

Всеукраїнський фонд «Крок за кроком»
Фонд Чарльза Стюарта Мотта
Програма «Школа як осередок розвитку громади»

**СТАНДАРТИ
ГРОМАДСЬКО-АКТИВНОЇ ШКОЛИ:
РОЗВИТОК ГРОМАДИ**

Навчально-методичний посібник

Серія науково-методичних матеріалів у 9 посібниках

КИЇВ
ВИДАВНИЧИЙ ДІМ «ПЛЕЯДИ»

2014

УДК 373.3/.5:061.2(075)

ББК 74.20я72

T50

Автор: Товкало М.Я.

Науковий керівник і редактор – Даниленко Л.І., доктор педагогічних наук, професор, заступник завідувача кафедри парламентаризму та політичного менеджменту Національної академії державного управління при Президентові України.

Керівник авторського колективу – Ворон М.В., координатор програми «Школа як осередок розвитку громади» Всеукраїнського фонду «Крок за кроком».

Рецензенти:

Шинкаренко В.І. – начальник відділу інклюзивної освіти та інтернатних закладів департаменту загальної середньої та дошкільної освіти Міністерства освіти і науки України

Королюк С.В. – кандидат педагогічних наук, доцент, завідувачка кафедри менеджменту освіти Полтавського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти ім. М.В. Остроградського

Орлів М.С. – кандидат економічних наук, доцент, заступник директора Інституту підвищення кваліфікації керівних кадрів Національної академії державного управління при Президентові України

Фененко В.В. – директор Миргородської ЗОШ I-III ступенів №1 імені Панаса Мирного, депутат Миргородської міської ради

Видання здійснено за підтримки Фонду Чарльза Стюарта Мотта в рамках реалізації проекту «Розвиток громадсько-активних шкіл в Україні шляхом впровадження програми «Школа як осередок розвитку громади»

**Схвалено для використання Міністерством освіти і науки України
(протокол № 2 від 05 березня 2014 року)**

T 50 Стандарти громадсько-активної школи: розвиток громади: навчально-методичний посібник / Товкало М.Я. Під заг. ред. Даниленко Л.І., — К.: ТОВ «Видавничий дім «Пляєди», 2014. — 50 с. ISBN 978-966-2432-26-8

Серія науково-методичних матеріалів «Стандарти громадсько-активної школи» складається з дев'яти взаємопов'язаних частин, що представляють собою окремі навчально-методичні посібники відповідно до кожного стандарту якості діяльності громадсько-активної школи, а саме: «Лідерство», «Партнерство», «Соціальна інклюзія», «Послуги», «Волонтерство», «Навчання впродовж усього життя», «Розвиток громади», «Залучення батьків» та «Шкільна культура».

У цьому навчально-методичному посібнику «Розвиток громади» акцент зроблено на реалізації засад розвитку громади на рівні школи та його впливі на навчально-виховний процес; розглянуто ризики та труднощі, що виникають під час розвитку громади; представлено успішне портфоліо громадсько-активних шкіл України.

Адресовано керівникам загальноосвітніх навчальних закладів, методичним, науково-педагогічним та науковим працівникам, слухачам курсів підвищення кваліфікації керівних та педагогічних кадрів освіти, представникам громадських організацій, науковцям, членам шкільних громад та іншим фахівцям, зацікавленим у розвитку місцевої громади.

УДК 373.3/.5:061.2(075)

ББК 74.20я72

ISBN 978-966-2432-26-8

© Всеукраїнський фонд «Крок за кроком», 2014

© Товкало М.Я., 2014

ЗМІСТ

Передмова	4
Вступне слово	7
Розділ 1.	
Розвиток громади: вплив на навчально-виховний процес	9
Розділ 2.	
Розвиток громади: труднощі та ризики	25
Розділ 3.	
Із успішного портфолію школи	31
Як висновок	37
Використана і рекомендована література та електронні ресурси	39
Додатки	41
Анкета для мешканців місцевої громади	41
Стандарт «Розвиток громади»	45
Програма «Школа як осередок розвитку громади»	47

Передмова

ПРАВО ГРОМАДИ самостійно вирішувати свої справи має такий самий природний та невідчужуваний характер, як і ПРАВА І СВОБОДИ ЛЮДИНИ. Саме з тим, щоб забезпечити справедливе використання своїх природних прав, уникнути зайвих зіткнень, упорядкувати своє життя, забезпечити свободу і власність, люди уклали суспільну угоду, створивши тим самим ГРОМАДЯНСЬКЕ СУСПІЛЬСТВО.

Джон Лок

ГАНШ – це школа, яка сприяє розвитку громади. У деяких країнах школа є важливим каталізатором змін та процвітання у своїй місцевості, в інших цю місію виконують інші установи. Індикатором таких шкіл є те, що вони є місцевими лідерами розвитку громади. У цьому випадку вони допомагають громадським групам застосовувати всі свої сили при виконанні завдань, залучати до цього громадськість та надавати послуги місцевому населенню.

У Національній доктрині розвитку освіти України вказано, що сучасна система управління освітою має розвиватись як державно-громадська, вона має враховувати регіональні особливості, тенденції до зростання автономії навчальних закладів, конкурентоспроможність їхніх освітніх послуг. Діяльність освітян має спрямовуватись на пошуки нових демократичних відкритих моделей управління освітою, що орієнтують освітні процеси не на відтворення, а на розвиток. Отже, громада і держава повинні спільно вирішувати питання створення стратегій реформування освітнього процесу, контролю його якості, посилення соціального захисту всіх учасників, розширення мережі закладів освіти, підготовки нових кадрів, які розуміються на нових підходах у галузі управління освітою, тощо. Поєднання зусиль держави і громади – як рівноправних партнерів – у розробці освітніх проблем може забезпечити їх повноцінне та всебічне вирішення.

В основі громадсько-державного управління полягає ідея активної ролі в забезпеченні функціонування, збереження й розвитку школи не тільки державних владних структур, а й громадськості.

Громада виступає як зацікавлена сторона в існуванні школи та її ефективному розвитку. Вона є ініціатором різноманітних проектів, що сприяють розвитку школи й громади.

У цьому контексті значущою є діяльність громадсько-активних шкіл, шкіл,

які ставлять перед собою мету не просто надавати освітні послуги учням, а й розвивати громаду, залучати батьків та мешканців міста чи села до вирішення соціальних та інших проблем, які існують як у школі, так і в громаді. Громадсько-активні школи або громадські центри створювались у різних країнах як відгук на потребу активізації місцевих громад у вирішенні власних потреб, реалізації концепції навчання впродовж усього життя та розвитку громад. Саме школи, з наявним у них потенціалом – людськими та технічними ресурсами, – стали ініціаторами змін у місцевих громадах, залучаючи мешканців громад до процесів прийняття рішень щодо майбутнього цих громад та суспільства в цілому.

Чому громада має використовувати всі ресурси і приміщення школи?

- Будівлі шкіл розташовані в більшості мікрорайонів і до них легко добратися.
- Школи мають добрі матеріальні та експертні ресурси.
- Традиційний шкільний день залишає багато часу для використання.
- Завдяки зусиллям щодо поліпшення життя громади місцеві мешканці можуть брати участь у вирішенні проблеми забруднення, переробки сміття, благоустрою, кращого влаштування навчання й дозвілля, роблячи громаду більш привабливою для сьогоднішніх і майбутніх мешканців та бізнесу.
- Через залучення громадян процес вирішення проблем стає ближче до людей, які найкращим чином розуміють ці проблеми і швидше знайдуть ефективні рішення.
- Якщо широкий спектр ресурсів громади використовується для навчання, то визнається основна роль громади у процесі освіти.
- Молоді люди вчать у старших і разом зі старшими і, своєю чергою, навчають їх.
- Школи стають місцем, де зустрічається навчання і реальне життя.

Громадсько-активна школа інтегрована в життя місцевої громади і вважається центром громадських подій. Громадсько-активна школа прагне підтримувати залучення учнів, їхніх сімей та членів громади в процес прийняття рішень з тих питань, з якими стикається місцева громада. Школа використовує місцеві проблеми / питання як ресурс для навчання і, своєю чергою, є ресурсом для конструктивної співпраці з представниками місцевої громади. Вона допомагає представникам місцевої громади набувати знань і навичок, щоб виявляти проблеми і задовольняти потреби. Програми громадсько-активних шкіл надають можливості або експертну підтримку для спільної роботи з поліпшення шкільного життя і життя місцевої громади. Беручи на себе ініціативу і працюючи разом, члени громади розкривають різноманітні таланти один одного, виявляють до різних людей і набагато краще розуміють і приймають їх.

Усі громадсько-активні школи розвиваються по-своєму, оскільки кожен навчальний заклад має свою визначену структуру, свій колектив, власні погляди на управління та потреби місцевої громади. Незважаючи на це, всі вони мають певні спільні характеристики. Кожна ланка роботи в громадсько-активній школі чітко описана та має певні критерії, які допомагають зрозуміти та визначити рівень її розвитку.

З метою допомогти громадсько-активним школам визначити сильні й слабкі сторони своєї діяльності, оцінити співпрацю з громадою та потреби у навчанні, окреслити загальні принципи діяльності ГАШ та послуги, які надаються на базі школи, міжнародна команда експертів з питань якості розвитку та діяльності громадсько-активних шкіл розробила міжнародні стандарти якості діяльності громадсько-активних шкіл. Сьогодні Стандарти успішно використовуються в понад 10 країнах, серед яких Боснія та Герцеговина, Великобританія, Вірменія, Молдова, Монголія, Казахстан, Польща, Росія, Чеська Республіка, Україна. В Україні міжнародні стандарти було апробовано в 2009 році на базі 10 громадсько-активних шкіл, і, базуючись на результатах апробації, їх адаптував до реалій колектив українських авторів.

Проведення самооцінювання якості діяльності ГАШ, як того вимагають Стандарти, може стати ключовим елементом створення сильної та ефективної позиції школи. Цей процес складається з перегляду свої школами власних можливостей, оцінювання та визначення досягнень. Стандарти є засобом самооцінювання, а не контролю, їх можуть використовувати як діючі громадсько-активні школи для покращення своєї діяльності, так і інші школи, які мають бажання працювати як громадсько-активні. Важливим елементом процесу самооцінювання відповідно до Стандартів є створення планів розвитку шкіл, де активну участь беруть і представники школи, і представники місцевої громади.

Цей посібник – це приклад того, як засади стандарту «Розвиток громади» реалізуються на рівні школи та який вплив він має на навчально-виховний процес, а також є прикладом успішних портфоліо громадсько-активних шкіл України.

Ми пишаємося тим, що представляємо вам цей посібник, і сподіваємося, що ви – так само, як і ми, – будете захоплені та натхнені його змістом.

З повагою,
Наталія Софій,
директор Всеукраїнського фонду «Крок за кроком»,
та
Марина Ворон,
координатор програми «Школа як осередок розвитку громади»
Всеукраїнського фонду «Крок за кроком»

Вступне слово

«Розвиток громади» – один із міжнародних стандартів оцінювання якості громадсько-активних шкіл, який останнім часом застосовується у вітчизняній практиці управління навчальним закладом.

Розвиток громади – це складне і нове завдання для вітчизняної школи, адже його виконання залежить не лише від рівня сформованості громадянського суспільства у державі, а й від активної позиції кожного вчителя і керівника школи в діяльності громадських організацій, зареєстрованих на території громади.

На жаль, за наявності доволі великої кількості громадських організацій, зареєстрованих в Україні останнім часом, якість їхнього впливу на соціальні процеси є незначною. Як справедливо зазначають автори цього посібника, в державі залишаються невирішеними питання:

- формування громадянського суспільства;
- довіри громадян до школи і вчительства;
- активної позиції освітян у політичному та соціально-економічному житті громади;
- державно-громадського управління освітою та школою;
- розвитку освітніх інновацій.

Важливою є також думка авторів, що майбутнє за школою, в якій активну позицію має не лише керівник, а й учителі та учні-старшокласники. Така школа є дієвою і, на відміну від традиційної, «не терпить подвійних стандартів і пустослів'я», сприяє формуванню істинної системи цінностей, виховує патріотів для демократичної держави.

Автори посібника виокремлюють з міжнародних стандартів досить цікаві, на наш погляд, правила поведінки керівників шкіл, які реалізують даний стандарт. Це – правила:

- формування оптимістичного бачення майбутнього;
- спільного планування;
- спільних дій для власних дітей;
- формування лідера;
- постійного ризику або експерименту.

У школах, де сформовані такі правила поведінки, формується громадянська позиція у всіх суб'єктів навчального процесу.

Результати самооцінювання за стандартом «Розвиток громади» показали,

що українські школи не належать до тих, де розвиток громади є пріоритетним завданням. Дуже часто цю діяльність гальмує неврегульована або суперечлива нормативна база, яка стосується освіти, централізована система управління, декларативний характер державно-громадського управління, страх і некомпетентність освітніх керівників. Серйозна перешкода у розвитку громади – низький відсоток учителів у складі членів громадських організацій.

Цей стандарт діяльності школи є пріоритетним для вітчизняної системи освіти і сприяє розвитку демократичного стилю управління і демократизації суспільних відносин у державі. Вважаю, що ознайомлення з даною книгою буде корисним для кожного керівника сучасного загальноосвітнього навчального закладу.

Розділ 1. Розвиток громади: вплив на навчально-виховний процес

Розвиток громади – один із небагатьох видів діяльності громадсько-активної школи, який вирізняє її з-посеред інших, «звичайних» українських шкіл. І справді, кожна школа, що пропонує якісні освітні послуги та дбає про високий рівень навчально-виховного процесу, зобов'язана залучати до своєї діяльності батьків (стандарт 8), створювати сприятливу шкільну культуру для утвердження демократії, компетентнісного підходу (стандарт 9) та ціложиттєвого навчання (стандарт 6), розвивати волонтерство (стандарт 5) та лідерство (стандарт 1), щоб користуватись авторитетом у місцевих мешканців, налагоджувати партнерські стосунки з важливими для громади – а отже, і школи – установами (стандарт 2).

Шостий стандарт – «Розвиток громади», окреслений у міжнародних стандартах оцінювання якості громадсько-активних шкіл, – особливий, бо піднімає вище планку вимог до школи і, на перший погляд, спонукає її до невластивої для навчального закладу роботи: розвивати громадський сектор на локальному рівні. Утім, такий погляд трохи спрощений.

Розвиток громади – той обов'язковий компонент діяльності школи, що впливає на ефективність виховного процесу. Можна сміливо стверджувати, що через розвиток громади справжня школа розвиває особистість учня.

Крім того, розвиваючи громаду і працюючи на свій авторитет, в умовах оптимізації шкільної мережі ЗНЗ працює на своє збереження і свій захист, особливо в сільській місцевості. Адже п. 6 ст. 11 Закону про загальну середню освіту гарантує, що дозвіл на закриття або реструктуризацію школи (яка перебуває в комунальній власності) в сільській місцевості дає територіальна громада [5].

Те, що діяльність школи, спрямована на розвиток громади, впливає на навчально-виховний процес, не викликає сумніву, а от наскільки цей вплив істотний – надзвичайно важливе запитання передусім для практиків, громадських лідерів (і не тільки в освітній сфері). Тому завдання нашого посібника – дати належний інструментарій для відповіді на це запитання всім зацікавленим у тому, щоб розвивати особистість, школу і громаду, регулярно оцінюючи цей розвиток. Як і з іншими стандартами, перед ними постане три важливі проблеми:

1. По чому розпізнаємо вплив школи на розвиток громади (тобто встановлення критеріїв та показників) та як він позначається на навчально-виховному процесі?
2. Що можна зробити, щоб удосконалити наші слабкі ланки в цій сфері?

3. Як використати ті сильні сторони, що має школа, яка дбає про розвиток громади?

По суті, ці три запитання і стануть основними етапами самооцінювання, яке може провести школа за цим стандартом або якимось із його параметрів. А в тому, що таке самооцінювання потрібне, давно впевнилися в Європі (див. польський [1, 14–16], швейцарський [1, 11–14] чи британський досвід [3]), де його вважають значно об'єктивнішим, репрезентативнішим, дешевшим, аніж зовнішнє оцінювання ЗНЗ.

В Україні самооцінювання, на жаль, не набуло такого поширення. Причина цього – посилення централізаційних впливів в українській системі освіти і, як наслідок, велика кількість зовнішніх перевірок навчальних закладів, які забирають усі сили та час шкільного керівництва, – а отже, здорового бажання, щоб самому адекватно оцінити той рівень, на якому перебуває організація, майже не залишається. А це потрібна річ, якщо прагнемо впровадити зміну, побачити свої недоліки, щоб виправити їх, похвалитися перевагами, щоб розширити коло потенційних клієнтів чи просто симпатиків школи. Тому можна вважати, що самооцінювання громадсько-активних шкіл України в рамках проекту «Міжнародні стандарти якості діяльності громадсько-активної школи» стало гарним прикладом того, що школи з різних куточків нашої держави можуть впроваджувати зміни в освітню політику – і локальну, і всеукраїнську, – не чекаючи вказівок згори. Отож сам проект став засобом розвитку громади, про що піде мова далі.

Самооцінювання пілотних шкіл у рамках цього проекту трохи відрізнялося від усталеної європейської практики – насамперед:

- 1) відведеним часом (у нас це один день, у Європі – традиційно кілька тижнів);
- 2) виконавцями процедури (у самооцінюванні ГАШ могли брати участь без спеціальних попередніх навчань усі охочі, зацікавлені проблемою, у Європі самооцінюванню передують тренінги для конкретно визначених осіб, які займаються цим процесом);
- 3) простішою процедурою (доступність до самооцінювання, відносна простота таблиць, відсутність формул тощо).

Така демократичність самооцінювання, у якому взяли участь пілотні громадсько-активні школи в Україні, була виправданою з огляду на попередній відбір шкіл, що мають великі досягнення у сфері співпраці з громадою. Однак вона породжувала і серйозні загрози об'єктивності процесу – такі, як: недостатня доведеність фактів; суб'єктивність оцінок учасників; відсутність кількісних критеріїв, що дають змогу порівняти, як змінилася школа за рік

у конкретній сфері. Пропонована тут методика, запозичена з Польщі [1], поєднана з тією, що пропонує проект «Міжнародні стандарти якості діяльності громадсько-активної школи»; вона допоможе переводити якісні показники в кількісні критерії, а це запорука об'єктивного оцінювання.

Крок 1. По чому розпізнаємо вплив школи на розвиток громади (тобто встановлення критеріїв і показників) та як він позначається на навчально-виховному процесі?

Розвиток громади – не абстрактне поняття. Тому тим, хто проводить самооцінювання, не завдасть особливих труднощів полічити кількість заходів, акцій, проектів, скерованих на потреби громади, і з'ясувати, чи відбувається прогрес у цій сфері. Труднощі радше виникатимуть у тому, що поняття розвитку громади тісно переплітається з поняттєвою сферою інших стандартів – волонтерством (хіба волонтерськими акціями ми не розвиваємо громади?), залученням батьків (хіба тренінги з педагогіки для батьків не сприяють розвитку громади?), лідерством тощо. Тому укладачі посібника «Міжнародні стандарти якості діяльності громадсько-активної школи», розуміючи цю проблему, поняття «розвитку громади» звузили до тієї сфери, яка надзвичайно потрібна демократичному суспільству, проте відносно слабко розвинута в Україні, а особливо в сільській місцевості, – до розвитку громадського сектора.

Отже, у цьому стандарті окреслено кілька важливих параметрів [6, 31–32]:

1. Ми пропонуємо тренування та підтримку громадським організаціям.
2. Ми забезпечуємо громаду належними знаннями для того, щоб вона могла робити свій внесок у прийнятті рішень.
3. Нашим обладнанням можуть користуватися громадські організації.
4. Ми допомагаємо громадським організаціям проводити опитування та консультаційні справи через наш зв'язок з батьками та учнями.
5. Ми допомагаємо громадським організаціям розробляти та впроваджувати громадські проекти.

Для об'єктивного самооцінювання школи навпроти кожного з цих параметрів замало поставити якусь оцінку, важливо кожен вказану вище якісну характеристику перевести в кількісні параметри. Цьому й слугують запропоновані нижче таблиці. Радимо заповнювати їх не в день проведення процедури самооцінювання (тобто не під час самого «круглого столу»), бо так значно зросте його тривалість. Найкраще, коли координатор ГАШ із керівництвом школи напередодні цього заходу за допомогою поданих (але вже заповнених на основі анкетувань, питальників, інших документів) таблиць поінформує

всіх учасників навчально-виховного процесу – зокрема й запрошених до процедури самооцінювання – про те, що зроблено у згаданій сфері, і доведе це конкретними цифрами. А учасники, маючи перед собою таблиці й пригадуючи конкретні шкільні події, зможуть самі оцінити конкретний вид діяльності за чотирибальною системою. Чітка критеріальність рубрик цих таблиць дає змогу застосовувати їх не тільки під час самооцінювання чи то внутрішнього оцінювання школи, а й під час зовнішнього оцінювання, нпр., у рамках порівняльних проектів, під час розмаїтих конкурсів, що також слугуватиме чесному й об'єктивному виборі переможців, у звіті керівника перед громадою.

Навіть якщо школа формально не належить до громадсько-активних, але докладає багато зусиль до співпраці з громадою і має чим похвалитися в цій сфері, закликаємо провести самооцінювання її діяльності хай навіть не за всіма міжнародними стандартами – а їх усього дев'ять [6], – а принаймні за одним із них. Перший параметр стандарту «Розвиток громади» («ми пропонуємо тренування та підтримку громадським організаціям» [6, 31–32]) наголошує на важливості навчальної та просвітницької діяльності школи на користь громади. Його спробуємо оцінити за допомогою Таблиці 1. Отож кожен, хто намагатиметься оцінити навчальну та просвітницьку діяльність школи на користь громади, зможе зробити це, спираючись не тільки на власну інтуїцію, а й на Таблицю 1 з чіткими кількісними критеріями. За кожен позитивно зреалізовану форму роботи (рядок таблиці) учасник «круглого столу» зможе нараховувати пропоновані бали (тут: 1 бал), так щоб у сумі виходила максимальна кількість балів – 4, як цього вимагає посібник «Міжнародні стандарти якості діяльності громадсько-активної школи» [6]. Після цього координатор ГАШ вираховує середній показник таблиці відносно до загальної кількості осіб, які взяли участь у її заповненні, таким чином оцінюючи той чи інший параметр стандарту. Наприкінці кожної таблиці учасник ставить власну оцінку запропонованому виду діяльності. Тоді виведене середнє арифметичне балів цієї таблиці усіх, хто брав участь у її заповненні, і вкаже на об'єктивну оцінку конкретної сфери діяльності (у цьому випадку – навчальної та просвітницької діяльності школи на користь громади). Однак із власного досвіду знаю, що таке самооцінювання буде під силу невеликій кількості експертів, найактивнішим батькам-ентузіастам, а ще координаторам громадсько-активних шкіл, які й задаватимуть тон розмови під час «круглого столу». Представники громади радше слугуватимуть гарантом чесності такого процесу.

Другий параметр цього стандарту – «ми забезпечуємо громаду належними знаннями для того, щоб вона могла робити свій внесок у прийнятті рішень» – трансформуємо у таблицю з кількісними критеріями (див. Табл. 2).

Таблиця 3 «Надання засобів та обладнання для потреб громади» покликана перевести в кількісну площину третій параметр стандарту, вміщений у посібнику «Міжнародні стандарти якості діяльності громадсько активної школи»: «нашим обладнанням можуть користуватися громадські організації» [6, 31–32].

Четвертий параметр стандарту («ми допомагаємо громадським організаціям проводити опитування та консультаційні вправи через наш зв'язок з батьками та учнями» [6, 31–32]) стосується дослідницької та консультаційної роботи школи *спільно з громадським сектором* (див. Табл. 4). Тому звертаємо увагу, що коли такої спільної діяльності немає, то – незалежно від того, що школа виявляє очікування батьків самостійно (для власних потреб), активно працює над своєю дослідницькою проблемою, – зараховувати бали за цю діяльність у цій таблиці не варто. Цьому слугують таблиці з інших стандартів: «Шкільна культура» (таблиця «Колегіальність ухвалення рішень у школі»), «Залучення батьків до діяльності школи» (таблиця «Участь батьків в ухваленні рішень, які стосуються дітей та їхнього навчання в школі») та ін.

П'ятий параметр стандарту «ми допомагаємо громадським організаціям розробляти та впроваджувати громадські проекти» [6, 31–32] має на меті оцінити спільну проектну діяльність школи і громадських організацій на користь місцевої громади, чому слугуватиме подана нижче таблиця (див. Табл. 5). Її теж варто заповнювати уважно, пам'ятаючи, що йдеться не просто про шкільні проекти, скеровані на громаду (див. стандарт «Волонтерство», таблиця «Волонтерські ініціативи школи»), а про виконання проекту чи якогось його етапу спільно з громадською організацією або на її замовлення.

Отже, подані тут таблиці допоможуть об'єктивно (бо на основі кількісних параметрів) проводити самооцінювання навчального закладу за стандартом «Розвиток громади». Пам'ятаймо: щоб простежити прогрес у цій чи іншій сфері, таких самооцінювань потрібно щонайменше два. Важливо дати достатньо часу на аналіз слабких ланок і сильних сторін до кожного стандарту, а також на планування роботи з виправлення помилок та на покращення стану справ. Тому, як свідчить досвід громадсько-активних шкіл Львівщини, оптимальний час між першим і другим самооцінюванням – один рік. Важливо також обрати для самооцінювання зручний для всіх час, відносно вільний для громади, вчителів та учнів, –наприклад, лютий. Час, що залишився до закінчення навчального року, можна зарезервувати на аналіз результатів самооцінювання та опрацювання плану дій (нпр., корекція плану розвитку школи, виховної програми), так щоб новий навчальний рік розпочинати з чітким баченням своєї діяльності.

Навчальна та просвітницька діяльність школи на користь громади

Інструменти розвитку громади	Вид роботи	Хто представляє громаду	Можливі методи оцінювання ²	Джерело даних ³	Вплив на навчально-виховний процес
1	2	3	4	5	6
Інформаційно-практичні заходи (1 бал, якщо ви задоволені роботою школи)	<ul style="list-style-type: none"> • семінари / конференції про важливість громадського сектора, локальну політику, зокрема освітню, екологічну; • семінари / конференції про державну політику, зокрема освітню 	<ul style="list-style-type: none"> • подати назви ГО, з якими співпрацюєте в цій сфері, або структуровану цільову аудиторію 	<ol style="list-style-type: none"> 1) інтерв'ю; 2) анкетування; 3) опитування; 4) фокус-групи; 5) аналіз документів; 6) спостереження. 	<ul style="list-style-type: none"> • анкети / опитувальники для представників громади щодо ефективності; • конспекти тренінгів; • листки спостережень; • плани виховної роботи школи / виховні програми. 	<ul style="list-style-type: none"> • кількість проведених заходів; • кількість охоплених осіб; • довготривалі наслідки: нпр., поява ГО в громаді після відповідного семінару
Тренінги / навчання (1 бал, якщо ви задоволені роботою школи)	<ul style="list-style-type: none"> • з комп'ютерної грамотності; • з педагогіки; • із зеленого туризму; • з вивчення іноземної мови; • з підприємництва; • з валеології тощо. 	<ul style="list-style-type: none"> • подати назви ГО, з якими співпрацюєте в цій сфері, або цільову аудиторію 	<ol style="list-style-type: none"> 1) інтерв'ю; 2) анкетування; 3) опитування; 4) фокус-групи; 5) аналіз документів; 6) спостереження. 	<ul style="list-style-type: none"> • анкети / опитувальники для представників громади щодо ефективності; • конспекти тренінгів; • листки спостережень; • плани виховної роботи школи / виховні програми. 	<ul style="list-style-type: none"> кількість проведених занять; кількість охоплених осіб; довготривалі наслідки: нпр., збільшення кількості садіб зеленого туризму в селі; зареєстрованих фізичних осіб, що займаються підприємством, тощо

1	2	3	4	5	6
Урочисті просвітницькі заходи (1 бал, якщо ви задоволені роботою школи)	<ul style="list-style-type: none"> • концерти; • урочисті академії; • вшанування пам'ятних дат; • квести до святкових подій; • урочисті читання; • флешмоби; • «вуличні співи»; • демонстрування відеоматеріалів – фільмів, хроніки 	<ul style="list-style-type: none"> • подати назви ГО, з якими співпрацюєте в цій сфері, або цільову аудиторію 	<ol style="list-style-type: none"> 1) інтерв'ю; 2) анкетування; 3) опитування; 4) фокус-групи; 5) аналіз документів; 6) спостереження. 	<ul style="list-style-type: none"> • анкети / опитувальники для представників громади (Чи потрібні такі заходи? Чи сподобалися?); • сценарії; • плани виховної роботи школи / виховні програми. 	кількість проведених заходів; кількість охоплених осіб.
Доступ до навчальних матеріалів, які містяться в школі (1 бал, якщо ви задоволені роботою школи)	<ul style="list-style-type: none"> • до бібліотеки; • до фільмотеки; • до електронних джерел (через веб-сайт) 	<ul style="list-style-type: none"> • подати цільову аудиторію 	<ol style="list-style-type: none"> 1) інтерв'ю; 2) анкетування; 3) опитування; 4) фокус-групи; 5) аналіз документів; 6) спостереження. 	<ul style="list-style-type: none"> • анкети / питальники для представників громади (Які навчальні матеріали Вам потрібні? Як забезпечити до них доступ?) 	кількість доступних матеріалів; кількість охоплених осіб.
<p>Ваша оцінка за чотирибальною системою цієї сфери діяльності: Навчальна та просвітницька діяльність на користь громади</p>					
<p>Оцінка:</p>					

2 Кожен учасник «круглого столу» з самооцінювання, готуючись до цього заходу, щоби не бути голосливим, зможе застосовувати котрийсь із запропонованих методів чи два з них (більше – не варто, бо це займе левову частку Вашого часу). З досвіду знаю, що особливо важливо ця і наступна рубрика під час другого самооцінювання школи, коли учасники прагнуть довести прогрес у своїх результатах.

3 Формат самооцінювання ГАНШ передбачає, що учасники «круглого столу», готуючись до цього заходу, за бажанням зможуть звернутися до доступних їм джерел, перелічених у таблиці, щоб оперувати статистикою. Не варто одночасно користуватись усіма переліченими в таблиці джерелами, доцільно вибрати одне чи два джерела (напр., анкети й аналіз документів).

Активізація громади до ухвалення рішень на локальному рівні

Інструменти розвитку громади	Вид роботи	Хто представляє громаду	Можливі методи оцінювання	Джерело даних	Вплив на навчально-виховний процес
1	2	3	4	5	6
Інформування ⁴ (1 бал, якщо ви задоволені роботою школи)	<ul style="list-style-type: none"> усні / письмові інформційні повідомлення про локальну політику, зокрема й освітню, екологічну тощо; усні / письмові інформційні повідомлення про державну політику, зокрема й в освітній сфері (на батьківських зборах, сходинах села, у шкільних і місцевих газетах, у буклетах) 	<ul style="list-style-type: none"> подати назви ГО, з якими співпрацює, у цій сфері, або цільову аудиторію 	<ol style="list-style-type: none"> інтерв'ю; анкетування; опитування; фокус-групи; аналіз документів 	<ul style="list-style-type: none"> анкети / питальники для представників громади (Чи потрібно...?); протоколи багатівських зборів (де вміщено порядок денний) 	<ul style="list-style-type: none"> кількість повідомлень різного характеру; кількість заходів; кількість охоплених осіб.
Консультування (1 бал, якщо ви задоволені роботою школи)	<ul style="list-style-type: none"> юридичні поради; гарячі телефонні лінії (нпр., під час державної підсумкової атестації); громадські форуми 	<ul style="list-style-type: none"> подати назви ГО, з якими співпрацює в цій сфері, або цільову аудиторію 	<ol style="list-style-type: none"> інтерв'ю; анкетування; опитування; фокус-групи; аналіз документів. 	<ul style="list-style-type: none"> анонімні анкети / питальники для представників громади (Чи ефективно...?) 	кількість охоплених осіб

1	2	3	4	5	6
<p>Активізація (1 бал, якщо ви задоволені роботою школи)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • громадські слухання (інформаційні чи проблемні); • дискусії (дебати, «круглі столи», семінари, перемовини); • масові зібрання громади (сходини села, мітинг, віче, хода) 	<ul style="list-style-type: none"> • подати назви ГО, з якими співпрацюєте в цій сфері, або цільову аудиторію 	<ol style="list-style-type: none"> 1) інтерв'ю; 2) анкетування; 3) опитування; 4) фокус-групи; 5) аналіз документів. 	<ul style="list-style-type: none"> • анонімні анкети / питальники для представників громади (Чи школа здатна мобілізувати до активних дій на захист громади? Чи вона має це робити?); • протоколи громадських слухань, дебатів, «круглих столів» тощо 	<p>кількість громадських організацій у громаді; кількість працівників школи, задіяних у громадських організаціях;</p> <ul style="list-style-type: none"> • перелік порушених проблем; кількість запитів до органів влади (тільки 23% сільських мешканців уважають вчителів моральними авторитетами в громаді⁵)
<p>Спільне ухвалення рішень (1 бал, якщо ви задоволені роботою школи)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • розробка проектів спільних рішень; • участь працівників школи в громадських радах / громадських комітетах; • створення планів місцевого розвитку 	<ul style="list-style-type: none"> • подати назви ГО та органів влади, з якими співпрацюєте в цій сфері, або цільову аудиторію 	<ol style="list-style-type: none"> 1) інтерв'ю; 2) анкетування; 3) опитування; 4) фокус-групи; 5) аналіз документів; 6) спостереження 	<ul style="list-style-type: none"> • документи з ухваленними рішеннями / проектами рішень; • протоколи громадських слухань, дебатів, «круглих столів» тощо 	<p>кількість спільних ухвалених рішень; перелік механізмів громадського контролю, напр., за діяльністю влади</p>
<p>Ваша оцінка за чотирибальною системою цієї сфери діяльності: Активізація громади до ухвалення рішень на локальному рівні</p>					
<p>Оцінка:</p>					

⁴ Інструменти розвитку громади описано на підставі рівнів участі громади в ухваленні рішень за класифікацією Епштайна [17, 10].

⁵ Цифри, подані в цих та інших наведених тут таблицях, взяті з анкетувань авторки. Вони будуть іншими у Ваших школах. Слідіваною, що ця таблиця надихне Вас до таких опитувань.

Надання засобів та обладнання для потреб громади

Форма роботи	Хто представляє громаду	Можливі методи оцінювання	Джерело даних	Вплив на навчально-виховний процес
Надання приміщень (1 бал, якщо ви задоволені роботою школи)	<ul style="list-style-type: none"> подати назви ГО, з якими співпрацюєте в цій сфері 	<ol style="list-style-type: none"> інтерв'ю; анкетування; опитування; фокус-групи; аналіз документів 	<ul style="list-style-type: none"> анкети / питальники для представників локальних громадських організацій щодо реалізації їхніх потреб; угоди про співпрацю 	<ul style="list-style-type: none"> надання приміщень (кількість рахів); можливі вигоди (кількісні і якісні) від цього
Надання транспортних засобів (1 бал, якщо ви задоволені роботою школи)	<ul style="list-style-type: none"> подати назви ГО, з якими співпрацюєте в цій сфері 	<ol style="list-style-type: none"> інтерв'ю; анкетування; опитування; фокус-групи; аналіз документів 	<ul style="list-style-type: none"> анкети / питальники для представників локальних громадських організацій щодо реалізації їхніх потреб; угоди про співпрацю / угода про надання платної послуги 	<p>кількість разів надання транспортного засобу;</p> <p>можливі вигоди (кількісні і якісні) від цього</p>
Надання технічних засобів: проектора, комп'ютерів, інструментів – нпр., газонакосарки (1 бал, якщо ви задоволені роботою школи)	<ul style="list-style-type: none"> подати назви ГО, з якими співпрацюєте в цій сфері 	<ol style="list-style-type: none"> інтерв'ю; анкетування; опитування; фокус-групи; аналіз документів 	<ul style="list-style-type: none"> анкети / питальники для представників локальних громадських організацій щодо реалізації їхніх потреб; угоди про співпрацю 	<ul style="list-style-type: none"> кількість разів чи тривалість надання технічних засобів; можливі вигоди (кількісні і якісні) від цього
Надання спортивного обладнання (1 бал, якщо ви задоволені роботою школи)	<ul style="list-style-type: none"> подати назви ГО, з якими співпрацюєте в цій сфері 	<ol style="list-style-type: none"> інтерв'ю; анкетування; опитування; фокус-групи; аналіз документів 	<ul style="list-style-type: none"> анкети / питальники для представників локальних громадських організацій щодо реалізації їхніх потреб; угоди про співпрацю / на оренду тощо 	<p>обладнання;</p> <p>можливі вигоди (кількісні і якісні) від цього</p>
Ваша оцінка за чотирибальною системою цієї сфери діяльності: Надання засобів та обладнання для потреб громади				Оцінка:

Таблиця 4

Дослідницька робота школи, спільна з громадським сектором

Форма роботи	Хто представляє громаду	Можливі методи оцінювання	Джерело даних	Вплив на навчально-виховний процес
Виявлення очікувань батьків, громади; збір статистичних даних на прохання ГО (1 бал, якщо ви задоволені роботою школи)	<ul style="list-style-type: none"> подати назви ГО, з якими співпрацюєте в цій сфері 	<ol style="list-style-type: none"> інтерв'ю; анкетування; опитування; фокус-групи 	<ul style="list-style-type: none"> анкети / питальники для представників громади щодо ролі школи, виховання, освітніх змін чи освітньої системи загалом 	<ul style="list-style-type: none"> регулярність виявлення очікувань / зборів статистики; масштаб тощо
Консультаційні послуги для ГО (1 бал, якщо ви задоволені роботою школи)	<ul style="list-style-type: none"> подати назви ГО, з якими співпрацюєте в цій сфері 	<ol style="list-style-type: none"> аналіз документів; анкетування; опитування 	<ul style="list-style-type: none"> план розвитку школи; виховна програма 	<ul style="list-style-type: none"> кількість охоплених осіб; кількість наданих консультацій
Формування дослідницької проблеми, над якою працює школа спільно з громадським сектором, робота над проблемою (1 бал, якщо ви задоволені роботою школи)	<ul style="list-style-type: none"> подати назви ГО, з якими співпрацюєте в цій сфері 	<ol style="list-style-type: none"> інтерв'ю; анкетування; опитування; фокус-групи; аналіз документів 	<ul style="list-style-type: none"> Анкети / питальники для учасників навчально-виховного процесу, представників громадського сектора (Чи знаєте ви проблему, над якою працює школа? Чи актуальна проблема...?); протоколи педрад, батьківських зборів, сходин села тощо 	<ul style="list-style-type: none"> результати втілення ідей у шкільну практику, нпр.: кількість шкільних проєктів, навчальних семінарів із проблеми, відсоток підвищення учнівських досягнень тощо
Інформування про результати дослідження (1 бал, якщо ви задоволені роботою школи)	<ul style="list-style-type: none"> подати назви ГО, з якими співпрацюєте в цій сфері 	<ol style="list-style-type: none"> інтерв'ю; анкетування; опитування; фокус-групи; аналіз документів 	<ul style="list-style-type: none"> анкети / питальники для учасників навчально-виховного процесу, представників громадського сектора (Чи знаєте ви результати дослідження?); статті, репортажі, друковані, радіо- і телематеріали 	<ul style="list-style-type: none"> перелік джерел, де опубліковано результати досліджень; доступ до них, нпр., на сайті школи, шкільних стендах, у бібліотеці
Ваша оцінка за чотирибальною системою цієї сфери діяльності: Дослідницька робота школи, спільна з громадським сектором				Оцінка:

Таблиця 5

Спільна проектна діяльність школи та ГО на користь громади

Форма роботи	Хто представляє громаду	Можливі методи оцінювання	Джерело даних	Вплив на навчально-виховний процес
Тренінгова і консультативна діяльність школи щодо написання і реалізації проектів (1 бал, якщо ви задоволені роботою школи)	<ul style="list-style-type: none"> подати назви ГО, з якими співпрацюєте в цій сфері, або представників від громади 	<ol style="list-style-type: none"> інтерв'ю; анкетування; опитування; фокус-групи; аналіз документів 	<ul style="list-style-type: none"> Анкети / питальники для представників громади про якість тренінгів; матеріали тренінгів; проектні пропозиції (заявки) учасників тренінгів 	<ul style="list-style-type: none"> кількість проектних пропозицій, розроблених учасниками тренінгів; кількість проектів, що їх реалізували учасники тренінгів
Спільні проекти з громадським сектором: <ul style="list-style-type: none"> культурно-просвітницькі; екологічні; соціально-благодійницькі; валеологічно-спортивні (3 бали, якщо ви задоволені роботою школи) 	<ul style="list-style-type: none"> подати назви ГО, з якими співпрацюєте в цій сфері 	<ol style="list-style-type: none"> інтерв'ю; анкетування; опитування; фокус-групи; аналіз документів 	<ul style="list-style-type: none"> анкети / питальники для представників громади щодо поінформованості про проекти та їхні результати; про очікування щодо змін у громаді; проектні пропозиції (заявки) учасників тренінгів 	<ul style="list-style-type: none"> кількість проектів, розроблених і реалізованих для громади; кількість проектних пропозицій, надісланих до можливих грантодавців
Ваша оцінка за чотирибальною системою цієї сфери діяльності: Надання засобів та обладнання для потреб громади				Оцінка:

Крок 2. Що можна зробити, щоб удосконалити виявлені слабкі ланки школи у сфері розвитку громади

Будь-яке самооцінювання є інструментом розвитку організації, бо оголені слабкі ланки її діяльності мали б стати поштовхом до змін. Якщо чесно та уважно заповнювати подані вище таблиці, то з'ясується, що рідко яка школа в Україні зможе похвалитися високими результатами в цій сфері. Найнижчі оцінки одержали такі види діяльності, як активізація громади до ухвалення рішень на локальному рівні, дослідницька робота школи, спільна з громадським сектором; відносно низькі – спільна проектна діяльність школи і ГО на користь громади.

І річ не лише у слабкій умотивованості навчального закладу до такої роботи (погодьтеся, умотивованість зростала б, якби локальна громада мала більший вплив на керування школою), а й у тому, що:

1) українське вчительство – а особливо шкільне керівництво – залежне від місцевих органів державної влади, а отже, рідко в яких обставинах стане на захист громади;

2) в Україні відносно невелика кількість громадських організацій (у селах їх узагалі обмаль);

3) більшість із них, навіть якщо і є (нпр. осередки «Просвіти»), не займаються проектною діяльністю, деякі існують лише формально;

4) у нас існує інша практика, ніж та, що її пропонують експерти, які формували Міжнародні стандарти: традиційно представники українського громадського сектора, маючи більші можливості, повноваження та компетенції, аніж вчительство, допомагають школі реалізовувати проекти, а не навпаки.

Про проблеми в цій сфері піде мова далі в розділі «Труднощі й ризики в розвитку громади», однак найважливіше в процедурі самооцінювання інше: з'ясувати, що можна зробити, щоб покращити наші слабкі ланки.

Громадсько-активні школи, які мають досягнення в цьому стандарті, одностайно переконують у тому, що розвивати громаду значно легше, якщо мобілізувати вчителів, батьків, учнів до створення місцевих громадських організацій. Саме вони стануть тим інструментом, що здатний розв'язати руки всім учасникам навчально-виховного процесу, які в українських реаліях працюють у дуже вузькому правовому полі. Зате громадська організація віднедавна має змогу компенсувати це безсилля. 1 січня 2013 року набув чинності новий закон «Про громадські об'єднання» [4]. Він передбачає спрощення та зниження вартості реєстрації громадської організації, по-

слаблення державного контролю за статутною діяльністю та розширення можливостей для отримання плати за своє функціонування⁶. Сподіваємося, що новий закон стане стимулом до створення громадських організацій в Україні (зокрема за участю вчителів громадсько-активних шкіл), що, своєю чергою, зміцнить громадський сектор і сприятиме розвиткові громади.

Друга причина низьких оцінок – слабка поінформованість громади в тому, що школа прагне розвивати її й навіть робить у цьому конкретні кроки. Тому, потоваришувавши з засобами масової інформації або створивши їх (нпр., як це зробила Бродівська гімназія ім. І. Труша, що видає офіційно зареєстровану газету «Ватра», яку передплачують мешканці Бродівського району), можна підвищити рейтинг не тільки за цим, а й за іншими стандартами.

Слабкі ланки школи за стандартом «Розвиток громади», які ми виявимо під час самооцінювання, мали б стати відправним пунктом до того, щоби внести корективи у шкільні плани (план розвитку школи, виховну програму) і діяти не наосліп, а продумано й ефективно.

Крок 3. Як використати ті сильні сторони, що має школа, яка dbae про розвиток громади?

Школа, яка працює на розвиток громади, винагороджує себе сама: вона і її вчителі користуються повагою серед мешканців, до неї, а не до сусідньої школи в райцентрі, приводять дітей, її відстоюють при спробі закриття тощо. Здебільшого школи, що одержали найвищі оцінки в цій сфері, можуть похвалитись і матеріальними ресурсами. Участь у проектах дає їм змогу створювати комфортне навчальне довкілля: оснащувати комп'ютерні класи чи спортзали, покращувати санітарно-гігієнічні умови школи, утеплювати її приміщення із застосуванням енергозберіжливих технологій тощо.

Важливою умовою досягнень у сфері розвитку громади є кількість учителів школи, які належать до громадських організацій, та й сама діяльність (і дієвість!) цих організацій у громаді (див. Табл. 2 «Активізація громади до ухвалення рішень на локальному рівні»). Утім, власний досвід проведення конкурсного анкетування для участі в одному проекті показав недостатність формального чинника «належність до громадської організа-

⁶ Закон має свої недоліки, про що згадують експерти. Зокрема він несе загрози для всеукраїнських організацій, скасовуючи можливість надання філіям у регіонах статусу окремих юридичних осіб [9]. Однак тут однозначно можна сказати, що переваг у закону значно більше, ніж недоліків.

ції» і засвідчив неабияку винахідливість українського вчительства: кожен стверджував, що є членом громадської організації (наприклад, «Червоний Хрест»), а діяльність у ній виявляв у систематичному придбанні марок (тобто сплачуванні членських внесків). Зрозуміло, така діяльність не є вагомим чинником розвитку громади, а нагадує про давні радянські часи, де більшість була громадсько-активною, але тільки за наказом згори.

Навіть якщо школа не належить до тих, які розвиток громади ставлять своїм пріоритетом, існує така ланка цього стандарту, де майже кожна школа може похвалитися високими оцінками. Це надання засобів та обладнання для потреб громади. Звичною практикою для наших шкіл стало відзначення з громадськими організаціями визначних дат для всіх мешканців громади, спільна організація спортивних заходів, що передбачає випозичання шкільних засобів та обладнання. Така допомога мала б відбуватися відповідно до умов угоди про співпрацю між громадською організацією і школою, що стало б додатковим приводом для того, щоб поінформувати громадськість про її підписання, запросити представників громадського сектора на День відкритих дверей школи, подати цікаві повідомлення у засоби масової інформації.

І найважливіше: позитивна зворотна інформація, отримана під час самооцінювання, дасть можливість учителям і керівництву школи одержати моральне задоволення і мотивацію до роботи.

Розділ 2. Розвиток громади: труднощі та ризики

Труднощі в розвитку громади

Розвиток громади – складне завдання для школи, яка в сьогоденнішніх умовах бореться з масою інших, здавалось би, нагальніших до вирішення проблем. Однак така діяльність належить до стратегічно важливих, бо збільшує ефективність навчально-виховного процесу, підвищує довіру до школи, додає впевненості в майбутньому (див. Розділ 3 «З успішного портфолію школи»). Ті керівники, які усвідомлюють потребу такої роботи, зазначають серед найбільших труднощів такі:

1. Слабке громадянське суспільство в Україні.
2. Зниження довіри громадян до школи і вчительства.
3. Пасивність освітян.
4. Декларативний характер державно-громадського управління освітою.
5. Функціонування «трансляторної» школи, якій не залежить на діяльнiсному підході.

1. Сьогодні, як і десятиріччя тому, міжнародні експерти, що працюють в Україні, відзначають слабкість громадянського суспільства в Україні [15]. Це пов'язане і з централізованою системою управління на пострадянському просторі, і з перерваною традицією функціонування громадських організацій в Україні [18, 15–18], і зі складною процедурою реєстрації громадських об'єднань та значно меншими, ніж у розвинутих європейських державах, їхніми повноваженнями. Ситуацію мав би змінити новий Закон України «Про громадські об'єднання», що почав діяти від 1 січня 2013 року. Однак цього часу ще замало, щоб як гриби після дощу в Україні з'явилися громадські організації, які покликані формувати громадянське суспільство, і виросло покоління людей, «здатних діяти незалежно від держави». Саме так визначив громадянське суспільство один із його будівничих Джордж Сорос [16, 108]. Стандарт «Розвиток громади», окреслений у «Міжнародних стандартах...», є індикатором співпраці між школою і структурованим громадським сектором, якого, на жаль, часто немає в українських містечках і селах. Ще менше громадських організацій освітнього спрямування, які разом зі школами могли б впливати на формування локальної освітньої політики.

2. Мусимо констатувати ще один прикрий факт: сьогоденнє вчительство не повторює феномену кін. 1980-х – поч.1990-х рр., коли освітяни – часто з ризиком для своєї кар'єри – масово вступали в Товариство української мови, Народний Рух України, «Меморіал» чи «Зелений світ». Саме вони організовували

мітинги та віча, ініціювали відновлення могил тих, хто поліг за волю України, збирали людей на пікети на захист чистоти довкілля. Такі педагоги були рушіями розвитку громади, лідерами, які формували громадську думку. Сьогодні переважають інші факти, якими щедро рясніють ЗМІ: учителі не соромляться брати хабарі, у складі виборчих комісій вони, викривлюючи волевиявлення своєї ж громади, – слухняні маріонетки в руках тих, хто будь-яким коштом прагне до влади, тощо. Як свідчить власне нерепрезентативне опитування, тільки 23% сільських мешканців Львівщини вважають учителів моральними авторитетами в громаді. А якщо згадати славнозвісне Франкове «учителем школа стоїть», то стає зрозумілим і низький рейтинг довіри до української освіти загалом – 2010 року 59% українців поставили їй оцінку «незадовільно», про що згадувано на громадській Гуманітарній раді при Президентові України в серпні того року.

До речі, щорічне опитування громадської думки про ставлення до шкільної освіти у США, що здійснює компанія Геллап, засвідчує цікаву особливість: шкільництво загалом отримує значно нижчі бали, аніж конкретна школа, яка розташована по сусідству з громадянами і з діяльністю якої вони знайомі глибше [2, 268]. Це наводить на втішні думки: негативний образ освіти загалом зазвичай формується через ЗМІ, але образ конкретної школи – через її діяльність. Отож як ми діятимемо, так до нас і ставитимуться люди. Л. Керол та Л. Каннінгем уклали рейтинг характеристик школи, які збільшують до неї громадську довіру [14, 53]:

<i>Характеристика</i>	<i>Кількість ствердних відповідей, %</i>
Компетентність і відповідальність учителів	75
Спеціальні навчальні та позашкільні програми	75
Ефективна робота керівника	61
Приміщення й територія школи	61
Тепла, дружня атмосфера	51
Прихильне ставлення працівників до учнів	40
Дисципліна	38
Навчальна програма	36
Успішність учнів	30
Участь батьків	28

Спілкування з батьками	22
Громадське уявлення (Імідж в очах громади. – М. Т.)	22
Високі стандарти, цілі й вимоги	15
Відносини з керівниками шкільних округів / радами у справах шкільної політики	15
Програми суспільно корисних робіт	13
Тактовність працівників	12
Зв'язки з іншими закладами та секторами освіти	11
Випускники, які мають життєвий успіх	10
Учнівські нагороди	9
Програми консультацій і тестування	9
Залучення громадськості до роботи школи	9
Відповідне фінансування	5
Одяг учнів	4
Рівність	3
Навчальні суспільні програми	3

Схожу неформальну громадську атестацію проходить кожна школа, навіть якщо громада не має офіційних повноважень виставляти оцінки за діяльність ЗНЗ. Цікаво було б провести подібне опитування у власній місцевій громаді⁷, щоб пересвідчитись: а які риси цінує Ваша громада і чим може похвалитися Ваша школа?

3. Розвивати громаду – складна річ, особливо в ситуації, коли самі громадяни й не надто прагнуть цього. Принаймні така думка побутує серед багатьох освітніх керівників-прагматиків, які вважають цю діяльність даремно витраченими зусиллями. Їхній аргумент, на жаль, не безпідставний в умовах, коли громада позбавлена голосу в призначенні та звільненні директора ЗНЗ та майже не бере участі в управлінні навчальним закладом. Положення про порядок звітування керівників ЗНЗ перед громадою [12], яке мало б стимулювати освітніх керівників до розвитку громади й налагодженні тіснішої співпраці між школою і громадою, не надало серйозних повноважень громаді впливати на політику школи, а тому часто сприймається обома сторонами як обтяжлива формальність, що ні до чого не при-

⁷ Див. схожу анкету, яку розробив автор, у Додатках наприкінці книжки.

зводить. Важливий виняток у цьому твердженні – дозвіл територіальної громади на реструктуризацію та закриття шкіл комунальної власності в сільській місцевості, про що йшлося вище. 2013 року Департамент освіти, науки, сім'ї та молоді Львівської облдержадміністрації спільно з Всеукраїнським фондом «Крок за кроком» та Львівським обласним інститутом післядипломної педагогічної освіти започатковує експеримент, оголошуючи конкурс шкільних проектів із залучення громадян до управління навчальним закладом. Мета конкурсу – мотивувати керівництво навчальним закладом до розвитку громади й надання їй ширших повноважень у школі, аніж це передбачає сучасна нормативно-правова база. Які цікаві проекти будуть реалізовані завдяки цьому конкурсу, покаже час, однак уже сьогодні зрозуміло, що без громадської участі наша освіта і далі приречена одержувати «незадовільно» від 57% українців.

Пасивність освітян щодо активізації громади на захист своїх інтересів має своє пояснення і в несаможитності фігури освітнього керівника в умовах централізованої системи управління, до якої ми негласно повертаємось від 2010 року, та його *повної залежності* від органів державної влади. Тому очолити, наприклад, батьківську громаду в захисті інтересів дітей усупереч волі місцевого начальства директорів школи надзвичайно складно.

4. Громадська участь в ухваленні рішень на рівні школи передбачена державно-громадським управлінням освіти, що задеклароване Національною доктриною розвитку освіти (2002) та підтверджене Національною стратегією розвитку освіти в Україні на 2012–2021 рр. (2011). Однак половинчастість норм, що їх проголошують ці та інші документи⁸, суперечливість тверджень навіть у рамках одного документа⁹ та й відсутність волі вищого керівництва держави вплинули на те, що 11 років державно-громадського управління в Україні не вилилися в серйозні результати ані для освіти, ані для розширення повноважень громади в освітній сфері. Яскравим винятком стало хіба що Положення про громадський контроль за проведенням в Україні зовнішнього незалежного оцінювання, яке активізувало громадян до тренінгів, моніторингової діяльності заради того, щоб зменшити корупцію під час вступу до вишів. Показово, що від грудня 2011 року змінено

⁸ Див., зокрема, Типове положення про раду ЗНЗ, Типове положення про піклувальну раду, Положення про порядок звітування керівника ЗНЗ перед громадою та ін.

⁹ Національна стратегія проголошує утвердження державно-громадського управління, з одного боку, а з іншого – централізацію вищої школи, що перекреслює суть цього типу управління.

його назву: Положення про громадське спостереження за проведенням зовнішнього незалежного оцінювання навчальних досягнень випускників загальноосвітніх навчальних закладів [10], а відповідно, і повноваження громадян.

5. Сьогодні, попри проголошення компетентнісного підходу в освіті, в Україні функціонує «трансляторна» школа (за визначенням Л. Любімова [19, 16]), якій не залежить на діяльнісному підході. Останній, власне, реалізується у співпраці з громадою, через її (співпраці) розвиток. Трансляторна школа працює на відтворення та нав'язування цінностей, нпр., через виховні заходи. Майбутнє ж – за школою діяльнісною, яка створює можливості для пошуку та розвитку особистості, тобто щоб дитина сама у сприятливих життєвих обставинах (нпр., у місцевій громадській організації, через волонтерську акцію), тобто *через розвиток громади*, формувала у себе людські цінності. Діяльнісна школа, на відміну від трансляторної, не терпить подвійних стандартів і пустослів'я.

Тут згадую про один із семінарів методистів районних методкабінетів та репліку одного з них. Педагог нарікала, що сьогоднішня молодь байдужа до національних свят, розмовляє суржиком, віддає перевагу російській музиці й відмовляється співати на шкільних лінійках пісню «Гей ви, козачата». Я мала сумніви щодо цієї пісні як індикатора національної свідомості в учнів, однак не наважилася сказати про це вголос на семінарі. Тому наступного дня вирішила зателефонувати до небайдужого педагога. Набравши номер методистки, на своє велике здивування в телефоні я почула рингтон – «Дым сигарет с ментолом».

Цей випадок можна було б уважати нетиповим, якби не факт, що в Україні половина вчителів української мови твердить на уроках учням про красу і велич солов'їної, але не послуговується нею в побуті – у родині й громаді... Хоча саме вчителі української могли б стати тими волонтерами, хто розвиває у громади любов до рідної мови, допомагає вивчати її дорослим мешканцям на кількатижневих курсах, працюючи на підвищення її престижу. І як тут не вболівати за діяльнісну школу...

Ризики, з якими стикаються ті, хто прагне розвивати громаду

Ті школи, які, долаючи труднощі, намагаються розвивати громадський сектор, потребують неабиякої відваги. Через надмірно забюрократизовану систему бажання допомогти громадській організації, надаючи їй можливість користуватися шкільним обладнанням, часто розбивається об мур непотрібних паперів, а велика кількість перевірок, які нависають над освітнім керівником, змушує його і зовсім відмовитися від допомоги. Директори й координатори громадсько-активних шкіл щораз частіше скаржаться на те, що через вимоги відповідних органів щодо економії енергоресурсів

вони не можуть організувати комп'ютерні курси для дорослих (на безоплатній основі), хоч такі освітні потреби у громадян є.

У розмові про розвиток громади як важливу ділянку роботи школи один директор школи розповів свою повчальну історію. До нього звернулися представники Братства колишніх воїнів УПА з проханням орендувати автобус, щоб поїхати на місце поховання своїх побратимів. Оскільки це був час канікул і автобус простоював, молодий директор вирішив допомогти.

Однак справа виявилася клопіткою і важкою до виконання. Попри те, що громадська організація готова була покрити витрати на пальне, а водій на добровільних засадах зголосився завезти ветеранів на могилу, потрібна була угода про надання такої платної послуги, як транспортні перевезення. Бухгалтерія відділу освіти за оренду шкільного автобуса нарахувала такі кошти, що літнім людям вигідніше було б добиратися до місця поховання самостійно рейсовими автобусами. А це було б важко з огляду на вік і стан здоров'я цих осіб. І тоді директор узяв на себе сміливість «заплющити очі» на бюрократичні формальності (їхати було всього 30 км у межах одного району), однак виніс із ситуації один урок: формальності українського законодавства не сприяють тому, щоб школа налагоджувала співпрацю з громадськими організаціями...

Тільки компетентний і впевнений освітній керівник, який добре знає нормативну базу, може працювати на розвиток школи й місцевої громади. Робити це – стратегічне завдання освітнього закладу, який дбає про майбутнє. Своїми досягненнями в розвитку громадянського суспільства діляться громадсько-активні школи, про що можна прочитати далі (див. Розділ 3 «Із успішного портфоліо керівника»).

Розділ 3. Із успішного портфоліо школи

Коли керівники шкіл розповідають про співпрацю школи з громадою, найчастіше розмова переходить у русло того, як школа користує з такої співпраці: який спонсор подарував їй проектор, зробив водогін, допоміг зі спортзалом та футбольною формою для школярів. І це справді важлива ланка роботи шкільного директора з огляду на умови тотального дефіциту, в яких перебувають українські навчальні заклади. Однак дуже рідко в таких розмовах акцент падає на те, що школа – особливо в сільській місцевості – є єдиним осередком розвитку громади. Дивіденди від такої співпраці не виміряти кількістю подарованих футбольних м'ячів, комп'ютерів і проекторів. Вони значно вагоміші, бо працюють на майбутнє й вимірюються ступенем довіри до школи з боку громади. Як зміцнити її – діляться досвідом громадсько-активні школи, представники яких на семінарах і практичних заняттях у рамках курсів ЛОППО сформува-ли свої правила.

Правило 1. Якщо прагнете розвивати громаду і зміцнювати довіру до школи, самі створіть щось важливе, або ще раз про оптимізм і рожеву мрію громади

Розвиток громади – творча справа, яка вимагає креативності й оптимізму. Дуже важливо показати громадянам конкретні результати спільної роботи і вселити надію, що разом можна багато зробити для задоволення суспільних потреб.

Галина Козяр, тодішня¹⁰ директорка ЗОШ І–ІІ ст. с Квітневого Жидачівського району, після тренінгів із проектного менеджменту в Українському Католицькому Університеті вирішила змінити світ. Пам'ятаючи про те, що глобальні зміни варто починати з локальних, Галина Козяр разом з однодумцями розпочала з малої, але важливої справи – відновлення будинку «Просвіти», який із десяток років стояв напівзруйнованим поблизу школи. Місцеві мешканці постійно нарікали, що в селі немає де зібратися, щоб провести концерт до свят, показати виставу, організувати сходи села, а крім того, зруйнована будівля загрожувала безпеці школярів, які на перервах мали неабияку спокусу втекти від пильних очей учителів, щоб пограти в карти чи покурити. Учительські рейди зовсім не застраховували від того, що одного дня комусь з учнів на голову не впала б прогнила кроква з даху чи шмат вологої штукатурки. Для того, щоб розширити свої повноваження і згуртувати небайдужих, директорка школи створила громадську організацію. Першим її кроком було діагностування потреб і ресурсів громади.

¹⁰ Сьогодні Галина Козяр успішно керує школою в іншому селі на Жидачівщині. Напевно, там теж не бракує громадських будівель, які потребують ремонту...

Галина Козяр зробила це просто: відвідавши кожен сільський двір, вона запитала мешканців села, що їм подобається в громаді (щоб розпочати з позитиву), що не подобається (першою в зошит вписала себе і зазначила, що їй не подобається зруйнований будинок «Просвіти») і що вони можуть змінити, покращуючи те, що не подобається (навпроти свого прізвища позначила, що може дати певну суму грошей і допомогти як волонтер під час відновлювальних робіт).

Кожен, побачивши позитивний приклад директорки, робив приблизно те саме: писав, що не подобається зруйнована будівля, і вписував свої ресурси на допомогу: хтось – дві крокви, що залишилися зі своєї новобудови, хтось зазначав, що має коней і воза, хтось писав, що може на волонтерських засадах поштукатурити стіни чи полагодити дах. Наступним кроком був збір пожертв, що його організували представники громадської організації, шкільний вертеп, церковний хор на чолі зі священником. Силами громади розпочався ремонт. І тільки тоді, коли зовнішні роботи добігали до кінця, а внутрішні ресурси майже закінчилися, директорка рушила до очільника місцевої райдержадміністрації. Бачачи згуртованість громади і те, що остаточний результат не за горами, він теж не відмовив, допомігши зі сценою та іншими внутрішніми роботами.

Так посеред села постав відновлений будинок «Просвіти», який став справжнім осередком культури. А що пофарбували його в рожевий колір (саме таку фарбу, яка залишилася після ремонту, пожертвував один із сільських господарів), то перший свій проект директорка назвала влучно і поетично – «Рожева мрія мого села». Він і став уособленням громадського оптимізму.

Правило II. Знайдіть те, що об'єднає всіх, і на цьому збудуйте спільний план, або все почалося з малого проекту

Усі освітяни, що пріоритетом своєї діяльності ставлять розвиток громади, переконані, що дуже важливо консолідувати громаду навколо спільної важливої для всіх ідеї. Знаходження такої ідеї є інформаційним приводом до такого розвитку.

Учителька біології й екології Оксана Мандибуря Городоцького НВК № 5 на Львівщині, щоб заохотити дітей глибше вивчати свої предмети і показати їхню важливість для життя поза стінами класу, вирішила зініціювати невеликий шкільний проект «Великі проблеми малого міста». Діти, які з захопленням слухали розповіді старших про колись кришталево чисту воду річки Верещиці та її мальовничі береги, з сумом порівнювали цей опис із тим, що бачили самі на власні очі: брудна вода, захаращене русло, пластик, бите скло, а до цього за останні роки додалися викиди одного з підприємств, що розмістилося в містечку. Власними силами та за допомогою санепідемстанції вдалося з'ясувати хімічний склад води (вона виявилася непридатною не тільки до пиття, а й до купання людей та плавання домашньої птиці) та основне джерело забруднення (місцеве підприємство й відходи з приватних господарств).

У рамках проекту було складено чіткий план дій. Окрім волонтерських толок заради врятування річки та очищення її від механічних забруднень, члени шкільного гуртка «Юний еколог» розгорнули велику інформаційну кампанію. Власними силами було випущено спеціальні буклети з інформацією про вплив викидів на людське здоров'я. Це не тільки збудило громадськість до протестних дій на захист річки, а й звернуло увагу на ті екологічні проблеми, у яких місто жило давно (нпр., завантаженість автотраси Львів–Шегині, яка пролягає через Городок, а відповідно, засміченість і стихійні зупинки важкого автотранспорту на міських узбіччях).

Маленький шкільний проект розгорнувся у велику громадську програму з захисту довкілля, охопивши всіх небайдужих мешканців маленького містечка, які розуміли, що турбуються не лише про екологію міста, а й передусім про своє здоров'я. До честі підприємства, воно зреагувало на негативну громадську думку і незабаром збудувало відстійники, а тепер зводять сучасні очисні споруди, щоб місто не задихалося від неприємного запаху. На вимогу громади було розвантажено автотрасу та узбіччя. І сьогодні стан води в річці Верещиці покращився, а схожі проекти почали проводити інші школи містечка, здійснюючи своєрідний громадський моніторинг за чистотою довкілля. Проект став гарною школою громадського лідерства для учнів, які усвідомили, що їхня активність та ініціатива може змінювати світ. Можливо, покоління цих дітей, навчене громадською ініціативою, перестане висипати в річку сміття з власних господарств. На це сподіваються члени шкільного гуртка «Юний еколог».

Правило III. Ніщо так не переконує громаду, як потреби її власних дітей, або діти – наше багатство

Найкращою ідеєю, що здатна об'єднати громадян, є потреби дітей. Часто, відштовхуючись від них, керівники шкіл стають ініціаторами й інших цікавих проектів, що виходять за рамки навчального закладу і працюють на розвиток громади.

Агенція місцевого розвитку, створена в с. Дмитровичі Мостиського району на Львівщині, працює для громади вже 8 років. Від початку її очолює директор Дмитровицького НВК і координатор ГАШ Олександра Плахтина. Більшість проектів, які реалізує асоціація у співпраці з європейськими фондами, скерована на потреби дітей – без них село не мало б майбутнього. Завдяки цим проектам у школі тепло і затишно, вона має сучасний спортивний зал і комп'ютерний клас. Для того, щоб розширити потенціал громадського сектора, представники агенції й одночасно вчителі школи на базі навчального закладу проводять тренінги з проектного менеджменту – зокрема для місцевих фермерів, приватних підприємців. Спільними зусиллями агенції, громади та місцевої влади здійснено заміну покрівлі Народного дому с. Дмитровичі, відновлено пам'ятний хрест у селі та могилу борцям за волю України.

Недавній успішний проект із розвитку громади – створення дошкільного закладу (для 35 осіб) на базі школи, а отже, піклування про тих дітей, які в умовах сільського побуту часто приречені бути недоглянутими або сидіти закритими в межах своїх обійсть у час, коли батьки зайняті на господарствах.

Як і всі інші проекти, у яких бере участь агенція місцевого розвитку, проект зі створення дошкільної групи передбачав підтримку громади, а саме участь у фінансуванні на рівні 20% від потрібних для реалізації ідеї коштів. До збирання потрібної суми долучилися не тільки ті родини, що мали дітей дошкільного віку, а майже всі мешканці громади. Додатковим стимулом до благодійництва стало прохання сільських парохів греко-католицької та православної церков, регулярні подяки в церквах усім добродіям школи. Сьогодні дмитровицька громада може похвалитися не тільки НВК із дошкільною та середньою групами, де навчаються 35 дітей, додатковими робочими місцями для мешканців, а ще й сильною громадською організацією, що спільно зі школою працює на користь громади. 2012 року агенція здобула I місце в області за мікропроект у сфері енергозбереження «Ремонт Народного дому с. Дмитровичі», тож у березні 2013 року дмитрівчани відзначили Шевченківські дні у відремонтованому приміщенні.

Правило IV. Розвиток громади завжди потребує лідера, або як мами стали папараці

Зрозуміло, що розвиток громади – важливе завдання для школи в сільській місцевості та малих містах. Усі попередні історії стосувалися саме таких регіонів. Ще одна історія, почута на згаданому семінарі з розвитку громадсько-активних шкіл, стосується великого міста, і її головні герої – не вчителі школи, а батьки учнів. Саме вони стали лідерами громадського руху на захист інтересів дітей.

Турботливі батьки школярів, які щоранку водили своїх дітей до НВК ім. В Симоненка (м. Львів), звернули увагу на небезпечні тенденції сьогодення: щораз ближче «підбиралися» до школи МАФи, де можна було приховано чи відкрито придбати пиво й цигарки, колись спокійна вуличка коло школи стала місцем автогонок для місцевої молоді, а дефіцит місця для автостоянок спричинився до того, що всі тротуари довкола школи загородили автівки; деякі батьки, особливо піклуючись про чистоту взуття своїх дітей, ладні були заїхати машиною мало не під поріг шкільної будівлі. Від цього потерпали не тільки учні школи, а й більшість мешканців мікрорайону, особливо маленькі діти.

Рейди дирекції, щоб зупинити насування небезпечного довкілля на школу, закінчувалися нетривалими перемогами, а далі все починалося заново – не могло ж керівництво школи весь робочий час приділяти наглядові за дотриманням норм МАФів чи правил дорожнього руху місцевих водіїв. Здавалося, справа була безнадійною, допоки у школі не сформувалася група з кількох активних мам, які вирішили взяти справу в свої руки. Точніше, спочатку вони взяли в руки відеокамери та фотоапарати. І почалося полювання на злісних порушників дорожнього руху, «мажорів», які не соромилися заїжджати на шкільне подвір'я, продавців МАФів, що збували дітям цигарки з-під поли.

Громадський аналіз відеофактів відбувався в кілька етапів: зустрічі з порушниками і переконування їх не створювати небезпеки для дітей громади, у разі дальших порушень – звернення до міліції та ДАІ. Фото- і відеодокументація дала змогу виявити справді небезпечні місця на дорозі й встановити там належні знаки. Така діяльність об'єднала всіх небайдужих. На звернення керівництва школи і батьків до відповідних органів на вуличці в потрібному місці з'явилися «зебра» і «лежачий поліцейський», довкола школи було встановлено пішохідну зону, а продуктову крамницю позбавили ліцензії на продаж тютюну та алкоголю. Досвід школи показав, що й міська громада під натиском лідерів-ентузіастів здатна розвиватися, перетворюючись із пасивної та байдужої на активну й організовану. До речі, з огляду на тодішнє несприятливе законодавство щодо громадських об'єднань активні мами так і не створили громадської організації, хоч прагнули це зробити, щоб зміцнити свій вплив на органи правопорядку. Новий Закон України «Про громадські об'єднання», що набув чинності 1 січня 2013 року, працює на користь таких батьків.

Правило V. Розвиток громади вимагає відваги освітян (а часто й ризику), однак робить навчально-виховний процес ефективнішим, або історія одного зухвалого експерименту

Розвиток громади – інноваційна діяльність школи, яка часто перебуває «на межі» правового поля. Тому можна знайти безліч причин, щоб не розвивати громадського сектору, і одну, але суттєву причину, щоб робити це, – прагнення щось змінити.

Один із прикладів такої відваги освітніх керівників продемонструвала Сокальщи-на (Львівська область) улітку 2012 року. Йдеться про змістовний літній відпочинок у наметовому вишкільному таборі «Лицар Честі», який би поєднав і виховання, і навчання школярів. У червні студенти – вихідці з Сокальщини й одночасно члени Всеукраїнської молодіжної організації «Молодіжний Націоналістичний Конгрес» (МНК) повернулися на канікули додому й вирішили зібрати на табір старшокласників, охочих загартувати дух і тіло й поглибити знання з історії визвольних змагань середини ХХ століття. Особливість цього табору була і в залученні до співпраці всіх молодіжних громадських організацій (зокрема «Тверезої України», «Пласту» та ін.), які діють на Сокальщині, та позапартійність в ідеологічному плані. Студенти (а це 18-20-річні юнаки та дівчата) зіткнулися з багатьма труднощами – як-от необхідність дозволів санепідстанції та, ліс-госпу (місце для таборування вибрано в лісі), фандрайзингові проблеми, потреба рекламної кампанії в місцевих ЗМІ, переконування батьків. Але їх окрилювало одне: до 10-денного табору (на безкоштовній основі) зголосилося 70 дітей віком 16-17 років.

Програма табору спиралася на кількох стовпах:

- 1) історичному – докладне вивчення краєзнавчого матеріалу часів II світової війни (через вишкільні заняття, живе спілкування з очевидцями, вивчення фольклору);
- 2) виховному – виховання лідерських якостей, національної свідомості, співпраці, відповідальності за життя громади (через таборовий побут, тренінги);
- 3) оздоровчо-спортивному – фізичне зміцнення, загартування учасників (через життя в наметах, руханки, теренову гру, 30-кілометровий одноденний похід, спортивні й туристичні змагання);
- 4) духовно-релігійному – розвиток моральних якостей дітей, уміння співпрацювати і співжити в товаристві, поглиблення релігійних почуттів (через щоденну молитву, зустрічі зі священником, участь у панахиді в пам'ять мешканців спаленого села Городиловичі);
- 5) волонтерському – наведення порядку на старому городиловицькому цвинтарі силами учасників табору.

І хоча МНК від 2004 року організовував схожі табори в Україні під егідою обласних управлінь сім'ї, молоді та спорту, без сприяння районного відділу освіти під керівництвом Романа Монастирського було б важко. Його переконання в тому, що **патріотична молодь здатна допомогти навчальному закладові сформуванню патріотизму у дітей, а отже, школа мала б розвинути цю громадську ініціативу**, та особиста довіра стали першою цеглинкою успіху. Вчителі шкіль спочатку були налаштовані скептично: у таборі жодного дорослого. Які можуть бути тренінги влітку, якщо школярі не надто прагнуть вчитися під час навчального року? Або ж чи захочуть діти вставати раненько й бігти крос, замість того, щоб солодко поспати? А як же дівчата, не звичні до спартанських умов (їх записалася майже половина)? Хто буде стежити за порядком, щоб діти не розпивали алкоголь і не курили цигарок? Діалог відділу освіти з молодіжними громадськими організаціями переріс у конструктивне русло. Члени МНК разом з учителями розробили серію тренінгів на історичну тематику, методист районного відділу освіти Галина Матвіїв скорегувала програму табору, вчителі, які зрозуміли його важливість, допомогли в роботі з батьками учнів. Решту ж роботи – обов'язки коменданта (Андрій Бень), бунчужного (Назар Франчук), виховників, кухарів, медсестри – виконали самі молоді люди.

Дев'ять днів діти жили без нагляду дорослих. Вони мали змогу відчувати на собі, що таке життя без комфорту і зручностей у лісі (щоправда, замість землянок були намети), що таке боротьба (у випадку цього табору – за прапор у тереновій грі), як долати труднощі 30-кілометрового походу (на щастя, не рятуючись від переслідувачів, а шукаючи з картою і компасом потрібні «точки»), зрештою, як смакує перемога, здобута потом (у туристичному змагу чи під час гри в регбі). До речі, їжа – проста, селянська, зварена на вогні в польовій кухні, – теж мала особливий смак у таборі.

В останній день роботи табору «Лицар Честі» до дітей завітали педагоги, які сприяли його організації, спонсори, місцевий хор «Повстанець». Їх подивувало, що за 10 днів діти, які зголосилися на табір часто через те, щоб утекти від нагляду дорослих, натхненно співали гімн, брали участь у дебатах на патріотичну та історичну тематику, демонстрували свій фізичний розвиток.

Основним синергетичним ефектом такої співпраці став не стільки розвиток громадського сектора на Сокальщині, як виховання дієвого патріотизму в учнів (не через моралізаторство, а через активну діяльність), а отже, соціальна і громадянська компетентності, які важко сформувати на звичайних шкільних уроках.

Це підтвердили результати анкетування:

100% учасників табору визнали, що табір був ефективним для навчання;

100% уважають, що табір допоміг підвищити патріотизм;

76% дітей наприкінці першого семестру (кінець листопада 2012 року) визнали, що літній вишкільний табір допоміг у вивченні шкільних курсів історії та географії;

100% дітей уважають, що табір допоміг фізичному розвитку (і дівчата, і хлопці після закінчення табору змогли відтиснутися як мінімум 10 разів і пробігти 3 км);

100% учасників табору визнали, що набули життєвих навичок, як-от куховарити, розпалювати багаття, ставити намет, орієнтуватися на місцевості;

21% старшокласників – учасників табору на час анкетування (листопад 2012 р.) започаткували молодіжні організації в Сокалі, що свідчить про ефективність формування лідерських якостей.

А ще табір виховав у дорослих відвагу та довіру до того, що робить молодь.

Як висновок

Самооцінювання школи за стандартом «Розвиток громади» є важливим інструментом налагодження співпраці між навчальним закладом і громадянами, часто безпосередньо не причетними до навчально-виховного процесу. Однак ці люди, маючи незаангажований погляд збоку, можуть допомогти з'ясувати реальні проблеми школи. А це перший крок до їхнього розв'язання. Результати самооцінювання за стандартом «Розвиток громади» показали, що українські школи не належать до тих, де розвиток громади є пріоритетним завданням. Дуже часто цю діяльність гальмує нерегульована або суперечлива нормативна база, яка стосується освіти, централізована система управління, декларативний характер державно-громадського управління, страх і некомпетентність освітніх керівників. Серйозна перешкода у розвитку громади (а в цьому міжнародному стандарті йдеться передусім про громадські організації) – невелика кількість громадських об'єднань у селах і малих містах, низький відсоток учителів, які працюють у громадських організаціях, до початку 2013 року урізані повноваження громадських об'єднань, складнощі з реєстрацією (порівняно з Європою). Незважаючи на ці проблеми, громадсько-активні школи, – і це теж виявило самооцінювання, – можуть похвалитися здобутками в розвитку громади. Досвід педагогів-ентузіастів, озброєних професійними компетентностями, оптимізмом, лідерськими якостями і бажанням зламати пасивну позицію громадян, показали, що зусилля, витрачені на розвиток громади, повертаються сторицею. І саме така праця слугує зміцненню довіри до школи.

Використана і рекомендована література та електронні ресурси

1. Баумгартнер-Шаффер М., Бруднік Е., Фіалковська Е., Кендрацька-Фельдман Е., Овчарська Б., Зелінська М., Шиян Р. Самооцінювання в школі / За ред. Е. Толвінської-Круліковської. – Львів: Літопис, 2011. – 186 с.
2. Генсон М. Керування освітою та організаційна поведінка. – Львів: Літопис, 2002. – 380 с.
3. Гопкінз Д. Оцінювання для розвитку школи. – Львів: Літопис, 2003. – 256 с.
4. Закон України «Про громадські об'єднання» // <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/4572-17>
5. Закон України «Про загальну середню освіту» // http://www.osvita.org.ua/pravo/law_02/part_02.html
6. Міжнародні стандарти якості діяльності громадсько-активної школи / Програма «Школа як осередок розвитку громади. – Київ: ВФ «Крок за кроком», 2010. – 44 с.
7. Національна доктрина розвитку освіти // <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/347/2002>
8. Національна стратегія розвитку освіти в Україні // <http://www.mon.gov.ua/images/files/news/12/05/4455.pdf>
9. Новий закон дозволить українцям активніше відстоювати свої права, – експерти ООН // <http://civil-rada.in.ua/?p=235>
10. Про затвердження Положення про громадське спостереження за проведенням зовнішнього незалежного оцінювання навчальних досягнень випускників загальноосвітніх навчальних закладів // <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/z1481-11>
11. Про затвердження Положення про піклувальну раду загальноосвітнього навчального закладу // <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0146-01>
12. Про затвердження Примірного положення про порядок звітування керівників дошкільних, загальноосвітніх та професійно-технічних навчальних закладів перед педагогічним колективом та громадськістю // http://zakon.nau.ua/doc/?doc_id=253764
13. Про затвердження Примірного положення про раду загальноосвітнього навчального закладу // <http://zakon.nau.ua/doc/?code=v0159290-01>
14. Серджіовані Т., Барлінгейм М., Кумз Ф., Тарстон П. Керування освітою і шкільне врядування. – Львів: Літопис, 2002. – 440 с.

15. Смола Л. Громадянське суспільство в Україні: проблеми становлення. Чи буде в Україні побудоване громадянське суспільство? // <https://peoplefirst.org.ua/uk/articles/civil-society-in-ukraine-problems-of-formation>

16. Товкало М. Партнерство школи і громади як чинник громадянського суспільства. Громадсько-активна школа // Освіта як рушій розвитку громадянського суспільства (обмін досвідом між Україною та Словаччиною: Збірник матеріалів міжнародної наукової конференції 28 жовтня 2011 року, м. Львів. – Львів: Літопис, 2011. – С. 108–113.

17. Форми та методи залучення громадськості: Навчальний посібник / Інститут громадянського суспільства; за заг. ред. В. Артеменка. – Київ: ІКЦ «Леста», 2007. – 240 с.

18. Шиян Р., Товкало М. Становлення української громадсько-активної школи в Галичині // Імідж сучасного педагога: Управління адаптивною школою. – Полтава, 2009. – 8-9 (97-98). – С. 15–18.

19. Любимов Л. Л. Что мешает нашей стране улучшить качество школьного образования // Вопросы образования. – 2011. – № 4. – С. 11–26.

Додаток 1

Анкета для мешканців місцевої громади

Доброго дня, шановний мешканцю нашої громади!

Ця анкета має на меті допомогти нам більше дізнатися про нашу школу, щоби покращити навчання наших дітей і налагодити співпрацю з Вами.

Тому просимо Вас бути відвертими і дякуємо за час, який Ви витратили на заповнення нашої анкети.

1. Чи вважаєте Ви, що школа має навчати і виховувати в тісній співпраці з громадою?

Так

Ні

(потрібне підкреслити)

2. Чи вважаєте Ви, що наша школа достатньо виховує учнів? Оцініть її роботу в цій ділянці за п'ятибальною системою (найкраща оцінка – 5).

3. Що Вам подобається в учнях нашої школи:

а) вони вітаються до Вас

б) вони допомагають Вам при потребі

в) вони приязно сприймають зауваження старших

г) ніщо не подобається

г) інше _____

4. Що Вам не подобається в учнях нашої школи:

а) вони ніколи не вітаються

б) вони сміються навколо школи

в) вони лаються, коли розмовляють між собою

г) вони курять поблизу школи

г) інше _____

-
- в) з радіо або телебачення
 - г) інше _____
 - г) я нічого не знаю про школу

17. Оцініть рівень української середньої освіти за п'ятибальною оцінкою (найкраща оцінка – 5):

18. Оцініть рівень нашої школи за п'ятибальною оцінкою (найкраща оцінка – 5):

19. Що могло б збільшити довіру до школи і шкільництва (можна підкреслити тільки одну відповідь):

- а) компетентні вчителі
- б) краще обладнання школи (комп'ютери, спортивний зал, стадіон тощо)
- в) затишна будівля, домашня атмосфера
- г) дисципліна
- г) шкільна форма
- д) успіхи учнів у навчанні
- е) більша діяльність школи для розвитку громади
- ж) доступ батьків і громади до ресурсів школи
- з) доступ батьків і громади до ухвалення рішень на рівні школи
- и) компетентне керівництво
- і) інше _____

20. Вкажіть свій вік і свою стать:

Дякуємо за ретельно заповнену анкету!

Додаток 2

Стандарт «Розвиток громади»

1 – відсутність розвитку; 2 – початковий рівень; 3 – сильна позиція;
4 – відмінні результати.

Розвиток громади (школа підтримує громаду, щоб виявити та вирішити спільні проблеми)	1	2	3	4
Ми пропонуємо тренінги та підтримку громадським організаціям				
Ми забезпечуємо громаду належними знаннями для того, щоб вона могла зробити свій внесок у прийняття рішень				
Нашим обладнанням можуть користуватися громадські організації				
Ми допомагаємо громадським організаціям проводити опитування та консультації через наш зв'язок з батьками та учнями				
Ми допомагаємо громадським організаціям розробляти та впроваджувати громадські проекти				
Тут ви можете додати свій індикатор				
Коментарі				
Першочергові дії				

Розвиток громади

Ми пропонуємо тренінги та підтримку громадським організаціям

- Ми розповідаємо про запропоновані тренінги на базі школи (наприклад, з користування комп'ютерами, питань догляду за дітьми, з інноваційних методів навчання тощо).
- Ми пропонуємо громадським організаціям технічну експертизу.
- Ми поширюємо знання й навички (наприклад, з проведення опитування).

Ми забезпечуємо громаду належними знаннями для того, щоб вона могла зробити свій внесок у прийняття рішень

- Ми звітуємо перед громадою про рівень продуктивності у школі та досягнень учнів.
- Ми забезпечуємо обізнаність громадських організацій про відповідні державну та місцеву політики.
- Ми інформуємо громадські організації про результати проведених досліджень.

Нашим обладнанням можуть користуватися громадські організації

- Ми надаємо приміщення для проведення зустрічей.
- Ми пропонуємо адміністративну підтримку.
- Громадські організації можуть користуватись технічною базою (наприклад, комп'ютерами).

Ми допомагаємо громадським організаціям проводити опитування та консультації через наш зв'язок з батьками та учнями

- Ми поширюємо анкети серед батьків та учнів.
- Ми допомагаємо розробляти анкети та проводити фокус-групи, а також аналізувати результати.
- Ми звітуємо про результати перед батьками та учнями.

Ми допомагаємо громадським організаціям розробляти та впроваджувати громадські проекти

- Ми надаємо партнерську підтримку громадським організаціям у визначенні громадських потреб, які матимуть вплив на навчання дітей.
- Ми працюємо із громадою для пошуку рішень, які вона може взяти на себе.
- Ми надаємо підтримку в пошуку фінансування.
- Ми надаємо допомогу при проведенні моніторингу та оцінюванні результатів.

Додаток 3

**Програма «Школа як осередок розвитку громади»
Всеукраїнського фонду «Крок за кроком»**

В Україні рух громадсько-активних шкіл зародився у 2003 році. Ініціаторами розвитку партнерських стосунків між школами й місцевими громадами стали громадські організації. Так, у 2003 році Всеукраїнський фонд «Крок за кроком» за підтримки Фонду Чарльза Стюарта Мотта та Міжнародного фонду «Відродження» розпочав реалізацію **програми «Школа як осередок розвитку громади»**, яка сьогодні успішно діє на території нашої країни.

Цілями програми є розвиток громадсько-активних шкіл, діяльність яких сприяє розвитку партнерства між школою та громадою; розробка й реалізація партнерських програм, спрямованих на вирішення проблем і задоволення потреб місцевих громад; активізація громадян; реалізація концепцій освіти громади та навчання впродовж усього життя. Програма сприяє розвитку громадської активності всіх членів місцевих громад і громадянського суспільства в цілому.

Реалізація цілей програми забезпечує розвиток громад, чиї ресурси та структури покликані служити інтересам кожного члена громади, де є:

- спільні переконання освітян, підприємців, громадських лідерів, інших громадян у погляді на освіту як процес, що відбувається впродовж усього життя та повинен бути доступним для кожного;
- переконання у виході освіти зі своєї традиційної ролі та бачення її доступності впродовж семи днів на тиждень, участі в управлінні інших членів громади, доступності шкільних ресурсів для всіх членів громади;
- спільний голос у визначенні потреб і ресурсів громади, залученні бізнес-структур, підприємців до співпраці;
- можливість для батьків залучитися до процесу прийняття рішень про якість освіти їхніх дітей та участі в житті школи;
- бажання бути інноваційними, гнучкими та творчими у визначенні нового бачення розвитку школи й освіти;
- визнання ролі всіх членів громади в освіті та розвитку громади, покращенні життя кожного члена громади.

За минулі роки Україна досягла значного прогресу в розвитку громадсько-орієнтованої освіти, про що свідчать успіх реалізації програм «Школа як осередок розвитку громади», проведення міжнародних конференцій, поширення програми в нових областях.

Всеукраїнський фонд «Крок за кроком» є однією із провідних організацій у цій галузі й на сьогодні об'єднує мережу українських громадсько-активних шкіл, які працюють як осередки розвитку місцевих громад. Багато учасників, ставши частиною програми «Школа як осередок розвитку громади», отримали досвід прямого залучення громади до прийняття рішень. Проекти, що реалізуються громадсько-активними школами, спрямовані на відновлення традицій у громадах і покращення рівня життя в місцевих спільнотах шляхом активізації місцевих мешканців.

Загальноосвітня школа може бути не тільки ресурсом для навчання дітей, а й центром активності громади, яка мешкає навкруги. Представники громад погоджуються, що приміщення школи можуть використовуватись упродовж усього дня, і не тільки учнями, а й усіма мешканцями громади (*школа – для громади, громада – для школи*).

Більше дізнатися про програму, її учасників і ресурси ви зможете на сторінках онлайн-бази даних громадсько-активних шкіл www.gash.ussf.kiev.ua.

Серія науково-методичних матеріалів «Стандарти громадсько-активної школи» складається з дев'яти взаємопов'язаних видань, що представляють собою окремі навчально-методичні посібники відповідно до кожного стандарту якості діяльності громадсько-активної школи (а саме: лідерство, партнерство, соціальна інклюзія, послуги, волонтерство, навчання впродовж усього життя, розвиток громади, залучення батьків та шкільна культура), які разом дають школам, що прагнуть саморозвитку та самовдосконалення в сфері діяльності школи як осередку розвитку місцевої громади, відповідь на актуальне запитання: «Як підвищити якість діяльності громадсько-активної школи?»

У першому навчально-методичному посібнику «Лідерство» акцент зроблено на демократизації освітнього процесу як напрямі діяльності громадсько-активних шкіл України; розглянуто нормативно-правові засади державно-громадського управління ГАШ; проаналізовано успішний досвід застосування стандарту «Лідерство» на базі ГАШ.

У другому навчально-методичному посібнику «Партнерство» акцент зроблено на місці громадсько-активних шкіл у налагодженні соціального партнерства; розглянуто оцінювання якості діяльності ГАШ як дієвого інструменту в налагодженні партнерства; проаналізовано успішний досвід проведення самооцінювання діяльності ГАШ за стандартом «Партнерство».

У третьому навчально-методичному посібнику «Соціальна інклюзія» акцент зроблено на розгляді понять «соціальна ізоляція», «соціальна інклюзія» та «соціальна інтеграція»; представлено поняття, принципи та складові інклюзії та інклюзивної освіти; розглянуто труднощі, які виникають під час впровадження інклюзивної освіти; проаналізовано досвід реалізації програм та проектів громадсько-активних шкіл України, спрямованих на забезпечення соціальної інклюзії.

У четвертому навчально-методичному посібнику «Послуги» акцент зроблено на змісті та видах послуг у діяльності громадсько-активних шкіл; розглянуто труднощі та ризики під час оцінювання якості послуг, що їх надають громадсько-активні школи; проаналізовано досвід роботи громадсько-активних шкіл щодо надання послуг.

У п'ятому навчально-методичному посібнику «Волонтерство» акцент зроблено на впливі волонтерства на навчальний процес; розглянуто труднощі та ризики розвитку волонтерства в загальноосвітньому закладі; представлено успішне портфоліо шкільного волонтера.

У шостому навчально-методичному посібнику «Навчання впродовж усього життя» акцент зроблено на реалізації засад навчання впродовж усього життя на рівні школи та його впливі на якість навчально-виховного процесу; розглянуто труднощі та ризики розвитку впровадження засади «навчання впродовж життя»; представлено успішне портфоліо громадсько-активних шкіл України.

У сьомому навчально-методичному посібнику «Розвиток громади» акцент зроблено на реалізації засад розвитку громади на рівні школи та його впливі на навчально-виховний процес; розглянуто ризики та труднощі, що виникають під час розвитку громади; представлено успішне портфоліо громадсько-активних шкіл України.

У восьмому навчально-методичному посібнику «Залучення батьків» акцент зроблено на залученні батьків до діяльності школи та його впливі на навчально-виховний процес; розглянуто труднощі та ризики під час залучення батьків до діяльності школи; представлено успішний досвід залучення батьків до діяльності школи.

У дев'ятому навчально-методичному посібнику «Шкільна культура» акцент зроблено на розвитку шкільної культури та її впливі на навчально-виховний процес; розглянуто труднощі та ризики впровадження демократичної шкільної культури; представлено успішне портфоліо громадсько-активних шкіл України.

НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНЕ ВИДАННЯ

РОЗВИТОК ГРОМАДИ

**Навчально-методичний посібник із серії
науково-методичних матеріалів «Стандарти громадсько-активної школи»**

Автор:

Товкало Мирослава Ярославівна,
кандидат філологічних наук, доцент кафедри освітньої політики
Львівського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти

За загальною науковою редакцією

Даниленко Лідії Іванівни,
доктора педагогічних наук, професора,
заступника завідувача кафедри парламентаризму та політичного менеджменту
Національної академії державного управління при Президентові України

Коректор: І.Л. Новіцька

*Погляди, висвітлені у матеріалах посібника, є винятково відповідальністю їхніх авторів
і не обов'язково збігаються з позицією Всеукраїнського фонду «Крок за кроком» та Фонду
Чарльза Стюарта Мотта*

РОЗПОВСЮДЖУЄТЬСЯ БЕЗКОШТОВНО

*Жодна частина цієї публікації не може бути відтворена
в будь-якому вигляді та будь-якими засобами без попередньої згоди
Всеукраїнського фонду «Крок за кроком»*

Підписано до друку 24.03.2014. Формат 60x841/8.

Друк офсетний. Гарнітура Minion Pro.

Умовн. друк. арк. 7,5.

Наклад 500 прим.

ТОВ «Видавничий дім «Плеяди»

Свідоцтво ДК №3653

Друк СПД ФО «Парашин К.С.»