

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

**СТАНДАРТИ  
ГРОМАДСЬКО-АКТИВНОЇ ШКОЛИ:  
ЗАЛУЧЕННЯ БАТЬКІВ**

*Навчально-методичний посібник*

*Серія науково-методичних матеріалів у 9 посібниках*

**КИЇВ  
ВИДАВНИЧИЙ ДІМ «ПЛЕЯДИ»**

**2014**

УДК 373.3/.5].014.68(075)  
ББК 74.205я72  
Т50

**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)**

**Т 50** Стандарти громадсько-активної школи: залучення батьків: навчально-методичний посібник / Товкало М.Я. Під заг. ред. Даниленко Л.І., — К.: ТОВ «Видавничий дім «Плеяди», 2014. — 66 с. ISBN 978-966-2432-27-5

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

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].014.68(075)  
ББК 74.205я72

ISBN 978-966-2432-27-5

© Всеукраїнський фонд «Крок за кроком», 2014  
© Товкало М.Я., 2014

---

## ЗМІСТ

<b>Передмова</b> .....	4
<b>Вступне слово</b> .....	9
<b>Розділ 1.</b> Залучення батьків до діяльності школи: вплив на навчально-виховний процес .....	11
<b>Розділ 2.</b> Труднощі й ризики під час залучення батьків до діяльності школи .....	33
<b>Розділ 3.</b> Успішний досвід залучення батьків до діяльності школи .....	39
<b>Як висновок</b> .....	51
<b>Використана і рекомендована література та електронні ресурси</b> .....	53
<b>Додатки</b> .....	55
Анкети для батьків .....	55
Стандарт «Залучення батьків» .....	60
Програма «Школа як осередок розвитку громади» .....	63

---

## Передмова

*Залучення батьків було і залишається ключовою ідеєю в роботі громадсько-активної школи. Батьки завжди є бажаними учасниками в навчальній програмі, у якій бере участь їхня дитина. В громадсько-активних школах педагоги створюють психологічний клімат, у якому сім'ї вважаються партнерами в освіті, заохочується їхня участь у шкільному житті через діяльність, що відповідає їхнім потребам та можливостям. До батьків ставляться як до учасників процесу, які хочуть і можуть здійснити свій внесок у шкільне життя.*

Успіх громадсько-активних шкіл базується на здатності громади осмислено та раціонально залучати всіх її членів та сприяти їхній взаємодії, не оминаючи увагою родини, оскільки сім'я – це унікальна соціальна система, яка тісно пов'язана з соціальною системою громади. Традиційно участь батьків відбувалася в різних формах: добровільна робота в класі, участь у батьківських зборах, спілкування з учителями телефоном, допомога в залученні додаткових джерел фінансування та проведенні заходів, участь у консультативних радах тощо. Кожен вид залучення батьків по-своєму цінний і має важливе значення для успішного навчання дітей. Учителі громадсько-активних шкіл визнають унікальність внеску кожної родини та налагоджують взаємодію, що зміцнює зв'язок школи й родини, що в кінцевому результаті приводить до зростання ролі батьків у діяльності громадсько-активної школи.

Передовсім добрі зв'язки між школою і родиною мають першорядне значення для того, щоб діти здобували успіхи й були задоволені навчанням. Добре відомо, що учні навчаються краще, якщо їхнє навчання підтримують батьки. Усім батькам слід знати потреби розвитку дитини та якнайкраще забезпечити навчальне середовище вдома. Для цього необхідна активна співпраця між батьками і вчителями. ГАШ надає можливість для батьків бути залученими до процесу прийняття рішень щодо якості освіти для їхніх дітей та до участі в житті школи.

Громадсько-активні школи розглядають батьків у якості важливих, необхідних і цінних партнерів у процесі навчання учнів. Партнерство та відкрита комунікація з батьками є суттєвими і критичними елементами в забезпеченні якості освіти учнів. Педагоги громадсько-активної школи не вважають батьків потенційними опонентами, джерелом конфлікту або непідготовленими, пасивними одержувачами шкільних послуг. Вони розуміють, що така точка зору була б перешкодою при розгляді даного стандарту. Вчителі мають розви-

нені комунікативні навички та добре працюють з батьками і не вважають, що батьки втручаються в освітній процес або підривають їхній професіоналізм. Навіть коли батькам бракує часу, вони мають найбільший вплив на розвиток і досягнення своїх дітей, тому чим більше вони будуть залучені до життя дітей, тим краще буде йти навчання.

*Участь батьків у житті громадсько-активної школи – це така діяльність:*

- Батьки користуються послугами, беруть участь в обговореннях і приєднуються до роботи.
- Батьки мають право голосу і висловлюють свою точку зору.
- Батьки відіграють свою роль в організації життя школи та надаванні послуг.
- Батьки і педагоги школи працюють спільно.
- Батьки беруть участь у прийнятті рішень, які стосуються їхніх дітей, або впливають на такі рішення.
- Батьки виконують активну роль у житті своїх дітей та роботі громадсько-активної школи.

Мета залучення батьків полягає в тому, щоб забезпечити спільну роботу школи і батьків та допомогти дітям і молодим людям розвинути свій потенціал, отримувати задоволення від життя й отримати максимально різноманітний життєвий досвід. Участь батьків допоможе гарантувати якнайкраще надання всіх послуг – освітніх послуг для учнів і додаткових послуг, що їх громадсько-активна школа пропонує місцевій громаді. Така участь ставить вимоги як до батьків, так і до самої школи.

*Основні вигоди для батьків:*

- Можливості для батьків висловлювати свої думки та побажання.
- Легкий доступ до інформації та послуг.
- Послуги відповідають потребам і побажанням батьків.
- Велика впевненість у послугах і тих, хто їх надає.
- Можливості зустрічатися з іншими батьками і знаходити нових друзів.
- Більше можливостей для обміну досвідом і знаннями та подолання проблем.
- Можливість тісно співпрацювати з учителями.
- Краще розуміння своїх дітей та їхніх можливих результатів / досягнень.
- Можливості використовувати наявні навички й здобувати нові навички, які можуть стати в пригоді у професійній діяльності.
- Почуття впевненості в собі та своєму персональному розвитку.

*Основні вигоди для школи:*

- Глибше розуміння батьків, дітей, сімей та життя, яким вони живуть.
- Більше ефективного задоволення реальних потреб батьків.

- 
- Кращі стосунки з батьками, тому що залучення руйнує бар'єри.
  - Раннє визначення проблем.
  - Ширше користування послугами.
  - Допомога в поліпшенні якості послуг.
  - Більше свободи для задоволення потреб дітей та сімей. Почуття причетності до громади.
  - Більш прозора звітність перед користувачами послуг.
  - Більш якісна комунікація, якісні послуги і менше скарг.

Громадсько-активна школа може використовувати різні шляхи залучення батьків. Ці шляхи можуть варіюватися від простого інформування батьків про надані послуги до передачі батькам відповідальності за надання даної послуги.

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 ефективною позиції школи. Цей процес складається з перегляду 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 стандарт «Залучення батьків» може успішно впроваджуватися на базі громадсько-активної школи і як деякі школи здійснили таке впровадження; які труднощі та ризики існують щодо залучення батьків до діяльності школи та його впливу на навчально-виховний процес; які практики впроваджуються громадсько-активними школами відповідно до стандарту «Залучення батьків».

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

**Чи є хоча б один керівник загальноосвітнього навчального закладу, який би не розумів ролі й значення залучення батьків до його діяльності?**

Сподіваємось, що немає. Однак це питання залишається проблемним для багатьох вітчизняних шкіл і тому потребує додаткового аналізу.

Перша причина, на наш погляд, *кадрова*. Вона полягає в тому, що формально громада узгоджує призначення особи керівника на посаду директора загальноосвітнього навчального закладу, але реально керівник перед нею не звітує про свою роботу – і це, в кінцевому рахунку, гальмує не лише його професійний розвиток, а й розвиток закладу освіти в цілому.

Друга – *організаційно-управлінська*. Її сутність полягає в тому, що більшість керівників шкіл, контролюючи діяльність учителів і вихователів, не враховують при атестації педагогічних кадрів їхньої роботи з батьками та членами родин учнів щодо залучення їх до навчально-виховних заходів. Це також не сприяє розвитку професіоналізму педагогів, а, навпаки, призводить до їх перевантаження і спричиняє неякісну підготовку та проведення багатьох навчально-виховних заходів.

Третя – *психологічна*. Вона полягає в тому, що керівники і педагогічні працівники школи перебувають у полоні стереотипів про надмірну зайнятість батьків і тому більшість завдань з виховання учнів покладають на себе. Вони не наполягають на справедливому розподілі обов'язків між усіма членами громади щодо виховання шкільної молоді й не використовують усі можливості чинного законодавства, згідно з яким пріоритетну функцію мають батьки учнів, а допоміжну – працівники школи.

Така ситуація не може сприяти вирішенню сучасних завдань школи щодо формування в ній демократичного інноваційного середовища для виховання конкурентоспроможного випускника в ринкових умовах, що сформовані в Україні.

Найкраще ці питання вирішені у громадсько-активних школах, для яких наведених вище причин майже не існує внаслідок запровадження цими школами нових управлінських механізмів – таких, як:

- обов'язкове узгодження особи керівника на посаду директора школи з членами територіальної громади;
- обов'язкова звітність учителів і вихователів щодо стандарту «Залучення батьків учнів до діяльності школи»;

- 
- обов'язкове самооцінювання діяльності школи щодо стандарту «Залучення батьків учнів до діяльності школи».

Авторка даного посібника пропонує відповідні інструменти, апробовані не лише у школах провідних європейських країн, а й у деяких вітчизняних закладах.

Зокрема у посібнику перелічено інструменти для визначення *ступеня залучення батьків до діяльності школи, обсягу їхніх знань і вмінь, що стосуються участі у навчально-виховному процесі, їхньої активності у навчанні дітей, рівня залучення до волонтерської, партнерської й експертної діяльності.*

Цікавим і корисним для керівників шкіл, педагогічних працівників і членів громади школи є те, що у цьому посібнику:

- подано рекомендації, як удосконалити слабкі ланки роботи школи стосовно залучення батьків та використати сильні сторони;
- передбачено можливі труднощі та ризики під час залучення батьків до діяльності школи;
- наголошено на інноваціях у текстах освітніх документів провідних країн Європейського Союзу й України щодо ролі батьків у вихованні їхніх дітей;
- презентовано успішний досвід керівників українських шкіл щодо залучення батьків до діяльності школи.

Сподіваємось, що цей посібник матиме успіх у широкого кола читачів і сприятиме розвитку одного з дев'яти стандартів громадсько-активної школи – «Залучення батьків».

*Лідія Даниленко,  
професор з менеджменту освіти, доктор педагогічних наук*

## ***Розділ 1. Залучення батьків до діяльності школи: вплив на навчально-виховний процес***

Коли в педагогічних колах заходить мова про якість освіти та її чинники, одним із перших виникає запитання: «Наскільки участь батьків у навчально-виховному процесі впливає на його якість?»

І справді, школа, що не спирається на батьківську підтримку, сьогодні приречена «пасти задніх». Однак співпраця школи з батьками – це не та сфера, яка лежить на поверхні. Залучити батьків до шкільних справ – це ще не успіх, а радше передумова успіху. Секрет його у кожній школі буде свій. Розкрити цей секрет допоможе самооцінювання за одним зі стандартів громадсько-активної школи – **«Залучення батьків до діяльності школи»**.

Пам'ятаймо, що будь-яке оцінювання, особливо самооцінювання, має сенс тільки тоді, коли ставить за мету не просто вивчити стан справ (таке собі «мистецтво для мистецтва» може задовольнити хіба що далеких від світу теоретиків, ми ж – практики!), а й з'ясувати, як підвищити якість навчально-виховного процесу і які конкретні кроки для цього потрібні.

Координатор громадсько-активної школи чи будь-хто інший, хто прагне оцінити рівень залучення батьків до діяльності школи, на початку має поставити перед собою щонайменше три запитання:

1. Як визначити ступінь залучення батьків до діяльності школи?
2. Що можна зробити, щоб удосконалити виявлені слабкі ланки в цій сфері?
3. Як використати сильні сторони, які має школа у сфері співпраці з батьками?

Самооцінювання українських громадсько-активних шкіл у рамках проекту «Міжнародні стандарти якості діяльності громадсько-активної школи» має свою специфіку. Воно відрізняється від усталеної наукової практики в Європі, зокрема польської [1, 14–16], швейцарської [1, 11–14] чи британської [2], де передбачена більша тривалість цього процесу, спеціальна фахова підготовка суб'єктів, кількаразове, а то й перехресне верифікування даних тощо.

До переваг пропонованої системи самооцінювання в рамках проекту «Міжнародні стандарти якості діяльності громадсько-активної школи» належить доступність і простота процедури, можливість брати участь в оцінюванні всім зацікавленим особам та взаємна довіра учасників «круглих столів». Проте ці переваги тягнуть за собою і деякі ризики, а саме: недостатню доведеність і велику суб'єктивність висловлювань учасників самооцінювання (відомо, що всяке оцінювання без конкретних кількісних критеріїв несе таку загрозу). Ці два найбільші огріхи адекватного оцінювання можуть стати приводом для конфліктів в організації, а то й джерелом

---

непорозумінь під час наступного самооцінювання в разі, якщо склад його учасників буде іншим (хтось два родинні конкурси впродовж року вважає вершиною успіху для школи, а хтось інший – одним невеликим здобутком).

Тому пропонується нижче інструментарій, запозичений з Польщі [1], допоможе уникнути голослівності під час самооцінювання і стане потужним аргументом на користь тієї чи іншої оцінки, яку поставлять школі учасники оцінювання в зазначеному виді діяльності.

Покроковий аналіз, а саме: 1) оцінювання за кількісними критеріями, 2) удосконалення виявлених слабких сторін, 3) популяризація здобутків, які характеризують відносини між школою і батьками учнів, – допоможе скерувати процес самооцінювання з наукового в практичне русло.

### **Крок 1.**

#### ***Як визначити ступінь залучення батьків до діяльності школи?***

Залучення батьків – така сфера діяльності громадсько-активної школи, що може викликати найбільше дискусій. Тому оперування чітко сформульованими якісними критеріями і кількісними показниками – необхідний крок, щоб збільшити доказовість самооцінювання і зменшити напругу, яка може виникнути під час «круглого столу» між учасниками навчально-виховного процесу.

У стандарті «Залучення батьків» [7, 33–34] окреслено кілька важливих характеристик, які стануть опорними точками при опитуванні батьків:

1. Спілкування між сім'єю і школою є постійним, двостороннім та значущим.
2. Батьківські знання та вміння відзначені й поціновані.
3. Батьки відіграють активну роль у навчанні дітей.
4. Ми вітаємо волонтерство батьків у школі, а також шукаємо їхньої підтримки та допомоги.
5. Батьки є рівноправними партнерами у вирішенні питань, які стосуються їхніх дітей.
6. Батьки виступають у ролі адвокатів за якісну освіту для своїх дітей.

Однак проведене опитування за поданим вище планом зовсім не означає, що відбулося оцінювання чи самооцінювання цієї сфери діяльності, навіть якщо співрозмовники висловлять свою суб'єктивну оцінку. Для адекватного оцінного процесу до кожної вказаної вище якісної характеристики потрібні кількісні параметри, які й покликані перевести якість у кількісну площину. Цьому й слугують запропоновані нижче таблиці (див. Табл. 1–4). Заповнювати їх у день проведення «круглого столу» із самооцінювання не варто, бо за таким докладним підрахунком можна провести не одну годину зустрічі. А от готуючись до цього серйозного заходу, координатор ГАШ і керівництво школи могли б використати ці таблиці для

інформування всіх учасників навчально-виховного процесу, зокрема й запрошених до процедури внутрішнього оцінювання, про те, що зроблено у згаданій сфері, і довести це цифрами. Важливо пам'ятати, що ці таблиці охоплюють інформацію для різних зацікавлених груп: одна з запропонованих рубрик є підказкою для координатора ГАШ (нпр., «Можливі методи оцінювання»), інша (нпр., «Ефективність») буде особливо потрібною для керівництва школи, ще інші містять цікаву інформацію для всіх учасників навчально-виховного процесу: учнів, їхніх батьків, учительства, громади (нпр., щодо значущості чи регулярності комунікації).

Чітка критеріальність цих таблиць дає змогу використовувати їх не тільки під час самооцінювання чи то внутрішнього оцінювання школи (у цьому контексті ці терміни синонімічні); вони стануть ефективним знаряддям для зовнішніх експертів з оцінювання, нпр., у рамках порівняльного проекту ефективності громадсько-активних шкіл.

Незалежно від того, чи Ваша школа формально належить до громадсько-активних, чи ні, Ви теж можете спробувати провести самооцінювання у школі, на початку вибравши для цього вузьку сферу діяльності й скориставшись одним стандартом («Залучення батьків...») чи тільки однією таблицею (нпр., «Спілкування з батьками...») [7, 33–34].

Ще одне застосування поданих таблиць – осмислене й громадсько обґрунтоване стратегічне й календарне планування (створення виховної програми школи, плану розвитку ЗНЗ тощо) з пріоритетом на громадську активність навчального закладу.

Вагомим аспектом залучення батьків до діяльності школи є комунікація (див. першу характеристику до цього стандарту в посібнику «Міжнародні стандарти якості діяльності громадсько-активної школи» – *«спілкування між сім'єю й школою є постійним, двостороннім та значущим»*) [7, 33–34]. Виміряти її допоможе Таблиця 1.

Отож тепер кожен, хто прагне оцінити **стан комунікації між школою і батьками**, зможе зробити це, ґрунтуючись не на власній інтуїції, а озброївшись знаннями про те, як є і як має бути. Погодьтеся, таке оцінювання вагоміше!

Ті з учасників, які прагнуть особливо відповідально підійти до самооцінювання, трепетно ставлячись до кількості балів, можуть за кожну позитивно зrealізовану форму роботи (рядок таблиці) зараховувати 1 бал чи 0,5 бала (пропорційно чи відповідно до важливості діяльності), так щоб у сумі виходила максимальна кількість балів – 4, як цього вимагає посібник «Міжнародні стандарти якості діяльності громадсько-активної школи» [7]. Потім вираховувати середній показник таблиці відносно загальної кількості осіб, які взяли участь у її заповненні, таким чином оцінюючи той чи інший параметр стандарту.

---

Однак із власного досвіду знаю, що таке самооцінювання буде під силу хіба що експертам, найактивнішим батькам-ентузіастам, а ще координаторам громадсько-активних шкіл, які й задаватимуть тон розмови під час «круглого столу». Представники громади радше слугуватимуть лакмусовим папірцем чесності такого процесу.

Тому незалежно від того, якої тактики Ви будете дотримуватись, наприкінці кожної таблиці важливо поставити Вашу оцінку запропонованому видові діяльності. Тоді виведене середнє арифметичне число вкаже на об'єктивну оцінку даного виду діяльності – стану комунікації між батьками і школою.

Другий важливий параметр стандарту «Залучення батьків до діяльності школи» такий: **«батьківські знання та вміння відзначені й поціновані»** [7, 33–34]. Розроблені кількісні критерії цього параметра узагальнюємо в Таблиці 2.

Третій (**«батьки відіграють активну роль у навчанні дітей»**) і четвертий (**«ми вітаємо волонтерство батьків у школі, а також шукаємо їхньої підтримки та допомоги»**) параметри, що якісно характеризують стан залучення батьків до діяльності школи [7, 33–34] і близькі за своєю суттю, об'єднані в Таблицю 3 під такою назвою: **Активна роль батьків як волонтерів у навчально-виховному процесі**, – яка покликана перевести цю діяльність у конкретно-кількісну площину. Уважаємо за потрібне оцінювати їх спільно.

П'ятий і шостий параметри стандарту «Залучення батьків до діяльності школи» – **«батьки є рівноправними партнерами у вирішенні питань, які стосуються їхніх дітей»** та **«батьки виступають у ролі адвокатів за якісну освіту для своїх дітей»** [7, 33–34], оскільки вони так само близькі за суттю, подаємо в одній Таблиці 4 і теж пропонуємо оцінювати однаково.

Як свідчить практика, стандарт «Залучення батьків до діяльності школи» належить до найбільш опрацьованих в українських школах, і щобільше – громадсько-активних.

Під час процедури самооцінювання це ключове питання активізує батьків, які мають можливість висловити свій погляд на проблему і раді, що до їхньої думки прислухаються.

Однак у самооцінюванні здебільшого беруть участь ті батьки, які є членами органів шкільного самоврядування, а тому їхні погляди не завжди репрезентують думки батьківського загалу. Небагато батьків відважаться прилюдно висловити зауваження, негативні коментарі, якщо учасником «круглого столу» з самооцінювання є директор. Можливо, ці таблиці допоможуть розширити коло учасників самооцінювання серед батьківського колективу і зробити думку батьків більш незалежною (бо висловленою письмово й анонімно напередодні оцінювання).

Таблиця 1

## Постійне, двостороннє, значуще спілкування між батьками і школою

Форми комунікації (розмаїття)	Регулярність впродовж року, критерії	Значущість, критерії	Двосторонність, критерії	Зручність, критерії	Можливі методи оцінювання <sup>1</sup>	Джерело даних <sup>2</sup>	Ефективність (як впливає на якість)
1	2	3	4	5	6	7	8
Батьківські збори (1 бал, якщо Ви задоволені роботою школи)	нпр., двічі на рік (з ініціативи класного керівника), двічі – з ініціативи батьків	<ul style="list-style-type: none"> <li>порядок денний випливає з потреб батьків і вчителів;</li> <li>кількість присутніх;</li> <li>активність (хто просив слова);</li> <li>дотримання конфіденційності</li> </ul>	ініціюють і батьки, і класний керівник	<ul style="list-style-type: none"> <li>час;</li> <li>тривалість зборів (не більше 1,5 год для загальношкільних і класних у сумі)</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>інтерв'ю з батьками;</li> <li>анкетування;</li> <li>опитування;</li> <li>фокус-групи;</li> <li>аналіз документів;</li> <li>спостереження</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>протоколи батьківських зборів (де вміщено порядок денний);</li> <li>анкети для батьків;</li> <li>анкети для вчителів;</li> <li>анкети для учнів (Чому б ні?)</li> </ul>	73% міських батьків, що відвідують збори, вважають їх ефективними <sup>3</sup>
Індивідуальні бесіди (0,5 бала, якщо Ви задоволені роботою школи)	за потребою, нпр., 15 разів	<ul style="list-style-type: none"> <li>тема випливає з потреб батьків і вчителів;</li> <li>тема викликана неординарною ситуацією</li> </ul>	можуть ініціювати не тільки вчителі, а й батьки (кількість таких ініціатив)	<ul style="list-style-type: none"> <li>комфортні умови (чи спеціально відведене місце, що гарантує конфіденційність)</li> <li>психологічний такт</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>інтерв'ю з батьками;</li> <li>анкетування;</li> <li>опитування;</li> <li>фокус-групи;</li> <li>аналіз документів (якщо є практика протоколів індивідуальних бесід)</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>анкети для батьків (Чи додержано конфіденційності? Наскільки тактовно поведілися вчителі про проблему);</li> <li>анкети для вчителів (Що практикуєте?);</li> <li>анкети для учнів (про реакцію батьків)</li> <li>протоколи (якщо є)</li> </ul>	78% міських батьків, що відвідують школу, вважають бесіди ефективними

1 Кореспонденція з прихильною конотацією (вігальні листівки, подяки тощо) (0,5 бала, якщо Ви задоволені роботою школи)	2 листівки – двічі на рік (нпр., на Різдва, День Матері); подяки – нпр., наприкінці навчального року	3 • зміст; • кількість охоплених батьків	4 схвальні відгуки батьків в анонімних анкетах	5 наявність папок для відсилання інформації	6 стосовно батьків, учителів, учнів: 1) інтерв'ю; 2)анкетування; 3) опитування; 4) фокус-групи; 5) аналіз документів	7 • анкети для батьків (Вам подобається...?) • анкети для вчителів (Ви практикуєте...?)	8 немає відомостей
Кореспонденція з неприхильною конотацією (зауваження тощо) (0,5 бала, якщо Ви задоволені роботою школи)	за потребою	• зміст; • кількість охоплених батьків	• наявність скриньки зворотного зв'язку в доступному місці, куди учням і батькам можна вкласти побажання, зауваження щодо роботи вчителя; • анонімні анкети щодо оцінювання роботи вчителя	наявність папок для відсилання інформації	стосовно батьків, учителів, учнів: 1) інтерв'ю; 2)анкетування; 3) опитування; 4) фокус-групи; 5) аналіз документів	• щоденник; • анкети для батьків (Це ефективно?); • анкети для вчителів (Ви практикуєте...? Як часто?)	немає відомостей

1	Нейтральна кореспонденція (публікації, внутрішні документи, плани, програми, інформація про щеплення, медогляд) (0,5 бала, якщо Ви задоволені роботою школи)	2 за потребою, нпр., на початку року – примірник виховної програми школи, план розвитку школи	3 • зміст документів; • кількість охоплених батьків; • кількість публікацій для батьків; • наявність дошки оголошень для батьків; • наявність рубрик для батьків у шкільній газеті	4 наявність скриньки зворотного зв'язку в доштовпному місці	5 наявність папок для відсилання інформації	6 стосовно батьків, учителів, учнів: 1) інтерв'ю; 2) анкетування; 3) опитування; 4) фокус-групи; 5) аналіз документів	7 • анкети для батьків (Вам потрібно...?); • анкети для вчителів (Ви практикуєте...?)	8 немає відомостей
Візити до дому учня (0,5 бала, якщо Ви задоволені роботою школи)	за потребою	• причина – випливає з потреб учнів і батьків; • причина – викликана неординарною ситуацією	дозвіл батьків, якщо вчитель не має належних повноважень (нпр., не є членом відповідної комісії)	наявність практики попереднього усного / письмового повідомлення про візит	стосовно батьків, учителів, учнів: 1) інтерв'ю; 2) анкетування; 3) опитування; 4) фокус-групи; 5) аналіз документів	• анкети для батьків (Вам потрібно...?); • анкети для вчителів (Ви практикуєте...?); • анкети для учнів (Це ефективно?)	37% учителів сільських шкіл вважають це ефективним способом спілкування, у міських школах – відомостей немає; щодо батьків – відомостей немає	

1	2	3	4	5	6	7	8
Інтернет-спілкування (сайт, е-щоденник, батьківські е-форуми) (0,5 бала, якщо Ви задоволені роботою школи)	<ul style="list-style-type: none"> <li>кількість оновлень;</li> <li>кількість відвідувань сайту;</li> <li>кількість надісланої інформації тощо</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>контент, пов'язаний з:</li> <li>а) потреби ми учасників навчально-виховного процесу;</li> <li>б) подією, яка сталася або має стати в школі чи стосується дітей, громади</li> </ul>	кількість відгуків «за» і «проти» в е-засобах, анкетах, питальниках	нпр., доступ до е-щоденника впродовж усієї доби	стосовно батьків, учителів, учнів: 1) інтерв'ю; 2) анкетування; 3) опитування; 4) фокус-групи; 5) аналіз документів	<ul style="list-style-type: none"> <li>анкети для батьків (Вам потрібно...?);</li> <li>анкети для вчителів (Ви практикуєте...?);</li> <li>анкети для учнів (Це ефективно?);</li> <li>електронні листи, що не містять конфіденційної інформації;</li> <li>сайт школи</li> </ul>	49% міських батьків Львова, що відвідують батьківські збори, хотіли б мати змогу спілкуватися зі школою за допомогою інтернету
<b>Ваша оцінка за чотирибальною шкалою цієї сфери діяльності: Постійне, двостороннє, значуще спілкування між батьками і школою</b>							<b>Оцінка:</b>

1 Кожен учасник «круглого столу» із 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 важлива ця і наступна рубрика під час другого самооцінювання школи, коли учасники прагнуть довести прогрес у своїх результатах.

2 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 користуватися усіма переліченими в таблиці джерелами, доцільно вибрати одне чи два джерела (нпр., анкети й аналіз документів).

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

Таблиця 2

## Поцінювання та відзначення батьківських знань, умінь та участі в навчально-виховному процесі

Поцінювання та відзначення батьків	Спосіб пошанування – кількісні показники (як часто? скільки батьків?)	Можливі методи самооцінювання	Джерело даних	Джерело даних
1	2	3	4	5
Усне відзначення (1 бал, якщо Ви задоволені роботою школи)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• приватна подяка (можна й телефоном);</li> <li>• публічна подяка на шкільних заходах;</li> <li>• подяка з вуст священника в церкві багькам-волонтерам, що, нпр., допомагали відремонтувати дах школи;</li> <li>• публічна подяка на громадських заходах різного рівня (від села до району);</li> <li>• телефонне вітання зі святом;</li> <li>• відвідини з вертепом;</li> <li>• відвідини, нпр., у День героїв колишніх воїнів УПА (тепер бабусь, дідусів учнів);</li> <li>• присвоєння титулу «Почесний учень / гімназист року»</li> </ul>	<p>стосовно багьків, учителів:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) інтерв'ю;</li> <li>2) анкетування;</li> <li>3) опитування;</li> <li>4) фокус-групи;</li> <li>5) спостереження</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• анкети для багьків (Вам це потрібно?);</li> <li>• анкети для вчителів (Ви це практикуєте?);</li> <li>• питальники</li> </ul>	100%
Письмове відзначення (1 бал, якщо Ви задоволені роботою школи)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• лист-подяка (нпр., на роботу багьків);</li> <li>• вітання зі святом;</li> <li>• грамота (диплом);</li> <li>• подяка в ЗМІ (зокрема і в шкільних);</li> <li>• таблички з подякою на предметах, які допомогли виготовити чи придбати багьки</li> </ul>	<p>стосовно багьків, учителів:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) інтерв'ю;</li> <li>2) анкетування;</li> <li>3) опитування;</li> <li>4) фокус-групи;</li> <li>5) аналіз документів</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• анкети для багьків (Вам це потрібно?);</li> <li>• анкети для вчителів (Ви це практикуєте?);</li> <li>• питальники</li> </ul>	100%

1	2	3	4	5
<p>Матеріальне відзначення (1 бал, якщо Ви задоволені роботою школи)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• учнівські саморобки – подарунки до свят;</li> <li>• солодощі, приготовані руками учнів;</li> <li>• поїздка на екскурсію;</li> <li>• колаж фотографій дітей, що кажуть «дякую»;</li> <li>• медаль «Приятель школи» (виговлена дітьми з картону);</li> <li>• вирощені в шкільному садку (тепліці) квіти</li> </ul>	<p>інтерв'ю; 2) анкетування; 3) опитування; 4) фокус-групи</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• анкети для батьків (Вам це потрібно?)</li> <li>• анкети для вчителів (Ви це практикуєте?);</li> <li>• питальники</li> </ul>	<p>100%</p>
<p>Створення можливостей для батьків до того, щоб вони були кращими педагогами (1 бал, якщо Ви задоволені роботою школи)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• тренінги для батьків;</li> <li>• «круглі столи» для батьків;</li> <li>• батьківські лекторії;</li> <li>• батьківські майстер-класи;</li> <li>• батьківські поради (батьки-волонтери зголошуються допомагати іншим батькам)</li> </ul>	<p>1) інтерв'ю; 2) анкетування; 3) опитування; 4) фокус-групи</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• анкети для батьків (Що Вам потрібно?)</li> <li>• анкети для вчителів (Ви це практикуєте?);</li> <li>• питальники</li> </ul>	<p>тільки 19% опитаних батьків задоволені рівнем проведення пед. лекторіїв, батьківських бесід тощо</p>
<p><b>Ваша оцінка за чотирибальною системою цієї сфери діяльності: Поцінювання та відзначення батьківських знань, умінь і загалом участі в навчально-виховному процесі</b></p>				<p><b>Оцінка:</b></p>

Таблиця 3

## Активна роль батьків як волонтерів у навчально-виховному процесі

Ролі батьків у навчально-виховному процесі	Можлива діяльність	Регулярність (як часто) <sup>4</sup>	Можливі методи оцінювання	Джерело даних	Ефективність (як впливає на якість)
1	2	3	4	5	6
Батьки-«експерти» <sup>5</sup> (нпр., батько-юрист є неоціненним експертом на уроці правознавства) (1 бал, якщо Ви задоволені роботою школи)	<ul style="list-style-type: none"> <li>мають знання та досвід у конкретній сфері:</li> <li>юриспруденція</li> <li>медицина</li> <li>краєзнавство</li> <li>література</li> <li>економіка тощо</li> </ul>	нпр., 5 запрошень за семестр до участі у викладанні різних шкільних предметів	стосовно батьків, учителів, учнів: 1) інтерв'ю; 2) анкетування; 3) опитування; 4) фокус-групи; 5) аналіз документів	<ul style="list-style-type: none"> <li>анкети для батьків (У чому Ви вважаєте себе експертами?);</li> <li>анкети для вчителів (Ви практикуєте...?);</li> <li>анкети для учнів (Це ефективно?);</li> <li>питальники;</li> <li>конспекти уроків</li> </ul>	89% усіх опитаних учнів вважають уроки за участю експертів ефективними, цікавими й не нудними
Батьки-«митці» (1 бал, якщо Ви задоволені роботою школи)	<ul style="list-style-type: none"> <li>мають уміння та навички, якими можуть поділитися з дітьми:</li> <li>малюють;</li> <li>співають;</li> <li>декламують;</li> <li>грають, нпр., у футбол;</li> <li>щеплять дерева;</li> <li>ліплять;</li> <li>різьблять;</li> <li>печуть короваї або смачні торти;</li> <li>вишивають;</li> <li>плетуть;</li> <li>роблять ремонти тощо</li> </ul>	нпр., 5 запрошень за семестр на шкільні заходи	стосовно батьків, учителів, учнів: 1) інтерв'ю; 2) анкетування; 3) опитування; 4) фокус-групи; 5) аналіз документів	<ul style="list-style-type: none"> <li>анкети для батьків (У якій галузі Ви вважаєте себе митцями?);<sup>6</sup></li> <li>анкети для вчителів (Ви практикуєте...?);</li> <li>анкети для учнів (Це ефективно?);</li> <li>питальники;</li> <li>сценарії культурно-просвітницьких і спортивних заходів</li> </ul>	немає відомостей

<p><b>1</b></p> <p>Батьки-волонтери<sup>7</sup> (1 бал, якщо Ви задоволені роботою школи)</p>	<p><b>2</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• мають вільний час для:</li> <li>• супроводження екскурсій;</li> <li>• організації вечорниць;</li> <li>• прикрашання класу до свят тощо</li> </ul>	<p><b>3</b></p> <p>запрошення за потребою</p>	<p><b>4</b></p> <p>стосовно батьків, учителів, учнів:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) інтерв'ю;</li> <li>2) анкетування;</li> <li>3) опитування;</li> <li>4) фокус-групи</li> </ol>	<p><b>5</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• анкети для батьків (Чи маєте вільний час для...?);</li> <li>• анкети для вчителів (Ви практикуєте...?);</li> <li>• анкети для учнів (Це ефективно?);</li> <li>• питальники</li> </ul>	<p><b>6</b></p> <p>немає відомостей</p>
<p>Батьки-педагоги (0,5 бала, якщо Ви задоволені роботою школи)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• інформування про навчальні та виховні програми (на сайті, на дошці оголошень);</li> <li>• письмове інформування про оцінки дитини;</li> <li>• наявність е-щоденника;</li> <li>• педагогічні тренінги для батьків;</li> <li>• педагогічна бібліотечка для батьків у доступному місці;</li> <li>• педагогічні рубрики для батьків у шкільній газеті</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• регулярність інформації про оцінки школяра;</li> <li>• кількість переглядів е-щоденника, сайту школи;</li> <li>• кількість тренінгів, педагогічних статей про виховання дитини;</li> <li>• кількість книжок у педагогічній бібліотечці</li> </ul>	<p>стосовно батьків, учителів:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) інтерв'ю;</li> <li>2) анкетування;</li> <li>3) опитування;</li> <li>4) фокус-групи;</li> <li>5) аналіз документів</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• анкети й питальники для батьків (нпр., про рівень складності домашніх завдань, ефективність педагогічних тренінгів);</li> <li>• анкети для вчителів («Чи практикуєте...?»);</li> <li>• аналіз контенту сайту школи</li> </ul>	<p>немає відомостей</p>

<p><b>1</b> Батьки-спонсори (0,5 бала, якщо Ви задоволені роботою школи)</p>	<p><b>2</b> мають можливість допомогти матеріально в реалізації <u>шкільних проєктів</u><sup>8</sup></p>	<p><b>3</b> кількість спонсорських ініціатив</p>	<p><b>4</b> стосовно батьків, учителів, учнів: 1) інтерв'ю; 2) анкетування; 3) опитування; 4) аналіз документів</p>	<p><b>5</b> • анкети для батьків (Чи вважаєте спонсорів шкільних проєктів потрібною справою для батьків?) • анкети для вчителів (Ви практикуєте...?) • анкети для учнів (Ви практикуєте...? Це ефективно?) • питальники • акти на оприбуткування, накладні</p>	<p><b>6</b> немає відомостей</p>
<p><b>Ваша оцінка за чотирибальною системою цієї сфери діяльності: Активна роль батьків як волонтерів у навчально-виховному процесі</b></p>				<p><b>Оцінка:</b></p>	

4 Цю рубрику можна заповнити відповідно до очікувань учителів, учнів та їхніх батьків, виявлених під час анкетування на початку навчального року.

5 Про батьків-експертів, як і про «митців» тощо, можна прочитати нижче.

6 Це запитання може стати чудовим приводом для проведення цікавого вечора знайомств для батьків.

7 Звичайно, виконання наведених вище ролей – це теж волонтерство, тут ідеться про широке застосування основного ресурсу волонтера – його вільного часу.

8 Уважаю, що найбільша помилка вчителя чи освітнього керівника, який займається фандрайзингом для школи, – шукати кошти на «латання дір», замість того щоб залучати батьків, громаду до пошуків ресурсів під конкретні (відповідно оформлені) шкільні проєкти.

## Участь батьків в ухваленні рішень, які стосуються дітей та їхнього навчання в школі

Вплив батьків на навчально-виховний процес	Форми діяльності, структури	Кількісні критерії (скільки учасників, як часто)	Можливі методи оцінювання	Джерело даних	Ефективність (як впливає на якість)
1	2	3	4	5	6
Участь у плануванні шкільного життя (0,5 бала, якщо Ви задоволені цим аспектом роботи школи)	Участь у створенні: <ul style="list-style-type: none"> <li>• плану розвитку школи (місії, пріоритетів);</li> <li>• виховної програми школи;</li> <li>• врахування думки під час формування річного календарного плану виховних заходів</li> </ul>	1 раз на 3 роки (нпр., 10 батьків безпосередньо під час «круглого столу»; 80% – опосередковано, через виявлення й реалізацію їхніх очікувань у відповідній сфері)	1) інтерв'ю; 2) анкетування; 3) опитування; 4) фокус-групи; 5) аналіз документів	• анкети для батьків (У чому вважаєте основне завдання школи?); • питальники; • протоколи батьківських зібрань; • план розвитку школи; • виховна програма школи; • план виховних заходів класу, школи	немає відомостей
Участь в органах шкільного самоврядування <sup>9</sup> (0,5 бала, якщо Ви задоволені цим аспектом роботи школи)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• раді школи;</li> <li>• піклувальній раді;</li> <li>• батьківському комітеті (асоціації батьків школи тощо)</li> </ul>	кількість задіяних батьків у відсотках	1) інтерв'ю; 2) анкетування; 3) опитування; 4) фокус-групи; 5) аналіз документів	• анкети для батьків (Ваша участь в органах шкільного самоврядування ефективна? Ваші інтереси представлені повною мірою?); • питальники; • протоколи засідань	лише 19% батьків вважають, що органи шкільного самоврядування мають суттєвий вплив на життя школи
Вплив на навчальний процес <sup>10</sup> (0,5 бала, якщо Ви задоволені цим аспектом роботи школи)	Вплив на такі аспекти: <ul style="list-style-type: none"> <li>• навчальні програми;</li> <li>• індивідуалізацію навчальних планів;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• кількість батьків, що апелювали до МОНУ за зміну навчальних програм;</li> </ul>	1) інтерв'ю; 2) анкетування; 3) опитування; 4) фокус-групи; 5) аналіз документів	• анкети для батьків (Що Ви б хотіли змінити в навчанні Ваших дітей? Наскільки Ви готові діяти?);	94% опитаних батьків прагнуть мати вплив на навчальний процес; 7% вважають цей вплив достатнім

1	2	3	4	5	6
<p>Вплив на виховний процес (0,5 бала, якщо Ви задоволені цим аспектом роботи школи)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• вибір підручників;</li> <li>• внесення до варіативного компоненту факультативів;</li> <li>• профілювання старшої школи</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• кількість відгуків батьків щодо якості підручників;</li> <li>• кількість батьків, що зверталися в МОНУ, нпр., щодо збереження ЗНО;</li> <li>• кількість факультативів, що з'явилися назустріч очікуванням батьків;</li> <li>• кількість відкритих профілів</li> </ul>	<p>анонімне анкетування;</p> <p>2) аналіз документів</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• анкети для вчителів (Чи готові Ви йти назустріч?);</li> <li>• питальники;</li> <li>• індивідуалізовані навчальні плани;</li> <li>• офіційні листи батьків, звернення;</li> <li>• відгуки щодо підручників тощо</li> </ul>	<p>94% опитаних батьків прагнуть мати вплив на виховний процес;</p> <p>37% уважають цей вплив достатнім</p>
<p>Участь в оцінюванні (0,5 бала, якщо Ви задоволені цим аспектом роботи школи)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• на відкриття гуртків та секцій;</li> <li>• на організацію позакласних заходів;</li> <li>• оприлюднення виховної програми, календарного плану виховних заходів класу (для моніторингу)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• кількість гуртків та секцій, які запропонували батьки;</li> <li>• кількість проведених заходів з ініціативи батьків (організованих батьками)</li> </ul>	<p>1) інтерв'ю;</p> <p>2) анкетування;</p> <p>3) опитування;</p> <p>4) фокус-групи;</p> <p>5) аналіз документів</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• анкети для батьків (До Вас прислухаються?);</li> <li>• сценарії позакласних заходів;</li> <li>• плани роботи гуртків, секцій</li> </ul>	<p>52% учителів в анонімних анкетах висловилися проти батьківського оцінювання їхньої діяльності</p>

1	2	3	4	5	6
Вплив на управлінську структуру, коли йдеться про захист освітніх потреб дитини, прав дитини (0,5 бала, якщо Ви задоволені цим аспектом роботи школи)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• нпр., участь у сесіях районної ради;</li> <li>• участь у судових процесах із адвокування інтересів дітей;</li> <li>• звернення до відділів / управлінь освіти, МОНУ</li> </ul>	кількість, <sup>11</sup> задіяних батьків; кількість звернень	1) аналіз документів	<p>методів викладання, стилів спілкування вчителя, атмосфери на уроці;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• питальники;</li> <li>• протоколи засідань атестаційних комісій</li> </ul>	немає відомостей
Участь у громадських організаціях, які захищають інтереси дітей, їхні освітні потреби (0,5 бала, якщо Ви задоволені цим аспектом роботи школи)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• назви громадських організацій, у яких батьки беруть участь</li> </ul>	кількість батьків; кількість організацій	1) анкетування; 2) опитування	<ul style="list-style-type: none"> <li>• анкети для батьків (Як Ви можете захистити інтереси Вашої дитини? Що може запропонувати школа, щоби Ви мали змогу ефективно захищати інтереси Ваших дітей?)</li> </ul>	немає відомостей

1	2	3	4	5	6
Участь у заходах з проблем захисту прав дітей, їхніх освітніх потреб (0,5 бала, якщо Ви задоволені цим аспектом роботи школи)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• тренінги;</li> <li>• семінари;</li> <li>• «круглі столи»</li> </ul>	кількість заходів; кількість охоплених батьків	1) анкетування; 2) опитування; 3) аналіз документів	<ul style="list-style-type: none"> <li>• анкети для батьків (Яка ефективність заходу? Чим може допомогти школа, щоби Ви мали змогу ефективно захищати інтереси Ваших дітей?);</li> <li>• питальники;</li> <li>• протоколи заходів</li> </ul>	немає відомостей
<p><b>Ваша оцінка за чотирибальною системою цієї сфери діяльності: Участь батьків в ухваленні рішень, які стосуються дітей та їхнього навчання в школі</b></p>					<p><b>Оцінка:</b></p>

<sup>9</sup> Наскільки впливовими є ці структури у школі та наскільки до рішення батьків там прислухаються, покликане відповісти інше оцінювання (див.: стандарт «Шкільна культура»).

<sup>10</sup> Деякі форми впливу батьків, напр., на вибір підручників, формування навчальних програм, виходять за межі батьківських повноважень в українській школі, однак, за нашими опитуваннями, саме на ці речі хотіли б суттєво впливати 72 % батьків.

<sup>11</sup> Тут кількість буде тією категорією, що дасть змогу розрізнити, наскільки репрезентативною є думка окремого батька стосовно суперечливого питання.

---

Усі без винятку учасники «круглих столів» із самооцінювання, на яких нам довелося побувати, переконані, що найбільший ворог у налагодженні ефективної співпраці між батьками і вчителями – **це перебування в полоні стереотипів і надмірна зайнятість як батьків, так і вчителів** (про це див. далі у розділі «Труднощі й ризики»).

## Крок 2.

### **Що можна зробити, щоб удосконалити слабкі ланки нашої роботи?**

Як свідчить практика самооцінювання громадсько-активних шкіл України, найслабшою ланкою стандарту є низький рівень участі батьків в ухваленні рішень, що стосуються навчально-виховного процесу. Однак виявлені слабкі ланки нашої роботи мали б не розчарувати, а надихнути освітян до того, що перед нами великий потенціал для організаційного та особистого розвитку. Щоб таке зростання відбулося, важливо проаналізувати, що залежить від нас як від педагогів-практиків (а отже, треба діяти негайно), а що – від «структур, що над нами».

Прикладом такого мета-аналізу слугує подана схема (див. Схема 1), яку запропонували на одному з тренінгів польські фахівці і яку успішно можна використати під час тренінгу, семінару чи «круглого столу» з будь-якої тематики. У рубриці «Реальний стан справ» (див. Схема 1) методом мозкового штурму описуємо, що реально відбувається в окресленій сфері. Рубрика «Як має бути» мала б допомогти намалювати ідеалістичну картину, а отже, сформулювати бачення того, до чого ми мусимо прагнути в конкретній сфері. Рубрика «Що не залежить від нас» показує, які кроки потрібні для зміни на тих рівнях, які не піддаються нашому впливу або на які ми можемо впливати хіба що опосередковано. Рубрика «Що залежить від нас» найцінніша, бо вона покликана продемонструвати всім, хто бере участь у вправі, що багато важливих справ ми можемо здійснювати самі, на рівні своєї школи, і такі зміни знизу здатні впливати на локальну освітню політику.

### Схема 1

#### **Участь батьків в ухваленні рішень, які стосуються дітей та їхнього навчання в школі**



**реальний стан справ**

(заповнити сильні і слабкі ланки)

(-) мала кількість ГО, низький вплив батьків на навчання, на управлінські структури

**як має бути?**

(подати ідеалістичну картину)

**батьки:** впливають на програми; на вибір підручників;

(+) наявність обов'язкової Ради школи формують політику школи;  
(+) вплив на виховний процес моніторять і контролюють навчальний процес



чому не так і що треба зробити?



**Що залежить від нас**

(заповнити)

організація тренінгів, семінарів для батьків  
інформування про освітні зміни  
формування громадської думки про них  
стимулювання батьків до створення ГО  
надання батькам більше прав у рамках однієї школи

**Що не залежить від нас?**

(заповнити)

зміна нормативної бази  
якість управлінських структур  
зростання бюрократизації в школі  
централізація

Таку вправу варто виконувати на педраді, присвяченій співпраці з батьками (нпр., в інтерактивних командах), або на батьківських зборах. Тоді обов'язково прозвучать цікаві ідеї, як перетворити на переваги слабкі ланки, виявлені під час самооцінювання, або хоча б нівелювати їх. Наприклад, на одній із таких педрад прозвучало, що слабку ланку (заохочення батьків до участі в ухваленні рішень на рівні школи) можна нівелювати через: інформування батьків про всі аспекти її діяльності, виявлення батьківських очікувань, консультування з батьками, їхню участь у плануванні діяльності школи й виконанні окреслених завдань, звітність школи за виконання планів та реалізацію батьківських очікувань. Прикладом ефективного заохочення батьків до спільного ухвалення рішень, пов'язаних із діяльністю школи, є подана в додатку анкета, що її пропонує Ірена Дзержовська [10, 43–45] (див. Додаток 2).

Але навіть у тому випадку, коли «щось залежить не від нас», не варто покладати рук, а треба апелювати до тих структур, від яких це питання залежить, гуртуватися в громадські організації, пропонувати зміни в нормативній базі (про це див. розділ нижче: «Труднощі й ризики»), зрештою, чинити спротив.

До питання «**Що залежить від нас, а що не від нас?**» усе одно доводиться повертатися під час кожного самооцінювання – так, як це було у Бродівській гімназії ім. І. Труша, де, власне, батьки й порушили проблему недостатнього впливу батьків на навчальний процес і висловили незадоволення з приводу складних програм та невиправдано великої кількості навчальних предметів у школі. Такі розмови можна було б сприйняти як «чергові балачки на кухні», якби не факт, що ці батьки, нпр., згодом зініціювали збір підписів за збереження зовнішнього незалежного оцінювання і висловилися проти вступних уні-

---

верситетських іспитів під час вступу до вищої школи. Отже, внутрішнє оцінювання, чи то пак самооцінювання, навіть коли й оголює негативи в діяльності ЗНЗ чи освітньої системи загалом, усе ж таки позитивно впливає на школу, бо мобілізує активних осіб до дій.

Подані вище таблиці, а точніше – виявлені завдяки їм прогалини в роботі, допоможуть також сформуванню чи скорегувати плани роботи школи: наприклад, план розвитку школи, виховну програму, календарний план тощо – і сприятимуть реалізації запланованого для виправлення ситуації, яка існує у школі.

### **Крок 3.**

#### ***Як використати ті сильні сторони, які має школа?***

Будь-яка школа, що прагне поступу, мусить відчувати, що вона успішна. Звичайно, дуже добре, якщо цей успіх проглядається у кожному виді її діяльності, але найчастіше трапляється так, що у деяких сферах ми маємо великі здобутки, а в інших хвалитися немає чим. Зрештою, така ситуація не найгірша. Адже всім відомо, що Альберт Айнштейн не був блискучим філологом, але це не завадило йому стати Нобелівським лауреатом з фізики. Тому для кожної школи, як і для особистості, важливо відкрити в собі свої «сильні» сторони, щоб:

- 1) гідно позиціювати себе посеред інших шкіл – у цьому полягає маркетинг;
- 2) витримувати конкуренцію з іншими ЗНЗ;
- 3) мати «своїх» учнів, тобто утримувати свій сегмент у сфері освітніх послуг;
- 4) зміцнювати довіру в громаді;
- 5) ділитися досвідом з іншими і, таким чином, професійно розвиватися.

Однак хвалити себе без жодних на це підстав теж не варто. Щоби не бути голослівним, виявляти свої «сильні» сторони школі допоможе технологія самооцінювання. При цьому не завжди потрібно оцінювати ЗНЗ за всіма стандартами, запропонованими в рамках проекту «Міжнародні стандарти якості діяльності громадсько-активної школи»; для початку можна обрати невелику сферу діяльності, де досягнення школи найбільш відчутні.

Наприклад, громадсько-активні школи, представники яких зазвичай мають за собою низку різних тренінгів щодо комунікації школи з батьками та громадою, без вагань можуть обирати для самооцінювання саме цю сферу роботи. Результати, здобуті завдяки *різним методам досліджень*, щодо *форм спілкування*, які застосовує школа, *кількості охоплених осіб* і – найголовніше – *ефективності* цього спілкування варто поширити:

- серед батьків і громади, нпр., під час щорічного звіту директора школи перед громадою (зросте повага до школи);

- серед учительства району, освітнього округу (щоб показати, що школа чогось вартує);
- у місцевих ЗМІ («щоби усі знали, щоби поважали...»);
- серед управлінських органів – районного відділу освіти, управління освіти тощо (для створення відповідного реноме);
- у широких професійних освітніх спільнотах – у виданнях, на конференціях, із поясненням того, як цього досягнуто (таким чином поділимося досвідом із ширшим колом педагогів).

Завдяки тому, що координатором роботи з громадою у Бродівській гімназії ім. І. Труша є вчитель інформатики Юрій Мельник, беззаперечно, «сильною» стороною школи (і це визнали всі учасники самооцінювання, поставивши найвищі бали) є інтернет-спілкування з батьками – **регулярно оновлюваний сайт школи, електронний щоденник, е-листування, тренінги з комп'ютерної грамотності та доступ до користування інтернетом для батьків і громади** тощо. Тому цілком закономірно, що досягнення в цій сфері школа презентує на всеукраїнських конференціях, обласних і районних семінарах, місцевих тренінгах, здобуваючи собі ім'я й авторитет.



## **Розділ 2. Труднощі й ризики під час залучення батьків до діяльності школи**

### **2. 1. Труднощі в налагодженні співпраці між школою і батьками**

Попри те, що кожна школа в Україні може похвалитися цікавими прикладами того, як залучати батьків до співпраці, педагоги відзначають, що цей процес супроводжується багатьма труднощами, серед яких:

1. Збайдужіння батьків до навчання та виховання їхніх дітей.
2. Слабка комунікація між школою і батьками.
3. Бюрократизація та централізація в українській освіті.
4. Нечітка регламентованість батьківських повноважень в українській школі.
5. Невеликий вплив батьків на навчальний процес.

В Україні, як і загалом у світі, спостерігаємо загрозливу тенденцію – *збайдужіння батьків до навчання та виховання їхніх дітей*.

Статистичні відомості польських науковців приголомшують: батьки в середньому витрачають на спілкування зі своїми дітьми (дошкільнятами і школярами) 7 хв на добу [8, 5]. В Україні заговорили і про те, що школа змушена переймати від батьків їхні функції виховання. Ефективність такого процесу сумнівна з огляду на те, що школа ніколи не стане повноцінним заміном чи хоча б сурогатом родини, коли йдеться про передавання родинних і народних традицій та звичаїв, прищеплення національної свідомості тощо, і тут має рацію В. Лізинський, який стверджує, що школа мусить чітко задекларувати «принцип пріоритетності батьківської ролі у вихованні дітей» [6, 94]. Але найкраще про цю проблему висловився ще на початку ХХ ст. митрополит Андрей Шептицький, нагадавши батькам про їхнє найголовніше призначення: «Батьки, пам'ятайте, що Ви перед Богом і народом строго зобов'язані дбати і працювати над вихованням своїх дітей. Пам'ятайте також, що Ваша хата є першою і найважливішою школою».

Про пріоритет батьківської ролі йдеться і в освітніх документах Європи.

Зокрема Європейська хартія прав і обов'язків батьків (1992) стверджує, що «...батьки зобов'язані виховувати своїх дітей відповідальними за себе і все людство (п. 1), ...батьки зобов'язані відповідально ставитись до виховання своїх дітей і не занедбувати їх (п. 2), ...батьки зобов'язані давати згоду на залучення їх як партнерів до навчання їхніх дітей у школі (п. 3), ...батьки зобов'язані особисто долучатися до життя школи і бути суттєвою частиною місцевої громади» (п. 7) [8, 5]. Європейська комісія «Школи для ХХІ сторіччя» акцентує на пріоритетній функції батьків і допоміжній – школи: «Доповнюючи ключову

---

роль батьків, школи можуть допомогти особам розвинути їхні таланти й використовувати їхній потенціал для особистісного зростання (емоційного, інтелектуального) та добробуту» [11, 3].

*У розмові зі мною подруга, яка повернулася зі США, скаржилась, що левову частку її часу забирає догляд за дитиною-школяркою. «Тут мене нічого не обходило, хіба дати дитині їсти. Там я не можу залишити малу саму, поки їй не виповниться 13 років, інакше дитину заберуть у прийомну сім'ю, – жалілася подруга. – Крім того, продавати тістечка для школи, пильнувати за виконанням домашнього завдання, не просто бігати на концерти, а організовувати їх. Бути вчителем в Америці легше, ніж бути мамою...»*

Може б, європейський і американський досвід допоміг нам посилити відповідальність батьків за виховання дітей?

Щоправда, зазначмо, що активність ролі батьків у навчальному процесі дітей, спадаючи після закінчення початкової школи, зростає з наближенням зовнішнього незалежного оцінювання. Проте, з огляду на зниження довіри до школи, батьки зосереджують свої зусилля радше на пошуках ефективного репетитора, ніж на підвищенні якості навчально-виховного процесу в рамках школи.

Серйозною проблемою в налагодженні співпраці між батьками і школою є *слабка комунікація* між ними. І тут вина однаковою мірою лягає на батьків, які перебувають у полоні своїх стереотипів, і школи, яка й не намагається їх зруйнувати. Велика частина батьків приходить до школи вкрай рідко або й узагалі намагається оминати її, часто вважаючи, що обов'язок навчати дитину належить винятково вчителю, свою ж місію вони виконали, «виховавши дитину до 6–7 років» (як свідчить наше анкетування, це погляд 11% (!) сільських батьків), або ж що «освіта, за Конституцією, – безкоштовна, її гарантує держава, зрештою, за радянських часів держава дбала про освіту, батькам не доводилося ходити до школи, і це нормально» (це думка міського батька, висловлена в анкеті). Але найпоширеніший аргумент батьків, чому вони не цікавляться діяльністю школи, – це зайнятість. Як свідчить моє анкетування, проведене серед батьків Львівщини у 2009–2010 рр., 67% опитаних батьків (цифра в селі й місті коливається в межах 1–2%) через брак вільного часу і зайнятість на роботі не мають можливості належно комунікувати зі школою, хоча розуміють потребу в цьому.

Які уроки з цього опитування мала б зробити школа, особливо громадсько-активна?

Найперше – шанобливо ставитись до часу батьків, не надуживаючи ним. Вчасне закінчення батьківських зборів, подання тільки потрібної й актуаль-

ної інформації, припинення традиції ставитись до індивідуальних бесід як до форми покарання для батьків за непослух дитини, збереження конфіденційності інформації під час спілкування з батьками, тактовність і доброзичливість тощо – ось що вимагають від школи батьки у сфері комунікації.

Однак невміння спілкуватися з батьками – не єдина проблема українського вчителства. Ще більше дошкучає *забюрократизованість і централізація* нашої освіти.

Перебуваючи на одному з семінарів для директорів шкіл, авторка почула настійливу вимогу методиста райметодкабінету оформлювати батьківські лекторії та тренінги протоколами і надсилати їх у райметодкабінет для звіту перед управлінням освіти. Зрозуміло, що важлива волонтерська робота школи для батьків над розвитком їхніх педагогічних знань і вмінь за таких умов швидко перейде винятково в паперову площину. Легше написати протокол і здати його, аніж 1. виявити освітні потреби батьків, 2. належно підготувати тренінг, 3. фахово провести його, та ще й 4. написати протокол. Запрацьований вчитель, на жаль, нерідко обирає перший і найкоротший шлях – паперовий: тільки написати протокол. І така робота «для галочки» завдає чи не найсильнішого удару по комунікації «батьки–школа».

До речі, організація батьківської освіти в школі теж несе певні труднощі для вчителя. По-перше, фахові книжки для українських педагогів про співпрацю школи і родини рясніють сценаріями родинних заходів (часто з вихолощеними ідеями), хоча мали б більше уваги приділяти тому, щоб доступно пояснити батькам, як виховувати дітей, і навчити вчителів, як працювати з батьками. Досвід педагогів показує, що дуже часто новоспечені батьки не готові виконувати своїх батьківських функцій, бо не знають, як це робити. На допомогу їм має прийти школа як ресурсний центр, відкритий для консультування впродовж дня. Однак батьки неохоче йдуть на навчання, бо навряд чи зацікавлять їх теми тренінгів, позбавлені конкретного прикладного аспекту, нпр., «Пісня – колиска народу» (це гарна назва, радше, конкурсу родинної пісні, а не тренінгу: не співати ж ми будемо вчити батьків). Усі дослідники цієї теми сходяться до однієї думки: заходи з батьківської освіти мають мати виразно ужиткове значення [див.: 10, 96]. Може, недотримання цього правила і призвело до того, що 73% опитаних батьків вважають батьківські лекторії гайнуванням їхнього часу.

*Нечітка регламентованість батьківських повноважень в українській школі* теж не додає мотивації батькам до співпраці. Маємо на увазі всіх батьків школярів, а не лише представників органів батьківського самоврядування. Передусім, не всі батьки обізнані з тим, що вони учасники навчально-виховного

---

процесу (ст. 50 Закону «Про освіту»), щоправда, у громадсько-активних школах кількість таких батьків невелика порівняно з іншими школами (за анкетуванням на Львівщині, 7% і, порівняно, – 28%). Окрім розмитості формулювань ст. 59, де йдеться про відповідальність батьків за розвиток дитини, і ст. 60 того ж Закону (про права батьків), статті не прописують тих повноважень, які могли б бути покладені на батьків *саме у школі*. Тому про те, що батьки є *рівноправними партнерами* з учителями у вирішенні питань, які стосуються їхніх дітей у школі, можна говорити хіба що у випадку батьків і освітян-ентузіастів, які не завдяки, а радше всупереч нормативній базі реалізують це партнерство, виступаючи адвокатами своїх дітей за якісну освіту. Яскравий приклад цього – перемога батьків і вчителів над чиновництвом у збереженні україномовної школи на Донеччині.

Серед суттєвих проблем у сфері співпраці української школи з батьками є *й невеликий вплив батьків на навчальний процес* (у вихованні школа більше прислухається до думки батьків, див. таблицю «Участь батьків в ухваленні рішень, які стосуються дітей та їхнього навчання в школі»). На навчання своїх дітей хотіли б впливати 94% опитаних батьків. Тільки 7% уважають цей вплив достатнім, решта ж, невдоволені надмірно ускладненими й відірваними від життя навчальними програмами, великою кількістю предметів у школі, сумнівною можливістю їх вибору, якістю і коштом підручників, прагнули б мати вагоме слово у цих процесах, проте сьгоднішнє законодавство таких повноважень батькам не дає.

Однак труднощі, з якими стикається українська школа, намагаючись заохотити батьків до співпраці, змушують учительство шукати нові й цікаві способи залучення цих учасників навчально-виховного процесу до шкільного життя. Як це вдається громадсько-активним школам – читайте в третьому розділі цієї книжки.

## **2. 2. Ризики**

Коли говорити про глобальні ризики у сфері *залучення батьків до діяльності школи*, то їх декілька:

1. Батьківська пасивність.
2. Імітація діяльності.
3. Хабарництво в шкільництві.
4. Необ'єктивне оцінювання батьківської ролі в навчально-виховному процесі.

Розкриймо кожен із них.

1. Не треба бути провидцем, щоб стверджувати, що в майбутньому тенден-

ція збайдужіння батьків до навчання та виховання їхніх дітей зберігатиметься. До такого висновку схиляє не тільки динамічність світу, гонитва за достатком, розвиток ІТ-технологій, які не сприяють живому спілкуванню між батьками й дітьми, а й продовження пострадянської (і читай: посттоталітарної) традиції перекладання відповідальності з батьків на школу та вчителя. Хочеться вірити, що в найближчі десять років ситуація зміниться, бо принаймні так обіцяє Національна стратегія розвитку освіти в Україні на 2012–2021 рр., де йдеться, зокрема, і про ефективну співпрацю школи з родиною, однак, попри тезу щодо утримання курсу на державно-громадське керування освітою, ніяких чітких стратегічних кроків у напрямі розвитку нормативно-правової бази щодо посилення відповідальності батьків, з одного боку, та розширення їхніх прав у школі, з іншого, в цьому документі не відображено.

2. А небезпека від такої прогалини очевидна. Бо, крім батьківської пасивності («я й так нічого не вирішую у школі, для чого туди ходити»), або ж іще гірше – «хай за дитину переживають учителі, їм за це гроші платять»), з'являється ще одна негатива тенденція, яку можна іронічно перефразувати передвиборним гаслом одного з політиків: «від діла – до слова». Український учитель зрозумів, що єдиним інструментом захисту в ситуації, що склалася, є не реальна праця, а наявність папірця, яким можна прикритися, як щитом, у разі виникнення надзвичайної ситуації. Учень скоїв правопорушення – класний керівник зобов'язаний показати стоси протоколів індивідуальних бесід, виховних заходів із профілактики правопорушень у школі, щоб захиститися від звинувачень у неналежному виконанні своїх обов'язків. А водночас до батьків учня не застосовують ніяких серйозних покарань. Чи сприяє така ситуація підвищенню якості навчально-виховного процесу? Чи зростає батьківська свідомість? Навряд. Бо для всіх зрозуміло, що завдання вчителя, як і батьків, – навчати і виховувати, а не витратити левову частку свого часу на паперову роботу.

3. Сьогодні велику небезпеку становить зведення співпраці батьків зі школою до батьківської фінансової допомоги або й підміна цих понять. І йдеться не лише про те, що дедалі частіше батьки (особливо міські, заклопотані своїми справами) воліють заплатити гроші за ремонт класу, ніж власними силами відремонтувати його. Справа куди серйозніша. Перед початком навчального року шпальти газет рясніють заголовками про те, скільки коштуватиме річно навчання учня у школі. Батьки відверто розповідають не лише про вартість підручників, а й про збирання грошей на всілякі подарунки до розмаїтих свят, приховані грошові внески у вигляді оплати праці за т. зв. репетиторство чи спільне виконання домашніх завдань учителям, який викладає у класі, де на-

---

вчається дитина. Прихована корупція роз’їдає ту сферу, яка мала б залишатися найчистішою в очах дитини, бо саме там і саме в цей час формується її світогляд.

4. Серйозним ризиком у сфері залучення батьків до діяльності школи є неординарне ставлення учителя (класного керівника) до батьків – часто відповідно до їхніх «заслуг» перед школою, залежно від їхнього вміння налагодити зв’язки тощо. Тому неприйнятним видається пошанування, нпр., великими портретними фотографіями батьків-спонсорів на почесному місці у школі й відсутність найменшої згадки про батьків-волонтерів, які вкладають у співпрацю значно більше зусиль, хоча й не у фінансовому еквіваленті. Так само відлякує батьків від співпраці клановість у межах батьківських колективів.

*Класний керівник однієї громадсько-активної школи розповіла, що від початкової школи до її класу перейшла небезпечна, хоча, на перший погляд, добра традиція. Після закінчення батьківських зборів кілька активних мам сервірували у класі «солодкий стіл» із тортами, тістечками, фруктами. Таке чаювання тривало по кілька годин, тому під силу було лише тим, хто не надто рахується зі своїм часом. Отож після зборів уже звично хутенько виходили ті, хто поспішав, і залишалася жменька тих, хто сенс батьківських зборів бачив у «кулуарному» і камерному обговоренні подій класу з «обраними». Поділ на «наближених» і всіх решта призвів до того, що знизилася відвідуваність батьківських зборів і вмотивованість до співпраці. Учителька вирішила діяти і запропонувала чаювання під час зборів. За якийсь час традиція «солодкого столу» відмерла, перерісши в цілком прийнятну ідею: електрочайник у кутку класу (щоб стомлена мама після робочого дня змогла випити горнятко гарячого чаю і комфортно почувалася під час обговорення проблем класу).*

Попри ризики і загрози, громадсько-активні школи долають труднощі, залучаючи до співпраці щораз більше батьків. Як вони це роблять – читайте в наступному розділі книжки.

## Розділ 3. Успішний досвід залучення батьків до діяльності школи

### З успішного портфолію керівника

Залучення батьків до діяльності школи належить до стратегічних завдань керівництва ЗНЗ. І тут ідеться про співпрацю на всіх рівнях діяльності закладу: від виявлення очікувань батьків щодо навчально-виховного процесу, спільного формулювання місії, окреслення планів розвитку школи і до контрольних та моніторингових дій над втіленням цих очікувань і загалом діяльністю школи з боку батьківської громади.

Громадсько-активні школи Львівщини працюють над виявленням батьківських очікувань, здебільшого застосовуючи метод анкетування. Форма анкети – довільна, однак з огляду на економію часу керівника на одному з тренінгів мережі ГАШ Львівщини було розроблено анкету, яку адміністрація школи може використати за основу<sup>12</sup>. Спираючись на результати анкетування (його проводять члени учнівського самоврядування, класні керівники), директор школи може не лише успішно прозвітувати перед громадою наприкінці навчального року (згідно з Примірним положенням про порядок звітування керівників дошкільних, загальноосвітніх та професійно-технічних навчальних закладів про свою діяльність перед педагогічним колективом та громадськістю (2005)). Ці результати слугують цінним матеріалом для здійснення SWOT-аналізу та планування розвитку школи.

*Керівництво Новосільської ЗОШ І–ІІ ст. Городоцького району (директор – Оксана Ліщинська, координатор ГАШ – Леся Крупач), попри дефіцит часу, купу паперової роботи та відсутність комп'ютерної техніки, вирішили провести анкетування батьків, щоб знати потреби своїх основних клієнтів – батьків і учнів, слабкі і сильні сторони закладу і педагогів, а відповідно, належно діяти. Найбільше часу забрало опрацювання результатів анкетування, однак це того вартувало. Виявилось, що мала кількість дітей у школі – зовсім не недолік, а перевага школи (з погляду батьків і дітей). До сильних сторін школи батьки зарахували наявність краєзнавчого музею, ефективні методи виховання, зокрема релігійного, волонтерську діяльність школи на користь громади, затишне приміщення, викладання деяких предметів. Слабкою ланкою, на думку батьків, була мала кількість гуртків у школі і низька задіяність у них дітей, відсутність курсів із підготовки сільських школярів до ЗНО, слабка матеріальна база (відсутність комп'ютерної техніки, інтернету) тощо. Результати анкетування були оприлюднені на загальношкільних батьківських зборах та сходинах села і вплинули на план розвитку школи. Керівництво ЗНЗ разом із громадою почало діяти, запровадивши гуртки і секції відповідно до потреб дітей і потенціалу громади, факультативи для успішного складання ЗНО тощо. Сьогодні школа працює над залученням її у світову павутину інтернет, без якої складно комунікувати з мережею ГАШ та розробляти спільні проекти. І як не повірити народній мудрості, що **добрий початок – половина справи.***

<sup>12</sup> Подаємо її у Додатку 1.

---

Виявлення очікувань батьків – невідкладний обов’язок керівника міської школи, яка сьогодні працює під тиском великої конкуренції. Про це – з досвіду діяльності Львівської спеціалізованої школи «Надія» з поглибленим вивченням предметів еколого-правового профілю (директор – Ірина Хміль, координатор ГАШ – Олена Павлишин).

*Львівська спеціалізована школа «Надія» – це навчальний заклад II–III ст. у новому мікрорайоні міста, де немає дефіциту в навчальних закладах. Щоб виживати в конкурентних умовах і боротися за учнів, які придуть до 5-го класу, школа зобов’язана не тільки якісно навчати, а й діяти по-новому, використовуючи засади освітнього маркетингу. Тому виявлення очікувань і потреб батьків уже увійшло в традиційну практику керівництва школи. Результати одного з анкетувань показали, з яких каналів інформації батьки довідуються про школу. З’ясувалось, що телерепортаж про школу в новинах «Репортеру» не належав до ефективного способу інформування (батьки потрактували його як рекламу, директор витратила надто багато зусиль на організацію цього матеріалу), зате найефективнішим способом подання інформації про школу була робота з батьками початкових шкіл мікрорайону і створення доброї репутації закладу серед громади через різні волонтерські акції. Такий висновок допоміг керівництву школи поповнювати ряди своїх учнів і правильно скеровувати свої зусилля з інформування батьків, підтвердивши добре відому істину: **хто володіє інформацією, той володіє світом.***

Сьогодні кожна школа на Львівщині зобов’язана мати план розвитку школи, здебільшого так воно і є. Однак щоб стати дієвим документом, план мусить бути оприлюдненим серед усіх зацікавлених груп, до яких, безперечно, належать і батьки учнів. Практика показує, що часто плани розвитку шкіл припадають порохом на полиці в кабінеті директора, про місію школи не пам’ятають навіть учителі, замість того, щоб ці документи стали об’єктом жвавих дискусій, внаслідок яких школа і буде знати, куди прямувати. Приємно, що вже нормою для громадсько-активних шкіл Львівщини є не тільки консультування з батьками щодо формулювання місії та складання планів розвитку, а й оприлюднення її та плану розвитку ЗНЗ – нпр., на дошці оголошень, на стіні перед входом до школи, у «батьківському куточку», на сайті школи тощо. Без такого унаочнення школа приречена стати кораблем зі сліпою командою, хоч із видючим капітаном.

Громадсько-активна школа напрацювала засади успішної комунікації з батьками, що передбачають нав’язання партнерських стосунків між ними. Як свідчить практика, здебільшого найтісніше спілкування відбувається між батьками і вчителем (класним керівником). Хоча впровадження деяких інноваційних форм спілкування все-таки залежить від директора.

Йдеться, наприклад, про таку *інноваційну* форму спілкування з батьками, яка здійснюється через інтернет. Щораз популярнішим і запотребованішим

стає сайт школи. Добре, коли школа на своєму сайті, окрім загальної інформації про місію, план розвитку, освітні послуги, педагогічний колектив, шкільні новини, поміщує електронний журнал. Батьки, вводячи відповідний пароль, одержують доступ до оцінок своєї дитини та інформацію про її відвідуваність уроків. Окрім того, вони можуть дізнатися про розклад, теми уроків тощо.

Важливо, щоб школа на своєму сайті мала окрему сторінку для батьків, куди б можна було вміщувати потрібну інформацію з життя школи, з проблем педагогіки: наприклад, фрагменти цікавої, але малодоступної книжки і батьківські коментарі до неї – так, як це зроблено на сайті Золочівського НВК «Школа радості» (директор – Ярина Сухецька, координатор ГАШ – Ганна Михайлишин). Така інформація важлива ще й тому, що дає можливість батькам поглиблювати свої знання з педагогіки у зручний для них час – такий собі е-лекторій для батьків, який пропонуємо перейняти й іншим школам.

*Докладно е-лекторій для батьків можна знайти на сайті Золочівського НВК «Школа радості» – <http://zolochiv-nvk.edukit.lviv.ua/batjkam/>*

*Див. фрагмент цього е-лекторію:*

*Пропонуємо до уваги батьків серію статей, які спонукають до роздумів, як найкраще розвивати в дитині зацікавлення до навчання, її здібності. Як дати раду з активною і творчою дитиною, щоб не зламати її, не зруйнувати можливостей? Як оминати стреси у навчальному процесі?*

*Ця стаття є нотатками мами за однойменною книгою Чері Фулер та покликана звернути увагу батьків на те, як ми виховуємо своїх дітей, чи все ми зробили, щоб наші діти були щасливі, чи все ми врахували, щоб вони вирости духовно багатими... (Далі можна прочитати статтю, перекладену українською (Р. Ш. – Прим. авт.).*

Чи стане інтернет-спілкування конкуренцією батьківським зборам – точаться дискусії серед педагогів, однак, як свідчить досвід Бродівської гімназії ім. І. Труша, Золочівського НВК «Школа радості», після налагодження роботи сайту школи кількість батьків на батьківських зборах не тільки не зменшилася, а, навпаки, збільшилася.

Так само важливо, щоб у школі ефективно діяли традиційні канали інформування: батьківські збори та індивідуальні бесіди, про які піде мова далі, «Батьківський куточок», де поміщують письмову інформацію, подану на загальношкільних батьківських зборах, зокрема звіти, «Пам'ятки для батьків», витяги освітніх документів, які стосуються співпраці школи і громади, інформацію прагматичного характеру, яка цікавить батьків (нпр., структура навчального року), а також *скринька для пропозицій*, за допомогою якої батьки та гості школи, зрештою, самі учні могли б анонімно висловити свої очікування до роботи школи.

---

Створення клімату, який демонструє партнерське ставлення до батьків, – велика заслуга керівництва школи, але не тільки...

### З успішного портфоліо класного керівника

Мабуть, ніхто не спілкується з батьками так часто й так інтенсивно, як класний керівник. Він є не тільки ініціатором цікавих зібрань, зустрічей, акцій, а й творцем теплої атмосфери між батьками і школою. Тому його роль у залученні батьків до діяльності школи годі переоцінити.

Особливе місце в цьому процесі посідає вчитель початкової школи. Саме від його майстерності й компетентності залежить, чи вдасться створити батьківський гурт, об'єднаний спільною метою, налагодити спілкування зі школою. Кожен класний керівник, узявши під свою опіку 5-класників, може відразу оцінити, як працював учитель з батьками у початковій школі. Якщо йому не вдалось об'єднати батьківський колектив на початку навчання, то надолужити згаяне за кілька років буде важко.

Учителі початкових шкіл мають багато цікавих ідей, як спілкування зі школою зробити приємним для батьків і «розтопити лід» на перших зустрічах.

*Мама учениці 1-го класу Золочівського НВК «Школа радості»–ДНЗ (директор – Ярина Сухецька, координатор ГАШ – Ганна Михайлишин), яка була присутня на тренінгах ГАШ, приємно згадує, як боязко переступала поріг школи, очікуючи на звичне моралізаторство під час батьківських зборів. Натомість її розбріли кольорові дитячі малюнки, вивішені на стінах класу. Перше завдання від учителя було не з найлегших: знайти малюнок своєї дитини, впізнавши на ньому себе і своїх рідних, і витлумачити його. Цікаво, що малюнки учителька залишила в себе і пообіцяла подарувати їх наприкінці навчання в школі (час додасть їм ще більшої вартості). А потім батьки мали коротеньку зустріч з психологом, сиділи в невеликих групах, знайомились, дискутували про свою роль у навчально-виховному процесі. Година злетіла дуже швидко. Можна з упевненістю сказати, що ніхто не пішов додому байдужим чи з поганим настроєм. Навпаки, з'явилось переконання, що «все в наших руках».*

До речі, навіть віртуальна присутність батьків у школі може заспокоювати дитину, додавати їй упевненості. Тому в багатьох американських початкових школах<sup>13</sup> учителі розвішують родинні фотографії батьків та дітей на стінах класу та школи, що впливає на створення родинної атмосфери в навчальному закладі. Така ж традиція з'являється і в наших громадсько-активних школах, і не тільки напередодні батьківських зборів.

Класні керівники, які працюють у громадсько-активних школах Львівщини, організовуючи батьківські збори, пам'ятають про підказку<sup>14</sup>-алгоритм, яка допомагає не тільки правильно укласти письмове запрошення на збори (а воно доконечне), а й провести зустріч з батьками цікаво та ефективно.

---

<sup>12</sup> Спостереження авторки під час мандрівки (травень 2009 р.) школами штату Вісконсин у рамках американсько-українського проекту «Відкритий світ», який фінансує уряд США.

<sup>14</sup> Підказку взято з книжки І. Дзержговської «Батьки в школі» [10, 31].



*передбачають рівні умови участі: батьки, як і педагоги, матимуть можливість підготуватися до того питання, яке їх цікавить).*

7. *Стежте за дотриманням конфіденційності на батьківських зборах. Усю конфіденційну інформацію відкладайте для індивідуальної бесіди.*
8. *Збори – захід прагматичного характеру. Не сприймайте час між загальношкільними і класними зборами як можливість розважити всіх концертом. Він привабить хіба тих батьків, чії діти братимуть участь у ньому (а частка ця невелика), зате відлякає зайнятих і втомлених батьків, які прийшли на збори після свого робочого дня, найбільше чоловіків (тут спираюсь на досвід свого чоловіка)<sup>15</sup>. Затем дуже доречними будуть виставки чи ярмарки, організовані на початку (частина батьків приходить на збори швидше, частина зможе побродити «виставковим залом» після закінчення зборів).*
9. *Не засмучуйтеся, якщо до Вас прийшли не всі батьки. Часто їхня відсутність – вияв довіри до школи. Т. Ковальський, знаний американський освітній політик і колишній директор школи, згадував, що найбільше батьків приходило на збори тоді, коли назрівав скандал.*
10. *Середовище для проведення зборів мусить бути комфортним для батьків. Польські науковці радять організовувати класні батьківські збори у формі кола чи літери «П», де всі почувають себе партнерами і розкуто можуть висловлювати свої позиції. Деякі батьки зізнаються, що відчують стрес, сидячи за шкільними партами, бо згадують страх перед учителем і шкільні невдачі. Коли школа велика, не забудьте стрілками позначити приміщення, де відбуватимуться збори. Батьки-чоловіки не надто люблять запитувати дорогу.*

Цікаві поради про проведення ефективних зборів можна знайти і в посібнику з розвитку громадсько-активної школи [3, 49–52].

Дуже часто в українській школі індивідуальну бесіду, яку ініціює вчитель (а ще більше – завуч чи директор) трактують як спосіб покарання учня. «Викликати» батьків до школи – одна з ефективних погроз та важелів впливу на школяра. Отож запрошення до індивідуальної розмови батьків, які мають за собою досвід власної школи, не може їх не насторожувати. Громадсько-активна школа ламає стереотипи цієї поведінки. І справді, здебільшого до школи батьків запрошують не для того, щоб подякувати їм за гарну поведінку сина (а чому б і ні?), хоча щораз частіше завдяки шкільним психологам темою розмови стає розкриття потенціалу дитини в школі, можливості її реалізації, індивідуальні особливості школяра тощо. Така тема кардинально змінює ставлення до розмови й нівелює ту негативну конотацію, яку вже наперед очікують батьки.

Нижче у формі порад до проведення індивідуальної бесіди подано досвід педагогів громадсько-активних шкіл Львівщини, які були слухачами одноіменного спецкурсу впродовж 2007–2012 рр.:

---

<sup>15</sup> Щоправда, у сільській школі, де збори зазвичай проводять у неділю, концерт може стати родзинкою заходу й привабити додатково батьків. Окрім того, в такій школі більше шансів, що кожна дитина візьме участь у концерті.

*Поради від керівників громадсько-активних шкіл Львівщини*

*щодо проведення індивідуальної бесіди з батьками*

1. Важливе завдання, яке має поставити класний керівник перед собою, запрошуючи батьків на індивідуальну бесіду, – не лише поінформувати, а й налагодити партнерські стосунки з батьками.
2. Для цього варто розпочати розмову з приємної речі й упродовж бесіди з батьками не порівнювати їхньої дитини з ровесниками.
3. Конструктивна індивідуальна бесіда передбачає існування трикутника «учень – педагог – батько / мати» (а саме: що кожна зі сторін може зробити для подолання проблеми) й обов'язкового зворотного зв'язку.
4. Індивідуальну бесіду найкраще проводити у спеціальній батьківській кімнаті / батьківському куточку, де можна вільно порозмовляти, не боячись, що конфіденційну інформацію хтось почує.

Досвід свідчить, що неприємних індивідуальних бесід менше в тих школах, де над розвитком педагогічних компетентностей батьків активно працюють педагоги. Чи потрібно це батькам, гадаю, відповідь очевидна, тільки манера подання інформації мала б бути адекватною.

*Щоранку, поспішаючи на роботу, бачу сумну картину в парку. Молоді батьки з інтелектуальними обличчями (поряд університет!) ведуть своїх малят до садочку. І замість того, щоб використати цінний час таких прогулянок на розмову з дітьми та на спостереження за природою, всю свою увагу молоді матері й татусі зосереджують на музиці, що лунає з навушників їхніх айподів. Дитинка самотньо плететься позаду, залишена сама на себе. У цю мить я шкодую не тільки цю малечу, а й учителя-мовника: скільки уроків із розвитку зв'язного мовлення буде потрібно такій дитині, щоб вона зрозуміла текст і зуміла його переказати... **Як Івася не навчиши, то Івана – поготів...***

Вірю, що батьки несвідомо кривдять своїх дітей. Знали б вони, яка роль спілкування в перші роки життя дитини, такого б не було. І власне школа мала б надавати таку цінну інформацію, при чому не тільки батькам своїх учнів, а й батькам усієї громади.

Батьківська освіта надзвичайно актуальна у світі [10, 96–97; 4, 251–259] й зокрема в Україні [5, 58–71]. Часто у сільській місцевості вчителі є єдиними носіями наукової інформації про виховання дитини й, безперечно, найкращими фахівцями з педагогіки, а батьки – найглибші знавці характеру своїх дітей. Чому б не поділитися навзаєм цими знаннями? У громадсько активній школі – Дернівському НВК Кам'янка-Бузького району (директор – Надія Камінська, координатор ГАШ – Галина Катарина) я знайшла просту, але надзвичайно потрібну пам'ятку для молодих батьків:

*Дорогі батьки,  
пам'ятайте, що:*

*Чим більше Ви розмовляєте з дитиною, тим розумнішою вона стає.*

*Навчити дитину лічити можна і за партою, але як це нудно! Тому йдіть разом до лісу, вчитися лічити дерева для дитини буде значно цікавіше.*

*Не поспішайте зав'язувати дитині шнурівки. Роблячи це самостійно, вона розвиває рухливість пальчиків, а отже, швидше навчиться писати (нанизування горобини на ниточку і роблення намиста – теж добра справа для письма).*

*Якщо хочете, щоб дитина полюбила читати, полюбіть читати самі.*

*Якщо хочете, щоб дитина любила вчитися, і Ви навчайтеся впродовж усього життя!*

Цю інформацію навряд чи можна назвати новою для педагогів, але для батьків це часто відкриття Америки в педагогіці.

Навчання педагогіки для батьків – надзвичайно вдячна справа, бо вчитель здобуває авторитет для себе, підвищує імідж школи, зрештою, виховує для себе майбутніх учнів, які через кілька років прийдуть до класу. Тому тренінги чи «круглі столи» для батьків «Як навчити дитину читати», «Як виховувати в сім'ї гіперактивну дитину», «Проблеми підліткового віку», «Як готуватися до тестів без репетитора», без сумніву, знайдуть свого слухача і в міській, і в сільській громаді, лише варто потурбуватися про актуальність теми (її визначаємо, відштовхуючись від очікувань батьків) та про рекламу.

*Мені зателефонувала приятелька, що вибирала школу для своєї шестирічної дитини, із проханням порадити, яка з трьох (!) шкіл, розташованих по сусідству з її будинком, була б найкращою для її доні. Пообіцявши дізнатися про це докладно, я відклала справу в довгу шухляду. Зустріла приятельку вже через тиждень, а вона в захопленні розповідає, що вже обрала школу для своєї дитини. Коло крамнички прочитала оголошення, що одна зі шкіл запрошує батьків на тренінг «Як підготувати дитину до першого класу». Не вагаючись, мама пішла на батьківський тренінг, залюбки оглянула школу, мала змогу поспілкуватися з психологом і, найголовніше, побачила, як працює вчитель, який може навчати її дитину. Для мами цього виявилось достатньо, щоб обрати саме цю школу. Дві інші школи залишилися «в хвості», не витримавши конкуренції в цій сфері. Тому істина ринкової економіки, що **реклама – рушій торгівлі**, в освітній сфері теж актуальна – хіба що з похибкою, що надання освітніх послуг у нас найчастіше безкоштовне, а боротьба за клієнта та свій добрий імідж відбувається не так жорстко.*

Усі громадсько-активні школи Львівщини запровадили добру практику: запрошувати батьків на тренінги, заповнюючи корисною інформацією з педагогіки їхні години очікування на дитину, яка в цей час перебуває на підготовчих заняттях до школи (т. зв. підготовці).

Якщо пропонувані вище форми роботи потребують великих зусиль класних керівників, часто психологів, то укласти «батьківську бібліотечку» й зробити її доступною для батьків не становитиме особливих труднощів, зате користь від

неї може бути велика (згадаймо досвід Золочівського НВК «Школа радості» щодо е-лекторіїв для батьків). Усе залежить від того, наскільки педагог зуміє мотивувати батьків до читання такої лектури.

Дієвою формою комунікації з батьками, принаймні на початкових її стадіях, є **кореспонденція**. Дуже часто її асоціюють тільки з записами в щоденнику, а конкретніше – із зауваженнями. Хоча вчитель, який дбає про співпрацю з батьками, пам'ятає, що в записах для батьків мала б міститися не тільки негативна інформація, а й позитивні коментарі. Досвід громадсько-активних шкіл Львівщини свідчить, що батьки прихильно сприймають письмову інформацію з тиражованими дитячими малюнками або неформальними фотографіями педагогів.

Загалом у громадсько-активних школах практикують *різні* форми кореспонденції з батьками:

*Похвала* – гарний, доброзичливий відгук про учня, його індивідуальні здобутки в школі або ж його внесок у колективну діяльність. Похвала може бути усна або письмова, яку записують у щоденник або оформлюють окремо. Часто похвала передбачає подяку за учня батькам.

*Лист-повідомлення* – письмова інформація, яка сповіщає про якусь важливу подію (нпр., медогляд у школі, перенесення вихідних днів тощо). Для того, щоб батьки взяли участь у батьківських зборах, волонтерській акції, культурно-просвітницькому заході, доречніша інша форма кореспонденції – запрошення.

*Запрошення* – усне чи письмове прохання зробити що-небудь, взяти участь у шкільному заході чи відвідати якусь мистецьку акцію. У школі практикують колективні запрошення, звернені до учнів, батьків, та індивідуальні запрошення, призначені для батьків, літніх людей, поважаних членів громади, спонсорів, представників органів самоврядування та державної влади.

*Зауваження* – стисло висловлене в письмовій формі міркування, призначене батькам, із приводу поведінки учня, найчастіше в шкільній практиці – негативної. Тому тут важливий педагогічний такт і компетентність. Сьогодні щораз частіше звучать ідеї про те, що негативну інформацію про дитину не варто подавати в письмовій формі, а краще порозмовляти про це індивідуально, хоча б у телефонній розмові.

*Вітання зі святом* – усне або письмове поздоровлення й побажання здоров'я, успіхів з нагоди якоїсь події. Вітання зі святом може бути виявом особливого пошанування батьків-волонтерів, спонсорів, партнерів, посадовців – приятелів школи.

---

*Подяка* – позитивна оцінка діяльності учнів, учителів чи батьків, висловлена усно або письмово. Письмова подяка учням чи батькам не обов’язково мусить бути в офіційному стилі, іноді ефективніша форма віршика, жартівливого чи урочистого повідомлення, малюнка чи колажу фотографій із відповідними написами. За допомогу школі варто особливо дякувати громаді – волонтерам, спонсорам.

*Батьківська папка для кореспонденції.* У яскравих папках із логотипом чи емблемою школи (їх можна не замовляти в друкарні, а виготовити на уроках трудового навчання) учні приносять кореспонденцію своїм батькам додому. З одного боку папки міститься кишенька з поміткою «Залиш батькам», з другого боку – кишенька «Віддай учителю». У такій папці батьки можуть зберігати всю кореспонденцію зі школою.

Звичайно, класний керівник обирає різні форми комунікації з батьками відповідно до ситуації, однак, незалежно від форми, у спілкуванні важливо продемонструвати педагогічний такт і доброзичливість, бо власне це є стрижнем ефективного діалогу між школою і батьками.

### **З успішного портфолію вчителя**

Учителі-предметники теж активно працюють на те, щоби співпраця батьків зі школою давала свої плоди. У громадсько-активних школах вони надають інформацію для батьків про допомогу у виконанні домашніх завдань та реалізацію навчальної програми, через анкетування батьків довідуються про правильність обраних методів роботи, через «родинні», чи «сімейні», завдання спонукають дітей звернутися до батьків по допомогу, а батьків – поспілкуватися з рідними дітьми довше, аніж 7 хв. на добу. Складність таких завдань залежить від віку учня, навчальної програми, педагогічного такту (іноді від індивідуальних потреб учня). Індивідуальні родинні завдання особливо цінують і батьки, і школярі: нпр. обчислити частку сімейного бюджету, яку сім’я витрачає на книжки, на навчання дитини; з’ясувати, скільки щорічно сім’я споживає газу, води чи електрики (з математики чи економіки), намалювати дерево роду, записати спогади про далеку (події Другої світової війни) або близьку (побут у Радянському Союзі сер. 1980-х рр.) історію (з історії України), записати родинні традиції (з української літератури), з’ясувати походження власного прізвища, зафіксувати родинні фразеологізми; написати з уст батьків твір-мініатюру «Перше кохання моєї мами», «Служба у війську мого тата» (з української чи англійської мови); вирахувати частку солі у маринадах, що їх готує мама під час консервації помідорів (з хімії) тощо.

*Батьки в ролі експертів* – поширена форма волонтерської допомоги в Європі та США, а віднедавна – і в Україні. Батьків запрошують узяти участь у навчально-виховному процесі й поділитися своїми знаннями та навичками: мама-лікар – найкращий фахівець на уроці анатомії, батько-юрист – на правознавстві, мама-кравчиня допоможе дівчатам підготувати костюми до театральної вистави, батько – невтомний ентузіаст із футболу, потренує команду перед шкільним футбольним турніром. Така участь батьків надзвичайно корисна: вони вивчають методику викладання, підручники, культуру школи, порівнюють рівень досягнень своєї дитини з її ровесниками.

Принципи ефективного використання батьків-«експертів» на уроках сформулювали учасники тренінгу – керівники шкіл Львівщини:

1. Вибирати справжніх експертів, які не тільки добрі фахівці у своїй галузі, а ще й уміють цікаво розповісти про свій фах.
2. Обирати таку тему, яка буде актуальною для учнів.
3. Добровільність – засада успіху.
4. Добре планувати й організовувати роботу, допомагаючи батькові-«експертові» до заняття й перебуваючи з ним у класі під час заняття.

«Відкрити» клас і урок для експерта потребує відваги вчителя. У розмовах із педагогами з'ясувалося, що до цієї форми співпраці не готові передусім учителі, а не батьки. Попри суттєву демократизацію навчально-виховного процесу, дуже часто учитель сприймає свій клас, як фортецю, а будь-якого гостя на уроці – як інтрузора, що порушує його внутрішній спокій, забуваючи, що такий «неспокій» під час уроку поживав би начальний процес, урізноманітнив його.

Залучення батьків-волонтерів і, щобільше, «експертів» передбачає, що вчитель систематично працює з батьками, розповідаючи про користь волонтерської допомоги та про популярність волонтерства у світі, а також що він має повнішу інформацію про батьків, аніж зазвичай. Окрім традиційних відомостей про роботу, варто було б довідатися, які зацікавлення мають батьки, чим вони могли б поділитися з учнями. Такі міні-анкети практикують у Львівській спеціалізованій школі «Надія» з поглибленим вивченням предметів еколого-правового профілю (директор – Ірина Хміль, координатор ГАШ – Олена Павлишин). Пропонуємо переглянути одну з них.

*Шановні батьки!*

*Перед нашими дітьми – новий навчальний рік. Сподіваємося, він буде цікавим і плідним для всіх нас. Щоб урізноманітнити навчання у школі, зробити його ефективнішим, запрошуємо Вас до тіснішої співпраці з нами. Хотіли б, щоб Ваші практичні знання і вміння послуговували на користь нашим учням, підвищили ефективність навчально-виховного процесу (пам'ятайте, Ви – повноправні його учасники), допомогли їм обрати професію. Для цього насамперед просимо заповнити нашу коротку анкету.*

- 1. Ваше ім'я, прізвище \_\_\_\_\_*
- 2. Подайте, будьласка, Ваші контактні телефони \_\_\_\_\_*
- 3. Що Ви могли б зробити для того, щоб навчання Вашої дитини у школі було ефективним, цікавим і комфортним (потрібну відповідь підкреслити й уточнити)?*
  - а) поділитися своїми знаннями (уточнити, з якої галузі?) \_\_\_\_\_*
  - б) поділитися вміннями, хобі (нпр., люблю співати, куховарити) \_\_\_\_\_*
  - в) віддати частину вільного часу (коли найзручніше) \_\_\_\_\_*
  - г) попрацювати для школи на волонтерських засадах (що конкретно зробити?) \_\_\_\_\_*
  - г) допомогти матеріально;*
  - д) інше \_\_\_\_\_*
- 4. Чи могли б Ви на запрошення вчителя прийти на урок як експерт із конкретної галузі?*  
*Так Ні*
- 5. Чи могли б Ви на запрошення вчителя прийти на урок як громадський спостерігач?*  
*Так Ні*

*Дякуємо за ретельно заповнену анкету!*

Пам'ятаймо, що «експертами» в школі можуть бути не тільки батьки, а й інші члени громади. Для докладнішої інформації про різні форми залучення батьків до діяльності школи з досвіду Львівщини пропонуємо також скористатися посібником [9, 139–200].

Налагодження співпраці з батьками потребує від педагогів додаткових зусиль, однак власне така діяльність допомагає школі відкритися для світу й встигати реагувати на його виклики. Без цього годі говорити про якість навчально-виховного процесу.

## Як висновок

Сучасна українська школа, особливо громадсько-активна, працює над тим, щоб змінити свій пострадянський образ закритої організації на відкриту, орієнтовану на діалог, поглибити знання і вміння вчителів щодо способів залучення батьків до діяльності школи, поширити свій позитивний досвід роботи в цьому напрямі.

Користь від співпраці батьків і школи очевидна. Це:

1. Демократизація навчально-виховного процесу.
2. Перетворення батьків на справжніх партнерів.
3. Підвищення якості навчально-виховного процесу.
4. Підвищення педагогічної грамотності батьків.
5. Профорієнтація.

У підсумку – виграє дитина. Для налагодження співпраці школи з батьками учнів потрібна не лише добра воля обох сторін, а й професійна компетентність педагогів, їхній досвід і знання сучасних технологій роботи з батьками.

Сподіваємося, що досвід шкіл, поданий у цій книжці, також сприятиме цьому.



## *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. Гопкінз Д. Оцінювання для розвитку школи. – Львів: Літопис, 2003. – 256 с.
3. Громадсько-активні школи в Україні: Кроки до дій: Посібник зі створення та управління громадсько-активною школою. – Всеукраїнський фонд «Крок за кроком». – 2-е вид. – Київ: СПД-ФО Парашин К. С., 2008. – 164 с.
4. Драйден Г., Вос Дж. Революція в навчанні: Навчальний посібник. – Львів: Літопис, 2005. – 542 с.
5. Коваль В. І. Організація роботи з батьками // Батьківські збори. – Харків: Вид. група «Основа», 2006. – С. 58–71. – (Школа класного керівника).
6. Лізинський В. Директор школи та громадсько-педагогічне керування навчально-виховним процесом у школі. Посібник для директорів шкіл. – Харків: Веста: Видавництво «Ранок», 2007. – 160 с.
7. Міжнародні стандарти якості діяльності громадсько-активної школи / Програма «Школа як осередок розвитку громади». – Київ: ВФ «Крок за кроком», 2010. – 44 с.
8. Процак О. Батьки в школі: Матеріали до семінару № 9. – Львів: Центр освітньої політики, 2007. – 32 с.
9. Товкало М. Залучення батьків і всієї громади до діяльності школи // Хобзей П., Шиян Р., Панкевич А., Дуда О., Товкало М., Єфімова С., Тодчук Н. та ін. Освітня політика: З вершин і низин. – Львів: ЛОІППО, 2010. – С. 139–200.
10. Dzierzgowska I. Rodzice w szkole. – Warszawa: Wydawnictwa CODN, 1999. – 122 st.
11. Schools for the 21-st century / Commission Staff Working Paper. – Brussels, 11.07.07. – 12 p. // [http://ec.europa.eu/education/school21/consultdoc\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/education/school21/consultdoc_en.pdf)



## Додаток 1

## Анкета для батьків

*Шановні батьки!*

Ця анкета має на меті допомогти нам більше дізнатися про Ваші потреби й освітні потреби Ваших дітей, щоби їхнє навчання було цікавим, ефективним і корисним. Тому просимо Вас бути відвертими і не ставитися до цієї анкети як до форми контролю, а радше як до можливості рефлексії і саморефлексії над тим, що сьогодні відбувається у шкільництві.

**1. Чи любите Ви ходити до школи?**

Так

Ні

*(потрібне підкреслити)***2. Якщо ні, то чому?** *(можна підкреслити два варіанти відповіді)*

а) спілкування у школі – це стрес для мене

б) зайнятість

в) прагну час використати ефективніше

г) інше \_\_\_\_\_

**3. Чому Ви обрали саме цю школу?** *(можна підкреслити тільки один варіант відповіді)*

а) вона найближча до місця проживання дитини

б) тут компетентні вчителі

в) гарна, затишна будівля; якісне обладнання

г) ця школа спеціалізована, а тому навчання тут краще

г) ця школа спеціалізована за тим профілем, що потрібно моїй дитині

д) випадково

е) інше \_\_\_\_\_

**4. Звідки Ви дізналися про школу?**

а) був/-ла у школі під час виборів, коли школа слугувала виборчою дільницею

б) розповіли учні школи

в) з інформації приятелів-освітян

---

г) з рекламної інформації про школу (сайт, буклет)

г) порадили сусіди / знайомі

д) інше \_\_\_\_\_

**5. Що дратувало Вас у спілкуванні з учителями попередньої школи, якщо маєте такий досвід?**

а) надмірна частота батьківських зборів

б) надмірна тривалість батьківських зборів

в) розголошення конфіденційної інформації на публічних зібраннях, зокрема тієї, що стосується оцінок, поганої поведінки учня

г) подання інформації, яка нікого не цікавить

г) зведення спілкування до збору коштів

д) принизливиставленнядобатьків,якевиявлялося\_\_\_\_\_

е) інше \_\_\_\_\_

**6. Які Ваші очікування щодо навчання Ваших дітей у школі?**

а) щоб діти мали гарні оцінки

б) щоби знання і вміння, здобуті в школі, допомогли дітям почуватися впевненими в житті

в) щоби знання і вміння, здобуті в школі, допомогли дітям вступити до вищого навчального закладу

г) щоби школа навчила дитину спілкуватись і співжити з іншими людьми

г) щоби школа (разом із батьками) прищепила дитині моральні цінності, патріотизм

д) інше \_\_\_\_\_

**7. Чи відомо Вам, що Ви учасник навчально-виховного процесу у школі?**

Так

Ні

(потрібне підкреслити)

**8. Як часто Ви змогли б приходити до школи?**

а) один раз на тиждень або й більше

б) один раз на місяць

в) щонайбільше один раз на семестр

**9. Які форми спілкування батьків зі школою Ви вважаєте найефективнішими (присвойте кожному варіанту відсоток ефективності, щоб у сумі було 100%)?**

а) відвідання концертів, вистав, спортивних і мистецьких заходів (як глядач та як учасник)

б) телефонна розмова

в) відвідання уроків у ролі вчителя

г) участь у батьківських та шкільних органах самоврядування

г) батьківські збори

д) індивідуальні бесіди з учителями

е) батьківські тренінги

ж) сайт школи

з) записи у щоденнику

и) спілкування у Вас вдома (для ознайомлення учителів з умовами проживання дитини)

**10. Вкажіть свій вік і свою стать:**

*Дякуємо за ретельно заповнену анкету!*

**Анкета для батьків учнів школи «Що можемо разом зробити в школі?»**

*Шановні батьки!*

*Напишіть нам відверто, чого очікуєте від школи, щоб наше партнерство було ефективним.*

**I. Які рішення, пов'язані з діяльністю школи, ми мали б ухвалювати спільно?**

- А) про бюджет і головні витрати школи;
- Б) про кошти, які збирають батьки на фонд школи;
- В) про впровадження авторських програм;
- Г) про додаткові заняття;
- Г) про винагороду для вчителів;
- Д) про виховні програми й виховні методики школи;
- Е) про способи піклування про дітей;
- Ж) про систему допомоги дітям, які потрапили в складні життєві ситуації;
- З) про додаткові заняття для дітей, що не встигають;
- И) про сніданки в школі;
- І) про виїзди та екскурсії;
- Ї) про шкільні урочисті заходи;
- Й) про результати перевірок;
- К) про інше.

**II. Який спосіб комунікації зі школою Вас задовольняє найбільше?**

- А) батьківські збори;
- Б) Дні відкритих дверей;
- В) індивідуальні бесіди;
- Г) спільні заходи з учнями, вчителями й батьками;
- Г) заходи батьківської освіти;
- Д) письмові звіти про успіхи учня;
- Е) співпраця в раді школи;
- Ж) інше.

### III. Що школа може зробити, щоби Ви радо співпрацювали з нами?

- А) подати повну інформацію про колектив школи і її діяльність;
- Б) забезпечити представництво батьків в органах самоврядування школи;
- В) створити умови для бесід батьків з учителями;
- Г) заохочувати батьків до участі в спільному ухваленні рішень;
- Г) виявляти думки батьків стосовно діяльності школи та враховувати їх;
- Д) ставитися до батьків із повагою і прихильністю;
- Е) підтримувати ініціативу батьків щодо виховання дітей.

*Дякуємо за заповнення анкети!*

До поданих вище питань можна було б додати й такі: як батьки / громада оцінюють роботу школи, що бачать позитивного, а що негативного, як вони дізнаються про школу тощо.

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

	1	2	3	4
<b>Залучення батьків (школа тісно співпрацює з батьками, допомагаючи усунути бар'єри до участі у житті школи й забезпечуючи середовище для дітей, яке би підтримувало навчання)</b>				
Спілкування між сім'єю і школою є постійним, двостороннім та значущим				
Батьківські знання та вміння відзначаються та цінуються				
Батьки відіграють активну роль у навчанні дітей				
Батьки є рівноправними партнерами у вирішенні питань, які стосуються їхніх дітей				
Батьки виступають у ролі захисників прав на якісну освіту своїх дітей				
Тут ви можете додати свій індикатор				
<b>Коментарі</b>				
<b>Першочергові дії</b>				

## Залучення батьків

### Спілкування між сім'єю і школою є постійним, двостороннім і значущим

- Ми забезпечуємо батьків чіткою інформацією про навчальний план учня, діяльність школи, заходи та додаткові програми для дитини.
- Ми проводимо зустрічі у зручний для батьків час.
- Ми розробляємо шляхи, за допомогою яких батьки можуть відстежувати роботу своїх дітей (наприклад, папки для відсилання учнівських робіт додому з місцем у них для батьківських коментарів).
- Ми постійно цікавимося думкою батьків про роботу школи через щорічні опитування чи інші механізми.
- Ми створюємо форуми для батьків.
- Ми публікуємо спеціальні видання, які інформують батьків про заходи та ініціативи у школі.

### Батьківські знання та вміння відзначаються та цінуються

- Ми забезпечуємо батьків необхідними ресурсами.
- Ми проводимо для батьків тренінги, семінари або використовуємо програми з метою допомогти батькам у вихованні дітей.
- Ми залучаємо батьків до програм і ресурсів усередині громади, які надають послуги у підтримці для сімей.

### Батьки відіграють активну роль у навчанні дітей

- Ми інформуємо батьків про навчальні очікування від учнів на кожному етапі навчання.
- Ми забезпечуємо батьків навчальними програмами та матеріалами, які пропонують шляхи навчання в домашніх умовах.
- Ми створюємо механізми, за допомогою яких батьки мають змогу стежити за роботою учнів і спілкуватися з учителями.
- Ми розробляємо домашні завдання таким чином, щоб учні обговорювали їх з батьками.
- Ми закликаємо батьків допомагати дітям установлювати навчальні цілі кожного року.
- Ми закликаємо батьків брати активну участь у перегляданні портфоліо учнів відповідно до стандартів.
- Ми пропонуємо книжки, які батьки можуть читати самі або заохотити до читання своїх дітей.

---

## **Батьки є рівноправними партнерами у вирішенні питань, які стосуються їхніх дітей**

- Ми залуцаємо батьків до стратегічного планування школи (розробки бачення, місії, стратегічних цілей).
- Ми залуцаємо батьків до управлінських структур та надаємо потрібну інформацію і тренінги для прийняття інформованих рішень.
- Ми сприяємо активній участі батьків у прийнятті рішень, які впливають на їхніх дітей (наприклад, індивідуалізація навчального плану тощо).
- Ми сприяємо процесам, за допомогою яких батьки мають змогу піднімати питання, оскаржувати прийняті рішення та вносити пропозиції.
- Ми просимо батьків робити внесок у оцінювання шкільних програм, політики і процедур.
- Ми інформуємо батьків про місцеві й національні проблеми, що стосуються освіти.

## **Батьки виступають у ролі захисників прав на якісну освіту своїх дітей**

- Ми надаємо допомогу батьківським групам підтримки та/або батьківським організаціям в адвокатуванні права на кращу освіту та піклування про їхніх дітей.
- Ми надаємо шкільне приміщення та обладнання, яке вони можуть використовувати для організації та проведення зустрічей.
- Ми створюємо можливості для батьків відвідати зустрічі з урядовими представниками на місцевому, регіональному та національному рівнях.
- Ми надаємо підтримку для розвитку в батьків навичок адвокатування (семінари, тренінги тощо).

## Додаток 3

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

В Україні рух громадсько-активних шкіл зародився в 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.

*Метою програми є розвиток громадсько-активних шкіл, діяльність яких сприяє розвиткові партнерства між школою і 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 розвиткові громадської активності всіх членів місцевих громад і розвиткові громадянського суспільства в цілому.*

Реалізація мети програми забезпечує розвиток громад, чії ресурси і структури покликані служити інтересам кожного члена громади, де є:

- спільні переконання освітян, підприємців, громадських лідерів, інших громадян щодо освіти як процесу, що відбувається впродовж усього життя і повинен бути доступний для кожного;
- переконання щодо виходу 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 та ресурсів громади, залученні бізнес-структур, підприємців до співпраці;
- можливість для батьків бути залученими до процесу прийняття рішень щодо якості освіти для їхніх дітей та участі в житті школи;
- бажання бути інноваційними, гнучкими і творчими у визначенні нового бачення розвитку школи та освіти;
- визнання ролі всіх членів громади в освіті та розвитку громади, покращенні життя для кожного члена громади.

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

---

програми в нових областях. Всеукраїнський фонд «Крок за кроком» є однією з 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», здобули досвід прямого залучення громади до прийняття рішень. Проекти, що реалізуються громадсько-активними школами, спрямовані на відновлення традицій у громадах та покращення рівня життя в місцевих громадах шляхом активізації місцевих мешканців. *Загальноосвітня школа може бути не тільки ресурсом для навчання дітей, а й центром активності громади, яка мешкає навколо.* Представники громад погоджуються, що приміщення школи можна використовувати впродовж усього дня, і не тільки учням, а й усім мешканцям громади (*школа – для громади, громада – для школи*).

Дізнатися більше про Програму, її учасників та ресурси Ви зможете на сторінках онлайн-бази даних громадсько-активних шкіл [www.gash.ussf.kiev.ua](http://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

## ЗАЛУЧЕННЯ БАТЬКІВ

**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.»