

# სკოლა „ჰორიზონტი“

## სტრატეგიული განვითარების გეგმა

(2026 - 2033 წლები)

### შესავალი

შპს „სკოლა ჰორიზონტი“ არის ახლადდაარსებული ზოგადსაგანმანათლებლო დაწესებულება, რომელიც გეგმავს ავტორიზაციის გავლას დაწყებით, საბაზო და საშუალო საფეხურებზე. წინამდებარე სტრატეგიული გეგმა განსაზღვრავს სკოლის განვითარების ტრაექტორიას მომავალი 7 წლის განმავლობაში.

სკოლის ძირითადი სტრატეგიული გადაწყვეტილებაა **მცირეკონტიგენტური საგანმანათლებლო მოდელის შექმნა**. ორგანიზაციის ფიზიკური ინფრასტრუქტურა, ადამიანური რესურსი და ფინანსური გეგმა გათვლილია **მაქსიმუმ 168 მოსწავლის ერთდროულ სწავლებაზე**. კონტიგენტის ეს ლიმიტი არ არის შემთხვევითი – ეს არის სკოლის შეგნებული ფილოსოფიური და სტრატეგიული არჩევანი, რათა თავიდან იქნას აცილებული მასობრივი/მრავალრიცხოვანი სკოლებისთვის დამახასიათებელი დეპერსონალიზაცია და შენარჩუნდეს ექსკლუზიური, მაღალი ხარისხის პერსონალური ყურადღება თითოეული მოზარდის მიმართ.

სტრატეგიული გეგმის მიზანია განსაზღვროს სტრატეგიული მიმართულებები და ამოცანები, რომლებითაც ორგანიზაცია იხელმძღვანელებს მომავალი შვიდი წლის განმავლობაში. წინამდებარე სტრატეგიული დოკუმენტის საშუალებით ორგანიზაცია უზიარებს **დაინტერესებულ მხარეებს ორგანიზაციის ხედვას, მისიას და ღირებულებებს, მიზნებს/ამოცანებსა და მათი მიღწევის გზებს**. სტრატეგიული გეგმა ხელს უწყობს ორგანიზაციის სტრუქტურული ერთეულების შეთანხმებულ და ეფექტიან მუშაობას, დადგენილ ვადებში სტრატეგიული მიზნების მიღწევას და საქმიანობის შეფასებას.

სკოლის სტრატეგიული გეგმა გაწერილია შვიდწლიან პერიოდზე და მოიცავს

### 2026-2033 წლებს.

სტრატეგიული გეგმა ეფუძნება სკოლის მისიას, ხედვას, ღირებულებებს. სტრატეგია განსაზღვრავს, თუ როგორ უნდა მიაღწიოს სკოლამ დასახულ მიზნებს არსებული მატერიალურ-ტექნიკური, პოტენციური ადამიანური და ფინანსური რესურსების ეფექტიანად გამოყენების გზითა და საჭირო დამატებითი რესურსების მოძიებით. სტრატეგიული გეგმის სწორად განხორციელება ხელს უწყობს სკოლის წარმატებულ საქმიანობას, როგორც ადგილობრივ, ისე საერთაშორისო საგანმანათლებლო ბაზარზე.

სტრატეგიული გეგმის შემუშავების მიზნით, დირექტორის ბრძანების საფუძველზე (**ბრძანების N02/4 --30.04.2026**), სკოლის ფორმირების შემდეგ შეიქმნა სტრატეგიული დაგეგმარების ჯგუფი ორგანიზაციის სტრუქტურული ერთეულების მონაწილეობით.

სამუშაო ჯგუფში ასევე ჩაერთო პოტენციურ მშობელთა კორპუსი. ჯგუფმა მოახდინა საჭიროებების შეფასება. ორგანიზაციის შესაძლებლობების და საქმიანი გარემოს შესასწავლად გამოყენებული იქნა **SWOT (ძლიერი მხარეები, სუსტი მხარეები, შესაძლებლობები და**

საფრთხეები) ანალიზის მეთოდი. იგი ეყრდნობოდა მასწავლებელთა, პოტენციურ მოსწავლეთა და მშობელთა გამოკითხვის შედეგებს, სკოლაში არსებულ ფაქტობრივ მდგომარეობას, დოკუმენტაციის შესწავლას, საგანმანათლებლო ბაზარზე არსებული მონაცემების ანალიზს.

### მეთოდოლოგია და პოტენციური ბენეფიციარების კვლევა

სკოლის გახსნამდე, საინიციატივო სამუშაო ჯგუფის მიერ ჩატარდა იმ თემის (დასახლების/რაიონის) კომპლექსური კვლევა, სადაც ფუნქციონირებას იწყებს სკოლა. კვლევის ფარგლებში განხორციელდა პოტენციური მშობლების, პოტენციური საბაზო-საშუალო საფეხურის მოსწავლეების და მასწავლებლების ანონიმური გამოკითხვა.

კვლევა განხორციელდა შპს სკოლა „ჰორიზონტის“ დაფუძნების მოსამზადებელ ეტაპზე (სტრატეგიული დაგეგმარების ფარგლებში). მიზანს წარმოადგენდა იმ თემში არსებული საგანმანათლებლო საჭიროებების იდენტიფიცირება, სადაც იხსნება სკოლა. კვლევა ჩატარდა ანონიმური ანკეტირების მეთოდით (**Google Forms** პლატფორმის გამოყენებით). კვლევის რაოდენობრივი შერჩევა ზუსტად შეესაბამება სკოლის სტრატეგიულ ჩარჩოს. გამოიკითხა სამი სამიზნე ჯგუფი: პოტენციური მშობლები, მასწავლებლები (რომლებთანაც გაფორმებულია წინარე ხელშეკრულება), პოტენციური მოსწავლეები. მათი რაოდენობა განისაზღვრა შემდეგნაირად:

N	სამიზნე ჯგუფი		რაოდენობა	
1	მოსწავლეები	საბაზო საფეხური	30	80
		საშუალო საფეხური	50	
2	მშობლები	დაწყებითი საფეხური	30	60
		საბაზო საფეხური	20	
		საშუალო საფეხური	10	
3	მასწავლებლები	ყველა კათედრის წარმომადგენელი	25	30

### მონაცემთა დამუშავების მეთოდები:

მონაცემთა დამუშავებისას გამოყენებულ იქნა შემდეგი მეთოდები:

- რაოდენობრივი მონაცემების აღწერილობითი (დესკრიპტული) სტატისტიკა;
- ჯვარედინი ტაბულაცია;
- მონაცემთა ვიზუალიზაციისა და გრაფიკული გამოსახვის მეთოდი;
- თვისობრივი მონაცემების შინაარსობრივი ანალიზი.

მონაცემები დამუშავდა შემდეგი ციფრული ხელსაწყოების კომბინაციით:

1. **Google Forms ჩაშენებული ანალიტიკა:** რომელიც ავტომატურად ახდენს ხმების პირველად დათვლას და გენერირებას წრიულ დიაგრამებად.
2. **Microsoft Excel / Google Sheets:** სადაც შეყვანილ იქნა მონაცემთა ბაზა, გაიფილტრა საფუძვრების მიხედვით (საბაზო/საშუალო) და აიგო ზუსტი პროპორციული გრაფიკები.

### კვლევის ძირითადი მიგნებები:

კვლევის შედეგად გამოიკვეთა მიგნებები, რომელიც მონაცემების დამუშავების შედეგად გამოიკვეთა. მიგნებები განისაზღვრა სამიზნე ჯგუფების პასუხების გაანალიზების საფუძველზე, რომელიც ზემოთ მოცემულ მონაცემთა დამუშავების მეთოდებით დამუშავდა. წარმოდგენილია, სტრატეგიული გეგმის შესამუშავებელი ჯგუფის მიერ მომზადებული მიგნებები სამიზნე ჯგუფების მიხედვით.

### პოტენციურ მშობელთა გამოკითხვის შედეგების ანალიზი (რაოდენობა 60)

პოტენციურ მშობელთა გამოკითხვის შედეგების დამუშავებისას გამოიკვეთა შემდეგი მიგნებები:

- *მრავალრიცხოვან სკოლებში პერსონალური ყურადღების დეფიციტისა და სასწავლო მოტივაციის ანალიზი*

პოტენციურ მშობელთა გამოკითხვის შედეგად მკაფიოდ გამოიკვეთა ლოკალურ თემში არსებული საგანმანათლებლო გამოწვევები. კერძოდ, გამოკითხული მშობლების აბსოლუტური უმრავლესობა – **82% (49 მშობელი)** ცალსახად ადასტურებს, რომ მათი შვილები ამჟამინდელ დიდ, მრავალრიცხოვან სკოლებში განიცდიან პერსონალური ყურადღების დეფიციტს, რაც პირდაპირ და უარყოფითად აისახება მოზარდების სასწავლო მოტივაციაზე.

რესპონდენტთა **11.7% (7 მშობელი)** აღნიშნულ პრობლემას ნაწილობრივ ან პერიოდულად ამჩნევს, ხოლო გამოკითხულთა მხოლოდ **6.3% (4 მშობელი)** მიიჩნევს, რომ მათ შვილებს ამჟამინდელ საგანმანათლებლო სივრცეში სრულიად ჰყოფნით პედაგოგთა ყურადღება.

აღნიშნული მონაცემები წარმოადგენს შპს სკოლა „ჰორიზონტის“ გახსნის ერთ-ერთ უმთავრეს საფუძველს, რადგან თემში არსებობს ობიექტური საჭიროება ისეთი საგანმანათლებლო გარემოსი, რომელიც აღმოფხვრის მოსწავლის დეპერსონალიზაციის რისკებს.

- *მცირეკონტიგენტური კლასებისა და „ოჯახური გარემოს“ პრიორიტეტულობის ანალიზი*

მშობელთა მოთხოვნებისა და მოლოდინების შესწავლისას, განსაკუთრებული აქცენტი გაკეთდა ახალი სკოლის სტრატეგიულ მოდელზე (მცირე კლასები და კამერული გარემო). კვლევამ აჩვენა, რომ გამოკითხული მშობლების

უმრავლესობისთვის – **87%-ისთვის (52 მშობელი)** კრიტიკულად მნიშვნელოვან და გადამწყვეტ ფაქტორს წარმოადგენს ის, რომ ახალ სასწავლო სივრცეში კლასები იყოს მცირეკონტინენტური (მაქსიმუმ 12-15 მოსწავლე), ხოლო გარემო – „ოჯახური“, უსაფრთხო და ბულინგისგან თავისუფალი.

სამიზნე აუდიტორიის **10%-ისთვის (6 მშობელი)** კლასების სიმცირე და ოჯახური გარემო მნიშვნელოვანია, თუმცა სკოლის არჩევისას ისინი სხვა გარე ფაქტორებსაც (მაგ. ფასს, მდებარეობას) აქცევენ ყურადღებას. გამოკითხულთა მხოლოდ **3%-ისთვის (2 მშობელი)** არ არის აღნიშნული საკითხი პრიორიტეტული.

### ***პოტენციურ მოსწავლეთა გამოკითხვის შედეგების ნარატიული ანალიზი (საბაზო-საშუალო საფეხური რაოდენობა 60)***

სასკოლო გარემოსა და სოციო-ემოციური კლიმატის დაგეგმვის პროცესში, უმნიშვნელოვანესი ადგილი დაეთმო უშუალო ბენეფიციარების – საბაზო და საშუალო საფეხურის მოზარდების საჭიროებების შესწავლას. კვლევამ აჩვენა, რომ თანამედროვე სასკოლო სივრცეში მოზარდები სერიოზული გამოწვევების წინაშე დგანან. კერძოდ, გამოკითხულ მოსწავლეთა **76.2% (61 მოსწავლე)** უმთავრეს სტრესორად და ხელისშემშლელ ფაქტორად არსებულ საგანმანათლებლო გარემოში დიდ ხმაურს, გადატვირთულობასა და ქაოტურ ატმოსფეროს ასახელებს. რესპონდენტთა **56.3% (45 მოსწავლე)** მიუთითებს პედაგოგებთან ინდივიდუალური, მეგობრული და პერსონალიზებული კომუნიკაციის დეფიციტზე, ხოლო **47.5% (38 მოსწავლე)** მიიჩნევს, რომ მათთვის ხელმისაწვდომი არ არის მრავალფეროვანი კლასგარეშე ან საკლუბო აქტივობები.

ამ გამოწვევების საპასუხოდ, კითხვაზე, რომელიც მცირეკონტიგენტური სასწავლო სივრცეში გადმოსვლას ეხებოდა, მოზარდების იდენტურმა რაოდენობამ – **76.2%-მა (61 მოსწავლე)** ცალსახად განაცხადა, რომ ისეთ სკოლაში, სადაც მოსწავლეთა საერთო რაოდენობა მცირეა და კამერულ ხასიათს ატარებს, თავს ბევრად უფრო მშვიდად, დაცულად და თვითრეალიზებულად იგრძნობდა. მოსწავლეთა მხოლოდ **17.5% (14 მოზარდი)** მიიჩნევს, რომ სკოლის სიდიდეს მათთვის არსებითი მნიშვნელობა არ აქვს, ხოლო მკაცრად მრავალრიცხოვან გარემოს უპირატესობას მხოლოდ **6.3% (5 მოსწავლე)** ანიჭებს.

დამატებით, მოსწავლეთა აბსოლუტური უმრავლესობა – **85% (68 მოსწავლე)** სასწავლო პროცესში უმთავრეს მოთხოვნად თანამედროვე ციფრული ტექნოლოგიების ინტენსიურ გამოყენებასა და მრავალფეროვანი ინტერაქციული წრეების არსებობას მიიჩნევს.

ეს მონაცემები მკაფიო ნიშანია შპს სკოლა „ჰორიზონტისთვის“, რომ საბაზო და საშუალო საფეხურის მოსწავლეებში არსებობს მაღალი მოთხოვნა სტრესისგან თავისუფალ, მშვიდ და ტექნოლოგიურად განვითარებულ საგანმანათლებლო ეკოსისტემაზე, რასაც სკოლა თავისი 168 -მოსწავლიანი სტრატეგიით სრულად უზრუნველყოფს.

## მასწავლებელთა გამოკითხვის შედეგების ნარატიული ანალიზი (რაოდენობა 25)

სკოლის მდგრადობისა და სწავლების ხარისხის გარანტიას წარმოადგენს პროფესიული კადრების ხედვა. კვლევაში მონაწილეობა მიიღო **25-მა პედაგოგმა**, რომლებთანაც ორგანიზაციას უკვე გაფორმებული აქვს წინარე ხელშეკრულებები.

გამოკითხულ მასწავლებელთა **88% (22 პედაგოგი)** სრულიად ეთანხმება იმ მოსაზრებას, რომ **მცირეკონტიგენტის** სკოლის მოდელი (მაქსიმუმ 168 მოსწავლე) ქმნის იდეალურ პედაგოგიურ პირობებს დიფერენცირებული და ინკლუზიური სწავლების ეფექტურად განხორციელებისთვის, რადგან ასეთ გარემოში მასწავლებელს ეძლევა დრო და რესურსი, მიუდგეს თითოეულ მოზარდს მისი ინდივიდუალური სასწავლო ტრაექტორიის გათვალისწინებით. პედაგოგთა მხოლოდ **12% (3 მასწავლებელი)** მიიჩნევს, რომ აღნიშნულ მიზანს ნაწილობრივ დიდ ჯგუფებშიც მიაღწევს.

განსაკუთრებით ნიშანდობლივია პედაგოგიური კორპუსის მზაობა ინოვაციებისადმი. მასწავლებელთა **96% (24 პედაგოგი)** აცხადებს, რომ სრულიად მზად არის და გააჩნია უმაღლესი მოტივაცია, ჩაერთოს სკოლის ახალი, პერსონალიზებული კურიკულუმის დიზაინისა და დანერგვის პროცესში ნულოვანი წერტილიდან. გამოკითხულთა მხოლოდ **4% (1 მასწავლებელი)** მიუთითებს, რომ პირველ ეტაპზე დაჭირდება დამატებითი ორგანიზაციული მხარდაჭერა და ტრენინგები.

აღნიშნული შედეგები ადასტურებს, რომ შპს სკოლა „ჰორიზონტის“ ადმინისტრაციასა და აკადემიურ პერსონალს შორის არსებობს სრული ღირებულებითი კონსენსუსი. მასწავლებლები არა მხოლოდ იზიარებენ, არამედ პროფესიულად საჭიროებენ **მცირეკონტიგენტის**, ოჯახური ტიპის სკოლის მოდელს, რაც წინაპირობაა სასკოლო კურიკულუმის წარმატებით რეალიზებისთვის.

### შპს სკოლა „ჰორიზონტის“ SWOT ანალიზი

დამუშავებული მასალის გაანალიზების შემდეგ, სტრატეგიული დაგეგმვის ჯგუფის მიერ განისაზღვრა დაწესებულების ძლიერი და სუსტი მხარეები, შესაძლებლობები და საფრთხეები. ანუ შედეგები დამუშავდა **swot - ანალიზის** მეთოდით. გაანალიზებული შედეგები წარმოდგენილია ქვემოთ, **swot** - ანალიზის ცხრილით.

ძლიერი მხარეები (S)	სუსტი მხარეები (W)
<p>1. მკაფიოდ განსაზღვრული კონცეფცია: მცირეკონტიგენტიანი (მაქს. 168 ბავშვი) „კამერული“ სკოლა.</p> <p>2. პერსონალიზებული სასწავლო გარემო და თითოეული მოსწავლის სოციო-ემოციური მენტორობა.</p> <p>3. მაღალი მოტივაცია ლოკალური თემის მხრიდან. ექსკლუზიური პარტნიორობის დამყარება ადგილობრივ თემთან და მშობლებთან.</p> <p>4. მოქნილი მართვის სტრუქტურა და ბიუროკრატის დაბალი დონე.</p> <p>5. პედაგოგთა პროფესიული კულტურა [?][?][?][?][?]</p>	<p>1. ახლადდაარსებული ორგანიზაციის პირველადი იმიჯი და დაბალი ცნობადობა;</p> <p>2. მცირე კონტიგენტის გამო ფინანსური მოდელის მკაცრი დაგეგმვისა და ოპტიმიზაციის საჭიროება.</p> <p>3. სასწავლო და საორგანიზაციო პროცესები (არის ნულოვანი წერტილიდან გამართვის აუცილებლობა).</p> <p>4. ფინანსური რესურსების შეზღუდულობა საწყის ეტაპზე ;</p>
შესაძლებლობები (O)	საფრთხეები (T)
<p>1. თემში არსებული დიდი მოთხოვნა მცირეკონტიგენტიან, უსაფრთხო ალტერნატიულ საგანმანათლებლო სივრცეზე.</p> <p>2. ავტორიზაციის ახალი სტანდარტები, რომლებიც ხელს უწყობს ხარისხზე ორიენტირებულ სკოლებს.</p> <p>3. განათლების მოქნილი პოლიტიკა</p> <p>4. მშობლებთან პარტნიორობის გაძლიერება;</p> <p>5. პოზიტიური რეპუტაციის სწრაფად ჩამოყალიბების პოტენციალი</p>	<p>1. მსხვილი, მრავალრიცხოვანი კერძო სკოლების მხრიდან აგრესიული მარკეტინგული კონკურენცია.</p> <p>2. პირველ ეტაპზე მოსწავლეთა მიგრაციის დინამიკის პროგნოზირების სირთულე.</p>

ამ პროცესის დასრულების შემდეგ, სტრატეგიული დაგეგმარების სამუშაო ჯგუფის მიერ გაიმართა სამუშაო შეხვედრები, რომლებიც მიზნად ისახავდა ლოკალურ თემში ჩატარებული საჭიროებების შეფასების შედეგებზე დაყრდნობით, ორგანიზაციის განვითარების გრძელვადიანი სტრატეგიის განსაზღვრას. სასკოლო საზოგადოების (პოტენციური მშობლების, მოზარდებისა და წინარე ხელშეკრულებების მქონე პედაგოგების) ინტერესებისა და მოსაზრებების საფუძვლიანი გათვალისწინებით, **ჯგუფმა ჩამოაყალიბა 4 ძირითადი სტრატეგიული**

მიზანი. მნიშვნელოვანია აღინიშნოს, რომ მიზნების ფორმულირების პროცესში ამოსავალ წერტილს წარმოადგენდა შპს სკოლა „ჰორიზონტის“ მისია, ხედავ, უცვლელი ღირებულებები და მკაცრად განსაზღვრული **მცირეკონტიგენტიანი (მაქსიმუმ 168 მოსწავლე) საგანმანათლებლო მოდელი**.

სტრატეგიული მიზნების შინაარსიდან გამომდინარე, სკოლა ორიენტირებულია არა მხოლოდ გამოკვეთილი სუსტი მხარეებისა და საორგანიზაციო რისკების აღმოფხვრაზე, არამედ იმ ძლიერი მხარეების განვითარებაზე, რაც კვლევამ პირველსავე ეტაპზე აჩვენა.

სკოლა სრულად აცნობიერებს, რომ ბაზარზე წარმატებული პოზიციონირებისთვის აუცილებელია ფეხი აუწყოს თანამედროვე საგანმანათლებლო სტანდარტებს, რაც პირველ რიგში მატერიალურ-ტექნიკური და ფიზიკური ინფრასტრუქტურის განვითარებაში გამოიხატება. ინფრასტრუქტურული სუსტი მხარის ნეიტრალიზაციის მიზნით, სკოლა უზრუნველყოფს სასწავლო სივრცეების აღჭურვას თანამედროვე ტექნოლოგიებით (თეთრი/სმარტ დაფები, კომპიუტერული და საბუნებისმეტყველო ლაბორატორიები და სხვა). აღნიშნული რესურსული ბაზა გარანტიას მისცემს პედაგოგიურ კორპუსს, სწავლა-სწავლების პროცესში გამოიყენოს მრავალფეროვანი ინტერაქციული მეთოდები, რაც საფუძველს ჩაუყრის სკოლის სრულ ციფრულ ტრანსფორმაციას.

მიუხედავად იმისა, რომ ორგანიზაცია იწყებს ფუნქციონირებას, წინარე ხელშეკრულებების მქონე პედაგოგთა გუნდში უკვე ფიქსირდება მაღალი პროფესიული კულტურა, თანამშრომლობისა და ნდობის მზაობა. ეს პოტენციური ძლიერი მხარე, რომელიც გულისხმობს გუნდურობას, მიმდებლობასა და გამოცდილების გაზიარებას, დაფუძნებისთანავე დაეხმარება მასწავლებლებს ეფექტური შიდასასკოლო მენტორინგის სისტემის ამუშავებაში. სასკოლო საზოგადოება დღეის მდგომარეობით სრულად არის მზად იმისთვის, რომ პირველივე სასწავლო წლიდან შეიქმნას და პრაქტიკაში დაინერგოს მოწყვლადი და რისკის ქვეშ მყოფი მოსწავლეების სოციო-ემოციური მხარდაჭერისა და ბულინგის პრევენციის კომპლექსური სტრატეგიები, რითაც რეალობად იქცევა დეკლარირებული „ოჯახური და უსაფრთხო გარემო“.

თემში არსებული მზარდი საზოგადოებრივი დაკვეთის გათვალისწინებით, ფორმალური განათლების ხელშეწყობისთვის, სკოლა ერთ-ერთ უმთავრეს ამოცანად ისახავს არაფორმალური განათლების გაძლიერებას. ეს გულისხმობს სასკოლო პროექტების, სასწავლო-შემეცნებითი ექსკურსიების, სოციალური აქტივობების, ჯანსაღი ცხოვრების წესის პოპულარიზაციისა და გარემოსდაცვითი ღონისძიებების მასშტაბურ და სისტემურ განხორციელებას. აღნიშნული აქტივობები პირდაპირ პასუხობს მოსწავლეთა გამოკითხვაში დაფიქსირებულ საჭიროებას – დაძლიონ გადატვირთული სასწავლო გარემოთი გამოწვეული სტრესი და მოახდინონ თვითრეალიზება.

წარმოდგენილი ღონისძიებების წარმატებით წარმართვისა და გარე საფრთხეების (კონკურენციის) დასაძლევად, სკოლის სტრატეგია ითვალისწინებს მშობელთა ჩართულობის მაქსიმალურ გაზრდას პირველივე დღიდან. ეს საწინდარი იქნება

იმისა, რომ მშობელი გახდება სასკოლო საზოგადოების აქტიური და სრულუფლებიანი წევრი, სიღრმისეულად გააცნობიერებს თავის როლს სკოლის ცხოვრებაში და თავად მოგვევლინება ინოვაციების დანერგვის ინიციატორად, მხარდამჭერად და უმთავრეს მოტივატორად. მჭიდრო სასკოლო პარტნიორობა დაეხმარება ორგანიზაციას ზოგადსაგანმანათლებლო სისტემის თანამედროვე გამოწვევებთან გამკლავებაში.

ამრიგად, სტრატეგიული მიზნების ფარგლებში დაგეგმილი ყოველი აქტივობა და ღონისძიება მიზანმიმართულად არის გათვლილი SWOT ანალიზში გამოკვეთილი სუსტი მხარეების სრულ აღმოფხვრასა და გარე საფრთხეების მართვადი, პოზიტიური შესაძლებლობებით ჩანაცვლებაზე.

## I თავი. ორგანიზაციის ხედვა, მისია და ღირებულებები

### ორგანიზაციის მისია:

შპს „სკოლა ჰორიზონტი“ მისიაა შექმნას ლოკალური თემის საჭიროებებზე მორგებული, მცირეკონტიგენტური (მაქსიმუმ 168 მოსწავლე), უსაფრთხო, ემპათიური და მხარდამჭერი საგანმანათლებლო სივრცე დაწყებითი, საბაზო და საშუალო საფეხურის მოსწავლეებისთვის. სკოლა უზრუნველყოფს მაღალი ხარისხის, ინკლუზიურ და ჰუმანისტურ ღირებულებებზე დაფუძნებულ განათლებას. სკოლის მიზანია, მცირე სასწავლო ჯგუფებისა და თითოეულ მოზარდზე ორიენტირებული ინდივიდუალური მიდგომით, აღზარდოს თავისუფალი, კრიტიკულად მოაზროვნე, პასუხისმგებელიანი მოქალაქეები, რომლებიც მზად იქნებიან თანამედროვე გლობალური გამოწვევებისთვის.

### ორგანიზაციის ხედვა:

შპს „სკოლა ჰორიზონტი“ წარმოადგენს ინოვაციურ, „ოჯახური“ ტიპის საგანმანათლებლო კერას, რომელიც ინარჩუნებს მკაცრად განსაზღვრულ, მცირე კონტიგენტს (არაუმეტეს 168 მოსწავლისა), რათა გარანტირებული იყოს თითოეული მოსწავლის სოციო-ემოციური უსაფრთხოება და აკადემიური მენტორობა. სკოლა ჩამოყალიბდება როგორც მონაცემებზე დაფუძნებული მართვის მოდელის მქონე ორგანიზაცია, რომელიც მუდმივად ანახლებს ტექნოლოგიურ ინფრასტრუქტურას, ნერგავს აქტიური სწავლების მეთოდოლოგიას და სარგებლობს მაღალი ნდობითა და ავტორიტეტით ლოკალურ თემში.

### ორგანიზაციის ღირებულებები:

**შენიშვნა:** ღირებულებები არის პრინციპები, რომლებსაც ეფუძნება სკოლის ყოველდღიური ცხოვრება და ქცევა.

- **მოსწავლეზე ორიენტირებულობა და ინდივიდუალიზმი:** თითოეული მოსწავლის უნიკალურობის აღიარება, მათი პირადი საჭიროებების, ინტერესებისა და შესაძლებლობების მაქსიმალური გათვალისწინება და მხარდამჭერა.

- **უსაფრთხოება და ნდობა („ოჯახური გარემო“):** ემოციურად და ფიზიკურად უსაფრთხო, მზრუნველი და ოჯახური გარემოს შექმნა, სადაც სასკოლო საზოგადოების თითოეული წევრი თავს გრძნობს დაცულად და დაფასებულად.
- **თანამშრომლობა და გუნდურობა:** ურთიერთპატივისცემაზე დაფუძნებული მყარი პარტნიორობა მოსწავლეებს, პედაგოგებს, ადმინისტრაციასა და მშობლებს შორის. გადაწყვეტილებების ერთობლივი მიღების კულტურა.
- **პასუხისმგებლობა, ეთიკა და ხარისხი:** მაღალი აკადემიური და პროფესიული ეთიკის სტანდარტების დაცვა, მონაცემებზე დაფუძნებული მართვა და ხარისხის უწყვეტი განვითარება გრძელვადიანი მდგრადი შედეგების მისაღწევად.
- **ჰუმანიზმი და მრავალფეროვნება:** ტოლერანტობის, თანასწორობის, კულტურული მრავალფეროვნების პატივისცემისა და სამოქალაქო პასუხისმგებლობის განვითარება სასკოლო საზოგადოებაში.

## II თავი. სტრატეგიული ჩარჩო

მოკვლევითი, დამუშავებული მასალისა და SWOT-ანალიზზე დაყრდნობით, სტრატეგიული დაგეგმვის ჯგუფმა შეიმუშავა სტრატეგიული მიზნები.

სტრატეგიული მიზნების შემუშავებული პროექტი გაზიარდა სხვადასხვა სამიზნე ჯგუფებთან, სადაც ჩართულ მხარეებს შეეძლოთ გაეკეთებინათ კომენტარები, რომლებიც დამუშავდა სტრატეგიული დაგეგმვის ჯგუფის მიერ (იხილეთ დანართი).

პროექტი გაზიარდა შემდეგ სამიზნე ჯგუფებთან:

- მასწავლებლები (პედაგოგიური კოლექტივი);
- ადმინისტრაცია;
- პოტენციურ მშობელთა კორპუსი
- პოტენციური საბაზო და საშუალო საფეხურის მოსწავლეები

მიღებული უკუკავშირის საფუძველზე არ გახდა საჭირო სტრატეგიული მიზნების მოდიფიცირება. ქვემოთ მოცემულია შპს სკოლა „ჰორიზონტის“ სტრატეგიული მიზნები:

### *მიზანი 1: მცირეკონტიგენტური (მაქსიმუმ 168 მოსწავლე) მოდელის ინფრასტრუქტურული და ფინანსური მდგრადობის უზრუნველყოფა*

- **ამოცანა 1.1:** სკოლის შენობის, საკლასო ოთახებისა და საერთო სარგებლობის სივრცეების ადაპტირება/მოწყობა მცირე ჯგუფების (მაქსიმუმ 12-15 მოსწავლე კლასში) სპეციფიკის გათვალისწინებით, უსაფრთხოების სტანდარტების სრული დაცვით.
- **ამოცანა 1.2:** სკოლის ფინანსური მდგრადობის გარანტირება 168 მოსწავლიანი ბიუჯეტის ოპტიმალური მოდელირების, ალტერნატიული რესურსების მოზიდვისა და მატერიალური ხარჯების მართვის გზით.
- **ამოცანა 1.3:** თანამედროვე ტექნოლოგიური და მატერიალური ბაზის (მაღალსიჩქარიანი ინტერნეტი, სმარტ/ციფრული დაფები,

საბუნებისმეტყველო ლაბორატორია) ეტაპობრივი შექმნა და თითოეული მოსწავლისთვის ხელმისაწვდომობის გარანტირება.

**მიზანი 2: პერსონალიზებული საგანმანათლებლო გარემო, კურიკულუმის დანერგვა და არაფორმალური განათლების გაძლიერება**

- **ამოცანა 2.1:** დაწყებითი, საბაზო და საშუალო საფეხურის ეროვნული სასწავლო გეგმის (ესგ) ადაპტირება და განვითარება მცირე ჯგუფებში სწავლების მეთოდოლოგიის გათვალისწინებით (**დიფერენცირებული სწავლება, ფენომენზე დაფუძნებული და პროექტული სწავლება**).
- **ამოცანა 2.2:** თითოეული მოსწავლის აკადემიური, სოციო-ემოციური წინსვლისა და ინდივიდუალური პოტენციალის მონიტორინგი (პერსონალური განვითარების გეგმებისა და ელექტრონული პორტფოლიოების წარმოების გზით).
- **ამოცანა 2.3:** არაფორმალური და საგანმანათლებლო-შემეცნებითი პროგრამების გაძლიერება (სასკოლო კლუბები, პროექტები, ლაშქრობები და ექსკურსიები), რაც ორიენტირებულია მოზარდებში სტრესის პრევენციასა და ჯანსაღი ცხოვრების წესის პოპულარიზაციაზე.

**მიზანი 3: მაღალკვალიფიციური ადამიანური რესურსის მოზიდვა, უწყვეტი მხარდაჭერა და „სასკოლო ოჯახის“ კულტურის ჩამოყალიბება**

- **ამოცანა 3.1:** ისეთი საგნობრივი პედაგოგებისა და დამხმარე სპეციალისტების (ფსიქოლოგი, კურატორი) შერჩევა, რომელთაც აქვთ მაღალი სოციო-ემოციური კომპეტენცია და მენტორობაზე დაფუძნებული სწავლების უნარი.
- **ამოცანა 3.2:** მასწავლებელთა უწყვეტი პროფესიული განვითარებისა და მხარდაჭერის შიდასასკოლო სისტემის ამოქმედება ნულოვანი წერტილიდან (ინტენსიური ტრენინგები კურიკულუმის დიზაინში, ისტ კომპეტენციებსა და კოლეგიალურ ურთიერთდასწრებაში).
- **ამოცანა 3.3:** მრავალმხრივი პარტნიორობის – „სასკოლო ოჯახის“ კულტურის განვითარება, რაც გულისხმობს გადაწყვეტილების მიღების პროცესში მასწავლებელთა, მოსწავლეთა და მშობელთა აქტიურ თანამონაწილეობას.

**მიზანი 4: მონაცემებზე დაფუძნებული მართვა, ხარისხის უზრუნველყოფა და საზოგადოებასთან კომუნიკაცია**

- **ამოცანა 4.1:** ხარისხის მართვის, შიდა მონიტორინგისა და ორგანიზაციული თვითშეფასების მოქნილი მექანიზმების დანერგვა ფუნქციონირების პირველივე წლიდან (მონაცემთა ბაზებისა და ციფრული საქმისწარმოების სისტემების შექმნა).
- **ამოცანა 4.2:** ლოკალურ თემთან, პოტენციურ მშობლებთან და გარე პარტნიორებთან ღია, გამჭვირვალე და პროაქტიული კომუნიკაციის არხების (ვებ-გვერდი, სოციალური მედია) განვითარება.

მნიშვნელობა	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
<b>მიზანი N1: ვმცირეკონტიგენტისანი მოდელის ინფრასტრუქტურული და ფინანსური მდგრადობის უზრუნველყოფა</b>							
<p>1.1.1. სკოლის მოვლა-პატრონობის გეგმის შემუშავება, დამტკიცება და დანერგვა.</p>							
<p>1.1.2. საკლასო ოთახების მოწყობა/განახლება მცირე ჯგუფებში სწავლების სპეციფიკის გათვალისწინებით</p>							
<p>1.1.3. საერთო სარგებლობის სივრცეების, მათ შორის ბიბლიოთეკის, სპორტული დარბაზისა და სკოლის ეზოს მოდიფიცირება/განახლება მოსწავლეთა უსაფრთხოებისა და სასწავლო-საგანმანათლებლო საჭიროებების შესაბამისად</p>							
<p>1.1.4. სკოლის შენობისთვის დამატებითი ფართის მოძიება და პროექტირებისთვის საჭირო ორგანიზაციული ღონისძიებების განხორციელება.</p>							
<p><b>ამოცანა 1.2: ფინანსური მდგრადობის უზრუნველყოფა 168 მოსწავლეზე გათვლილი ბიუჯეტის, ალტერნატიული რესურსებისა და ხარჯების მართვით.</b></p>							
<p>1.2.1 168 მოსწავლეზე გათვლილი სკოლის წლიური ბიუჯეტის შემუშავება, დამტკიცება და პერიოდული გადახედვა.</p>							



შპშშშ	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
2.1.1 სასკოლო საზოგადოების საგანმანათლებლო საჭიროებების კვლევის დაგეგმვა და ჩატარება პრობლემების, მოლოდინებისა და განვითარების პრიორიტეტების იდენტიფიცირების მიზნით. კვლევის შედეგების ანალიზი, სასწავლო პროცესის დაგეგმვისთვის საჭირო ძირითადი მიგნებების განსაზღვრა.							
2.1.2 პროექტული სწავლების პრაქტიკის განვითარება							
2.1.3 შპშშშშშშშშშ შპშშშშშშშშ შპშშშ შპშშშშშშშშშ შპშშშშშშშშშ, შპშშშშშშ შპ შპშშშშშშშშ შპშშშშშშშშ							
2.1.4 სტანდარტზემოთ სწავლების მოდელების შემუშავება							
2.1.5. დიფერენცირებული სწავლების მოდელების შემუშავება							
შპშშშშშ 2.2: შპშშშშშშშ შპშშშშშშშშ, შპშშშ-შპშშშშშშ შპშშშშშშშ შპ შპშშშშშშშშშშშ შპშშშშშშშშშ შპშშშშშშშშშ შპშშშშშშშშშ შპშშშშშშშშ შპ შპშშშშშშშშშშ.							
2.2.1 მოსწავლეთა აკადემიური მიღწევების, ინტერესებისა და საჭიროებების შესწავლის მექანიზმის შემუშავება.							
2.2.2 მოსწავლეთა სოციო-ემოციური მდგომარეობისა და სასკოლო გარემოსადმი ადაპტაციის პერიოდული მონიტორინგი.							
2.2.3 მოსწავლის ინდივიდუალური მხარდაჭერის გეგმის დრაფტ ვერსიის შემუშავება მშობელთან, მასწავლებელთან							

შენიშვნა	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
და შესაბამის სპეციალისტთან თანამშრომლობით							
2.2.4 ელექტრონული პორტფოლიოს ნიმუშის შემუშავება და დანერგვა. მოსწავლის ნამუშევრების, მიღწევებისა და პროგრესის ასახვა მოსწავლის პორტფოლიოში.							
<b>შენიშვნა 2.3:</b> შექმნილი იქნება მონიტორინგის მექანიზმები, რომელიც დაეხმარება მონიტორინგის შედეგების დასაზღვევად.							
2.3.1 შექმნილი იქნება მონიტორინგის მექანიზმები;							
2.3.2 არაფორმალური პროგრამების საჭიროებების განსაზღვრა, შექმნილი იქნება მონიტორინგის მექანიზმები,							
2.3.3 შექმნილი იქნება მონიტორინგის მექანიზმები მონიტორინგის მექანიზმების დასაზღვევად.							
2.3.4 შექმნილი იქნება მონიტორინგის მექანიზმები, მონიტორინგის მექანიზმების დასაზღვევად, მონიტორინგის მექანიზმების დასაზღვევად, მონიტორინგის მექანიზმების დასაზღვევად.							
<b>შენიშვნა N3:</b> შექმნილი იქნება მონიტორინგის მექანიზმები, რომელიც დაეხმარება მონიტორინგის შედეგების დასაზღვევად „შექმნილი იქნება“ მონიტორინგის მექანიზმები							
<b>შენიშვნა 3.1:</b> შექმნილი იქნება მონიტორინგის მექანიზმები, რომელიც დაეხმარება მონიტორინგის შედეგების დასაზღვევად.							
3.1.1 პედაგოგიური კოლექტივის საჭიროებების კვლევა							
3.1.2 ადაპტაციისა და მენტორინგის სისტემის							

შენიშვნა	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
დანერგვა საჭიროებებიდან გამომდინარე							
3.1.3 პერსონალის შეფასების და წახალისების მექანიზმების განსაზღვრა და							
შენიშვნა 3.2: შედეგები შედეგები შედეგები შედეგები შედეგები შედეგები შედეგები შედეგები შედეგები, შედეგ-შედეგ შედეგები შედეგები შედეგები.							
3.2.1 საჭიროებიდან გამომდინარე ტრენინგების ციკლის დაგეგმვა							
3.2.2 კოლეგიალური ურთიერთდასწრების პროტოკოლის შემუშავება და დანერგვა							
3.2.3 პროფესიული განვითარების შედეგების შეფასების მექანიზმის შემუშავება							
შენიშვნა 3.3: „შედეგები შედეგები“ შედეგები შედეგები შედეგები შედეგები, შედეგები შედეგები შედეგები შედეგები შედეგები შედეგები.							
3.3.1 შედეგები შედეგები შედეგები							
3.3.2 შედეგები შედეგები შედეგები შედეგები შედეგები შედეგები							
3.3.3 შედეგები შედეგები შედეგები შედეგები შედეგები							
3.3.4 შედეგები შედეგები შედეგები შედეგები შედეგები შედეგები შედეგები შედეგები							
<b>შენიშვნა N4: შედეგები შედეგები შედეგები, შედეგები შედეგები შედეგები შედეგები შედეგები შედეგები</b>							
შენიშვნა 4.1: შედეგები შედეგები, შედეგები შედეგები შედეგები შედეგები							

შენიშვნა	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
შენიშვნა შენიშვნა შენიშვნა შენიშვნა.							
4.1.1 შენიშვნა							
4.1.2 შენიშვნა შენიშვნა შენიშვნა							
4.1.3 შენიშვნა/შენიშვნა/შენიშვნა შენიშვნა. შენიშვნა შენიშვნა შენიშვნა შენიშვნა							
შენიშვნა 4.2: შენიშვნა, შენიშვნა შენიშვნა შენიშვნა შენიშვნა შენიშვნა.							
4.2.1 შენიშვნა (შენიშვნა შენიშვნა)							
4.2.2 შენიშვნა შენიშვნა							
4.2.3 შენიშვნა შენიშვნა							

### III თავი. სტრატეგიის და სამოქმედო გეგმის განხორციელების მონიტორინგი და შეფასება

შპს „სკოლა ჰორიზონტის“ სტრატეგიული (7-წლიანი) და სამოქმედო (1-წლიანი) გეგმების განხორციელების მონიტორინგი და შეფასება წარმოადგენს სკოლის შიდა ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემის განუყოფელ ნაწილს. მონიტორინგის მიზანია დაადგინოს დასახული მიზნებისა და ამოცანების შესრულების დინამიკა, გამოავლინოს ხარვეზები და უზრუნველყოს მონაცემებზე დაფუძნებული გადაწყვეტილებების მიღება.

#### 5.1. მონიტორინგის სიხშირე და ანგარიშგების ციკლი

მონიტორინგის პროცესი განხორციელდება უწყვეტად, ხოლო შეფასების შედეგები გაფორმდება შემდეგი პერიოდულობით:

- **კვარტალური/მიმდინარე მონიტორინგი:** ხორციელდება სამოქმედო გეგმით გათვალისწინებული მიმდინარე აქტივობების კონტროლის მიზნით ხარისხის მართვის ჯგუფისა და სტრუქტურული ერთეულების მიერ.
- **სემესტრული (შუალედური) შეფასება:** სასწავლო სემესტრის ბოლოს მუშავდება პროგრეს-ანგარიში, რომელიც ასახავს მიმდინარე ამოცანების შესრულების სტატუსს.
- **ყოველწლიური შეფასება:** სასწავლო წლის დასრულებისას იქმნება კომპლექსური წლიური ანგარიში, სადაც ხდება 1-წლიანი სამოქმედო გეგმის ინდიკატორების შეჯამება. ანგარიში უნდა გამოქვეყნდეს როგორც ელექტრონულად (სკოლის ვებ-გვერდზე), ისე მატერიალურად (სკოლიფ ფოიეში).
- **სტრატეგიული გეგმის რევიზია (3 წლის თავზე):** სტრატეგიული გეგმის განხორციელების შუა ფაზაში ხდება გრძელვადიანი მიზნების გლობალური გადახედვა, საჭიროებების ხელახალი შეფასება და გარემო პირობების გათვალისწინებით გეგმაში მიზნობრივი ცვლილებების შეტანა (დირექტორის ბრძანებით, პედაგოგიურ საბჭოსთან შეთანხმებით).

## 5.2. მონიტორინგის ინსტრუმენტები და მეთოდები

მონაცემთა ვალიდურობისა და ობიექტურობის უზრუნველსაყოფად, სკოლა გამოიყენებს თვისობრივი და რაოდენობრივი ინსტრუმენტების ერთობლიობას:

- **სამუშაო გეგმების შესრულების მატრიცა:** სპეციალური ელექტრონული ცხრილი (Excel/Google Sheets), სადაც თითოეულ ამოცანას აქვს მინიჭებული შესრულების სტატუსი („შესრულდა“, „პროცესში“, „ვერ შესრულდა“).
- **სასკოლო საზოგადოების პერიოდული გამოკითხვა:** ანონიმური კითხვარები (Google Forms) მშობლებისთვის, მოსწავლეებისა და მასწავლებლებისთვის – სწავლის ხარისხითა და სასკოლო კლიმატით კმაყოფილების დასადგენად.
- **ფოკუს-ჯგუფები და სამუშაო შეხვედრები:** კათედრების, ადმინისტრაციისა და მშობელთა ჩართულობით ორგანიზებული დისკუსიები კონკრეტული გამოწვევების იდენტიფიცირებისთვის.
- **აკადემიური მონაცემების სისტემური ანალიზი:** მოსწავლეთა მიმდინარე და შემაჯამებელი შეფასებების, პროგრესისა და მობილობის სტატისტიკური დამუშავება.
- **პროცესებზე დაკვირვება და აუდიტი:** გაკვეთილებზე ურთიერთდასწრების ოქმების ანალიზი და სკოლის მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის მდგომარეობის პერიოდული ინვენტარიზაცია.

## 5.3. პასუხისმგებელი პირები

- **ხარისხის მართვის ჯგუფი/მენეჯერი:** კოორდინაციას უწევს მონიტორინგის პროცესს, ამუშავებს მონაცემებს და ადგენს პროგრესისა და წლიურ ანგარიშებს.

- **სკოლის დირექტორი:** ახორციელებს გეგმების შესრულების საერთო ზედამხედველობას, ამტკიცებს ანგარიშებს და გამოსცემს ბრძანებებს კორექტირების შესახებ.
- **კათედრის თავმჯდომარეები და სტრუქტურული ერთეულების ხელმძღვანელები:** პასუხისმგებელი არიან თავიანთ კომპეტენციაში შემავალი აქტივობების დროულ შესრულებასა და ხარისხის ჯგუფისთვის პირველადი მონაცემების მიწოდებაზე.

#### 5.4. მთავარი სტრატეგიული რისკის მართვა (კონტიგენტის გადავსება)

შპს „სკოლა ჰორიზონტი“ აცნობიერებს, რომ მის მიერ დეკლარირებულ „კამერულ, საოჯახო და უსაფრთხო გარემოზე“ თემში არსებულმა მაღალმა მოთხოვნამ შესაძლოა წარმოშვას კლასების გადავსების საფრთხე.

სკოლის ფილოსოფიის დაცვისა და საგანმანათლებლო ხარისხის სტაბილურობის მიზნით, მოსწავლეთა საერთო რაოდენობის მაქსიმალურ სტრატეგიულ ნიშნულზე – **168 მოსწავლეზე** – მიღწევისთანავე, დაწესებულება ოფიციალურად ააქტიურებს ე.წ. „მოლოდინის რეჟიმს“.

**ახალი** მოსწავლის მიღება ამ ზღვარს მიღწევის შემდეგ განხორციელდება მკაცრად მხოლოდ არსებული მოსწავლის მობილობის (სკოლიდან გასვლის) შემთხვევაში. აღნიშნული მექანიზმი წარმოადგენს თითოეულ მოზარდზე ორიენტირებული, ინდივიდუალური მენტორობის შენარჩუნების უალტერნატივო იურიდიულ და ორგანიზაციულ გარანტიას.

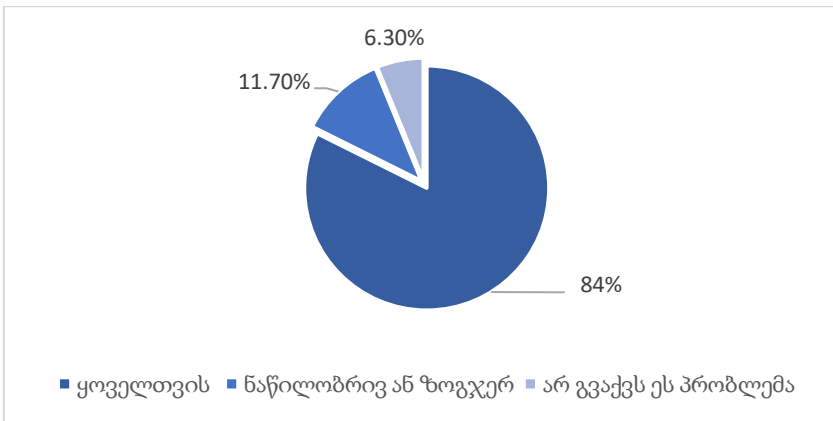
#### დანართი N1

გამოკითხვის შედეგების ანალიზი

*ბლოკი A: პოტენციურ მშობელთა გამოკითხვის შედეგების ანალიზი (60)*

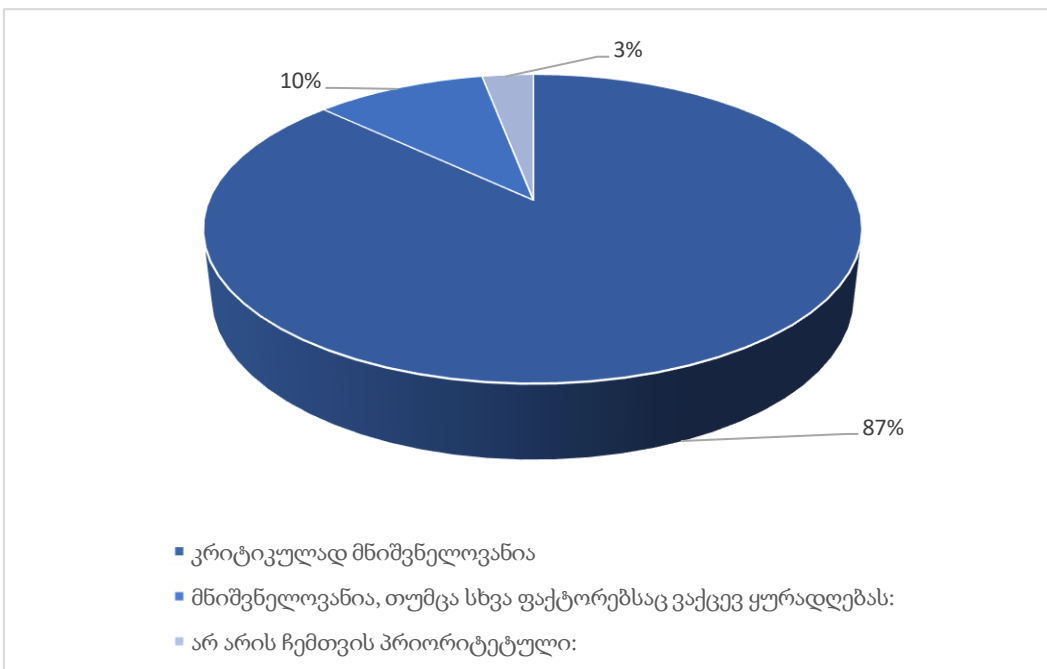
**კითხვა 1:** განიცდის თუ არა თქვენი შვილი პერსონალური ყურადღების ნაკლებობას არსებულ დიდ/მრავალრიცხოვან სკოლებში და აისახება თუ არა ეს მის სასწავლო მოტივაციაზე?

- დიახ, ნამდვილად განიცდის და ეს აქვეითებს მოტივაციას: **49 მშობელი (82%)**
- ნაწილობრივ / ზოგჯერ ვამჩნევთ ამ პრობლემას: 7 მშობელი (11.7%)
- არა, ამჟამინდელ სკოლაში ყურადღება ყოფნის: 4 მშობელი (6.3%)



**კითხვა 2:** რამდენად კრიტიკულია თქვენთვის, რომ ახალ სკოლას ჰქონდეს მცირე კლასები (მაქსიმუმ 12-15 მოსწავლე) და „ოჯახური“, კონტროლირებადი და ბულინგისგან თავისუფალი გარემო?

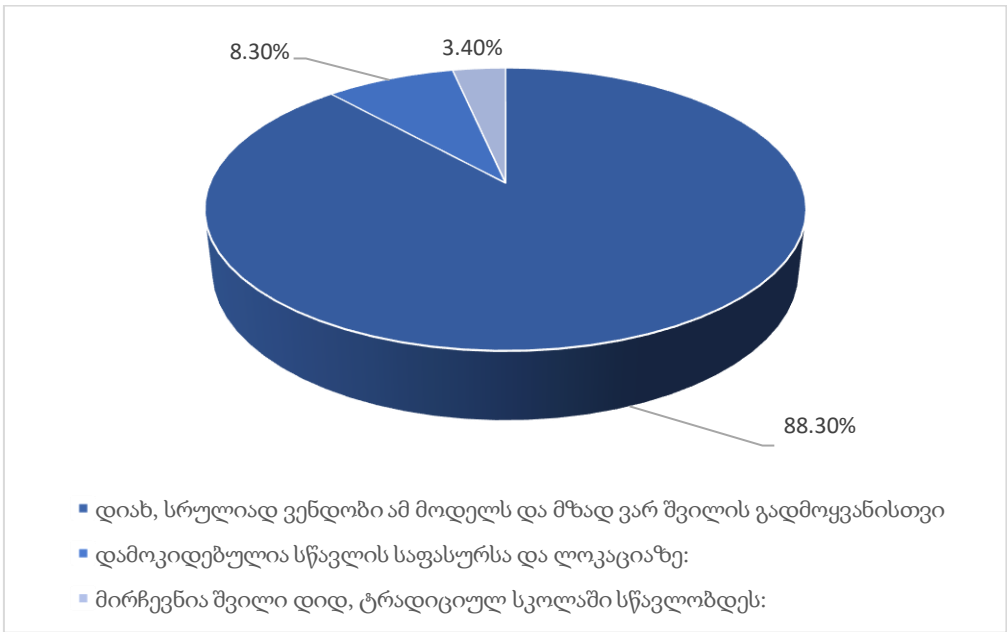
- კრიტიკულად მნიშვნელოვანია (გადამწყვეტი ფაქტორია სკოლის არჩევისას): 52 მშობელი (87%)
- მნიშვნელოვანია, თუმცა სხვა ფაქტორებსაც ვაქცევ ყურადღებას: 6 მშობელი (10%)
- არ არის ჩემთვის პრიორიტეტული: 2 მშობელი (3%)



**კითხვა 3:** გამოხატავთ თუ არა მზაობას, შემოუერთდეთ ახალ სკოლას, თუ მასში მკაცრად იქნება დაცული 168 -მოსწავლიანი მაქსიმალური საერთო ზღვარი?

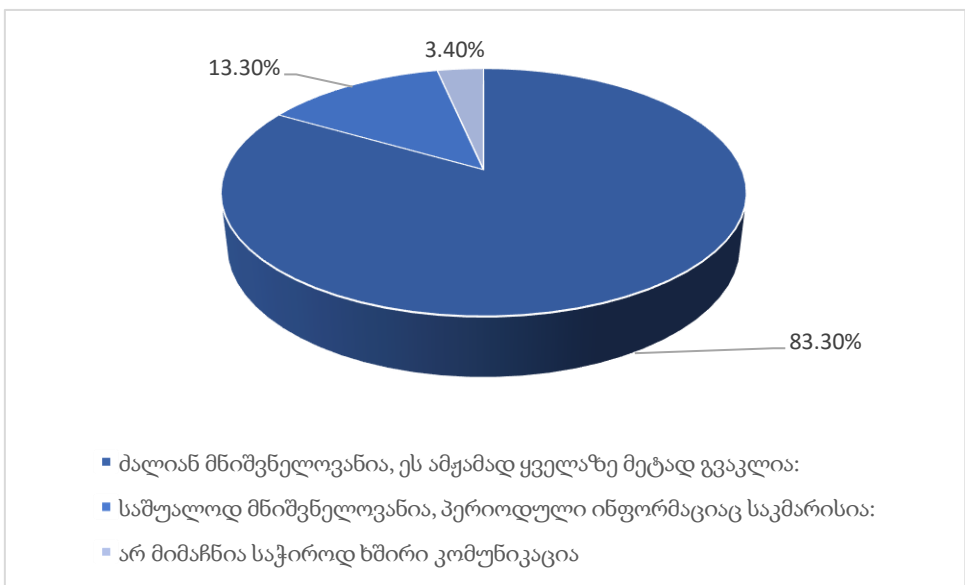
- დიახ, სრულიად ვენდობი ამ მოდელს და მზად ვარ შვილის გადმოყვანისთვის: 53 მშობელი (88.3%)
- დამოკიდებულია სწავლის საფასურსა და ლოკაციაზე: 5 მშობელი (8.3%)

- მირჩევნია შვილი დიდ, ტრადიციულ სკოლაში სწავლობდეს: 2 მშობელი (3.4%)



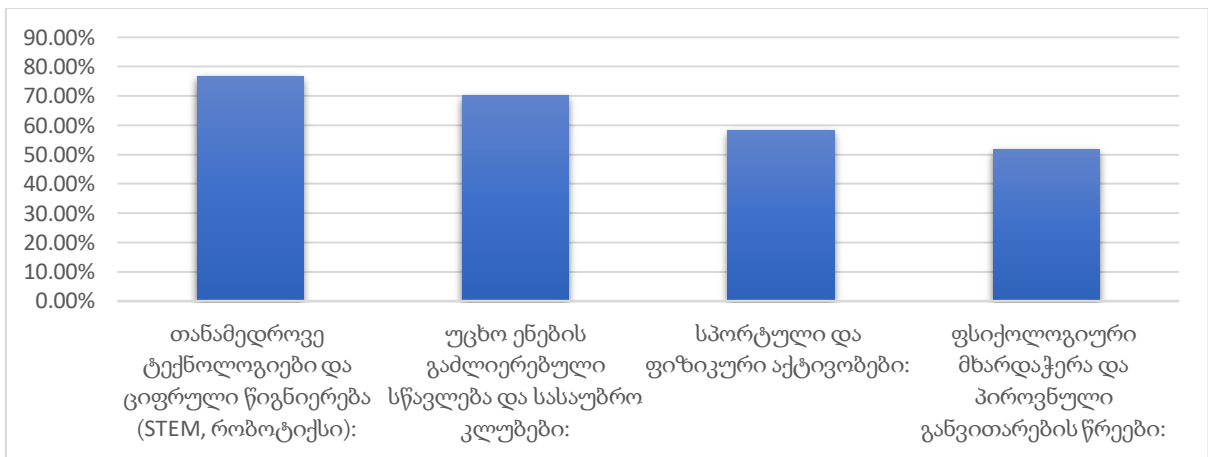
**კითხვა 4:** რამდენად მნიშვნელოვანია თქვენთვის, რომ სკოლას ჰქონდეს მჭიდრო, ყოველდღიური პარტნიორული კომუნიკაცია მშობელთან და კვარტალური ინდივიდუალური შეხვედრები შვილის პროგრესის განსახილველად?

- ძალიან მნიშვნელოვანია, ეს ამჟამად ყველაზე მეტად გვაკლია: 50 მშობელი (83.3%)
- საშუალოდ მნიშვნელოვანია, პერიოდული ინფორმაციაც საკმარისია: 8 მშობელი (13.3%)
- არ მიმაჩნია საჭიროდ ხშირი კომუნიკაცია: 2 მშობელი (3.4%)



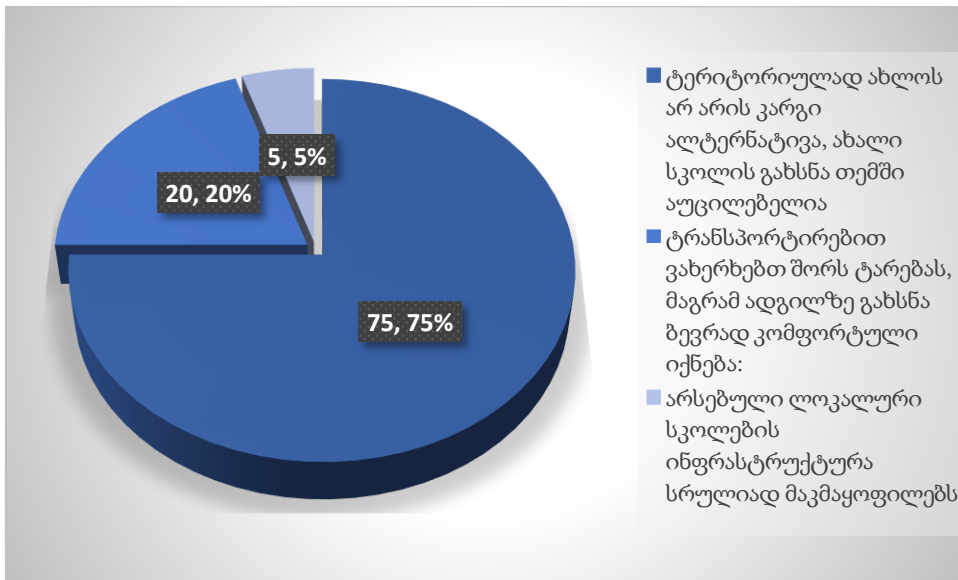
**კითხვა 5: რომელი მიმართულებების გაძლიერებას ისურვებდით ახალ სკოლაში აკადემიური პროგრამის მიღმა? (შესაძლებელი იყო რამდენიმე პასუხის მონიშვნა)**

- თანამედროვე ტექნოლოგიები და ციფრული წიგნიერება (STEM, რობოტიკა): **46 მშობელი (76.7%)**
- უცხო ენების გაძლიერებული სწავლება და სასაუბრო კლუბები: **42 მშობელი (70%)**
- სპორტული და ფიზიკური აქტივობები: 35 მშობელი (58.3%)
- ფსიქოლოგიური მხარდაჭერა და პიროვნული განვითარების წრეები: 31 მშობელი (51.7%)



**კითხვა 6: როგორ შეაფასებდით თქვენს დასახლებაში/თემში არსებული საგანმანათლებლო ინფრასტრუქტურის ხელმისაწვდომობას (ხომ არ გიწევთ ბავშვის შორს ტარება)?**

- ტერიტორიულად ახლოს არ არის კარგი ალტერნატივა, ახალი სკოლის გახსნა თემში აუცილებელია: **45 მშობელი (75%)**
- ტრანსპორტით ვახერხებთ შორს ტარებას, მაგრამ ადგილზე გახსნა ბევრად კომფორტული იქნება: 12 მშობელი (20%)
- არსებული ლოკალური სკოლების ინფრასტრუქტურა სრულიად მაკმაყოფილებს: 3 მშობელი (5%)

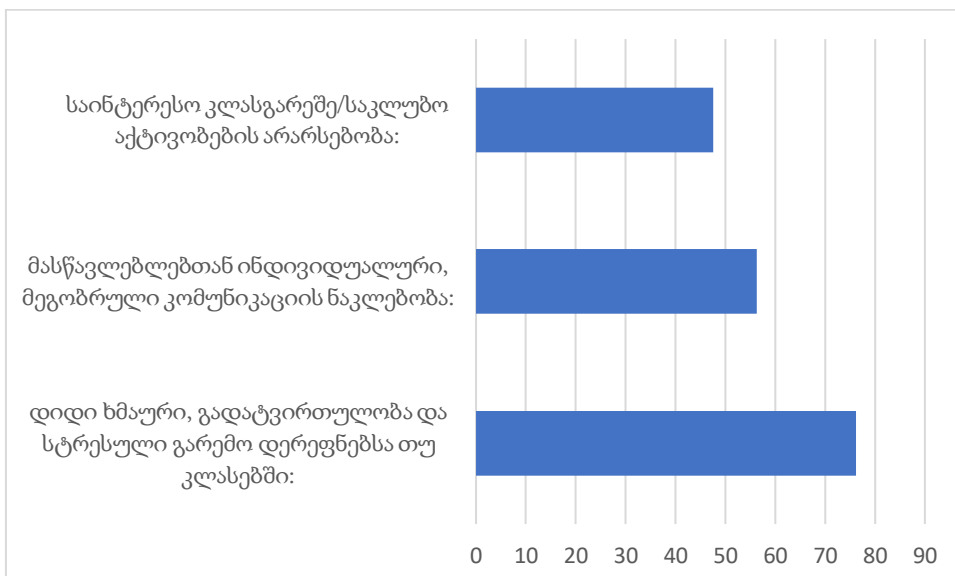


**ბლოკი B: პოტენციურ მოსწავლეთა გამოკითხვის შედეგების ანალიზი (80)**

(30 საბაზო საფეხურის [VII-IX კლ.] და 50 საშუალო საფეხურის [X-XII კლ.] მოსწავლე)

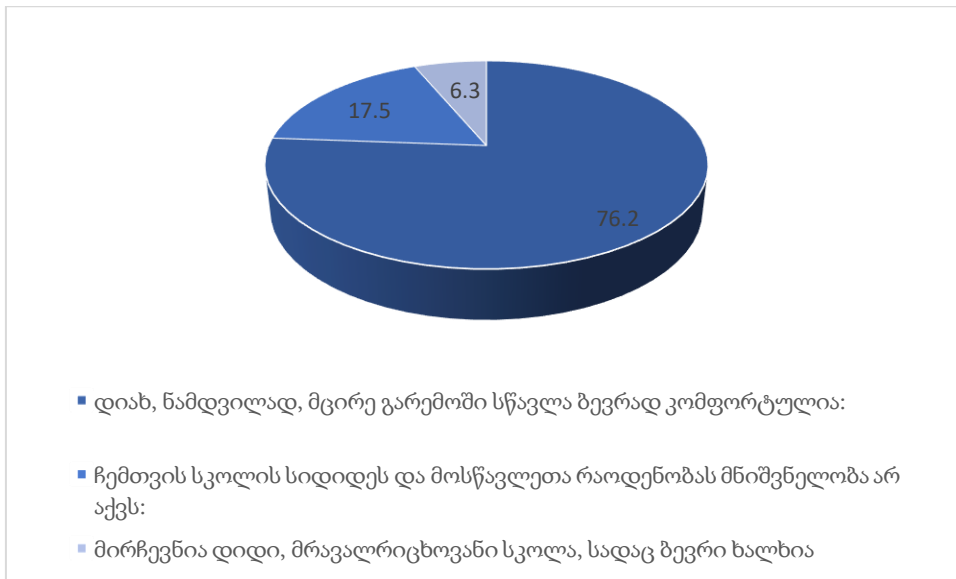
**კითხვა 1:** რა წარმოადგენს თქვენთვის უმთავრეს გამოწვევას ან სტრესის წყაროს ამჟამინდელ სასკოლო გარემოში? (შესაძლებელი იყო რამდენიმე პასუხი)

- დიდი ხმაური, გადატვირთულობა და სტრესული გარემო დერეფნებსა თუ კლასებში: **61 მოსწავლე (76.2%)**
- მასწავლებლებთან ინდივიდუალური, მეგობრული კომუნიკაციის ნაკლებობა: **45 მოსწავლე (56.3%)**
- საინტერესო კლასგარეშე/საკლუბო აქტივობების არარსებობა: **38 მოსწავლე (47.5%)**
- თანამედროვე ციფრული რესურსების ნაკლებობა გაკვეთილებზე: **29 მოსწავლე (36.3%)**



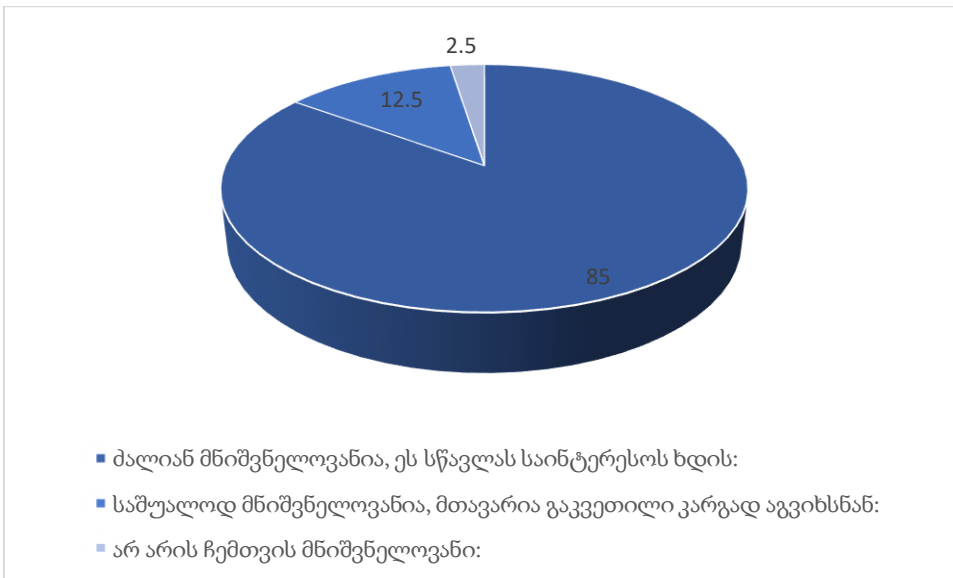
**კითხვა 2:** იგრძნობდით თუ არა თავს უფრო მშვიდად, დაცულად და თვითრეალიზებულად ისეთ სკოლაში, სადაც მოსწავლეთა საერთო რაოდენობა მცირეა (კამერული/საოჯახო ტიპის, მაქსიმუმ 160-168 მოსწავლე)?

- დიახ, ნამდვილად, მცირე გარემოში სწავლა ბევრად კომფორტულია: **61 მოსწავლე (76.2%)**
- ჩემთვის სკოლის სიდიდეს და მოსწავლეთა რაოდენობას მნიშვნელობა არ აქვს: 14 მოსწავლე (17.5%)
- მირჩევნია დიდი, მრავალრიცხოვანი სკოლა, სადაც ბევრი ხალხია: 5 მოსწავლე (6.3%)



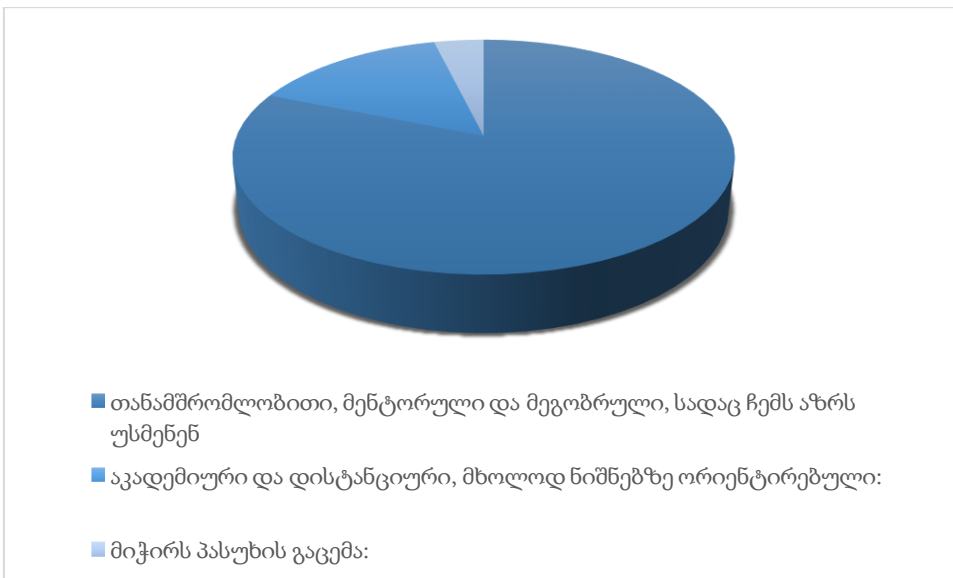
**კითხვა 3:** რამდენად მნიშვნელოვანია თქვენთვის სასწავლო პროცესში თანამედროვე ციფრული ტექნოლოგიების (სმარტ დაფები, ლაბორატორიები) გამოყენება და მრავალფეროვანი კლასგარეშე/საკლუბო წრეების არსებობა?

- ძალიან მნიშვნელოვანია, ეს სწავლას საინტერესოს ხდის: **68 მოსწავლე (85%)**
- საშუალოდ მნიშვნელოვანია, მთავარია გაკვეთილი კარგად აგვიხსნან: 10 მოსწავლე (12.5%)
- არ არის ჩემთვის მნიშვნელოვანი: 2 მოსწავლე (2.5%)



**კითხვა 4: როგორი ტიპის ურთიერთობა გირჩევნიათ გქონდეთ სკოლის მასწავლებლებთან და ადმინისტრაციასთან?**

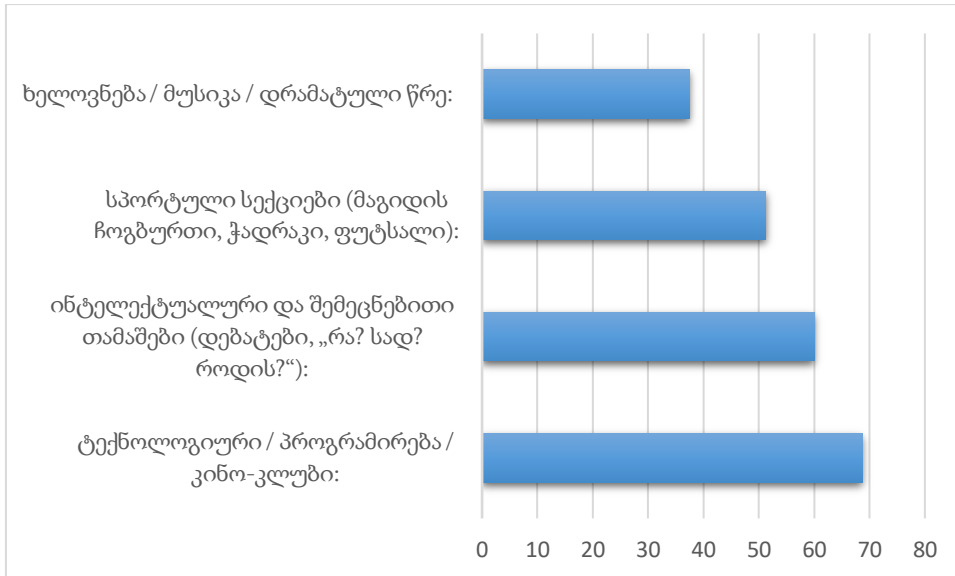
- თანამშრომლობითი, მენტორული და მეგობრული, სადაც ჩემს აზრს უსმენენ: **65 მოსწავლე (81.2%)**
- აკადემიური და დისტანციური, მხოლოდ ნიშნებზე ორიენტირებული: 12 მოსწავლე (15%)
- მიჭირს პასუხის გაცემა: 3 მოსწავლე (3.8%)



**კითხვა 5: აკადემიური გაკვეთილების გარდა, ძირითადად რა ტიპის კლუბებში ჩაერთვებოდით დიდი სიამოვნებით? (რამდენიმე პასუხი)**

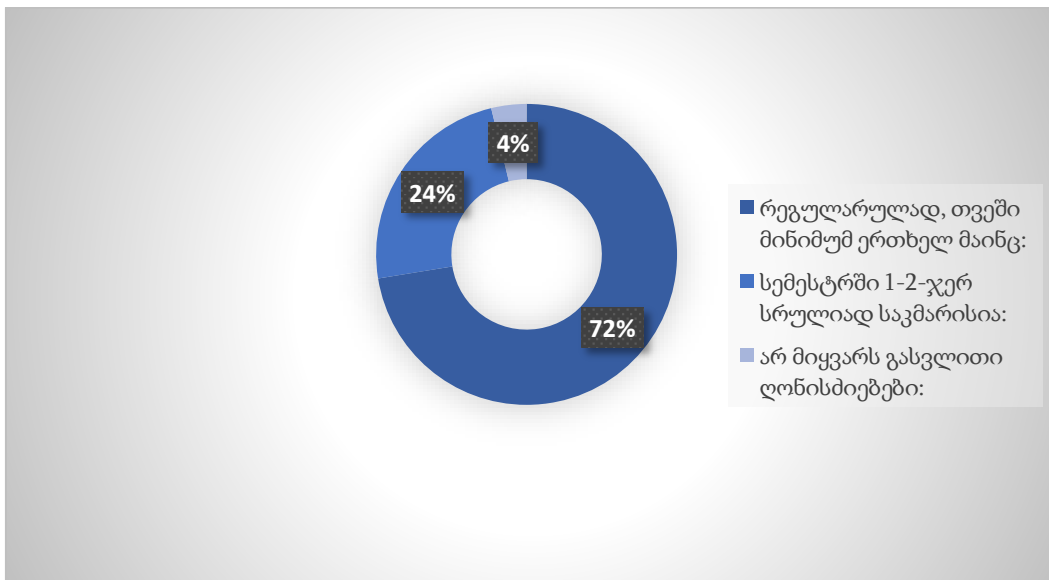
- ტექნოლოგიური / პროგრამირება / კინო-კლუბი: **55 მოსწავლე (68.7%)**
- ინტელექტუალური და შემეცნებითი თამაშები (დებატები, „რა? სად? როდის?“): 48 მოსწავლე (60%)

- სპორტული სექციები (მაგიდის ჩოგბურთი, ჭადრაკი, ტანვარჯიში): 41 მოსწავლე (51.2%)
- ხელოვნება / მუსიკა / დრამატული წრე: 30 მოსწავლე (37.5%)



**კითხვა 6: რამდენად ხშირად გინდათ, რომ სკოლამ მოაწიოს გასვლითი სასწავლო-შემეცნებითი ექსკურსიები, პროექტები და ლაშქრობები?**

- რეგულარულად, თვეში მინიმუმ ერთხელ მაინც: **58 მოსწავლე (72.5%)**
- სემესტრში 1-2-ჯერ სრულიად საკმარისია: 19 მოსწავლე (23.8%)
- არ მიყვარს გასვლითი ღონისძიებები: 3 მოსწავლე (3.7%)

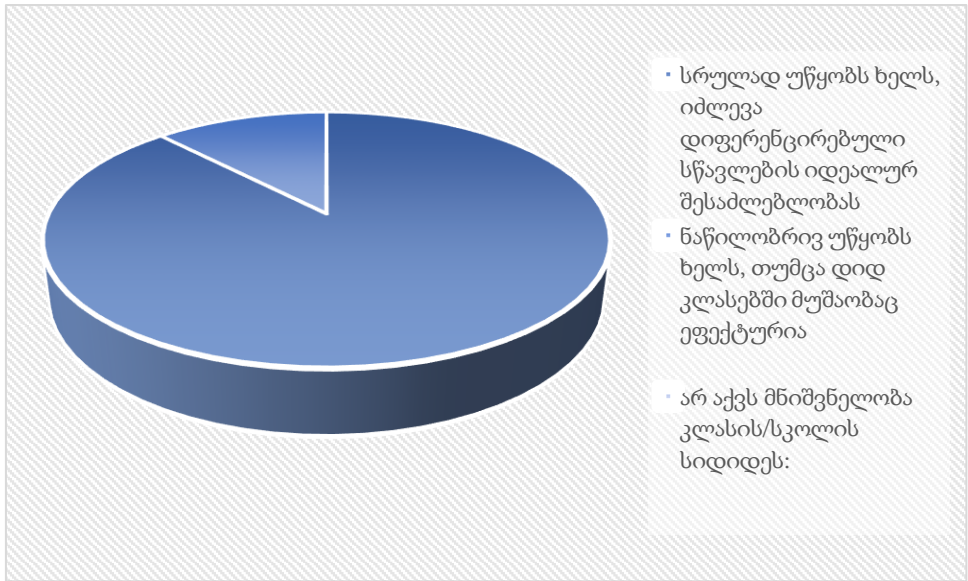


**ბლოკი C: მასწავლებელთა გამოკითხვის შედეგების ანალიზი (25)**

*(პედაგოგები, რომლებთანაც გაფორმებულია წინარე ხელშეკრულებები)*

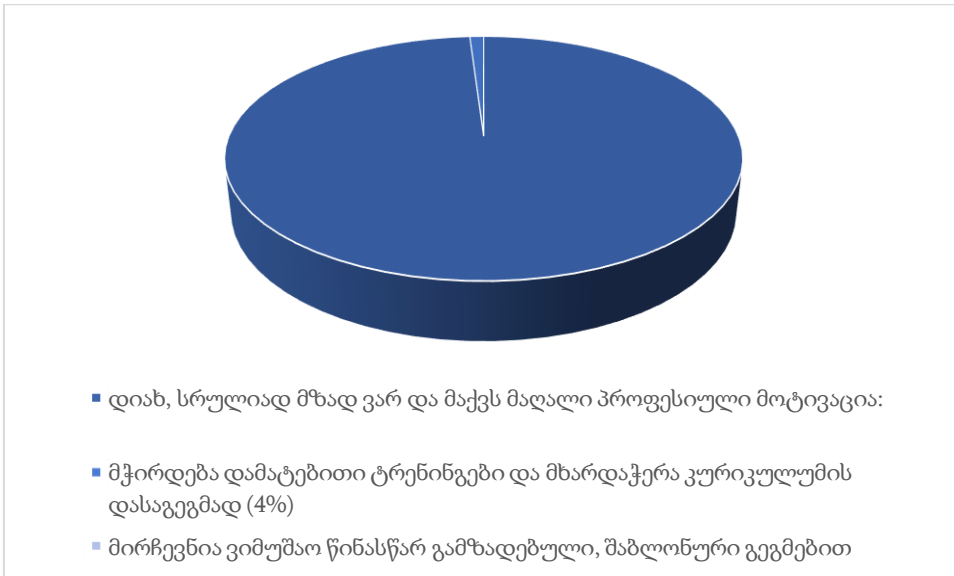
**კითხვა 1: რამდენად უწყობს ხელს თქვენს პროფესიულ თვითრეალიზებასა და თითოეულ მოსწავლეზე ორიენტირებულ სწავლებას მცირეკონტიგენტის (მაქსიმუმ 160-168 მოსწავლე) სკოლის მოდელი?**

- სრულად უწყობს ხელს, იძლევა დიფერენცირებული სწავლების იდეალურ შესაძლებლობას: **22 მასწავლებელი (88%)**
- ნაწილობრივ უწყობს ხელს, თუმცა დიდ კლასებში მუშაობაც ეფექტურია: 3 მასწავლებელი (12%)
- არ აქვს მნიშვნელობა კლასის/სკოლის სიდიდეს: 0 მასწავლებელი (0%)



**კითხვა 2: მზად ხართ თუ არა, აქტიურად ჩაერთოთ ნულოვანი წერტილიდან სკოლის ინოვაციური, პერსონალიზებული კურიკულუმის შემუშავებასა და დანერგვაში?**

- დიახ, სრულიად მზად ვარ და მაქვს მაღალი პროფესიული მოტივაცია: **24 მასწავლებელი (96%)**
- მჭირდება დამატებითი ტრენინგები და მხარდაჭერა კურიკულუმის დასაგეგმად: 1 მასწავლებელი (4%)
- მირჩევნია ვიმუშაო წინასწარ გამზადებული, შაბლონური გეგმებით: 0 მასწავლებელი (0%)

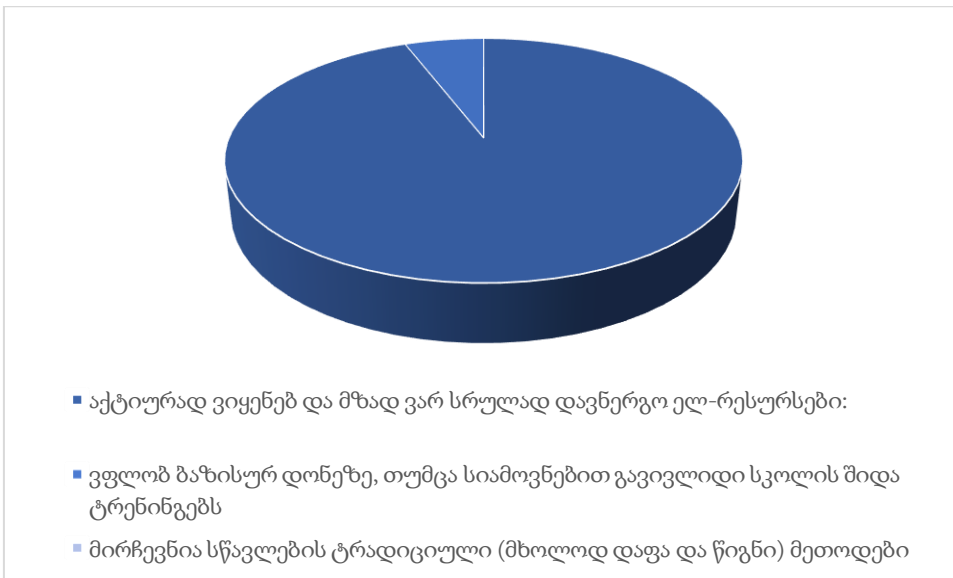


**კითხვა 3:** რამდენად მნიშვნელოვანია თქვენთვის სკოლაში შიდა კოლეგიალური მხარდაჭერის სისტემის (მენტორინგი, კათედრებს შორის თანამშრომლობა) არსებობა?

- სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანია გუნდური და ჯანსაღი ატმოსფეროსთვის: **23 მასწავლებელი (92%)**
- საშუალოდ მნიშვნელოვანია, ინდივიდუალური მუშაობაც შედეგიანია: **2 მასწავლებელი (8%)**
- არ მიმაჩნია პრიორიტეტულად: **0 მასწავლებელი (0%)**

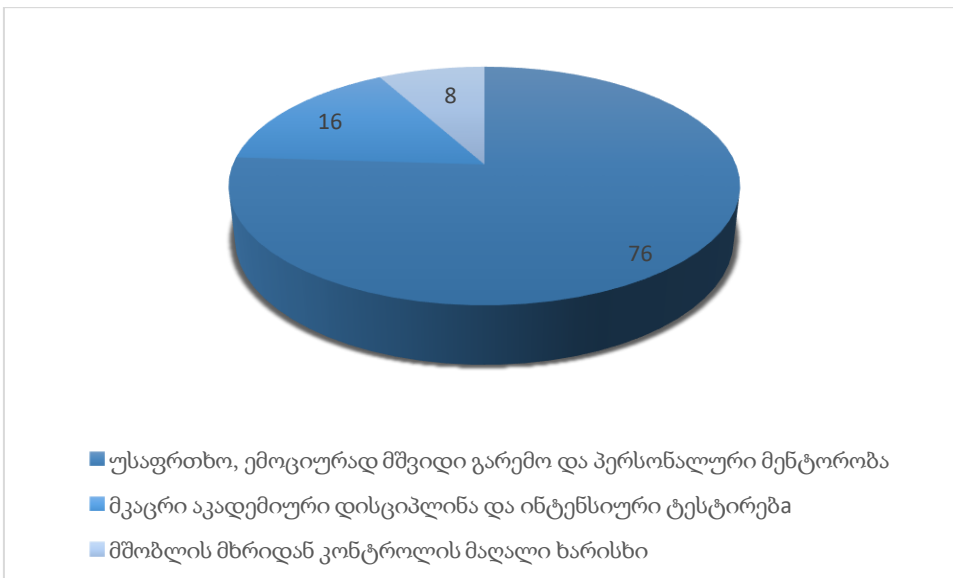
**კითხვა 4:** რამდენად ფლობთ თანამედროვე საგანმანათლებლო ტექნოლოგიებს (ICT) და ხართ თუ არა მზად მათ ინტენსიურ ინტეგრაციაზე გაკვეთილებზე?

- აქტიურად ვიყენებ და მზად ვარ სრულად დავნერგო ელ-რესურსები: **20 მასწავლებელი (80%)**
- ვფლობ ბაზისურ დონეზე, თუმცა სიამოვნებით გავივლიდი სკოლის შიდა ტრენინგებს: **5 მასწავლებელი (20%)**
- მირჩევნია სწავლების ტრადიციული (მხოლოდ დაფა და წიგნი) მეთოდები: **0 მასწავლებელი (0%)**



**კითხვა 5: თქვენი აზრით, რა არის მოსწავლის აკადემიური წარმატების მთავარი წინაპირობა საბაზო-საშუალო საფეხურზე?**

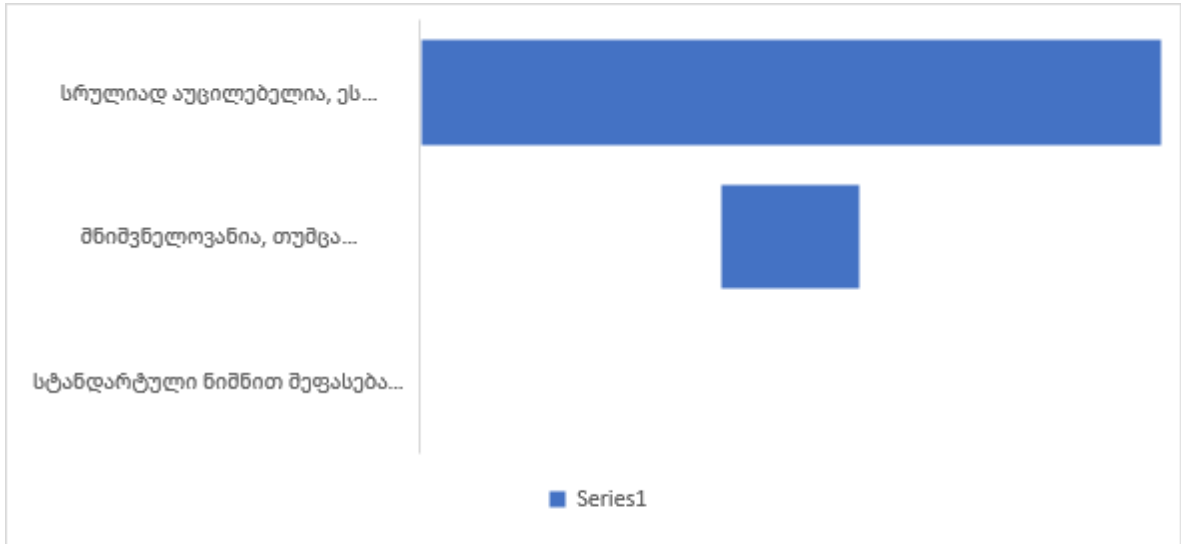
- უსაფრთხო, ემოციურად მშვიდი გარემო და პერსონალური მენტორობა: 19 მასწავლებელი (76%)
- მკაცრი აკადემიური დისციპლინა და ინტენსიური ტესტირება: 4 მასწავლებელი (16%)
- მშობლის მხრიდან კონტროლის მაღალი ხარისხი: 2 მასწავლებელი (8%)



**კითხვა 6: რამდენად მნიშვნელოვნად მიგაჩნიათ მოსწავლეთა შეფასებისას არა მხოლოდ ნიშნების, არამედ დეტალური, განმავითარებელი წერილობითი კომენტარების წარმოება მცირე კონტენტის პირობებში?**

- სრულიად აუცილებელია, ეს გვადლევს რეალური პროგრესის დანახვის საშუალებას: **21 მასწავლებელი (84%)**

- მნიშვნელოვანია, თუმცა მოითხოვს დიდ დროსა და რესურსს: 4 მასწავლებელი (16%)
- სტანდარტული ნიშნით შეფასება სრულიად საკმარისია: 0 მასწავლებელი (0%)



## დანართი N2: კვლევის ინსტრუმენტები

### შაბლონი 1: კითხვარი პოტენციური მშობლებისთვის

ძვირფასო მშობელო, გთხოვთ, მონაწილეობა მიიღოთ ანონიმურ გამოკითხვაში, რომელიც მიზნად ისახავს თემში ახალი, მცირეკონტიგენტის სკოლის – „ჰორიზონტი“ – კონცეფციის დახვეწას.

- რომელ საფეხურზე სწავლობს/ისწავლის თქვენი შვილი?
  - საბაზო საფეხური (VII-IX კლასი)
  - საშუალო საფეხური (X-XII კლასი)
- ამჟამინდელ საგანმანათლებლო სივრცეში, ხედავთ თუ არა თქვენი შვილის მიმართ პერსონალური ყურადღების დეფიციტს კლასების მრავალრიცხოვნობის გამო?
  - დიახ, ეს სერიოზული პრობლემაა
  - ნაწილობრივ
  - არა, ყურადღება სრულიად ყოფნის
- შეცვლიდით თუ არა სკოლას იმ პირობით, რომ ახალ სკოლაში მოსწავლეთა საერთო რაოდენობა არ გადააჭარბებს 168-ს, ხოლო კლასში იქნება მაქსიმუმ 12-15 ბავშვი?
  - დიახ, სიამოვნებით გადმოვიყვანდი შვილს
  - განვიხილავ სხვა პირობებთან ერთად
  - არა, მირჩევნია დიდი სკოლა
- რამდენად პრიორიტეტულია თქვენთვის სკოლის შერჩევისას ემოციურად უსაფრთხო, ბულინგისგან დაცული და „საოჯახო“ გარემო?
  - უმნიშვნელოვანესია
  - საშუალოდ მნიშვნელოვანია
  - არ არის გადამწყვეტი
- აკადემიური პროგრამის გარდა, რა ტიპის აქტივობების გამლიერებას ისურვებდით სკოლაში? (*მონიშნეთ რამდენიმე*)
  - STEM / რობოტიკა / ციფრული კომპეტენციები
  - უცხო ენები და სასაუბრო კლუბები
  - სპორტული სექციები
  - ხელოვნება და შემოქმედება
- ხომ არ გიწევთ ბავშვის სხვა უბანში/დასახლებაში ტარება ხარისხიანი ალტერნატივის არარსებობის გამო?
  - დიახ, ადგილზე არ გვაქვს შესაბამისი სკოლა
  - დაგვყავს შორს, მაგრამ ლოკალურად გახსნა უკეთესი იქნება
  - არა, ადგილობრივი ინფრასტრუქტურა გვყოფნის

### შაბლონი 2: კითხვარი პოტენციური მოსწავლეებისთვის (VII-XII კლასები)

გამარჯობა! დაგვეხმარე ისეთი სკოლის შექმნაში, სადაც სწავლა შენთვის სტრესული არ იქნება და თავს ბედნიერად იგრძნობ. ანკეტა ანონიმურია.

- რომელ საფეხურზე ხარ?
  - საბაზო (VII-IX კლასი)
  - საშუალო (X-XII კლასი)
- რა გიქმნის ყველაზე დიდ უხერხულობას ან სტრესს შენს ამჟამინდელ სკოლაში? *(მონიშნეთ რამდენიმე)*
  - [ ] დიდი ხმაური, გადატვირთულობა და ბევრი ბავშვი
  - [ ] მასწავლებლებთან არამეგობრული ურთიერთობა
  - [ ] საინტერესო წრეებისა და კლუბების ნაკლებობა
  - [ ] ტექნოლოგიების არასაკმარისი გამოყენება გაკვეთილებზე
- ისურვებდი სწავლას რაოდენობრივად მცირე, მყუდრო სკოლაში, სადაც სულ 160-170 მოსწავლეა და მასწავლებლებს ყველასთან ინდივიდუალური მეგობრობა შეუძლიათ?
  - ( ) დიახ, ძალიან მინდა ასეთ სკოლაში სწავლა
  - ( ) ჩემთვის სკოლის ზომას მნიშვნელობა არ აქვს
  - ( ) მირჩევნია ძალიან დიდი სკოლა
- როგორი ურთიერთობა გასურს გქონდეს სკოლის ადმინისტრაციასთან და მასწავლებლებთან?
  - ( ) მეგობრული და პარტნიორული, სადაც ჩემს აზრს პატივს სცემენ
  - ( ) მხოლოდ აკადემიური (გაკვეთილის გამოკითხვა და ნიშანი)
- რომელ კლასგარეშე კლუბში ჩაერთვებოდი ყველაზე დიდი ინტერესით? *(მონიშნეთ მაქსიმუმ ორი)*
  - [ ] რობოტიკა / კომპიუტერული კლუბი
  - [ ] დებატები / ინტელექტუალური თამაშები
  - [ ] სპორტული წრეები (ფეხბურთი, ჩოგბურთი და ა.შ.)
  - [ ] ხელოვნება / მუსიკა / თეატრი
- გასურს თუ არა, რომ სკოლამ ხშირად მოაწყოს შემეცნებითი პროექტები, გასვლები და ლაშქრობები ბუნებაში?
  - ( ) დიახ, ძალიან საინტერესო იქნება
  - ( ) სემესტრში ერთხელ საკმარისია
  - ( ) არა, არ მიყვარს გასვლები

### **შაბლონი 3: კითხვარი მასწავლებლებისთვის**

ძვირფასო კოლეგა, წინამდებარე კითხვარი ემსახურება შპს „სკოლა ჰორიზონტის“ შიდასასკოლო კულტურისა და კურიკულუმის სტრატეგიულ დაგეგმვას.

- როგორ აფასებთ მცირეკონტიგენტის სკოლის (მაქს. 160 -168 მოსწავლე) პოტენციალს დიფერენცირებული სწავლების ეფექტურად განხორციელებისთვის?
  - ( ) იძლევა იდეალურ შესაძლებლობას თითოეულ ბავშვზე ორიენტირებისთვის
  - ( ) ნაწილობრივ ეფექტურია
  - ( ) კლასის სიდიდეს არსებითი მნიშვნელობა არ აქვს

2. გაქვთ თუ არა მოტივაცია, აქტიურად ჩაერთოთ ნულოვანი წერტილიდან ახალი სასკოლო კურიკულუმის დიზაინსა და განვითარებაში?
  - ( ) დიახ, სრულიად მზად ვარ
  - ( ) მჭირდება დამატებითი პროფესიული ტრენინგი ამ მიმართულებით
3. რამდენად მნიშვნელოვანია თქვენთვის სკოლაში კოლეგიალური, გუნდური მუშაობა და ერთმანეთის გაკვეთილებზე დასწრების პრაქტიკა?
  - ( ) უმნიშვნელოვანესია პროფესიული ზრდისთვის
  - ( ) საშუალოდ მნიშვნელოვანია
  - ( ) მირჩევნია მხოლოდ ჩემს საგაკვეთილო პროცესზე ვიფოკუსირდე
4. გაქვთ თუ არა მზაობა, რომ გაკვეთილებზე მუდმივად გამოიყენოთ ციფრული ტექნოლოგიები და ინტერაქციული სწავლების მეთოდები?
  - ( ) დიახ, სრულად ვფლობ და მზად ვარ
  - ( ) ბაზისურად ვფლობ, თუმცა საჭირო ვთვლი ტრენინგს
  - ( ) მირჩევნია სწავლების ტრადიციული მეთოდები
5. თქვენი ხედვით, რა არის მოზარდის სწავლის მოტივაციის ამაღლების მთავარი ბერკეტი?
  - ( ) უსაფრთხო, ემპათიური გარემო და ინდივიდუალური მხარდაჭერა
  - ( ) მკაცრი კონტროლი და მაღალი აკადემიური მოთხოვნები
6. უჭერთ თუ არა მხარს ტრადიციული ნიშნების მიღმა მოსწავლის თითოეული ნამუშევრის დეტალურ, განმავითარებელ წერილობით შეფასებას?
  - ( ) დიახ, ეს სწავლების ხარისხს მკვეთრად აუმჯობესებს
  - ( ) ნაწილობრივ, რადგან დიდ დროს მოითხოვს
  - ( ) არა, ციფრული/ქულით შეფასება საკმარისია