აქტივი, ყველაზე ფასეული ინტელექტუალური კაპიტალი!

§4 სკოლის ადგილმდებარეობის ანალიზი /სკოლის სიტუსი/

ჩვენის სკოლა არ მდებარეობს ქალაქის ცენტრალურ ნაწილში. ყველა პარამეტრის ჯამური მაჩვენებლის მიხედვით ის უახლოვდება კარგ განლაგებას.

1. სატრანსპორტო კომუნიკაციებთან სიახლოვე /ავტობუსი, სამარშრუტო ტაქსი/;
2. უსაფრთხოების დონე – „მწოლიარე პოლიციელები“-ის მოწყობამ ძალიან გაზარდა უსაფრთხოების მაჩვენებელი;
3. კომფორტული გარემო – სკოლის მიმდებარე ტერიტორიაზე შესაძლებელია მანქანების პარკირება;
4. სკოლის მიმდებარე ტერიტორია – ეკოლოგიურად მიმზიდველი გარემოა /ჰაერის დაბინძურების ნაკლებობა/;
5. გეოგრაფიული ზონის სამომხმარებლო პოტენციალი – ზონის სამომხმარებლო პოტენციალი იზრდება მრავალსართულიანი განაშენიანების ხარჯზე;
6. კონკურენციის ინტენსივობა – სკოლის ადგილმდებარეობის სიახლოვეს, ჩვენს გეოგრაფიულ ზონაში ფუნქციონირებს რამდენიმე საჯარო და კერძო სკოლა. კონკურენციის მაღალი ინტენსივობა ადგილმდებარეობის ნეგატიურ პარამეტრად უნდა ჩაითვალოს;

ჩვენი სტრატეგია ადგილმდებარეობასთან მიმართებით მდგომარეობს მომსახურების სეგმენტაციის გაძლიერებაში, რაც მნიშვნელოვნად ამცირებს ადგილმდებარეობის ფაქტორის ნეგატიურ გავლენას.

§5 უსაფრთხოების დონე

ჩვენთვის უაღრესად მნიშვნელოვანია მოსწავლეთა და თანამშრომელთა დაცულობა და მათი ჯანმრთელობის უზრუნველყოფა. ამ მიზნით, სკოლამ შეინარჩუნა, არასაბიუჯეტო სახსრების ხარჯზე მედდის ინსტიტუტი. სკოლას აქვს კონტროლინგის ინსტიტუტი.

სკოლაში არსებობს უსაფრთხოების სისტემები, გათვალისწინებულია სახანძრო და ელექტროუსაფრთხოების მოთხოვნები, სკოლის ტერიტორია შემოსაზღვრულია.

სკოლას არ სჭირდება აერაციის სისტემა. სკოლის კარგი განათების უზრუნველსაყოფად ინტენსიურად ამონტაჟებს ახალ სისტემებს. ამ პარამეტრებით ჩვენ კონკურენტებზე უარესი მდგომარეობა არ გვაქვს..

სკოლის უსაფრთხოების სქემა

პოზიცია	პოზიციის კოეფიციენტი	ქულა	პოზიციის ქულა	ჯამუ რი ქულ ა
1. ექიმის ინსტიტუტი	1	1	1	6
2. კონტროლინგის ინსტიტუტი	1	1	1	
3. უსაფრთხოების სისტემები	1	1	1	
4. სახანძრო და ელექტროუსაფრთხოება	1	1	1	
5. აერაციის სისტემები	1	0	0	
6. განათების სისტემები	1	1	1	
7. სკოლის შემოსაზღვრულობა	1	1	1	

§6 მომსახურების ხარისხი

გაწეული მომსახურების მიხედვით ჩვენ არ ჩამოვრჩებით ჩვენ კონკურენტებს. ჩვენის მოსწავლეები აქტიურ მონაწილეობას ღებულობენ მოსწავლეთა რესპუბლიკურ ოლიმპიადებსა და კონფერენციებში საკმაოდ მაღალია უმაღლეს სასწავლებლებში ჩარიცხულ მოსწავლეთა პროცენტული მაჩვენებელი. ყველა პედაგოგი ცდილობს იყოს კეთილგანწყობილი საკუთარი მოსწავლეებისა და მშობლების მიმართ.

ამ მიმართულებით ჩვენი სტრატეგიაა თანამედროვე ტექნოლოგიების დანერგვა კლასებში და ახალი ინიციატივების მოსინჯვა.

§7 სკოლის კორპორაციული კულტურა

სკოლას გააჩნია საკუთარი ტრადიცია, საკუთარი ფილოსოფია, საკუთარი მოქმედების პრინციპები. რომელიც წლების განმავლობაში ყალიბდებოდა. სკოლა გამოირჩევა მაღალი საშემსრულებლო დისციპლინით და სოლიდარობის მაღალი გრძნობით.

სკოლას არ აწუხებს მაღალი პოლიტიზაცია, მის ყველა თანამშრომელს გათავისებული აქვს, რომ სკოლა საგანმანათლებლო ბაზრის სუბიექტია და მისი წვლილი სკოლის წარმატებაში და სამუშაო ადგილების შენარჩუნებაში მნიშვნელოვანია.

სკოლის სტრატეგია ამ მიმართულებით კორპორაციული კულტურის კიდევ უფრო გამყარებას გულისხმობს.

§8 სკოლის ინფრასტრუქტურა, ტექნოლოგიები და ინოვაციები

სკოლის შენობის ნაწილობრივ რეაბილიტირებულია და დამაკმაყოფილებელ მდგომარეობაშია. სკოლას გააჩნია საკმარისი რაოდენობის მოსწავლის ერთადგილიანი მერხები და სკამები. კარგ მდგომარეობაშია სკოლის ავეჯი და ინვენტარი. სამუშაო ადგილების დიდი ნაწილი აღჭურვილია კომპიუტერული ტექნოლოგიით. სკოლას აქვს ბიოლოგიის, ფიზიკის, ქიმიის ლაბორატორიები, 2 კომპიუტერული ლაბორატორია, ყველა კათედრას აქვს სამუშაო კაბინეტები, რომლებიც აღჭურვილია თავალაჩინოებითა და დიდაქტიკური მასალებით. ყველა დერეფანი, შემოსავლელი ეზო აღჭურვილია ვიდეოკამერებით.

სკოლას აქვს კეთილმოწყობილი ბიბლიოთეკა მდიდარი წიგნადი ფონდით, სამედიცინო კაბინეტი, ერთისპორტული დარბაზი, გარე სპორტული მოედანი, სკოლა უზრუნველყოფილია ინტერნეტით

ჩვენ ტექნოლოგიური აღჭურვილობის მხრივ არ ჩამოვრჩებით ჩვენ კონკურენტებს.

განვლილი 6 წლის განმავლობაში, ჩვენი სტრატეგია იყო შიდა რეზერვების მაქსიმალური გამონახვა საწარმოო სიმძლავრეების ნაკლოვანებების დასაფარავად.

ჩვენი შემდგომი სტრატეგია იქნება სამინისტროსთან აქტიური თანამშრომლობით ინტერიერის გაუმჯობესება.

რაც შეეხება ინოვაციებს, ისინი იხილეთ დეტალიზირებულ ვერსიაში.

ინფრასტრუქტურის განვითარების სქემა

№	პოზიცია	პოზიციის ქულა	პოზიციის კოეფიციენტი	ჯამური ქულა
1	შენობის მდგომარეობა/რეაბილიტირებული, ნახევრადრეაბილიტირებული, არარეაბილიტირებული/	2	1	6
2	ტექნიკური აღჭურვილობის დონე/ავეჯი, ინვენტარი, თვალსაჩინოება, სპორტული ღია და დახურული მოედნები?	3	1	
3	ინფრასტრუქტურის სიმძლავრის პოტენციალი/ მცირე, საშუალო, დიდი?	1	1	

მაქსიმალური 9 ქულა, შკალა 1–დან 3–მდე

სკოლის ტექნოლოგიების განვითარების სქემა

№	პოზიცია	პოზიციის ქულა	პოზიციის კოეფიციენტი	ჯამური ქულა
1	ინტერნეტი	1	1	3
2	კომპიუტერული კლასი	1	1	
3	საბუნებისმეტყველო (ბიოლოგიის ფიზიკის, ქიმიის)	1	1	
4	მომავლის კლასი	0	1	
5	ლინგაფონის ლაბორატორია	0	1	
6	რადიოფიცირება	0	1	
7	ტელეფიცირება	0	1	
8	კლასების ინტერნეტიზაცია	0	1	
9	კლასების კომპიუტერიზაცია	0	1	

მაქსიმალური ქულა 9

§9 რეკლამა და მარკეტინგი

ჩვენ ვცდილობთ შევქმნათ საკუთარი მომხმარებელი, მოვიძიოთ ისინი, შევისწავლოთ მათი მოთხოვნილებები და მიდრეკილებები. ამ მიზნით გასული 3 წლის განმავლობაში სკოლამ განახორციელა, არა ერთი სარეკლამო ღონისძიება მოსწავლეთა და მასწავლებელთა მონაწილეობით. ყოველივე ამან გამოიღო თავისი შედეგი და სხვა ფაქტორების გაუმჯობესებასთან ერთად სკოლამ გაზარდა საკუთარი კონტიგენტი 3%-ით.

შემდგომი პერიოდისათვის ჩვენი სტრატეგია ითვალისწინებს უფრო დახვეწილ, უფრო ეფექტურ ინოვაციებს, რომელშიც ჩაერთვება მთელი სასკოლო საზოგადოება. ჩვენ აქტიურად გამოვიყენებთ სოციალურ ქსელებსაც.

№	პოზიცია	ჩატარებულია თუ არა
1	ნიშნადი გარემოს ანალიზი	კი
2	ბაზრის ანალიზი	კი

3	მომხმარებლის ანალიზი /პროფაილინგი	კი
4	მომსახურების წინსვლის დაგეგმავ და ანალიზი	კი

VII სკოლის SWOT ანალიზი

SWOT-ის ცხრილი

სკოლის პოტენციური შიდა ძლიერი მხარეები 1. საგანმანათლებლო საქმიანობის მრავალწლიანი გამოცდილება; 2. ეფექტური მენეჯმენტი; 3. გამოცდილი და მოტივირებული პერსონალი; 4. პერსონალის რეფორმებისადმი მზაობა; 5. მაღალი პროფესიონალიზმი და ხარისხზე ორიენტირება; 6. ხელსაყრელი ადგილმდებარეობა; 7. ჯანსაღი კორპორაციული კულტურა;	პოტენციური გარე შესაძლებლობები 1. ბაზრის ახალი სეგმენტის ათვისების შესაძლებლობები; 2. კონკურენტი სკოლების პოზიციების შესუსტება; 3. ახალი სერვისების შეთავაზება; 4. სწრაფი განვითარების შესაძლებლობა ბაზარზე მოთხოვნილების სწრაფი ცვლილებასთან დაკავშირებით; 5. ინტერნეტის აქტიური გამოყენება; 6. სხვადასხვა სფეროში წარმატებული კურსდამთავრებულები
--	--

8. უსაფრთხოების მაღალი დონე; 9. მოწინავე ტექნოლოგიები და ინოვაციებისადმი სწრაფვა; 10. სკოლის რეპუტაცია, პრესტიჟი და მზარდი იმიჯი/მომხმარებლის ლოიალობა/ 11. რეკლამა და მარკეტინგი; 12. ადექვატური სტრატეგიული განვითარების გეგმა, 13. მოსწავლეთა და მასწავლებელთა წახალისების ეფექტიანი სისტემა; 14. პროფესიული განვითარების უწყვეტობის პრინციპის ხელშეწყობა; 15. კარგი მატერიალურ-ტექნიკური ბაზა; 16. მოსწავლეთა თვითმმართველობა	(ალუმნიები); 7. კარგი რეპუტაცია საზოგადოებაში
სკოლის პოტენციური შიდა სუსტი მხარეები 1. გენდერული ბალანსი; 2. უცხოენოვანი სასწავლო ლიტერატურის გამოყენების დაბალი დონე (უცხო ენების არცოდნა, ბიბლიოთეკის	პოტენციური გარე საფრთხეები 1. ახალი კონკურენტების გამოჩენა; 2. სააკნონმდებლო შეზღუდვების გაძლიერება; 3. პოლიტიკური არასტაბილურობა;

შეზღუდული შესაძლებლობები, ამ მხრივ მოსწავლეთა და მასწავლებელთა მოტივაციის დაბალი დონე და სხვ) 3. ინფრასტრუქტურის საწარმოო შესაძლებლობის შეზღუდულობა; 4. ცვლიანობა. 5. სკოლის ცხოვრებაში მშობელთა არასათანადო ჩართულობა	4. მომხმარებელთა მოთხოვნების ცვლილება; 5. დაფინანსების არასაკმარისობა. 6. თემში გახსნილი ახალი სკოლა, რომელიც სავარაუდოდ, ძლიერ კონკურენციას გაუწევს ჩვენს სკოლას;
--	---

SWOT ანალიზი აჩვენებს, რომ სკოლის სამომავლო სტრატეგია უნდა დაეფუძნოს შემდეგ კომპეტენციებს: მენეჯმენტისა და პერსონალის შესაძლებლობებს, მოწინავე ტექნოლოგიებისა და ინოვაციების დანერგვას, მარკეტინგულ ინოვაციებს და მომხმარებელთა ლოიალობას.

მთავარ საფრთხედ რჩება დაფინანსების არასაკმარისობა, რომელიც კვალიფიციური კადრების დაკარგვის მიზეზი შეიძლება გახდეს და ცვლიანობა.

სკოლის მთავარი სისუსტე – საწარმოო სიმძლავრის შეზღუდულობა განათლების და მეცნიერების სამინისტროს დახმარებით უნდა გადაწყდეს.

VIII სკოლის სტრატეგიული ხედვა

სსიპ ქალაქ ბათუმის N9 საჯარო სკოლა იქნება მუდმივ განვითარებაზე ორიენტირებული სკოლა. სწავლა-სწავლების მაღალი ხარისხით ხელს შეუწყობს მოაზროვნე, ეროვნული და ზოგადსაკაცობრიო ღირებულებების მატარებელი, მოქალაქეობრივი

პასუხისმგებლობის მქონე აქტიური თაობების აღზრდას. მისცემს მოსწავლეებს მაღალი ხარისხის პროფესიული განათლების შესაძლებლობას. დაეხმარება მათ დამოუკიდებელი ცხოვრების, სირთულეების გადალახვის უნარების გამომუშავებაში.

IX სკოლის მისია

ფორმალურ და არაფორმალურ განათლებაში სწავლა-სწავლების ეფექტური სტრატეგიების დანერგვით სკოლა მოსწავლეებს განუვითარებს ისეთ უნარ-ჩვევებსა და კომპეტენციებს, რომლებიც ხელს შეუწყობს განათლებული, მაღალი სამოქალაქო ცნობიერების მქონე პიროვნებების ჩამოყალიბებას, რომლებიც შეძლებენ ცვალებად სამყაროში ადაპტირებას, დაეხმარება მათ რეალურ ცხოვრებაში არსებულ გამოწვევებთან გამკლავებაში.

X სკოლის ღირებულებები

უსაფრთხო და კეთილგანწყობილი გარემო, სადაც წახალისებულია მოსწავლეებისა და მასწავლებლების ინიციატივა, საკუთარი აზრის გამოხატვის შესაძლებლობა, ემპათია, ურთიერთპატივისცემა და მოქალაქეობრივი პასუხისმგებლობა.

ცოდნასა და განვითარებაზე ორიენტირებული გარემო, რომელიც უზრუნველყოფს კრიტიკული და შემოქმედებითი აზროვნების დახვეწა-გაუმჯობესებას, არგუმენტირებული მსჯელობის, სიახლეების ძიების, პრობლემების ანალიზისა და გადაჭერის უნერების გაუმჯობესებას.

განათლების სრული მისაწვდომობა და ერთნაირი მოლოდინი ყველა მოსწავლისაგან;

მასწავლებელთა უწყვეტი პროფესიული განვითარება;

კოლეგიალური მხარდაჭერა და თანამშრომლობა; შრომითი და საშემსრულებლო დისციპლინა.

XI სკოლის სტრატეგიის ფორმირება

სკოლის სტრატეგია შედგება სხვადასხვა მიმართულების დეტალიზირებული სტრატეგიათა ერთობლიობისაგან.

1. მენეჯმენტის სტრატეგიები

მენეჯმენტი არის ბიზნეს-ორგანიზაციული მოქმედება, საქმიანობა. მარტივი სიტყვებით ის ნიშნავს: მოქმედება, რომ შეკრიბო ხალხი ერთად სასურველი მიზნების შესასრულებლად.

მენეჯმენტის მთავარი ოთხი ფუნქციაა:

1. დაგეგმვა. ჩვენ მიგვაჩნია, რომ დაგეგმვა არის ისეთი აქტივობა, რომელიც განსაზღვრავს „მდგომარეობას“, რომელშიც სკოლა უნდა აღმოჩნდეს გარკვეული, წინასწარ განსაზღვრული დროის შემდეგ. დაგეგმვაში ჩვენ ვგულისხმობთ მომავლისათვის სკოლის ფუნქციონირების მიზნების, შედეგების და ამ მიზნების შესრულებისთვის საჭირო რესურსების განსაზღვრას.

2. ორგანიზება. ორგანიზება ანუ გეგმის შესრულებისათვის საჭირო მეთოდებისა და აქტივობების გამოყენება. ორგანიზება გულისხმობს სამუშაოსათვის საჭირო ამოცანების დასმას, მის კონკრეტიზაციას სკოლის სტრუქტურებში და მათ შორის რესურსების განაწილებას.

3. ლიდერობა. ლიდერობაში (ხელმძღვანელობაში) ვგულისხმობთ მენეჯერის გავლენის გამოყენებას თანამშრომელთა მოტივაციის გაზრდისათვის, სკოლის მიზნების მისაღწევად. ჩვენ ვვარაუდობთ, რომ სკოლის ყველა თანამშრომელი აღიარებს რა მის მიზნებს, ფასეულობებს და კულტურას, ცდილობს ერთობლივი თანამშრომლობის საფუძველზე მიაღწიოს უმაღლეს შედეგებს.

4. კონტროლი. კონტროლი ქვეშ ვგულისხმობთ თანამშრომელთა ქმედებებზე დაკვირვებას, წარმატებებისა და მოსალოდნელი შეცდომების შეფასების მიზნით.

საბაზრო ეკონომიკის პირობებში სკოლის ფუნქციონირებისა და განვითარების ერთ-ერთი აუცილებელი ფაქტორია მმართველობითი საქმიანობა.

თანამედროვე ეკონომიკური აზროვნების (განათლების სფეროში) დამახასიათებელი თავისებურებაა ყურადღების გამახვილება რაციონალური გაძღოლის უზრუნველყოფის მიმართულებით სკოლის დონეზე რესურსების შეზღუდულობის პირობებში. საქმე ის არის, რომ საჭირო ხდება მაღალი საბოლოო შედეგების მიღწევა მინიმალური დანახარჯებით, სკოლის განვითარების უზრუნველყოფა მეცნიერულ-ტექნიკური პროგრესის უახლესი მიღწევების ფართოდ გამოყენებით. განსაკუთრებულ მნიშვნელობას იძენს ინდივიდუალურ მოთხოვნილებათა დაკმაყოფილება, მასწავლებელთა და სხვ თანამშრომელთა დაინტერესება სკოლის მიზნების შესასრულებლად. ყოველივე ეს სკოლისაგან მოითხოვს ადაპტირებას ახალ საბაზრო პირობებთან, უწინარეს ყოვლისა, საქმე ეხება მართვის ისეთ სისტემას (პრინციპებს, ფუნქციებს, მეთოდებს, ორგანიზაციულ სტრუქტურას), რომელიც განპირობებულია მეურნეობრიობის საბაზრო მექანიზმის კანონზომიერებებით.

საბაზრო ეკონომიკა უფრო მაღალ მოთხოვნებს უყენებს სკოლის კვალიფიციურ მართვას, ვიდრე გეგმიანი (ცენტრალიზებულად მართვადი) ეკონომიკა. სკოლის ხელმძღვანელობის უმნიშვნელოვანესი ფუნქციაა ეფექტიანი სტრატეგიის შემუშავება და რეალიზაცია, რომელიც ორიენტირებულია საბაზრო ურთიერთობათა კრიტერიუმებზე. აუცილებელია სკოლის ფუნქციონირების არსებითად ახალი კონცეფცია. ამასთან დაკავშირებით მენეჯმენტის უმთავრესი ამოცანაა ორგანიზაციული კულტურის შემოქმედებითი ინოვაციური კლიმატის შექმნა, რომლებიც ასტიმულებენ მუშაკთა სწრაფვას სიახლეებისაკენ. მენეჯერები მოწოდებულნი არიან იყვნენ ინიციატორები ტექნოლოგიური და ორგანიზაციული ძვრების რეალიზაციის საქმეში.

ჩვენი სტრატეგია ის არის, რომ ახალი ტიპის ხელმძღვანელები სკოლის მართვის სფეროში მუდმივად ეუფლებოდნენ მენეჯმენტის თეორიასა და პრაქტიკას. მათ უნდა ახასიათებდეთ მაღალი პროფესიონალიზმი, კომპეტენტურობა განათლების, აგრეთვე ეკონომიკურ, სოციალურ და ტექნოლოგიურ საკითხებში, პასუხიმგებლობის მაღალი გრძნობა სკოლის საქმიანობის შედეგებისათვის.

ამ მიზნით:

- შევიმუშავებთ სამუშაოთა დავალებების სტანდარტულ მეთოდებს;
- ამოვირჩევთ ისეთი თანამშრომლებს, რომელთაც აქვთ უნარი შეასრულონ კონკრეტული დავალება;
- თანამშრომლებს დავეხმარებით მუშაობის სტანდარტული მეთოდების შეწავლაში;
- უზრუნველვყოფთ თანამშრომელთა გაძღოლას მათი სამუშაო დავალებების დაგეგმვისა და წინააღმდეგობების შემცირების ხარჯზე;

- მატერიალური სტიმულირებას გამოვიყენებთ შრომის ნაყოფიერების ზრდის ხელშეწყობის თვის;

2. სწავლა–სწავლების სტრატეგია

სწავლა–სწავლების მიმართულებით ჩვენ შემდეგ სტრატეგიებზე გავამახვილებთ ყურადღებას:

1. სტრატეგია სწავლების სამფაზიანი მოდელი. A მოლოდინების განსაზღვრა გამოწვევა (სასწავლო მიზნებისა და მოლოდინების განსაზღვრა შინაარსთან დაკავშირებული წინარე ცოდნისა და გამოცდილების გააქტიურება, წინარე ცოდნის არაფორმალური შეფასება, არასწორი წარმოდგენების გამოკვეთა, პოზიტიური განწყობის შექმნა, ყურადღების კონცენტრირება, ინტერესისა და სწავლის მოტივაციის გაღვივება), B ცოდნის კონსტრუირება შინაარსის რეალიზება (სასწავლო მასალის გაცნობა, ინფორმაციის მოძიება–დამუშავება, ახალი ცოდნის კონსტრუირება, ძირითადი საკითხებისა და ქვესაკითხების გამოკვეთა, გაკვეთილისადმი პიროვნული კავშირების გამოკვეთა, შეკითხვების დასმა, მოლოდინების გადახედვა და რეალურ პროცესთან შედარება), C გამთლიანება რეფლექსია (ძირითადი იდეების შეჯამება, ჩამოყალიბებული შეხედულებების გაზიარება, მიღებული ცოდნისა და სარგებლიანობის განსაზღვრა, ცოდნის გაღრმავებისათვის საჭირო ახალი შეკითხვების ჩამოყალიბება, სასწავლო პროცესში საკუთარი მონაწილეობის შეფასება);

2. სწავლა–სწავლების სტრატეგია ისტის გამოყენებით;

3. სტრატეგიას ვიცი–მინდა ვიცოდე–ვისწავლო გამოვიყენებთ ახალი ტექსტის დასამუშავებლად. გამოვიყენებთ სწავლების სამივე ფაზაზე (გამოწვევა, შინაარსის გაანალიზება, რეფლექსია);

4. სტრატეგიას „მიზეზ–შედეგობრივი კავშირი“-ს გამოვიყენებთ ფაქტებსა და მოვლენებს შორის მიზეზ–შედეგობრივი კავშირების გააზრებისა და ვიზუალური წარმოდგენისათვის. ის ხელს უწყობს პრობლემური სიტუაციების გაანალიზებას. (შინაარსის რეალიზება, რეფლექსია)

5. სტრატეგიას „ვენის დიაგრამას“ გამოვიყენებთ ორ ან მეტ საგანს, პერსონაჟებს შორის მსგავსებისა და განსხვავების გასაანალიზებლად (გამოწვევა, შინაარსის რეალიზება, რეფლექსია);

6. T სქემის გამოყენება ცალკეული მონაკვეთის გაცნობის შედეგად წარმოქმნილი შთაბეჭდილებების, იდეებისა და შეხედულებების ჩამოსაყალიბებლად, რაც საუკეთესო საფუძველს უქმნის ტექსტის გაგება, მონაკვეთებს შორის კავშირების აღმოცენებას და კრიტიკულ ანალიზს. (შინაარსის რეალიზება, რეფლექსია);

7. გაკვეთილის დაგეგმვის პროცესი (განსაზღვრეთ გაკვეთილის მთავარი თემა – რას ვისწავლი? რითი არის აქტიური? მნიშვნელობა/აქტუალობა – როგორ შეუწყობს ხელს...? მიზეზები და შედეგები – რა კონკრეტულ ცოდნას დაეუფლებიან მოსწავლეები? რა დამოკიდებულება ჩამოუყალიბდებთ? რა უნარ-ჩვევებს შეიძენენ ...? ძირითადი თემატური ერთეულები. წინასწარი ცოდნა შეფასების საგანი და პროცედურები... სასწავლო მასალა და ტექნიკური რესურსები, ეფექტური აქტივობები და სტრატეგიები, გაკვეთილის მსვლელობა, როგორ გავითვალისწინოთ მოსწავლეთა დიფერენცირებული სწავლებას, ინდივიდუალურ საჭიროებებს?

8. თვითშეფასება თვითშეაფასების ფორმა. რამდენად მიაღწიეს მოსწავლეებმა გეგმით განსაზღვრულ შედეგებს? რა გავლენა იქონია გაკვეთილზე გამოყენებულმა სტრატეგიებმა მოსწავლეთა ჩართულობას და აქტიურ სწავლაზე, მოსწავლეთა პროდუქტიულ ინტერაქციაზე? რაზე მეტყველებს მოსწავლეთა ნამუშევრები? რა აითვისეს მოსწავლეებმა? რა სტრატეგიით გამოიწვიეთ და ჩართეთ მოსწავლეები? რა სტრატეგიები გამოიყენეთ ცოდნის კონსტრუირებისა და რეფლექსიის გამთლიანების ფაზაზე? ამავე გაკვეთილის ხელახლა ჩატარების შემთხვევაში რას შეცვლიდით?

3. ადამიანური რესურსების მართვის სტრატეგია

- სკოლა იზრუნებს პედაგოგიური პოტენციალის ხარისხობრივ ზრდაზე – გაიზრდება წამყვან და მენტორ მასწავლებლებლთა რიცხვი.
- კვალიფიციური კადრების მოზიდვა – ვაკანტური ადგილების კონკურსის წესით შევსება;
- პროფესიული განვითარებისათვის ბიუჯეტში ყოველწლიურად თანხების გათვალისწინება.
- მასწავლებლის პროფესიული განვითარებისა და ევოლუციის შეასაფხებლად შევქმნით მასწავლებლის პორტფოლიოს. ის იქნება მასწავლებლის ინდივიდუალური ნამუშევრების კრებული, სადაც დოკუმენტირებული იქნება როგორც მუშაობის პროცესი, ასევე შედეგი. მან ნათლად უნდა წარმოაჩინოს მასწავლებლის მცდელობა, წინსვლა, მიღწევები დროის გარკვეულ მონაკვეთში. მასწავლებლის პორტფოლიო იქნება ის მნიშვნელოვანი იარაღი, რომლის წარმოება, ანალიზი და შეფასება

დაეხმარება მას პროფესიული კომპეტენციის გაზრდაში და კრედიტების დაგროვებაში. პორტფოლიო შემდეგ დოკუმენტებს უნდა მოიცავდეს: 1. პირადი ინფორმაცია, 2. სასწავლო პროგრამების, სამუშაო გეგმების, გაკვეთილების პროექტების, კვლევების, დაგეგმვის და შესრულების ამსახველი დოკუმენტები, 3. პროფესიული განვითარების ამსახველი დოკუმენტები, 4. მოსწავლეთა წარმატებების და მშობლებთან ურთიერთობის ამსახველი დოკუმენტები.

4. მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის მართვის სტრატეგია

სკოლის შენობა, ეზო, საკლასო ოთახები, დამხმარე ფართი, ლაბორატორიები, სპორტული დარბაზი, მიმდინრე რმონტი, ქონების დატვირთვა/იჯარა, კომუნალური საკითხები, სასწავლო-სამუშაო გარემოს.

- საინფორმაციო-საკომუნიკაციო სისტემის დახვეწა და განვითარება;
- სკოლის კომპიუტერიზაციის სრულყოფა;
- სასწავლო პროცესის მართვის კომპიუტერიზაცია;
- კომპიუტერული კაბინეტების განვითარება;
- კლასიდან კლასში გადასაყვანი გამოცდების ჩატარება კომპიუტერის მეშვეობით;
- ახალი თანამედროვე ტექნოლოგიური რესურსების დანერგვა სკოლის მასწავლებელთათვის;
- სკოლის ვებგვერდის სრულყოფა და განახლება;
- მასწავლებლის ვებგვერდის შექმნა;
- სკოლის გვერდის Facebook -ზე განთავსება;

5 ფინანსური გამჭვირვალობა და ანგარიშვალდებულება - ფინანსური მართვის სტრატეგია

სკოლისათვის სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანია სახელმწიფო დაფინანსების ზემოთ დამატებითი ფინანსური წყაროების მოძიება. ეს აუცილებელია სკოლის განვითარების რეჟიმში სამუშაოდ, აგრეთვე, იმ ამოცანათა გადასაწყვეტად, რომელთა დაფინანსება არ არის გათვალისწინებული სახელმწიფო ვაუჩერით.

სკოლამ დამტებითი ფინანსური სახსრები უნდა მოიძიოს მშობელთა ნებაყოფილობითი შემოწირულობით (უზრუნველყოფილი შეიძლება იყოს სათანადოდ დასაბუთებული პროგრამული თუ საპროექტო შეთავაზებებით), სხვადასხვა გრანტის მოპოვებით, შესაბამის ფონდებს და ორგანიზაციებში აქტუალური პროექტების წარდგენით (გარდა ადმინისტრაციისა და სამეურვეო საბჭოს ძალისხმევისა, ამისათვის აუცილებელია ტრენინგების ჩატარება სკოლის პედაგოგებისათვის პროექტების მომზადებაში დახელოვნებისათვის), მერვე საჯარო სკოლის კურსდამთავრებულების დახმარებით, სკოლის ადმინისტრაციისა და პედაგოგების მიერ მომზადებული საგანმანათლებლო რესურსების (სატრენინგო პროგრამები, პროფესიული ჟურნალები, თვალსაჩინოებები, სემინარები და სხვა) რეალიზებით, მოსწავლეთა ნამუშევრებისა თუ ნაკეთობების რეალიზებით, ეკონომიკური საქმიანობით.

საბიუჯეტო კალენდარი

თარიღი	ამოცანა	პასუხისმგებელი პირი
01 ნოემბერი	მიზნებისა და პრიორიტეტების შესახებ სკოლის თანამშრომელთა რეკომენდაციების განხილვა	სამეურვეო საბჭო დირექტორი
05 ნოემბერი	შემოსავლებისა და ხარჯების პროგნოზირება	დირექტორი ბუღალტერი
07 ნოემბერი	სკოლის დირექტორის კონსულტაცია თანამშრომლებთან	დირექტორი ბუღალტერი
10 ნოემბერი	ბიუჯეტის ფინანსური გადასინჯვა	დირექტორი ბუღალტერი

12 ნოემბერი	ბიუჯეტის პროექტის სამეურვეო საბჭოში წარდგენა	დირექტორი
13 ნოემბერი	საჯარო მოსმენა	სამეურვეო საბჭო
17 ნოემბერი	ბიუჯეტის საბოლოო მოსმენა და დამტკიცება	სამეურვეო საბჭო

5. კორპორაციული კულტურისა და საზოგადოებასთან ურთიერთობის სტრატეგია

კორპორაციული კულტურა განისაზღვრება, როგორც ბაზური ფასეულობების ნაკრები, შეთანხმებების და ნორმების ერთობლიობა, რომელსაც იზიარებს სკოლის ყველა წევრი. კორპორაციული კულტურა—ზოგადი ფასეულობების სისტემა და წარმოდგენა იმის შესახებ თუ რა და როგორ კეთდება სკოლაში, ამა თუ იმ, გარეშე და შიდა პრობლემების წარმოქმნის დროს. ჩვენ გამოვყოფთ კორპორაციული კულტურის დონეებს: ა) ხილული დონე, რომელიც გულისხმობს ჩაცმის მანერას, ქცევის წესებს, ფიზიკური სიმბოლოებს, ორგანიზაციულ ცერემონიებს; ბ) უხილავი დონე, რომელიც გამოიხატება თანამშრომლების სიტყვებში და საქმეებში, ზოგად ფასეულობებში და ღრმა რწმენაში.

ჩვენი სტრატეგია ამ მიმართულებით მდგომარეობს იმაში, რომ კორპორაციული კულტურის ფორმირება და მასზე ზემოქმედება წარმოადგენს სკოლის ხელმძღვანელობის ერთ–ერთ ძირითად ამოცანას, რადგან ის არის სკოლის მუშაობის შედეგების განმსაზღვრელი. ჩვენ ხელი უნდა შევუწყოთ იმას, რომ სკოლის ყველა წევრი ცდილობდეს მკაფიოდ გაიაზროს თავისი სკოლის მიზნები და მიისწრაფოდეს მისი მიღწევისთვის.

XII. სკოლის სამომავლო საქმიანობის ძირითადი მიმართულებების მიმოხილვა

უახლოეს 7 წელიწადში სკოლაში მიღწეულ უნდა იქნას:

1. საგრძნობლად გაუმჯობესდება მოსწავლეთა აკადემიური მოსწრება, ისე რომ მოსწავლეთა 30–40%-ის წლიური აკადემიური მოსწრების მაჩვენებელი საშუალოზე მაღალი და მაღალი დონის იყოს, კურსდამთავრებულები სურვილის მიხედვით შეუფერხებლად ეწყობოდნენ უმაღლეს სასწავლებლებში, გაიზარდოს საგნობრივ ოლიმპიადებში და კონფერენციებში გამარჯვებულ მოსწავლეთა რაოდენობა. არ იყოს სკოლის მოსწავლეთა და კურსდამთავრებულთა მიერ ქცევის კოდექსისა და მართლწესრიგის უხეში დარღვევის არც ერთი შემთხვევა. ამის მისაღწევად აუცილებელია მასწავლებელთა მიერ გაკვეთილების თანამედროვე მოთხოვნათა დონეზე დაგეგმვა ჩატარება, მოსწავლეთა მოტივაცია, გაკვეთილებზე მათი აქტივობის გაზრდა, კლასგარეშე სასწავლო მუშაობის როლის ამაღლება, გაკვეთილებსა და კლასგარეშე სასწავლო მუშაობაზე სწავლების ტექნიკურ საშუალებათა და საერთოდ თვალსაჩინოებათა მასიური გამოყენების დანერგვა; სკოლის სასწავლო კაბინეტების, კომპიუტერული ლაბორატორიების მომავლის კლასის, ბიბლიოთეკის და სკოლის სხვა რესურსების სწავლებაში გამოყენების მაღალეფექტიანობის მიღწევა.

2. უნდა მივაღწიოთ მოსწავლეთა ესთეტიკური განვითარების მაღალი დონეს. ამ მიზნით ქორეოგრაფიული და ფოლკლორული ანსამბლების შესაძლებლობათა ნაყოფიერად გამოყენება. ამისათვის საჭირო იქნება პროგრამული მასალების (განსაკუთრებით ლიტერატურაში, ისტორიაში, გეოგრაფიაში, მუსიკაში, ხელოვნებაში) შესაძლებლობათა მასწავლებელთა მიერ სრულ გამოყენებაზე სერიოზული მონიტორინგის დაწესება, სკოლის ანსამბლებში მოსწავლეთა დიდი რაოდენობის გაერთიანება. ანსამბლ „მარეთის“ აქტიური მუშაობის უზრუნველყოფა. მოსწავლეთა აბსოლუტურ უმრავლესობაში მუსიკის მოსმენის, მხატვრული ტილოების აღქმის უნარის, დრამატული, ოპერისა და ბალეტის თეატრების აქტიური მაყურებლების აღზრდა.

3. მივაღწევთ მოსწავლეთა მაღალ სპორტულ მომზადებას. ამ მიზნით საჭირო იქნება ფიზკულტურულ-გამაჯანსაღებელი მუშაობის ფართოდ გაშლა, ამაში მშობლებისა და საზოგადოების წარმომადგენლების აქტიურად ჩაბმა. აუცილებელია სკოლის სპორტული მოედნის მოწყობა, სპორტული ინვენტარის განახლება, რესტავრაცია და სრულყოფა და მუშაობაში მისი გამოყენება, მშობელთა აქტივის ჩართვა სპორტული იარაღების დამზადება-შემენაში, სპორტული ღონისძიებების ჩატარებაში მშობელთა მონაწილეობის ორგანიზაცია.

4. უნდა გაიზარდოს პედაგოგიური კადრებისა და ადმინისტრაციულ-ტექნიკური პერსონალის მაღალნაყოფიერი მუშაობის მოტივაცია. უნდა გაგრძელდეს და განვითარდეს პედაგოგიური კადრების კონკურსის წესით, დემოკრატიულ პრინციპებზე

დაყრდნობით შერჩევა. მუშაობის მონიტორინგის ორგანიზაცია, შრომის ანაზღაურება შედეგების მიხედვით, წახალისებისა და სტიმულირების სხვადასხვა ფორმის საჯაროდ გამოყენება, შრომისა და საშემსრულებლო დისციპლინის დარღვევის თითოეულ შემთხვევაში დროული და ადეკვატური რეაგირება.

5. სასწავლო პროცესის ეფექტურად წარმართვისთვის აუცილებელია მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის მუდმივი განახლება-გაუმჯობესება, რისთვისაც მოხდება კათედრების ხელმძღვანელების რეკომენდაციებით სწავლებისათვის აუცილებელი საშუალებების შერჩევა და შეძენა. სასწავლო კაბინეტებში, საკლასო ოთახებში არსებული ინვენტარის სრულ წესრიგში ქონა და მუდამ ექსპლოატაციისათვის ვარგის მდგომარეობაში შენახვა, სკოლის შენობის ნორმალური გათბობისა სანიტერულ-ჰიგიენური მდგომარეობის შენარჩუნება.

6. . მოსწავლეთა აკადემიური მიღწევების გაუმჯობესების პროცესში მნიშვნელოვანია მშობელთა ჩართულობა. მოსწავლეები მცირე ასაკში ძირითადად ორი წყაროსაგან იღებენ განათლებას: მშობლებისა და მასწავლებლებისაგან. შესაბამისად, ადრეულ ასაკში ყველაზე დიდ გავლენას მოსწავლის განვითარებაზე ოჯახი და სკოლა ახდენს. ჩვენ შევეცდებით და მივაღწევთ იმას, რომ მოსწავლის განვითარებაში სკოლასთან ერთად ოჯახიც იყოს ჩართული, თანაც ისე, რომ ორივე აცნობიერებდეს ამ მნიშვნელობას და თავის როლს. მშობელთა ჩართულობა ორი მიმართულებით განხორციელდება: 1. ჩართულობა სასკოლო ცხოვრებაში; 2. ხელშეწყობა მოსწავლეთათვის სასკოლო დავალებების შესასრულებლად და სასწავლო გეგმით გათვალისწინებული აქტივობებით განსაზღვრული მიზნების მისაღწევად.

აქედან გამომდინარე ჩვენ ვირჩევთ პრიორიტეტებს:

1. თანამედროვე მოთხოვნების შესაბამისი სასწავლო საადმინისტრაციო პროცესების, სამუშაო გარემოს ორგანიზება და ინოვაციური მოღვაწეობა
 - საგნების მიხედვით, სასკოლო-სასწავლო გეგმების პერმანენტულად სრულყოფა და სწორი ფორმით რეალიზება;
 - საგნობრივ დისციპლინათა დაახლოება – ინტეგრაცია. ინტეგრირებული გაკვეთილების ჩატარება;
 - სასწავლო – შეცნებითი შიდასასკოლო ოლიმპიადებისა და სასწავლო-შემოქმედებითი კონფერენციების ჩატარება ყოველწლიურად;

- ერთიანი საინფორმაციო-საკომუნიკაციო სივრცის განვითარება (საკლასო ოთახების ჩართვა ერთიან სასკოლო-საკომუნიკაციო ქსელში);
- გაცდენების შემცირება 2031 წლისთვის მინიმუმ 50–60%–ით.
- სკოლის საგანმანათლებლო ხაზით ერთიანი საინფორმაციო-საკომუნიკაციო სისტემის განვითარება;
- მოსწავლეთა ინდივიდუალური შესაძლებლობების განვითარებისათვის ხელის შეწყობა. ამ მიზნით ახალი ტექნოლოგიების ფართოდ გამოყენება;
- სწავლებაში ახალი მეთოდების დანერგვისათვის ხელის შეწყობა, ინტეგრირებული გაკვეთილების ჩატარება ახალი ტექნოლოგიების გამოყენებით;
- როგორც მოსწავლეთა, ასევე მასწავლებელთა მიერ სამეცნიერო თუ პოპულარულ თემებზე შექმნილი ნაწარმოებების წარმოჩენა. (მათი განთავსება სკოლის ვებ-გვერდზე. ხელის შეწყობა პრესაში, ტელევიზიითა თუ რადიოთი).

2. მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის სრულყოფა

- სკოლის კეთილმოწყობა, არსებული მდგომარეობის შენარჩუნება და განვითარება;
- საინფორმაციო ტექნოლოგიური ინფრასტრუქტურის გაუმჯობესება;
- კომპიუტერების დამატებით შეძენა;
- სპორტული ინვენტარის (მაგიდის ჩოგბურთი, სხვადასხვა ზომის ბურთები, ბადმინტონი, სპორტული ლეიბების) შეძენა;
- სკოლაში კათედრების მიხედვით კაბინეტების მოწყობა-გაუმჯობესება;
- სასკოლო ბიბლიოთეკის სასწავლო მასალით უზრუნველყოფა;
- ბიბლიოთეკის ახალი გრიფმინიჭებული სახელმძღვანელოებით უზრუნველყოფა;
- ბიბლიოთეკის კომპიუტერებით და ინტერნეტქსელის უზრუნველყოფა;
- ბიბლიოთეკის წიგნადი ფონდის გაზრდა;
- სკოლის პედაგოგებისათვის საჭირო დამხმარე ლიტერატურის და მეთოდური მასალების სისტემატური შეძენა;
- სპორტული დარბაზისა და სტადიონის კეთილმოწყობა;
- სამედიცინო კაბინეტის კეთილმოწყობა;
- კვების ბლოკი.

3. სკოლაში არსებული ადამიანური და პროფესიული რესურსებია შესაბამისობა სკოლის მიზნებთან

- სწავლებისა და აღზრდის მასტიმულირებელი ბერკეტების მოძიება და გამოყენება;
- სკოლის თვითშეფაების მექანიზმები;
- სკოლის ავტორიზაცია;
- მოტივაციის გაზრდა და წახალისების მექანიზმები;
- მშობელთა ჩართულობა–მშობლებსა და სკოლას შორის თანამშრომლობის გააქტიურება (ორმხრივი კომუნიკაცია).
- მასწავლებელთა პროფესიული განვითარება (ტრენინგები და სემინარები);

4. ინკლუზიური განათლების ხელშეწყობა

- სკოლის ფიზიკური გარემოს გაუმჯობესება: პანდუსები, სველი წერტილები, სპორტული დარბაზის აღჭურვა შესაბამისი ინვენტარით;
- ფიზიკური და შემოქმედებითი ტიპის ღონისძიებების ჩატარება;
- მასწავლებელთა გადამზადება;
- შემაჯამებელი გამოფენების მოწყობა.

5. სასკოლო სასწავლო გეგმის ორიენტირები

- ორიენტაცია თითოეულ მოსწავლეზე;
- მასწავლებლის პროფესიონალიზმზე;
- სასწავლო პროცესის ერთიანობაზე;
- რესურსების ეფექტურ გამოყენებაზე;
- ზოგადი განათლების ეროვნულ მიზნებში აღწერილ იდეალებზე;
- სწავლების მეთოდოლოგიის მრავალფეროვნებაზე;
- შედეგებზე და შედეგების დემონსტრირებაზე.

6. სკოლის ფინანსური მართვა და კონტროლი

- სკოლის ფინსური რესურსების რაციონალური ხარჯვის მონიტორინგი;
- დამატებითი ფინანსური რესურსების მოზიდვა;
- შემოსავლებისა და ხარჯების სრული გამჭვირვალობა;
- სკოლის ბიუჯეტი.

7. სკოლის კომპიუტერიზაცია

- სასწავლო პროცესის მართვის კომპიუტერიზაცია;
- ფინასური მართვის კომპიუტერიზაცია;
- სკოლის საკანცელარი საქმის კომპიუტერიზაცია.

8. მშობელთა ჩართულობა და სკოლის პარტნიორული ურთიერთობები

- კლასის დამრიგებლების პერმანენტული ურთიერთობა მშობლებთან;
- სასკოლო აქტივობებში მშობლების ჩართვა;
- მშობლების მხრიდან კლასებში მრჩეველთა საბჭოების შექმნა;
- ყოველი სასწავლო წლის დამდეგისთვის ახლად ჩარიცხული პირველკლასელების მშობლებთან დირექციის შეხვედრების ორგანიზება;
- დაინტერესებულ მშობლთა მონაწილეობა სახელმძღვანელოების შერჩევაში;
- ღია საჩვენებელი გაკვეთილების ჩატარება (გეგმიური) შობლებისთვის.
- სემინარები მშობლისთვის - როგორ ჩაერთო შვილის განათლებაში;
- მშობელთა სემინარი კონკრეტულ საგნობრივ ჯგუფში - როგორ დაეხმარონ მოსწავლეებს;
- მოხალისეობის პროგრამა (მაგ. მშობელთა მორიგეობა);
- კომუნიკაციის მეთოდების შემუშავება, რომლებიც მორგებული იქნება მშობელზე (დარეკვა, იმეილი, მესიჯი, შეხვედრა);

- კონფერენციები, სადაც მოსწავლეები წარადგენენ საკუთარ ნამუშევრებს, მიღწევებს მშობლების წინაშე;
- მშობლებთან შეხვედრების გამართვა სხვადასხვა დროს: გაკვეთილების შემდეგ, გაკვეთილების დაწყებამდე, სამუშაო საათების დამთავრების შემდეგ;
- დირექტორის შეხვედრა მშობლებთან;
- მშობლებთან ერთად სხვადასხვა გადაწყვეტილებების განხილვა (რეგულაციები, წესები, შეფასების სისტემა, დავალებების ტიპები);
- მოსწავლის შესახებ სრული ინფორმაციის მიწოდება.
 - პარტნიორობა სხვადასხვა ორგანიზაციებთან;
 - ალუმნაიას პროგრამა;
 - მეზობელ სკოლებთან;
 - თემთან და ადგილობრივ თვითმმართველობასთან;
 - მონაწილეობა პროექტებსა და კონკურსებში.

მასწავლებელთა პროფესიული განვითარებისათვის
 „ვასწავლოთ რათა ვისწავლოთ“
 აქტივობები

- ა) კათედრების ინფორმირება;
- ბ) საჭიროებების დაგეგმვა;
- გ) ტრენინგების დაგეგმვა;
- დ) კათედრების სამოქმედო გეგმების შედგენა;
- ე) გამოცდილების გაზიარება კათედრებზე;
- ვ) გაკვეთილზე დაკვირვების ჯგუფის შექმნა, გაკვეთილზე დაკვირვების სქემის მომზადება;
- ზ) გაკვეთილზე დდაკვირვების შედეგების პრეზენტაცია;
- თ) ახალი მეთოდების ეფექტურობის კვლევა, წარმატებული პროექტების გამოვლენა;
- ი) მასწავლებელთა შეფასების კომისიის შექმნა, წარმატებულთა გამოვლენა-დაჯილდოება

სსიპ-ქალაქ ბათუმის №9 საჯარო სკოლის 2024-2030 წლების სტრატეგიული გეგმა											
	ამოცანა	პასუხისმგებელი პირი	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	შესრულების ინდიკატორი	შეფასების შედეგი
	სტრატეგიული მიზანი N1 - ინსტიტუციური განვითარება										
1.1.	1. სკოლის საქმიანობის მომწესრიგებელი რეგულაციების გადახედვა-განვითარება, ავტორიზაციის ახალ სტანდარტებთან შესაბამისობაში მოყვანა	დირექტორი, დირექტორის მოადგილე სასწავლო-აღმზრდელობით დარგში, იურიდიული კომპანია-თორაძე და პარტნიორები, ბუღალტერი, სტრატეგიული დაგეგმვის ჯგუფი	+							შექმნილია/განახლებულია ავტორიზაციის ახალი სტანდარტების შესაბამისი სასკოლო საქმიანობის მომწესრიგებელი დოკუმენტაცია	
1.2.	მოსწავლეთა თვითმმართველობის შექმნა და მისი ფუნქციონირება შექმნა და მისი ფუნქციონირება	დირექტორი, დირექტორის მოადგილე, დამრიგებლები	+	+						სკოლაში შექმნილია მოსწავლეთა თვითმმართველობა; სკოლის სტრუქტურაში განსაზღვრულია მოსწავლეთა	

										თვითმმართველობა, შექმნილია მისი დებულება, თვითმმართველობა ფუნქციონირებს ფუნქციონირებს	
სტრატეგიული მიზანი №2. სასწავლო პროცესის დაგეგმვა/განხორციელება/შეფასება/განვითარება											
2.1.	სასწავლო პროცესის ორგანიზება-დაგეგმვა: სასკოლო სასწავლო გეგმის ფორმირება, საგაკვეთილო ცხრილის შედგენა	დირექტორი, დირექტორის მოადგილეები	+	+	+	+	+	+	+	ყოველწლიურად შედგენილია სასკოლო სასწავლო გეგმები, საგაკვეთილო ცხრილები	
2.2.	ახალი მოთხოვნების შესაბამისად, ახალი საგნობრივი კურიკულუმების შედგენა/განვითარება	დირექტორი, დირექტორის მოადგილეები საგნობრივი კათედრის წევრები-მასწავლებლები	+	+	+	+	+	+	+	ახალი მოთხოვნების შესაბამისად შედგენილია საგნობრივი კურიკულუმები კათედრების მიხედვით	
2.3.	მოსწავლეების ინტერესებისა და საჭიროებების გათვალისწინებით დამატებითი გაკვეთილებისა და წრეების ორგანიზება	მოადგილეები. კათედრები	+	+	+	+	+	+	+	სასკოლო სასწავლო გეგმაში განსაზღვრულია ესგ-ით გათვალისწინებული და	

										გაუთვალისწინებელი დამატებითი მომსახურების გაწევა მოსწავლეთათვის, შექმნილია წრეები და დამატებითი გაკვეთილების განრიგი მოსწავლეთა ინტერესების შესაბამისად	
2.4.	სასწავლო რესურსების შექმნა/განვითარება (რამდენიმე საგნის ინტეგრირებით)	დირექტორის სხვადასხვა საგნის მასწავლებლები	+	+	+	+	+	+	+	შექმნილია სასწავლო რესურსები სხვადასხვა საგანში	
2.5.	სკოლაში ხარისხის შეფასების ახალი სისტემის დანერგვა/განხორციელება/განვითარება	დირექტორი, დირექტორის მოადგილეები, სხვადასხვა საგნის მასწავლებლები, ხარისხის უზრუნველყოფაზე პასუხისმგებელი პირი	+	+	+	+	+	+	+	სკოლაში დაინერგა ხარისხის შეფასების ახალი სისტემა, შეიქმნა ხარისხის უზრუნველყოფის პოლიტიკის დოკუმენტი, განისაზღვრა ხარისხის უზრუნველყოფაზე პასუხისმგებელი პირი, სკოლაში პროცესი ხარისხის უზრუნველყოფის მექანიზმების	

										მიხედვით მიმდინარეობს	
სტრატეგიული მიზანი №3. სკოლის ინფრასტრუქტურის, მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის განვითარება											
3.1.	სკოლის შენობის მოდერნიზება/ინფრასტრუქტურის განვითარება	დირექტორი, ბუღალტერი, მტუკი	+								სკოლის შენობის ორსართულიანი კორპუსი კეთილმოწყობილი ა, მასში ფუნქციონირებს სპორტული დარბაზი, სააქტო დარბაზი
3.2.	სკოლის ეზოსა და სასწავლო სივრცის განახლება	დირექტორი მტუკი	+	+	+	+	+	+	+	+	სკოლის ეზოში სპორტული აქტივობებისთვის კეთილმოწყობილი ა სპორტული მოედანი სკოლის შენობა ჩაუტარდება ლოკალური სარემონტო სამუშაოები
3.3.	საგანმანათლებლო რესურსების განვითარება/გაუმჯობესება	დირექტორი, ბიბლიოთეკარი, მტუკი, ბუღალტერი	+	+	+	+	+	+	+	+	ბიბლიოთეკის წიგნადი ფონდი ყოველწლიურად განახლებულია, საბუნებისმეტყველ ო და კომპიუტერული

										ლაბორატორიები გაუმჯობესებულია ; სკოლის სამასწავლებლოში განთავსებულია ლექტორები,	
3.4.	ელექტრონული სერვისების გაუმჯობესება	დირექტორი, საქმისმწარმოებელ ი, საინფორმაციო მენეჯერი	+	+	+	+	+	+	+	სკოლა ჩართულია საქმისმწარმოების ელექტრონულ სისტემაში; სკოლის ვებგვერდი მუდმივად განახლებულია	
სტრატეგიული მიზანი №4. ადამიანური რესურსის მართვა											
4.1.	ახალი კადრების მოძიება	დირექტორი, საქმისმწარმოებელ ი, დირექტორის მოადგილე სასწავლო- აღმზრდელობით დარგში	+	+	+	+	+	+	+	სკოლას ჰყავს სასკოლო სასწავლო გეგმით განსაზღვრული შესაბამისი ადამიანური რესურსი, მათთან გაფორმებულია შრომითი ხელშეკრულებები	
4.2.	სკოლაში თანამშრომელთა შეფასების სისტემის დანერგვა/განხორციელება	დირექტორის მოადგილეები,	+	+	+	+	+	+	+	სკოლაში შემუშავებულია	

		მასწავლებლები და სხვა თანამშრომლები								თანამშრომელთა შეფასების კრიტერიუმები და გაზომვადი ინდიკატორები; სკოლაში თანამშრომლები შეფასებულნი არიან კრიტერიუმებისა და ინდიკატორების მიხედვით	
4.3.	სკოლის თანამშრომელთა ჩართვა შესაბამის სასწავლო კურსებში, ტრენინგებში	მტუკი	+	+	+	+	+	+	+	არსებობს ტრენინგებში მასწავლებელთა მონაწილეობის ამსახველი მასალა; თანამშრომლებმა მონაწილეობა მიიღეს ტრენინგებსა თუ სხვა სასწავლო კურსებში, არსებობს ამის დამადასტურებელ ი მასალა	
4.4.	სკოლის ექიმის საშტატო განრიგში განსაზღვრა, ვაკანსიის გამოცხადება.	დირექტორი, ბუღალტერი, საინფორმაციო		+	+					სკოლას იზრუნებს 21.03.2022 წლის №41/5/01-23/5	

		მენეჯერი								ბრძანებით განსაზღვრული დამოუკიდებელი საექიმო საქმიანობის უფლების დამადასტურებელ ი სახელმწიფო სერტიფიკატის მქონე ექიმის მომდიებისათვის	
სტრატეგიული მიზანი №5. შიდა და გარე კომუნიკაციის გაძლიერება											
5.,1	საქართველოში მოქმედ მუზეუმებთან, მწერალთა სახლთან და სხვა საგანმანათლებლო და კულტურულ ინსტიტუციებთან თანამშრომლობა-მათ საგანმანათლებლო პროგრამებში მოსწავლეთა მონაწილეობა	დირექტორი, დირექტორის მოადგილეები; საგნობრივი კათედრები, დამრიგებლები	+	+	+	+	+	+	+	სკოლის მოსწავლეები, სხვადასხვა საგნის სპეციფიკიდან გამომდინარე, სტუმრობენ საქართველოში მოქმედ მუზეუმებს, მწერალთა სახლს და სხვა საგანმანათლებლო და კულტურულ ინსტიტუციებს, მონაწილეობენ მათ საგანმანათლებლო პროგრამებში	
5.2	მოსწავლეთა პროფორიენტაციისა და კარიერული დაგეგმვის სისტემის დამკვიდრება სკოლაში: მშობლის დღის	დირექტორი, დირექტორის მოადგილეები	+	+	+	+	+	+	+	სკოლაში სასწავლო წლების განმავლობაში	

	დაწესება, კურსდამთავრებულთა ვიზიტები სკოლაში, სხვა წარმატებულ ადამიანებთან შეხვედრა, უმაღლესი და პროფესიული საგანმანათლებლო დაწესებულებების პროგრამების გაცნობა	საინფორმაციო მენეჯერი მენეჯერი								გაიმართა მინიმუმ 2-3 შეხვედრა წარმატებულ მშობლებთან და კურსდამთავრებულ ბთან, მოსწავლეები სტუმრობდნენ უმაღლეს და პროფესიულ საგანმანათლებლო დაწესებულებებს	
სტრატეგიული მიზანი N6 - სკოლის ციფრული განვითარება.											
	 ციფრული-განვი თარების-გეგმა-სსი										

ეს გეგმა მოიცავს 2024-2030 წწ ღონისძიებებს. განხორციელების გეგმა საკმაოდ მოქნილია, რაც იძლევა მასში ცვლილებების შეტანის საშუალებას ვითარების შეცვლისა და იმ პრობლემების წარმოქმნის შემთხვევაში, რომელიც დააბრკოლებს სტრატეგიის განხორციელებას. რეკომენდირებულია მისი შეფასება წელიწადში ერთხელ (განსაკუთრებით 2024წლიდან) და მასში შესაბამისი ცვლილებების შეტანა.

სტრატეგიის დანერგვის მონიტორინგი და შეფასება სტრატეგიის მონიტორინგისა და შეფასების ინსტიტუციონალური საფუძვლები ითვალისწინებს შემდეგ დაინტერესებულ მხარეებს:

1. სკოლის ადმინისტრაცია, რომელიც მეთვალყურეობას გაუწევს სტრატეგიის განხორციელებას, მონიტორინგს და შეფასების პროცესს, ასევე გააანალიზებს მიღწეულ შედეგებს და არსებულ პრობლემებს, შეიმუშავებს ბარიერების გადალახვის გზებს და უზრუნველყოფს სტრატეგიის განხორციელებას გეგმის მიხედვით;
2. სამოქალაქო საზოგადოებას, პარტნიორებს, რომლებიც დამოუკიდებლად განხორციელებენ სტრატეგიის დანერგვის პროცესის მონიტორინგს, ასევე შემოგვთავაზებენ პროცესის გაუმჯობესებისაკენ მიმართულ სხვადასხვა წინადადებებს.

განხორციელება მონიტორინგის შემდეგი ღონისძიებები:

1. წლიური მონიტორინგი და ანგარიშგება, რომელიც ითვალისწინებს დეტალურ ანგარიშგებას ერთწლიანი პერიოდისათვის;
2. ნახევარწლიური მონიტორინგი და შედეგების შესახებ ანგარიშგება;
3. საბოლოო მონიტორინგი და ანგარიშგება სტრატეგიით გათვალისწინებული ამოცანების შესრულების შესახებ სტრატეგიის განხორციელების მთლიან პერიოდში.

ჩამოყალიბდება მონიტორინგისა და შეფასების თანმიმდევრული ერთიანი სისტემა, მონიტორინგისათვის გამოყენებული იქნება სკოლის მიერ შესაბამისი ინდიკატორების საფუძველზე შეგროვილი მონაცემები.

მონიტორინგისა და შეფასების ანგარიშები საჯარო იქნება და განთავსდება სკოლის ვებგვერდზე. სკოლი ადმინისტრაცია სხვადასხვა საშუალებების მეშვეობით და თავისი ვებგვერდის გამოყენებით საზოგადოებას მიაწვდის ინფორმაციას მიღწეული პროგრესის შესახებ.