

Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»

Факультет інформаційних технологій
Кафедра системного аналізу та управління

Пояснювальна записка
кваліфікаційної роботи ступеня бакалавра

Студента Правдивого Павла Вадимовича

академічної групи 124-20-1

спеціальності 124 Системний аналіз

на тему: «Системний підхід до підвищення ефективності роботи закладу освіти»

| Керівники | Прізвище, ініціали | Оцінка за шкалою | | Підпис |
|------------------------------|--|------------------|---------------|--------|
| | | рейтинговою | Інституційною | |
| кваліфікаційної роботи | <i>к.ф.-м.н., проф.</i> <i>Ус С.А.</i> | | | |
| розділів: | | | | |
| Інформаційно- аналітичний | <i>к.ф.-м.н., проф.</i> <i>Ус С.А.</i> | | | |
| Спеціальний розділ | <i>к.ф.-м.н., проф.</i> <i>Ус С.А.</i> | | | |
| Рецензент | | | | |
| Нормоконтролер | <i>к.ф.-м.н., доц.</i> <i>Хом'як Т.В.</i> | | | |

Дніпро

2024

ЗАТВЕРДЖЕНО:

завідувач кафедри
Системного аналізу та управління

к.т.н., доц. Желдак Т.А.

«__» 20____ року

**Завдання на
кваліфікаційну роботу
ступеня бакалавра**

студенту Правдивому П.В. академічної групи 124- 20-1

спеціальності: 124 Системний аналіз

на тему «Системний підхід до підвищення ефективності роботи закладу
освіти»

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка»

від 23.05.2024 р. №469-с

| Розділ | Зміст | Терміни виконання |
|------------------------------------|---|-------------------|
| 1. Інформаційно-аналітичний розділ | <i>Описати загальну характеристику гімназії, структуру управління, розподіл обов'язків і відповідальність. Описати школу як систему, визначити її елементи й зв'язки. Визначити актуальні задачі. Навести опис кількох публікацій, де аналізувалася діяльність закладу. Описати використані методи.</i> | |
| 2. Спеціальний розділ | <i>Провести повний SWOT-аналіз навчального закладу (Дніпровської гімназії № 39)</i> | |

Завдання видано _____

(підпис)

проф. Ус С.А.

(прізвище, ініціали)

Дата видачі:

Дата подання до екзаменаційної комісії: _____

Прийнято до виконання _____ Правдивий П.В.

РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка: 78 с., 5 рис., 7 табл., 2 додатки, 26 джерел.

Об'єктом дослідження є процес надання освітніх послуг у закладі загальної середньої освіти.

Предметом дослідження є методи системного аналізу для визначення пріоритетних заходів щодо підвищення ефективності роботи закладу освіти.

Метою даної дипломної роботи є визначення пріоритетних заходів для підвищення ефективності роботи Дніпровської гімназії № 39 Дніпровської міської ради.

Методи дослідження: аналіз документації, спостереження, опитування, статистичний аналіз, SWOT-аналіз, системний аналіз.

В *інформаційно-аналітичному розділі* наведено ґрунтовний аналіз діяльності об'єкту дослідження, структури управління гімназією, визначено основні підсистеми закладу освіти, виявлено актуальні задачі, що стоять перед гімназією.. Поставлені задачі дослідження та обрано концепції їх розв'язання.

У *спеціальному розділі* проведено повний SWOT-аналіз навчального закладу (Дніпровської гімназії № 39 Дніпровської міської ради), дано оцінку сили впливу можливостей та загроз, а також імовірності їх реалізації.

Практична цінність одержаних результатів полягає в можливості їх використання для підвищення ефективності роботи Дніпровської гімназії № 39, а також інших закладів загальної середньої освіти.

Ключові слова: ОСВІТНІЙ ПРОЦЕС, SWOT-аналіз, СИСТЕМНИЙ АНАЛІЗ, ОПТИМАЛЬНІ СТРАТЕГІЇ.

ABSTRACT

Explanatory note: 78 p., 5 figures, 7 tables, 2 appendices, 26 sources.

The object of research is the process of providing educational services in a general secondary education institution.

The subject of the research is the methods of system analysis to determine the priority measures to improve the efficiency of the educational institution.

The purpose of this thesis is to identify priority measures to improve the efficiency of the Dnipro Gymnasium № 39 of the Dnipro City Council.

Research methods: documentation analysis, observation, survey, statistical analysis, SWOT analysis, system analysis.

The *information-analytical section* provides a thorough analysis of the object of study, the management structure of the gymnasium, identifies the main subsystems of the educational institution, and identifies the current challenges facing the gymnasium. The research objectives are set and concepts for their solution are selected.

In a *special section*, a full SWOT analysis of the educational institution (Dnipro Gymnasium No. 39 of the Dnipro City Council) is carried out, the strength of the impact of opportunities and threats, as well as the likelihood of their realization, is assessed.

The practical value of the obtained results lies in the possibility of using them to improve the efficiency of Dnipro Gymnasium No. 39, as well as other general secondary education institutions.

Keywords: EDUCATIONAL PROCESS, SWOT-analysis, SYSTEM ANALYSIS, OPTIMAL STRATEGIES.

ЗМІСТ

| | |
|---|--|
| ВСТУП | 6 |
| РОЗДІЛ 1 АНАЛІТИЧНИЙ..... | 8 |
| 1.1 Загальна характеристика Дніпровської гімназії № 39 Дніпровської міської ради..... | 8 |
| 1.2 Структура..... | 16 |
| 1.3 Системний аналіз | 20 |
| 1.4 Актуальні задачі | 25 |
| 1.5 Аналіз публікацій..... | 26 |
| 1.6 Методи досліджень..... | 30 |
| Висновки до Розділу 1 | 32 |
| РОЗДІЛ 2 СПЕЦІАЛЬНИЙ | 34 |
| 2.1 SWOT аналіз | 34 |
| Висновки до розділу 2 | 69 |
| ВИСНОВКИ..... | 71 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ..... | 75 |
| Додаток А. Відомість матеріалів кваліфікаційної роботи | 78 |
| Додаток Б. | Ошибка! Закладка не определена. |

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах динамічних змін та зростання вимог до якості освіти, ефективне функціонування закладів освіти стає все більш важливим. Сучасне суспільство потребує не лише висококваліфікованих фахівців, але й особистостей з розвиненим критичним мисленням, креативністю та адаптивністю. Саме тому перед закладами освіти постає завдання не просто надавати знання, а формувати в учнів ключові компетентності, необхідні для успішної самореалізації та активної участі в житті суспільства.

Дніпровська гімназія № 39 Дніпровської міської ради, як і інші заклади загальної середньої освіти, стикається з низкою викликів, зумовлених швидкими темпами науково-технічного прогресу, глобалізацією, демографічними змінами та іншими факторами. Для того, щоб відповідати запитам суспільства та забезпечувати високу якість освітніх послуг, гімназія повинна постійно вдосконалювати свою діяльність, впроваджувати інноваційні методи навчання, розвивати матеріально-технічну базу та підвищувати професійний рівень педагогічного колективу.

Водночас ефективність роботи закладу освіти залежить не лише від внутрішніх факторів, але й від зовнішнього середовища. Зміни в законодавстві, освітній політиці держави, демографічній ситуації, економічних умовах та інші чинники можуть суттєво впливати на діяльність гімназії. Тому для забезпечення стійкого розвитку та конкурентоспроможності закладу освіти необхідно враховувати ці фактори та адаптуватися до них.

Мета і завдання дослідження. Метою даної дипломної роботи є визначення пріоритетних заходів для підвищення ефективності роботи Дніпровської гімназії № 39 Дніпровської міської ради.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання:

1. Вивчити загальну характеристику Дніпровської гімназії № 39, проаналізувати її діяльність, матеріальну базу, кількість учнів та динаміку змін.
2. Дослідити структуру управління гімназією, розподіл обов'язків та відповідальності.
3. Здійснити системний аналіз гімназії, визначити її елементи та зв'язки.
4. Виявити актуальні задачі, що стоять перед закладом освіти.
5. Проаналізувати публікації, присвячені діяльності закладів загальної середньої освіти.
6. Провести SWOT-аналіз Дніпровської гімназії № 39, визначити сильні та слабкі сторони, можливості та загрози.
7. Розробити рекомендації щодо підвищення ефективності роботи гімназії на основі результатів системного аналізу та SWOT-аналізу.

Об'єкт дослідження. Об'єктом дослідження є процес надання освітніх послуг у закладі загальної середньої освіти.

Предмет дослідження. Предметом дослідження є методи системного аналізу для визначення пріоритетних заходів щодо підвищення ефективності роботи закладу освіти.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань у роботі використано такі методи: аналіз документації, спостереження, опитування, статистичний аналіз, SWOT-аналіз, системний аналіз.

Теоретичною та методологічною основою дослідження є наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених у галузі управління освітою, теорії систем, стратегічного менеджменту.

Практична цінність отриманих результатів полягає в можливості їх використання для підвищення ефективності роботи Дніпровської гімназії № 39, а також інших закладів загальної середньої освіти.

РОЗДІЛ 1 АНАЛІТИЧНИЙ

1.1 Загальна характеристика Дніпровської гімназії № 39 Дніпровської міської ради

Дніпровська гімназія № 39 Дніпровської міської ради є загальноосвітнім навчальним закладом комунальної форми власності, що здійснює освітню діяльність та забезпечує здобуття учнями початкової та базової середньої освіти. Гімназія розташована в міській місцевості за адресою: Україна, Дніпропетровська область, м.Дніпро, Самарський район, вулиця Синельниківська, 5. Мовою навчання в закладі є українська.

Історія гімназії бере свій початок з 1952 року, коли було збудовано приміщення, у якому зараз навчаються учні старшої школи. У 1985 році відбулася добудова приміщення для учнів початкової школи. Протягом свого існування заклад зазнавав змін у назві та статусі, відповідно до рішень органів місцевого самоврядування. Зокрема, у 2023 році рішенням Дніпровської міської ради Комунальний заклад освіти «Середня загальноосвітня школа № 39» Дніпровської міської ради був перейменований на Дніпровську гімназію № 39 Дніпровської міської ради.

Спроможність гімназії становить 1100 учнів, станом на 1 липня 2023 року фактична кількість учнів складає 1024 особи. Освітній процес забезпечують 81 працівник, у тому числі 63 вчителі. Заклад має 37 класів, з яких 8 - інклюзивні, в яких навчається 11 учнів з особливими освітніми потребами. Загалом гімназія налічує 98 приміщень різного призначення.

У своїй діяльності Дніпровська гімназія № 39 керується Конституцією України, законами України «Про освіту», «Про повну загальну середню освіту», іншими актами законодавства у сфері освіти і науки та міжнародними договорами України, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України.

Стратегія розвитку гімназії передбачає зміну змісту освіти в напрямку формування ключових компетентностей учнів, створення сучасного освітнього

середовища, що базується на засадах педагогіки партнерства, забезпечення індивідуальної освітньої траєкторії кожного здобувача освіти. Серед пріоритетів розвитку закладу - упровадження інноваційних технологій та методик навчання, розвиток матеріально-технічної бази, підвищення професійного рівня педагогічних працівників.

Дніпровська гімназія № 39 бере активну участь у різноманітних освітніх проєктах, таких як «Інтелект України», обласному науково-педагогічному проєкті «Освітні стратегії соціалізації особистості громадянського суспільства». Заклад співпрацює з іншими закладами освіти України, розвиває партнерські відносини з органами місцевого самоврядування та громадськістю.

Головною метою діяльності Дніпровської гімназії № 39 є забезпечення реалізації права громадян на здобуття базової загальної середньої освіти, формування й розвиток соціально зрілої, творчої особистості з усвідомленою громадянською позицією, почуттям національної самосвідомості, підготовленої до професійного самовизначення. Гімназія спрямовує свою роботу на створення умов для розвитку нахилів, здібностей, талантів дитини, підготовку її до життя в високотехнологічному конкурентному світі.

Для досягнення поставленої мети педагогічний колектив гімназії працює над вирішенням низки завдань, серед яких: упровадження особистісно орієнтованого навчання, укомплектування уроку як засобу розвитку творчої особистості вчителя й учня, формування життєвих компетентностей здобувачів освіти, забезпечення наступності між початковою та базовою середньою освітою. Значна увага приділяється національно-патріотичному вихованню, формуванню активної громадянської позиції учнів, їх готовності до розбудови Української держави.

Дніпровська гімназія № 39 володіє достатньою матеріально-технічною базою для забезпечення якісного освітнього процесу. Заклад має навчальні кабінети для початкової та базової школи, майстерні, спортивні зали, бібліотеку, медичний та комп'ютерний кабінети, їдальню. На території гімназії розташований спортивний майданчик та зона відпочинку. З метою створення

безпечного освітнього середовища в закладі встановлено системи відеоспостереження та охоронної сигналізації, забезпечено контрольований пропускний режим.

В умовах воєнного стану гімназія вживає всіх необхідних заходів для організації безперервного освітнього процесу. Наявність укриття дозволяє проводити навчання у змішаному форматі, поєднуючи очне навчання з елементами дистанційної освіти. Педагогічний колектив докладає максимум зусиль для мінімізації негативного впливу війни на освітній процес та психологічний стан учнів.

Дніпровська гімназія № 39 є відкритою освітньою системою, яка активно співпрацює з органами місцевого самоврядування, громадськістю, іншими закладами освіти. Залучення учнів до волонтерської діяльності, участь у різноманітних соціальних проєктах сприяє формуванню у них активної життєвої позиції, відповідальності, толерантності.

Педагогічний колектив гімназії постійно працює над підвищенням власного професійного рівня, опановує сучасні освітні технології та методики. Більшість вчителів мають вищу кваліфікаційну категорію, звання "старший вчитель" або "вчитель-методист". У закладі функціонує система методичної роботи, спрямована на вдосконалення освітнього процесу, підвищення якості освітніх послуг.

Дніпровська гімназія № 39 Дніпровської міської ради має розвинену матеріально-технічну базу, яка дозволяє забезпечувати якісний освітній процес та створювати комфортні умови для навчання і розвитку учнів. Матеріальна база гімназії включає будівлі, споруди, землю, комунікації, обладнання та інші матеріальні цінності, вартість яких відображена в балансі закладу.

Гімназія розташована у двох навчальних корпусах. Перший корпус, збудований у 1952 році, призначений для учнів середньої та старшої школи. У 1985 році був добудований другий корпус, де нині навчаються учні початкової школи. Загалом заклад налічує 98 приміщень різного призначення.

Навчальні приміщення гімназії включають 39 кабінетів: 18 для початкової школи та 21 для середньої школи. Усі навчальні кабінети обладнані відповідно до вимог освітніх програм та в основному забезпечені необхідними дидактичними матеріалами, наочністю, технічними засобами навчання. Для проведення уроків інформатики обладнано сучасний комп'ютерний клас.

У гімназії функціонують дві майстерні: майстерня технічної праці та майстерня обслуговуючої праці, де учні мають можливість здобувати практичні навички та розвивати свої творчі здібності. Для занять фізичною культурою та спортом обладнано два спортивні зали, які оснащені необхідним спортивним інвентарем. На території закладу розташований просторий спортивний майданчик зі штучним покриттям, який дозволяє проводити заняття на свіжому повітрі.

Важливим елементом матеріальної бази гімназії є бібліотека, фонд якої налічує понад 20 тисяч примірників навчальної, художньої та довідкової літератури. Бібліотека забезпечує інформаційну підтримку освітнього процесу, сприяє формуванню в учнів читацької культури та навичок самостійної роботи з інформацією.

Медичне обслуговування учнів та працівників гімназії здійснюється у медичному кабінеті, який обладнаний згідно з вимогами та укомплектований необхідними медикаментами й інструментарієм для надання невідкладної медичної допомоги.

Харчування учнів організовано у просторий їдальні на 220 посадкових місць. Їдальня оснащена сучасним технологічним обладнанням, що дозволяє забезпечувати учнів якісним та збалансованим харчуванням відповідно до встановлених норм.

З метою забезпечення безпеки освітнього процесу в гімназії встановлено систему відеоспостереження, яка включає зовнішні та внутрішні камери, що ведуть цілодобовий запис подій у приміщеннях закладу та на його території. Крім того, функціонує система контролю доступу з використанням турнікетів та гостьових карток.

В умовах воєнного стану особлива увага приділяється безпеці учасників освітнього процесу. Гімназія обладнана найпростішим укриттям, яке дозволяє організувати навчання в очному форматі. Регулярно проводяться навчання з евакуації на випадок надзвичайних ситуацій.

На території гімназії розташовані господарські будівлі та зона відпочинку, де учні мають можливість проводити перерви на свіжому повітрі, спілкуватися з однолітками та відпочивати від навчальних занять.

Дніпровська гімназія № 39 Дніпровської міської ради є одним із найбільших закладів загальної середньої освіти в місті Дніпро. Загальна спроможність гімназії складає 1100 учнів, що дозволяє забезпечувати потреби мікрорайону в здобутті якісної початкової та базової середньої освіти.

Протягом останніх років спостерігається стабільна динаміка кількості учнів гімназії. Станом на 1 липня 2023 року фактична кількість учнів складає 1024 особи. У порівнянні з попереднім навчальним роком відбулося незначне зменшення контингенту учнів, що пов'язано з об'єктивними демографічними процесами та повномасштабним вторгненням російської федерації.

У гімназії функціонує 37 класів, з яких 8 - інклюзивні. Середня наповнюваність класів становить 27-28 учнів, що відповідає нормативним вимогам. В інклюзивних класах створено спеціальні умови для навчання 11 дітей з особливими освітніми потребами, які мають змогу здобувати освіту разом зі своїми однолітками, отримуючи необхідну корекційно-розвиткову та психолого-педагогічну підтримку.

Аналіз динаміки кількості учнів гімназії за останні роки свідчить про стабільний попит на освітні послуги закладу серед мешканців мікрорайону. Так, у 2015-2016 навчальному році в гімназії навчалось 895 учнів, у 2016-2017 - 905 учнів, у 2017-2018 - 956 учнів, у 2018-2019 - 986 учнів, у 2019-2020 - 1044 учні, у 2020-2021 - 1066 учнів, у 2021-2022 - 1101 учень, у 2022-2023 - 1068 учнів. Незначні коливання кількості учнів пояснюються особливостями набору до 1-х та 10-х класів у відповідні роки.



Рис. 1.1 Кількість учнів на початок навчального року

Варто відзначити, що попри складну демографічну ситуацію та виклики, пов'язані з пандемією та військовою агресією росії проти України, Дніпровська гімназія № 39 зберігає стабільність контингенту учнів. Прогнозована кількість учнів на 2023-2024 навчальний рік складає 1024 особи, що свідчить про довіру батьків та учнів до закладу, високу якість освітніх послуг та комфортні умови навчання.



Рис. 1.2 Середня наповнюваність класів

Адміністрація та педагогічний колектив гімназії докладають максимум зусиль для збереження та розширення контингенту учнів шляхом впровадження інноваційних освітніх технологій, розвитку матеріально-технічної бази, забезпечення індивідуального підходу до кожного учня, налагодження ефективної комунікації з батьками. Завдяки цьому Дніпровська гімназія № 39 залишається одним із найбільш затребуваних та престижних закладів освіти міста Дніпро.

Дніпровська гімназія № 39 Дніпровської міської ради приділяє значну увагу забезпеченню високої якості освітніх послуг та досягненню учнями високих результатів навчання. Аналіз успішності учнів за підсумками 2020-2021 навчального року свідчить про ефективність освітнього процесу та професійну майстерність педагогічного колективу.

За результатами навчального року 353 учні 1-3 класів були вербально оцінені відповідно до вимог Концепції Нової української школи. 709 учнів 4-11 класів підлягали семестровому та річному оцінюванню. Всі учні гімназії були переведені до наступного класу, що свідчить про виконання освітніх програм та досягнення учнями результатів навчання відповідно до Державних стандартів.

У 2020-2021 навчальному році гімназія випустила 131 учня 9-х та 11-х класів, забезпечивши їм належний рівень знань та умінь для продовження навчання у закладах професійної та вищої освіти.

Важливим показником якості освітнього процесу є частка учнів, які досягли високого та достатнього рівнів навчальних досягнень. У 2020-2021 навчальному році 255 учнів 4-11 класів, що становить 40% від їх загальної кількості, закінчили навчальний рік на високому та достатньому рівнях. З них 22 учні продемонстрували високий рівень навчальних досягнень.

Рис. 1.1 відображає детальний розподіл учнів 4-11 класів за рівнями навчальних досягнень.

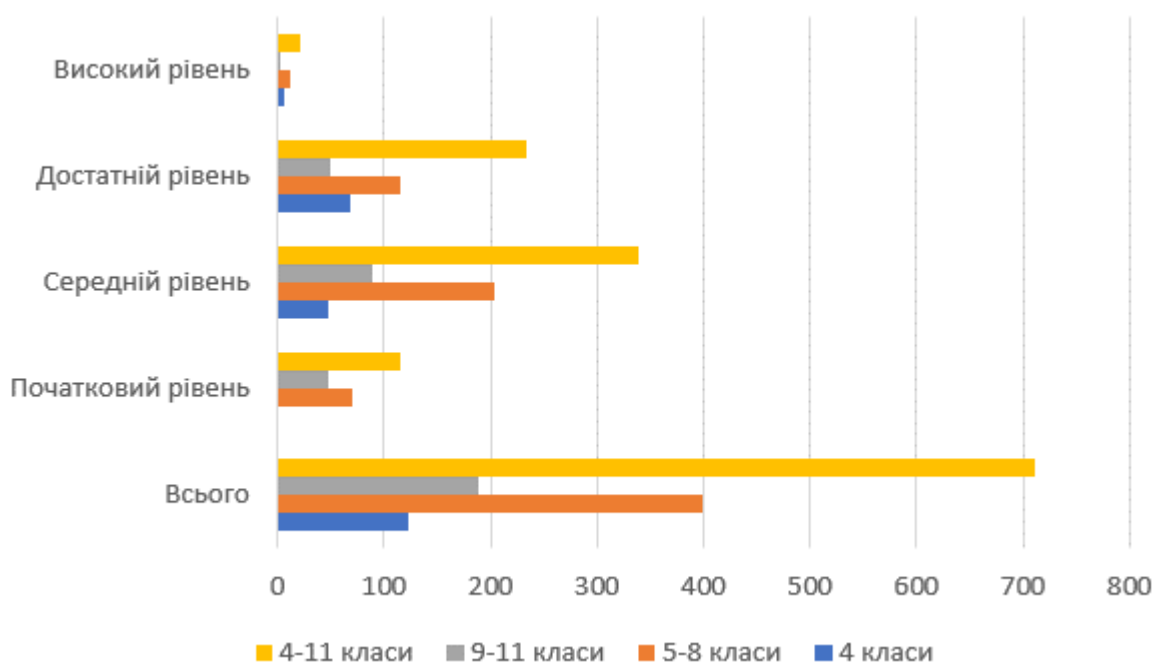


Рис. 1.3 Успішність учнів КЗО «Середня загальноосвітня школа № 39» Дніпровської міської ради в 2020-2021 н.р.

Як видно з діаграми, найвищі показники успішності та якості знань демонструють учні початкової школи. Зокрема, 100% четвертокласників закінчили навчальний рік на середньому, достатньому та високому рівнях, а якість знань склала 61,8%. В основній та старшій школі спостерігається зниження показників успішності та якості знань, що пояснюється збільшенням обсягу та складності навчального матеріалу, психологічними особливостями підліткового віку. Водночас, 82,5% учнів 5-8 класів та 75% учнів 9-11 класів демонструють середній, достатній та високий рівні навчальних досягнень.

У 2020-2021 навчальному році учні 4-х та 9-х класів були звільнені від проходження державної підсумкової атестації відповідно до нормативних документів Міністерства освіти і науки України. Випускники 11-х класів мали право за власним бажанням не проходити державну підсумкову атестацію, але склали зовнішнє незалежне оцінювання для вступу до закладів вищої освіти.

У 2022-2023 навчальному році 13 випускників гімназії взяли участь у національному мультипредметному тестуванні, яке включало завдання з української мови, математики, історії України та іноземної мови. Результати НМТ відображені на Рис. 1.2.

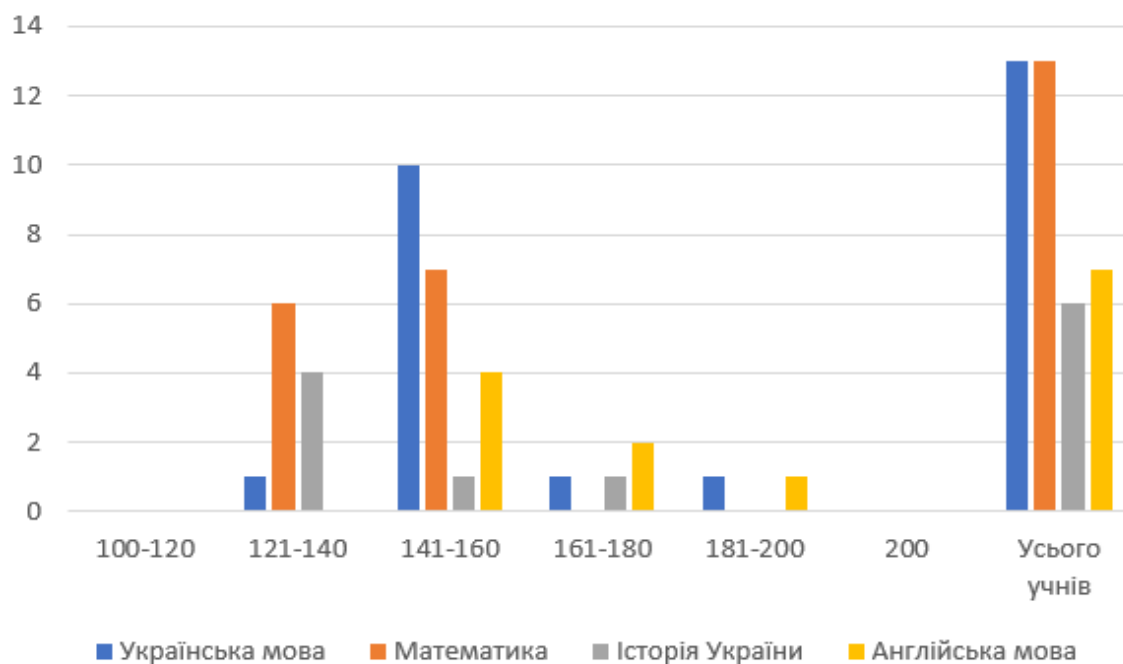


Рис. 1.4 Результати НМТ випускників Дніпровської гімназії № 39 у 2022-2023 н.р.

Як можна побачити з діаграми, більшість випускників гімназії продемонстрували достатній рівень знань з предметів НМТ. Найвищі результати учні показали з української мови та англійської мови, дещо нижчі - з математики та історії України. Адміністрація та педагогічний колектив гімназії ретельно аналізують результати ЗНО та НМТ, використовуючи їх для вдосконалення освітнього процесу, коригування навчальних програм, впровадження ефективних методик підготовки учнів до зовнішнього оцінювання.

Отже, аналіз успішності учнів Дніпровської гімназії № 39 свідчить про ефективність освітнього процесу, професіоналізм педагогічного колективу та спрямованість на забезпечення якісної освіти. Водночас, адміністрація та вчителі гімназії постійно працюють над удосконаленням форм і методів навчання, створенням оптимальних умов для розкриття потенціалу кожного учня, підвищенням мотивації до навчання та саморозвитку.

1.2 Структура

Дніпровська гімназія № 39 Дніпровської міської ради є освітнім закладом, який забезпечує якісну середню освіту для учнів. Управління гімназією

здійснюється згідно чіткої структури, що дозволяє ефективно організовувати навчально-виховний процес та досягати поставлених цілей.

Гімназія підпорядковується департаменту гуманітарної політики Дніпровської міської ради, який є представником власника. Безпосереднє керівництво закладом здійснює директор гімназії, який призначається на посаду департаментом з дотриманням чинного законодавства. Директор представляє гімназію в державних та інших органах, укладає угоди, здійснює керівництво педагогічним колективом, організовує навчально-виховний процес та забезпечує його ефективність.

Заступники директора призначаються за поданням директора та відповідають за окремі ділянки роботи гімназії. Вони допомагають директору в організації навчального процесу, методичної роботи, господарської діяльності тощо.

Вищим органом громадського самоврядування гімназії є загальні збори колективу, які скликаються не рідше одного разу на рік. Збори розглядають найважливіші питання діяльності закладу, приймають рішення щодо вдосконалення роботи, обирають раду гімназії.

У період між загальними зборами діє рада гімназії - колегіальний орган управління, який визначає основні напрямки діяльності закладу, приймає важливі рішення, здійснює контроль. До складу ради входять представники педагогічного колективу, учнів, батьків та громадськості. Очолює раду голова, який організовує її роботу.

При гімназії створений батьківський комітет, який сприяє організації навчально-виховного процесу, зміцненню матеріально-технічної бази, захисту прав учнів, організації їх дозвілля тощо. Батьківський комітет обирається на загальних зборах.

Педагогічний колектив бере активну участь в управлінні закладом через діяльність педагогічної ради, методичних об'єднань, творчих груп. Педагоги обговорюють актуальні проблеми освітнього процесу, обмінюються досвідом, підвищують свій фаховий рівень.

Учнівське самоврядування представлене радою учнівського колективу, яка забезпечує захист прав та інтересів учнів, організовує їх дозвілля, залучає до активної участі в житті гімназії.

Така структура управління гімназією дозволяє забезпечити демократичність, гласність, колегіальність в ухваленні рішень, широке залучення учасників освітнього процесу та громадськості до управління закладом. Чіткий розподіл повноважень та відповідальності між ланками управління сприяє злагодженій та ефективній роботі всього колективу.

Ефективне управління Дніпровською гімназією № 39 Дніпровської міської ради забезпечується чітким розподілом обов'язків і відповідальності між різними ланками управлінської структури закладу.

Директор гімназії несе повну відповідальність за якість і ефективність роботи педагогічного колективу, організацію навчально-виховного процесу, створення необхідних умов для підвищення фахового рівня працівників. Він забезпечує дотримання вимог охорони дитинства, санітарно-гігієнічних та протипожежних норм, техніки безпеки. Директор представляє заклад в державних та громадських органах, розпоряджається майном і коштами гімназії, видає накази та розпорядження, затверджує посадові обов'язки працівників.

Заступники директора відповідають за окремі ділянки роботи гімназії відповідно до їх функціональних обов'язків. Вони забезпечують організацію навчально-виховного процесу, контролюють виконання навчальних планів і програм, відповідають за методичну роботу, організовують позакласну та позашкільну діяльність учнів, здійснюють контроль за якістю викладання, відповідають за господарську роботу, документообіг тощо.

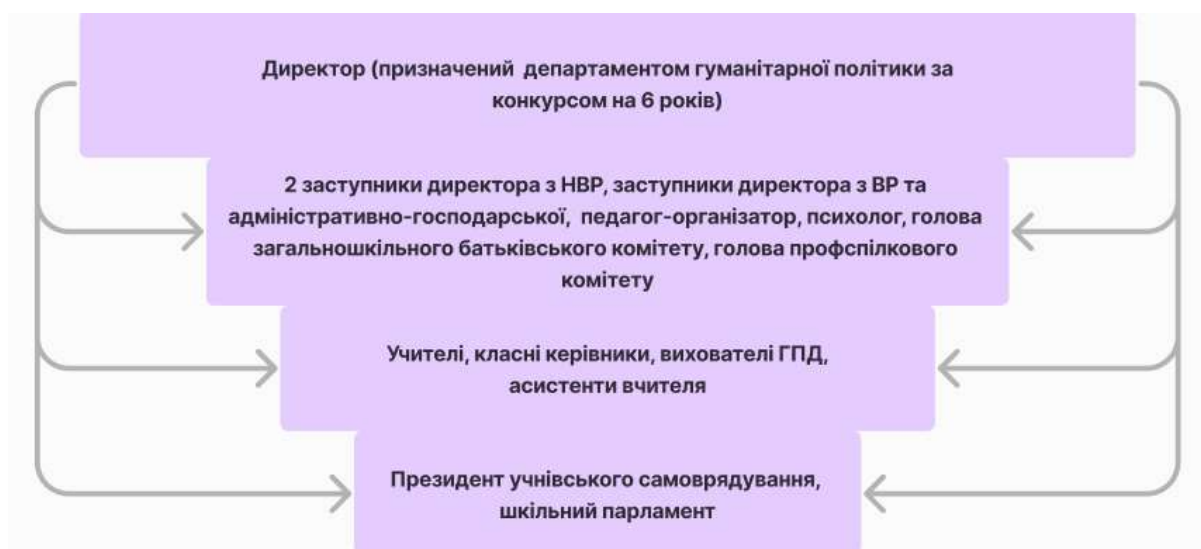


Рис. 1.5 Структура керівної системи гімназії

Педагогічні працівники гімназії постійно підвищують свій фаховий рівень, беруть участь у методичних семінарах, конференціях, тренінгах. Вони вивчають передовий педагогічний досвід, впроваджують інноваційні освітні технології, розробляють авторські навчальні програми та посібники. В гімназії діють методичні об'єднання вчителів-предметників, творчі групи педагогів, які працюють над удосконаленням навчально-виховного процесу, розробкою нових форм і методів роботи з учнями [6].

Рада гімназії, яка є органом громадського самоврядування, відіграє важливу роль у визначенні стратегічних напрямів розвитку закладу. До складу ради входять представники педагогічного колективу, батьків, учнів та громадськості. Рада аналізує стан навчально-виховної роботи, матеріально-технічної бази гімназії, визначає пріоритетні завдання та шляхи їх реалізації. Вона затверджує річний план роботи гімназії, здійснює контроль за його виконанням, заслуховує звіти директора та його заступників. Рада ініціює проведення різноманітних заходів, спрямованих на вдосконалення освітнього процесу, зміцнення партнерських зв'язків з батьками та громадськістю [1].

Батьківський комітет гімназії є важливим партнером педагогічного колективу у справі навчання та виховання учнів. Члени комітету беруть активну участь у зміцненні матеріально-технічної бази закладу, організації позакласної роботи, проведенні загальногімназійних заходів. Вони

допомагають у вирішенні соціальних питань, захисті прав та інтересів учнів. Батьківський комітет сприяє залученню додаткових коштів для розвитку гімназії, організації дозвілля та оздоровлення учнів. Члени комітету беруть участь у роботі ради гімназії, вносять пропозиції щодо вдосконалення навчально-виховного процесу.

Учнівське самоврядування є невід'ємною складовою демократичного устрою гімназії. Воно забезпечує реалізацію прав учнів на участь в управлінні закладом, формує в них активну життєву позицію, лідерські якості, навички роботи в команді. Представники учнівського самоврядування беруть участь у плануванні та організації позакласної роботи, проведенні різноманітних заходів, акцій, проєктів. Вони співпрацюють з адміністрацією гімназії, педагогами, батьківським комітетом у питаннях удосконалення навчально-виховного процесу, створення комфортних умов для навчання та розвитку учнів. Учнівське самоврядування сприяє формуванню в гімназії атмосфери довіри, взаємоповаги, партнерства між усіма учасниками освітнього процесу.

Чіткий розподіл обов'язків та відповідальності між ланками управління гімназією дозволяє забезпечити злагоджену роботу всього колективу, своєчасне вирішення поточних завдань, досягнення стратегічних цілей розвитку закладу. Кожен учасник освітнього процесу робить свій внесок у спільну справу навчання та виховання підростаючого покоління, створення комфортних умов для всебічного розвитку особистості кожного учня.

1.3 Системний аналіз

Дніпровська гімназія № 39 Дніпровської міської ради як відкрита система активно взаємодіє з зовнішнім середовищем, адаптуючись до змін та викликів сучасності. Одним з таких викликів стала необхідність переходу до дистанційного навчання в умовах карантину та повномасштабної війни. Гімназія успішно впоралася з цим завданням, продемонструвавши гнучкість та здатність до швидкої трансформації освітнього процесу.

Для забезпечення ефективного дистанційного навчання класні керівники створили віртуальні класи на безкоштовному сервісі Google Classroom, а також організували комунікацію з учнями та батьками через месенджери Вайбер, Телеграм та соціальну мережу Фейсбук. Онлайн-уроки проводилися із застосуванням платформ для відеоконференцій Zoom та Google Meet, що дозволило зберегти інтерактивність та забезпечити якісну взаємодію між вчителями та учнями.

Крім того, гімназія налагодила співпрацю з освітньою платформою "Єдина школа", яка надає доступ до широкого спектру навчальних матеріалів та ресурсів, адаптованих до дистанційного навчання. Це дозволило урізноманітнити форми та методи подачі навчального матеріалу, а також забезпечити учнів якісним освітнім контентом.

Співпраця з науковими установами, громадськими організаціями та освітніми платформами є невід'ємною складовою ефективного функціонування Дніпровської гімназії № 39 як відкритої системи. Ця взаємодія дозволяє навчальному закладу бути в курсі найновіших тенденцій в освіті, впроваджувати інноваційні методики навчання та забезпечувати постійний професійний розвиток педагогічного колективу.

Особливо плідною є співпраця гімназії з Дніпровською академією неперервної освіти (ДАНО). Ця установа є провідним центром підвищення кваліфікації вчителів у регіоні, який пропонує широкий спектр курсів, семінарів, тренінгів та інших форм професійного розвитку. Педагоги гімназії регулярно проходять навчання в ДАНО, опановуючи новітні методики викладання, ознайомлюючись з передовим педагогічним досвідом та вдосконалюючи свої професійні компетентності [4].

Зокрема, вчителі гімназії мають можливість пройти курси з впровадження інформаційно-комунікаційних технологій в освітній процес, розвитку критичного мислення учнів, формування інклюзивного освітнього середовища, реалізації компетентнісного підходу в навчанні тощо. Крім того, ДАНО організовує науково-практичні конференції, круглі столи та інші заходи, які

дозволяють педагогам обмінятися досвідом, презентувати свої напрацювання та ознайомитися з кращими практиками колег.

Не менш важливою є участь вчителів гімназії в роботі освітніх платформ, таких як "Всеосвіта", "Едера", "Prometheus" та "На Урок". Ці платформи пропонують широкий вибір онлайн-курсів, вебінарів, майстер-класів та інших форм дистанційного навчання, які дозволяють педагогам підвищувати свою кваліфікацію без відриву від роботи.

Так, на платформі "Всеосвіта" вчителі гімназії можуть пройти курси з розвитку емоційного інтелекту, формування медіаграмотності, впровадження STEM-освіти, профілактики професійного вигорання тощо. Платформа "Едера" пропонує курси з розвитку громадянських компетентностей, формування підприємницьких навичок, впровадження проєктного навчання та інших актуальних тем. На платформі "Prometheus" педагоги можуть ознайомитися з кращими практиками викладання окремих предметів, опанувати методики розвитку критичного мислення та креативності учнів, навчитися створювати ефективні презентації тощо. Платформа "На Урок" пропонує широкий вибір вебінарів, присвячених різним аспектам освітнього процесу, а також майстер-класи з використання інноваційних методів та технологій навчання.

Участь у роботі освітніх платформ дозволяє вчителям гімназії не лише підвищувати свою кваліфікацію, але й ділитися власним досвідом, публікувати свої розробки та методичні матеріали, брати участь в обговореннях та дискусіях з колегами з усієї України. Це сприяє формуванню активної професійної спільноти, яка спільно працює над вдосконаленням освітнього процесу та підвищенням якості освіти.

Крім співпраці з ДАНО та освітніми платформами, гімназія № 39 активно взаємодіє з громадськими організаціями, які працюють у сфері освіти та молодіжної політики. Зокрема, гімназія співпрацює з Громадською спілкою "Освіторія", яка реалізує проєкти з розвитку інноваційної освіти, підтримки обдарованих дітей та молоді, формування активної громадянської позиції учнів. Також гімназія є партнером Благодійного фонду "Крила", який опікується

питаннями інклюзивної освіти та соціальної адаптації дітей з особливими освітніми потребами, підтримує тісний зв'язок із інклюзивно-ресурсним центром.

Співпраця з громадськими організаціями дозволяє гімназії залучати додаткові ресурси для реалізації освітніх та соціальних проєктів, впроваджувати кращі практики роботи з дітьми та молоддю, а також формувати позитивний імідж навчального закладу в місцевій громаді.

Для забезпечення якісного освітнього процесу в гімназії функціонує розгалужена система методичної роботи, яка включає в себе педагогічні ради, методичну раду, інструктивно-методичні наради, педагогічний консилиум та індивідуальні форми роботи з вчителями. Шкільні методичні об'єднання вчителів працюють над актуальними темами, спрямованими на розвиток креативності, екологічної культури, пізнавальної та творчої діяльності учнів, формування духовно багатого особистості.

Важливим аспектом діяльності гімназії є впровадження інноваційних технологій навчання, таких як особистісно орієнтоване навчання, проблемне навчання, інтерактивне навчання, розвиток критичного мислення, проєктні та ігрові технології, інформаційно-комп'ютерні технології. Це дозволяє створити сприятливе освітнє середовище, у якому кожен учень має можливість розкрити свій потенціал, розвинути творчі здібності та набути необхідних компетентностей для успішної самореалізації в сучасному світі.

Важливе місце в керованій системі гімназії належить учнівському колективу, в якому виділяють два рівні управління: перший - загальношкільний і класні колективи, та другий - учнівські громадські організації, спортивні секції, творчі об'єднання, гуртки, навчальні бригади. Взаємодія педагогічного та учнівського колективів регулюється на основі Закону України "Про освіту" та Статуту загальноосвітнього закладу.

Учнівське самоврядування в Дніпровській гімназії № 39 побудовано у формі парламенту. Щорічно учні таємним голосуванням обирають свого президента, який формує адміністрацію президента та кабінет міністрів.

Кабінет міністрів складається з 5 комісій: "Знання", "Прес-центр", "Здоров'я", "Дисципліни та порядку", "Дозвілля". За кожною комісією закріплюється вчитель, який направляє роботу комісії. Учнівське самоврядування приймає рішення з найважливіших питань життя школи в межах своєї компетенції і вносить пропозиції з питань навчання та виховання на розгляд адміністрації школи та педагогічного колективу.

Виховна робота в гімназії є невід'ємною частиною навчально-виховного процесу. Головною метою виховної роботи є створення цілісної моделі виховної системи на основі громадянських та загальнолюдських цінностей, виховання здорової нації. Пріоритетними напрямками виховної роботи є реалізація особистісно орієнтованого підходу, залучення школярів до національної та світової культури, виховання патріотизму та громадянських якостей особистості, забезпечення педагогічних умов для соціалізації школярів та виховання в них життєвої компетентності.

Для керування виховним процесом в гімназії створено методичне об'єднання класних керівників, яке має на меті підвищення теоретичного та науково-методичного рівня підготовки класних керівників, забезпечення виконання єдиних принципів підходів до виховання й соціалізації учнів, координування планування та організації виховних заходів класних колективів.

Дніпровська гімназія № 39 активно співпрацює з установами додаткової освіти, такими як Будинок творчості Самарського району міста та міський Будинок творчості. Учні беруть участь у різноманітних конкурсах та заходах, які проводять ці установи, що сприяє їхньому творчому розвитку та самореалізації.

Таким чином, Дніпровська гімназія № 39 Дніпровської міської ради є складною відкритою системою, що включає в себе керівну та керовану підсистеми, тісно взаємопов'язані між собою. Ефективне функціонування цієї системи залежить від злагодженої роботи всіх її елементів, спрямованої на досягнення головної мети - забезпечення якісної освіти та всебічного розвитку здобувачів освіти.

1.4 Актуальні задачі

У сучасному динамічному світі, де освіта відіграє ключову роль у формуванні майбутнього суспільства, Дніпровська гімназія № 39 ставить перед собою низку актуальних задач, спрямованих на підвищення ефективності роботи закладу та забезпечення всебічного розвитку учнів. Ці задачі відображають прагнення гімназії йти в ногу з часом, упроваджувати інноваційні підходи та створювати сприятливі умови для реалізації потенціалу кожного учня.

Дніпровська гімназія № 39 впевнено крокує в ногу з часом, забезпечуючи своїм учням якісну освіту, різнобічний розвиток та можливості для реалізації їхніх талантів і здібностей. Гімназія є осередком освіти, культури та інновацій, де кожен учень має можливість розкрити свій потенціал та стати успішною особистістю.

Освітній процес у Дніпровській гімназії № 39 здійснюється висококваліфікованим педагогічним колективом, який постійно працює над удосконаленням методів викладання та впровадженням сучасних освітніх технологій. Гімназія пропонує учням широкий спектр навчальних дисциплін, факультативів та гуртків, що дозволяє розвивати індивідуальні здібності та таланти кожного учня.

Актуальні задачі Дніпровської гімназії № 39:

1. Створення благодійних фондів для матеріального заохочення творчих, ініціативних та успішних у навчанні учнів, що сприятиме підвищенню мотивації до навчання та розвитку талантів.
2. Активне висвітлення діяльності навчального закладу в засобах масової інформації та вдосконалення шкільного веб-сайту з метою формування позитивного іміджу гімназії та інформування громадськості про досягнення учнів і педагогів.
3. Відновлення та посилення співпраці з Малою академією наук України, забезпечення належних умов для розвитку та підтримки обдарованих дітей, залучення їх до науково-дослідницької діяльності.

4. Стимулювання участі педагогів у професійних конкурсах та сертифікації, що сприятиме підвищенню їхньої кваліфікації, визнанню досягнень та обміну передовим педагогічним досвідом.
5. Встановлення міжнародного співробітництва навчального закладу, участь у міжнародних освітніх проєктах та програмах обміну, що дозволить учням та вчителям розширювати світогляд, вдосконалювати мовні навички та переймати кращі світові освітні практики.
6. Постійне оновлення та модернізація матеріально-технічної бази гімназії, забезпечення навчальних кабінетів сучасними засобами навчання, мультимедійним обладнанням та комп'ютерною технікою для створення інноваційного освітнього середовища.
7. Залучення до співпраці фахівців різних галузей, спонсорів та волонтерів для забезпечення всебічної підтримки освітнього процесу, реалізації спільних проєктів та ініціатив, спрямованих на розвиток учнів та покращення матеріально-технічної бази гімназії.
8. Упровадження технологій штучного інтелекту (ШІ) в освітній процес, що дозволить персоналізувати навчання, адаптувати його до індивідуальних потреб учнів, автоматизувати рутинні задачі та забезпечити об'єктивність оцінювання.

Реалізація цих актуальних задач дозволить Дніпровській гімназії № 39 підвищити ефективність своєї роботи, створити сприятливі умови для розвитку та самореалізації учнів, а також зміцнити свої позиції як одного з провідних освітніх закладів регіону.

1.5 Аналіз публікацій

За результатами контент-аналізу сайту Дніпровської гімназії № 39 Дніпровської міської ради було виявлено декілька публікацій, які аналізують різні аспекти діяльності цього закладу освіти. Так, у звіті керівника про роботу школи за 2020-2021 навчальний рік наводиться детальна інформація про стан і розвиток шкільної мережі, виконання навчально-виховних завдань, кадрове

забезпечення, результати успішності учнів, діяльність психологічної служби та роботу бібліотеки. Зокрема, зазначається, що протягом року навчальний заклад був забезпечений кадрами, які мали високий рівень кваліфікації: 27 вчителів мали звання "спеціаліст вищої категорії", 11 - "спеціаліст I категорії". Це позитивно вплинуло на результати успішності учнів: 40% школярів закінчили навчальний рік на високому і достатньому рівнях. У звіті також підкреслюється важлива роль психологічної служби у профілактиці дезадаптації учнів та створенні умов для їх успішної соціалізації. Активна робота проводилася бібліотекою школи, яка забезпечувала учнів необхідною літературою, організовувала тематичні виставки, бесіди тощо.

Значна увага на сайті приділяється висвітленню участі учнів школи у різноманітних конкурсах, змаганнях, олімпіадах районного, міського, обласного та всеукраїнського рівнів. У публікаціях наводяться дані про високі досягнення вихованців закладу. Так, учні школи посіли призові місця на олімпіадах з біології, математики, трудового навчання, стали переможцями міських конкурсів "У юннатів кордонів немає", "Енергозбереження", "Відкрий для себе Україну" та багатьох інших. Такі результати свідчать про ефективність роботи педагогічного колективу з розвитку творчого потенціалу обдарованої молоді.

На сайті гімназії також розміщено інформацію про організацію дистанційного навчання в умовах карантину. Адміністрація школи забезпечила проведення освітнього процесу з використанням сучасних технологій: онлайн-платформ, сервісів Google Classroom та Zoom. Учителі успішно опанували нові форми роботи, що дозволило не переривати навчання та комунікацію з учнями [6].

Ще одним важливим напрямком діяльності гімназії, який висвітлюється на сайті, є виховна робота. У публікаціях наголошується, що виховний процес у закладі має чіткий та цілеспрямований характер і здійснюється за такими напрямками, як громадянське виховання, національно-патріотичне виховання, розвиток творчої особистості, формування навичок здорового способу життя

тощо. Учні школи залучаються до участі в різноманітних виховних заходах: тематичних святах, конкурсах, акціях, флешмобах. Зокрема, проводяться заходи до Дня Гідності та Свободи, Дня пам'яті жертв голодомору, Дня Соборності України, Дня рідної мови, Дня вишиванки, Дня пам'яті героїв Крут, Дня героїв Небесної сотні, Дня єднання та інші. Такі заходи сприяють формуванню в учнів національно-патріотичних якостей, активної громадянської позиції, шанобливого ставлення до історії та культури українського народу.

На сайті гімназії також приділяється увага висвітленню експериментальної діяльності закладу. Зазначається, що педагогічний колектив працює над обласним науково-педагогічним проектом «Освітні стратегії соціалізації особистості громадянського суспільства». У рамках цього проекту школа спрямовує свої зусилля на створення організаційних і методичних умов, що забезпечують інтенсифікацію виховної діяльності, оновлення виховних технологій на основі вітчизняних традицій та сучасного світового досвіду. Крім того, гімназія бере участь у Всеукраїнському науково-педагогічному проєкті «Інтелект України», який має на меті розвиток інтелектуального потенціалу нації. Участь у таких проєктах свідчить про інноваційний характер діяльності закладу, його прагнення до постійного вдосконалення освітнього процесу.

На сайті школи також розміщено звіт директора, який узагальнює результати діяльності закладу за навчальний рік. У звіті наводяться статистичні дані щодо кількості учнів, класів, педагогічних працівників, аналізуються показники успішності та якості знань школярів, висвітлюються досягнення учнів та вчителів у різноманітних конкурсах і змаганнях, підбиваються підсумки методичної роботи з педагогічними працівниками. Така інформація дозволяє скласти цілісне уявлення про роботу гімназії, її здобутки та перспективи розвитку.

Широко й ґрунтовно діяльність гімназії в 2023-2024 навчальному році висвітлена на сторінці закладу в соціальній мережі «Фейсбук». Здобувачі освіти стають переможцями різноманітних конкурсів, змагань, турнірів. Про це

свідчить інформація про таланти гімназії. Посіли призові місця учні в міському конкурсі читців « Пряма мова», конкурсі дитячих малюнків від Noosphere Spasa Art Challenge «Моя космічна мрія» та інші. Участь у міських конкурсах та проєктах беруть й учителі. Зокрема, є інформація про участь у проєкті «ВМУЗЕЇ: (не) дрібниці на уроці» та перемогу вчителя англійської мови в конкурсі розробки уроку в музеї. Велику підтримку різних груп стейкхолдерів, громадськості мала боротьба вчителя початкових класів за перемогу в міському конкурсі « Ідея». Переможцем міського конкурсу НЕОосвітній арсенал-2024 стала вчителька початкових класів, колишня випускниця загальноосвітньої середньої школи № 39(ця інформація є також на каналі ГумДЕП Дніпро). Є можливість ознайомитися з нестандартними уроками, проведеними вчителями гімназії.

На сторінці гімназії в соцмережі є багато повідомлень про діяльність волонтерської групи вчителів «Разом ми сила», яка разом зі здобувачами освіти та батьківською громадськістю беруть активну участь в акціях вдячності ЗСУ.

З повідомлень у фейсбуці можна зробити висновок про налагоджену профорієнтаційну роботу: повідомлення про дні відкритих дверей у коледжах, ліцеях та професійних училищах міста, про екскурсію дев'ятикласників на Інтерпайп, виховні заходи «Професії моїх батьків».

Велика увага в гімназії приділяється вихованню в учнів милосердя, емпатії, доброти: акція «Одягни блакитне або синє» на знак підтримки дітей з аутизмом, конкурс « Гуманне ставлення до тварин» (малюнки, фото, написання поетичних та прозових творів), акція « Годівнички для птахів», акція «Їм потрібна наша турбота»(підгодівля тварин), День доброти та інше.

Отже, аналіз публікацій на сайті Дніпровської гімназії № 39 Дніпровської міської ради та на сторінці в соціальній мережі «Фейсбук» показує, що цей заклад освіти веде активну та різнопланову діяльність, спрямовану на забезпечення якісної освіти, всебічний розвиток особистості учнів, формування в них ключових компетентностей, необхідних для успішної самореалізації в сучасному суспільстві. Школа демонструє відкритість та прозорість своєї

роботи, прагне до постійного вдосконалення та впровадження інновацій в освітній процес.

1.6 Методи досліджень

У процесі дослідження ефективності роботи закладу освіти та розробки системного підходу до її підвищення було використано ряд наукових методів. Зокрема, для аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища освітньої установи застосовано метод SWOT-аналізу.

SWOT-аналіз – це універсальний метод стратегічного планування, що полягає у виявленні факторів внутрішнього і зовнішнього середовища організації та поділі їх на чотири категорії: strengths (сильні сторони), weaknesses (слабкі сторони), opportunities (можливості) і threats (загрози). Сильні та слабкі сторони відносяться до внутрішнього середовища, в той час як можливості та загрози – до зовнішнього.

Процедура проведення SWOT-аналізу передбачає декілька етапів. По-перше, здійснюється збір та аналіз інформації про внутрішнє та зовнішнє середовище організації. На основі зібраних даних виділяються ключові елементи кожної з чотирьох категорій. Далі відбувається їх зіставлення з метою визначення потенційних стратегій розвитку, які дозволять використати сильні сторони та можливості для подолання слабких сторін та мінімізації загроз.

Застосування SWOT-аналізу в контексті підвищення ефективності роботи закладу освіти дає змогу комплексно оцінити його поточний стан, виявити перспективні напрямки розвитку та потенційні ризики. До сильних сторін освітньої установи можуть належати, наприклад, висококваліфікований персонал, сучасне матеріально-технічне забезпечення, впровадження інноваційних методів навчання тощо. Слабкими сторонами можуть бути недостатнє фінансування, застаріла інфраструктура, низька мотивація працівників та інше. Серед можливостей варто розглядати перспективи залучення додаткових інвестицій, розширення партнерських зв'язків, впровадження нових освітніх програм. Потенційними загрозами є несприятливі

демографічні тенденції, посилення конкуренції на ринку освітніх послуг, зміни у законодавстві та інше.

Окрім SWOT-аналізу, у процесі дослідження ефективності роботи закладу освіти було використано низку інших методів. Зокрема, для збору первинної інформації застосовувались методи аналізу документів, опитування та спостереження.

Аналіз документів передбачав вивчення нормативно-правової бази, що регулює діяльність освітніх установ, а також внутрішньої документації закладу (статут, стратегія розвитку, плани роботи, звіти тощо). Це дозволило отримати об'єктивні дані про організаційну структуру, ресурсне забезпечення, основні напрямки діяльності та результати роботи освітньої установи.

Метод опитування було реалізовано у формі анкетування та інтерв'ювання різних груп стейкхолдерів – керівництва, педагогічного колективу, учнів, батьків. Анкети містили питання щодо оцінки різних аспектів функціонування закладу, зокрема якості освітніх послуг, матеріально-технічного забезпечення, психологічного клімату, рівня задоволеності тощо. Інтерв'ю з представниками адміністрації та педагогами дали змогу глибше зрозуміти проблеми та перспективи розвитку освітньої установи, а також отримати експертні оцінки щодо шляхів підвищення ефективності її роботи.

Спостереження, які проводились безпосередньо в закладі освіти, були спрямовані на вивчення реального стану навчально-виховного процесу, особливостей взаємодії між різними учасниками освітнього процесу, наявних ресурсів та умов навчання. Результати спостережень доповнили дані, отримані за допомогою інших методів, та дозволили скласти більш повне уявлення про діяльність освітньої установи.

Для аналізу та інтерпретації зібраної інформації використовувались статистичні методи обробки даних. Зокрема, було розраховано показники *central tendency* (середні значення, моду, медіану) та варіації (дисперсію, стандартне відхилення) для оцінки рівня розвитку різних компонентів освітнього процесу. Кореляційний аналіз дозволив виявити взаємозв'язки між

окремими змінними та визначити фактори, що найбільше впливають на ефективність роботи закладу. Графічне представлення даних у вигляді таблиць, діаграм та графіків забезпечило наочність та полегшило інтерпретацію отриманих результатів.

На основі проведеного аналізу було визначено сильні та слабкі сторони в роботі закладу освіти, ідентифіковано проблемні зони та напрямки, що потребують вдосконалення. Це стало підґрунтям для розробки рекомендацій щодо підвищення ефективності діяльності освітньої установи та формування концептуальної моделі системного управління якістю освіти.

Методологія дослідження включала комплекс загальнонаукових та специфічних методів, що забезпечило всебічний аналіз предмету дослідження, об'єктивність та достовірність отриманих даних. Використання SWOT-аналізу, аналізу документів, опитування, спостереження та статистичних методів обробки інформації дозволило комплексно дослідити особливості функціонування закладу освіти, виявити резерви підвищення ефективності його роботи та розробити науково обґрунтовані пропозиції щодо вдосконалення системи управління освітньою установою.

Висновки до Розділу 1

У першому розділі дипломної роботи було проведено ґрунтовний аналіз діяльності Дніпровської гімназії № 39 Дніпровської міської ради. Загальна характеристика закладу освіти дозволила з'ясувати, що гімназія має багаторічну історію та традиції, забезпечує якісну освіту та всебічний розвиток учнів. Проаналізовано матеріальну базу гімназії, яка включає сучасні навчальні кабінети, спортивні зали, бібліотеку та інші приміщення, що створюють сприятливі умови для навчання та виховання. Аналіз динаміки кількості учнів протягом останніх років засвідчив стабільний попит на освітні послуги гімназії та довіру з боку батьків та громади.

Дослідження структури управління гімназією виявило чіткий розподіл обов'язків та відповідальності між адміністрацією, педагогічним колективом,

учнівським самоврядуванням та батьківською радою. Ефективна взаємодія та комунікація між цими елементами забезпечує злагоджену роботу закладу освіти та досягнення поставлених цілей.

Системний аналіз Дніпровської гімназії № 39 дозволив розглянути її як цілісну систему, що складається з взаємопов'язаних елементів. Визначено основні підсистеми гімназії, такі як навчальна, виховна, методична, адміністративна, господарська тощо. Проаналізовано зв'язки між цими підсистемами та їх вплив на функціонування закладу освіти в цілому.

У ході дослідження виявлено актуальні задачі, що стоять перед гімназією. Серед них - підвищення якості освіти, впровадження інноваційних методів навчання, розвиток матеріально-технічної бази, забезпечення індивідуального підходу до кожного учня, профорієнтаційна робота та підвищення мотивації здобувачів освіти. Вирішення цих задач є необхідним для підтримання конкурентоспроможності гімназії та забезпечення її сталого розвитку.

Аналіз публікацій, присвячених діяльності школи, засвідчив увагу з боку громадськості та засобів масової інформації до роботи Дніпровської гімназії № 39. Висвітлення успіхів учнів та педагогів, участі в олімпіадах, конкурсах та проєктах формує позитивний імідж закладу освіти та підкреслює його значення для місцевої громади.

У розділі також описано методи досліджень, використані для аналізу діяльності гімназії. Зокрема, розглянуто загальну методичку SWOT-аналізу, яка дозволяє комплексно оцінити сильні та слабкі сторони, можливості та загрози для закладу освіти.

РОЗДІЛ 2 СПЕЦІАЛЬНИЙ

2.1 SWOT-аналіз

Сучасна система освіти України перебуває на етапі активного реформування та модернізації, що зумовлено необхідністю адаптації до швидкоплинних змін у суспільстві, економіці та технологічному розвитку. В умовах динамічного освітнього середовища загальноосвітні навчальні заклади постають перед викликом забезпечення високої якості освітніх послуг, формування в учнів ключових компетентностей, необхідних для успішної самореалізації та соціалізації в майбутньому. Ефективне функціонування та сталий розвиток загальноосвітньої школи вимагають ґрунтовного аналізу її діяльності, виявлення сильних і слабких сторін, а також потенційних можливостей і загроз з боку зовнішнього середовища.

Дніпровська гімназія №39 є яскравим прикладом сучасного освітнього закладу, який прагне відповідати високим стандартам якості освіти та забезпечувати сприятливі умови для всебічного розвитку учнів. Школа має давні освітні традиції, значний досвід у впровадженні інноваційних методів навчання та виховання, потужний кадровий потенціал. Водночас, як і будь-яка організація, школа №39 стикається з певними труднощами та викликами, які потребують системного аналізу та стратегічного планування подальшого розвитку.

Одним із найбільш дієвих інструментів стратегічного аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища організації є SWOT-аналіз. Його назва є аббревіатурою від англійських слів Strengths (сильні сторони), Weaknesses (слабкі сторони), Opportunities (можливості) та Threats (загрози). Методика SWOT-аналізу передбачає послідовне виявлення та систематизацію цих ключових факторів, оцінку їхнього впливу на діяльність організації та формування на цій основі стратегічних рекомендацій щодо подальшого розвитку.

Актуальність проведення SWOT-аналізу для Дніпровської гімназії №39 зумовлена необхідністю комплексного дослідження її діяльності в розрізі сучасних освітніх тенденцій, соціально-економічних реалій та запитів основних стейкхолдерів – учнів, батьків, педагогів, місцевої громади. Ґрунтовний аналіз сильних і слабких сторін школи дозволить виявити її конкурентні переваги, унікальні особливості освітнього процесу, ключові ресурси та потенціал розвитку. Це, у свою чергу, сприятиме більш ефективному використанню внутрішніх резервів закладу, посиленню його сильних сторін та мінімізації впливу слабких аспектів діяльності.

Не менш важливим є дослідження зовнішнього середовища школи, яке формує спектр потенційних можливостей для розвитку та водночас є джерелом викликів і ризиків. Аналіз можливостей дозволить виявити перспективні напрями вдосконалення освітнього процесу, впровадження інновацій, налагодження партнерства з іншими освітніми установами, бізнесом, громадськими організаціями. Ідентифікація зовнішніх загроз, таких як несприятливі демографічні тенденції, скорочення фінансування, посилення конкуренції на ринку освітніх послуг тощо, допоможе завчасно розробити механізми їх упередження та нівелювання.

Результати SWOT-аналізу слугуватимуть міцним фундаментом для розробки стратегії розвитку школи №39 на найближчу та віддалену перспективу. На основі виявлених сильних і слабких сторін, можливостей та загроз можна буде визначити стратегічні пріоритети закладу, оптимальні шляхи досягнення поставлених цілей, ефективні методи та інструменти вдосконалення освітньої діяльності. Це дозволить школі зміцнити свої позиції на ринку освітніх послуг міста Дніпро, підвищити якість навчання та виховання учнів, створити комфортні умови для професійного розвитку педагогів.

У процесі проведення SWOT-аналізу важливо забезпечити максимальну об'єктивність та неупередженість оцінок, залучити до дослідження представників різних груп стейкхолдерів, використовувати релевантні джерела

інформації. Це дозволить отримати цілісне та достовірне бачення ситуації, виявити ключові точки зростання та проблемні аспекти діяльності гімназії №39.

Отже, SWOT-аналіз є надзвичайно важливим та корисним інструментом стратегічного управління загальноосвітньою школою в сучасних умовах. Його результати дозволяють сформулювати об'єктивне уявлення про поточний стан закладу, його переваги та недоліки, перспективи та ризики подальшого розвитку. На основі отриманих даних можна розробити ефективну стратегію діяльності школи, спрямовану на максимальне використання її сильних сторін, подолання слабких аспектів, реалізацію потенційних можливостей та упередження ймовірних загроз, безперечно, сприятиме підвищенню конкурентоспроможності та сталому розвитку гімназії №39 Дніпровської міської ради в довгостроковій перспективі.

Сильні сторони діяльності Дніпровської гімназії № 39Д МР

Комунальний заклад освіти «Середня загальноосвітня школа №39» Дніпровської міської ради має низку виражених сильних сторін, які формують його потужний потенціал та забезпечують конкурентні переваги на ринку освітніх послуг міста, сильні аспекти діяльності стосуються різних сфер функціонування школи – освітнього процесу, кадрового забезпечення, матеріально-технічної бази, управління, партнерських зв'язків тощо.

Таблиця 2.1

SWOT-аналіз сильних та слабких сторін і можливостей та загроз Дніпровської гімназії № 39

| Сильні сторони | Слабкі сторони |
|---|--|
| <p>А) Згуртований і високопрофесійний, працездатний педагогічний колектив.</p> <p>В) Сприятливий психологічний клімат у колективі.</p> <p>С) Широке використання інформаційно- комунікаційних технологій, наявність інтернету, забезпеченість педагогів ноутбуками.</p> <p>Д) Дієва співпраця з батьківською громадськістю.</p> <p>Е) Упровадження інноваційних педагогічних технологій.</p> <p>Ф) Розвинена система профорієнтаційної роботи та допрофільної підготовки здобувачів освіти.</p> <p>Г) Налагоджена система методичної роботи.</p> <p>Н) Високий рівень виховної роботи, зокрема патріотичного й екологічного спрямування.</p> <p>І) Створення безпечного освітнього середовища (пропускна система, охорона, камери відеоспостереження, укриття).</p> <p>Ж) Сучасний ремонт майстерні, їдальні, частини кабінетів початкової школи, спортивної зали.</p> <p>К) Зручне місцезнаходження навчального закладу для здобувачів освіти.</p> | <p>А) Матеріально-технічна база потребує оновлення (необхідність зовнішнього ремонту гімназії, навчальних кабінетів старшої школи, заміна меблів).</p> <p>В) Недостатній рівень обладнання кабінетів сучасними засобами та забезпеченості сучасними навчально-методичними матеріалами.</p> <p>С) Недостатній рівень мотивації частини здобувачів освіти до навчання.</p> <p>Д) Низький рівень міжнародної співпраці з навчальними закладами.</p> <p>Е) Недостатня робота з обдарованими дітьми.</p> <p>Ф) Недостатній рівень доступності приміщень закладу для осіб з інвалідністю.</p> <p>Г) Недостатнє залучення альтернативних джерел фінансування.</p> <p>Н) Відносно невисокий рівень результативності участі у професійних конкурсах, проєктах, грантових програмах.</p> |

| Можливості | Загрози |
|---|---|
| <p>А) Створення інноваційного освітнього середовища.</p> <p>В) Подальша інформатизація та діджиталізація освітнього процесу, більш активне впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій.</p> <p>С) В Розвиток STEM-освіти, більш активне залучення здобувачів освіти до проєктної та дослідницької діяльності в галузі природничих наук, технологій, математики.</p> <p>Д) Розвиток інклюзивної освіти, створення оптимальних умов для навчання та розвитку дітей з ООП.</p> <p>Е) Участь педагогічного та учнівського колективів у різноманітних програмах, проєктах, конкурсах.</p> <p>Ф) Створення сучасної системи партнерства школи, сім'ї та громадських організацій.</p> <p>Г) Збільшення фінансування закладу за рахунок грантових, спонсорських коштів, надання додаткових освітніх послуг.</p> <p>Н) Розширення профорієнтаційної роботи, налагодження контактів з працедавцями регіону та закладами професійної освіти.</p> <p>І) Упроваджувати систему формувального оцінювання, спрямованого відстежувати індивідуальний прогрес кожного здобувача освіти.</p> | <p>А) Недостатнє та нестабільне фінансування з боку держави та місцевого бюджету.</p> <p>В) Конкуренція з боку інших навчальних закладів середньої освіти, відтік обдарованих учнів після початкової школи до академічних ліцеїв міста.</p> <p>С) Брак кваліфікованих педагогічних кадрів, що пов'язано із загальною тенденцією старіння учительського корпусу та недостатньою привабливістю професії педагога.</p> <p>Д) Зменшення кількості учнів через демографічну ситуацію в країні.</p> <p>Е) Зниження рівня надання освітніх послуг через істотні зміни умов праці (відсутність електроенергії, інтернету, повітряні тривоги).</p> <p>Ф) Зниження мотивації здобувачів освіти до навчання та пасивність певної частини батьків у залученні до освітнього процесу.</p> <p>Г) Зростання соціальної напруги в суспільстві, поширення негативних явищ у молодіжному середовищі, таких як агресія, насильство, адиктивна поведінка.</p> <p>Н) Зміна законодавства та регуляторних вимог в освітній галузі, що потребуватиме швидкої адаптації та перебудови усталених практик діяльності.</p> |

Однією з ключових переваг школи №39 є високий рівень професійної компетентності педагогічного колективу. Навчальний заклад укомплектований досвідченими вчителями, які мають ґрунтовну фахову підготовку, володіють

сучасними методиками викладання та постійно підвищують свою кваліфікацію. Більшість педагогів мають вищу кваліфікаційну категорію, звання «старший учитель» або «учитель-методист», що свідчить про їхню високу професійну майстерність. У школі функціонують методичні об'єднання вчителів-предметників, творчі групи, які забезпечують обмін досвідом, впровадження інновацій в освітній процес, розробку авторських навчальних програм та посібників. Завдяки потужному кадровому потенціалу гімназія №39 може забезпечувати високу якість освітніх послуг, формувати в учнів ключові компетентності, готувати їх до успішної самореалізації в майбутньому.

Ще однією сильною стороною школи є сприятливий психологічний мікроклімат у колективі, атмосфера творчості, взаємопідтримки та співпраці. У навчальному закладі панують демократичні засади управління, налагоджені конструктивні взаємини між адміністрацією та педагогами, вчителями та учнями, школою та батьками. Адміністрація закладу підтримує ініціативи вчителів щодо вдосконалення освітнього процесу, упровадження інноваційних проєктів, професійного розвитку. Сприятливий мікроклімат у колективі сприяє згуртованості педагогів, їхній мотивації до плідної роботи, а також формуванню довірливих та доброзичливих стосунків з учнями та батьками.

Гімназія №39 має достатню матеріально-технічну базу, що є важливою передумовою ефективної організації освітнього процесу. Навчальний заклад розташований у типовому приміщенні, що відповідає сучасним вимогам і нормам. У школі функціонують навчальні кабінети та лабораторії, оснащені необхідними засобами навчання, наочністю, мультимедійним обладнанням. Кабінети природничих предметів (фізики, хімії, біології, географії) мають усе необхідне для проведення практичних та лабораторних робіт. Гімназія має власні спортивні зали та спортивні майданчики, які дозволяють повноцінно реалізовувати навчальні програми з фізичної культури та проводити різноманітні спортивні заходи. Бібліотека закладу має великі фонди навчальної, художньої та довідкової літератури, електронні інформаційні ресурси. Усі ці

складові матеріально-технічного забезпечення створюють комфортні умови для навчання та розвитку учнів, роботи педагогів.

Потужним освітнім ресурсом школи є широке використання інформаційно-комунікаційних технологій в освітньому процесі. Заклад забезпечений сучасною комп'ютерною технікою, мультимедійними засобами, підключений до високошвидкісної мережі Інтернет. Учителі активно використовують ІКТ для унаочнення навчального матеріалу, проведення віртуальних експериментів, організації дистанційного навчання, онлайн-комунікації з учнями та батьками. У школі функціонує власний веб-сайт, на якому розміщується актуальна інформація про діяльність закладу, навчальні матеріали, методичні розробки педагогів. Систематичне використання ІКТ сприяє підвищенню мотивації учнів до навчання, розвитку їхнього творчого мислення, формуванню навичок роботи з інформацією. Водночас ІКТ полегшують роботу вчителя, дозволяють урізноманітнити форми та методи проведення уроків, забезпечити індивідуальний підхід у навчанні.

Вагомою перевагою школи №39 є різноманіття напрямів позаурочної діяльності та додаткової освіти учнів. На базі закладу функціонують гуртки, спортивні секції, які дозволяють школярам розвивати свої здібності, аланти, реалізовувати творчий потенціал. Учні школи мають змогу розвивати лідерські якості в органах учнівського самоврядування, брати участь у роботі шкільної газети, наукового товариства. Завдяки різноманіттю позаурочної діяльності школа забезпечує гармонійний особистісний розвиток кожної дитини, допомагає їй розкрити свій потенціал.

Сильною стороною Дніпровської гімназії №39 є дієва співпраця з батьківською громадськістю та місцевою громадою. Навчальний заклад підтримує тісні контакти з батьківськими комітетами класів, загальношкільним батьківським комітетом. Батьки учнів активно залучаються до життя школи, беруть участь у загальношкільних заходах, акціях, проєктах. У закладі проводяться дні відкритих дверей, батьківські збори, індивідуальні консультації, під час яких батьки можуть отримати актуальну інформацію про

навчальні досягнення своїх дітей, поспілкуватися з учителями та адміністрацією. Гімназія тісно співпрацює з місцевою владою, громадськими організаціями, закладами культури та спорту. Завдяки цьому учні мають можливість відвідувати цікаві екскурсії, майстер-класи, брати участь у міських конкурсах і змаганнях. Така співпраця сприяє інтеграції школи в життя місцевої громади, формуванню в учнів активної громадянської позиції.

Сильною стороною освітньої діяльності школи є впровадження інноваційних педагогічних технологій та авторських методик навчання. Педагогічний колектив закладу постійно перебуває в творчому пошуку, експериментує з новими формами та методами організації освітнього процесу. У школі активно використовуються технології особистісно орієнтованого навчання, розвитку критичного мислення, проектна діяльність, інтерактивні методи. Вчителі розробляють авторські навчальні програми, посібники, діляться досвідом інноваційної діяльності на науково-практичних конференціях, семінарах, майстер-класах. Завдяки інноваційному підходу до організації навчання вдається забезпечити високу якість освітніх послуг, сформувати в учнів важливі життєві компетентності, готовність до самореалізації в сучасному динамічному світі.

Потужним освітнім ресурсом гімназії №39 є розвинена система профорієнтаційної роботи та допрофільної підготовки учнів. Починаючи з середньої ланки, у закладі здійснюється цілеспрямована діяльність з виявлення професійних інтересів та схильностей школярів, надання їм інформації про світ професій та ринок праці.

Сильною стороною виховної роботи школи є національно-патріотичне виховання учнів, формування в них активної громадянської позиції та відповідальності за долю країни. У закладі проводяться різноманітні заходи, спрямовані на виховання в школярів любові до рідного краю, поваги до національних традицій, історії та культури українського народу. Це тематичні виховні години, конкурси, фестивалі, зустрічі з ветеранами, волонтерська діяльність тощо. Учні школи беруть активну участь у житті місцевої громади,

долучаються до благодійних акцій та соціальних проєктів. У закладі діє потужна система учнівського самоврядування, яка дозволяє школярам виявляти лідерські якості, вчитися демократії та відповідальності. Завдяки акценту на національно-патріотичному вихованні школа формує свідомих та активних громадян України, які шанують її історію та культуру, готові працювати задля розвитку та процвітання своєї держави.

Навчальний заклад приділяє значну увагу створенню безпечного та комфортного освітнього середовища, забезпеченню фізичного та психологічного благополуччя учасників освітнього процесу. У школі діє ефективна система охорони праці та безпеки життєдіяльності, регулярно проводяться інструктажі та навчання з питань безпеки. Приміщення закладу обладнані системами протипожежної безпеки, тривожними кнопками, камерами відеоспостереження. У школі функціонує медичний кабінет, здійснюється регулярний медичний огляд учнів та педагогів. Значна увага приділяється профілактиці шкідливих звичок, пропаганді здорового способу життя. Психологічна служба закладу забезпечує комфортні умови адаптації учнів до школи, сприяє вирішенню конфліктних ситуацій, проводить індивідуальні консультації та групові тренінги. Завдяки систематичній роботі з охорони здоров'я та безпеки в школі вдається мінімізувати ризики травматизму, створити атмосферу захищеності та психологічного комфорту.

Сильною стороною діяльності Дніпровської гімназії №39 є налагоджена система науково-методичної роботи, яка сприяє неперервному професійному розвитку педагогічних працівників. У закладі функціонує методична рада, предметні кафедри та методичні об'єднання вчителів, творчі групи педагогів. Вони здійснюють розробку навчально-методичного забезпечення освітнього процесу, вивчають та впроваджують передовий педагогічний досвід, інноваційні освітні технології. Вчителі школи беруть активну участь у науково-практичних конференціях, семінарах, тренінгах, майстер-класах. На базі закладу проводяться методичні заходи міського та обласного рівнів, функціонують майданчики з обміну досвідом. Педагоги школи є авторами

навчальних програм, підручників, посібників, публікують свої методичні розробки у фахових виданнях. Завдяки ефективній науково-методичній роботі вчителі школи постійно вдосконалюють свою професійну майстерність, опановують нові форми та методи навчання.

Вагомим здобутком школи є розвинена мережа партнерських зв'язків та плідна співпраця з різними установами й організаціями. Заклад тісно співпрацює з закладами вищої освіти міста, на базі яких проводяться профорієнтаційні заходи для учнів, здійснюється підготовка старшокласників до вступу. Школа є базою для проходження педагогічної практики студентів, залучає викладачів ЗВО до проведення уроків, лекцій, консультацій. Налагоджена співпраця з закладами позашкільної освіти, учні школи відвідують гуртки та секції в Будинку творчості, центрах науково-технічної творчості, навчаються в музичній школі, відвідують спортивні секції.

Використовуючи метод ранжування, визначимо найбільш суттєві сильні сторони.

Таблиця 2.2

SWOT – зважена оціночна таблиця сильних сторін
Дніпровської гімназії № 39

| Сильні сторони | Вагомість чинника | Вплив на організацію | Зважена оцінка в балах | Частка, % |
|--|-------------------|----------------------|------------------------|-----------|
| А) Згуртований і високопрофесійний, працездатний педагогічний колектив. | 5 | 5 | 25 | 12 % |
| В) Сприятливий психологічний клімат у колективі. | 4 | 5 | 20 | 9,6% |
| С) Широке використання інформаційно-комунікаційних технологій, наявність інтернету, забезпеченість педагогів ноутбуками. | 5 | 5 | 25 | 12% |
| Д) Дієва співпраця з | 4 | 5 | 20 | 9.6% |

| | | | | |
|-----------------------------|--|--|--|--|
| батьківською громадськістю. | | | | |
|-----------------------------|--|--|--|--|

Продовження таблиці 2.2

| | | | | |
|---|---|---|----------------------|------|
| Е) Упровадження інноваційних педагогічних технологій. | 5 | 5 | 25 | 12% |
| Ф) Розвинена система профорієнтаційної роботи та допрофільної підготовки здобувачів освіти. | 3 | 4 | 12 | 5.7% |
| Г) Налагоджена система методичної роботи. | 4 | 4 | 16 | 7.6% |
| Н) Високий рівень виховної роботи, зокрема патріотичного й екологічного спрямування. | 4 | 4 | 16 | 7.6% |
| І) Створення безпечного освітнього середовища (пропускна система, охорона, камери відеоспостереження, укриття). | 5 | 5 | 25 | 12% |
| Ж) Сучасний ремонт майстерні, їдальні, частини кабінетів початкової школи, спортивної зали. | 4 | 4 | 16 | 7.6% |
| К) Зручне місцезнаходження навчального закладу для здобувачів освіти. | 3 | 3 | 9 | 4.3% |
| Всього | | | Сума всіх оцінок 209 | |

Підсумовуючи сильні сторони Дніпровської гімназії №39, варто відзначити, що цей заклад має значний освітній потенціал та забезпечує якісні освітні послуги для своїх учнів. Висока професійна компетентність педагогічного колективу, сприятливий психологічний мікроклімат, широке використання ІКТ та інноваційних методик навчання, ефективна виховна робота, налагоджена співпраця з батьками та громадою – все це дозволяє школі посідати вагомі позиції в освітньому просторі міста. Завдяки своїм сильним сторонам заклад формує позитивний імідж, приваблює учнів та їхніх батьків, випускає конкурентоспроможних та успішних випускників.

Водночас, незважаючи на численні здобутки та переваги, гімназії №39 має певні резерви для подальшого вдосконалення своєї діяльності. Зокрема, доцільно й надалі розвивати матеріально-технічну базу закладу, осучаснювати

навчальні кабінети та лабораторії. Потребує розширення співпраці з зарубіжними освітніми установами, залучення учнів та вчителів до міжнародних проєктів та програм обміну. Гімназії слід активніше залучати батьківську громадськість та випускників до вирішення актуальних проблем закладу, розширювати форми співпраці з місцевою громадою.

У цілому ж, комплексний аналіз сильних сторін Дніпрвська гімназія № 39 засвідчує, що цей заклад має міцні позиції на ринку освітніх послуг та достатній потенціал для подальшого розвитку. Спираючись на свої переваги та унікальні особливості, гімназія може впевнено крокувати в майбутнє, реалізовувати сміливі освітні проєкти, виховувати справжніх громадян та патріотів України. Завдання адміністрації та педагогічного колективу - примножувати наявні здобутки, шукати нові можливості та ресурси для вдосконалення освітнього процесу, створювати комфортні умови для всебічного розвитку кожного учня. А це вимагатиме подальшої наполегливої праці, творчого підходу та небайдужості усіх учасників освітнього процесу.

Слабкі сторони діяльності Дніпровської гімназії №39 ДМР

Незважаючи на численні переваги та досягнення, Дніпровська гімназія №39 Дніпровської міської ради має певні слабкі сторони діяльності, які потребують аналізу та корекції. Ці проблемні аспекти стосуються різних напрямів функціонування закладу і певною мірою стримують його розвиток та знижують ефективність освітнього процесу.

Однією з ключових слабких сторін школи є недостатній рівень матеріально-технічного забезпечення окремих навчальних кабінетів. Попри загалом належну матеріальну базу закладу, деякі навчальні приміщення потребують ремонту, оновлення меблів та обладнання. Зокрема, це стосується кабінетів фізики, хімії, біології, інформатики, історії, математики, географії, української мови та літератури. Наявне обладнання цих кабінетів є частково застарілим, не повною мірою відповідає сучасним вимогам та не дозволяє повноцінно реалізувати експериментальну й дослідницьку діяльність учнів. Школі бракує сучасних комп'ютерів, мультимедійних комплексів, програмного

забезпечення, що певною мірою звужує можливості використання ІКТ в освітньому процесі. Потребують оновлення фонди шкільної бібліотеки, зокрема, необхідно поповнити їх новою навчальною та художньою літературою, періодичними виданнями.

Ще однією проблемною зоною є недостатній рівень забезпечення школи сучасними навчально-методичними матеріалами, електронними освітніми ресурсами. Попри наявність певної кількості мультимедійних засобів, інтерактивних дошок, програмних продуктів, їх бракує для повноцінного забезпечення потреб освітнього процесу. Вчителі школи створюють власні електронні навчальні матеріали, презентації, тести, однак цей процес потребує більш системного підходу та підтримки з боку адміністрації закладу. Доцільно розширити перелік електронних підручників та посібників, забезпечити вчителів ліцензійним програмним забезпеченням, створити банк навчально-методичних матеріалів з кожного предмету. Це дозволить урізноманітнити форми і методи проведення уроків, зробити навчання більш наочним та інтерактивним.

Слабкою ланкою в роботі школи є недостатній рівень володіння деякими педагогами сучасними інформаційно-комунікаційними технологіями. Попри загалом високу професійну компетентність вчителів, частина з них, особливо старшого покоління, відчуває труднощі у використанні комп'ютерної техніки, мультимедійних засобів, електронних ресурсів. Це певною мірою гальмує впровадження інноваційних методик навчання, звужує можливості використання ІКТ на уроках та в позаурочній діяльності. Адміністрації школи варто організувати додаткові курси підвищення кваліфікації для вчителів з питань використання ІКТ, проводити майстер-класи та тренінги з обміну досвідом. Важливо мотивувати педагогів до самоосвіти та саморозвитку в цьому напрямі, забезпечити їх необхідними технічними та навчально-методичними ресурсами.

Ще одним проблемним аспектом є недостатній рівень мотивації частини учнів до навчання, їхня низька пізнавальна активність та самостійність. Попри

загалом достатній рівень навчальних досягнень школярів, певна частина з них демонструє відсутність стійкого інтересу до навчання, невміння вчитися, пасивність на уроках. Це зумовлено як певними прогалинами у виховній роботі школи, так і загальними тенденціями зниження мотивації сучасних дітей до навчальної діяльності. Педагогам школи варто більше уваги приділяти розвитку пізнавальних інтересів учнів, використовувати активні форми і методи навчання, створювати умови для творчої самореалізації школярів. Доцільно переглянути систему оцінювання навчальних досягнень, зробити її більш гнучкою та стимулюючою, ширше використовувати формувальне оцінювання та технології штучного інтелекту для підвищення ефективності та персоналізації освітнього процесу.

Недостатньо ефективною є система роботи школи з обдарованими та здібними учнями, їхньої підготовки до предметних олімпіад, конкурсів, турнірів. Попри наявність певних досягнень учнів на інтелектуальних змаганнях різного рівня, школа має резерви для покращення результативності в цьому напрямі. Зокрема, бракує системного підходу до виявлення обдарованих дітей, організації їхнього навчання за індивідуальними програмами, підготовки до олімпіад. Не всі вчителі володіють методиками роботи з обдарованими учнями, не завжди можуть забезпечити їм необхідну підтримку та супровід. Доцільно створити в школі окрему програму розвитку обдарованості, налагодити співпрацю з закладами вищої освіти, науковими установами для залучення учнів до дослідницької та проєктної діяльності.

Певні труднощі виникають у школі з організацією інклюзивного навчання, забезпеченням повноцінного включення дітей з особливими освітніми потребами в освітній процес. Попри наявність певного досвіду роботи з такими учнями, школі бракує спеціального обладнання та дидактичних матеріалів. Не всі педагоги володіють необхідними компетентностями для роботи в інклюзивному класі, не завжди можуть забезпечити індивідуальний підхід та необхідну підтримку учням з ООП. Школі варто налагодити тіснішу співпрацю

з інклюзивно-ресурсним центром, залучити до роботи додаткових фахівців, провести навчання педагогів з питань організації інклюзивного навчання.

Слабкою ланкою в діяльності школи є недостатній рівень співпраці з батьківською громадськістю, залучення батьків до вирішення актуальних проблем закладу. Попри наявність батьківських комітетів та проведення загальношкільних батьківських зборів, участь батьків у житті школи часто має формальний характер. Батьки не завжди виявляють активність та ініціативу, не прагнуть долучатися до вирішення нагальних питань функціонування закладу. Комунікація між школою та батьками потребує урізноманітнення форм та методів, більшої відкритості та партнерства. Доцільно ширше залучати батьків до розробки стратегії розвитку школи, планування її роботи, проведення спільних заходів та проєктів. Важливо також посилити просвітницьку роботу серед батьків з питань виховання дітей, мотивувати їх до активнішої участі в освітньому процесі.

Проблемним аспектом діяльності школи є відносно невисокий рівень результативності участі педагогів у професійних конкурсах, проєктах, грантових програмах. Попри наявність кваліфікованих та досвідчених вчителів, вони не завжди виявляють активність у презентації своїх здобутків на рівні міста, області, країни. Школі бракує вчителів-новаторів, які можуть успішно представляти заклад на різноманітних освітянських заходах, ділитися своїм досвідом з колегами. Адміністрації закладу варто посилити мотивацію педагогів до участі в конкурсах професійної майстерності, проєктній діяльності, розробці та поширенні власних методичних напрацювань. Важливо створити в школі атмосферу здорової конкуренції та прагнення до постійного саморозвитку, підтримувати ініціативних та творчих вчителів.

Ще однією слабкою стороною школи є недостатній рівень міжнародної співпраці, участі в програмах освітнього обміну та партнерства із зарубіжними закладами освіти. Попри наявність поодиноких контактів з освітніми установами інших країн, ця співпраця не має системного та регулярного характеру. Учні та вчителі школи не мають достатніх можливостей для участі в

міжнародних освітніх проєктах, стажуваннях, програмах обміну. Це певною мірою звужує їхні можливості для вивчення зарубіжного досвіду, вдосконалення мовних компетентностей, формування навичок міжкультурної комунікації. Школі варто активізувати пошук іноземних партнерів, брати участь у міжнародних освітніх виставках та форумах, розробляти спільні проєкти та програми обміну.

Ще одним проблемним моментом у функціонуванні школи є недостатній рівень доступності приміщень закладу для осіб з інвалідністю та маломобільних груп населення. Попри наявність пандуса на вході до школи, всередині будівлі є певні бар'єри для пересування людей з обмеженими можливостями. Доступ до навчальних кабінетів на верхніх поверхах, актовій зали є ускладненим для таких осіб, що звужує можливості для повноцінного включення дітей та дорослих з інвалідністю в освітній процес та шкільне життя. Школі необхідно провести аудит доступності, розробити план заходів щодо створення універсального дизайну та розумного пристосування, поступово усувати наявні бар'єри.

Використовуючи метод ранжування, визначимо найістотніші слабкі сторони навчального закладу.

Таблиця 2.3

SWOT – зважена оціночна таблиця слабких сторін
Дніпровської гімназії № 39

| Слабкі сторони | Вагомість чинника | Вплив на організацію | Зважена оцінка в балах | Частка, % |
|---|-------------------|----------------------|------------------------|-----------|
| А) Матеріально-технічна база потребує оновлення (необхідність зовнішнього ремонту гімназії, навчальних кабінетів старшої школи, заміна меблів). | 3 | 4 | 12 | 10,6% |
| В) Недостатній рівень обладнання кабінетів сучасними засобами та | 5 | 4 | 20 | 17,7% |

| | | | | |
|--|---|---|----|-------|
| забезпеченості сучасними навчально-методичними матеріалами. | | | | |
| С) Недостатній рівень мотивації частини здобувачів освіти до навчання. | 4 | 4 | 16 | 14,2% |

Продовження таблиці 2.3

| | | | | |
|--|---|---|----------------------|-------|
| Д) Низький рівень міжнародної співпраці з навчальними закладами. | 2 | 4 | 8 | 7 % |
| Е) Недостатня робота з обдарованими дітьми. | 4 | 5 | 20 | 17.7% |
| Ф) Недостатній рівень доступності приміщень закладу для осіб з інвалідністю. | 3 | 2 | 6 | 5.3% |
| Г) Недостатнє залучення альтернативних джерел фінансування. | 4 | 4 | 16 | 14.2% |
| Н) Відносно невисокий рівень результативності участі у професійних конкурсах, проектах, грантових програмах. | 3 | 5 | 15 | 13.3% |
| Всього | | | Сума всіх оцінок 113 | |

Підсумовуючи огляд слабких сторін діяльності Дніпровської гімназії №39, варто зазначити, що більшість з них є цілком переборними та можуть бути усунені за умови відповідної управлінської роботи, залучення необхідних ресурсів та мобілізації колективу. Школі необхідно зосередити зусилля на модернізації матеріально-технічної бази, осучасненні обладнання навчальних кабінетів, забезпеченні педагогів сучасними ІКТ та навчально-методичними ресурсами. Паралельно з цим важливо підвищувати ІКТ-компетентність учителів, спонукати їх до використання нових технологій та методик роботи. Посиленої уваги потребує мотивація учнів до навчання, розвитку їхньої пізнавальної активності, самостійності, критичного мислення.

Школі варто переглянути підходи до роботи з обдарованими учнями, створити більш системну й технологічну модель їхнього навчання та супроводу. Доцільно оптимізувати співвідношення інклюзивних та спеціальних класів, забезпечити повноцінне включення дітей з ООП в освітній процес. Важливим напрямом роботи має стати налагодження партнерства з батьками, активніше залучення їх до планування й організації роботи школи. Необхідно вдосконалити систему науково-методичної роботи та професійного розвитку педагогів, підвищити їх мотивацію до участі в конкурсах, проектах, поширенні власного досвіду. Нарешті, школі слід активізувати міжнародну співпрацю, пошук освітніх грантів та проектів, що відкривають нові можливості для учнів та вчителів.

Безперечно, усунення виявлених недоліків та слабких сторін потребуватиме часу, кропіткої праці й консолідації зусиль усього колективу. Однак наявність відповідної стратегії розвитку, поступовість та наполегливість у її реалізації, опора на сильні сторони та конкурентні переваги дозволить Дніпровській гімназії №39 вийти на новий рівень якості освітніх послуг. Зміцнення матеріально-технічного, кадрового, методичного забезпечення, вдосконалення освітнього процесу, розширення партнерських зв'язків та міжнародної співпраці — то відкриває перед закладом нові горизонти та перспективи.

Підсумовуючи результати проведеного SWOT-аналізу, можна зробити висновок, що Дніпровська №39 має як значні переваги та сильні сторони, так і певні недоліки й проблемні зони у своїй діяльності. До безперечних переваг школи варто віднести високий професіоналізм педагогічного колективу, сприятливий мікроклімат та творчу атмосферу в колективі, належну матеріально-технічну базу, використання інноваційних технологій та методик навчання, потужну систему виховної роботи. Школа має значні успіхи в різноманітних конкурсах та олімпіадах. У закладі створено комфортні та безпечні умови для всебічного розвитку особистості дитини.

Водночас виявлено й певні слабкі сторони та проблемні аспекти діяльності школи, які потребують вирішення найближчим часом. Це, зокрема, недостатній рівень технічного оснащення окремих навчальних кабінетів, застарілість певної частини обладнання та меблів. Школі бракує сучасних електронних освітніх ресурсів, програмного забезпечення для повноцінного використання ІКТ в освітньому процесі. Не всі педагоги достатньою мірою володіють навичками роботи з мультимедійними засобами та гаджетами. Потребує вдосконалення система роботи з обдарованими дітьми, їх підготовки до олімпіад та конкурсів. Школі варто також активізувати міжнародну співпрацю, участь у грантових програмах і проєктах.

Однак виявлені недоліки не є критичними й за умови вжиття відповідних управлінських рішень та мобілізації колективу цілком можуть бути усунені. Школа має достатній потенціал для подолання існуючих труднощів та забезпечення нової якості освітніх послуг. Важливо, щоб у закладі була розроблена чітка стратегія розвитку з урахуванням результатів SWOT-аналізу, визначені пріоритетні напрями та конкретні кроки з удосконалення матеріально-технічного, кадрового, методичного забезпечення освітнього процесу.

Подальший розвиток школи має спиратися на наявні сильні сторони та конкурентні переваги, одночасно послаблюючи та поступово усуваючи виявлені недоліки, що потребуватиме значних зусиль з боку адміністрації закладу та всього педагогічного колективу, проте є цілком реальним за умови плідної співпраці та залучення необхідних ресурсів. Школа має всі шанси зміцнити свої позиції на ринку освітніх послуг міста, стати справжнім осередком інновацій та забезпечити своїм учням найкращі умови для розвитку й самореалізації.

Попри наявність певних слабких сторін та проблемних моментів у діяльності Дніпровської гімназії №39, цей заклад має широкі можливості для подальшого розвитку та вдосконалення якості освітніх послуг, можливості

пов'язані як із загальними тенденціями розвитку освітньої галузі в країні та регіоні, так і зі специфічними особливостями та перевагами самої школи.

Однією з ключових можливостей для розвитку школи є подальша інформатизація та діджиталізація освітнього процесу, більш активне впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій. В умовах стрімкого розвитку цифрового суспільства школа має всі шанси стати справжнім осередком інноваційної освіти, де учні зможуть отримувати знання та навички, необхідні для успішної самореалізації в майбутньому. Для цього закладу необхідно модернізувати комп'ютерну базу, забезпечити всі навчальні кабінети мультимедійним обладнанням, інтерактивними дошками, сучасним програмним забезпеченням. Важливо також підвищити рівень цифрової компетентності педагогів, забезпечити їх необхідними навичками та інструментами для ефективного використання ІКТ в освітньому процесі.

Ще однією значущою можливістю для школи є розвиток STEM-освіти, більш активне залучення учнів до проєктної та дослідницької діяльності в галузі природничих наук, технологій, математики. В умовах зростання попиту на фахівців технічних та ІТ-спеціальностей школа має шанс стати справжньою кузнею кадрів для цих галузей, забезпечити своїх випускників необхідними знаннями та практичними навичками. Для цього закладу доцільно розширювати мережу гуртків та факультативів з програмування, робототехніки, 3D-моделювання, розвивати співпрацю з технічними закладами вищої освіти, ІТ-компаніями. Важливо також модернізувати матеріально-технічну базу для STEM-освіти, обладнати сучасні лабораторії та майстерні.

Перспективною можливістю для школи є розвиток інклюзивної освіти, створення оптимальних умов для навчання та розвитку дітей з особливими освітніми потребами. В умовах зростання кількості учнів з інвалідністю та інших вразливих категорій школа може стати справжнім осередком інклюзії та рівних можливостей, забезпечити кожній дитині доступ до якісної освіти. Для цього необхідно забезпечити архітектурну доступність шкільних приміщень, облаштувати ресурсні кімнати та зони відпочинку для дітей з ООП, придбати

спеціальні меблі, обладнання та дидактичні матеріали. Паралельно з цим важливо підвищити інклюзивну компетентність педагогів, забезпечити їх необхідними знаннями та навичками для роботи з дітьми з різними нозологіями.

Школа має також значні можливості для розвитку міжнародної співпраці, участі в освітніх проектах та програмах обміну з закладами освіти інших країн. В умовах глобалізації та інтеграції України в європейський освітній простір такі контакти відкривають перед учнями та вчителями унікальні можливості для розширення світогляду, вдосконалення мовних компетентностей, знайомства з кращими освітніми практиками. Школі варто активізувати пошук іноземних партнерів, брати участь у міжнародних освітніх виставках та форумах, розвивати співпрацю з культурними центрами та посольствами інших держав. Участь у міжнародних проектах дозволить залучити додаткові ресурси для розвитку матеріальної бази закладу, стажування педагогів за кордоном.

Важливою можливістю для школи є розширення спектру додаткових освітніх послуг, розвиток системи гуртків, студій, секцій для задоволення різноманітних інтересів та потреб учнів. В умовах зростання попиту на якісну позашкільну освіту школа має шанс стати справжнім осередком творчого розвитку дітей, забезпечити їм змістовне дозвілля та можливості для самореалізації. Для цього варто вивчити освітні запити учнів та їхніх батьків, розробити привабливі навчальні програми для гуртків, залучити до їх проведення як власних педагогів, так і фахівців з інших закладів. Важливо також модернізувати матеріальну базу для гурткової роботи, обладнати сучасні студії та майстерні.

Ще однією перспективною можливістю для гімназії є налагодження тісної співпраці з місцевою громадою, перетворення закладу на справжній осередок суспільного життя мікрорайону. В умовах децентралізації та зростання ролі громад у вирішенні освітніх питань школа має всі шанси стати центром соціальної активності, майданчиком для реалізації різноманітних громадських ініціатив. Для цього закладу варто відкрити свої двері для місцевих жителів,

проводити спільні заходи та свята, реалізовувати соціальні та екологічні проєкти. Школа може стати базою для проведення курсів, тренінгів, майстер-класів для дорослих, організувати консультативні пункти для батьків. Така співпраця дозволить залучити додаткові ресурси для розвитку закладу, підвищити його імідж та авторитет серед місцевої громади.

Гімназія має також можливості для розширення профорієнтаційної роботи, налагодження тісних контактів з працедавцями регіону та закладами професійної освіти. В умовах швидких змін на ринку праці та зростання вимог до кваліфікації фахівців школа може стати важливою ланкою в системі підготовки майбутніх кадрів для економіки регіону. Для цього закладу варто вивчати потреби місцевих підприємств та організацій, розробляти спеціальні навчальні програми та курси для старшокласників, організувати виробничі практики та професійні проби. Важливо також запрошувати до школи успішних випускників, які можуть поділитися своїм досвідом побудови кар'єри, мотивувати учнів до свідомого вибору професії.

Перспективною можливістю для гімназії є також розвиток дистанційної та змішаної форм навчання, більш активне використання онлайн-ресурсів та платформ. В умовах пандемії та карантинних обмежень такі форми навчання стають дедалі більш затребуваними та ефективними.

Варто відзначити, що ефективна реалізація зазначених можливостей розвитку школи потребуватиме значних зусиль з боку адміністрації закладу, педагогічного колективу, учнів та їхніх батьків. Важливо, щоб у школі була розроблена чітка стратегія розвитку з урахуванням наявних можливостей та ресурсів, визначені пріоритетні напрями та конкретні кроки з їх реалізації. Необхідно також налагодити ефективну комунікацію з усіма зацікавленими сторонами, заручитися підтримкою місцевої влади, бізнесу, громадськості.

Безперечно, втілення в життя зазначених можливостей потребуватиме від школи значних фінансових, матеріальних, кадрових ресурсів. Проте в умовах зростання автономії закладів освіти та розширення можливостей для залучення позабюджетних коштів ці виклики цілком можуть бути подолані. Школі варто

активніше брати участь у грантових програмах, проєктах міжнародної технічної допомоги, розвивати співпрацю з бізнес-структурами та благодійними організаціями. Важливо також ефективно використовувати можливості фандрейзингу, залучати спонсорські та донорські кошти для реалізації запланованих ініціатив.

У цілому, попри складність та масштабність завдань, що стоять перед Дніпровською гімназією №39, цей заклад має всі шанси перетворитися на справжній осередок інноваційної освіти. Головне - не зупинятися на досягнутому, постійно рухатися вперед, шукати нові можливості та ефективні шляхи їх реалізації.

Успішність закладу в майбутньому залежатиме від згуртованості та професіоналізму його колективу, підтримки батьків та громади, налагодження партнерських стосунків з різними стейкхолдерами. Маючи чітке бачення свого розвитку та дієві механізми його втілення, школа зможе впевнено крокувати в майбутнє та забезпечувати своїм учням найкращі умови для навчання та розвитку.

Таблиця 2.4

Аналіз можливостей Дніпровської гімназії № 39

| Ймовірність реалізації можливості | Вплив можливості | | |
|-----------------------------------|--|--|---|
| | Сильний (С) | Помірний (П) | Малий (М) |
| Висока (В) | А) Створення інноваційного освітнього середовища. | В) Подальша інформатизація та діджиталізація освітнього процесу, більш активне впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій. | Е) Участь педагогічного та учнівського колективів у різноманітних програмах, проєктах, конкурсах. |
| Середня (С) | С) Розвиток STEM-освіти, більш активне залучення здобувачів освіти до проєктної та дослідницької | І) Упроваджувати систему формувального оцінювання, спрямованого відстежувати | Д) Розвиток інклюзивної освіти, створення оптимальних умов для навчання та розвитку дітей з |

| | | | |
|------------|---|--|--|
| | діяльності в галузі природничих наук, технологій, математики. | індивідуальний прогрес кожного здобувача освіти. | ООП. |
| Низька (Н) | Г) Збільшення фінансування закладу за рахунок грантових, спонсорських коштів, надання додаткових освітніх послуг. | Н) Розширення профорієнтаційної роботи, налагодження контактів з працедавцями регіону та закладами професійної освіти. | Ф) Створення сучасної системи партнерства школи, сім'ї та громадських організацій. |

Попри наявність значних можливостей для розвитку, Дніпровська гімназія №39» може стикнутися з низкою потенційних загроз, які здатні суттєво ускладнити реалізацію запланованих ініціатив та негативно вплинути на якість освітніх послуг. Ці загрози пов'язані як із загальними тенденціями розвитку освітньої галузі в країні, так і зі специфічними викликами, що постають перед конкретним закладом освіти.

Однією з ключових загроз для школи є недостатнє та нестабільне фінансування з боку держави та місцевого бюджету. В умовах економічної кризи та дефіциту бюджетних коштів школа може зіткнутися зі скороченням фінансування, що ускладнить реалізацію запланованих проєктів з модернізації матеріально-технічної бази, закупівлі сучасного обладнання та навчальних матеріалів. Брак коштів може також негативно позначитися на заробітній платі педагогів, що підвищує ризик відтоку кваліфікованих кадрів зі школи. Для мінімізації цієї загрози школі необхідно активно розвивати альтернативні джерела фінансування, брати участь у грантових програмах, залучати спонсорські та благодійні кошти.

Ще однією серйозною загрозою для школи є конкуренція з боку інших закладів загальної середньої освіти міста, які можуть запропонувати учням та їхнім батькам більш привабливі умови навчання та розвитку. В умовах активного розвитку приватної освіти та поширення інноваційних освітніх методик школа може втратити частину контингенту учнів, особливо з числа

найбільш мотивованих та обдарованих дітей. Для протидії цій загрозі закладу необхідно постійно працювати над підвищенням якості освітніх послуг, впроваджувати сучасні педагогічні технології, розвивати додаткові освітні сервіси. Важливо також активно просувати бренд школи, формувати її позитивний імідж серед потенційних споживачів освітніх послуг.

Серйозним викликом для школи може стати брак кваліфікованих педагогічних кадрів, що пов'язано з загальною тенденцією старіння вчительського корпусу та недостатньою привабливістю професії педагога для молоді. В умовах низьких заробітних плат та високого навантаження школа може зіткнутися з труднощами в залученні та утриманні талановитих молодих вчителів, що негативно позначиться на якості освітнього процесу. Для мінімізації цієї загрози школі необхідно розвивати систему наставництва та методичної підтримки молодих педагогів, забезпечувати їм можливості для професійного розвитку та кар'єрного зростання. Важливо також працювати над підвищенням престижності професії вчителя, формувати позитивний образ педагога в місцевій громаді.

Потенційною загрозою для школи можуть стати також демографічні процеси, зокрема, зменшення кількості дітей шкільного віку в мікрорайоні та місті загалом. В умовах скорочення контингенту учнів школа може зіткнутися з ризиком закриття окремих класів, скорочення педагогічного навантаження, що негативно позначиться на фінансовому становищі закладу. Для протидії цій загрозі школі необхідно активно працювати над залученням учнів з інших мікрорайонів, розвивати співпрацю з дошкільними закладами освіти, формувати позитивний імідж школи серед потенційних споживачів освітніх послуг. Важливо також диверсифікувати освітні послуги, розвивати додаткові напрями діяльності, що дозволить компенсувати можливе зменшення кількості учнів.

Серйозною загрозою для школи може стати погіршення епідеміологічної ситуації, пов'язаної з поширенням небезпечних інфекційних захворювань. В умовах карантинних обмежень та необхідності переходу на дистанційне

навчання школа може зіткнутися з труднощами в організації ефективного освітнього процесу, забезпеченні учнів необхідними технічними засобами та навчальними матеріалами. Тривале дистанційне навчання може негативно позначитися на якості освіти, соціалізації учнів, їхньому психологічному здоров'ї. Для мінімізації цієї загрози школі необхідно розвивати власну систему дистанційного навчання, забезпечувати педагогів та учнів необхідними ресурсами та підтримкою. Важливо також налагодити ефективну комунікацію з батьками, забезпечити їм необхідну методичну та психологічну допомогу.

Ще однією потенційною загрозою для школи є зниження мотивації учнів до навчання, що може бути пов'язано з різними чинниками - від невдалого досвіду дистанційного навчання до загальної кризи цінностей та зміни життєвих пріоритетів молоді. В умовах низької вмотивованості учнів школа може зіткнутися зі зниженням успішності, зростанням випадків порушення дисципліни, що негативно позначиться на загальних результатах освітньої діяльності. Для протидії цій загрозі педагогічному колективу необхідно постійно працювати над підвищенням мотивації учнів, використовувати сучасні педагогічні технології, розвивати в дітей навички критичного мислення та самостійного навчання. Важливо також налагодити ефективну співпрацю з батьками, залучати їх до вирішення проблем навчання та виховання дітей.

Потенційною загрозою для школи може стати також зростання соціальної напруги в суспільстві, поширення негативних явищ у молодіжному середовищі, таких як агресія, насильство, адиктивна поведінка. В умовах несприятливої соціальної ситуації школа може зіткнутися зі збільшенням випадків девіантної поведінки учнів, конфліктів та протиправних дій, що потребуватиме додаткових зусиль з боку педагогічного колективу щодо забезпечення безпечного освітнього середовища, профілактики негативних явищ, соціально-психологічної підтримки учнів. Для мінімізації цієї загрози школі необхідно розвивати систему учнівського самоврядування, волонтерства, залучати дітей до суспільно корисної діяльності. Важливо також налагодити співпрацю з

правоохоронними органами, соціальними службами, громадськими організаціями.

Нарешті, серйозним викликом для школи може стати зміна законодавства та регуляторних вимог в освітній галузі, що потребуватиме швидкої адаптації та перебудови усталених практик діяльності. В умовах перманентного реформування освітньої системи школа може зіткнутися з труднощами в забезпеченні відповідності новим стандартам та вимогам, що потребуватиме додаткових ресурсів та зусиль. Для мінімізації цієї загрози адміністрації школи необхідно уважно відстежувати зміни в законодавстві, забезпечувати своєчасне інформування та навчання педагогічного колективу. Важливо також розвивати партнерські стосунки з органами управління освітою, активно долучатися до обговорення та формування освітньої політики на місцевому та регіональному рівнях.

Підсумовуючи огляд потенційних загроз, що постають перед Дніпровською гімназією №39, варто зазначити, що більшість з них є цілком переборними за умови вчасного реагування та мобілізації необхідних ресурсів. Водночас, ігнорування цих викликів та пасивне очікування на сприятливі зміни ззовні може призвести до суттєвого погіршення становища закладу, зниження його конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг

Таблиця 2.5

Аналіз загроз для Дніпровської гімназії № 39

| Ймовірність появи загрози | Наслідки загроз | | |
|---------------------------|---|---|--|
| | Руйнівні (Р) | Тяжкі (Т) | Легкі (Л) |
| Висока (В) | Р) Зниження мотивації здобувачів освіти до навчання та пасивність певної частини батьків у залученні до освітнього процесу. | С) Брак кваліфікованих педагогічних кадрів, що пов'язано із загальною тенденцією старіння учительського корпусу та недостатньою привабливістю | Е) Зниження рівня надання освітніх послуг через істотні зміни умов праці (відсутність електроенергії, інтернету, повітряні тривоги). |

| | | | |
|-------------|--|--|--|
| | | професії педагога. | |
| Середня (С) | Н) Зміна законодавства та регуляторних вимог в освітній галузі, що потребуватиме швидкої адаптації та перебудови усталених практик діяльності. | А) Недостатнє та нестабільне фінансування з боку держави та місцевого бюджету. | Д) Зменшення кількості учнів через демографічну ситуацію в країні. |
| Низька (Н) | В) Конкуренція з боку інших навчальних закладів середньої освіти, відтік обдарованих учнів після початкової школи до академічних ліцеїв міста | Г) Зростання соціальної напруги в суспільстві, поширення негативних явищ у молодіжному середовищі, таких як агресія, насильство, адиктивна поведінка | |

Для успішного подолання зазначених загроз школі необхідно, передусім, забезпечити розробку та впровадження ефективної стратегії розвитку, яка враховувала б як наявні сильні сторони та можливості, так і потенційні виклики та ризики, стратегія має передбачати конкретні кроки щодо модернізації матеріально-технічної бази, вдосконалення освітнього процесу, розвитку кадрового потенціалу, налагодження партнерських стосунків з різними стейкхолдерами. Важливою передумовою успішної реалізації цієї стратегії є консолідація зусиль усього педагогічного колективу, активне залучення до процесів розвитку школи учнів, батьків, представників місцевої громади. Лише за умови справжньої співпраці та взаємної підтримки всіх учасників освітнього процесу можливо досягти синергетичного ефекту та забезпечити сталий розвиток закладу освіти. Необхідно також розвивати культуру інноваційності та адаптивності в педагогічному колективі, заохочувати вчителів до постійного самовдосконалення, опанування сучасних освітніх технологій та методик. Лише за умови готовності до змін та викликів школа зможе не лише вистояти в умовах невизначеності, а й забезпечити нову якість освітніх послуг. Нарешті,

вкрай важливо забезпечити налагодження ефективної системи управління ризиками в закладі освіти, яка дозволяла б своєчасно ідентифікувати потенційні загрози, розробляти та реалізовувати превентивні заходи щодо їх мінімізації, що потребує формування в адміністрації школи відповідних компетентностей з ризик-менеджменту, налагодження системи моніторингу та аналізу ситуації, розробки алгоритмів дій у різних кризових ситуаціях.

У цілому, попри наявність серйозних викликів та загроз, Дніпровська гімназія №39 має всі можливості для успішного подолання труднощів та забезпечення свого сталого розвитку в майбутньому. Запорукою цього є відданість спільній справі, професіоналізм та згуртованість педагогічного колективу, підтримка з боку учнів, батьків та громади. За умови збереження вже досягнутого та наполегливого руху вперед школа зможе реалізувати свій потужний освітній потенціал та стати справжнім осередком якісної та інноваційної освіти в регіоні.

Після детального розгляду можливостей та загроз, що постають перед цим навчальним закладом, важливим етапом стратегічного аналізу є оцінка їхньої сили та ймовірності.

Для оцінки сили та ймовірності можливостей та загроз зазвичай використовують експертні методи, які передбачають залучення досвідчених фахівців у галузі освіти, управління, економіки, експерти оцінюють кожен фактор за певною шкалою, наприклад, від 1 до 5 балів, де 1 означає мінімальну силу чи ймовірність, а 5 - максимальну.

При оцінці сили факторів враховують їхній потенційний вплив на різні аспекти діяльності школи - фінансово-економічні показники, контингент учнів, якість освітніх послуг, імідж закладу тощо. Так, високу силу можуть мати такі можливості, як залучення грантових коштів на розвиток матеріально-технічної бази, налагодження партнерства з провідними університетами країни, суттєве зростання попиту на послуги школи серед населення мікрорайону. Водночас, до загроз з потенційно високою силою впливу можна віднести скорочення

бюджетного фінансування освіти, посилення конкуренції з боку приватних шкіл, відтік висококваліфікованих педагогічних кадрів.

Оцінка ймовірності передбачає визначення шансів реалізації тих чи інших можливостей та загроз у найближчій чи віддаленій перспективі. При цьому враховують як загальні тенденції розвитку освітньої галузі та соціально-економічної ситуації в країні, так і специфічні особливості функціонування самої школи. Наприклад, висока ймовірність може бути притаманна таким можливостям, як зростання державного фінансування НУШ, поширення дуальної освіти, активізація співпраці закладів загальної середньої та вищої освіти. Своєю чергою, до загроз з потенційно високою ймовірністю можна віднести подальше зниження престижності професії вчителя, скорочення чисельності учнів внаслідок негативних демографічних процесів, часті зміни законодавства у сфері освіти.

Після проведення експертної оцінки сили та ймовірності всіх виявлених можливостей та загроз доцільно побудувати відповідні матриці, які дозволять наочно представити та згрупувати різні фактори. Можливості/загрози з високою силою та високою ймовірністю, ті фактори, які можуть справити найбільший вплив на діяльність школи і мають значні шанси для реалізації. Саме на них має бути сфокусована основна увага при розробці стратегії розвитку закладу. Щодо можливостей з цього квадранту необхідно розробляти плани їх максимального використання, а для загроз - стратегії їх нейтралізації чи мінімізації негативного впливу. Можливості/загрози з високою силою, але низькою ймовірністю, фактори можуть мати значний потенційний вплив на школу, але шанси їх реалізації невисокі. Щодо таких можливостей доцільно розробляти превентивні плани дій на випадок зміни ситуації, а щодо загроз - мати в резерві сценарії реагування на кризові ситуації. Можливості/загрози з низькою силою, але високою ймовірністю. Такі фактори мають обмежений вплив на діяльність школи, але значні шанси для реалізації. До можливостей з цього квадранту варто ставитись як до «швидких перемог» які не потребують значних ресурсів, проте можуть принести відчутні результати. Щодо загроз з

Варто зауважити, що проведення оцінки сили та ймовірності можливостей і загроз не може бути одноразовою акцією. Турбулентність зовнішнього середовища, високий динамізм процесів у сфері освіти зумовлюють необхідність постійного моніторингу ситуації, регулярного перегляду та коригування оцінок. Лише за таких умов можна забезпечити адекватність та дієвість стратегії розвитку школи.

Також важливо розуміти, що оцінка сили та ймовірності - це лише один з інструментів стратегічного аналізу, який має доповнюватись іншими методами дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища організації. Зокрема, це можуть бути PEST-аналіз (дослідження політичних, економічних, соціокультурних та технологічних факторів), аналіз конкурентного середовища за моделлю п'яти сил Портера, SNW-аналіз (оцінка сильних, нейтральних та слабких сторін організації) тощо. Лише комплексне застосування різних методів дослідження дозволяє сформулювати цілісне бачення стратегічної позиції закладу освіти та визначити оптимальні шляхи його розвитку.

Підсумовуючи, варто наголосити, що оцінка сили та ймовірності можливостей і загроз є важливим етапом стратегічного аналізу, який дозволяє визначити пріоритетні напрями розвитку Дніпровської гімназії №39. Використання матричного підходу до групування різних факторів зовнішнього середовища забезпечує їх наочність та зручність для подальшого опрацювання. Водночас, важливо пам'ятати про необхідність постійного моніторингу змін у зовнішньому середовищі та відповідного коригування оцінок.

Таблиця 2.7

Підсумковий SWOT-аналіз

| Внутрішнє середовище | Сильні сторони | Слабкі сторони | Зовнішнє середовище | Можливості (О) | Загрози (Т) |
|----------------------|--|---|---------------------|--|--|
| | SO-стратегії: використання сильних сторін для реалізації можливостей | ST-стратегії: використання сильних сторін для протидії загрозам | | 1. Налагодження співпраці з інклюзивно-ресурсними центрами, тренінговими | 1. Використання високого професіоналізму у педколективі для розробки та впровадження |

| | | | | | |
|--|--|---|--|---|---|
| | | | | центрами для підвищення інклюзивної компетентності педагогів, залучення необхідних фахівців. | ння ефективних антикризових заходів в умовах скорочення фінансування, адаптації до нових регуляторних вимог. |
| | 2. Використання сприятливого мікроклімату та командної роботи для розвитку партнерства зі стейкхолдерами, реалізації спільних проєктів з громадою. | 2. Використання позитивного іміджу школи та довіри з боку місцевої громади для лобювання інтересів закладу перед органами влади в умовах несприятливих демографічних процесів, посилення конкуренції з боку інших шкіл. | | 3. Використання досвіду волонтерства та соціальних проєктів для протидії поширенню негативних явищ у молодіжному середовищі, профілактики девіантної поведінки учнів. | 3. Використання досвіду волонтерства та соціальних проєктів для протидії поширенню негативних явищ у молодіжному середовищі, профілактики девіантної поведінки учнів. |

Продовження таблиці 2.7

| | | | | | |
|--|---|--|--|---|--|
| | 4. Використання позитивного досвіду інклюзивної освіти для залучення додаткових ресурсів, розширення можливостей для дітей з ООП. | | | WO-стратегії: подолання слабких сторін за рахунок можливостей | WT-стратегії: мінімізація слабких сторін та уникнення загроз |
| | 1. Залучення додаткових коштів через участь у | 1. Активізація фандрейзингової діяльності, | | | |

| | | | | | |
|--|---|---|--|--|--|
| | грантових проєктах, програмах міжнародного партнерства для оновлення матеріально-технічної бази та навчально-методичного забезпечення. | пошук альтернативних джерел фінансування для оновлення матеріально-технічної бази в умовах скорочення бюджетних асигнувань. | | | |
| | 2. Використання можливостей онлайн-курсів та вебінарів для підвищення цифрової компетентності педагогів, опанування сучасних освітніх технологій. | 2. Розвиток системи наставництва, залучення випускників педагогічних вишів для омолодження кадрового складу в умовах браку молодих спеціалістів. | | | |
| | 3. Використання можливостей методичних об'єднань, онлайн-ресурсів для підвищення ефективності роботи з обдарованими учнями, розробки авторських навчальних програм. | 3. Впровадження внутрішньої системи забезпечення якості освіти, моніторингу навчальних досягнень учнів для утримання контингенту в умовах посилення конкуренції з іншими школами. | | | |
| | 4. Налагодження співпраці з інклюзивно-ресурсними центрами, тренінговими центрами для | 4. Розвиток дистанційних форм навчання, змішаного навчання, онлайн-ресурсів для | | | |

| | | | | | |
|--|---|---|--|--|--|
| | підвищення інклюзивної компетентності педагогів, залучення необхідних фахівців. | забезпечення безперервності освітнього процесу в умовах погіршення епідеміологічної ситуації. | | | |
|--|---|---|--|--|--|

Стратегії використання сильних сторін та можливостей для ефективної діяльності навчального закладу:

1. Залучення додаткових коштів через участь у грантових проєктах, програмах міжнародного партнерства для оновлення матеріально-технічної бази та навчально-методичного забезпечення.
2. Використання сприятливого мікроклімату та командної роботи для розвитку партнерства зі стейкхолдерами, реалізації спільних проєктів з громадою.
3. Використання можливостей методичних об'єднань, онлайн-ресурсів для підвищення ефективності роботи з обдарованими учнями, розробки авторських навчальних програм.
4. Налагодження співпраці з інклюзивно-ресурсними центрами, тренінговими центрами для підвищення інклюзивної компетентності педагогів, залучення необхідних фахівців.
5. Розвиток системи наставництва, залучення випускників педагогічних вишів для омолодження кадрового складу в умовах браку молодих спеціалістів.
6. Упровадження внутрішньої системи забезпечення якості освіти, моніторингу навчальних досягнень учнів для утримання контингенту в умовах посилення конкуренції з іншими школами.
7. Використання високого професіоналізму педколективу для розробки та впровадження ефективних антикризових заходів в умовах скорочення фінансування, адаптації до нових регуляторних вимог.
8. Використання досвіду волонтерства та соціальних проєктів для протидії

поширенню негативних явищ у молодіжному середовищі, профілактики девіантної поведінки учнів.

9. Використання досвіду волонтерства та соціальних проєктів для протидії поширенню негативних явищ у молодіжному середовищі, профілактики девіантної поведінки учнів.
10. Використання позитивного іміджу школи та довіри з боку місцевої громади для лобювання інтересів закладу перед органами влади в умовах несприятливих демографічних процесів, посилення конкуренції з боку інших навчальних закладів.

Висновки до розділу 2

Проведено SWOT-аналіз діяльності Дніпровської гімназії №39 Дніпровської міської ради, інструмент стратегічного планування дозволив всебічно дослідити сильні та слабкі сторони закладу, а також виявити потенційні можливості та загрози з боку зовнішнього середовища. Серед ключових сильних сторін школи варто відзначити високий професіоналізм педагогічного колективу, сприятливий психологічний клімат, потужну матеріально-технічну базу, впровадження інноваційних методик навчання, різноманітність форм позаурочної діяльності, ефективну виховну роботу та налагоджену співпрацю з батьками й громадою. Водночас було виявлено певні слабкі сторони, зокрема, недостатній рівень оснащення деяких навчальних кабінетів, брак сучасних електронних освітніх ресурсів, низьку ІКТ-компетентність частини педагогів, недостатню мотивацію окремих учнів, потребу вдосконалити роботу з обдарованими дітьми та особами з особливими освітніми потребами. Аналіз зовнішнього середовища засвідчив наявність низки перспективних можливостей для подальшого розвитку школи, таких як інформатизація та діджиталізація освітнього процесу, впровадження STEM-освіти, розвиток інклюзії, міжнародна співпраця, розширення спектру додаткових освітніх послуг, налагодження партнерства з громадою та роботодавцями. Разом з тим було виявлено потенційні загрози, які можуть

ускладнити діяльність закладу, зокрема, недостатнє фінансування, посилення конкуренції, дефіцит педагогічних кадрів, негативні демографічні тенденції, епідеміологічні ризики, зниження мотивації учнів, нестабільність законодавства. З метою визначення пріоритетних напрямів подальшого стратегічного планування було проведено експертну оцінку сили впливу та ймовірності реалізації виявлених можливостей і загроз, що дозволило згрупувати різні фактори за принципом матриці та сфокусуватися насамперед на тих, які мають найбільший потенціал впливу на школу й значні шанси реалізації. Результати проведеного SWOT-аналізу створюють міцне підґрунтя для розробки ефективної стратегії розвитку Дніпровської гімназії №39 на середньо- та довгострокову перспективу.

ВИСНОВКИ

Обґрунтовано актуальність дослідження проблематики підвищення ефективності роботи закладів загальної середньої освіти на основі системного підходу в контексті реформування галузі та необхідності адаптації шкіл до мінливих умов зовнішнього середовища. Визначено об'єкт, предмет, мету та основні завдання дослідження. Окреслено теоретико-методологічні засади роботи, зокрема застосування системного аналізу, SWOT-аналізу, експертних методів оцінювання тощо. Наголошено на практичній значущості отриманих результатів для вдосконалення управління та підвищення конкурентоспроможності закладів освіти.

Надано ґрунтовну загальну характеристику Дніпровської гімназії №39 як об'єкта дослідження. Висвітлено історію створення закладу, особливості його функціонування на різних етапах розвитку. Наведено статистичні дані щодо контингенту учнів, кадрового складу, матеріально-технічної бази. Проаналізовано структуру управління гімназією, визначено основні елементи цієї системи, їхні функції та механізми взаємодії. На основі системного підходу гімназію було представлено як відкриту соціально-педагогічну систему, що перебуває під впливом великої кількості внутрішніх та зовнішніх чинників.

Особливу увагу приділено визначенню актуальних завдань та викликів, що постають перед керівництвом гімназії на сучасному етапі. Серед них - необхідність адаптації до нових освітніх стандартів, інформатизація та діджиталізація освітнього середовища, впровадження інноваційних педагогічних технологій, забезпечення інклюзії, нарощування кадрового потенціалу тощо. Здійснено аналіз відповідних публікацій вітчизняних та зарубіжних дослідників з окресленої проблематики. Визначено методичний інструментарій дослідження, зокрема застосування SWOT-аналізу, експертних методів оцінювання тощо.

Проведено ґрунтовний SWOT-аналіз діяльності Дніпровської гімназії №39 як один з ключових етапів стратегічного планування та визначення шляхів

підвищення ефективності її функціонування. На першому етапі було виявлено сильні та слабкі сторони внутрішнього середовища закладу, а також потенційні можливості та загрози з боку зовнішнього середовища. З великої кількості факторів було відібрано найбільш вагомі на основі експертних оцінок їх впливовості та пріоритетності для гімназії.

Наступним кроком стала оцінка сили впливу можливостей та загроз, а також імовірності їх реалізації. Це дозволило побудувати матриці стратегічного вибору та згрупувати різні фактори за принципом пріоритетності щодо управлінського впливу. Серед найбільш значущих можливостей для гімназії - інформатизація освітнього процесу, впровадження STEM-освіти, розвиток інклюзії, міжнародна співпраця тощо. Серед ключових загроз - недостатнє фінансування, дефіцит педагогічних кадрів, загострення конкуренції на ринку освіти та ін.

На основі проведеного SWOT-аналізу було розроблено комплекс стратегічних рекомендацій для підвищення ефективності діяльності гімназії. Вони охоплюють різні аспекти: оновлення матеріально-технічної бази та навчально-методичного забезпечення, підвищення кваліфікації педагогів, диверсифікація освітніх послуг, налагодження партнерства з іншими стейкхолдерами, посилення конкурентних позицій на ринку тощо. Реалізація цих стратегій має забезпечити гімназії стійкі конкурентні переваги та високий рівень якості освітніх послуг.

Водночас для підтримання високих стандартів якості освітніх послуг та забезпечення сталого інноваційного розвитку гімназії необхідно оперативно реагувати на виклики зовнішнього середовища та долати наявні внутрішні недоліки й слабкі сторони. Серед першочергових завдань - модернізація матеріально-технічної бази, оновлення навчально-методичного забезпечення, впровадження новітніх інформаційно-комунікаційних технологій в освітній процес. Вагомим викликом залишається проблема залучення та утримання висококваліфікованих педагогічних кадрів, що вимагає вдосконалення системи мотивації, створення сприятливих умов для професійного розвитку вчителів.

Окремої уваги потребує розширення спектру освітніх послуг гімназії відповідно до сучасних запитів учнів та їхніх батьків. Перспективними напрямками тут є впровадження STEM-освіти, інклюзивних підходів, поглиблене вивчення іноземних мов, розвиток різноманітних гуртків та факультативів.

Одним із ключових факторів успіху гімназії має стати активне налагодження партнерських зв'язків з іншими закладами освіти, науковими установами, бізнес-структурами, громадськими організаціями тощо. Розвиток таких зв'язків відкриває широкі перспективи для академічної мобільності, реалізації спільних проектів, комерціалізації наукових розробок, популяризації знань тощо. Особливої ваги набуває міжнародне співробітництво, участь у програмах академічних обмінів, грантових проектах.

Незважаючи на потенційні загрози з боку зовнішнього середовища (дефіцит бюджетного фінансування, демографічні виклики, можлива загострення конкуренції тощо), грамотне застосування системного підходу та реалізація розроблених стратегічних рекомендацій дозволить гімназії не лише зберегти, а й суттєво примножити свій освітній потенціал. Ключовими умовами успіху є консолідація зусиль педагогічного колективу, адміністрації та батьківської громадськості, готовність до постійного самовдосконалення й інновацій, відкритість до діалогу та співпраці з різними стейкхолдерами.

Результати дослідження мають вагоме як теоретичне, так і прикладне значення. Вони збагачують науковий дискурс щодо системного управління закладами освіти, демонструють ефективність застосування сучасних методів стратегічного аналізу та планування. На прикладному рівні запропоновані рекомендації створюють підґрунтя для розробки комплексних програм інноваційного розвитку гімназії та підвищення її конкурентоспроможності.

Перспективи подальших наукових розвідок можуть бути пов'язані з більш глибоким вивченням проблематики управління розвитком закладів освіти в умовах VUCA-світу, застосуванням антикризових та антициклічних механізмів, методів форсайту та дорожніх карт майбутнього. Доцільним є також

проведення компаративних досліджень щодо імплементації закордонного досвіду стратегічного планування та менеджменту в освітню галузь України.

Загалом, результати дипломної роботи свідчать про необхідність системного підходу до вдосконалення діяльності закладів загальної середньої освіти з метою формування сучасної конкурентоспроможної моделі середньої школи, здатної адекватно відповідати на виклики XXI століття та забезпечувати високі освітні стандарти. Від успіху реалізації цього завдання безпосередньо залежить майбутнє української системи освіти та рівень інтелектуального розвитку нації в цілому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л. В. SWOT-аналіз – основа формування маркетингових стратегій: Навчальний посібник. – 2-ге вид., випр. і доп. / Л. В. Балабанова. – Київ: Знання, 2005. – 301 с
2. Васильченко Л. Stem-освіта як важлива умова підвищення якості сучасної природничо-математичної освіти. *New pedagogical thought*. 2020. Т. 99, № 3. С. 55–57. URL: <https://doi.org/10.37026/2520-6427-2019-99-3-55-58> (дата звернення: 11.06.2024).
3. Вознюк Л., Шапран Л. Формування позитивного іміджу закладу загальної середньої освіти. *New pedagogical thought*. 2021. Т. 107, № 3. С. 25–31.
4. Гордієнко Т. В., Дубровська Л. О., Дубровський В. Л. Особливості організації інклюзивного навчання у початковій школі. *Visnik Zaporiz kogo natsionalnogo universitetu Pedagogicni nauki*. 2021. № 2. С. 120–125.
5. Дем'яненко В. Системи штучного інтелекту в адаптивному навчанні. Звітна наукова конференція Інституту інформаційних технологій і засобів навчання НАПН України. Київ, 2019. С. 19–21.
6. Дубчак А., Литвиненко Я. Напрями використання штучного інтелекту за сучасних умов. Іван Пулюй: життя в ім'я науки та України : тези Міжнародної наукової конференції. Тернопіль, 2020. С. 64–65.
7. Закон України «Про повну загальну середню освіту».
8. Зеленов Є. А., Кобзарь М. В., Теміров В. І. Проблеми дистанційного навчання: досвід та перші висновки. *Духовність особистості: методологія, теорія і практика*. 2021. Т. 100, № 1. С. 83–92.
9. КАБІНЕТ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ РОЗПОРЯДЖЕННЯ від 2 грудня 2020 р. № 1556-р «Про схвалення Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-2020-%D1%80#Text>(дата звернення: 20.04.2023)
10. Крутий К. Л. Вплив чинників зовнішнього середовища на стратегії самоосвіти педагога дошкільного навчального закладу, або як провести SWOT-

та PEST-аналіз / К. Л. Крутій, Н. В. Ганжа // Дошкільна освіта. – 2012. – № 2. – С. 16–25.

11. Махиня Т.А. Визначення сильних і слабких сторін діяльності навчального закладу у процесі дослідження його внутрішнього середовища https://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page_id=3641

12. Методичні рекомендації до виконання кваліфікаційної роботи бакалавра студентами галузі знань 12 Інформаційні технології спеціальності 124 Системний аналіз / Т. А. Желдак, Т.В. Хом'як, А.В. Малієнко; М-во освіти і науки України, Нац. техн. ун-т «Дніпровська політехніка». Дніпро: НТУ «ДП», 2022. – 32 с.

13. Моделювання та реінжиніринг бізнес-процесів: навч. посібник / С.В. Козир, В.В. Слесарєв, С.А. Ус, Т.В. Хом'як; М-во освіти і науки України. – Дніпро: НТУ «ДП», 2022. – 163 с <http://ir.nmu.org.ua/handle/123456789/160245>

14. Офіційний сайт - ДНІПРОВСЬКА ГІМНАЗІЯ № 39 ДНІПРОВСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ. [Електронний ресурс]. URL: <https://school39.klasna.com/uk/news-721-3213/>.

15. Петручок Ю. Штучний інтелект: чого очікувати? Філософські виміри техніки: тези Міжнародної наукової конференції молодих учених та студентів. Тернопіль, 2019. С. 102–103.

16. Програма великої трансформації «Освіта 4.0: український світанок». URL:<https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2022/12/10/Osvita4.0.ukrayinskyu.svitanok.pdf> (дата звернення: 19.04.2023) 3. ISO/IEC TR 24028:2020(en) Information technology — Artificial intelligence — Overview of trustworthiness in artificial intelligence URL: <https://www.iso.org/standard/77608.html>

17. Пшенична Л. Управлінська культура менеджера освіти. Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології. 2020. № 8(102). С. 368–382.

18. Статут КЗО «Середня загальноосвітня школа № 39» ДМР.

19. Стратегія розвитку КЗО «Середня загальноосвітня школа № 39» ДМР.

20. Ус С. А. Моделі й методи прийняття рішень: навч. посіб. / С. А. Ус, Л. С. Коряшкіна; М-во освіти і науки України, Нац. техн. ун-т «Дніпровська політехніка». – 2-ге вид. випр. – Дніпро : НТУ «ДП», 2018. – 302 с.

21. Bondarenko N. V., Hryboiedova T. O. ПРОБЛЕМА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ В СУЧАСНОМУ ОСВІТНЬОМУ ПРОСТОРИ. *Visnik Zaporiz kogo naciohai nogo universitetu Pedagogicni nauki*. 2021. Т. 2, № 1. С. 9–16.

22. Dobrovolska R. Реалізація інтеграції змісту професійної підготовки майбутніх учителів музичного мистецтва до організації музично-естетичного простору закладів загальної середньої освіти шляхом впровадження міжпредметних зв'язків як педагогічної умови. *Освітній простір України*. 2019. № 16. С. 70–78.

23. Mandryk O., Maliovanyi M., Orfanova M. ЕКОЛОГІЧНА ОСВІТА ДЛЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ. *Ecological Safety and Balanced Use of Resources*. 2019. № 1(19). С. 130–139.

24. Moroz S. A. Вдосконалення механізмів державного управління якістю вищої освіти на рівні функціонування системи внутрішнього забезпечення якості освітньої діяльності. *Public administration aspects*. 2018. Т. 5, № 10. С. 13–21.

25. Naumenko O. M. ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСИ І ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ШКІЛЬНОЇ ХІМІЧНОЇ ОСВІТИ. *Information Technologies and Learning Tools*. 2013. Т. 34, № 2. С. 56–63.

26. Kyrylo Nebatov, Shevchenko Y. O. System analysis as a direction in the study of control processes. *Розширюючи обрії: зб. тез вісімнадцятого міжнар. форуму студ. і молодих учених, 10 – 14 квітня 2023 р., м. Дніпро/ за ред. С. І. Кострицької; М-во освіти і науки України; Дніпровська політехніка. – Д.: ДП, 2023. – с. 162-164.* <http://ir.nmu.org.ua/handle/123456789/164332>

27. Шевченко, Ю. О. (2022). Обробка і аналіз даних з використанням електронних таблиць. Частина I «Обробка даних». <https://ir.nmu.org.ua/handle/123456789/162623>

28. <https://www.facebook.com/groups/1308030436584682>

Додаток А. Відомість матеріалів кваліфікаційної роботи

| № з/п | Позначення | Найменування | Кількість аркушів | Примітки | |
|-----------|-----------------|--------------------------|-------------------|--------------------------------|--|
| 1 | | | | | |
| 2 | | Документація | | | |
| 3 | | | | | |
| 4 | САУ.КР.24.15.ПЗ | Пояснювальна записка | 78 | Формат А4 | |
| 5 | | | | | |
| 6 | | Демонстраційний матеріал | | Презентація на USB flash-драйв | |
| 7 | | | | | |
| 8 | | Копія роботи | 1 | Презентація на USB flash-драйв | |
| 9 | | | | | |
| 10 | | | | | |
| 11 | | | | | |
| 12 | | | | | |
| 13 | | | | | |
| 14 | | | | | |
| 15 | | | | | |
| 16 | | | | | |
| 18 | | | | | |
| | | | | | САУ.КР.24.15.ДА.ПЗ. |
| | | | | | |
| Змін. | Аркуш | № докум. | Підпис | Дата | |
| Розроб. | | Правдивий П.В. | | | Матеріали кваліфікаційної роботи НТУ «ДП», 12; 124-20-1 |
| К. розд. | | Ус С.А. | | | |
| Керівн. | | Ус С.А. | | | |
| Н.контр. | | Хом'як Т.В. | | | |
| Зав. каф. | | Желдак Т.А. | | | |