

УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ НАПН УКРАЇНИ

Центральний інститут післядипломної педагогічної освіти

Всеукраїнський фонд «Крок за кроком»

С. В. Королюк, М. В. Ворон

ОРГАНІЗАЦІЯ ТА РОЗБУДОВА ГРОМАДСЬКО-АКТИВНОЇ ШКОЛИ

ЯК ОСЕРЕДКУ РОЗВИТКУ ГРОМАДИ

спецкурс (24 години)

Київ – 2010

УДК 371.162

*Рекомендовано до друку науково-методичною радою
Університету менеджменту освіти НАПН України
(протокол № 3 від 13 травня 2010 року)*

Рецензенти:

*Л.І. Даниленко, доктор педагогічних наук, професор;
Н.М. Бібік, доктор педагогічних наук, професор;
Н.Г. Протасова, доктор педагогічних наук, професор;
А.А.Кендюхова, кандидат педагогічних наук, доцент.*

Організація та розбудова громадсько-активної школи як осередку розвитку громади : спецкурс 24 години / С. В. Королук, М. В. Ворон. – К., 2010. – 152 с.

Навчально-методичний посібник містить пояснювальну записку, навчально-тематичний план, програмний матеріал до вивчення тем, запитання і завдання до семінарських занять і заліку, а також навчально-методичні матеріали.

Розроблено за підтримки Всеукраїнського фонду «Крок за кроком» у рамках реалізації програми «Школа як осередок розвитку громади».

ЗМІСТ

1.	ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА	3
2.	НАВЧАЛЬНО-ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН	7
3.	ПРОГРАМА СПЕЦКУРСУ	9
4.	ЗАВДАННЯ І ЗАПИТАННЯ ДО СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ	11
5.	ЗАВДАННЯ І ЗАПИТАННЯ ДО ЗАЛІКУ	13
6.	ПІДСУМКОВИЙ КОНТРОЛЬ (ТЕСТ)	15
7.	ПЕРЕЛІК ТЕМ ВИПУСКНИХ ТВОРЧИХ РОБІТ	19
8.	ЛІТЕРАТУРА	20
9.	ГЛОСАРІЙ	27
	НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНІ МАТЕРІАЛИ:	
	Програма навчально-методичних матеріалів	35
	Вступ до навчально-методичних матеріалів	37
	Тема 1. Громадсько-активна школа – ГАШ	38
	Тема 2. Управління ГАШ	75
	Тема 3. Основні напрями, зміст і форми взаємодії школи та громади	113
10.	ЗАХИСТ ІДИВІДУАЛЬНОГО/ГРУПОВОГО ПРОЕКТУ «ОРГАНІЗАЦІЯ ТА РОЗБУДОВА ГАШ ЯК ОСЕРЕДКУ РОЗВИТКУ ГРОМАДИ»	151

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Сучасна школа є не тільки частиною демократичного суспільства – школа має важливе значення для майбутнього, вона визначає, якою буде демократія. Головною метою демократичної освіти є виховання громадянина та його підготовка до життя й діяльності в демократичному суспільстві.

Роль школи у процесі формування демократичного менталітету, безумовно, є центральною. Саме тут закладаються трудові навички, дитина навчається соціальній взаємодії, у неї виробляються життєві цінності, формується уявлення про свою роль як особистості та громадянина.

З розбудовою громадського суспільства та демократизацією всіх сфер діяльності людини пов'язані створення й розвиток громадсько-активної школи. Аналіз урядових документів про освіту (закони України «Про освіту», «Про загальну середню освіту», Національна доктрина розвитку освіти, Концепція 12-річного та профільного навчання учнів) свідчить, що державна політика в цій сфері спрямовується на посилення ролі органів місцевого самоврядування, активізацію участі батьків, піклувальних рад, меценатів, громадських організацій, фондів, засобів масової інформації в управлінні навчальними закладами, прогнозуванні їх розвитку, оцінюванні якості освітніх послуг. Усе це ставить нові вимоги до управлінської компетентності керівника.

Одним із шляхів розв'язання цієї проблеми є запровадження в курси підвищення кваліфікації спецкурсу «Організація та розбудова громадсько-активної школи як осередку розвитку громади».

Мета спецкурсу – ознайомлення керівників шкіл з методологічною основою та кроками опанування дій з перетворення традиційної школи в осередок розвитку громади.

Структура спецкурсу спрямована на розкриття таких питань:

- філософські, наукові й нормативно-правові засади та світовий досвід діяльності громадсько-активних шкіл;
- сутність громадсько-спрямованого управління освітнім закладом;
- напрями, зміст і форми взаємодії школи з громадою;
- технологія розроблення та структура захисту проектів розбудови громадсько-активної школи на базі традиційного загальноосвітнього навчального закладу.

Провідними завданнями спецкурсу є:

- розвиток професійної компетентності керівників ЗНЗ для управління громадсько-активною школою;
- розкриття концептуальних основ діяльності громадсько-активних шкіл;
- формування навичок та відповідної інформативної бази для встановлення взаємодії школи та громади;
- обґрунтування провідних напрямів управлінської діяльності, спрямованої на демократизацію та гуманізацію управління, створення оптимальних умов для творчого розвитку кожної особистості, підвищення

ефективності роботи закладу;

- задоволення потреб та інтересів керівників у постійному підвищенні професійної кваліфікації;
- формування громадсько спрямованих рис директора для забезпечення відповідного управління ГАШ.

Курс розрахований на 24 години, три із яких відводяться на лекційні заняття, дев'ять – на практичні, шість – на семінарські заняття із застосуванням інтерактивних форм та методів роботи та 6 на самостійну роботу.

24-годинний спецкурс «Організація та розбудова громадсько-активної школи як осередку розвитку громади» розроблений на основі 72-год. проблемно-тематичного навчального курсу «Організація та розбудова громадсько-активної школи як осередку розвитку громади» розроблений на основі 72-годинного проблемно-тематичного навчального курсу «Організація та розбудова громадсько-активної школи як осередку розвитку громади» (серед яких: 17 годин відводяться на лекційні заняття, 24,5 годин – на практичні та 19,5 годин на семінарські заняття із застосуванням інтерактивних форм і методів роботи; 11 годин відведено на самостійну роботу слухачів) для проведення в інститутах післядипломної педагогічної освіти (авторський колектив: Г. Єльнікова – керівник авторського колективу; Л. Даниленко; Г. Єльнікова; Т. Сорочан; Н. Клокар; Н. Софій; М. Ворон). Цей курс опановується слухачами факультетів підвищення кваліфікації за вибором. З метою зосередження науково-методичних матеріалів для організації та проведення навчання керівників шкіл різних регіонів України на основі 72-годинної програми розроблений навчально-методичний посібник.

При розробленні цього спецкурсу враховано такі принципи: науковості; системності; систематичності й послідовності; доступності; актуальності; зв'язку теорії й практики; принцип усвідомлення; поєднання навчання та самоосвіти, використання різних форм організації навчання, створення необхідних умов для творчого розвитку особистості тощо.

Пропонований спецкурс доцільно проводити на курсах підвищення кваліфікації керівників шкіл у процесі вивчення модуля «Маркетинг у освіті». Крім того, програма може реалізовуватися на обласних і районних семінарах-практикумах, постійно діючих семінарах на базі районних (міських) відділів освіти.

Програма спецкурсу складається з трьох тем, які включають по три підтеми, а саме:

Тема 1. «Громадсько-активна школа - ГАШ»: філософія громадсько-активної школи та принципи громадсько-орієнтованої освіти; основні тенденції управління громадсько-активною школою; модель громадсько-активної школи та її складові.

Тема 2. «Управління громадсько-активною школою»: роль проектної діяльності для розвитку співпраці між школою і громадою; аналіз потреб громади; етапи написання проекту; залучення ресурсів для реалізації проектів.

Тема 3. «Основні напрями, зміст і форми взаємодії школи та громади»: стратегічне планування, його роль у розвитку школи як громадсько-активної;

особливості впровадження рекламних технологій для поширення інформації про ГАШ; планування та проведення волонтерських акцій.

Зміст спецкурсу розкривається через використання викладачами сучасних інтерактивних форм і методів організації навчального процесу. При цьому викладання теоретичного матеріалу буде поєднуватися із практичним для забезпечення активної діяльності слухачів на заняттях. У процесі занять одним із основних принципів має бути заохочення слухачів до роздумів, дискусій, запитань, тобто активне залучення в роботу над проблемою.

Реалізація навчального процесу для досягнення результатів спецкурсу здійснюється в очному режимі виконання самостійних завдань за допомогою: інтерактивної діяльності слухачів упродовж усіх занять; розгляду навчального матеріалу на міні-лекціях; обговорення дискусійних питань на семінарських заняттях для розвитку умінь толерантного ставлення до думок інших, критичної оцінки власних позицій; виконання практичних завдань на заняттях та під час реферативних розробок; написання та захисту реферативної розробки з теми.

Для перевірки засвоєння слухачами пропонованого курсу подано перелік запитань до заліку та підсумковий тест.

У програмі вміщено завдання до семінарських і практичних занять, які допоможуть слухачам завчасно підготуватися та активно працювати на цих заняттях. Наприкінці кожної теми занять пропонується список рекомендованої літератури (основної, додаткової та Інтернет-ресурси), необхідної для опрацювання.

У програмі спецкурсу є словник термінів і понять на допомогу слухачам курсів підвищення кваліфікації.

Для організації й проведення навчання керівників шкіл різних регіонів України на основі 24-годинної програми розроблено навчально-методичні матеріали.

Програма розрахована на викладачів та методистів інститутів післядипломної педагогічної освіти, працівників районних (міських) методичних кабінетів, керівників шкіл – слухачів курсів підвищення кваліфікації.

По закінченню курсів підвищення кваліфікації керівник має **знати**:

- нормативні документи, а саме:
 - закони України «Про освіту»; «Про загальну середню освіту»; Державну національну програму «Освіта» (Україна XXI століття); Типовий Статут середнього загальноосвітнього навчально-виховного закладу (наказ Міністерства освіти України від 3 серпня 1991 р., № 292); Положення про піклувальну раду загальноосвітнього навчального закладу (наказ Міністерства освіти і науки України від 5 лютого 2001 р. № 45); «Про загальноосвітній навчальний заклад»; Національну доктрину розвитку освіти;
- філософські засади створення й розвитку громадсько-активної школи;
- поняття та передумови розбудови громадсько-активних шкіл;
- концептуальні основи діяльності ГАШ;
- стандарти якості діяльності громадсько-активної школи;
- принципи та особливості створення Ради громадсько-активної школи;

- особливості збирання, оброблення, зберігання та використання соціальної інформації;
- організацію співпраці зі спонсорами, засобами масової інформації;
- особливості демократизації діяльності школи;
- способи налагодження партнерства, розвитку волонтерської допомоги, спеціального використання матеріальної бази школи та громади;
- сутність і специфіку стратегічного управління;
- особливості фандрайзингової діяльності керівника;

Уміти:

- аналізувати нормативно-правові акти щодо створення та розвитку громадсько-активної школи на базі власної;
- створювати Раду ГАШ;
- приймати управлінські рішення стосовно розвитку громадських організацій у школі та демократизації навчального процесу;
- розробляти моделі діяльності педагогічного колективу з орієнтацією на задоволення освітніх потреб учнів, батьків, громади;
- вивчати громадську думку та потреби громадян;
- планувати та прогнозувати розвиток школи;
- формулювати місію ГАШ; розробляти стратегічні плани та проекти;
- складати програми соціального партнерства школи з батьками та громадою;
- здійснювати стратегічний менеджмент проектів;
- проявляти спроможність до виконання місії ГАШ.
- залучати додаткові ресурси для потреб школи та громади.

При складанні програми використано посібники «Громадсько-активні школи в Україні: кроки до дій», 2005 р.; «Громадсько-активні школи в Україні: кроки до дій. Тренінговий модуль», 2005 р.; «Громадсько-активні школи в Україні: кроки до дій: посіб. зі створення та управління громадсько-активною школою», 2008 р. (Упорядники: Н. Софій, Ю. Кавун, М. Ворон); «Організація та розбудова громадсько-активної школи як осередку розвитку громади: навч.-метод. посібник», 2007 р. (Г. Єльнікова, Л. Даниленко, Т. Сорочан, Н. Клокар, Н. Софій, М. Ворон, за заг.ред. Г.Єльнікової).

План, програму та навчально-методичні матеріали «Організація та розбудова громадсько-активної школи як осередку розвитку громади» для підвищення кваліфікації керівників шкіл розроблено за підтримки Всеукраїнського фонду «Крок за кроком» у рамках реалізації програми «Школа як осередок розвитку громади». Програма, що успішно діє в Україні з 2003 р., має на меті розвиток моделі громадсько-активних шкіл, які сприяють розвитку партнерства між школою та громадою; розвитку активної життєвої позиції учнів, активізації громадян у вирішенні власних проблем, реалізації концепцій освіти громади та навчання упродовж усього життя.

НАВЧАЛЬНО – ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН

№ п/п	Назви тем	Кількість годин, в тому числі				
		Лекц.	Практ.	Самост.	Сем.	Разом:
1.	Громадсько-активна школа – ГАШ	1	3	2	2	8
2.	Управління ГАШ	1	3	2	2	8
3.	Основні напрями, зміст і форми взаємодії школи та громади	1	3	2	2	8
	Усього:	3	9	6	6	24
<i>0, 666 кредитів</i>						

ПЛАН НАВЧАЛЬНОГО ПРОЦЕСУ

Вид навчальної діяльності	Тема	Кількість годин	Макс. оцінка
<i>Тема 1. Громадсько-активна школа – ГАШ</i>			
Вивчення теоретичного матеріалу	Тема 1.	1	
Практичне заняття	Модель ГАШ. Шляхи трансформації національної традиційної школи в ГАШ	3	10
Семінарське заняття	Нормативно-правові засади функціонування ГАШ. Особливості діяльності ГАШ	2	10
<i>Тема 2. Управління громадсько-активною школою</i>			
Вивчення теоретичного матеріалу	Тема 2.	1	
Практичне заняття	Розроблення авторського проекту «Створюємо ГАШ»	3	10
Семінарське заняття	Особливості участі школи в проектній діяльності. Методи залучення додаткових ресурсів для реалізації проектів школи	2	5
<i>Тема 3. Основні напрями, зміст і форми взаємодії школи та громади</i>			
Вивчення теоретичного матеріалу	Тема 3.	1	
Практичне заняття	Розроблення плану стратегічного розвитку ГАШ	3	10
Семінарське заняття	Планування та проведення волонтерських акцій. Особливості впровадження рекламних технологій для поширення інформації про ГАШ	2	5
<i>Підсумковий контроль</i>		<i>18</i>	<i>50</i>
Підсумковий контрольний тест			20
Залік			15
Захист індивідуального/групового проекту			15

ФОРМИ КОНТРОЛЮ

Навчальні результати слухачів у межах модуля оцінюються на основі:

- виконання практичних завдань;
- участі у семінарських заняттях;
- заліків;

- підсумкового контролю у формі тесту;
 - захисту індивідуального/групового проекту.
- Максимальна кількість балів за вивчення всього курсу – 100.

Прохідний бал – 51.

РОЗПОДІЛ БАЛІВ:

Види навчальної діяльності	1	2	3	Підсумковий контроль	Усього
Практичні заняття	10	10	10		30
Семінарські заняття	10	5	5		20
Підсумковий контроль (тест)				20	20
Залік				15	15
Підсумковий контроль (захист)				15	15
Усього	20	15	15	50	100

ГРАФІК НАВЧАЛЬНОГО ПРОЦЕСУ

Види навчальної діяльності	Тема	Кількість годин	Макс. оцінка
<i>Тема 1. Громадсько-активна школа – ГАШ</i>			
Лекція	Філософія ГАШ та принципи громадсько орієнтованої освіти. Основні тенденції управління ГАШ.	1	
Практичне заняття	Модель ГАШ. Шляхи трансформації національної традиційної школи в ГАШ	3	10
Самостійна робота	Нормативно-правові засади функціонування ГАШ. Особливості діяльності ГАШ.	2	
Семінарське заняття	Нормативно-правові засади функціонування ГАШ. Особливості діяльності ГАШ.	2	10
<i>Тема 2. Управління громадсько-активною школою</i>			
Лекція	Роль проектної діяльності для розвитку співпраці між школою і громадою. Сучасне розуміння громади.	1	
Практичне заняття	Розроблення авторського проекту «Створюємо ГАШ»	3	10
Самостійна робота	Особливості участі школи в проектній діяльності. Методи залучення додаткових ресурсів для реалізації проектів школи.	2	
Семінарське заняття	Особливості участі школи в проектній діяльності. Методи залучення додаткових ресурсів для реалізації проектів школи.	2	5
<i>Тема 3. Основні напрями, зміст і форми взаємодії школи та громади</i>			
Лекція	Роль стратегічного планування для розвитку ГАШ і громади.	1	
Практичне заняття	Розроблення плану стратегічного розвитку ГАШ	3	10
Самостійна робота	Планування та проведення волонтерських акцій. Особливості впровадження рекламних технологій для поширення інформації про ГАШ	2	
Семінарське заняття	Планування та проведення волонтерських акцій. Особливості впровадження рекламних технологій для поширення інформації про ГАШ	2	5

ПРОГРАМА СПЕЦКУРСУ

Тема 1. Громадсько-активна школа – ГАШ

Лекція (1 година). Філософія громадсько-активної школи та принципи громадсько-орієнтованої освіти. Основні тенденції управління громадсько-активною школою.

Принципи громадсько орієнтованої освіти.

Що таке громадсько-активна школа. Сутнісні ознаки громадсько-активної школи.

Стандарти якості діяльності громадсько-активної школи.

Нормативно-правова база діяльності громадсько-активної школи.

Створення Ради громадсько-активної школи. Принципи, політика і процедури Ради ГАШ. Функції та особливості діяльності Ради громадсько-активної школи. Координатор громадсько-активної школи, його функції та ролі.

Практичне заняття (3 години). Модель громадсько-активної школи. Шляхи трансформації національної традиційної школи в громадсько-активну.

Модель громадсько-активної школи, її складові: демократизація, волонтерство, партнерство.

Демократизація та гуманізація взаємин школи й громади.

Методи та форми співпраці школи з громадою.

Залучення волонтерів до діяльності школи.

Трансформація національної традиційної школи в громадсько-активну.

Самостійна робота (2 години). Нормативно-правові засади функціонування громадсько-активної школи. Особливості діяльності громадсько-активної школи.

Тема 2. Управління громадсько-активною школою

Лекція (1 година). Роль проектної діяльності для розвитку співпраці між школою і громадою. Сучасне розуміння громади.

Що таке проект для партнерства громади і школи.

Аналіз потреб громади. проведення ефективних зборів з громадою.

Складові проекту, етапи написання проекту.

Зв'язок проектної діяльності з навчальною для вирішення проблем місцевої громади.

Залучення ресурсів для реалізації проектів. Фандрайзинг як один із методів залучення ресурсів.

Практичне заняття (3 години). Розроблення авторського проекту «Розбудовуємо ГАШ».

Аналіз потреб громади. Методи збирання інформації для визначення основних потреб громади.

Поетапне написання проекту для розвитку партнерства школи і громади.

Проектний цикл.

Мета, цілі та завдання проекту.

Основні заходи реалізації проекту. Складання бюджету проекту.

Оцінювання та моніторинг розробленого проекту.

Самостійна робота (2 години). Особливості участі школи в проектній діяльності. Методи залучення додаткових ресурсів для реалізації проектів школи.

Тема 3. Основні напрями, зміст і форми взаємодії школи та громади

Лекція (1 година). Роль стратегічного планування для розвитку ГАШ і громади.

Стратегічне планування, його роль у розвитку школи як громадсько-активної. Складові стратегічного плану. Основні кроки стратегічного планування. Використання технології SWOT – аналізу для розроблення ефективного і реального плану. Визначення стратегічних цілей і завдань розвитку.

Взаємодія, напрями й механізми створення й цілеспрямованого поширення інформації про діяльність ГАШ. Канали комунікації. Основні завдання співпраці із ЗМІ. Соціальний маркетинг, соціальна реклама, рекламні технології.

Планування й проведення волонтерських акцій.

Практичне заняття (3 години). Розроблення плану стратегічного розвитку ГАШ.

Складові стратегічного плану.

Бачення майбутнього розвитку школи.

Визначення місії, стратегічних цілей і завдань розвитку школи.

Проведення SWOT – аналізу: визначення сильних і слабких рис, можливостей і загроз щодо розвитку школи як громадсько-активної.

Стратегічні цілі та завдання планування розвитку ГАШ.

Оцінювання та реалізація розробленого школою стратегічного плану.

Самостійна робота (2 години). Планування та проведення волонтерських акцій. Особливості впровадження рекламних технологій для поширення інформації про ГАШ.

ЗАВДАННЯ І ЗАПИТАННЯ ДО СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ

Тема 1. Нормативно-правові засади функціонування громадсько-активної школи. Особливості діяльності громадсько-активної школи (2 години).

Обговоріть ознаки громадсько-активної школи як осередку розвитку громади.

Проаналізуйте складові стандартів якості діяльності громадсько-активної школи.

Складіть перелік нормативно-правових актів, які можуть бути покладені в основу створення й функціонування школи як громадсько-активної.

Наведіть приклади з досвіду роботи щодо виявлення у практиці шкільного життя визначених ознак, які у сукупності висвітлюють філософію громадсько-активної школи.

У чому полягають тенденції управління загальноосвітнім навчальним закладом?

Які ознаки демократичного управління громадсько-активною школою можете виокремити?

Визначте основні тенденції в управлінні громадсько-активною школою.

Тема 2. Особливості участі школи в проектній діяльності. Методи залучення додаткових ресурсів для реалізації проектів школи (2 години).

Як ви розумієте визначення «партнерські взаємини»? Які вони мають переваги у співпраці школи з громадою?

Назвіть основні форми співпраці школи з громадою.

Що таке проект? Якою є його роль для партнерства школи і громади?

Які існують основні складові проекту? В чому полягає їх особливість?

Якою є роль розроблення проектів і програм у діяльності громадсько-активної школи?

Які труднощі можуть виникати на кожному з етапів планування та впровадження проекту?

Обговоріть власний досвід участі у розробленні та впровадженні проектів на базі школи.

Які досягнення та труднощі ви могли б зазначити?

У чому полягають шляхи удосконалення розв'язання проблем, що виникають під час впровадження проекту?

Дайте поради щодо ефективної участі школи в проектній діяльності. Які ресурси можуть бути залучені для реалізації запропонованих школою проектів?

Назвіть найпоширеніші технології пошуку додаткових ресурсів.

Які спеціальні заходи ви можете назвати для пошуку додаткових ресурсів?

Чи можна використовувати розмову по телефону як метод пошуку додаткових ресурсів? Яких правил при цьому необхідно дотримуватися?

Чи є особистий контакт найефективнішим методом фандрайзингу?

Які з перелічених методів ви могли б застосувати для своєї школи?

Проаналізуйте особливості застосування найпоширеніших технологій пошуку додаткових ресурсів.

Тема 3. Планування та проведення волонтерських акцій. Особливості впровадження рекламних технологій для поширення інформації про ГАШ (2 години).

Що таке волонтерська акція?

Схарактеризуйте умови ефективності та дієвості проведення акцій/кампаній.

Розкрийте переваги акцій/кампаній. Визначте можливості акцій/кампаній, які організовуються в ГАШ.

Як залучити людей до активної громадської діяльності?

Назвіть кроки планування та проведення волонтерських акцій.

Чому необхідно забезпечувати відкритість і гласність при плануванні та проведенні волонтерських акцій?

Визначте тематику, завдання та термін проведення акцій/кампаній в умовах ГАШ.

З якою метою здійснюється поширення інформації про діяльність ГАШ? Які технології допоможуть вам у цьому?

Що таке «соціальний маркетинг»? Якою є його роль?

Яким шляхом здійснюється соціальний маркетинг?

Які ви знаєте рекламні технології?

Дайте визначення понять «реклама», «соціальна реклама», «рекламна компанія».

Які техніки соціального маркетингу можете назвати?

У чому полягають особливості створення соціального плакату? Які результати можна очікувати від цієї діяльності?

У чому полягають особливості застосування техніки написання прес-релізу, проведення прес-конференції?

ЗАВДАННЯ І ЗАПИТАННЯ ДО ЗАЛІКУ

1. Назвіть основні характеристики громадсько-активної школи.
2. Дайте визначення поняття «громадсько-активна школа».
3. Які сфери охоплюють стандарти громадсько-активної школи?
4. Перерахуйте основні нормативно-правові акти, на яких базується створення й діяльність ГАШ.
5. Назвіть особливості діяльності Ради громадсько-активної школи.
6. Які основні кроки проведення ефективних зборів з громадою?
7. Перерахуйте основні ролі та функції діяльності координатора ГАШ.
8. Із яких компонентів складається модель громадсько-активної школи?
9. Дайте визначення понять «волонтер», «волонтерство».
10. Як здійснюється планування й проведення волонтерських акцій?
11. Перерахуйте причини здійснення волонтерської допомоги та шляхи мотивації волонтерів.
12. Назвіть та схарактеризуйте основні складові програми волонтерської допомоги.
13. Які існують шляхи залучення волонтерів до діяльності школи?
14. Назвіть основні категорії громадян, які можуть стати волонтерами для вашої школи.
15. Назвіть основні демократичні принципи, на яких базується управління громадсько-активною школою.
16. Схарактеризуйте важливі, на ваш погляд, елементи демократизації уроку.
17. Визначте основні шляхи демократизації і гуманізації взаємин між учасниками навчально-виховного процесу, між громадою і школою.
18. Проаналізуйте особливості реалізації на базі школи неперервної освіти й освіти для місцевої громади.
19. Дайте визначення поняття «партнерство».
20. Схарактеризуйте основні типи партнерств. Чим різняться формальні й неформальні партнерства?
21. Назвіть основні кроки налагодження партнерства школи з громадою. Які вони мають переваги для школи і громади?
22. Якою є роль засобів масової інформації у розбудові громадсько-активної школи?
23. Які канали комунікації може використовувати школа у своїй діяльності?
24. Назвіть і схарактеризуйте основні заходи співпраці школи із засобами масової інформації.
25. Проаналізуйте кроки написання прес-релізу та його роль у поширенні інформації про діяльність ГАШ.
26. У чому полягають особливості підготовки й проведення прес-конференції.
27. Проаналізуйте основні заповіді вдалої співпраці ГАШ із ЗМІ.

28. Що таке «соціальний маркетинг»? Які рекламні технології може використовувати ГАШ у своїй діяльності?

29. Дайте визначення поняття «стратегічне планування». Проаналізуйте його роль у розвитку школи як громадсько-активної.

30. Назвіть основні складові стратегічного плану та схарактеризуйте основні етапи здійснення стратегічного планування.

31. У чому полягає роль і специфіка проведення SWOT-аналізу для розроблення стратегічного плану?

32. Що таке «проект»? Схарактеризуйте особливості проектного циклу.

33. Які основні етапи підготовки проекту? Дайте характеристику кожному з них.

34. Якою є, на ваш погляд, роль розроблення й впровадження проектів і програм для розвитку ГАШ?

35. Що таке «фандрайзинг»? Назвіть його ключові принципи.

36. Назвіть та схарактеризуйте основні технології фандрайзингу.

37. Якою є роль залучення додаткових ресурсів у проектній діяльності?

38. З якою метою здійснюється фандрайзингова діяльність? У чому полягають її переваги та труднощі здійснення?

39. У чому полягають особливості пошуку донорів?

40. Назвіть причини, що спонукають донорів до підтримки проектів школи.

ПІДСУМКОВИЙ КОНТРОЛЬ

Тест

1. Чи вірним є твердження: „Громадсько-активна школа – це звичайна школа, де є спільні переконання щодо виходу школи із 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”?

а) так;

б) ні.

2. З поданого переліку визначте основні принципи громадсько орієнтованої освіти:

- самовизначення;
- самодопомога;
- відповідальність;
- розвиток лідерства;
- локалізація за місцем проживання;
- об'єднана сфера послуг;
- безкорисливість;
- максимальне використання ресурсів;
- включеність (інклюзія);
- відповідальність;
- послідовність і неперервність освіти.

3. Стандарти ГАШ охоплюють такі сфери:

- лідерство;
- партнерство;
- соціальна інклюзія;
- послуги;
- волонтерство;
- навчання впродовж усього життя;
- розвиток громади;
- залучення батьків;
- шкільна культура.

4. Визначте порядок етапів створення ГАШ:

- 1) оцінювання потреб;
- 2) оцінювання наявних ресурсів;
- 3) моніторинг і оцінка;
- 4) дослідження навколишнього середовища.

5. Назвіть три пріоритетні ролі координатора Ради ГАШ:

- лідер;
- комунікатор;
- стратег;
- організатор свят;
- менеджер;

- доброволець;
 - адвокат;
 - член батьківської наглядової групи;
 - оплачувана штатна посада.
6. З поданого переліку визначте основні складові моделі громадсько-активної школи:
- партнерство;
 - волонтерство;
 - співпраця із ЗМІ;
 - демократизація;
 - лідерство;
 - фандрайзинг.
7. Чи правильним є твердження: „Волонтерами можуть бути члени суспільства незалежно від віку й статті, які є відповідальними і можуть присвятити свій вільний час волонтерській акції”?
- а) так;
- б) ні.
8. Визначте порядок кроків складання ефективної програми співпраці з волонтерами:
- 1) оцінювання власних потреб;
 - 2) оголошення набору волонтерів;
 - 3) визначення необхідних категорій;
 - 4) розроблення завдань для волонтерів;
 - 5) набір волонтерів;
 - 6) висловлення подяки;
 - 7) реалізація програми.
9. Визначте порядок планування й проведення волонтерських акцій:
- 1) Публікація та поширення результатів акції.
 - 2) Оцінка результатів акції.
 - 3) Вибір напрямку.
 - 4) Планування наступної акції.
 - 5) Збирання інформації.
 - 6) Подяка.
 - 7) План дій.
 - 8) Проведення заходу.
10. З поданого переліку оберіть правильне твердження:
- Компонент моделі ГАН «демократизація» включає демократизацію школи, демократизацію уроків і можливість для членів громади отримувати освіту впродовж усього життя.
 - Усі школи мають ієрархію у вигляді ролей і обов’язків, що визначаються державою. Демократизація шкіл не означає зміну цієї ієрархії. Йдеться про поліпшення потенціалу школи для досягнення позитивних результатів освітнього і суспільного інститутів.
 - Монолог учителя – основний спосіб спілкування на демократичному

уроці. Формат лекції дає змогу учням вільно висловлювати свої думки, спонукає до самостійного одержання нових знань.

- При демократичній організації уроку не існує поняття «обдарована дитина». Усі діти обдаровані по-різному і робота вчителя полягає в тому, щоб допомогти дитині розпізнати свої таланти й унікальність, сприяти її розвитку.

11. Визначте чотири елементи, що, на думку Джона Дьюї, підтримують процес демократизації:

- зв'язок навчання з життям;
- децентралізація;
- розвиток самостійності й активності у навчальному процесі;
- прозорість;
- вироблення вміння пристосовуватися до дійсності, що змінюється;
- вироблення вміння співпрацювати з людьми в усіх видах діяльності;
- конфіденційність.

12. Які завдання може розв'язати організація дозвілля і проведення курсів для всіх жителів мікрорайону:

- заробити кошти для школи;
- надати молоді нові, конструктивні та цікаві способи організації дозвілля;
- надати навички, що сприяють кар'єрному зростанню;
- надати можливість членам громади познайомитися з новими людьми;
- збільшити кількість партнерів школи;
- надати можливість здобути нову спеціальність;
- створити робочі місця і забезпечити додатковий заробіток для вчителів, батьків та інших членів громади.

13. Які існують типи партнерств?

- неформальні, формальні;
- неформальні, формальні, ділові;
- короткострокові, довгострокові.

14. Визначте порядок основних кроків для налагодження партнерства:

- 1) Проаналізуйте, що саме ваша школа може запропонувати як партнер.
- 2) Оберіть стратегію.
- 3) Складіть образ вашої громади.
- 4) Збирання інформації про потенційного партнера.
- 5) Оцініть можливості налагодження партнерства.
- 6) Складіть план співробітництва.

15. З поданого переліку визначте основні форми співпраці ГАШ із засобами масової інформації:

- публікації в газетах і журналах;
- виступи у теле- й радіопрограмах, передачах;
- акції;
- репортажі;
- прес-релізи;

- прес-конференції;
- презентації.

16. Чи правильним є твердження: „Стратегічне планування – це спосіб мислення та процес, який відбувається постійно. План ніколи не буває досконалим або завершеним”?

- а) так;
- б) ні.

17. Визначте порядок складання успішного стратегічного плану:

- цілі, які б організація хотіла б досягти у наступні 3-5 років;
- терміни досягнення визначених цілей;
- організаційний аналіз;
- відомості про бачення, місію та цінності організації;
- оцінювання очікуваних результатів.

18. З поданого переліку оберіть визначення, що характеризують поняття «проект»:

- це вид діяльності, що спрямований на досягнення визначеної мети на основі розроблення одного або кількох завдань;
- здійснюється впродовж певного проміжку часу;
- має відповідні очікувані результати, які можна визначити й оцінити;
- складається з пов'язаних одна з одною дій, які ґрунтуються на попередніх результатах;
- здійснюється за умов наявності фінансових ресурсів.

19. Визначте порядок етапів підготовки проекту:

- 1) розуміння потреби або виникнення ідеї;
- 2) визначення завдань проекту;
- 3) збирання й аналіз інформації;
- 4) визначення мети та цілей проекту;
- 5) розроблення заходів;
- 6) складання плану реалізації проекту;
- 7) моніторинг й оцінка;
- 8) складання бюджету.

20. Чи правильним є твердження: „Донор – це особа, яка шукає благодійні внески, спонсорську підтримку або інші види фінансування для підтримки ініціатив школи”?

- а) так;
- б) ні.

ПЕРЕЛІК ТЕМ ВИПУСКНИХ ТВОРЧИХ РОБІТ

1. Філософія виникнення й розвитку ГАШ, її еволюція в Україні.
2. Організаційно-методичні засади створення ГАШ та їх ефективного функціонування.
3. Проектування процесу перетворення традиційної школи у громадсько-активну. Регіональні особливості створення ГАШ.
4. Стандарти якості діяльності ГАШ як крок до покращення діяльності.
5. Нормативно-правова база створення ГАШ: особливості та шляхи удосконалення.
6. Організація програми волонтерської допомоги: з досвіду роботи.
7. Волонтерство: види, мотиви, мета та особливості здійснення.
8. Особливості залучення волонтерів до діяльності ГАШ.
9. Роль та особливості проведення волонтерських акцій.
10. Демократизація і гуманізація в управлінні ГАШ: шляхи впровадження.
11. Демократизація стосунків керівник – учитель – учень – батьки – громада в системі роботи ГАШ.
12. Специфіка впровадження неперервної освіти й освіти для місцевої громади: можливості й загрози.
13. Розвиток партнерських відносин – необхідна умова розвитку школи як громадсько-активної.
14. Програма партнерства школи і громади: основні етапи, особливості й переваги.
15. Основні шляхи налагодження ефективного партнерства школи з місцевою громадою (на прикладі власної школи).
16. Програма партнерства «Родина-школа»: особливості, переваги, результативність.
17. Налагодження співпраці ГАШ із засобами масової інформації: цілі, напрями, заходи.
18. Роль ЗМІ у поширенні інформації про діяльність ГАШ.
19. Особливості реалізації школою соціального маркетингу: цілі, технології, форми.
20. Стратегічний розвиток ГАШ як центру розвитку громади.
21. Стратегічний менеджмент, його роль у розвитку ГАШ.
22. Основні етапи та технології стратегічного планування.
23. Роль та особливості розроблення й впровадження проектів і програм для ефективного функціонування ГАШ.
24. Залучення додаткових ресурсів до діяльності ГАШ: переваги й загрози.
25. Роль фандрайзингової діяльності у реалізації проектів і програм ГАШ.
26. Механізми залучення матеріальних та інтелектуальних інвестицій до діяльності ГАШ.
27. Нормативно-правові засади залучення додаткових ресурсів до реалізації проектів ГАШ.

ЛІТЕРАТУРА

1. Бегей В.М. Управління загальноосвітньою школою на демократичних засадах / В.М. Бегей. – Львів: ЛДУ, 1995. – 196 с.
2. Бєлий В. Освітній простір громади крізь призму сучасних тенденцій інформаційного суспільства / В. Бєлий // Завуч. – 2006. – № 31. – С. 20.
3. Биков І. Маркетинг в освіті та зв'язки з громадськістю / І. Биков // Директор школи. – 2005. – № 2. – С. 8-11.
4. Ворон М. Волонтерство та громадсько-активні школи / М. Ворон, Ю. Найда // Підручник для директора. – 2007. – № 2. – С. 68-71.
5. Ворон М. Школа як осередок розвитку громади / М. Ворон // Підручник для директора. – 2006. – № 9. – С. 67-70.
6. Грабовський В.А. Державно-громадське управління загальною середньою освітою в Україні: стан та перспективи / В.А. Грабовський // Актуальні проблеми державного управління: Зб. наук. пр. / Редкол. С.М.Серьогін (голов. ред.) та ін. – Дніпропетровськ: ДРІДУ НАДУ, 2005. – Вип. 1 (19). – С. 102-111.
7. Громадсько орієнтована освіта: безперервне навчання для всього суспільства. Публ. Фонду Чарльза Стюарта Мотта. – Красноярськ: Центр «Сотрудничество», 2000.
8. Громадсько-активні школи в Україні: кроки до дій / Упор. Н.Софій, Ю. Кавун – К.: ВФ „Крок за кроком”, 2005. – 162 с.
9. Громадсько-активні школи в Україні: кроки до дій / Упорядники: Н. Софій, Ю. Кавун, М. Ворон. – К.: Всеукраїнський фонд «Крок за кроком», Тренінговий модуль, 2005. – 79 с.
10. Громадсько-активні школи в Україні: кроки до дій: Посібник зі створення та управління громадсько-активною школою. – ВФ «Крок за кроком». – 2-ге видання. – К.: СПД-ФО Парашин К.С., 2008. – 164 с.
11. Громадсько-активні школи й освітня політика в країнах перехідного періоду. – Красноярськ: Центр «Сотрудничество», 2001.
12. Даниленко Л. І. Модернізація змісту, форм та методів управлінської діяльності директора загальноосвітньої школи : монографія / Л. І. Даниленко. – К. : Логос, 1998. – 140 с.
13. Даниленко Л.І. Управління інноваційною діяльністю в загальноосвітніх навчальних закладах :Монографія / Л.І. Даниленко. – К.: Міленіум, 2004. – 358 с.
14. Державно-громадське управління: пошуки шляхів впровадження // Управління школою. – 2003. – № 8. – С. 3-5.
15. Довбиш І. Модель державно-громадського управління ЗНЗ / І. Довбиш // Директор школи, ліцею, гімназії. – 2006. – № 1. – С. 69-75.
16. Довбищенко В.І. Підготовка керівників шкіл до проектної діяльності / В.І. Довбищенко // Підготовка керівника середнього закладу освіти: Навчальний посібник / За ред. Л.І.Даниленко. – К.: Міленіум, 2004. – С. 113-133.
17. Дрожжина Т. Як зробити управління школою демократичним / Т. Дрожжина // Директор школи, ліцею, гімназії. – 2006. – № 1. – С. 76-77.
18. Єльнікова Г. В. Теоретичні підходи до моделювання державно-

громадського управління / Г. В. Єльнікова // Директор школи. – 2003. – № 40 (280), жовтень. – С. 10–11.

19. Закон України «Про загальну середню освіту» // Інформаційний збірник Міністерства освіти і науки України. – 1999. – № 15. – С. 6–31.

20. Закон України «Про освіту» : зі змінами і допов. від 23. 03. 1996 // Відомості Верховної Ради України. – 1996. – № 21. – 84 с.

21. Зоц В. Школа модульного типу як демократична форма організації навчання / В. Зоц // Рідна школа. – 1996. – № 10. – С. 25–28.

22. Зуб А.Т. Стратегічний менеджмент: Теорія і практика: Навчальний посібник для вузів. – М.: Аспект Прес, 2002. – 415 с.

23. Кейт Бури Ванк. Особистісно орієнтована освіта дітей 8-10 років / Кейт Бури Ванк / Пер.з англ. – К., 2005. – 286 с.

24. Комарницький М. Державно-громадська система управління освітою / М. Комарницький // Аспекти самоврядування. – 2000. – № 3. – С. 34–35.

25. Корольук С.В. Розвиток соціального партнерства між школою та громадою / С.В. Корольук // Постметодика. – 2008. – № 1 (78). – С. 49-53.

26. Корольук С.В. Соціальне партнерство сучасної сільської школи// Особливості управління сільською школою на сучасному етапі розвитку суспільства: Зб. матеріалів конференції / С.В. Корольук / Редкол: В.Я. Ястребова (голов. ред.) та ін. – Запоріжжя. – 2007. – С. 101 – 107.

27. Кремень В. Освіта і наука України. Шляхи модернізації (Факти, роздуми, перспективи) / В. Кремень. – К.: Грамота, 2003. – 216 с.

28. Лаврук В. Учні – батьки – вчителі – директор / В. Лаврук // Директор школи. – 2006. – № 19. – С. 13-14.

29. Лазарев В. Системное развитие школы / В. Лазарев. – М.: Педагогическое общество России, 2002. – 304 с.

30. Лизинский В. Идеи к проектам и практика управления школою / В. Лизинский. – М.: ОЦ «Пед. поиск», 1999. – 160 с.

31. Ліндемманн-Комарова Сара. Суспільні шкільні фонди / Сара Ліндемманн-Комарова. – Новосибірськ : МОФ СЦПОИ, 2003.

32. Марчак О. О. Розвиток громадсько спрямованого управління загальноосвітніми навчальними закладами в системі освіти / О. О. Марчак // Адаптивне управління в освіті : зб. наук. праць ; заг. ред. Г. Є. Гребенюка. – Х. : Стиль Іздат, 2007. – С. 159–165.

33. Маслов В. Психологічна основа моделі компетентності директора школи / В. Маслов // Директор школи, ліцею, гімназії. – 2003. – № 1. – С. 12

34. Міжнародні стандарти якості діяльності громадсько-активної школи // Підготовлені у партнерстві з проектом «Партнерство по оцінці діяльності громадсько-активних шкіл» за підтримки Фонду Ч.С. Мотта.

35. Національна доктрина розвитку освіти : затв. Указом Президента України від 17 квітня 2002 року № 347 // Освіта України. – 2002. – 23 квітня (№ 33). – С. 4–6.

36. Нестеренко Л. З практики формування і розвитку системи державно-громадського управління освітою у м. Києві : засади, пріоритети, цінності / Л. Нестеренко // Вісник УАДУ. – 2000. – № 3. – С. 349–357.

37. Ніколаєнко С. Освіта і наука: Законодавчі та методологічні основи: Навч. посіб. / С. Ніколаєнко – К.: ІВЦ «Вид-во «Політехніка», 2004. – 280 с.
38. Общественно активные школы. Руководство для создания ОАШ: Методология и опыт применения в пяти странах. – Ереван, 2004. – 241 с.
39. Олійник В.В. Наукові засади оптимального керівництва навчальними закладами / В.В. Олійник, В.І. Маслов. // Наукові записки. – Кіровоград, 2001. – Вип. 32. – Ч. 1.
40. Організація та розбудова громадсько-активної школи як осередку розвитку громади: Навчально-методичний посібник / За заг. ред. Г.Єльнікової. Всеукраїнський фонд «Крок за кроком». – К.: СПД-ФО Парашин К.С., 2007. – 172 с.
41. Осадчий І. Г. Районний освітній округ : досвід реформування у профіль і анфас / І. Г. Осадчий // Освіта. – 2003. – № 8. – С. 2–3.
42. Освіта України: Нормативно-правові документи. – К.: Міленіум, 2001. – 472 с.
43. Освітній менеджмент: Навчальний посібник / За ред. Л. Даниленко, Л. Карамушки. – К.: Шкільний світ, 2003. – 400 с.
44. Партнерство громади і школи – шлях до розвитку громадянського суспільства в Україні : звіт про виконання 1-го етапу проекту № 2209311, звітний період : січень – грудень 2003 р. – К. : ВФ «Крок за кроком», 2003. – 22 с.
45. Партнерство сім'ї і школи: курс для викладачів вищих педагогічних закладів освіти / Жаклін Джоунс, Керолін Ратш. Передмова Памели Колін. – Міжнародний центр розвитку дитини, 1996.
46. Підготовка керівника навчального закладу в ринкових умовах: Навч. посібник / А.І. Чміль, В.І. Маслов, Г.А. Дмитренко, Г.В. Єльнікова, Г.В. Федоров / За ред. А.І. Чміля. – К. Логос, 2006. – 128 с.
47. Підготовка керівника середнього закладу освіти: Наук.-метод. посібник / За ред. Л.І. Даниленко. – К.: Міленіум, 2004. – 272 с.
48. Положення про загальноосвітній навчальний заклад: Постанова Кабінету Міністрів України від 14 червня 2000 р. № 964 // Освіта України: Норм.-прав. док. – К.: Міленіум, 2001. – С. 138-153.
49. Положення про піклувальну раду загальноосвітнього навчального закладу : Затверджено наказом Міністерства освіти і науки від 5 лютого 2001 року № 45. Зареєстровано в Міністерстві юстиції України 19 лютого 2001 р. за № 146/5337 // Освіта України. – К. : Міленіум, 2001. – С. 223–226.
50. Пометун О. І. Сучасний урок. Інтерактивні технології навчання : наук.-метод. посіб. / О. І. Пометун, Л. В. Пироженко ; за ред. О. І. Пометун. – К. : А.С.К., 2004. – 192 с.
51. Пометун О. Як залучити додаткові ресурси для розвитку навчального закладу?: Порадник сучасного директора / О. Пометун, А. Гонорська. – Тернопіль: Астон, 2006. – 120 с.
52. Примірне положення про освітній округ // Практика управління закладом освіти. – 2006. – № 1. – С. 106-108.
53. Примірне положення про раду загальноосвітнього навчального закладу // Інформаційний збірник Міністерства освіти і науки України. – 2001. – № 8.

54. Примірний статут загальноосвітнього навчального закладу // Інформаційний збірник Міністерства освіти і науки України. – К, 2002. – № 29.
55. Романенко М. Гуманізація освіти / М. Романенко. – Д. : Промінь, 2001. – 160 с.
56. Сіренко М.В. Реалізація проекту «Школа як осередок розвитку громади» / М.В. Сіренко // Родина. – 2004. – № 1. – С. 1.
57. Сіренко М.В. Роль директора школи в перетворенні загальноосвітнього навчального закладу в осередок розвитку сільської громади // Управління загальноосвітньою школою в сучасних умовах / М.В. Сіренко. – К., 2000. – С. 198-205.
58. Служба "Паблік рілейшнз" на Україні. – Харків: Основа, 2003. – 56 с.
59. Софій Н. Філософія громадсько орієнтованої освіти / Н. Софій, М. Ворон // Післядипломна освіта в Україні. – 2006. – № 2. – С. 33-35.
60. Софій Н.З. Про сто і один метод активного навчання / Н.З. Софій, В.У. Кузьменко. – К.: ВФ „Крок за кроком”, 2004. – 128 с.
61. Софій Н.З. Як досягти змін. Обстоювання інтересів дітей та громадської діяльності. Посібник для батьків / Н.З. Софій, Ю.М. Кавун, Ю.А. Рибачук. – К.: ВФ „Крок за кроком”, 2004. – 68 с.
62. Софій Н. Фасилітативний керівник – новий тип керівника на етапі змін / Н. Софій // Дир. шк., 2002, №9. – с. 3-4.
63. Співпраця між домом і школою. Практичний посібник. Вправи, приклади, ідеї та стратегії/ Упор. Н. Софій, Ю. Кавун. – К.: ВФ „Крок за кроком”, 2005. – 75 с.
64. Стрижеус В. Батьки – партнери // Інклюзивна освіта : стан і перспективи розвитку в Україні: Наук.-метод. Збірник до Всеукраїнської науково-практичної конференції в рамках реалізації проекту „Створення ресурсних центрів для батьків дітей з особливими освітніми потребами” за підтримки програми ІВРР-ТАСІС Європейської комісії/ ВФ „Крок за кроком”. – К.: ФО-П Придатченко П.М., 2007. – 180 с.
65. Управление развитием школы / Под ред. М.М. Поташника, В.С. Лазарева. – М.: Новая школа, 1995. - 464 с.
66. Управління школою, що змінюється. Порадник сучасного директора / О. Пометун, Л. Середяк, І. Сущенко, О. Янушевич. – Тернопіль: Астон, 2005. – 192 с.
67. Фуллан М. Сили змін: вимірювання глибини освітніх реформ / Пер. з англ. Г. Шиян та Р. Шиян. – Львів: Центр гуманітарних досліджень Львів. нац. ун-ту ім. І.Франка, 2000. – 140 с.
68. Хобзей П. Громадсько-державне управління в регіоні / П. Хобзей // Управління освітою. – 2002. – № 2.
69. Шукевич Ю. Благодійний фонд: створення та легалізація / Ю. Шукевич // Директор школи. – 2006. – № 19. – С. 15-17.
70. Шукевич Ю. Роль адміністрації школи в організації ефективної взаємодії з батьківською та учнівською громадськістю / Ю. Шукевич // Директор школи, ліцею, гімназії. – 2001. – № 3. – С. 90-92.
71. Як досягти змін: Посібник для батьків і педагогів з обстоювання та

захисту прав дітей з особливими освітніми потребами та громадської діяльності. – ВФ „Крок за кроком” – К.: ФО-П Придатченко П.М., 2006. – 140 с.

72. *Communities*. Fairfax, VA: National Community Education Association, 1996.

73. Decker Larry E. and Associates. *Community Education: Building Learning Communities*. Alexandria, VA: National Community Education Association, 1990.

74. Decker Larry E., “The Evolution of the Community School Concept: The Leadership of Frank J. Manley”, Flint, Michigan, National Community Education Publication Series, 1999.

75. Lieber, C., Mikel, E and Pervil, S., «Radical Changes in Assessment^ A catalyst for Democratic Education», *Democratic Teacher Education: Programs, Processes, Problems, and Prospects*, Novak, John M., editor (Albany, State University of New York Press, 1994), pages. 235-238.

76. Romney Valerie A. *Strategic planning and Needs Assessment for Schools and Communities*. Fairfax, VA: National Community Education Association, 1996.

77. Sergiovanni T. *Moral Leadership*. San-Francisco, CA, Jossey. -Bass, 1992.

78. Stacey R. *Managing the Unknowable*. San-Francisco, CA, Jossey. -Bass, 1992.

Інтернет-ресурси:

79. Волонтерство. Посібник „Як стати волонтером” – www.teenager.iatp.org.ua/volunteers_ukr.php

80. Громадсько-активні школи в Україні: кроки до дій – www.ussf.kiev.ua/assets/images/publications

81. Закон України „Про волонтерство”: принципи та сфера волонтерської діяльності; права і обов’язки волонтерів; основні засади впровадження волонтерської діяльності. – www.gska2.rada.gov.ua/pls/zweb_n/webproc

82. Посібник для батьків. „Як досягти змін. Обстоювання інтересів дітей і громадської діяльності” – www.ussf.kiev.ua/assets/images/publications

83. Про сто і один метод активного навчання – www.ussf.kiev.ua/assets/images/publications

84. Співпраця між домом і школою – www.ussf.kiev.ua/assets/images/publications

85. Line Resources on Community Schools and related issues (in Russian and English): "КОМПАС – Посібник з навчання в галузі прав людини для молоді": <http://eycb.coe.int/compass/ru/contents.html>

86. Міжнародний проект «Партнерство по оцінці діяльності громадсько-активних шкіл» www.communityschoolstandards.org

На цьому сайті ви знайдете інформацію про організації-учасниці проекту та міжнародні стандарти якості діяльності громадсько-активних шкіл.

87. National Community Education Association (NCEA) – Національна Асоціація громадсько орієнтованої освіти www.ncea.com

Сайт представляє інформацію про організації, проекти та програми в сфері громадсько орієнтованої освіти, також ви знайдете список публікацій щодо різних аспектів громадсько орієнтованої освіти.

88. Красноярська регіональна молодіжна громадська організація Центр

«Сотрудничество на местном уровне» - www.kccsr.ru

На сайті організації ви маєте змогу познайомитися з діяльністю організації, її програмами та громадсько орієнтовану освіту в Росії.

89. Портал Руху громадсько-активних шкіл Росії - www.cs-network.ru

На сайті висвітлено інформацію про розвиток руху громадсько-активних шкіл Росії.

90. Портал «Шкільні управлінські ради» - www.boards-edu.ru

Сайт створено спеціально для тих, хто хоче приймати участь в житті сучасної школи, присвячений створенню та роботі шкільних Управлінських фондів.

91. Сітьова взаємодія громадсько-активних шкіл в Республіці Хакасія - www.oashrh.narod.ru

На сайті висвітлено досвід хакаських ГАШ щодо розбудови партнерства, розвитку волонтерства та демократизації в школі, а також представлені успішні моделі фандрайзингу в школі.

92. ContinYou www.continyou.org.uk

На сайті цієї організації ви можете дізнатися про останні події, новини, програми, публікації – про все, що пов'язано з громадсько орієнтованою освітою.

93. Коаліція громадсько-активних шкіл - www.communityschools.org

На сайті «Коаліція громадсько-активних шкіл» представлена колекція матеріалів Коаліції, присвячених розвитку громадсько-орієнтованої освіти та зміцненню місцевих громад.

94. Всеукраїнський фонд «Крок за кроком» - www.ussf.kiev.ua/index.php?go=Gash&id=1

На сайті представлена інформація про програму «Школа як осередок розвитку громади» та діяльність громадсько-активних шкіл України.

95. Красноярська регіональна молодіжна суспільна організація Центр "Співробітництво на місцевому рівні": www.kccsr.ru

96. Міжрегіональний Громадський Фонд "Сибірський Центр Підтримки Громадських Ініціатив": www.cip.nsk.su/index.html

97. "NGO.RU – каталог суспільних ресурсів Інтернет": www.ngo.ru

98. Освітній сайт Казахстану: www.bilim.kz

99. Фонд незалежного радіомовлення: www.fnr.ru/audio.phtml?cs

Див.: 13-серійну радіопрограму з Воронежської області під назвою "Громадяни школярі." Радіопрограма представляє й описує різні аспекти ГАШ.

100. Центр ГАШ ВРОДО «Іскра»: www.iskra-oash.narod.ru/oash.htm

101. Coalition for Community Schools: www.communityschools.org

102. The Community Tool Box: www.ctb.ku.edu

103. Institute for Democracy in Education (IDE): www.ohiou.edu/ide/index.html

104. National Center for Community Education: www.nccenet.org

105. National Community Education Association: www.ncea.com

106. WorldVolunteerWeb.org: www.worldvolunteerweb.org

107. Благодійна спільнота – сприяє розвитку понад 200 тис. Благодійницьких організацій Канади та надає послуги з питань благодійництва мільйонам волонтерів, донорам та партнерам. www.charityvillage.com

108. Британська Рада – поширює інформацію про Сполучене Королівство як світового лідера інформаційної економіки www.britishcouncil.org.ua

109. Донецький міський благодійний фонд „Доброта” – про фонд, „Кому і як...” – перелік організацій та інших реципієнтів, яким Фонд надає допомогу. „Хто і як...” – перелік комерційних, громадських, релігійних та інших закладів, від яких надходять пожертвування, Новини Фонду, Проекти Фонду - www.dobrota.donetsk.ua

110. Корпус миру в Україні – новини стосовно розвитку бізнесу, посилення ресурси, зібрані волонтерами Корпусу миру США в Україні. Перелік джерел комерційної освіти, наприклад, стосовно ділової англійської, написання бізнес-планів, фінансової та інвестиційної діяльності, обслуговування клієнтів, навчальні плани з бізнесу та дистанційного навчання www.pcukraine.org

111. Міжнародний Фонд „Відродження” – фінансує проекти в галузі освіти, культури, видавничій та інформаційній сферах, охорони здоров’я, соціальній сфері www.irf.kiev.ua

112. Німецька служба академічних обмінів – офіс у Києві – інформування та консультація про систему вищої освіти у ФРН, про можливості навчання у ФРН та отримання стипендії. www.kiev.daad.de/ua/index.html

113. Польсько – Американсько – Українська Ініціатива про Співпрацю – має на меті не лише прискорення перебігу економічних і демократичних перетворень в Україні, але й передбачає створення механізму, який дозволить поширювати та використовувати спільний досвід проведення реформ. www.pauci.org

114. Програма академічних обмінів ім. Фулбрайта – є флагманом усіх міжнародних програм наукових обмінів, які здійснюються за підтримки уряду США. Її мета – зміцнення взаєморозуміння між народами Сполучених Штатів та інших країн через сприяння обмінам науковцями та дослідниками. www.fulbright.org.ua

115. Рада міжнародних наукових досліджень та обмінів (IREX) – розділи вебсайту: Місія IREX, Програми в Україні, Регіональна мережа, Співробітники, Посилання на партнерські організації, Публікації IREX. www.irex.kiev.ua

116. Фондація імені князів-благодійників Острозьких – містить докладну інформацію про організацію, її історію, послуги, зокрема: видання інформаційно-аналітичного журналу „Вісник”, теми та умови проведення семінарів-тренінгів зі стратегічного планування, формування позитивного іміджу, локального фандрайзингу (залучення фінансування з місцевих джерел) www.vrc.lv.ua

ГЛОСАРІЙ

Акції (кампанії) ГАШ – заходи, спрямовані на вирішення соціальних проблем або привернення уваги громади до того чи іншого соціального питання, що потребує вирішення.

Відкритість освіти – здатність забезпечити відкритий простір для розвитку особистості, для освоєння нею відкритого світу культури, вільного від ідеологічних догм і купюр, від евфемізмів і недомовок, культури, що вміщує у собі все загальнолюдське, всі досягнення світової цивілізації.

Відкритість педагогічної системи відображає, по-перше, здатність передавати вироблені ідеї, способи роботи, форми взаємодії в різні сфери життя і діяльності людей; по-друге, засвоювати нові ідеї, методи, соціальні, психологічні і педагогічні технології, перебудовуючи і розвиваючи за рахунок цього свою структуру.

Волонтер – людина, яка працює тому, що зацікавлена, не потребує оплати своєї праці, але її діяльність може принести користь закладу чи організації.

Волонтери – люди різного віку і професій з різних сфер і прошарків суспільства, які віддають частину своїх сил, часу, знань на благо інших людей і суспільства в цілому.

Волонтерство (volunteering, англ.) – надавання послуг, не очікуючи оплати або винагороди; це діяльність, яку здійснює волонтер, що надає йому можливість відчувати себе громадянином, зробивши реальний внесок у розвиток своєї громади; одержати всебічне задоволення своїх особистих і соціальних потреб через надання допомоги іншим.

Волонтерська (добровольча) акція – захід однієї або кількох організацій, які використовують волонтерів як основні людські ресурси для досягнення цілей.

Громада (community) – група людей, що об'єднана спільним походженням, расою, соціальним станом, релігійними переконаннями та місцем проживання – районом, населеним пунктом тощо, де розташована низка соціальних інститутів: сім'я, школа, церква, організації сфери дозвілля та медицини.

Громада – групова соціальна спільнота, члени котрої поділяють єдину територію, об'єднані повсякденними регулярними взаєминами. Вона відрізняється від інших спільнот індивідуальністю та емоційністю внутрішніх зв'язків, що обумовлюється родовими, сусідськими та товариськими взаєминами, культурою, замкнутістю системи.

Громада територіальна – жителі, об'єднані постійним проживанням у межах села, селища, міста, що є самостійними адміністративно-територіальними одиницями; або добровільне об'єднання жителів кількох сіл, що мають єдиний адміністративний центр.

Громада характеризується як один із чинників соціального впливу на особистість, проміжну ланку між макросистемою суспільства в цілому і мікросистемою сімейної і особистісної підтримки. Проте більш доцільно розглядати громаду як різновид соціального середовища соціалізації особистості.

Громадські форуми або збори громади – спосіб збирання інформації та залучення громади на практичному рівні. Такі зібрання громади можуть

проводитися у різних місцях, але мета усіх зібрань – забезпечити якомога ширший доступ до безпосереднього спілкування з представниками громади.

Громадсько-активна школа (ГАШ) – навчальний заклад, в якому велика увага приділяється налагодженню партнерських стосунків між школою та всіма ресурсами, що існують у громаді. У ній значна увага приділяється освітнім, соціальним, оздоровчим послугам; розвитку молодіжного руху та залученню громадян; покращенню навчання учнів; зміцненню родини та стосунків між мешканцями громади.

Громадсько-активна школа – звичайна школа, де є:

- спільні переконання щодо освіти як процесу, що відбувається впродовж усього життя і має бути доступний для кожного члена громади, незалежно від його/її віку;
- спільні переконання щодо виходу школи із своєї традиційної ролі та бачення її доступності упродовж семи днів на тиждень, участі в управлінні інших членів громади, доступності шкільних ресурсів для всіх членів громади;
- спільний голос у визначенні потреб і ресурсів громади;
- можливість для батьків бути залученими до процесу прийняття рішень щодо якості освіти для їхніх дітей та участі у житті школи;
- бажання бути інноваційними, гнучкими та творчими у визначенні нового бачення розвитку школи та освіти;
- визнання ролі усіх членів громади в освіті та розвитку громади, покращенні життя для кожного члена громади.

Громадсько орієнтована освіта (ГОО) – освітня філософія діяльності громадсько-активних шкіл, що сприяє створенню можливостей для членів громади – окремих громадян, шкіл, бізнесових структур, громадських і приватних організацій – стати партнерами в реалізації потреб громади.

Демократизація управління діяльністю школи – це: відмова від командно-адміністративного стилю й методів керівництва педагогічним та учнівським колективами; глибока повага та довіра до вчителів, учнів, батьків; терпимість до незвичного, нового, заохочення ініціативи й новаторства, підтримка талантів; створення атмосфери співробітництва та співдружності; опора на колективність і колегіальність; підвищення персональної відповідальності за наслідки роботи кожного працівника школи.

Демократизація управління школою – цілеспрямований і керований процес залучення широких верств населення до розв'язання актуальних проблем навчання, виховання та розвитку підростаючого покоління.

Демократизація школи – це:

- включення принципів демократії у навчально-виховний процес;
- освіта для і через досвід;
- розвиток активної громадянської позиції;
- відкритість і співпраця, наголос на розвиткові, спілкуванні та обміні ідеями.

Дитячі громадські організації – об'єднання громадян віком від 6 до 18-ти років, метою яких є здійснення діяльності, спрямованої на захист своїх прав і

свобод, творчих здібностей, задоволення власних інтересів, які не суперечать законодавству, та соціальне становлення як повноправних членів суспільства.

Донор – особа, яка стане спонсором або профінансує пропонований проект.

Завдання проекту – конкретні кроки для досягнення поставлених цілей; твердження, що містить конкретні, вимірювані зміни, які необхідні для досягнення мети.

Засоби масової інформації (ЗМІ) – один із соціальних інститутів, що тією чи іншою мірою виконують замовлення суспільства й окремих соціальних груп щодо певного впливу на населення в цілому, в тому числі й на окремі вікові та соціальні категорії; технічні засоби (друковані видання, радіо, телебачення, кіно, комп'ютерні мережі тощо), за допомогою яких поширюються різні види інформації щодо знань, духовних цінностей, моральних і правових норм на групи людей різного віку та соціального статусу.

Імідж – (англ. image – образ) (особистості чи організації) – враження, яке організація та її співробітники справляють на людей і яке фіксується в їхній свідомості у формі певних емоційно забарвлених стереотипних уявлень (думок, суджень про них).

Інтерв'ю – спосіб опитування, який має на меті збирання інформації від різної кількості людей. Інтерв'ю можуть проводитися як віч-на-віч, так і по телефону.

Інформація – основа для виявлення потреб і пріоритетів громади, а також обліку наявних ресурсів. Інформація допомагає розробити ефективні проекти, спрямовані на задоволення виявлених потреб, а також процес збирання інформації покращує зв'язки з громадою: у людей з'являється можливість участі і висловлення своєї думки, люди стають більш поінформованими.

Керівник – особа, яка очолює організацію, її структурно відокремлений виробничий або функціональний підрозділ і наділена повноваженнями приймати рішення щодо розпорядження виділеними йому матеріальними, фінансовими, трудовими ресурсами.

Комунікабельність керівника – (лат. communico – з'єдную, повідомляю) – риса особистості, яка виявляється у здатності до встановлення контактів, спілкування, товариськості.

Координатор ГАШ – людина, яка відповідає за діяльність школи у її статусі громадсько-активної; тісно співпрацює з Радою, педагогами та іншими відомствами громади над впровадженням і координацією програм громадсько-активної школи; забезпечує керівництво комплексними послугами, розробленням програм для молоді, інших членів громади та залученням громади.

Мета проекту – твердження, що містить те, чого ви прагнете домогтися для задоволення потреб; загальне прагнення до позитивних змін.

Методи активного навчання – способи навчальної взаємодії, що активізують самостійність думок тих, хто вчиться; залучають їх до процесу вироблення інформації, формують систему ставлень, створюють атмосферу порозуміння та співпереживання, роблять дорослих учнів справжніми суб'єктами навчання.

Місія – найважливіша, соціально орієнтована функція організації, що

виражає її призначення, але ніколи не пов'язана з одержанням прибутку навіть у суто комерційних організаціях; призначення організації, що пов'язане із задоволенням суспільних потреб.

Молодіжні громадські організації – об'єднання громадян віком від 14-ти до 28-и років, метою яких є здійснення діяльності, спрямованої на задоволення та захист своїх законних соціальних, економічних, творчих, духовних та інших спільних інтересів.

Моніторинг – комплекс процедур спостереження, поточного оцінювання перетворень керованого об'єкта та спрямування цих перетворень на досягнення заданих параметрів його розвитку.

Моніторинг проекту:

- збирання інформації та її аналіз упродовж усього циклу проекту;
- концентрація уваги та зусиль на заходах та їх результатах;
- внутрішній процес, що допомагає виконавцям проекту з'ясувати, чи рухаються вони до розв'язання окреслених завдань;
- надання змоги адаптувати ваші стратегії відповідно до максимізації потенційного впливу від проекту;
- визначення ефективності заходів, введених у стратегічний план.

Мотив – (лат. moveo – штовхаю, рухаю) – стійка особистісна властивість, яка охоплює потреби, є спонукальною причиною дій і вчинків.

Мотивація – сукупність причин психологічного характеру (система мотивів), які зумовлюють поведінку і вчинки людини, їхню спрямованість, активність; те, що штовхає людину виконати будь-яку дію відповідно до потреби, яка виникла.

Навчання впродовж усього життя – це організований процес, який дає змогу людям будь-якого віку отримувати доступ до якомога ширшого спектру освітніх послуг, щоб полегшити для них процес планування власного життя і надати можливість поінформованого вибору в майбутньому.

Налагодження зв'язків між домом і школою – організація тісної співпраці між родинами та школами, що сприяють всебічному розвитку дитини; залучення батьків до діяльності школи, що має користь для дітей, батьків, учителів.

Неформальні партнерства бувають короткострокові і довгострокові. Короткострокові неформальні партнерства функціонують у формі коаліцій; довгострокові неформальні партнерства функціонують у вигляді клубів, асоціацій та інших формально організованих, але офіційно не зареєстрованих, організацій.

Нововведення або інновації – здійснення цілеспрямованих змін, зорієнтованих на перетворення яких-небудь компонентів у структурі або функціонуванні організацій.

Опитувальник – передбачає збирання інформації від окремих осіб і вважається кількісним методом дослідження.

Опитування – метод збирання первинної інформації через звернення із запитаннями до певної групи людей. За допомогою опитування здобувають фактичну інформацію про події, думки, оцінки й переваги респондентів.

Освітній маркетинг – один із напрямів управління навчальним закладом в умовах ринкової економіки, який забезпечує дослідження попиту на освітні послуги та певні знання понад стандарти, установлені державою, впливає на розвиток освітніх потреб громадян, формує позитивний імідж закладу, розробляє та запроваджує концепції надання якісних освітніх послуг.

Освітній моніторинг – форма організації, збирання, оброблення та розповсюдження інформації про діяльність освітньої системи, яка забезпечує безперервне відстеження її стану та прогнозування розвитку; комплекс процедур спостереження, поточного оцінювання важливих перетворень в освітній системі, а також спрямування цих перетворень на досягнення визначених параметрів розвитку досліджуваного об'єкта; це супроводжуюче оцінювання і поточна регуляція будь-якого процесу.

Оцінка проекту:

- збирання інформації та її аналіз по завершенні проекту;
- спрямованість на результати і на те, як вони співвідносяться із завданнями й метою;
- внутрішній або зовнішній процес, який допомагає виконавцям проекту визначити ефективність усіх його складових: чи був він закінчений вчасно й у межах, запланованих бюджетом; що можна поліпшити адміністративній групі проекту, чи відповідає проект сподіванням, а якщо ні, то чому;
- надання виконавцям даних для визначення довгострокової стійкості змін, спричинених проектом; визначення оцінки достатності отриманого від них імпульсу для продовження руху назустріч довгостроковій меті;
- визначення впливу результатів заходів після завершення проекту з метою створення основи для реалізації наступного проекту.

Партнерство – особливий вид взаємин, коли люди чи організації об'єднують свої ресурси для виконання певної діяльності; це взаємовигідне співробітництво для досягнення спільної мети.

Партнерство на базі школи – встановлення і розвиток взаємовигідних відносин між школою, вчителями, учнями, членами громади і спонсорами для спільного вирішення загальних проблем; можливість поліпшити імідж школи, залучити додаткові людські та матеріальні ресурси для її підтримки, для задоволення потреб та інтересів громади.

Партнерство школи та місцевої громади:

- спрямовує ресурси школи на розвиток громади, громадянської самоорганізації та самоуправління;
- розвиває у школі та громаді традиції та практику громадянської активності;
- створює на місцевому рівні реальні структури громадянського суспільства й гарантує їх стабільний розвиток.

Педагогічний проект – задум, намір, план тощо, тобто проектна документація в сукупності з практичною реалізацією заходів у контрольованому процесі.

План реалізації проекту – розподілені у часовій послідовності всі види

діяльності, передбачені проектом. План реалізації проекту має відповідати поставленим меті і завданням, а також очікуваним результатам проекту.

Показники – цілі проекту, які об'єктивно піддаються описові у вимірних величинах, що забезпечує основу для виміру якості виконання.

Політика – правила або стандарти, яких дотримуються у процесі процедурного проведення будь-якої справи у громаді, реалізації конкретної програми тощо.

Прес-конференція – спеціальний захід, який проводиться для того, щоб поширити важливу інформацію серед багатьох ЗМІ.

Прес-реліз – один з найкращих способів подання готової інформації, повідомлення про важливу новину, роз'яснення суті події, що відбувалася. Текст прес-релізу – готова до друку стаття в тому вигляді, в якому ви хочете побачити її на сторінках газети

Програма партнерства на базі школи – зміст діяльності, що сприяє створенню соціального капіталу, взаєморозумінню, довірі та взаємодії між представниками різних секторів громади.

Проект – вид діяльності, що

- спрямований на досягнення визначеної мети на основі розроблення одного або кількох завдань;
- здійснюється впродовж певного проміжку часу;
- має відповідні очікувані результати, які можна визначити й оцінити;
- складається з пов'язаних одна з одною дій, які ґрунтуються на попередніх результатах;
- здійснюється за наявності людських, матеріальних і фінансових ресурсів.

Проект – цілеспрямована науково-практична діяльність для вирішення проблем через передбачення, задум, складання плану та застосування в умовах, близьких до реальних; конкретна річ, яка потребує фінансування – приміщення, зарплата, подія, публікація, щоденна робота.

Проектний цикл – комплекс дій, спрямованих на визначення, аналіз конкретної проблеми та розроблення дій з її усунення з використанням моніторингу й оцінювання ступеня досягнення бажаного результату.

Процедури – кроки (алгоритм дій), які робляться з метою здійснення конкретної політики.

Рада громадсько-активної школи – виборчий орган, до якого обираються педагоги, директор школи, координатор громадсько-активної школи, представники громади та учнівського самоврядування.

Реклама – інформація про особу чи товар, розповсюджена в будь-якій формі та в будь-який спосіб і призначена сформулювати або підтримати обізнаність споживачів реклами та їхній інтерес щодо такої особи чи товару.

Рекламна кампанія – сукупність рекламних технологій, спрямованих на досягнення загальної мети.

Розвиток громади – процес, де місцеві відомства, місцева влада та освітні заклади спільно працюють над створенням та реалізацією проектів, спрямованих на поліпшення життя громади.

Соціальна реклама – інформація будь-якого виду, що розповсюджена в будь-якій формі, спрямована на досягнення суспільно корисних цілей, популяризацію загальнолюдських цінностей і поширення якої не має на меті отримання прибутку. Мета соціальної реклами – змінити думку громадськості до певної проблеми, та створити нові соціальні цінності у довгостроковій перспективі.

Стратегія – детальний, усебічний, комплексний план, набір дій та рішень для досягнення стратегічної мети. Процес розроблення стратегії містить у собі: визначення місії; її конкретизацію через постановку стратегічних цілей; розроблення та реалізацію стратегії, спрямованої на досягнення стратегічних цілей.

Стратегічне планування – процес забезпечення життєдіяльності школи у змінних умовах з урахуванням факторів і контрольних дій, пов'язаних із досягненням бажаного майбутнього; процес забезпечення напрямів та змісту для щоденних видів діяльності; спосіб мислення та процес, який відбувається постійно. План ніколи не буває досконалим або завершеним. Стратегічне планування дає змогу перевірити цінності організації, її теперішній стан та оточення, фактори, пов'язані з досягненням бажаного майбутнього.

Стратегічний план – письмовий документ, який визначає стратегію діяльності організації у довгостроковій перспективі (на 3-5 років). Він базується на результатах зовнішнього та внутрішнього оцінювання, містить бачення майбутнього організації, розробленого завдяки консенсусу, включає конкретні цілі та завдання, описані конкретними термінами – що повинно бути зроблено, коли, ким, яким чином.

Стратегічне управління – управління організацією, що спирається на людський потенціал, як основу організації; орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів; здійснює гнучке регулювання та своєчасні зміни в організації, які відповідають виклику з боку оточення й дають змогу добиватися конкурентних переваг, що допомагає організації виживати та досягати своєї мети в довгостроковій перспективі.

Соціальний маркетинг – технологія, яка використовується для здійснення соціальних змін у суспільстві; Розроблення, втілення в життя і контроль за здійсненням програм, мета яких – досягти сприйняття цільовою групою соціальних ідей і практик програми.

Стиль керівництва – сукупність типових і відносно стабільних прийомів впливу керівника на підлеглих з метою ефективного виконання управлінських функцій і виробничих завдань господарської системи.

Тренінг – система концептуально, логічно, тематично та структурно пов'язаних занять, під час яких широко застосовуються методи активного навчання, основною метою яких є формування або оновлення системи взаємин, професійних умінь і навичок, розвиток у педагогів необхідних якостей.

Управління проектами – наука визначення цілі діяльності та організації роботи групи людей так, щоб ці цілі досягалися по завершенню діяльності.

Управління школою – цілеспрямований вплив керівника школи на діяльність шкільного колективу та навчально-виховний процес з метою

забезпечення максимального результату у навчанні та вихованні учнів.

Управлінська діяльність – сукупність скоординованих дій та заходів, спрямованих на досягнення певної мети в межах організації.

Фандрайзер (fundraiser, англ.) – особа, яка шукає благодійний внесок, спонсорську підтримку або інші види фінансування для реалізації різноманітних проектів.

Фокус-група – групове інтерв'ю, яке характеризується активним обміном думками між людьми, ставлення яких до певної проблеми ви хочете довідатися.

Ціль проекту – загальний результат.

SWOT-аналіз – технологія стратегічного менеджменту, яка передбачає аналіз переваг вашої школи (strengths), слабких місць (weaknesses), можливостей (opportunities) та загроз (threatens) її діяльності.

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНИХ МАТЕРІАЛІВ

Мета: формування складових професійної компетентності керівників шкіл для здійснення організації та розбудови громадсько-активної школи (ГАШ) як осередку розвитку громади

Завдання:

- *Систематизувати знання щодо:*
- організаційно-методологічних засад створення ГАШ;
- розвитку співпраці між школою і громадою через проектну діяльність;
- розвитку громади;
- організації й проведення рекламної кампанії.
- *Сформувати вміння (навички):*
- визначати шляхи трансформації традиційної школи у ГАШ;
- керувати ГАШ;
- писати проекти та залучати ресурси для їх реалізації;
- розробляти плани стратегічного розвитку ГАШ.
- *Розвинути установки до:*
- аналізу та рефлексії;
- лідерства;
- співпраці;
- інноваційності;
- постійного професійного розвитку.

Очікувані навчальні результати:

знання:

- організаційно-методологічних засад створення ГАШ;
- розвитку співпраці між школою і громадою через проектну діяльність;
- формування умов з розвитку шкільної громади;
- організації й проведення рекламної кампанії.

вміння:

- визначати шляхи трансформації традиційної школи у ГАШ;
- керувати громадсько-активною школою;
- писати проекти та залучати ресурси для їх реалізації;
- розробляти плани стратегічного розвитку ГАШ.

установки до:

- аналізу та рефлексії;
- лідерства;
- адаптивності;
- інноваційності;
- постійного професійного розвитку.

Навчальна стратегія курсу

Реалізація завдань для досягнення результатів модуля здійснюється в очному форматі на тренінгу шляхом:

- розгляду навчального матеріалу на міні-лекціях;
- виконання практичних завдань, спрямованих на набуття слухачами вмінь і навичок на практиці застосовувати набуті теоретичні знання;
- участі у учасників у семінарських заняттях з метою розвитку критичного мислення, установок і рис для використання у професійній діяльності здобутих знань, вмінь (навичок);
- проведення підсумкового контрольного тестування до модуля;
- підготовка та захист проекту за результатами навчання.

ВСТУП ДО НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНИХ МАТЕРІАЛІВ

Організаційна частина

1. Презентація навчально-методичних матеріалів.

Метод: мультимедійна презентація

Презентація мети, завдань, очікуваних результатів, тематичного плану навчально-методичних матеріалів та графіку навчального процесу.

2. Міні-презентація тренера.

Метод: мультимедійна презентація

Презентація тренера: прізвище, ім'я, по батькові, посада, освіта, професійний досвід, сфера професійних інтересів.

3. Знайомство з учасниками.

Метод: взаємне представлення.

Знайомство з учасниками має на меті: встановлення контакту; отримання контактних даних; орієнтація щодо професійного базису, цінностей та очікувань учасників.

Форма проведення. Учасники формують пари і проводять інтерв'ю один з одним. Кожен з учасників має представити свого партнера групі.

4. Встановлення правил. Кодекс взаємодії.

Метод: „мозкова атака”.

Кодекс взаємодії передбачає вироблення разом з учасниками правил, норм поведінки, пов'язаних із цінностями, яких мають дотримуватися всі учасники в ході навчання. Досягнення згоди працювати за спільно виробленими правилами сприяє створенню комфортного та безпечного середовища.

Форма проведення. На великому аркуші паперу тренер записує деякі правила, які є важливими на його погляд для успішного й ефективного процесу навчання. В кінці аркуша залишити місце, щоб учасники додали свої правила. Наприкінці правила узгоджуються зі всіма учасниками. Кодекс взаємодії підписується всіма учасниками.

5. Визначення очікувань учасників

Метод: індивідуальна робота

Виявлення очікувань учасників дає змогу: виявити бачення учасників стосовно тренінгу, можливість змінити деталі змісту тренінгу відповідно до очікувань учасників та в цілому сприяє підвищенню ефективності тренінгу.

Форма проведення. Кожен отримує клейкі карти різного кольору, де записують свої очікування. На великому аркуші паперу намальована таблиця, до якої потім наклеюють свої карти учасники:

Очікування	Щодо себе	Щодо тренера	Щодо тренінгу
Особисті			
Професійні			

ТЕМА 1. «Громадсько-активна школа – ГАШ»

Мета: Формування професійної компетентності слухачів для створення й розвитку ГАШ

Завдання:

- *Систематизувати знання щодо особливостей створення та розвитку ГАШ.*
- *Сформувати вміння (навички) визначати ефективні шляхи розвитку школи як громадсько-активної.*
- *Розвинути установки до:*
- *аналізу та рефлексії;*
- *лідерства;*
- *інноваційності.*

Очікувані навчальні результати до теми 1:

Після успішного засвоєння навчального матеріалу слухачі будуть:

знати особливості створення та розвитку громадсько-активної школи;

вміти визначати ефективні шляхи розвитку школи як громадсько-активної;

проявляти спроможність до:

- *аналізу та рефлексії;*
- *лідерства;*
- *інноваційності.*

Матеріали для обов'язкового вивчення:

Теоретичний матеріал до теми 1.

Додаткові матеріали для вивчення: [4; 8; 9; 10; 25; 32; 34; 38; 40; 57; 59].

Місце для нотаток

[illegible]

Види навчальної діяльності до теми 1

Міні-лекція

«Філософія громадсько-активної школи та принципи громадсько-орієнтованої освіти. Основні тенденції управління громадсько-активною школою»

Метод навчання: лекція-презентація

Матеріали для обов'язкового вивчення:

1. Матеріали до теми 1. «Філософія ГАШ та принципи громадсько орієнтованої освіти»; «Основні тенденції управління ГАШ».

2. Матеріали до практичного заняття: «Модель ГАШ»; «Шляхи трансформації національної традиційної школи в громадсько-активну».

3. Матеріали до семінарського заняття: «Нормативно-правові засади функціонування ГАШ».

Практичне заняття

«Модель громадсько-активної школи»

Метод навчання: робота в групах

Завдання 1.

1. Обговоріть складові моделі громадсько-активної школи.
2. У чому полягають особливості демократизації?
3. Що таке партнерство? Які основні його принципи?
4. Чим вирізняється волонтерство?

Форма звітності для завдання:

Складові моделі	Характерні ознаки
Демократизація – це ...	1. 2. 3.
Партнерство – це ...	1. 2. 3.
Волонтерство – це ...	1. 2. 3.

«Демократизація та гуманізація взаємин школи й громади»

Методи навчання: мозковий штурм, робота в малих групах.

Завдання 1.

1. За допомогою мозкового штурму визначте основні характеристики демократизації та гуманізації взаємин школи та громади.

2. У групах: запропонуйте план та форми навчання педагогічного, учнівського й батьківського колективів ГАШ з метою формування їхньої демократичної свідомості;

3. Представте результати роботи групи перед усією аудиторією.

Форма звітності для завдання:

Формування демократичної свідомості у колективі	План та форми навчання
---	------------------------

Педагогічний колектив	1. 2.
Учнівський колектив	1. 2.
Колектив батьків	1. 2.

Завдання 2.

4. У групах: розробіть спеціальний план «корисних дій» з урахуванням інтеграції відповідних планів членів колективу ГАШ та алгоритм його виконання.

5. Представте результати роботи групи перед усією аудиторією.

Форма звітності для завдання:

<i>План дій</i>	<i>Алгоритм виконання</i>
	1. 2.

«Методи та форми співпраці школи з громадою»

Методи навчання: дискусія

Завдання 1.

1. Що таке партнерські стосунки?
2. Для чого школі їх установлювати з місцевою громадою?
3. Які вам відомі методи та форми співпраці школи та громади?
4. Що має робити школа, щоб стати ресурсним центром розвитку громади?

Форма звітності для завдання:

<i>Форми й методи співпраці</i>	<i>Користь для школи</i>	<i>Користь для громади</i>
		1. 2.

«Залучення волонтерів до діяльності школи»

Методи навчання: робота в малих групах

Завдання 1.

1. Обговоріть у групах можливості залучення волонтерів до діяльності конкретного навчального закладу.
2. Наведіть приклади користі, яку можуть приносити волонтери.
3. Визначте (на прикладі конкретної школи) кого можна залучити до діяльності.
4. До якої саме діяльності можуть бути залучені волонтери?
5. Заповніть форму звітності.
6. Презентуйте роботу вашої групи.

Форма звітності для завдання:

<i>№</i>	<i>Категорія</i>	<i>Види діяльності</i>
<i>Приклади користі, яку можуть приносити добровольці</i>		

«Шляхи трансформації національної традиційної школи в громадсько-активну»

Метод навчання: робота в групах

Завдання 1.

1. Обговоріть характерні риси ГАШ.
2. Виділіть особливості створення ГАШ.

Форма звітності для завдання:

<i>Характерні риси ГАШ</i>	<i>Особливості створення ГАШ</i>
1.	1.
2.	2.
3.	3.

Завдання 2.

3. Які є можливості самоуправління:

I група – на селищному;

II група – муніципальному;

III група – обласному рівнях.

Форма звітності для завдання:

<i>Завдання</i>	<i>Узгоджена позиція групи</i>
<i>Можливості самоуправління на селищному рівні</i>	1. 2.

Завдання 3.

1. Розробіть та презентуйте покроково особливості створення ГАШ:

I група – у невеликому селі, де є одна школа;

II група – у селищі міського типу, де знаходяться кілька шкіл;

III група – у місті.

Форма звітності для завдання

<i>Етапи трансформації школи в громадсько-активну</i>	<i>Особливості створення ГАШ в умовах невеличкого села, де є одна школа</i>
1. Аналіз існуючого стану школи	

Семінарське заняття

«Нормативно-правові засади функціонування громадсько-активної школи»

Метод навчання: робота в малих групах

Завдання 1.

1. Обговоріть особливості нормативно-правової бази щодо створення ГАШ.

2. Виокремте та презентуйте нормативно-правову основу функціонування школи в режимі громадсько-активної.

Форма звітності для завдання (для першої групи):

<i>Складові режиму ГАШ</i>	<i>Нормативно-правова основа</i>
Школа розглядає себе як невід'ємну складову усієї	1.

громадської освітньої системи Методи навчання, в основі яких – демократичні цінності. Навчальні програми пов'язуються з інтересами учнів та реальними проблемами місцевої громади. Активна участь батьків та членів громади. Розвиток громадянської освіти. Розвиток учнівського самоврядування.	2. 3.
--	----------

Форма звітності для завдання (для другої групи):

<i>Складові режиму ГАШ</i>	<i>Нормативно-правова основа</i>
Шкільні ресурси надаються для вирішення проблем громади та забезпечення освітніх, оздоровчих, культурних та соціальних програм для громади. Ресурси громади мобілізуються для вирішення шкільних проблем. Розроблення та реалізація спільних освітніх, соціальних, оздоровчих, культурних програм. Соціальне партнерство з державними органами, бізнесом, громадськими організаціями, церквою тощо.	1. 2. 3.

Форма звітності для завдання (для третьої групи):

<i>Складові режиму ГАШ</i>	<i>Нормативно-правова основа</i>
Добровільний вибір як відображення особистісної позиції. Відсутність грошової винагороди. Соціальна значимість праці з позицій доброї волі.	1. 2. 3.

«Особливості управління громадсько-активною школою»

Метод навчання: дискусія

Питання для обговорення:

1. Які існують сучасні тенденції в управлінні освітою?
2. Які можете назвати тенденції в управлінні навчально-виховним процесом у сучасній школі?
3. У чому полягають тенденції управління загальноосвітнім навчальним закладом?
4. Які ознаки демократичного управління ГАШ можете виокремити?
5. Визначте основні тенденції в управлінні ГАШ.

Форма звітності:

<i>Тенденції переходу до демократичних принципів управління</i>	<i>Ознаки демократичного управління ГАШ</i>
1. 2.	1. 2.

Питання для обговорення:

1. Назвіть органи громадсько-державного управління, у роботі яких бере участь керівник ЗНЗ.
2. Назвіть органи громадського управління, у роботі яких бере участь керівник ЗНЗ.
3. Які органи громадсько-державного та громадського управління створюються в ЗНЗ?
4. Порівняйте органи громадсько-державного та громадського управління, які створені в ЗНЗ та ГАШ.

Форма звітності:

<i>Органи громадсько-державного та громадського управління, які створені в ЗНЗ</i>	<i>Органи громадсько-державного та громадського управління, які створені в ГАШ</i>
1.	1.
2.	2.

Місце для нотаток

Теоретичний матеріал до теми 1.

Основні поняття

Відкритість освіти – здатність забезпечити відкритий простір для розвитку особистості, для освоєння нею відкритого світу культури, вільного від ідеологічних догм і купюр, від евфемізмів і недомовок, культури, що вміщує у собі все загальнолюдське, всі досягнення світової цивілізації.

Відкритість педагогічної системи відображає, по-перше, здатність передавати вироблені ідеї, способи роботи, форми взаємодії в різні сфери життя і діяльності людей; по-друге, засвоювати нові ідеї, методи, соціальні, психологічні і педагогічні технології, перебудовуючи і розвиваючи за рахунок цього свою структуру.

Волонтер – людина, яка працює тому, що зацікавлена, не потребує оплати своєї праці, але її діяльність може принести користь закладу чи організації.

Волонтер (доброволець) – людина, яка за власним бажанням, без оплати і примусу витрачає (віддає) свій час, енергію, знання, сили, досвід на проведення діяльності, яка приносить користь іншим людям і суспільству в цілому.

Волонтерство (volunteering, англ.) – надавання послуг, не очікуючи оплати або винагороди; це діяльність, яку здійснює волонтер, що надає йому можливість відчувати себе громадянином, зробивши реальний внесок у розвиток своєї громади; одержати всебічне задоволення своїх особистих і соціальних потреб через надання допомоги іншим.

Волонтери – люди різного віку і професій з різних сфер і прошарків суспільства, які віддають частину своїх сил, часу, знань на благо інших людей і суспільства в цілому.

Громадсько-активна школа (ГАШ) – навчальний заклад, в якому велика увага приділяється налагодженню партнерських стосунків між школою та всіма ресурсами, що існують у громаді. У ній значна увага приділяється освітнім, соціальним, оздоровчим послугам; розвитку молодіжного руху та залученню громадян; покращенню навчання учнів; зміцненню родини та стосунків між мешканцями громади.

Громадсько-активна школа – звичайна школа, де є:

- спільні переконання щодо освіти як процесу, що відбувається впродовж усього життя і має бути доступний для кожного члена громади, незалежно від його/її віку;
- спільні переконання щодо виходу школи із своєї традиційної ролі та бачення її доступності упродовж семи днів на тиждень, участі в управлінні інших членів громади, доступності шкільних ресурсів для всіх членів громади;
- спільний голос у визначенні потреб і ресурсів громади;
- можливість для батьків бути залученими до процесу прийняття рішень щодо якості освіти для їхніх дітей та участі у житті школи;
- бажання бути інноваційними, гнучкими та творчими у визначенні нового бачення розвитку школи та освіти;
- визнання ролі усіх членів громади в освіті та розвитку громади,

покращенні життя для кожного члена громади.

Громадсько орієнтована освіта (ГОО) – освітня філософія діяльності громадсько-активних шкіл, що сприяє створенню можливостей для членів громади – окремих громадян, шкіл, бізнесових структур, громадських і приватних організацій – стати партнерами в реалізації потреб громади.

Демократизація управління діяльністю школи – це: відмова від командно-адміністративного стилю й методів керівництва педагогічним та учнівським колективами; глибока повага та довіра до вчителів, учнів, батьків; терпимість до незвичного, нового, заохочення ініціативи й новаторства, підтримка талантів; створення атмосфери співробітництва та співдружності; опора на колективність і колегіальність; підвищення персональної відповідальності за наслідки роботи кожного працівника школи.

Демократизація управління школою – цілеспрямований і керований процес залучення широких верств населення до розв'язання актуальних проблем навчання, виховання та розвитку підростаючого покоління.

Демократизація школи – це:

- включення принципів демократії у навчально-виховний процес;
- освіта для і через досвід;
- розвиток активної громадянської позиції;
- відкритість і співпраця, наголос на розвиткові, спілкуванні та обміні ідеями.

Координатор ГАШ – людина, яка відповідає за діяльність школи у її статусі громадсько-активної; тісно співпрацює з Радою, педагогами та іншими відомствами громади над впровадженням і координацією програм громадсько активної школи; забезпечує керівництво комплексними послугами, розробленням програм для молоді, інших членів громади та залученням громади.

Мотив – (лат. moveo – штовхаю, рухаю) – стійка особистісна властивість, яка охоплює потреби, є спонукальною причиною дій і вчинків.

Мотивація – сукупність причин психологічного характеру (система мотивів), які зумовлюють поведінку і вчинки людини, їхню спрямованість, активність; те, що штовхає людину виконати будь-яку дію відповідно до потреби, яка виникла.

Навчання впродовж усього життя – це організований процес, який дає змогу людям будь-якого віку отримувати доступ до якомога ширшого спектру освітніх послуг, щоб полегшити для них процес планування власного життя і надати можливість поінформованого вибору в майбутньому.

Налагодження зв'язків між домом і школою – організація тісної співпраці між родинами та школами, що сприяють всебічному розвитку дитини; залучення батьків до діяльності школи, що має користь для дітей, батьків, учителів.

Неформальні партнерства бувають короткострокові і довгострокові. Короткострокові неформальні партнерства функціонують у формі коаліцій; довгострокові неформальні партнерства функціонують у вигляді клубів, асоціацій та інших формально організованих, але офіційно не зареєстрованих, організацій.

Партнерство – особливий вид взаємин, коли люди чи організації об'єднують свої ресурси для виконання певної діяльності; це взаємовигідне співробітництво для досягнення спільної мети.

Партнерство на базі школи – встановлення і розвиток взаємовигідних відносин між школою, вчителями, учнями, членами громади і спонсорами для спільного вирішення загальних проблем; можливість поліпшити імідж школи, залучити додаткові людські та матеріальні ресурси для її підтримки, для задоволення потреб та інтересів громади.

Партнерство школи та місцевої громади:

- спрямовує ресурси школи на розвиток громади, громадянської самоорганізації та самоуправління;
- розвиває у школі та громаді традиції та практику громадянської активності;
- створює на місцевому рівні реальні структури громадянського суспільства й гарантує їх стабільний розвиток.

Політика – правила або стандарти, яких дотримуються у процесі процедурного проведення будь-якої справи у громаді, реалізації конкретної програми тощо.

Програма партнерства на базі школи – зміст діяльності, що сприяє створенню соціального капіталу, взаєморозумінню, довірі та взаємодії між представниками різних секторів громади.

Процедури – кроки (алгоритм дій), які робляться з метою здійснення конкретної політики.

Рада громадсько-активної школи – виборчий орган, до якого обираються педагоги, директор школи, координатор громадсько-активної школи, представники громади та учнівського самоврядування.

Розвиток громади – процес, де місцеві відомства, місцева влада та освітні заклади спільно працюють над створенням та реалізацією проектів, спрямованих на поліпшення життя громади.

Управління школою – цілеспрямований вплив керівника школи на діяльність шкільного колективу та навчально-виховний процес з метою забезпечення максимального результату у навчанні та вихованні учнів.

Управлінська діяльність – сукупність скоординованих дій та заходів, спрямованих на досягнення певної мети в межах організації.

Формальні партнерства являють собою певну форму юридичного статусу або договору, що визначає їхні відносини з іншими організаціями. Організації, які вирішують існуючі в суспільстві проблеми і не займаються підприємницькою діяльністю, відносяться до неприбуткових організацій.

Місце для нотаток

[illegible]

Матеріали до цієї теми.

Принципи громадсько орієнтованої освіти (ГОО) реалізуються в освітніх системах різних країн світу вже майже сімдесят років.

Перша програма ГОО була розроблена в 1935 р. в м. Флінт (штат Мічиган, США). Вона базувалась на положенні американського освітнього діяча Джона Д'юї «Освіта не є підготовкою до життя, освіта є самим життям», яке з того часу активно продовжується та підтримується Фондом Чарльза Стюарта Мотта. У його основу було покладено розуміння того, що приміщення шкіл, при необхідності, можна використовувати двадцять чотири години на добу, приносячи користь кожному мешканцю громади. Ця програма була джерелом залучення ресурсів для розвитку школи та громади. Вона давала можливість членам громади приймати участь у процесі ГОО, впливати на зміст освітніх програм. У ході її реалізації з'явилося почуття гордості за приналежність до навколишнього соціуму, зріс і зміцнів імідж школи.

З того часу програми ГОО стали невід'ємною частиною освітньої політики й отримали визнання шкільних округів по всій території США, а в 70-80 рр. XX ст. – у багатьох країнах світу.

ГАШ, які б відмінності між ними не існували в економічній чи соціальній сферах, мають спільну філософію. Такі школи ґрунтуються на демократичному ідеалі поваги до кожної людини та її прав на участь у справах громади, що стосуються загального добра. Програма має на меті досягнення активної участі всіх і вирішення проблем, які існують у спільноті. Така програма характеризується адаптацією до потреб, що змінюються, постійним пошуком відповідних шляхів досягнення спільних цілей та ретельною оцінкою результатів діяльності.

ГАШ, що виникли в Америці, й ті, що почали з'являтися у Східній Європі в середині 1990-х, були здебільшого спрямовані на ГОО чи «безперервну освіту».

ГОО представляє освітню філософію, яка лежить в основі діяльності ГАШ, сприяє створенню можливостей для членів спільноти – окремих громадян, шкіл, бізнесу, громадських і приватних організацій – стати партнерами в реалізації потреб спільноти. Найбільше суспільно-орієнтована освіта виявляється у ГАШ, закладі, який відкритий після завершення традиційного шкільного дня для надання академічних, розважальних, оздоровчих, соціальних послуг і програм підготовки до професійної діяльності людей усіх вікових категорій. Модель ГАШ, яка склалася в Україні, також визнає важливість цього напрямку, але розглядає ГОО в контексті принципів, що лежать в основі реалізації моделі.

ГОО освіта характеризується:

- участю громадян у розв'язанні проблем громади через ради самоврядування;
- можливістю безперервної освіти для людей різного віку, соціальних груп та інтересів;
- використанням ресурсів громади для шкільних програм;
- вихованням через громадсько-корисну діяльність;
- залученням учнів до роботи в громаді;
- соціальною активізацією школи;

- демократизацією зовнішньошкільного простору, системи взаємин у школі (побудова роботи в педколективі та школі на демократичних принципах);
- залученням батьків та мешканців громади до процесу навчання дітей та до життя школи;
- оптимальним використанням можливостей та ресурсів школи для потреб громади;
- співпрацею між усіма організаціями та установами громади;
- взаємодією школи з діловими та промисловими колами, з іншими школами;
- залученням волонтерів.

Принципи ГОО

Самовизначення. Місцеві мешканці краще знають потреби своєї громади. Батьки як найперші вчителі своїх дітей мають повне право і відповідальність брати участь у їх навчанні.

Самодопомога. Найкраща допомога для людей – надати підтримку їхній здатності допомогти самим собі. Коли люди постійно беруть на себе відповідальність за власний добробут, вони стають більш незалежними.

Розвиток лідерства. Виявлення, розвиток та використання лідерських здібностей місцевих жителів є передумовою до реалізації принципу самодопомоги і підтримки зусиль членів громади.

Локалізація за місцем проживання. Участь мешканців громади у різних заходах, а також використання ними різних послуг буде тим активніше, чим ближче вони розташовані до місця проживання. За можливості вся діяльність повинна переноситися зі школи до місць більш широкого доступу мешканцями громади.

Об'єднана сфера послуг. Організації та агенції, які працюють для мешканців громади, зможуть більш ефективно використовувати свої ресурси, досягати своїх цілей та надавати послуги, якщо вони будуть діяти у співпраці з іншими організаціями, що проводять подібну діяльність.

Максимальне використання ресурсів. Фізичні, фінансові і людські ресурси кожної громади повинні бути взаємопов'язані і повністю використовуватися для вирішення різних проблем громади та в її інтересах.

Включеність (інклюзія). Ізоляція людей за віковими, матеріальними, гендерними, расовими, етнічними, релігійними чи іншими ознаками перешкоджає повноцінному розвитку громади. У програмах, заходах і сфері послуг громади повинні бути задіяні якомога більше її мешканців.

Відповідальність. Громадські інститути несуть відповідальність за розвиток програми і агенцій, які відповідають за інтереси і потреби мешканців громади.

Послідовність і неперервність освіти. Людина навчається впродовж усього життя – від народження до смерті. Формальні і неформальні можливості для освіти повинні бути доступними мешканцям громади будь-якого віку у всій своїй різноманітності.

Концепція ГОО

Демократизація школи	Взаємовигідне партнерство школа-громада	Волонтерство
Методи навчання, в основі яких – демократичні цінності Активна участь батьків та членів громади Розвиток громадянської освіти Розвиток учнівського самоврядування	Розробка та реалізація спільних освітніх, соціальних, оздоровчих, культурних програм Соціальне партнерство з державними органами, бізнесом, громадськими організаціями, церквою тощо	Добровільний вибір як відображення особистісної позиції Відсутність грошової винагороди Соціальна значимість праці волонтера

Отже, ГАШ – це навчальний заклад, в якому великої уваги надається налагодженню партнерських стосунків між школою та всіма ресурсами громади. У ГАШ значна увага приділяється освітнім, соціальним, оздоровчим послугам; розвитку молодіжного руху та залученню до співпраці громадян; поліпшенню навчання учнів; зміцненню родин та взаємин між мешканцями громади. Школи стають освітніми, культурними центрами, а також центрами відпочинку для осіб будь-якого віку. Вони відкриті для кожного – цілий день, кожен день, увечері та у вихідні. Використовуючи загальноосвітні школи як громадські центри, ГАШ залучають нових партнерів, тим самим створюючи великий спектр послуг для дітей, молоді, сімей і громад. Численні дослідження та значний досвід свідчать, що молоді потрібні великий вибір можливостей і підтримка. Тому діяльність ГАШ позитивно впливає не лише на самооцінку молодих людей, а й на розвиток громади в цілому.

Основою ГАШ є положення про те, що школа не може існувати окремо від потреб громади, саме вона може стати ініціатором розвитку місцевої громади. Модель ГАШ дає змогу загальноосвітній школі стати громадсько-активною без обмеження її головних функцій. ГАШ ставить за мету не просто надавати освітні послуги учням, а й розвивати громаду, залучати батьків і мешканців до розв'язання соціальних та інших суспільних і громадських проблем.

ГАШ залучає громаду до процесу управління, здійснює мобілізацію місцевих ресурсів для забезпечення нагальних і довгострокових цілей школи і громади, що загалом сприяє розвитку школи й громади, зміцненню партнерства між ними. Це звичайна школа, в якій особливу увагу спрямовано на партнерство школи і громади, а також на розвиток громадської самоорганізації, самоуправління, а насамкінець – на розвиток громадського суспільства в цілому, що є необхідною умовою розбудови демократії в Україні.

ГАШ – це звичайна школа, де є:

- спільні переконання щодо освіти як процесу, що відбувається впродовж усього життя і повинен бути доступний для кожного члена громади, незалежно від його/її віку;
- спільні переконання щодо виходу школи зі своєї традиційної ролі та бачення її доступності протягом 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;
- можливість для батьків бути залученими до процесу прийняття рішень щодо якості освіти для їхніх дітей та участі у житті школи;
- бажання бути інноваційними, гнучкими та творчими у визначенні нового бачення розвитку школи та освіти;
- визнання ролі усіх членів громади в освіті та розвитку громади, покращенні життя для кожного члена громади.

Ознаки, за якими у світі виділяють ГАШ:

- Наявність людських і матеріальних ресурсів школи цілодобово, цілий рік.
- Матеріальні ресурси (будинки та прилеглі території) підлаштовуються до такого режиму роботи, щоб їх могли використовувати люди різного віку.
- При створенні навчальної програми та плануванні інших видів діяльності враховуються результати постійного вивчення основних потреб громади.
- З належною увагою в ГАШ ставляться до створення як основної навчальної програми, так і до програм позакласних занять, заходів суботнього вечора й літнього періоду.
- У ГАШ прагнуть до інтеграції освітніх, соціальних, спортивно-оздоровчих програм, програм культурного відпочинку та медичної допомоги для дітей, підлітків і дорослих.
- При проведенні цих програм школа намагається максимально задіяти всі наявні в неї матеріальні та людські ресурси.
- Школа виявляє ініціативу сама, а також керує на початковому етапі здійсненням конструктивних проєктів, ініційованих громадою.
- На всіх етапах роботи школа показує приклад демократичного мислення й способу дії.
- Педагоги творчо підходять до розроблення навчальних програм і менше покладаються на стандартні схеми, які застосовуються в педагогічній практиці.
- Директор заохочує в педколективі прагнення бути корисними в реальних процесах, що відбуваються в громаді, виходячи за межі своїх прямих посадових обов'язків.
- Школа виявляє та плекає в громаді нових лідерів.
- ГАШ намагається залучати до планування більшості програм усіх, хто в них зацікавлений і на кого спрямована дія цих програм.
- Школа прагне внести розмаїтість у всі стадії денної навчальної програми через залучення ресурсів громади.
- ГАШ прагне до виховання в мешканців місцевої громади почуття єдності, солідарності, впевненості в тому, що спільно вони спроможні впоратися практично з усіма проблемами, що виникають перед їхньою громадою.
- ГАШ виступає ініціатором програм, корисних людям різного віку, соціальних груп і віросповідань.
- Школа бере на себе відповідальність за координацію діяльності всіх організацій і установ, які є у громаді.

10 характеристик успішної ГАШ:

1. Навчальна програма орієнтована на потреби громади

Ефективність навчання зростає, коли навчальні програми пов'язуються з реальними проблемами та потребами місцевої громади. Шкільні ресурси надаються для вирішення проблем громади та забезпечення освітніх програм для громади. В свою чергу, ресурси громади мобілізуються для вирішення шкільних проблем. Вивчення життя своєї громади стає основою вивчення життя в інших громадах та у світі в цілому.

2. Залучення громади

Відбувається не лише через залучення батьків та інших членів громади до навчального процесу (проведення екскурсій, запрошення членів громади на уроки з метою розповіді про існуючий досвід тощо), а й залучення членів громади до процесів управління школою.

3. Колегіальність

Рада ГАШ та координатор сприяють розповсюдженню філософії демократичності й колегіальності. Батьки та всі зацікавлені члени громади розглядаються як партнери.

4. Кожен є вчителем

Не лише дипломи, але знання та вміння повинні визначати, хто може навчати. Навчання комп'ютерної грамоти, в'язання спицями чи гачком, нових пісень – все це є процесом навчання, оскільки передбачає забезпечення нових знань, розвиток нових умінь, і цей процес може забезпечуватися кожним.

5. Кожен є учнем

Хоча пріоритетним і основним завданням школи є навчання дітей, потенційними учнями є всі члени громади. Бажання вчитися є однією з природних потреб людини будь-якого віку. Школа може і повинна стати освітнім центром для усіх членів громади, включаючи дошкільнят та дорослих всіх вікових категорій. Такий підхід також веде до забезпечення реалізації принципу „освіта впродовж усього життя”.

6. Міжвідомча співпраця

Школа розглядає себе як невід'ємну складову усієї громадської освітньої системи. Школа співпрацює з іншими організаціями громади для забезпечення надання комплексних освітніх, оздоровчих, культурних та соціальних послуг.

7. Пристосування обладнання

Обладнання школи повинно бути пристосоване для активної участі усіх членів громади, включаючи людей з особливими потребами. В ідеалі, школа може і повинна стати місцем для надання комплексних послуг для усіх членів громади.

8. Громадське користування

Обладнання школи може використовуватись для всіх освітніх, оздоровчих, культурних та соціальних заходів громади на постійній основі – щодня, щороку. Громадська діяльність може плануватися на будь-який час упродовж будь-якого дня.

9. Проблеми громади

Відповідно до стратегії розвитку, школа виступає ініціатором вивчення існуючих проблем у громаді, визначення пріоритетних та розробки шляхів

вирішення цих проблем у співпраці з іншими організаціями.

10. Почуття спільноти

Школа має визначену життєво важливу мету, а саме: посилення почуття належності в усіх членів громади. Це передбачає, що люди, які живуть у громаді, знали б один одного та піклувалися один про одного.

Стандарти ГАШ

Кожна ГАШ розвивається по-своєму, тому що кожен навчальний заклад має свою визначену структуру, свій колектив, власні погляди дирекції та потреби місцевої громади. Незважаючи на це, всі ГАШ мають певні спільні характеристики. Стандарти допоможуть школам визначити свою найкращу діяльність та зосередитися на покращенні результатів.

Стандарти ГАШ охоплюють такі сфери:

1. Лідерство

Розвиток і покращення діяльності школи залежить від сильної команди, яка об'єднана спільним баченням, цінностями у досягненні мети школи. Ефективний керівник забезпечує працівників усіма необхідними ресурсами, можливостями та підтримкою для проведення діяльності високої якості.

2. Партнерство

Ефективна ГАШ спрямовує свою діяльність на розвиток партнерських стосунків з установами, що є на території громади. Такі стосунки забезпечують гармонійну роботу різних установ з дітьми, їхніми сім'ями та місцевою громадою, забезпечують тісну співпрацю та підтримку один одного.

3. Соціальна інклюзія

Однією з найкращих рис ГАШ є створення умов та можливостей навчання для всіх дітей і дорослих, не зважаючи на їхнє походження, релігійні віросповідання, етнічний та соціальний статус, стан здоров'я тощо. Важливою місією таких шкіл є забезпечення учнів рівним доступом до навчання та сприяння створенню навчальної атмосфери у класі, вільної від упереджень і стереотипів, а також реалізації програм, доступних для всіх членів громади.

4. Послуги

ГАШ є центральним ресурсним центром у місцевій громаді й надає їй певні послуги, які визначені відповідно до потреб мешканців. Послуги надають підтримку сім'ям та створюють можливості для навчання дорослих. Школа може самостійно впроваджувати послуги та залучати до їх реалізації інші установи на території школи або громади.

5. Волонтерство

ГАШ заохочує учнів брати активну участь у житті громади. Це допомагає їм реалізувати навчальні ситуації, розглянуті у класі, в реальному житті. Волонтерство розвиває в учнів почуття довіри та поваги до мешканців громади та забезпечує важливу умову розвитку дитини – її співпрацю не тільки з батьками і вчителями, а й з іншими членами громади. ГАШ залучає до волонтерства не лише дітей, а й їхніх батьків та членів громади.

6. Навчання впродовж усього життя

Навчання впродовж усього життя є важливим елементом для всіх людей, які реагують на зміни і слідкують за швидким розвитком сучасного світу. Для учнів

важливо розуміти, що навчання – це процес, який відбувається впродовж усього життя, а школа – не є єдиним місцем для навчання. Прикладом цього повинні бути дорослі, які показують, що навчання може бути не лише задля роботи, а й задоволення.

7. Розвиток громади

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

8. Залучення батьків

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 та вчителями. ГАШ надає можливість для батьків бути залученими до процесу прийняття рішень щодо якості освіти для їхніх дітей та участі у житті школи.

9. Шкільна культура

Важливим елементом ГАШ є те, що вони відкриті та сприятливі до змін. В основі навчальних методів таких шкіл лежать демократичні цінності. Працівники школи роблять усе можливе, аби знайти кращі способи розкриття потенціалу в дітях, їхніх сім'ях та всіх членах громади. Шкільна культура полягає у тому, аби розвинути бажання учнів бути інноваційними, творчими й активними у житті навчального закладу.

Матеріали до теми «Основні тенденції управління ГАШ»

1. Сучасні тенденції в навчанні, вихованні й управлінні ЗНЗ

Категорія “тенденція” (від лат. *tendentia* – спрямованість) за визначенням філософського енциклопедичного словника є формою прояву законів, які взагалі не мають іншої реальності, а відображаються в наближеному вигляді. У науково-педагогічній літературі поняття “тенденція розвитку і функціонування системи освіти” трактується по-різному. Деякі автори відносять до них існуючі об’єктивні протиріччя, що притаманні закладам освіти та управління ними; інші аналізують і систематизують умови, в яких існує освіта; низка дослідників визначають найбільш впливові фактори, які позначаються на діяльності установ та закладів освіти. Тенденція – це узагальнююче поняття, яке втілює в собі постійні протиріччя, умови, фактори, які мають системний характер і здійснюють суттєвий вплив на якість функціонування всієї системи та її структурних компонентів.

Основні тенденції, які притаманні сучасній освіті в Україні, можна визначити тільки аналізуючи процеси, які відбуваються в державі як складній соціально-економічній системі, а також у єдності з розвитком міжнародної освітньої сфери. Тенденції розвитку системи освіти, згідно з однією із суттєвих ознак системних утворень, впливають на всі підсистеми, в тому числі й на управління, що в свою чергу, відбивається на його закономірностях.

До основних тенденцій розвитку освіти на сучасному етапі державотворення віднесені: пріоритетність загальнолюдських цінностей та гуманістичної спрямованості і водночас неприпустимість національного нігілізму; активізація суспільних і державних зусиль для виведення освіти на рівень міжнародних стандартів і досягнень у цій сфері; розвиток освіти на основі новітніх психолого-педагогічних технологій; відхід від принципів авторитарної, заідеологізованої педагогіки, нівелювання природних індивідуальних особливостей всіх, хто навчається; радикальна перебудова управління сферою освіти через її демократизацію, децентралізацію, створення регіональних систем управління навчально-виховними закладами.

До сучасних тенденцій в управлінні *навчальним процесом* віднесено:

- прагнення до розширення варіативної частини змісту навчальних програм, певної профілізації за необхідності дотримання державних стандартів освіти;
- проникнення і втілення у навчальний процес зарубіжних педагогічних технологій (особливо в сфері викладання предметів гуманітарного циклу);
- слабкий доступ до інформації, що подається через Інтернет і робить педагогічно неконтрольованим зміст і методики її отримання та впливу на інтелектуальний і моральний розвиток особистості;
- втілення дистанційної системи освіти на всіх її рівнях, починаючи з базової, професійної і аж до післядипломної;
- поширення комп'ютерних технологій в процесі навчання та їх неадекватна методична забезпеченість.

До сучасних тенденцій в управлінні *виховним процесом* віднесено:

- різноманітність виховної ідеології не в розумінні монополії ідей певної партії, а конкретної мети державного і національного виховання, відсутність чіткої виховної концепції, аморфність та еkleктичність змісту виховання;
- втрата моральних орієнтирів та орієнтація на цінності суспільства споживання;
- падіння привабливості техніко-виробничих і сільськогосподарських професій;
- відчуження учнів від продуктивної праці в канікулярний і навчальний періоди;
- зниження загального фізичного здоров'я учнів;
- продовження зменшення впливу на виховні процеси дитячих та юнацьких громадських організацій;
- посилення релігійного впливу на виховання в умовах міжконфесійної конкуренції, в тому числі і сектантської спрямованості.

До сучасних тенденцій в управлінні *школою* віднесено:

- намагання створення шкіл-комплексів, поєднаних спільною стратегічною навчально-виховною метою;
- конкуренція закладів освіти різних типів і форм власності на основі покращання освітнянських послуг;
- співвіднесення канікулярного періоду з навчальним;

- зниження загального фізичного здоров'я учнів;
- продовження зменшення впливу на виховні процеси дитячих та юнацьких громадських організацій;
- посилення релігійного впливу на виховання в умовах міжконфесійної конкуренції, в тому числі і сектантської спрямованості;
- розширення двосторонніх контактів з навчальними закладами різних країн (у тому числі і між групами, що навчаються);
- відмова керівників шкіл від принципів авторитарної, заідеологізованої педагогіки і запровадження принципів демократизму й децентралізації;
- здійснення більшістю керівників підприємницької діяльності й отримання різних видів інвестицій; орієнтація ЗНЗ на самофінансування, підприємницьку діяльність, одержання інвестицій;
- активізація суспільних і державних зусиль щодо виходу загальної середньої освіти на рівень міжнародних стандартів якості;
- прагнення керівників оволодіти технологіями управління закладами освіти й менеджменту освітніх інновацій;
- схвалення принципів педагогічної інноватики, гуманістичного й демократичного управління;
- конкурентоспроможність загальноосвітніх закладів різних типів і форм власності на основі розширення освітніх послуг і шляхів застосування інновацій.

2. Ознаки демократичного управління школою

Під *демократизацією* управління загальноосвітніх навчальних закладів (ЗНЗ) ми розуміємо цілеспрямований і керований процес залучення широких верств населення до розв'язання актуальних проблем навчання, виховання та розвитку підростаючого покоління. Цей принцип характеризується підвищенням відповідальності кожного члена колективу за доручену справу – виховання підростаючого покоління, формування активної життєвої позиції, підготовки учнів до самостійного життя в умовах демократії, ринкових відносин та інших нових форм господарювання, забезпечення рівних прав і свобод у набутті освіти. Правилами поєднання ділової спрямованості з демократизмом є робота відомих директорів авторських шкіл – В. Сухомлинського, А. Макаренка, О. Захаренка, М. Гузика, А. Сологуба, П. Лосюка та ін.

В. Бегей виокремив науково-педагогічні засади демократизації управління ЗНЗ. Це: відмова від командно-адміністративного стилю та методів керівництва педагогічним та учнівськими колективами; глибока повага і довіра до вчителів, учнів, батьків; терпимість до незвичного, нового, заохочення ініціативи і новаторства, підтримка талантів; оволодіння культурою спілкування, суперечок, диспуту, опанування; суворе дотримання законів, правових і моральних норм поведінки; забезпечення авангардної ролі керівників школи, здатних забезпечити умови розвитку творчого потенціалу педагогічного й учнівського колективів, оптимальних умов праці; розширення гарантованих прав учителя й учня; боротьба з формалізмом і бюрократизмом у керівництві діяльністю школи; обмеження інспекторського й адміністративного контролю, розширення громадського контролю та самоконтролю; запровадження демократичної виборчої системи в

усіх ланках діяльності школи; забезпечення гласності в діяльності школи, як прояву характерної риси демократизації; впровадження учнівського самоврядування, створення атмосфери співробітництва і співдружності; опора на колективність і колегіальність, підвищення персональної відповідальності за наслідки роботи кожного працівника школи.

Принцип демократизації забезпечується гласністю – “інструментом, яким суспільство контролює стан справ в усіх сферах життя” При демократизації управління підвищується роль науково-методичних рад, активізується наукова думка, авторитет посади підпорядковується авторитету думки.

У роботах Н. Коломінського відзначається, що найефективнішим в умовах сучасної освіти є демократичний стиль управління, основними ознаками якого є: особливості реалізації керівником функцій універсального управлінського циклу; ступінь надання ініціативи підлеглим, делегування їм повноважень й відповідальності; рівень забезпечення гласності в керівництві, надання підлеглим інформації; особливості оцінювання діяльності й особистості підлеглих; співвідношення адміністративних та соціально-психологічних методів впливу на підлеглих; співвідношення заохочень і покарань; ставлення до підлеглих; тон поводження з підлеглими, ступінь дотримання правил етики службового спілкування.

Матеріали до практичного заняття «Модель ГАШ»

Модель ГАШ складається із трьох компонентів:



Розглянемо кожен із напрямів моделі.

Демократизація школи:

- включення принципів і процесу демократії в навчально-виховний процес;
- освіта для і через досвід;
- розвиток активної громадянської позиції;
- відкритість і співпраця, наголос на розвиток, спілкування та обмін ідеями.

Партнерство школи та місцевої громади:

- спрямовує ресурси школи на розвиток громади, громадянської самоорганізації та самоуправління;
- розвиває у школі та громаді традиції та практику громадянської активності;
- уже сьогодні створює на місцевому рівні реальні структури громадянського суспільства й гарантує їхній стабільний розвиток.

Волонтерство:

- добровільний вибір, який відображає особистісні погляди та позиції;
- активна участь громадян у житті суспільства;
- сприяє покращенню життя й особистісного розвитку;
- сприяє більш збалансованому економічному та соціальному розвитку.

Сила трьох компонентів програми – демократизація школи, партнерство, волонтерство – полягає в їхній практичній спрямованості.

Реалізуючи компонент «Демократизація школи», загальноосвітній заклад формує культурно-освітній простір школи, елементами якого є:

- зміст і форми правової освіти, що відповідають віковому розвитку та рівням освіти і включають не тільки традиційні підходи, а й різні інтерактивні форми роботи з дітьми;
- уклад школи, особливе внутрішньошкільне середовище, традиції та норми взаємодії і взаємин усіх учасників освітнього процесу;
- зміст позакласної та позашкільної роботи, побудований на принципах самоврядування та співврядування дітей та дорослих;
- відкритість освітньої системи школи соціумові та пряма взаємодія педагогів і учнів школи з ним.

Даний компонент реалізується через:

- навчальну діяльність;

- виховний процес;
- систему управління школою.

Демократизацію навчальної діяльності в школі пропонується почати зі знайомства з принципами ГОО, що стали фундаментом моделі ГАШ. Потім надати можливість обговорити педагогам, як вони розуміють демократизацію школи, виділити й розглянути основні характеристики поняття «демократизація», познайомитися з реальним досвідом, а також побачити, які проблеми стоять перед школою в процесі демократизації і які можливі шляхи їхнього вирішення.

Але демократії не можна навчити, якщо просто розповідати про це на уроках і додаткових заняттях. У характеристику *демократичного уроку* входить:

- активна участь кожного;
- заохочення лідерства;
- створення демократичної атмосфери;
- багатобічний розвиток і виховання учня;
- широке використання інтерактивних методів;
- рівність можливостей, де кожен учень може одержати найвищу оцінку;
- відкритість і співпраця;
- пріоритет самооцінки як умова успішного навчання;
- критичне мислення;
- гнучка структура уроку.

Звідси бачимо, що важливим елементом демократизації школи є взаємозв'язок усіх учасників педагогічного процесу, особливо «учитель-учень», а також відношення і готовність кожного до демократичних перетворень у школі.

Демократизація виховного процесу – наступний елемент, через який реалізується компонент «Демократизація громадсько-активної школи». Навчальні заклади можуть надати можливість для демократичної діяльності та навчанню демократії не тільки в класі. Позакласна робота дає змогу учням працювати разом заради єдиної мети, формує уміння правильно обирати лідера і приймати важливі рішення. Дискусійні клуби, у яких заохочується прагнення учнів відігравати активну роль у суспільних справах, висловлювати свою думку і поважати думку інших, сприяють розвиткові розуміння навичок демократії. Однією з найбільш ефективних моделей залучення школярів до громадського життя є учнівське самоврядування, різні варіанти якого присутні практично в усіх загальноосвітніх закладах. Школярі на практиці вчаться демократії, приймаючи участь у передвиборній кампанії та самих виборах. Органи учнівського самоврядування дають учням право голосу в керівництві школою, що дає змогу їм впливати на рішення, які стосуються безпосередньо них, самим організовувати життєдіяльність школи. Критеріями розвитку учнівського самоврядування є включення учнів у загальне керування школою, здійснення поточного і стратегічного планування діяльності, свідомість відповідальності за реалізацію спільних цілей. Сутність самоврядування полягає в тому, щоб знайти кожному напрямкові та справі своїх організаторів, уточнити права й обов'язки кожного. Важливо і те, щоб кожен член учнівського колективу пройшов школу самоврядування в традиційних органах, у постійно діючих або тимчасово повноважних підрозділах. Величезне значення має

і наступність. Краще мати різновікові органи учнівського самоврядування, де молодші, працюючи поруч зі старшими товаришами, вчаться в них, переймають традиції, а потім стають гідною зміною випускникам.

Учнівське самоврядування, будучи елементом виховної системи, відноситься одночасно і до третього елементу програми «Демократизація ГАШ» – системи управління школою.

Демократизація управління – це децентралізація процесу управління школою і залучення більшої кількості людей у процес прийняття важливих для школи і громади рішень.

Поряд з учнівським самоврядуванням діють й інші органи самоврядування: педагогічні (педрада, методичні об'єднання), батьківські (батьківський комітет, Асоціація батьків і т.ін.). Діючи, незалежно один від іншого, вони являють собою єдину систему шкільного самоврядування, метою якого є реалізація законних прав та інтересів усіх учасників освітнього процесу в діяльності загальноосвітньої установи.

Потрібно визнати, що децентралізація управління не робить процес більш демократичним, але створює можливість для розподілу влади і відповідальності, введення більш демократичних форм управління школою, а також для активної участі в ньому мешканців громади. Учні, спостерігаючи приклади демократії в дії, і беручи участь у них поряд з дорослими, бачать, як теоретичні принципи перетворюються в реальне життя.

Компонент «Демократизація школи» успішно розвивається в українських ГАШ, навчаючи навичкам демократії за допомогою дорослих наставників, учні стають дійсними громадянами з активною життєвою позицією, втілюючи отримані знання в повсякденному житті.

Другим компонентом моделі ГАШ є „Волонтерство”, який є найбільш популярним. Суть цього компоненту полягає у створенні організованої системи, яка перетворює волонтерство у невід'ємну частину шкільного життя. Різниця між підходами ГАШ та інших шкіл, які проводять акції для громади, полягає в тому, що на відміну від проведення окремих акцій, ГАШ пропонують організувати систему, яка включає не лише учнів, а й учителів, батьків, інших членів громади. Ця система сприяє тому, що люди стають активними членами своєї громади, а учні-волонтери стають дорослими – волонтерами. Батьки, учителі та інші члени громади, які залучені до волонтерських акцій, стають зразком того, що присвячувати свій час тому, що для вас є дорогим і значущим, – це природна і необхідна частина життя у демократичному суспільстві.

Волонтерська акція – це захід однієї або кількох організацій, які використовують волонтерів у якості основних людських ресурсів для досягнення цілей

Волонтер – це людина, яка за власним бажанням, без оплати і примусу витрачає (віддає) свій час, енергію, знання, сили, досвід на проведення діяльності, яка приносить користь іншим людям і суспільству в цілому.

Волонтерство має такі характеристики:

- добровільний вибір, який відображає особистісні погляди і позиції;
- активна участь громадян у житті суспільства;

- сприяє покращенню життя і особистісному розвитку;
- сприяє більш збалансованому економічному і соціальному розвитку.

Цей компонент спрямований на активізацію жителів громади різного віку для вирішення соціально-значущих проблем через навчання учасників педагогічного процесу навичкам волонтерської діяльності, розроблення і впровадження нових технологій волонтерства.

Кожний загальноосвітній заклад, плануючи мету, зміст і форми виховання вибудовує свою виховну систему, але якими б різними не були ці системи виховання, незмінним залишається опосередкований вплив на свідомість дитини через організацію соціальної взаємодії. Необхідно бажану атмосферу життя максимально наблизити до дійсного. Це можна зробити й через організацію волонтерської діяльності. На базі школи існує безліч варіантів розвитку волонтерського руху. Це й організація волонтерських акцій і кампаній, і робота агентств волонтерської допомоги, і створення волонтерських бригад і клубів, де педагоги можуть знайти альтернативу тому, що було раніше, відчуті близькість з тією діяльністю, яку вони вели, і яка була їм знайома. Волонтерська діяльність містить у собі участь у вирішенні екологічних проблем, захист громадянських прав, організацію спортивних і культурних заходів, допомогу ветеранам, людям літнього віку, інвалідам, малозабезпеченим, соціально-незахищеним і т.ін.

Види волонтерства:

- *Взаємодопомога-самодопомога.* Люди здійснюють волонтерську діяльність, щоб допомогти іншим членам своєї ж соціальної групи чи співтовариства.
- *Добродійна служба на благо інших.* Первинним бенефіціарієм є не учасник групи, членом якої є волонтер, а третя сторона.
- *Участь й самоврядування.* Роль окремих осіб у процесі керування – від представництва в дорадчих органах уряду до участі в місцевих проектах розвитку.
- *Освітня пропаганда питань,* що стосуються визначених груп суспільства.

Волонтерство спирається на потребу людини в участі у житті громади. Для школи це гарна можливість соціалізації дитини та її громадського виховання.

Ще один компонент моделі діяльності ГАШ – „Взаємовигідне партнерство між школою та громадою”.

Споконвічно школа розвиває партнерські відносини.

Партнерство – це взаємовигідне співробітництво для досягнення спільної мети. Партнерство встановлюється за допомогою соціальної взаємодії. Це форма соціальної комунікації, або спілкування, хоча б двох осіб або спільнот, яке призводить до систематичного впливу один на одного, реалізації соціальної дії кожного партнера, адаптації дій одного до дій іншого, спільності у розумінні ситуації, глужду дій і певного ступеня солідарності або згоди між ними.

Партнерство – це встановлення та розвиток взаємовигідних стосунків між школою, вчителями, учнями, членами громади і спонсорами для спільного вирішення загальних проблем.

Партнерствам на базі школи властиві такі *характеристики*: взаємовигідність; прозорість; волонтерство; двостороннє спілкування; чесність; повага; рівність.

Партнерство на базі школи – це можливість поліпшити імідж школи, можливість залучити додаткові людські та матеріальні ресурси для підтримки школи, для задоволення потреб та інтересів громади. Партнерства створюють соціальний капітал, поліпшують взаєморозуміння, довіру і взаємодію між представниками різних секторів громади. Відповідно вони служать зміцненню демократії.

Така взаємодія корисна для розвитку громадянського суспільства, яке вирішує своє майбутнє за рахунок спільної діяльності й розвитку соціально-педагогічних і громадських структур. Як свідчить досвід, партнерство на базі школи дає змогу поліпшити імідж школи, залучити додаткові людські й матеріальні ресурси для її підтримки, сприяти задоволенню потреб та інтересів громади. Взаємовигідні стосунки між школою та громадою створюють підґрунтя для накопичення соціального капіталу, поліпшення взаєморозуміння, довіри і взаємодії між представниками школи й різних секторів територіальної громади. Усе разом слугує зміцненню демократичної основи розвитку суспільства і держави.

Партнерство школи і місцевої громади включає таку групу показників:

- спрямованість ресурсів школи на розвиток громади, громадянської самоорганізації і самоуправління;
- розвиток у школі та громаді традиції й практики громадянської активності;
- наявність на місцевому рівні реальних структур громадянського суспільства і гарантій їх стабільного розвитку.

Партнерство припускає розроблення й впровадження механізмів спільної діяльності й ініціювання різних форм взаємодії з бізнесом, органами місцевого самоврядування, некомерційними організаціями, громадськістю.

Існує багато різноманітних способів організації партнерства школи із місцевою громадою. Важко знайти громаду, в якій інтереси школи, представників місцевої влади, бізнесу, громадськості у тій чи іншій мірі не перетиналися б. Уміння знайти спільні інтереси, поставити загальні цілі та визначити ступінь участі в спільній діяльності необхідно ще на початковому етапі взаємодії. Правильний розвиток таких взаємин приведе до довгострокової та результативної співпраці. Для цього треба мати інформацію про специфіку, правові основи і проблеми іншої сторони, вміти здобувати і працювати з подібною інформацією. Створення плану спільної діяльності – ще одна обов'язкова умова співпраці.

Для своєї громади школа може стати своєрідним консультативним пунктом. Так, школа може підказати членам громади, до кого їм треба звернутися в соціальних службах, оздоровчих установах, добровільних організаціях, юридичних консультаціях тощо. Учитель правознавства, наприклад, може бути єдиною особою, яка спроможна надати відповідну консультацію. Шкільна бібліотека може стати у пригоді для користування довідниками, спеціальною та художньою літературою тощо. У школі можна створити батьківську чи громадську кімнату, телефон довіри, започаткувати роботу соціальної служби та ін. Тому поповнюючи

бібліотечний фонд або плануючи другу половину дня роботи школи варто подумати про потреби територіальної громади.

Допомога громади школі може здійснюватися в різних формах: спонсорська допомога, участь батьків у навчально-виховному процесі, залучення підростаючого покоління до відродження національних традицій та мистецтв, формування здорового способу життя через відкриття спортивних секцій, запровадження днів здоров'я тощо.

Тому основними напрямками розвитку зв'язків між школою та громадою є :

- гостинне ставлення до батьків, налагодження позитивних взаємин і довіри;
- організація суспільних і громадських заходів;
- постійне спілкування та надання корисної інформації про школу;
- забезпечення можливості для освіти і розвитку членів громади;
- урахування думки громади в процесі прийняття рішень і розроблення програм розвитку;
- залучення добровольців на основі реалізації їхніх умінь та інтересів.

Особливим партнером школи є засоби масової інформації. Співпраця з місцевою газетою, радіо, створення власного сайту школи в Інтернеті дає змогу поінформувати про діяльність навчального закладу та залучити активне населення до спільних дій.

Типи партнерств

Партнерства розрізняють за терміном дії (короткострокові й довгострокові) та за наявністю чи відсутністю реєстрації (неформальні, неофіційні та формальні, або офіційні).

Неформальні партнерства бувають короткострокові і довгострокові. Наприклад, короткострокові неформальні партнерства працюють у формі коаліцій (спільний проект, місячник, тиждень, традиційне свято тощо). Водночас функціонують довгострокові неформальні партнерства, у вигляді клубів, асоціацій, громадських об'єднань, центрів та інших формально організованих, але офіційно не зареєстрованих організацій.

Перевагою неформальної діяльності є те, що вона дає змогу пізнати один одного, домогтися довіри, довідатися, наскільки насправді люди віддані ідеї і з'ясувати, хто не поділяє визначені принципи.

Формальні партнерства являють собою певну форму юридичного статусу або договору, що визначає їхні відносини з іншими організаціями. Організації, що вирішують існуючі в суспільстві проблеми і не займаються підприємницькою діяльністю, відносяться до неприбуткових організацій. Детальний перелік неприбуткових організацій наведено в п.7.11.1 закону України „Про оподаткування прибутку підприємств” („ГК” 31-2/98). До них, зокрема, належать благодійні фонди і благодійні організації, створені у порядку, визначеному законом для проведення благодійної діяльності, в тому числі громадські організації, створені з метою запровадження екологічної, оздоровчої, аматорської спортивної, культурної, освітньої та наукової діяльності.

Головними партнерами для школи і місцевої громади у виконанні спільних проєктів ГАШ мають стати: місцеві органи управління, державні організації, місцеві відділи освіти, обласні інститути післядипломної педагогічної освіти, громадські організації, Центри соціальних служб для молоді, Центри дитячої та юнацької творчості, бізнес-організації, приватні підприємці, засоби масової інформації, міжнародні організації.

У досвіді українських шкіл апробовані такі **способи партнерства з громадою**:

- дні відкритих дверей, спільні для школи, громадських організацій та місцевих установ, де можна презентувати та обговорити їхню роботу;
- вечори та фестивалі для місцевої громади;
- заохочення для ширшого використання шкільних приміщень у позаурочний час;
- залучення громадських груп до різних форм навчання. Наприклад, служба працевлаштування може проводити заняття у школі, включно з уроками іноземної мови та широкого ряду дисциплін; батьки можуть отримувати знання з виховання підлітків; педагоги можуть взяти на себе поширення інформації з будь-якої спеціальності тощо;
- реалізація учнівських соціальних проєктів, у ході яких школярі, вчителі та громада разом вирішують складні питання та проблеми місцевого життя, залучаючи до цього процесу й органи місцевого самоврядування;
- відкриття в школі громадської кімнати.

Види діяльності батьків та громади в роботі школи:

1. Забезпечення головних потреб для розвитку дітей та підлітків

Діти отримують підтримку від батьків, яка забезпечує здорові умови розвитку, виховання, безпеки, харчування та проживання. Громада створює умови безпеки, стабільності та підтримки підлітків.

2. Розвиток відкритості та зворотної комунікації

Ефективний зворотній зв'язок між школою, родинами та громадою є основою для всіх видів партнерства. Обмін інформацією залучає родини та громаду до діяльності у школі і формує в них почуття особистої гідності та значимості. Це також відкриває можливості для обміну інформацією про потреби та розвиток дітей, обговорення програм і проблем життя школи.

3. Підтримка навчання в сім'ї та громаді

Батьки та громада працюють разом над створенням середовища, що сприяє навчанню школярів. Батьки виховують дітей своїм прикладом, спонукаючи їх до успіхів у навчанні. Сім'я виховує самодисципліну та моральні цінності молодій людини. Громада та громадські організації визнають та поважають потреби школярів і їхній внесок у розвиток суспільства. Вони сприяють одержанню освіти молодого покоління, готуючи їх до дорослого життя.

4. Добровільна допомога школі та дорадча роль

Школа залучає до співпраці батьків та громаду як помічників і радників у визначенні пріоритетних напрямків розвитку та навчання молоді. Збирання коштів, репетиторство, праця в бібліотеці, виступи з промовами, розвиток

позакласної системи навчання – все це сфери добровільної діяльності на користь школи.

5. *Організація співробітництва та партнерства*

Співробітництво та партнерство з батьками і громадою спрямовані на підтримку та забезпечення шкільних навчальних програм, узгодження сфери послуг з потребами сімей та дітей.

6. *Участь в прийнятті рішень та управлінні*

Офіційна структура школи побудована таким чином, що батьки та громада мають право на участь у плануванні та прийнятті рішень як дорадчий та керуючий орган. Ефективність цієї роботи підтримується розвитком управлінських якостей та відповідною підготовкою залучених осіб.

Основні кроки для налагодження партнерства:

1. Складіть образ вашої громади.
2. Оцініть можливості налагодження партнерства.
3. Складіть план співробітництва.
4. Проаналізуйте, що саме ваша школа може запропонувати як партнер.
5. Збирання інформації про потенційного партнера.
6. Оберіть стратегію.

Матеріали до практичного заняття «Шляхи трансформації національної традиційної школи в громадсько-активну»

Трансформація школи – це її перетворення з одного типу в інший. ГАШ ще не мають спеціального статусу, але можна стверджувати, що це школи, діяльність яких спрямована на розвиток громадянськості в усіх сферах діяльності, встановлення партнерських стосунків з територіальною громадою та розвиток добровольчих позицій у поєднанні зусиль щодо задоволення потреб як школи, так і громади.

Процес трансформації школи в ГАШ має певні етапи:

- *аналіз існуючого стану* школи, оцінювання ступеня виконання місії школи, прийняття рішення про необхідність зміни місії школи (зазвичай це відбувається тоді, коли аналіз і оцінювання дають небажані результати: школа має низький рейтинг у громаді; демографічна ситуація загрожує закриттю школи; або школа недостатньо використовує світовий інноваційний досвід для покращення справ тощо);
- *вивчення літературних джерел* та існуючого зарубіжного і вітчизняного досвіду створення та функціонування ГАШ;
- *ініціація змін*, формування нового бачення школи; розроблення нової місії та окреслення перспектив її розвитку;
- *оцінювання зовнішнього середовища*: вивчення ситуації в територіальній громаді, виокремлення її потреб, можливих напрямів спільної діяльності зі школою, лідерів і волонтерів, людей, які займаються народним мистецтвом, визначення стейкхолдерів, потенційних партнерів, спонсорів і меценатів;
- *визначення потреб школи* та можливих способів їх задоволення в спільній діяльності з громадою, виділення та оцінка реалістичності внутрішніх ресурсів школи для її трансформації;
- *розроблення на основі місії* нових цілей і завдань школи, спрямованих на роботу з місцевою громадою, мешканцями мікрорайону та гуманізація відносин з працівниками школи; забезпечення двостороннього обміну інформацією з оточенням, залучення членів громади до управління школою та участь школи у прийнятті рішень на місцевому рівні;
- *створення творчої групи* із залученням фахівців, педагогічної громадськості, членів територіальної громади, впливових осіб та розроблення *спільними зусиллями* проекту трансформації традиційної школи в ГАШ [місія – мета – завдання – план реалізації на основі графіка Ганта – заходи, терміни, очікуваний результат – система оцінювання проміжних і кінцевих результатів (виділення показників, процедур оцінювання, термінів, тих, хто буде оцінювати) – людські ресурси, розподіл обов'язків та відповідальності – матеріально-технічні ресурси – бюджет проекту];
- *визначення ресурсної бази* для виконання проекту ГАШ; пошук партнерів і джерел фінансування, встановлення взаємозв'язку з державними органами управління освітою та впливовими громадянами, визначення переваг і

перешкод для усвідомлення ступеня реалістичності здійснення проекту;

- *організація виконання проекту*: розроблення операційного плану, визначення груп підтримки, створення системи управління проектом, здійснення моніторингу його реалізації з поточним коригуванням для спрямування на запланований результат;
- *поточне управління ресурсами та ризиками* реалізації процесу трансформації традиційної школи в ГАШ.

Рада ГАШ

Рада ГАШ є виборчим органом і включає в себе педагогів, директора школи, представників громади та учнівського самоуправління. Робота Ради узгоджується статтями 16 „Органи громадського самоврядування в освіті” та статті 17 „Самоврядування навчальних закладів” закону України „Про освіту” (1991 р), а також статті 39 „Управління та громадське самоврядування загальноосвітнього навчального закладу” закону України „Про загальну середню освіту” (1999 р.). Роботу Ради очолює Голова Ради, який обирається членами Ради. Директор школи та координатор ГАШ є одними із членів Ради. Оптимальна кількість членів Ради – від п’яти до одинадцяти осіб. Рада діє на основі Положення про роботу Ради ГАШ.

Функції Ради:

- розроблення та координація програм ГАШ через надання допомоги координатору у здійсненні оцінювання потреб громади, визначенні пріоритетних проблем та плануванні програм, спрямованих на вирішення цих проблем;
- розроблення рекомендацій для інших відомств щодо вдосконалення послуг для молоді й інших вікових груп громади;
- робота як з’єднувальної ланки між представниками громади, відомствами та урядовими організаціями місцевого/регіонального/загальнодержавного рівня в інтересах розвитку ГАШ;
- забезпечення координації і мінімізації дублювання послуг в межах громади, мобілізації всіх потенційних учасників, людських та фізичних ресурсів з метою їхнього максимального використання;
- сприяння у пошуках додаткових джерел фінансування, отриманні грантів для роботи ГАШ;
- допомога координатору у розробленні щорічного бюджету та відповідальність за фінансові операції ГАШ;
- надання допомоги координатору у проведенні моніторингу та оцінки ефективності програм ГАШ;
- розвиток співпраці між місцевими відомствами для поліпшення життя всіх членів громади.

Координатор ГАШ

Координатор тісно співпрацює з Радою, педагогами та іншими відомствами громади над впровадженням і координацією програм ГАШ. Він забезпечує керівництво комплексними послугами, розробкою програм для молоді, інших членів громади та залученням громади.

Координатор є:

- лідером, здатним підтримувати ентузіазм, створювати мотивацію для

учасників програм та сприяти розвитку навичок лідерства в інших людях;

- відмінним комунікатором, здатним спілкуватися з різними представниками громади, створювати можливості для досягнення згоди при прийнятті рішень;
- стратегом, здатним об'єднати людей при розробці бачення та стратегії діяльності ГАШ;
- менеджером, здатним забезпечити щоденне управління, моніторинг та оцінку ефективності програм;
- конструктором людських стосунків, який працює з усіма секторами громади, щоб поєднати їх заради досягнення спільної мети.

Функції координатора:

- бере участь у створенні та функціонуванні ефективної Ради ГАШ;
- спільно з Радою здійснює оцінку потреб громади, визначає їхню пріоритетність та планує програми, спрямовані на задоволення цих потреб;
- спільно з Радою розробляє стратегію розвитку ГАШ та складає її бюджет;
- забезпечує керівництво діяльністю ГАШ: здійснює вибір інструкторів, керівників, організаторів та волонтерів, необхідних для реалізації програм; забезпечує моніторинг та оцінку ефективності програм, які реалізуються ГАШ;
- постійно здійснює роботу з висвітлення діяльності ГАШ у засобах масової інформації;
- спільно з Радою розробляє стратегію і забезпечує інші інструкції, необхідні для діяльності ГАШ у відповідності з чинним законодавством;
- відповідає за складання бюджету та фінансову звітність ГАШ. Веде документацію проєктів, статистику за програмами, постійного опитування членів громади, готує і подає Раді на затвердження річний звіт;
- спільно з Головою Ради готує порядок денний зборів Ради та веде протокол;
- підтримує приміщення та обладнання;
- допомагає в створенні позитивної доброзичливої атмосфери і культури в ГАШ;
- заохочує громаду до участі в роботі та розвиває спроможність членів громади ефективно брати участь в усіх аспектах роботи школи;
- працює над пошуком фінансової підтримки (гранти, пожертвування) для фінансування і розширення програм;
- налагоджує зв'язки та встановлює контрактні взаємини з недержавними організаціями та освітніми закладами;
- розвиває міжвідомче співробітництво, використовує будь-яку можливість розвивати і пропагувати концепцію ГОО;
- заохочує персонал до постійного професійного розвитку та спрямовує його роботу в напрямі колегіальності, прозорості та демократичності прийняття рішень.

Механізм створення ради ГАШ

На першій конференції обираються члени ради від місцевої громади. На

учнівських зборах обираються представники до ради від учнівського колективу, а на батьківських зборах до ради обираються представники від батьків. З метою узгодженої роботи батьківського комітету і ради школи, до ради обирають голову батьківського комітету школи. Цим усувається дублювання вирішення окремих проблем, якими опікуються різні сторони – учні, вчителі, батьки, громада.

Самі члени ради на своєму першому засіданні обирають голову ради. Доцільно обрати головою ради ГАШ вчителя школи. У раді ГАШ мають бути представлені різні категорії членів громади, враховуючи такі показники, як вік, стать, етнічна належність, стан здоров'я тощо, які вмотивовані та готові до діяльності, спрямованої на покращення рівня життя членів громади. Членами ради повинні бути мешканці громади або особи, які виявляють великий інтерес до підвищення життєвого рівня громади і можуть включати представників від:

- молоді;
- місцевих органів влади;
- місцевих організацій з надання послуг;
- місцевих управлінь, відділів освіти;
- педагогічних працівників школи, у тому числі – директора;
- шкільних громадських організацій (батьківська організація тощо);
- бізнесових структур;
- національних меншин;
- координатора громадсько-активної школи.

Голова ради обирається на щорічних зборах ради з числа її членів. Голова ради уповноважений регулярно проводити її засідання, представляти раду ГАШ та ГАШ іншим агенціям та організаціям.

З числа членів ради на щорічних зборах обирається також і секретар. Його основними обов'язками є: ведення протоколу засідань ради та всієї документації, пов'язаної з діяльністю ГАШ.

З метою залучення членів ради ГАШ до активної життєтворчої діяльності доцільно створювати окремі комітети або робочі групи, які можуть працювати тимчасово або постійно для ефективного досягнення спільної мети. До складу робочих груп можуть входити, окрім членів ради ГАШ, інші представники громади. Робота комітетів (робочих груп) сприяє залученню інших членів громади, які зможуть допомагати раді у виконанні покладених на неї обов'язків та повноважень. У будь-якому випадку, доцільно щонайменше одному члену ради бути представленим у тому чи іншому комітеті.

Рада ГАШ

Рада ГАШ є виборчим органом і включає в себе педагогів, директора школи, представників громади та учнівського самоуправління. Робота Ради узгоджується статтями 16 „Органи громадського самоврядування в освіті” та статті 17 „Самоврядування навчальних закладів” закону України „Про освіту” (1991 р), а також статті 39 „Управління та громадське самоврядування загальноосвітнього навчального закладу” закону України „Про загальну середню освіту” (1999 р.). Роботу Ради очолює Голова Ради, який обирається членами Ради. Директор школи та координатор ГАШ є одними із членів Ради. Оптимальна кількість членів Ради –

від п'яти до одинадцяти осіб. Рада діє на основі Положення про роботу Ради ГАШ.

Функції Ради:

- розроблення та координація програм ГАШ через надання допомоги координатору у здійсненні оцінювання потреб громади, визначенні пріоритетних проблем та плануванні програм, спрямованих на вирішення цих проблем;
- розроблення рекомендацій для інших відомств щодо вдосконалення послуг для молоді й інших вікових груп громади;
- робота як з'єднувальної ланки між представниками громади, відомствами та урядовими організаціями місцевого/регіонального/загальнодержавного рівня в інтересах розвитку ГАШ;
- забезпечення координації і мінімізації дублювання послуг в межах громади, мобілізації всіх потенційних учасників, людських та фізичних ресурсів з метою їхнього максимального використання;
- сприяння у пошуках додаткових джерел фінансування, отриманні грантів для роботи ГАШ;
- допомога координатору у розробленні щорічного бюджету та відповідальність за фінансові операції ГАШ;
- надання допомоги координатору у проведенні моніторингу та оцінки ефективності програм ГАШ;
- розвиток співпраці між місцевими відомствами для поліпшення життя всіх членів громади.

Координатор ГАШ

Координатор тісно співпрацює з Радою, педагогами та іншими відомствами громади над впровадженням і координацією програм ГАШ. Він забезпечує керівництво комплексними послугами, розробкою програм для молоді, інших членів громади та залученням громади.

Координатор є:

- лідером, здатним підтримувати ентузіазм, створювати мотивацію для учасників програм та сприяти розвитку навичок лідерства в інших людях;
- відмінним комунікатором, здатним спілкуватися з різними представниками громади, створювати можливості для досягнення згоди при прийнятті рішень;
- стратегом, здатним об'єднати людей при розробці бачення та стратегії діяльності ГАШ;
- менеджером, здатним забезпечити щоденне управління, моніторинг та оцінку ефективності програм;
- конструктором людських стосунків, який працює з усіма секторами громади, щоб поєднати їх заради досягнення спільної мети.

Функції координатора:

- бере участь у створенні та функціонуванні ефективної Ради ГАШ;
- спільно з Радою здійснює оцінку потреб громади, визначає їхню пріоритетність та планує програми, спрямовані на задоволення цих потреб;
- спільно з Радою розробляє стратегію розвитку ГАШ та складає її бюджет;
- забезпечує керівництво діяльністю ГАШ: здійснює вибір інструкторів,

керівників, організаторів та волонтерів, необхідних для реалізації програм; забезпечує моніторинг та оцінку ефективності програм, які реалізуються ГАШ;

- постійно здійснює роботу з висвітлення діяльності ГАШ у засобах масової інформації;

- спільно з Радою розробляє стратегію і забезпечує інші інструкції, необхідні для діяльності ГАШ у відповідності з чинним законодавством;

- відповідає за складання бюджету та фінансову звітність ГАШ. Веде документацію проєктів, статистику за програмами, постійного опитування членів громади, готує і подає Раді на затвердження річний звіт;

- спільно з Головою Ради готує порядок денний зборів Ради та веде протокол;

- підтримує приміщення та обладнання;

- допомагає в створенні позитивної доброзичливої атмосфери і культури в ГАШ;

- заохочує громаду до участі в роботі та розвиває спроможність членів громади ефективно брати участь в усіх аспектах роботи школи;

- працює над пошуком фінансової підтримки (гранти, пожертвування) для фінансування і розширення програм;

- налагоджує зв'язки та встановлює контрактні взаємини з недержавними організаціями та освітніми закладами;

- розвиває міжвідомче співробітництво, використовує будь-яку можливість розвивати і пропагувати концепцію ГОО;

- заохочує персонал до постійного професійного розвитку та спрямовує його роботу в напрямі колегіальності, прозорості та демократичності прийняття рішень.

Механізм створення ради ГАШ

На першій конференції обираються члени ради від місцевої громади. На учнівських зборах обираються представники до ради від учнівського колективу, а на батьківських зборах до ради обираються представники від батьків. З метою узгодженої роботи батьківського комітету і ради школи, до ради обирають голову батьківського комітету школи. Цим усувається дублювання вирішення окремих проблем, якими опікуються різні сторони – учні, вчителі, батьки, громада.

Самі члени ради на своєму першому засіданні обирають голову ради. Доцільно обрати головою ради ГАШ вчителя школи. У раді ГАШ мають бути представлені різні категорії членів громади, враховуючи такі показники, як вік, стать, етнічна належність, стан здоров'я тощо, які вмотивовані та готові до діяльності, спрямованої на покращення рівня життя членів громади. Членами ради повинні бути мешканці громади або особи, які виявляють великий інтерес до підвищення життєвого рівня громади і можуть включати представників від:

- молоді;
- місцевих органів влади;
- місцевих організацій з надання послуг;
- місцевих управлінь, відділів освіти;
- педагогічних працівників школи, у тому числі – директора;

- шкільних громадських організацій (батьківська організація тощо);
- бізнесових структур;
- національних меншин;
- координатора громадсько-активної школи.

Голова ради обирається на щорічних зборах ради з числа її членів. Голова ради уповноважений регулярно проводити її засідання, представляти раду ГАШ та ГАШ іншим агенціям та організаціям.

З числа членів ради на щорічних зборах обирається також і секретар. Його основними обов'язками є: ведення протоколу засідань ради та всієї документації, пов'язаної з діяльністю ГАШ.

З метою залучення членів ради ГАШ до активної життєтворчої діяльності доцільно створювати окремі комітети або робочі групи, які можуть працювати тимчасово або постійно для ефективного досягнення спільної мети. До складу робочих груп можуть входити, окрім членів ради ГАШ, інші представники громади. Робота комітетів (робочих груп) сприяє залученню інших членів громади, які зможуть допомагати раді у виконанні покладених на неї обов'язків та повноважень. У будь-якому випадку, доцільно щонайменше одному члену ради бути представленим у тому чи іншому комітеті.

Матеріали до семінарського заняття «Нормативно-правові засади функціонування ГАШ»¹

У Конституції України [ст. 36 та ст. 38] зазначається, що громадяни України мають право на: свободу об'єднання у громадські організації для здійснення і захисту своїх прав і свобод та задоволення економічних, соціальних, культурних та інших інтересів, а також участь в управлінні державними справами.

У Державній національній програмі „Освіта” (Україна ХХІ століття) наголошується на створенні оптимальних умов функціонування галузі освіти та системного механізму її саморегуляції на всіх управлінських рівнях за рахунок ефективного використання інтелектуальних ресурсів суб'єктів освітнього процесу.

У Національній доктрині розвитку освіти звертається увага на розробку моделей управління освітою із залученням громадян для підвищення гнучкості управління й надання йому державно-громадського характеру.

Політика освітньої сфери включає підсилення ролі органів місцевого самоврядування, активізацію участі батьків, піклувальних рад, меценатів, громадських організацій, фондів, засобів масової інформації у навчально-виховній, науково-методичній, економічній діяльності навчальних закладів, прогнозуванні їх розвитку, оцінці якості освітніх послуг, поєднанні державного й громадського контролю.

У статті 4 Закону „Про освіту” „поєднання державного управління і громадського самоврядування” визначається одним із основних принципів функціонування освітньої системи в Україні. Стаття 10 підтверджує створення системи державних органів управління й органів громадського самоврядування, які діють у межах повноважень, визначених законодавством. У статті 14 йдеться

¹ Використані матеріали О. О. Марчак [32]

про те, що місцеві органи створюють належні умови з координації дій педагогічних, виробничих колективів, сім'ї, громадськості з питань навчання і виховання дітей за місцем проживання. Стаття 16 стверджує можливість органів громадського самоврядування в освіті вносити пропозиції щодо формування державної політики в галузі освіти, вирішувати у межах своїх повноважень питання навчально-виховної, економічної й фінансово-господарської діяльності навчальних закладів. У статті 50 зазначається, що учасниками навчально-виховного процесу визнані представники підприємств, установ, кооперативних, громадських організацій, які беруть участь у навчально-виховній роботі. Стаття 60 наголошує, що батьки (особи, які їх замінюють) мають право обирати і бути обраними до органів громадського самоврядування навчальних закладів; звертатися до державних органів управління освітою з питань навчання, виховання дітей.

У статтях 35-40 Закону України „Про загальну середню освіту”, зокрема у шостому розділі, йдеться про органи управління системою загальної середньої освіти, їх основні завдання, повноваження; розкриваються форми управління й громадського самоврядування шкіл та державного контролю за діяльністю закладів загальної середньої освіти.

„Положення про піклувальну раду загальноосвітнього навчального закладу”, яке було затверджено Міністерством освіти і науки України в 2001 році, основною метою діяльності піклувальної ради визначає забезпечення доступності загальної середньої освіти для всіх громадян, задоволення їхніх освітніх потреб, залучення широкої громадськості до вирішення проблем навчання і виховання [32].

Місце для нотаток

[illegible]

ТЕМА 2.

Управління громадсько-активною школою

Мета: Формування професійної компетентності слухачів для налагодження співпраці між школою й громадою через проектну діяльність

Завдання:

1. *Систематизувати знання щодо:*
 - особливостей здійснення проектної діяльності школи задля розвитку співпраці з громадою;
 - залучення ресурсів для реалізації проектів школи;
2. *Сформувати вміння (навички):*
 - визначати та описувати шляхи налагодження партнерства з територіальною громадою;
 - застосовувати методи залучення додаткових ресурсів для реалізації проектів школи;
3. *Розвинути установки до:*
 - лідерства;
 - співпраці;
 - гнучкості;
 - інноваційності.

Очікувані навчальні результати до теми 2:

Після успішного засвоєння навчального матеріалу слухачі будуть:

- знати:*
- особливості здійснення проектної діяльності школи задля розвитку співпраці з громадою;
 - особливості залучення ресурсів для реалізації проектів школи;
- вміти:*
- визначати та описувати шляхи налагодження партнерства з територіальною громадою;
 - застосовувати методи залучення додаткових ресурсів для реалізації проектів школи;
- проявляти спроможність до:*
- лідерства;
 - співпраці;
 - гнучкості;
 - інноваційності.

Матеріали для обов'язкового вивчення:

Теоретичний матеріал до теми 2.

Додаткові матеріали для вивчення: [8; 9; 10; 13; 16; 40].

Місце для нотаток

[illegible]

Види навчальної діяльності до теми 2

Міні-лекція

Роль проектної діяльності для розвитку співпраці між школою і громадою.
Сучасне розуміння громади

Метод навчання: лекція-презентація

Матеріали для обов'язкового вивчення:

1. Матеріали до теми 2. «Роль проектної діяльності для розвитку співпраці між школою і громадою. Сучасне розуміння громади»

2. Матеріали до практичного заняття: «Аналіз потреб громади. Способи збору соціальної інформації»; «Розроблення авторського проекту».

3. Матеріали до семінарського заняття: «Методи залучення додаткових ресурсів для реалізації проектів школи».

Практичне заняття

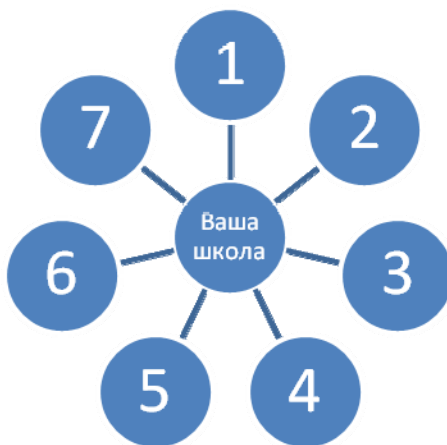
Розроблення авторського проекту «Створюємо ГАШ»

«Аналіз потреб громади»

Метод навчання: мозковий штурм, робота в групах

Завдання 1. Обговоріть в групах та оцініть оточення реальної школи. На аркуші намалуйте в центрі вашу школу. Довкола намалуйте елементи її оточення.

Форма звітності для завдання



Завдання 2.

1. Визначте дії або послуги, що сприятимуть поліпшенню життя у школі та громаді.

2. Проаналізуйте, які з них, на думку жителів району, мають першочергове значення для поліпшення життя у співтоваристві й школі.

3. Які у жителів пріоритети?

Форма звітності для завдання

Дії та послуги	Поліпшення життя в громаді	Поліпшення життя у школі
1.	1.	1.
2.	2.	2.

Завдання 3.

1. Схарактеризуйте можливості школи, які вона може використовувати для співпраці з громадою.

2. Визначте, які потреби громади може задовольнити школа?

Форма звітності для завдання

<i>Можливості школи</i>	<i>Потреби громади</i>

Завдання 4. Визначте, які людські, матеріальні та фінансові ресурси школа може залучати для підтримки діяльності ГАШ.

Форма звітності для завдання

<i>Ресурси</i>	<i>Особливості залучення</i>
Людські	
Матеріальні	
Фінансові	

Завдання 5.

1. З якою метою використовується моніторинг та оцінка в діяльності ГАШ?

2. Які існують механізми збору інформації?

3. У чому полягають особливості їхнього проведення та застосування?

4. У групах проаналізуйте та запишіть особливості застосування того чи іншого методу:

I група – проведення зборів громадськості; використання соціальних індикаторів;

II група – використання ключових інформаторів; проведення опитувань;

III група – використання фокус-груп; комбінований підхід

Форма звітності для завдання

<i>Методи збору інформації</i>	<i>Особливості застосування</i>
1.	
2.	

Написання проекту

Метод навчання: робота в групах

Завдання для виконання:

Завдання 1.

1. Що таке проект?

2. Обговоріть в групах основні характеристики проекту.

3. Що таке проектний цикл?

4. За якими етапами здійснюється підготовка проекту? У чому полягають їхні особливості?

Форма звітності для завдання

<i>Етапи підготовки проекту</i>	<i>Особливості застосування</i>
1.	
2.	

Завдання 2.

1. Які існують можливі методи визначення потреб у громаді?

2. Обговоріть в групах та оберіть для роботи одну з потреб. Запишіть результати роботи у форму звітності.

Форма звітності для завдання

Етапи підготовки проекту	Узгоджена позиція групи
1. Розуміння потреби або виникнення ідеї	

Завдання 3.

1. Які ви знаєте джерела збирання та аналізу інформації? З якою метою вони використовуються?

2. Визначте, якими з них ви можете скористатися в процесі планування проекту.

3. Запишіть результати у форму звітності.

Форма звітності для завдання

Джерела збирання та аналізу інформації?	Основні характеристики

Завдання 4.

1. Що є метою проекту? Якою має бути мета?

2. Які існують способи формулювання мети?

3. Що таке цілі проекту? Які вимоги до формулювання цілей проекту ви знаєте?

4. Для чого визначають завдання проекту?

5. У чому полягають їх особливості?

6. Обговоріть і запишіть мету, цілі та завдання вашого проекту.

Форма звітності для завдання

Мета проекту	Цілі проекту	Завдання проекту

Завдання 5.

1. На основі визначених мети, цілей та завдань вашого проекту опишіть ті види діяльності (заходи), які є необхідними для отримання необхідних результатів.

2. Які витрати для реалізації запропонованих заходів ви можете виокремити?

3. Складіть бюджет вашого проекту.

4. Запишіть результати напрацювання у форму звітності.

Форма звітності для завдання

Заходи	Бюджет (витрати за статтями)

Завдання 6.

1. Чому необхідно оцінювати діяльність?
2. Які існують типи оцінювання?
3. За якими критеріями можна оцінити чи досягнуті були результати?
4. Які існують технології збирання даних оцінювання?
5. Опишіть план моніторингу й оцінювання вашого проекту, заповнивши форму звітності.

Форма звітності для завдання

<i>Цілі за проектом</i>	<i>Діяльність (завдання)</i>	<i>Критерії оцінки</i>	<i>Метод оцінки</i>

Семінарське заняття**Особливості участі школи в проектній діяльності**

Метод навчання: дискусія

Питання для обговорення:

1. Що таке проект? Якою є його роль для партнерства школи і громади?
2. Які існують основні складові проекту? В чому полягає їх особливість?
3. Які труднощі можуть виникати на кожному з етапів планування та запровадження проекту?
4. Обговоріть власний досвід участі у розробленні та впровадженні проектів на базі школи.
5. Які досягнення та труднощі ви могли б зазначити?
6. У чому полягають шляхи удосконалення розв'язання проблем, що виникають під час впровадження проекту
7. Дайте поради щодо ефективної участі школи в проектній діяльності.

Форма звітності:

<i>Переваги</i>	<i>Труднощі</i>	<i>Поради щодо усунення труднощів</i>
1.	1.	1.
2.	2.	2.
<i>Поради щодо ефективної участі школи в проектній діяльності</i>		
1.		
2.		

Методи залучення додаткових ресурсів для реалізації проектів школи

Метод навчання: дискусія, робота в малих групах

Питання для обговорення:

1. Які ресурси можуть бути залучені для реалізації запропонованих школою проектів?
2. Назвіть найпоширеніші технології пошуку додаткових ресурсів.
3. Як скласти рекламний проспект і провести масову рекламу?
4. Які спеціальні заходи ви можете назвати для пошуку додаткових

Теоретичний матеріал до теми 2.

Основні поняття

Громада (community) – група людей, що об'єднана спільним походженням, расою, соціальним станом, релігійними переконаннями та місцем проживання – районом, населеним пунктом тощо, де розташована низка соціальних інститутів: сім'я, школа, церква, організації сфери дозвілля та медицини.

Громада – групова соціальна спільнота, члени котрої поділяють єдину територію, об'єднані повсякденними регулярними взаєминами. Вона відрізняється від інших спільнот індивідуальністю та емоційністю внутрішніх зв'язків, що обумовлюється родовими, сусідськими та товариськими взаєминами, культурою, замкнутістю системи.

Громада територіальна – жителі, об'єднані постійним проживанням у межах села, селища, міста, що є самостійними адміністративно-територіальними одиницями; або добровільне об'єднання жителів кількох сіл, що мають єдиний адміністративний центр.

Громада характеризується як один із чинників соціального впливу на особистість, проміжну ланку між макросистемою суспільства в цілому і мікросистемою сімейної і особистісної підтримки. Проте більш доцільно розглядати громаду як різновид соціального середовища соціалізації особистості.

Донор – особа, яка стане спонсором або профінансує пропонуванний проект.

Завдання проекту – конкретні кроки для досягнення поставлених цілей; твердження, що містить конкретні, вимірювані зміни, які необхідні для досягнення мети.

Мета проекту – твердження, що містить те, чого ви прагнете домогтися для задоволення потреб; загальне прагнення до позитивних змін.

Моніторинг проекту:

- збирання інформації та її аналіз упродовж усього циклу проекту;
- концентрація уваги та зусиль на заходах та їх результатах;
- внутрішній процес, що допомагає виконавцям проекту з'ясувати, чи рухаються вони до розв'язання окреслених завдань;
- надання змоги адаптувати ваші стратегії відповідно до максимізації потенційного впливу від проекту;
- визначення ефективності заходів, введених у стратегічний план.

Оцінка проекту:

- збирання інформації та її аналіз по завершенні проекту;
- спрямованість на результати і на те, як вони співвідносяться із завданнями й метою;
- внутрішній або зовнішній процес, який допомагає виконавцям проекту визначити ефективність усіх його складових: чи був він закінчений вчасно й у межах, запланованих бюджетом; що можна поліпшити адміністративній групі проекту, чи відповідає проект сподіванням, а якщо ні, то чому;
- надання виконавцям даних для визначення довгострокової стійкості змін, спричинених проектом; визначення оцінки достатності отриманого від них

імпульсу для продовження руху назустріч довгостроковій меті;

- визначення впливу результатів заходів після завершення проекту з метою створення основи для реалізації наступного проекту.

Педагогічний проект – задум, намір, план тощо, тобто проектна документація в сукупності з практичною реалізацією заходів у контрольованому процесі.

План реалізації проекту – розподілені у часовій послідовності всі види діяльності, передбачені проектом. План реалізації проекту має відповідати поставленим меті і завданням, а також очікуваним результатам проекту.

Показники – цілі проекту, які об'єктивно піддаються описові у вимірних величинах, що забезпечує основу для виміру якості виконання.

Проект – вид діяльності, що

- спрямований на досягнення визначеної мети на основі розроблення одного або кількох завдань;
- здійснюється впродовж певного проміжку часу;
- має відповідні очікувані результати, які можна визначити й оцінити;
- складається з пов'язаних одна з одною дій, які ґрунтуються на попередніх результатах;
- здійснюється за наявності людських, матеріальних і фінансових ресурсів.

Проект – цілеспрямована науково-практична діяльність для вирішення проблем через передбачення, задум, складання плану та застосування в умовах, близьких до реальних; конкретна річ, яка потребує фінансування – приміщення, зарплата, подія, публікація, щоденна робота.

Проектний цикл – комплекс дій, спрямованих на визначення, аналіз конкретної проблеми та розроблення дій з її усунення з використанням моніторингу й оцінювання ступеня досягнення бажаного результату.

Управління проектами – наука визначення цілі діяльності та організації роботи групи людей так, щоб ці цілі досягалися по завершенню діяльності.

Управління школою – цілеспрямований вплив керівника школи на діяльність шкільного колективу та навчально-виховний процес з метою забезпечення максимального результату у навчанні та вихованні учнів.

Управлінська діяльність – сукупність скоординованих дій та заходів, спрямованих на досягнення певної мети в межах організації.

Фандрайзер (fundraiser, англ.) – особа, яка шукає благодійний внесок, спонсорську підтримку або інші види фінансування для реалізації різноманітних проектів.

Ціль проекту – загальний результат.

Місце для нотаток

[illegible]

Матеріали до теми «Роль проектної діяльності для розвитку співпраці між школою і громадою. Сучасне розуміння громади»

Проект – цілеспрямована науково-практична діяльність для вирішення проблем через передбачення, задум, складання плану та застосування в умовах, близьких до реальних.

Певний порядок побудови проекту є **проектуванням**. Він має такі *етапи*: формулювання проблеми, мети проекту; висування ідей, що можуть сприяти вирішенню протиріч у даній проблемі; побудова ідеальної моделі об'єкта управління; встановлення способу вимірювання очікуваних результатів; процес реалізації проекту з моніторинговим відстеженням (постійна діагностика, аналіз і коректування проектної діяльності); заключний етап: узагальнення результатів, висновки. *Компонентами* педагогічного проектування є мета, об'єкт, суб'єкт, засоби, методи та його результат.

Кожний проект у своєму розвитку проходить певні *фази*: від вироблення стратегії розвитку школи до його завершення. Цей час називається життєвим циклом проекту (ініціація – Розроблення стратегії; планування – створення проекту; виконання – реалізація; вимірювання результатів).

Проекти за своєю природою мають разовий характер. Вони створюються спеціально для вирішення конкретних проблем, які усуваються при виконанні проекту. Наприклад, процес трансформації традиційної школи в ГАШ буде моделюватися окремо для кожної школи, оскільки умови їх функціонування різні, специфічно обумовлені.

Застосування методу проектів в навчальній діяльності

Історично метод проектів з'явився в середині минулого століття, коли в пошуках нових форм організації навчальних занять деякі школи звернулися до досвіду вузів. Близька до проектних технологій навчання система організації занять у школі, при якій здійснюється поєднання занять у великих аудиторіях, малих групах та індивідуально, одержала назву “план Трампа”. Ця система була розроблена професором педагогіки зі США Ллойдом Трампом у 60-х роках ХХ ст. та років 30 тому користувалася популярністю в школах Америки. У 80-х роках план Трампа був модернізований в лекційно-семінарську систему навчання, що дотепер використовується деякими педагогами.

На початку ХХ ст. у м. Дальтон (США) педагог Олена Пархерст запропонувала лабораторний план організації занять: учителі видавали письмове завдання кожному учневі, уроки скасовувалися. Учні працювали над матеріалом індивідуально та здавали вчителю звіт про виконану роботу. Лабораторний план організації занять став відомий в усьому світі під назвою Дальтон-плану. І хоча у своєму первісному варіанті він проіснував недовго (оскільки учням було не під силу самостійне освоєння навчального матеріалу), Дальтон-план вважають родоначальником проектного навчання.

На початку ХХ століття проекти почали активно запроваджуватись у шкільну навчальну практику. Значний внесок у педагогічну теорію та практику цього періоду вніс Дж. Д'юї. Саме його педагогічна спадщина безпосередньо

пов'язана з обґрунтуванням мети, завдань та змісту педагогіки проектування, в основі якої закладені ідеї педоцентричної теорії і методики навчання і виховання. Відповідно до цього, увесь навчально-виховний процес організовується на основі самостійного вирішення дитиною питань, які виникають у її практиці. Дж. Д'юї пропонував будувати навчання на активній основі, через практичну діяльність учня, що відповідає його особистій зацікавленості у певній ділянці знань.

Метод проектів детально висвітлений також у працях американських педагогів В. Кілпатріка та Ф. Паркера, котрі намагалися організувати активну пізнавальну діяльність учнів на основі їхньої спільної праці у процесі роботи над проектом, який вважався цільовим актом діяльності, в основі якого лежить цільовий інтерес дитини, послідовне розв'язання учнями життєвих проектів.

До методики проектування виявляла увагу й радянська педагогіка. Прихильники методу проектів (В. Шульгін, М. Крупеніна, Б. Ігнат'єв) проголосили його єдиним засобом для перетворення "школи навчання" у "школу життя", де набуті знання реалізовуватимуться у практичній діяльності учнів. При цьому навчальні предмети і систематичне засвоєння знань під час уроків під керівництвом вчителя замінила робота по виконанню завдань проектів, котрі здебільшого мали суспільно-ідеологічне спрямування. Така універсалізація проектувальної діяльності була засуджена і в подальшій практиці радянської школи не застосовувалась.

Технологія проектування у сучасних умовах активно й успішно впроваджується у зарубіжній школі. У США, Великій Британії, Бельгії, Фінляндії, Німеччині, Італії та інших країнах метод проектів здобув велику популярність завдяки раціональному поєднанню теоретичного знання та його практичного застосування для розв'язання конкретних проблем.

Вітчизняні та зарубіжні дослідники нині переосмислюють розуміння сутності проектної технології. Слід розрізняти широке тлумачення проекту як поняття і конкретну освітню технологію – «метод проектів», що є сукупністю навчально-пізнавальних прийомів, за допомогою яких учні набувають знання та навички у процесі планування та самостійного виконання певних практичних завдань з обов'язковою презентацією результатів.

У сучасній школі можна виділити чотири основні напрями, за яких можна ефективно застосовувати методи проектів:

1. проект як метод навчання на уроці;
2. проектні технології дистанційного навчання;
3. для формування дослідницьких навичок школярів у позаурочній роботі;
4. як метод організації дослідницької діяльності вчителів.

Проектне навчання має безліч варіантів:

1. по тривалості роботи над задачею (від одного уроку до півріччя або року (курсіві проекти),
2. по формах організації (індивідуальна або групова робота),
3. по формах представлення результатів роботи (письмовий або усний звіт, презентація, захист).

Вчені-педагоги, які займаються проблемами проектних технологій навчання відзначають, що в процесі роботи над проектом відбувається залучення учнів у

реальну діяльність предметної області, з якої виникла сама задача; розвиток навичок самостійної роботи в процесі виконання проекту; розвиток ініціативи та творчості.

Етапи реалізації методу проектів

Етапи роботи над проектом	Зміст роботи	Діяльність учнів	Діяльність вчителя
Підготовка	Визначення цілей і теми проекту	Обговорюють предмет із учителем, визначають мету.	Мотивує учнів, допомагає в постановці цілей.
Планування	Визначення джерел інформації. Визначення методів дослідження. Розподіл задач між членами групи.	Виробляють план дій. Формулюють задачі.	Пропонує ідеї, висловлює припущення.
Дослідження	Збирання інформації, рішення проміжних задач.	Виконують дослідження.	Спостерігає, радить, побічно керує діяльністю.
Одержання результатів	Аналіз інформації, рішення проміжних задач.	Аналізують інформацію.	Спостерігає, радить
Представлення звіту	Різні види звітів: усний, комп'ютерна презентація, письмовий звіт, захист.	Звітують, обговорюють.	Слухає, задає питання.
Оцінка результатів		Беруть участь в оцінюванні завдяки колективному обговоренню та самооцінці.	Оцінює зусилля учнів, успішність їхньої діяльності і цінність отриманих результатів.

Проектні технології навчання відтворюють процеси дослідницької діяльності, оскільки містять цикл і мають на меті процеси руху від незнання до знання (на відміну від традиційних лінійних технологій навчання).

Проекти можуть бути однопредметні або міжпредметні. Іноді тема проекту виходить за межі шкільної програми. Міжпредметні проекти можуть виступати в ролі інтегруючих факторів, що переборюють традиційну предметну роз'єднаність шкільної освіти.

Основні характеристики проекту

Види діяльності мають між собою низку загальних ознак, які й відрізняють проекти від інших видів діяльності:

- спрямованість на досягнення конкретних цілей;
- координоване виконання взаємозалежних дій;
- обмеженість у часі реалізації, з визначеним початком і кінцем;
- неповторність й унікальність.

1. Спрямованість на досягнення цілей.

Саме цілі є рушійною силою проекту, й всі зусилля по його плануванню та реалізації розпочинаються для того, щоб ці цілі були досягнуті. Проект звичайно

припускає цілий комплекс взаємопов'язаних цілей. Той факт, що проекти орієнтовані на досягнення мети, має величезний внутрішній зміст для керування ними. Насамперед передбачається, що важливою рисою керування проектами є точне визначення й формулювання цілей, спочатку вищого рівня, а потім – найдеталізованіших цілей та задач. Враховуючи вищезазначене, проект можна розглядати як переслідування ретельно обраних цілей.

2. Координоване виконання взаємозалежних дій.

Проекти складні вже по самій своїй суті. Вони містять у собі виконання численних взаємозалежних дій. В окремих випадках ці взаємозв'язки досить очевидні, в інших випадках вони мають більш тонку природу. Деякі проміжні завдання не можуть бути реалізовані, поки не будуть завершені інші завдання; деякі завдання можуть здійснюватися тільки паралельно, і так далі. Якщо порушується синхронізація виконання різних завдань, весь проект може бути поставлений під загрозу. Стає очевидним, що проект – це система, тобто єдине ціле, що складається з взаємозалежних частин, причому система – є динамічною і, отже, це вимагає особливих підходів до керування.

3. Обмежена довжина в часі.

Проекти виконуються упродовж визначеного терміну часу. У них є чітко виражені початок і кінець. Проект закінчується, коли досягнуті його основні цілі. Значна частина зусиль при роботі над проектом спрямована саме на забезпечення того, щоб проект був завершений у визначений час. Проект є однократною, не циклічною діяльністю. Проект як система діяльності існує рівно стільки часу, скільки потрібно для одержання кінцевого результату.

4. Унікальність.

Проекти – це заходи які, певною мірою, неповторні й однократні. Разом з тим, ступінь унікальності може достатньо відрізнити один проект від іншого.

Можливості організації диференційованого навчання при роботі над проектом.

Навчальна пара (діада) найчастіше використовується вчителями як тренінг для закріплення засвоюваного матеріалу. Однак у методі проектів – це форма організації дослідницької діяльності для вирішення спільно сформульованої задачі. В.С. Дьяченко виділив два типи навчальних пар:

- постійного (замкнутого) складу;
- динамічного складу.

На його думку, саме динамічна пара має великий комунікативний потенціал, оскільки учасникам діалогу потрібно щораз розуміти і приймати інший погляд на проблему, і це стимулює розвиток спілкування між учнями.

Проектне навчання як одна з форм реалізації проблемного навчання.

Проектне навчання іноді розглядають як одну з форм реалізації проблемного навчання. Дійсно, вчитель тільки ставить задачу, діяльність по зібранню потрібної інформації, підбір методів дослідження й аналіз отриманих даних проводять учні. Здійснення проектного навчання звичайно займає кілька уроків, іноді чверть або півріччя. У цьому випадку основна робота над проектом здійснюється в позаурочний час, вчитель виступає в ролі консультанта. Звітом буде робота, аналогічна курсовим роботам студентів вузів.

Метод проектів як основа технології дистанційного навчання

Метод проектів як основа технології дистанційного навчання дозволяє використовувати вищеописані рекомендації, однак тут можна вказати кілька відмінних моментів.

По-перше, роль учителя помітно змінюється. Він уже стає не стільки генератором і інтегратором ідей, скільки стимулятором пізнавальної діяльності школярів. Практика роботи вчителів у технологіях дистанційного навчання показує, що головна проблема – це утримання мотивації діяльності учнів на достатньому рівні. Теми проектів, завдання, обмін інформацією й навіть контроль – усі ці функції бере на себе модератор (організатор проекту). Учитель стає майже рівним з учнями учасником роботи над проектом. З описаних вище функцій у нього залишаються функції організатора (оскільки він при необхідності створює робочі групи) і стимулятора пізнавальної діяльності учнів.

По-друге, технології дистанційного навчання дуже слабо вписуються в класно-урочну систему навчання. Як правило, робота над проектом ведеться в позаурочний час, наприклад, у вигляді факультативів.

Особливості підготовки проектів для науково-практичних конференцій

Виступ на науково-практичній конференції школярів обов'язково припускає наявність двох моментів: презентабельність роботи та її зміст.

Презентація роботи здійснюється у вигляді стенда. Стенд повинен бути не тільки красивий з естетичної точки зору, але й змістовний. На ньому повинні бути чітко зазначені назва, автори, мета та результати роботи.

Тема роботи повинна відбивати проблему та шляхи її розв'язання.

Наприклад, «Мультимедіа як засіб підвищення якості освіти в школі», «Дидактична система формування елементарних навичок дизайну учнів», «Національно-регіональний компонент як засіб формування національної самосвідомості учнів» та ін.

Помилки:

- тема роботи занадто загальна, претензійна, що претендує на цілий науковий напрям;
- тема роботи декларативна, що не відбиває змісту виконаної роботи;
- на стенді багато картинок, але суть роботи можна зрозуміти тільки з усного опитування;
- реферативний характер роботи, без залучення власних статистичних даних (результатів соціального опитування та ін.) або власних висновків на основі аналізу даних (у тому числі статистичних).

Класифікація проектів:

I. Відповідно до домінуючого методу чи виду діяльності:

- *прикладні проекти* (відрізняються чітко визначеним результатом діяльності його учасників, наприклад, проект документу, словник, аргументоване пояснення будь-якого явища тощо; такі проекти передбачають ґрунтовне осмислення структури, розподіл функцій між учасниками, оформлення результатів діяльності, їх подальшу презентацію та зовнішнє рецензування);

- *дослідницькі проекти* (мають на меті організацію діяльності учнів, спрямовану на розв'язання творчих завдань із заздалегідь невідомим результатом та передбачають наявність певних етапів роботи (обґрунтування актуальності теми дослідження, предмету та об'єкту, визначення цілей та завдань, виявлення методів пошуку та джерел інформації, висунення гіпотези, визначення шляхів розв'язання проблеми, збирання даних, їх аналіз та синтез, обговорення та оформлення отриманих результатів, виступ з повідомленням чи доповіддю, визначення нових проблем для подальшого аналізу);

- *інформаційні проекти* (скеровані на вивчення характеристик будь-яких процесів, явищ, об'єктів і передбачають їх аналіз та узагальнення виявлених фактів; структура такого проекту схожа на структуру дослідницького, що часто є основою для їх інтеграції);

- *рольово-ігрові проекти* (учасники виконують визначені ролі (літературних персонажів чи вигаданих героїв), зумовлені характером і змістом проекту, імітують соціальні чи ділові відносини, ускладнені гіпотетичними ігровими ситуаціями; структура таких проектів лише окреслюється і залишається відкритою до завершення роботи).

II. Відповідно до предметно-змістової спрямованості:

- *монопроекти* (виконуються на уроках одного предмету, хоча і передбачають під час виконання використання знань з інших дисциплін);

- *міжпредметні проекти* (або інтегративні проекти найчастіше виконуються у позаурочний час, передбачають інтеграцію знань з декількох предметів та потребують кваліфікованої допомоги вчителів–предметників).

III. За географією контактів проекти можуть бути:

- *внутрішньошкільними* (класними, міжкласними);
- *загальношкільні* (наприклад, створення засобів масової інформації у школі, організація системи учнівського самоврядування, виставкового залу, музею школи);

- *позашкільними/міжшкільними* (різні школи мікрорайону можуть об'єднувати свої зусилля для здійснення спільної проектної діяльності, зокрема обміну досвідом учнівського самоврядування шкіл району, організацію опитування чи збирання даних мешканців громади на певну тему, проведення конкурсів, змагань тощо);

- *мережевими/міжрегіональними* (метою таких проектів є залучення установ і представників громади до активної соціальної діяльності);

- *міжнародними.*

Основні етапи проектної діяльності:

- підготовчий (*змістовий та технологічний аспект*);
- дослідження проблеми та вибору шляху її розв'язання;
- планування проектної діяльності (*постановка проблеми, розроблення та планування певної дії*);

- діяльнісний (*розв'язання проблеми, реалізація дії*);

- презентація результатів;

- рефлексійний (*оцінка та аналіз отриманих результатів*).

Сучасне розуміння громади

За визначенням Оксфордського тлумачного словника *громада (community)* – це група людей, що об'єднана спільним походженням, расою, соціальним станом, релігійними переконаннями та місцем проживання – районом, населеним пунктом тощо, де розташована низка соціальних інститутів: сім'я, школа, церква, організації сфери дозвілля та медицини.

В соціології громада переважно розглядається як спільнота – об'єднання людей з метою соціальної взаємодії. В основі утворення й функціонування соціальних спільнот лежать різноманітні чинники: суспільний поділ праці, сфера й характер діяльності, стабільність інтересів, потреб, цілей, завдань; походження, культури, менталітет.

Громада – це групова соціальна спільнота, члени котрої поділяють єдину територію, об'єднані повсякденними регулярними стосунками. Вона відрізняється від інших спільнот індивідуальністю та емоційністю внутрішніх зв'язків, що обумовлюється родовими, сусідськими та товариськими взаємостосунками, культурою, замкнутістю системи.

У зарубіжній літературі підходи до визначення громади розподіляються по групах на основі трьох сукупностей значень:

- громада як група людей у певній географічній місцевості;
- громада як сукупність відносин та взаємовідносин;
- громада, як спільнота, спроможна до колективних дій.

У вітчизняній історії термін «громада» має давнє коріння – за часів Київської Русі її синонімами були верв, мир, село. Як своєрідні громади функціонували в західних землях православні братства. Але найбільш активно у письмових джерелах 15-19 століть згадується селянська громада з її звичаєвим правом та своєрідними традиціями соціальної підтримки бідних і знедолених.

Розбудова громадянського суспільства в Україні в 90-х роках знайшла своє відображення в ст.1 закону «Про місцеве самоврядування в Україні» (1997). У ньому **територіальна громада** – це жителі, об'єднані постійним проживанням у межах села, селища, міста, що є самостійними адміністративно-територіальними одиницями, або добровільне об'єднання жителів кількох сіл, що мають єдиний адміністративний центр.

Сьогодні законодавче визначення територіальної громади багатьма соціологами, політиками та правознавцями вважається дещо формальним вже хоча б тому, що проста сукупність мешканців населеного пункту, не поєднаних жодними іншими інтересами, не може становити ефективну громаду. Мешканці населеного пункту, формально отримавши визначення «територіальної громади» за формою, навряд чи одразу ж можуть стати нею за суттю. Громада повинна мати, крім спільного простору проживання, ще й цілий ряд інших спільних інтересів: інфраструктуру, потребу в послугах певної якості та їх задоволення, відчувати свою визначальну роль у виробленні місцевої політики тощо. А все це набуває обрисів і починає працювати не відразу, для цього потрібно аби мешканці громади відчували свою організованість, тобто щоб у громаді існували певні елементарні інститути громадянського суспільства: осередки політичних та громадських

організацій, формальні чи неформальні об'єднання громадян за різними ознаками: соціальними, віковими, територіальними тощо.

За існуючим у нашій державі адміністративно-територіальним устроєм більшість дослідників з проблем місцевого самоврядування як різновид територіальної громади виокремлюють: село, селище, район, місто, мікрорайон у місті, квартал, вулицю, багатоквартирний будинок.

Всебічне уявлення про особливості тієї чи іншої територіальної громади можна отримати на основі її *соціального паспорту*, до складу якого входять:

- географічний (площа, природні особливості, екологічний стан);
- демографічний (чисельність населення, його віковий та гендерний склад);
- соціальний (соціальні групи, їх ознаки та спрямування);
- економічний (особливості ринку праці, зайнятість населення, рівень безробіття, кількість людей, що проживають за межами бідності);
- політичний (політична структура, недержавні організації, наявність лідерів, особливості протестних форм поведінки людей);
- освітньо-культурний (загальноосвітні, вищі навчальні та позанавчальні заклади, особливості організації дозвілєвої сфери);
- ризики (проблеми, небезпеки, що є у попередніх сферах).

Проте сьогодні характеристика громади лише за територіальною ознакою на думку соціологів та політологів є примітивно спрощеною. В громадянському суспільстві територіальна громада за своєю сутністю має становити таку спільність людей, яка спрямована на вирішення локальних проблем. Саме така місцева спільнота в результаті спільних взаємних комунікацій об'єктивно спроможна виробляти характерні інтереси та реалізовувати їх на місцевому рівні. Вона має бути здатна до саморозвитку, самоорганізації та саморегуляції.

Можна стверджувати, що територіальна громада виникає та змінюється в результаті використання її членами, які керуються тими чи іншими цінностями в межах певної системи їх взаємозв'язків, взаємодій та стосунків, різних способів, форм, засобів соціальної активності.

У соціально-педагогічній теорії *громада* характеризується як один із чинників соціального впливу на особистість, проміжну ланку між макросистемою суспільства в цілому і мікросистемою сімейної і особистісної підтримки. Проте, більш доцільно розглядати громаду як різновид соціального середовища соціалізації особистості.

Характеристика громади за спільністю інтересів (культурних, релігійних, професійних тощо) та взаємозв'язків її членів дає підстави також визначати громаду як мікрорівень соціального середовища. Прикладами такої громади можуть бути професійні колективи, об'єднання дітей та молоді за інтересами, об'єднання батьків для спільного вирішення проблем своїх дітей.

В сучасній практиці соціально-педагогічна робота з дітьми та молоддю здійснюється в умовах територіальної громади як локальної системи мезорівня соціального середовища.

Параметрами такої системи можна виокремити:

- природно-економічні особливості території;
- соціокультурні традиції населення;
- групи людей за гендерно-віковими характеристиками;
- сукупність соціальних інституцій (навчальні та позанавчальні заклади, соціальні служби, спеціалізовані служби, соціокультурні заклади, медичні установи, діяльність яких спрямована розвиток і соціальну підтримку дітей та молоді);
- органи місцевого самоврядування;
- громадські організації.

Саме ці параметри вказують на особливості та відмінності численних територіальних громад, що обумовлює і особливості соціалізації людей, які проживають на її території.

Сучасні підходи до розуміння громади



Отже, громада – це:

- група людей, які живуть в одній географічній місцевості і, задля виживання, змушені взаємодіяти один з одним у багатьох аспектах свого життя;
- група людей, які мають спільний життєвий досвід і загалом будують

свої відносини із суспільством на однакових засадах – наприклад, об'єднання людей з особливими потребами, багатодітних сімей, безробітних тощо;

- група людей, що мають спільне етнічне або культурне походження, особливо, якщо вони становлять меншість у складі більшої спільноти, що їх оточує. Наприклад, громада ромів, татар;

- інколи громадою називають об'єднання людей, що мають спільні переконання. Наприклад, Українське християнське братство або Пласт;

- громадами також можна назвати групи людей, об'єднаних спільними інтересами. Наприклад, філософська громада, громада бізнесменів, громада митців.

Громада, що розвивається:

- сприймає і підтримує всіх своїх мешканців з надією та повагою;
- надає своїм членам можливості для позитивної взаємодії;
- наголошує на важливості виховного фактору;
- робить свій внесок у зміцнення родин;
- захищає своїх членів і забезпечує їм якісний рівень життя;
- постійно готова вжити потрібні заходи, відповідно до ситуації, що склалася;

- дотримується послідовних та неупереджених стратегій в соціальній, економічній та політичній сферах;

- застосовує комплексні програми для молоді, літніх людей, людей з особливими потребами;

- сприймає відмінності та цінує і підтримує різноманітні здібності своїх мешканців.

У громаді, що розвивається:

- мешканці поділяють і дотримуються таких основних цінностей, як відповідальність, повага, чесність, справедливість, рівність;

- кожен відчуває те, що він/вона належить до цієї громади і пишається цим;

- кожен відчуває себе на своєму місці;

- всі ролі чітко визначені і кожен знає, за що конкретно він несе відповідальність;

- мешканці можуть вільно висловлювати свої почуття, не боячись того, що їх не слухатимуть або не звертатимуть увагу;

- її члени можуть впливати на прийняття рішень як колективно, так і в індивідуальному порядку.

Концепція громади

- Об'єднання
- Взаємодія
- Обізнаність
- Спільний досвід
- Спільні інтереси
- Тісні взаємини

- Солідарність
- Неформальні мережі
- Локальне громадянське суспільство
- Взаємини із членами громади поза межами родини
- Незалежний від держави, уряду добробут
- Розуміння коріння

Зміст взаємодії школи й громади:

- вивчення потреб громади та вимог суспільства щодо освітньої діяльності школи.
- знаходження соціально активних громадян та використання їх допомоги в школі.
- розвиток школи як територіального соціокультурного центру.

Способи взаємодії школи, громади та місцевих установ:

- розроблення, обговорення та презентація соціальних проектів;
- спільні культурні заходи;
- створення матеріально технічної бази для проведення спільних соціокультурних акцій, у т.ч. на території будівель та споруд, що належать школі, громаді, місцевим установам;
- визначення та використання можливостей розширення інтерактивної взаємодії для освіти й виховання всіх її учасників;
- поєднання зусиль школярів, учителів, громади та органів місцевого самоврядування в ході реалізації соціальних проектів, спрямованих на підвищення життєвого рівня людей;
- створення в школі громадської приймальні.

Матеріали до практичного заняття «Аналіз потреб громади. Способи збирання соціальної інформації»

Виявлення й аналіз потреб громади – це перший крок при розробленні проєктів, спрямованих на забезпечення цих потреб.

Інформація – це основа для виявлення потреб і пріоритетів громади, а також обліку наявних ресурсів. Інформація допомагає розробити ефективні проєкти, спрямовані на задоволення виявлених потреб. Крім цього, процес збирання інформації покращує зв'язки школи з громадою: у людей з'являється можливість висловлення власної думки, вони стають більш поінформованими про плани школи.

Соціальна інформація – сукупність даних про життєдіяльність людей; їх стан, потреби, домагання; задоволеність (незадоволеність) стосунками між собою, політичними пріоритетами; їх думка стосовно різних сфер діяльності; кількісні та якісні демографічні показники тощо, яка використовується для гуманізації та демократизації управління (наприклад, школою).

Метод в соціології (від грец. *methodos* – „шлях до чого-небудь”) – це спосіб побудови й обґрунтування соціологічного знання, сукупність прийомів, процедур й операцій емпіричного й теоретичного пізнання соціальної реальності. У вітчизняній соціології існує система методів у відповідності з їх характером й евристичною цінністю. Велике значення для нас мають емпіричні соціологічні методи, а саме: анкетного опитування, інтерв'ю, аналізу документів, спостереження, процедур узагальнення та інтерпретації емпіричних даних.

Є велика кількість різних механізмів збору інформації, кожен з яких має свої сильні та слабкі сторони. Вибір кожного з них залежить від двох факторів:

- 1) час/людські ресурси;
- 2) фінансові ресурси.

Розглянемо кілька способів збору інформації.

Опитування – це метод збору первинної інформації шляхом звернення з питаннями до певної групи людей. За допомогою опитування отримують як фактичну інформацію про події, так і про думки, оцінки й переваги респондентів.

Опитування потребує попередньої підготовки. Це дорогий і трудомісткий механізм отримання необхідної інформації. Спочатку визначаються: мета, категорії й контингент респондентів, зміст питань та матеріальні й людські ресурси. Заздалегідь готуються опитувальники з відкритими, частково закритими чи закритими питаннями. Потім робиться випадкова вибірка визначеної кількості людей, здійснюється розповсюдження опитувальників, забезпечується процес письмової відповіді на запитання, проводиться збір та аналіз отриманих даних. Результати проведеного опитування мають трансформуватися в корисну інформацію шляхом надання певного формату запитанням, кодування відповідей, заповнення кодової таблиці, добору оцінювальної шкали.

Мета опитування та аналізу результатів полягає у створенні інформаційної бази для наступних висновків й у розробці плану конкретних дій. Дія механізму опитування закінчується звітуванням, яке оформляється та надається всім, хто був причетним до цього процесу: підрозділу, що відповідає за прийняття рішень, тим,

хто проводив опитування, та респондентам.

Зміст опитування, як правило, має стосуватися розвитку освітньої системи школи, ступеня задоволення освітніх потреб населення, з'ясування способів поєднання зусиль школи й громади для взаємовигідного партнерства та умов активізації соціальної позиції людей.

Переваги використання опитувальників є очевидними: вони є легким та швидким методом, який може бути використаний для великої кількості респондентів. Проте, проведення хорошого опитування – процес не з простих. Кожен крок процесу опитування вимагає прийняття рішення, яке враховує усі переваги та обмеження кожного з етапів. Кого ми будемо опитувати? Яким чином буде проводитися опитування – за допомогою олівця та паперу чи за допомогою інтерв'ю? Чи опитувальник буде здійснений у письмовій формі, поширений серед мешканців за допомогою дітей, заповнений під час зборів чи розісланий поштою? Хто буде розробляти питання та як вони будуть виглядати? Яким чином будуть аналізуватися дані та що буде зроблено з їхньою допомогою? Продумане прийняття цих рішень може допомогти як самому процесові опитування, так і якості отриманої інформації.

Кого опитувати?

Одразу ж, як ви прийняли рішення щодо мети опитування та типу інформації, яка буде потрібна вам для подальшого планування, наступним питанням до вирішення є питання „Кого потрібно опитувати?” Якщо ви хочете визначити потреби якої-небудь цільової категорії населення, наприклад – доросле населення, яке бере участь в освітніх вечірніх програмах, – ви можете провести опитування безпосередньо під час їхніх занять. У такому випадку ви охопите майже усіх людей, зможете визначити які саме навчальні програми є ефективні, і в яких ще програмах існує потреба. Якщо, наприклад, вам потрібна інформація від більшої кількості мешканців – наприклад, усіх дорослих, які можуть виявити бажання відвідувати вечірні навчальні програми – вам прийдеться поміркувати над вибором щодо того, кого опитувати та де проводити опитування.

Як ставити запитання?

Іншим основним питанням перед початком проведення опитування є питання структуризації запитань. Чи будуть питання **відкритими**, на які респонденти повинні давати свої варіанти відповідей? *Наприклад: Якого кольору ваше волосся?*

Чи питання будуть **закритими**, чи будуть вони запитаннями з **обмеженим вибором**, де респонденти здійснюють свій вибір відповідей в рамках запропонованих вами? *Наприклад: Якого кольору ваше волосся? (потрібне підкресліть) чорне; біляве; русаве; руде; сиве.* Кожен тип запитань має свої переваги. Здійснення вибору між ними вимагає знаходження власних відповідей на деякі запитання: *Чи хочу я спонтанності чи загальних рамок у відповідях? Чи зацікавлений я у кожній можливій ідеї респондентів чи я хочу використати більш швидкий та простий процес кодування?* Оскільки жоден з цих форматів не є кращим за інший, питання структури повинне бути вирішеним в контексті того, що ви хочете з'ясувати за допомогою опитування.

Дебати стосовно переваг та недоліків відкритих та закритих запитань

ведуться вже довгий час і процес цей здається постійним. Обговорюючи переваги ситуації, коли респонденти можуть вибирати серед пропонованих відповідей, один фахівець так прокоментував це у 1988р.: „Якщо ви не думаєте про можливі відповіді на початку опитування, ви можете потрапити у халепу... Якщо ви забезпечите можливість людям давати свої власні відповіді, ви можете отримати їх стільки, скільки буде у вас респондентів. Змушуючи людей вибирати між запропонованими вами варіантами відповідей ... ви можете отримати дані, які легше аналізувати”. Існує думка, що на сьогодні закриті запитання є основою досліджень шляхом опитування.

Доповнювати конкретне закриті запитання виразом „Інше. Просимо уточнити” є також предметом обговорення. Деякі фахівці вважають, що вираз „Інше” допомагає пристосувати дане запитання до особливостей усіх респондентів, дає можливість відкриття нових відповідей і є дуже важливим при проведенні якісних досліджень. Інші ж фахівці переконані, що цей вираз не забезпечує суттєвих даних для статистичних цілей, але в той же час може забезпечити корисну інформацію, особливо у випадках, коли існує велика кількість добровільних відповідей. А ще інші фахівці вірять, що забезпечення закритих альтернатив не заохочує до спонтанних відповідей, які можуть не співвідноситися зі списком запропонованих відповідей.

Тому опитувальники можуть містити поєднання двох або трьох типів запитань. Вирішальним фактором вибору запитань є відповідність ситуації. Якщо в опитувальнику використовується більше ніж один формат запитань, відкриті запитання зазвичай ставляться наприкінці.

У роботі ГАШ використовуються *анкетування* серед населення, батьківської громадськості та впливових структур району з метою відстеження поступової зміни їх пріоритетів та збирання інформації для врахування громадської думки щодо діяльності школи. Після завершення анкетування проводиться обробка інформації, виділяються питання для поточного коригування освітнього процесу. Результати фіксуються, формалізуються й заносяться в спеціальні банки даних за допомогою комп'ютерної техніки.

Інтерв'ю, як і опитувальник, є способом опитування, який має на меті збирання інформації від різної кількості людей. Інтерв'ю можуть проводитися як віч-на-віч, так і по телефону. Багато рішень, рекомендацій, занепокоєнь, які були висвітлені у частині опису опитувальників, також стосуються проведення інтерв'ю, проте мають додаткові, унікальні вимоги.

Як і у випадку використання письмових опитувальників, під час інтерв'ю можуть ставитися відкриті та закриті запитання. Інтерв'ю зменшують двозначність, тому що під час інтерв'ю є можливість поставити уточнюючі запитання. Це особливо важливо під час відкритих запитань. Проте тут криється інша небезпека – кореспондент може впливати на хід мислення, а отже, на саму відповідь респондента. Це може відбуватися, коли кореспондент приводить конкретні приклади, які можуть змінити хід думок респондента, обмежуючи об'єм відповідей, змінювати дані. Інтерв'ю забезпечують можливість відчувати „дух” відповідей, цитати відповіді респондентів можуть виявитися могутнім та суттєвим додатком у кінцевому звіті.

Іншою перевагою проведення інтерв'ю є те, що вони дозволяють легший процес постановки запитань, і в той же час складніший процес запису відповідей. Тому використання диктофону може значно полегшити цей процес. Кореспондент може вибрати для себе набір повторних запитань в залежності від того, як відповідає людина на конкретні запитання.

Інтерв'ю, проте, вимагають багато зусиль і тому є досить затратними. Перш за все, це – транспортні витрати, навчання кореспондентів, час тощо. Проте, не зважаючи на певні затрати, інтерв'ю можуть підвищити рівень отриманих відповідей; для багатьох людей набагато складніше зачинити двері перед носом кореспондента, аніж просто відкласти форму опитувальника. Також респонденти можуть відчувати, які зусилля тратяться на досягнення результату, і це може підвищувати їхню мотивацію у наданні відповідей. І навпаки, коли ви маєте справу з дуже делікатною темою, респонденти можуть вагатися щодо надання відповідей або можуть дещо пристосовувати свої відповіді, щоб захистити власну репутацію в очах кореспондента.

Переваги можливого зростання відповідей, більш глибокої інформації та більшої гнучкості у форматі запитань повинні бути враховані разом із збільшеними затратами, потребою у підготовлених кореспондентах та можливістю збору більш достовірної інформації.

Кореспонденти відіграють значну роль у процесі, тому їхня підготовка має критичне значення. Взаємостосунки між кореспондентом та респондентом не повинні змінювати або надавати іншого відтінку будь-яким відповідям. Чим більша послідовність між кореспондентами та у взаємостосунках кореспондент – респондент, тим більшою є достовірність даних. Тому підготовка кореспондентів повинна включати в себе такі питання, як: вміння ставити запитання, записувати відповіді, надавати відповіді на запитання респондента. Опис такої підготовки також повинен бути включеним у кінцевий звіт.

Як проводити інтерв'ю

Складіть список запитань, які ви збираєтеся поставити, у письмовій формі. Список має бути організований так, щоб ви могли провести коротке (10 хвилин), середнє (20-30 хвилин), або тривале (1 година) інтерв'ю й одержати важливу інформацію, незалежно від кількості часу, яку вам виділить опитуваний. Складіть план ведення записів відповідей. Крім диктофона подбайте про альтернативний варіант, на той випадок, якщо людина не захоче, аби його записували, або ви помітите, що це утрудняє відповіді на запитання. Іноді ведення записів може ускладнити інтерв'ю, оскільки ви відволікаєтеся і не підтримуєте бесіду, тому намагайтеся запам'ятовувати ключові моменти, щоб записати їх після закінчення інтерв'ю. Як тільки ви прийшли на зустріч, перше запитання має бути: «Скільки ми маємо часу?» Це допоможе вам одразу визначити, який сценарій потрібно використовувати. Потім потрібно коротко пояснити мету інтерв'ю, сказати як буде використана отримана інформація, і розповісти про цілі вашої ініціативної групи. Не забудьте підкреслити, що інформація використовуватиметься тільки в межах ініціативної групи. Вона не буде опублікована, і на особу, яка давала інтерв'ю, не будуть посилатися. Складіть короткий опис інтерв'ю (на одній сторінці). По закінченні інтерв'ю подякуєте людині, пообіцяйте послати копію звіту і запросіть

на збори. Навіть якщо ви вели записи під час інтерв'ю, після завершення опитування складіть повний звіт і включіть інформацію, що безпосередньо не стосувалася запитань і відповідей, як наприклад, характер, переваги (чай або кава), хобі, тобто те, що допоможе вам у налагодженні партнерства в майбутньому.

Використання **фокус-групи** – це – групове інтерв'ю. Модератор (або ведучий) заздалегідь пише сценарій обговорення, щоб сфокусувати дискусію на потрібних проблемах. Фокус-група характеризується тим, що тут відбувається активний обмін думками між людьми, ставлення яких до певної проблеми ви хочете довідатися. Наприклад, опитавши групу керівників громадсько активних шкіл (8-10 осіб), ви можете довідатись їхню думку щодо об'єднання в Асоціацію ГАНШ, з'ясувати які є перешкоди на цьому шляху. Кожний з них, вислухавши думки інших, замислиться про те, чим допоможе йому ця ідея. Насамперед, вам необхідно вирішити, скільки буде фокус-груп, де і коли їх потрібно провести. Звичайно, для одержання збалансованої інформації прийнято проводити щонайменше дві фокус-групи в одній цільовій аудиторії. За важливими для дослідження пунктами, складається вибіркова анкета, і лише ті люди, які відповідають усім параметрам, можуть взяти участь у фокус-групі. Місце проведення фокус-груп має обиратися з урахуванням доступності транспортних засобів. Приміщення має бути затишним і доволі витриманим, наприклад, аудиторія, зал переговорів, приміщення для проведення круглих столів. В аудиторії, бажано, щоб учасники сиділи за круглим столом, це підкреслить рівноправність усіх учасників і відсутність «головного ведучого». Якщо учасники не знайомі між собою, поставте перед кожним учасником таблички з іменами, щоб люди могли звертатися один до одного на ім'я. Ще одна ключова проблема – це вибір модератора. Його завдання – врахувати позиції всіх учасників, дати можливість усім відверто висловитися. Не прийнятно, щоб він вносив в обговорення своє ставлення: «А мені здається..., ви згодні зі мною, чи не так?» Він має запитувати: «Що ви думаєте про цю ідею?» Важливо, щоб ті, хто зібрався, сприйняли модератора як «свою людину». Для різних цільових груп одна й та сама людина може виявитися в одному випадку ідеальним модератором, а в іншому – невідповідною. Модератор і дослідники мають скласти сценарій, написати порядок питань, сформулювати завдання.

Як вибрати учасників фокус-групи

Чи знайомі учасники фокус-групи? Не варто опитувати в одній фокус-групі дружин і чоловіків, підлеглих і начальників – тобто знайомих людей, один із яких має більший авторитет. Відтак можна одержати дві однакові думки, що знижує ефективність дослідження.

Стать. Врахуйте, що чоловіки й жінки готові обговорювати разом не всі предмети дослідження. Якщо ви обговорюєте тему більш значиму для людей однієї статі, ніж для іншої, то варто провести окреме обговорення.

Вік. Врахуйте, ви можете не одержати об'єктивної інформації від молодших у присутності старших. У США прийнято наступні інтервали для проведення групових бесід: маленькі діти з віковою межею в рік, підлітки з різницею в два роки, молоді люди 20-24 років, дорослі 25-39, 40-54, 65 і вище.

Родинний стан. Чи будуть самотні почуватися добре разом із сімейними

парами?

Позиція, поведінка, рівень освіти і поінформованість. Люди, які добре обізнані з предметом бесіди, домінуватимуть.

При проведенні фокус-групи виділяють 5 етапів:

- *Вступ.* Налаштуйте учасників на бесіду, дайте їм зрозуміти, що для модератора дуже важливі досвід і думки тих, хто зібрався, поясніть мету і завдання дослідження. Нагадаєте, що не потрібно критикувати позиції інших учасників. Представте спостерігачів, поясніть в чому полягають їхні функції.

- *Фонові питання.*

- *Основні питання.* Більшість часу треба витратити на основні питання. Постарайтеся одержати відповідь на кожне важливе питання від усіх учасників. Намагайтеся не переривати їх, але якщо це зробити необхідно, то зробіть це чемно.

- *Додаткові питання.* Після перерви присвятіть час пропущеним питанням. Подякуйте учасникам за допомогу і завершіть дискусію.

- *Закінчення дискусії.*

Проведіть аналіз результатів дослідження. Складіть звіт про результати дослідження. Бажано, щоб звіт охоплював наступні розділи: вступ, цілі дослідження, метод, основні результати, висновки і рекомендації.

Не забудьте скласти письмовий звіт і поширити отриману інформацію. Використовуйте всі наявні ресурси:

шкільна газета,

місцеві ЗМІ,

роздавальні матеріали батькам і членам співтовариства,

проведення зборів для презентації й обговорення наступних кроків.

Аналіз і робота з інформацією після її збирання

Аналіз – це цікава робота: підрахунок цифр, читання відповідей після інтерв'ю і роботи фокус-груп, усвідомлення того, як різні цільові групи реагують на поставлені запитання. Зібрана інформація спростить завдання вашої ініціативної групи щодо визначення рівня зацікавленості різних груп у моделі ГАШ, допоможе виділити компонент ГАШ (із трьох), на якому варто сконцентрувати ваші зусилля, прояснить пріоритети вашого співтовариства і визначить ресурси, які ви можете залучити для роботи. Наявність інформації стане основою для порівняння, що допоможе вам виміряти результати вашої роботи в майбутньому. Здатність продемонструвати результати дасть вам змогу залучати людські і матеріальні ресурси.

Громадські форуми

Громадські форуми або збори громади – це підхід збирання інформації та залучення громади на практичному рівні. Такі зібрання громади можуть проводитися у різних місцях, але мета усіх зібрань – забезпечити якомога ширший доступ до безпосереднього спілкування з представниками громади. Теми також можуть відрізнятися – від обговорення поточного стану розвитку громади до вирішення конкретних питань.

Можливість для кожного члена громади висловити свою думку та почуття – ось що зумовлює виникнення природної мотивації для участі у таких зборах. Проте, недоліком такого зібрання можуть стати нереалістичні, занадто високі

очікування членів громади щодо такого вирішення нагальних питань. Тому важливим є допомогти громаді ставити до таких зібрань середні очікування і розуміти, що зміни, результати чи вирішення можуть потребувати певного часу.

Збори громади можуть бути організовані за достатньо короткий час і без великих затрат. Школи можуть стати ідеальним місцем для проведення такого роду зустрічей усієї громади. Школи знаходяться у кожній громаді, їхнє розташування відоме майже кожному, а також мають принаймні один великий актовий зал, де можна зібратися великій кількості людей. У випадку великої громади, доцільним є проведення ряду зустрічей для того, щоб залучити якомога більше членів цієї громади.

Перевагою зборів громади є їхня відкритість для усіх членів громади та збільшення можливості для висловлювання широкого спектру думок та ідей від різних її представників. Проте ця перевага є водночас і слабкою стороною зборів громади: участь є самокерованим процесом, що не дозволяє припускати, що усі учасники – це представники повного спектру усієї громади. На практиці певні категорії населення – люди похилого віку, ті, що є прив'язаними до дому з ряду причин, можуть бути повністю вилученими з таких зібрань. В той же час, такі збори можуть бути використані як такі, що дають змогу визначити найбільш активних членів громади. При вирішенні таких неоднозначних питань, як наприклад – закриття найближчої школи – можуть залучити прихильників крайніх точок зору – тих, хто принципово проти закриття і тих, хто відстоює цю думку. У такому випадку, замість того, щоб служити збиранню корисної інформації, такі збори громади можуть перетворитися у протистояння двох протилежних точок зору.

Дані, отримані під час проведення зборів громади, часто важко аналізувати. Як і у випадку відкритих запитань, відповідей на запитання може бути так багато, як і людей. Тому дуже важко, якщо взагалі можливо, віднести до яких-небудь категорій відповіді на запитання – вони перетворюються на категорії відповідей однієї особи.

Збори громади

Збори громади дають можливість висловитися кожному члену громади. Теми можуть відрізнятися від обговорення загальних питань до вирішення конкретних проблем. Переваги зборів громади – це швидкість, мінімальні затрати, наявність місця для проведення на базі школи. Інформація, особливо ставлення громади до тих чи інших питань, можуть бути отримані у досить швидкий спосіб.

Потенційними негативними аспектами цього процесу можуть бути завищені очікування щодо результатів такого заходу, і як наслідок цього – розчарування, вибір невірною напрямку дій. Збори громади є відкритими для усіх громадян, проте, не всі сегменти громади можуть брати в них участь. При вирішенні значущих питань виникає ймовірність поляризації точок зору.

Механізм використання **соціальних індикаторів** полягає в збиранні інформації про питання, які нас цікавлять. Для цього визначаються люди, які здійснюють пошук інформації в статистичних збірниках, газетах, мережі Інтернет та контент-аналіз текстів або подій. Однак, статистичні дані можуть спричинювати надлишок інформації і вам буде нелегко визначити один або два напрями, де ви

можете здійснити вплив. Крім цього, статистика не підкаже вам, які пріоритети членів територіальної громади.

Для з'ясування пріоритетів мешканців мікрорайону визначаються **ключові інформатори** з числа державних службовців, бізнесменів, довгожителів району, які мають інформацію про існуючі пріоритети та їх конкретно часовий розвиток у районі. Результати контент-аналізу та інтерв'ювання доводяться до відома жителів району, державних та впливових структур для виділення напрямів розвитку шкільної освіти на основі громадської думки.

Матеріали до практичного заняття «Розроблення авторського проекту»

Що таке проект?

Основними характеристиками проекту є такі:

1. *Проект є засобом/інструментом для здійснення зміни*

Що відрізняє проект від інших рутинних заходів, що складають частину звичайної роботи організації, як наприклад: забезпечення виплати зарплати, редагування щотижневої газети тощо? Найхарактерніша риса проекту – те, що він має досягти якоїсь конкретної мети, котра, зазвичай, визначається в назві проекту. Наприклад: проект „Старому парку – нове життя”, або „Інтернет для сільських шкіл”. Іншими словами, проект – це засіб до зміни.

2. *Має чітко окреслений початок та кінець.*
3. *Має конкретну мету.*
4. *Призводить до отримання реальних результатів.*
5. *Є відмінним від інших.*

Ніколи не буває двох однакових проектів, тому що змінюються обставини, люди, потреби.

6. *За нього несе відповідальність окрема особа або структура.*
7. *Вимагає затрат коштів, ресурсів та часу.*
8. *Передбачає використання різноманітних ресурсів та знань.*

Окрім спільних характеристик, усі проекти мають спільні етапи їх реалізації та підготовки.

Основні етапи підготовки проекту

Розуміння потреби або виникнення ідеї

Ми вже говорили про можливі методи визначення потреб у громаді. Важливо мати на увазі, що багато людей не розуміють різниці між самою проблемою та шляхами її вирішення. Наприклад: у м. Дніпропетровську діє металургійний комбінат, який забруднює повітря і мешканцям міста часто буває важко дихати. Різні організації визначили цю проблему по-різному:

- брак протипогазів;
- брак великих пробок, якими можна закрити шкідливі труби;
- потреба переконати керівництво заводу поставити ефективні очисні фільтри.

Проте, в усіх трьох випадках проблема є однією: здоров'ю мешканців м. Дніпропетровська загрожують відходи металургійного комбінату. Все решта –

можливі шляхи вирішення.

2. Збирання та аналіз інформації

Після того, як досягнуто розуміння загальних потреб і обрано окремі проблеми, на які буде спрямовано проект, можна зібрати більш детальну інформацію стосовно цих проблем, наявних ресурсів, громади, що братиме участь у реалізації проекту. Це важливо, оскільки вам будуть необхідні факти для подальшого планування. Вказані факти будуть видозмінюватись у відповідності зі специфікою проблем.

Є багато джерел інформації, придатних до використання в процесі планування проекту. Ось перелік деяких з найважливіших:

- Письмові документи, що описують громаду або регіон, які надійшли від міністерств або міжнародних організацій.
- Доповіді та висновки відносно проектів у регіоні, які здійснювалися іншими установами, включаючи державні, неурядові, а також міжнародні організації.
- Доповіді та висновки стосовно проектів, які вже виконані і схожі з тим, що ви маєте реалізувати.
- Зустрічі з лідерами громади, місцевими жителями або представниками певних верств населення.
- Інформація з клінік, шкіл, лікарень.

А також:

- ваші особисті спостереження за громадою та знання схожих громад.

3. Визначення мети та цілей проекту

Метою проекту є досягнення очікуваних змін певної ситуації, що склалася у громаді.

Мета повинна:

- бути реальною;
- бути соціально-важливою;
- бути досяжною (силами організації або із залученням партнерських організацій);
- співвідноситися з очікуваними результатами і планом реалізації проекту.

Найбільш поширений спосіб формулювання мети – одне чи два речення, що починаються з дієслівного іменника: *розвиток, сприяння, посилення, надання...*

Важливо вказати, **ЯК** ви цього досягнете, використовуючи слова „*шляхом*”, „*через*” тощо. Наприклад: Розвиток, шляхом

Приклад: Донецька ГАШ №138 на основі проведеного дослідження розробила проект «Видання інформаційного листка «Вісник селища». Метою цього проекту стало „Підвищення інформованості населення мікрорайону Чумаківська шляхом видання інформаційного листка”.

Якщо мета є досить комплексною і складається з кількох цілей, тоді важливо описати ці цілі.

Цілі проекту – це загальні твердження, як наприклад: залучити волонтерів, створити службу моніторингу, реалізувати право громадян на альтернативну

військову службу тощо.

Такі твердження важко оцінити в кількісних показниках, їх головне призначення – показати проблему. Іншими словами, **ціль** – це віддзеркалення проблеми. (деколи проект може мати одну ціль, деколи – кілька).

Цілі можуть бути короткостроковими та довгостроковими.

В літературі про стратегічне планування згадується, що цілі повинні бути **SMART** (в перекладі з англійської – „розумні”). Тобто, цілі повинні бути:

S – конкретні (specific). Цілі повинні виражати точно те, чого ви прагнете досягти.

M – такі, що можна виміряти (measurable). Якомога більше цифр! Пам'ятайте, що „Все” або „100%” – це певне число, що позначає досягнення багатьох, але далеко не всіх цілей.

A – такі, які можна досягти (achievable). Прагніть до найвищого, але не ризикуйте зірватися, намагаючись схопити мрію. Вираховуйте ту найвищу планку, яку ви зможете подолати, відтак спробуйте зробити додаткове зусилля і стрибнути трохи вище.

R – реалістичні або забезпечені ресурсами (realistic or resourced). Порівняйте вашу ціль з наявними у вас ресурсами. Цілі, напевне, відображають вашу мрію. От і рухайтесь у напрямку її досягнення з тим, що ви маєте зараз. Завтра з'являться інші ресурси, які вам потрібні.

T – визначені в часі або своєчасні (timely). Пам'ятайте про те, коли саме ви маєте намір досягти ключових результатів та проміжних цілей за планом.

Наприклад: ***Цілі проекту „Видання інформаційного листка „Вісник селища”:***

Ціль 1: Видання інформаційного вісника „Вісник селища” раз у два місяці та поширення його серед мешканців громади, ЗМІ, районних та міських виконавчих органів, бізнес-структур.

Ціль 2: Підвищення соціальної активності учнів школи через їхнє залучення до збирання інформації до Вісника та участі у його виданні, поширенні.

Ціль 3: Зростання правової та соціальної освіти населення мікрорайону Чумаківська.

Ціль 4: Налагодження зворотного зв'язку між мешканцями мікрорайону і різними соціальними і комунальними структурами громади.

4. Визначення завдань проекту

Завдання – конкретні можливі зміни в ситуації, які можуть допомогти досягнути поставлених цілей. Завдання повинні бути максимально конкретними, в них по можливості повинні відображатися кількісні показники. У той час, як цілі можуть містити такі слова, як „підвищення”, „посилення”, завдання повинні містити показники, які допоможуть побачити досягнутий результат. Тому що після виконання кожного завдання завжди повинен з'явитися конкретний результат: матеріали з оцінювання ситуації, видання вісника, навчений персонал тощо.

Приклади завдань до цілей, визначених Донецькою ГАШ №138 у рамках проекту „Видання інформаційного листка „Вісник селища”:

- створення ініціативної групи;
- навчання ініціативної групи: проведення двох тренінгів для учнів та

вчителів з питань створення інформаційного листка;

- збір матеріалів до вісника з описом подій, що відбуваються на території 4-ох мікрорайонів.

Критерії оцінювання цілей і завдань проекту:

- Описують прогнозовані результати виконання проекту, які можна оцінити. Ціль – загальний результат. Завдання – конкретні кроки по досягненню цілі.
- При ознайомленні із цілями та завданнями можна побачити зміни, що відбудуться в результаті проекту.
- Цілі та завдання логічно витікають з визначеної проблеми. Виконання завдань завжди приводить до досягнення цілі.
- Цілі є досяжними і результати можна оцінити.
- Видно, хто отримає користь в результаті проекту.
- Вказується термін досягнення цілей.
- Окреслення проблеми не є методом/ами її вирішення.

5. Розроблення заходів проекту

На цьому етапі ви вже чітко знаєте цілі проекту та його завдання, тому тепер важливо детально описати ті види діяльності (заходи), які є необхідними для отримання бажаних результатів за допомогою ресурсів, які у вас вже є в наявності і які вам потрібно буде ще знайти.

Приклади заходів: проведення конкурсу дитячого малюнку, ремонту будівлі, садіння дерев, проведення соціологічного опитування, тренінгу для учнів за програмою «Дебати» тощо.

6. Складання бюджету

Визначитись з потребами – це лише один бік справи. Інший – порахувати витрати. Витрати краще розділити за статтями, тобто характером витрат. Наприклад: оплата праці, оренда приміщення, транспортні витрати, обладнання, видання, поштові витрати, зв'язок.

7. Складання плану реалізації проекту.

План реалізації проекту – це розподілені у часовій послідовності всі види діяльності, передбачені проектом. План реалізації проекту повинен відповідати поставленим меті та завданням, а також очікуваним результатам проекту. Якщо проект займає значний період часу (більше 6 місяців), то його доцільно розбити на кілька етапів. Таке розбиття може спиратися на виконання певних видів діяльності, або бути прив'язаним до певних часових рамок (наприклад квартал).

8. Моніторинг і оцінка

Моніторинг і оцінка є важливим компонентом при плануванні проектів, тому що вони:

- доводять, що ваш проект спрацював (проект дійсно змінив щось);
- мають вирішальне значення для підтримки авторитету вашої школи та довіри з боку інших людей та організацій;
- є основою для постійного удосконалення;
- дані оцінки є основою для прийняття рішень, пов'язаних з плануванням та вдосконаленням проекту;

- вони дають змогу побачити переваги проекту, а також його недоліки, які потрібно усунути (подолати);
- люди, які фінансують проект (донори) або їхні представники найчастіше вимагають вимірювання якості впровадження й ефективності програми;
- чіткі оціночні показники ефективності є найкращим захистом проекту, який нерідко звинувачують у “марнуванні грошей”.

Три типи оцінювання

1. Перший тип стосується оцінювання діяльності за проектом та ґрунтується на врахуванні всього потенціалу організації або групи, яка виконуватиме конкретні види роботи. *Наприклад:* кількість проведених тренінгів, акцій тощо.

2. Другий тип – це оцінювання продуктивності проекту. Або наскільки ефективним було проведення тих чи інших заходів для досягнення поставлених цілей.

3. Третій стосується результатів – міри впливу проекту на населення. Типовим питанням цього типу оцінювання є: *Чи всі цілі досягнуто? Чи є якісь очікувані зміни в результаті виконаного проекту?*

Хоча повне оцінювання проекту включає всі три типи оцінювання, проте існують обставини, за яких найкращим, що можна зробити, є приділення найбільшої уваги одному з них (Наприклад, на початку проекту неможливо виміряти його майбутні результати).

Критерії оцінки

Якщо ви правильно сформулювали завдання, вам легко буде визначити критерії, за якими можна оцінити чи досягнутий був результат. Важливо планувати кількісні та якісні критерії виконання проекту, оскільки лише кількісні показники, як наприклад „кількість випусків Вісника” чи „кількість проведених акцій” не дають змоги оцінити вплив, який мав цей вісник чи акції на населення та учнів школи.

Прикладами якісних критеріїв оцінки можуть стати:

- зростання правової грамотності мешканців громади;
- зростання активності учнів школи.

Технології збирання даних оцінки:

- співбесіди;
- анкети;
- опитування (обстеження).

Матеріали до семінарського заняття «Методи залучення додаткових ресурсів для реалізації проектів школи»

З метою впровадження розроблених проектів школи залучають додаткові ресурси.

Залучення додаткових ресурсів (матеріальних, людських, фінансових) носить назву «фандрайзинг».

Фандрайзинг починає свою історію з 80-их років XIX ст. Це слово походить з англійської мови: Fund – фонди (ресурси); raising – підняття.

Особливе значення має фандрайзинг – метод залучення додаткових коштів, який застосовується у багатьох країнах Центральної і Східної Європи для успішного переконання потенційних спонсорів (донорів) у тому, що діяльність конкретної організації заслуговує на їхню підтримку. Успішний фандрайзинг залучає вмотивованих людей до здійснення добрих справ, забезпечує їх можливістю поділитися своїм часом, зацікавленістю та довірою; це органічний, оригінальний та творчий процес.

Застосування фандрайзингу в практиці роботи керівників шкіл характеризують не лише пошуком матеріальних, фінансових, інтелектуальних інвестицій, а й пошуком додаткових друзів організації. Для керівників шкіл це є важливим засобом залучення до діяльності школи не тільки батьків учнів, а й інших інвесторів – учасників навчально-виховного процесу.

Як правило, партнерами по роботі керівників загальноосвітніх закладів є: представники банків, громадських освітніх організацій (зарубіжних і вітчизняних), наукових установ, підприємств і комерційних структур, інноваційних освітніх проектів і програм тощо. Таким чином, розширюється не лише “коло” друзів, а й відповідно збільшується кількість матеріальних, фінансових та інтелектуальних інвестицій, внесених у школу і виражених у абсолютних цифрах.

Американські вчені університету Дж. Хопкінса провели дослідження і визначили, що донорами для будь-якої організації можуть бути: фонди, громадські організації, асоціації, церква, інші неприбуткові організації; підприємства, бізнес-структури; державні організації; окремі особи, громадськість.

Основні *групи донорів* поділяються на: *фондових фандрайзерів*, державних та індивідуальних, знання про особливості роботи з якими є перспективними в умовах розвитку ринкових відносин у державі. Зокрема, до фондових фандрайзерів відносяться такі організації, яким характерна діяльність, пов’язана з наданням коштів, спрямована на вирішення проблем фінансування, орієнтована на невисокі вимоги щодо звітності та на вибір певних пріоритетів, різноманітність форм роботи та постійний термін кредитування.

Державні донори включають в себе Міністерства, регіональну та місцеву владу, підрозділи міжнародних організацій. Для них характерні бюрократичність, відповідність чіткій політиці, високі вимоги до звітності.

Значну роль у фандрайзингу відіграють індивідуальні пожертвування *індивідуальних донорів*. Індивідуальні пожертвування завжди є більшими за розмірами і надійнішими за інших. Пошук індивідуальних донорів є пошуком друзів організації і одного з основних завдань фандрайзингу.

До основних *методів фандрайзингу* віднесені: написання проектів, реклама, спеціальні події, пошта, членські внески, особисті знайомства, ендавмент, спадок, внесок працівників, позика, негрошові вкладання.

Всі вони мають різну ефективність. *Реклама*, наприклад, відноситься до категорії найменш ефективних методів фандрайзингу. Причина полягає в тому, що люди в даному процесі не бачать одне одного, не спілкуються. Більш ефективним методом є *спеціальні заходи*, на яких збирається багато людей і вирішуються різні питання. Це, як правило, виставки, презентації, “ярмарки” закладів і установ освіти. Ще найбільш ефективним визначено *метод листування* через пошту (у т.ч. електронну), коли люди мають не лише особистий контакт, а й такий, що є персонально спрямований. Для довготривалих стосунків велику перевагу мають *членські внески і постійний контакт* з членами організації (письмове листування, постійні зустрічі, систематичні телефонні дзвінки). І, насамкінець, найефективнішим методом у фандрайзингу є *особисті зустрічі людей*, в яких відіграє велике значення перевага особистого спілкування.

При проведенні успішного фандрайзингу керівники шкіл мають дотримуватися таких принципів:

- *Фандрайзинг – це не про гроші*

Фандрайзинг – це відгук на потреби. Це рух у напрямі реалізації місії своєї організації. Якщо ви будете говорити лише про гроші – ви їх не отримаєте. Говоріть про діяльність та місію вашої організації, про проблеми, які постали перед вами у процесі реалізації вашої мети.

- *Фандрайзинг йде пліч-о-пліч з освітою*

Гарний фандрайзинг дає донору постійну інформацію про проблему, над якою працює ваша організація одночасно з діями, направленими на отримання коштів. Ваш фандрайзинг має відповідати вашим потребам та бажанням донорів.

- *Фандрайзинг пов'язаний з етикою*

Мета діяльності вашої організації є благородною. Фандрайзинг ніяким чином не повинен негативно вплинути на предмет вашого заняття. Ваша організація повинна мати власні етичні перестороги – зважайте на те, чиї кошти потрібно залучати, **а чий – ні**. (приклад – не можна залучати кошти компанії „Філіп-Морітц”, якщо ви реалізуєте проект „Здоровий спосіб життя” тощо).

- *Люди дають людям*

Коли ви відчуваєте, що донор не підтримує розмову про „проекти”, „ксерокси” чи „комп'ютери” – говоріть про **людей**. Люди проявляють інтерес до інших людей – їхніх потреб та прагнень. Також пам'ятайте – особа, що безпосередньо просить, дуже важлива. Шукайте таких людей серед вас.

- *Фандрайзинг – це „френд” * райзинг*

Зробіть донора вашим другом! Дізнайтеся більше про вашого донора: чому він дає кошти, якого результату він очікує, як багато він може дати, як часто до нього можна звертатися, якого визнання та подяки він очікує тощо. Розвиток дружніх стосунків вимагає часу, але вони приносять гарні плоди.

* friend /англ./ - друг, товариш

- *Ви не отримаєте те, чого НЕ ПРОСИТЕ*

Зробіть ваші потреби абсолютно зрозумілими для донора чи потенційного донора і просіть від них конкретної допомоги. Також не обмежуйте ваш фандрайзинг роздумами про те, чого вам не зможуть дати – **просіть!**

- *Завжди говоріть правду – якщо справи йдуть погано – говоріть про це!*

Мовою фандрайзингу – ваша організація є настільки гарною, наскільки хороша її репутація. Організації формуються з людей, отже, справи можуть йти погано. Якщо зроблена помилка, говоріть про це донору. Якщо ви приховаете проблеми і вони згодом стануть відомі, ви зруйнуєте початкову довіру до вас, а, можливо, і своє добре ім'я. (Маленька брехня породжує велику недовіру!). Якщо ви продемонструєте відкритість перед донором – ви можете завоювати його довіру, а донори, які довіряють, дають більше.

- *Не забувайте говорити ДЯКУЮ!*

Отже, **фандрайзер** – це особа, яка шукає благодійний внесок, спонсорську підтримку або інші види фінансування.

Проект – це конкретна річ, на яку вам потрібне фінансування – приміщення, зарплата, подія, публікація, щоденна робота.

Мета – загальна справа, над підтримкою чи вирішенням якої працює ваша команда.

Донор – особа, яка, на вашу думку, стане спонсором або профінансує ваш проект.

Переваги фандрайзингу:

Він може:

- Принести життєво потрібні кошти.
- Допомогти розпочати або продовжити реалізацію проекту.
- Допомогти залучити максимум людей до вашої справи. Люди, які не хочуть вкладати свій час як волонтери у реалізацію вашої ідеї, можуть підтримати її фінансово на певний відрізок часу – рік чи півтора.

- Поширити коло потенційних спонсорів – кожна нова людина, яка залучається до проекту, має друзів та колег, які також можуть бути зацікавленими у вашій справі. Це може навіть підняти вас до несподіваних вершин. Як кажуть, є тільки сім чоловік між вами та Президентом України.

- Поширити інформацію про вашу мету – фандрайзинг та заходи, що ви проводите, привернути увагу преси.

- Допомогти вам просвітити донорів на майбутнє. Установивши один раз контакт, ви маєте можливість будувати добрі стосунки з донором, розповідаючи йому, як його гроші допомагають вам досягти успіху в реалізації проекту. Звичайно, вони будуть продовжувати фінансування тільки, якщо схочуть, але цей „просвітницький” період надає безліч можливостей.

Труднощі фандрайзингу:

Фандрайзинг:

- Створює безліч додаткової роботи – планування, „загравання” з донорами, управління волонтерами, організація заходів та пошук варіантів проінформувати донорів – переліку немає кінця.

- „Втрачаєш поки спиш” – фандрайзингова кампанія – це постійна робота. Одні донори не „лізуть” у ваші справи, інші турбують вас постійними дзвінками вдень і вночі. Фандрайзери мають завжди відповідати ввічливо та швидко, навіть серед ночі.

- Необхідність планування на майбутнє – якщо донори дають зараз, вони можуть відчувати, що вони вже зробили свій внесок, коли ви знову прийдете до них з пропозицією через 12 місяців. Так що, плануйте на майбутнє – ви хочете, щоб донори давали кошти зараз чи також потім?

- Багато листів – необхідно казати „дякую”, якщо хочеш, щоб донори залишались друзями незалежно від того, великим чи малим був їхній внесок. Якщо ви не любите писати вітань з Новим роком, стережіться!

- Витратити багато часу – планувати, контактувати з потенційними донорами, чекати засідань благодійних рад – все це потребує часу.

Є ряд ключових принципів, які впливають на всі форми досліджень при фандрайзингу:

- немає фандрайзингової діяльності, що не вимагає досліджень;
- організовуйте дослідження, щоб досягти поставлених цілей;
- знаходьте час кожного дня на фандрайзингову діяльність;
- різні форми фандрайзингу вимагають різної глибини досліджень;
- зберігайте всю необхідну інформацію;
- ваші затрати на фандрайзинг повинні бути пропорційними вашим інвестиціям та можливим надходженням;
- дослідження можуть нести певний дискомфорт, оскільки можуть „ламати” ваші уявлення про певні речі;
- ніякий внесок у фандрайзинг не може гарантувати успіх.

Отже, гарний принцип для усіх типів фандрайзингу – зробити донора своїм другом. Але чи володіємо ми інформацією про наших друзів – де вони живуть, чим вони займаються, які в них інтереси. Якщо ви хочете знайти потенційного донора, ви повинні володіти цією та іншою інформацією.

Джерела отримання інформації

Власні джерела:

- члени Ради ГАШ, батьківського комітету;
- знання та контакти персоналу;
- батьки учнів;
- ваші основні донори (наприклад, ВФ „Крок за кроком” тощо).

Власна інформація фондів, організацій та компаній:

- річні звіти;
- звіти про джерела фінансування;
- буклети та публікації;
- веб-сайти та інші власні джерела інформації.

Преса:

- видання громадських організацій (інформаційні вісники, веб-сайти);
- комерційна преса;

- спеціальні видання;
- періодика.

Довідники компаній та фондів:

- короткий виклад пропозиції;
- виклад проблеми;
- цілі програми (забезпечують чітке визначення того, що ваша організація сподівається досягти по відношенню до викладу проблеми);
- методи (дії, за допомогою яких ви будете виконувати свої завдання);
- бюджет (об'єм фінансування, необхідний для здійснення програми);
- майбутнє фінансування (як буде продовжуватися ваша програма після того, як завершиться допомога).

Місце для нотаток

[illegible]

ТЕМА 3.

Основні напрями, зміст і форми взаємодії школи та громади

Мета: Формування професійної компетентності слухачів щодо стратегічного розвитку школи як ГАШ

Завдання:

1. *Систематизувати знання щодо:*
 - особливостей стратегічного планування ГАШ;
 - застосування рекламних технологій для розвитку школи;
2. *Сформувати вміння (навички):*
 - розробляти план стратегічного розвитку ГАШ;
 - впроваджувати рекламні технології для поширення інформації про ГАШ;
3. *Розвинути установки до:*
 - лідерства;
 - співпраці;
 - інноваційності.

Очікувані навчальні результати до теми 3:

Після успішного засвоєння навчального матеріалу слухачі будуть:

знати:

- особливості стратегічного планування громадсько-активної школи;
- особливості застосування рекламних технологій для розвитку школи;

вміти:

- розробляти план стратегічного розвитку громадсько-активної школи;
- впроваджувати рекламні технології для поширення інформації про ГАШ;

проявляти спроможність до:

- лідерства;
- співпраці;
- інноваційності.

Матеріали для обов'язкового вивчення:

Теоретичний матеріал до теми 3.

Додаткові матеріали для вивчення: [3; 8; 9; 10; 40; 51; 58].

Місце для нотаток

[illegible]

Види навчальної діяльності до теми 3

Міні-лекція

Роль стратегічного планування для розвитку ГАШ і громади

Метод навчання: міні-лекція

Матеріали для обов'язкового вивчення:

1. Матеріали до теми 3. «Роль стратегічного планування для розвитку ГАШ і громади».

2. Матеріали до практичного заняття: «Розроблення плану стратегічного розвитку ГАШ».

3. Матеріали до семінарського заняття: «Планування та проведення волонтерських акцій»; «Особливості впровадження рекламних технологій для поширення інформації про ГАШ».

Практичне заняття

«Розроблення плану стратегічного розвитку ГАШ»

Метод навчання: робота в групах

Завдання 1.

1. Для чого складаються плани? Що таке «стратегічне планування»?
2. Як складаються стратегічні плани у школах?
3. Для чого створюється стратегічний план?
4. Хто може бути залучений до складання стратегічного плану?
5. Які складові містить зазвичай успішний стратегічний план?
6. Які кроки стратегічного планування ви знаєте?
7. Обговоріть та запишіть основні кроки стратегічного планування та їхні основні характеристики.

Форма звітності для завдання

<i>Кроки стратегічного планування</i>	<i>Основні характеристики</i>

Завдання 2.

1. Розробіть ідеальну школу, давши відповіді на запитання:
2. Проаналізуйте, як виглядатиме ваша школа через 5-15 років.
3. Які послуги будуть актуальними на той час?
4. Хто буде працювати поряд з вами? Якою буде кваліфікації та освітній рівень цих людей?
5. Що впливатиме на їхні стосунки та поведінку?
6. На які цінності у майбутньому спиратиметься школа? Яким буде її культурний рівень?
7. Чи буде вам подобатися працювати у цій школі в майбутньому?
8. Як будуть ставитися до школи діти й батьки, учителі, громадськість?

Форма звітності для завдання

<i>Ідеальна школа</i>	
<i>Основні риси</i>	<i>Особливості функціонування школи</i>

Завдання 3.

1. Як ви розумієте поняття «місія»?
2. У чому полягає соціально значущий характер місії?
3. Наведіть приклади формулювання місії.
4. Якою є місія вашого навчального закладу?
5. Як ви вважаєте, якою є місія ГАШ?
6. Обговоріть та запишіть місію звичайної школи та ГАШ.

Форма звітності для завдання

<i>Місія традиційної школи</i>	<i>Місія ГАШ</i>

Завдання 4.

1. Що таке «SWOT- аналіз»?
2. У чому полягають його особливості?
3. З якою метою проводиться дана методика?
4. Спираючись на попередні результати роботи, визначте сильні та слабкі сторони, а також можливості та загрози вашої ідеальної школи.

Форма звітності для завдання

<i>Сильні сторони</i>	<i>Слабкі сторони</i>
<i>Можливості</i>	<i>Загрози</i>

Завдання 5.

1. Що таке «стратегічні цілі»?
2. У чому полягає їхня роль?
3. Яким вимогам повинні відповідати стратегічні цілі?
4. Якою є по черговість визначення цілей і завдань у стратегічному плані?
5. З якою метою визначають завдання?
6. Проаналізуйте, що необхідно для виконання поставлених завдань.
7. Визначте та запишіть цілі й завдання вашого стратегічного плану.

Форма звітності для завдання

<i>Цілі</i>	<i>Завдання</i>

Завдання 6.

1. Яку роль грає процес оцінювання та перегляду плану?
2. У чому полягають їх переваги при стратегічному плануванні?
3. На якому з етапів планування, на ваш погляд, вони можуть здійснюватися?
4. Чим може бути спричинений перегляд плану?
5. Хто має займатися оцінкою плану?
6. Проаналізуйте та запишіть, які методи доцільно використовувати щодо оцінки завдань плану.

Форма звітності для завдання

<i>Завдання плану</i>	<i>Методи оцінки</i>

Завдання 7.

1. У чому полягають особливості реалізації плану?
2. Що впливає на його успішність?
3. Які ключові принципи необхідно забезпечити, аби ваш план виявився дієвим?

Форма звітності для завдання

<i>Завдання</i>	<i>Узгоджена позиція групи</i>
<i>Основні принципи забезпечення дієвості стратегічного плану</i>	1. 2.

*Семінарські заняття***Планування та проведення волонтерських акцій****Метод навчання:** дискусія**Питання для обговорення:**

1. Дайте визначення сутності понять «акція», «кампанія».
2. Що таке волонтерська акція?
3. Схарактеризуйте умови ефективності та дієвості проведення акцій/кампаній.
4. Розкрийте переваги акцій/кампаній.
5. Визначте можливості акцій/кампаній, які організовуються в ГАШ.
6. Як залучити людей до активної громадської діяльності?
7. Яким чином ми можемо заохочувати людей до участі в проекті?
8. Назвіть кроки планування та проведення волонтерських акцій.
9. Чому необхідно забезпечувати відкритість і гласність при плануванні та проведенні волонтерських акцій?
10. Визначте тематику, завдання та термін проведення акцій/кампаній в умовах ГАШ.
11. Заповніть форму звітності та представте результати роботи групи.

Форма звітності для завдання

Тематика акцій/кампаній	Завдання	Термін проведення	Відповідальні

Особливості впровадження рекламних технологій для поширення інформації про ГАШ

Метод навчання: дискусія

Питання для обговорення:

1. З якою метою здійснюється поширення інформації про діяльність ГАШ?
2. Які технології допоможуть вам у цьому?
3. Що таке «соціальний маркетинг»? Якою є його роль?
4. Як здійснюється соціальний маркетинг?
5. Які ви знаєте рекламні технології?
6. Дайте визначення понять «реклама», «соціальна реклама», «рекламна компанія».
7. Які техніки соціального маркетингу можете назвати?
8. У чому полягають особливості створення соціального плакату?
9. Які результати можна очікувати від цієї діяльності?
10. У чому полягають особливості застосування техніки написання прес-релізу? проведення прес-конференції?
11. Порівняйте та запишіть спільні та відмінні риси у застосуванні різноманітних технік соціального маркетингу.

Форма звітності для завдання

<i>Техніки соціального маркетингу</i>	<i>Спільні риси</i>	<i>Відмінні риси</i>	<i>Особливості застосування</i>

Місце для нотаток

[illegible]

Теоретичний матеріал до теми 3.

Основні поняття

Волонтерська (добровольча) акція – захід однієї або кількох організацій, які використовують волонтерів як основні людські ресурси для досягнення цілей.

Громадські форуми або збори громади – спосіб збирання інформації та залучення громади на практичному рівні. Такі зібрання громади можуть проводитися у різних місцях, але мета усіх зібрань – забезпечити якомога ширший доступ до безпосереднього спілкування з представниками громади.

Засоби масової інформації (ЗМІ) – один із соціальних інститутів, що тією чи іншою мірою виконують замовлення суспільства й окремих соціальних груп щодо певного впливу на населення в цілому, в тому числі й на окремі вікові та соціальні категорії; технічні засоби (друковані видання, радіо, телебачення, кіно, комп'ютерні мережі тощо), за допомогою яких поширюються різні види інформації щодо знань, духовних цінностей, моральних і правових норм на групи людей різного віку та соціального статусу.

Імідж – (англ. image – образ) (особистості чи організації) – враження, яке організація та її співробітники справляють на людей і яке фіксується в їхній свідомості у формі певних емоційно забарвлених стереотипних уявлень (думок, суджень про них).

Інтерв'ю – спосіб опитування, який має на меті збирання інформації від різної кількості людей. Інтерв'ю можуть проводитися як віч-на-віч, так і по телефону.

Інформація – основа для виявлення потреб і пріоритетів громади, а також обліку наявних ресурсів. Інформація допомагає розробити ефективні проекти, спрямовані на задоволення виявлених потреб, а також процес збирання інформації покращує зв'язки з громадою: у людей з'являється можливість участі і висловлення своєї думки, люди стають більш поінформованими.

Методи активного навчання – способи навчальної взаємодії, що активізують самостійність думок тих, хто вчиться; залучають їх до процесу вироблення інформації, формують систему ставлень, створюють атмосферу порозуміння та співпереживання, роблять дорослих учнів справжніми суб'єктами навчання.

Місія – найважливіша, соціально орієнтована функція організації, що виражає її призначення, але ніколи не пов'язана з одержанням прибутку навіть у суто комерційних організаціях; призначення організації, що пов'язане із задоволенням суспільних потреб.

Освітній маркетинг – один із напрямів управління навчальним закладом в умовах ринкової економіки, який забезпечує дослідження попиту на освітні послуги та певні знання понад стандарти, установлені державою, впливає на розвиток освітніх потреб громадян, формує позитивний імідж закладу, розробляє та запроваджує концепції надання якісних освітніх послуг.

Прес-конференція – спеціальний захід, який проводиться для того, щоб поширити важливу інформацію серед багатьох ЗМІ.

Прес-реліз – один з найкращих способів подання готової інформації, повідомлення про важливу новину, роз'яснення суті події, що відбувалася. Текст прес-релізу – готова до друку стаття в тому вигляді, в якому ви хочете побачити її на сторінках газети

Реклама – інформація про особу чи товар, розповсюджена в будь-якій формі та в будь-який спосіб і призначена сформулювати або підтримати обізнаність споживачів реклами та їхній інтерес щодо такої особи чи товару.

Рекламна кампанія – сукупність рекламних технологій, спрямованих на досягнення загальної мети.

Соціальна реклама – інформація будь-якого виду, що розповсюджена в будь-якій формі, спрямована на досягнення суспільно корисних цілей, популяризацію загальнолюдських цінностей і поширення якої не має на меті отримання прибутку. Мета соціальної реклами – змінити думку громадськості до певної проблеми, та створити нові соціальні цінності у довгостроковій перспективі.

Стратегія – детальний, усебічний, комплексний план, набір дій та рішень для досягнення стратегічної мети. Процес розроблення стратегії містить у собі: визначення місії; її конкретизацію через постановку стратегічних цілей; розроблення та реалізацію стратегії, спрямованої на досягнення стратегічних цілей.

Стратегічне планування – процес забезпечення життєдіяльності школи у змінних умовах з урахуванням факторів і контрольних дій, пов'язаних із досягненням бажаного майбутнього; процес забезпечення напрямів та змісту для щоденних видів діяльності; спосіб мислення та процес, який відбувається постійно. План ніколи не буває досконалим або завершеним. Стратегічне планування дає змогу перевірити цінності організації, її теперішній стан та оточення, фактори, пов'язані з досягненням бажаного майбутнього.

Стратегічний план – письмовий документ, який визначає стратегію діяльності організації у довгостроковій перспективі (на 3-5 років). Він базується на результатах зовнішнього та внутрішнього оцінювання, містить бачення майбутнього організації, розробленого завдяки консенсусу, включає конкретні цілі та завдання, описані конкретними термінами – що повинно бути зроблено, коли, ким, яким чином.

Стратегічне управління – управління організацією, що спирається на людський потенціал, як основу організації; орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів; здійснює гнучке регулювання та своєчасні зміни в організації, які відповідають виклику з боку оточення й дають змогу добиватися конкурентних переваг, що допомагає організації виживати та досягати своєї мети в довгостроковій перспективі.

Соціальний маркетинг – технологія, яка використовується для здійснення соціальних змін у суспільстві; Розроблення, втілення в життя і контроль за здійсненням програм, мета яких – досягти сприйняття цільовою групою соціальних ідей і практик програми.

Фокус-група – групове інтерв'ю, яке характеризується активним обміном думками між людьми, ставлення яких до певної проблеми ви хочете довідатися.

Матеріали до теми „Роль стратегічного планування для розвитку ГАШ і громади”

Усіх нас цікавить наше майбутнє – як особисте, так і майбутнє організації, де ми працюємо. Планування є природною діяльністю людини, яку можна простежити у щоденних розмовах: Що у нас сьогодні буде на вечерю? Куди ми поїдемо у відпустку? Планування є також постійним процесом, що відбувається у кожній школі. Проте термін «стратегічне планування» все ще пов'язується з дещо містичним, складним видом діяльності, який виконується переважно для великих корпорацій експертами, консультантами. У школі планування сприймається як одна із функцій директора школи та інших представників адміністрації. Чому ж ми говоримо про стратегічне планування не лише як необхідний елемент управління та розвитку сучасної школи, а й елемент успішного розвитку для шкіл та громад?

Національна доктрина розвитку освіти в Україні проголосила перехід до державно-громадської системи управління освітою одним із найважливіших напрямів її реформування. Тому залучення представників громадськості до процесу стратегічного планування та оцінювання існуючих потреб може стати першим кроком на цьому шляху.

Стратегічне планування – це процес забезпечення напрямів та змісту для щоденних видів діяльності. Стратегічне планування дає можливість перевірити цінності організації, її теперішній стан та оточення, фактори, пов'язані з досягненням бажаного майбутнього. Організацією, яка може займатися стратегічним плануванням, може бути школа, відділ освіти, громадська чи приватна організація або будь-яка інша організація, яка хоче контролювати своє майбутнє. Потреби у стратегічному плануванні немає для тих організацій, які існують у статичному світі, що само по собі є абсурдом. Бо наше оточення змінюється постійно у всіх аспектах нашого життя – демографічному, економічному, культурному тощо. Таким чином, стратегічне планування є реакцією та процесом адаптації до змін, а також засобом створення майбутнього організації в контексті цих змін. Стратегічне планування не є і не може бути прерогативою лише високооплачуваного і високо спеціалізованого персоналу. Це основне завдання для усіх організацій різних розмірів і типів. Це найдієвіше знаряддя розбудови одночасно і відповідальності, і компетенції персоналу. Зрештою, це основна передумова для успішної роботи будь-якої групи людей, що прагнуть досягти єдиної організаційної мети.

Сучасні школи мають справу із цілою низкою проблем, зумовлених на лише швидкими, а й прискореними трансформаційними змінами, що відбуваються в усіх аспектах суспільного життя. Тому традиційне планування вже є недостатнім у сучасному світі. Основною ідеєю моделі стратегічного планування є „переселення” команди працівників із сьогоднішньої ситуації в якесь ідеальне майбутнє, якого вони бажають досягти. Цікаво, що кожна школа, як і кожна громада має своє власне бачення майбутнього. Стратегічне планування може стати ефективним засобом у визначенні ресурсів і пріоритетів розвитку, критеріїв успіху, що в цілому допоможе усім нам досягти процвітаючого майбутнього.

Іншою причиною для стратегічного планування є покращення діяльності

організації. Шкільний персонал чи інші члени організації у своїй щоденній праці можуть випустити з виду мету своєї організації. Наявність стратегічного плану не лише допоможе сфокусувати увагу на виконанні основної мети, а й стимулювати мислення, орієнтоване на майбутнє, яке базуватиметься на спільному баченні своєї місії. Співпраця між членами організації є більш ефективною, коли кожен її член працює над виконанням одних й тих самих цілей, поділяючи спільні цінності.

Проблеми з фінансуванням є не єдиними, з якими має справу кожна організація. Сучасні освітні організації мають цілу низку питань пов'язаних з набором кадрів, створенням умов для професійного розвитку, налагодженням стосунків із сім'ями, іншими членами громад чи місцевими організаціями. Дивитися на них як на мережу проблем може стати надто обтяжливим. Включення їх у стратегічний план організації дає змогу бачити їх у координований спосіб – звернення до окремих частин проблеми як частини загального прогресу до повного їх вирішення. Це допомагає організації впливати на оточення та контролювати своє майбутнє радше ніж просто реагувати на нього.

Проте стратегічне планування не є доцільним видом діяльності для кожної організації у будь-який період її розвитку. Коли організація переживає кризу, треба її долати перед тим, як займатися іншими питаннями. Стратегічне планування не має сенсу, коли майбутнє організації є сумнівним. Проте для більшості організацій та їхніх членів стратегічне планування забезпечує потужний засіб для дій. Тобто, стратегічне планування – це для тих, хто хоче бути чесним, хто хоче спрямувати свою увагу на розвиток організації, хто є відданим справі впливу та розвитку свого майбутнього.

Одразу ж, як ви прийняли рішення розпочати процес стратегічного планування, ви можете адаптувати та пристосувати такі кроки до потреб вашої організації:

1. *Розроблення бачення та/або місії – означення перспектив.*
2. *Оцінювання зовнішнього оточення.*
3. *Оцінювання внутрішніх ресурсів.*
4. *Розроблення цілей та завдань.*
5. *Виконання плану.*
6. *Вимірювання прогресу та перегляд плану.*

Стратегічний план – це письмовий документ, який визначає стратегію діяльності організації у довгостроковій перспективі (на 3-5 років). Він базується на результатах зовнішнього та внутрішнього оцінювання, містить бачення майбутнього організації, розробленого завдяки консенсусу, включає конкретні цілі та завдання, описані конкретними термінами – що повинно бути зроблено, коли, ким, яким чином.

Успішний стратегічний план зазвичай містить такі складові:

- Відомості про бачення, місію та цінності організації.
- Організаційний аналіз, який включає ідентифікацію зацікавлених осіб, аналіз сильних сторін організації та її слабкостей, а також досягнень організації.
- Цілі, які організація хотіла б досягти у наступні 3-5 років.
- Терміни досягнення поставлених цілей.

- Оцінку очікуваних результатів.

Процес планування залежить від формальної інформаційної системи. Організаційний аналіз або внутрішнє та зовнішнє оцінювання забезпечують реальну базу майбутніх планів. Бачення та місія організації визначає мету організації та ідеальний стан її майбутнього. Процес внутрішнього оцінювання та вироблення спільного бачення майбутнього організації може відкрити всередині організації різні погляди на мету, існуючий стан ефективності та її потенціал для майбутнього розвитку. І знову ж таки, залучення усіх ключових осіб та досягнення консенсусу щодо зазначених питань може бути важливим елементом на усіх етапах. Наступним етапом після досягнення консенсусу щодо вироблення спільного бачення, мети, оцінювання внутрішнього та зовнішнього оточення стає етап практичних кроків на визначений період часу – вироблення цілей та завдань організації, які реалізуються на етапі втілення плану.

Оцінка та перегляд плану відбуваються наприкінці циклу планування, проте вони можуть також відбуватися на будь-якому етапі процесу планування. Іншими словами, це кінцевий та проміжні кроки постійного процесу.

Такий письмовий план є дуже важливим документом, однак не менш важливим є процес його розроблення.

Першочергове питання, на яке потрібно дати відповідь перед тим, як розпочати процес стратегічного планування, – це питання доцільності його здійснення – потрібно робити це чи ні. До тих пір, поки не буде чесної відповіді на нього у сенсі існуючого статусу організації та ставлення до цього процесу усіх членів організації, насамперед, керівництва, сам процес може стати приреченим на неуспіх ще до початку самого планування. Тому так важливо перед самим процесом планування чесно дати відповіді на запитання:

- Для чого створюється стратегічний план?
- Яким чином він зможе допомогти нам?
- Чи буде він кращим за систему планування, яку ми використовуємо зараз?
- Чи віддані цій справі люди, які займають керівні посади?
- Скільки він буде нам коштувати у сенсі витрат часу та зусиль персоналу?
- Хто повинен увійти до складу команди планування?
- Чи має хтось досвід стратегічного планування?
- Чи можемо ми це зробити?
- Чи бажаємо ми здійснювати рішення стосовно нашого майбутнього?

Після того як ви дасте позитивні відповіді на ці запитання, ви сміливо можете розпочинати процес.

Процес стратегічного планування може бути здійснений як мінімум від чотирьох до шести двохгодинних сесій. Важливо зосереджуватися на важливих питаннях. Процес планування вимагає роботи невеликої групи людей, щоб зосередити зусилля та розробити письмовий документ, проте вклад кожного члена організації є необхідним для того, щоб кожен відчував свій внесок, як у процес, так і у результат. Тому важливо, щоб члени команди вміли працювати разом, були

віддані процесу та користувалися повагою своїх колег. Хто б не керував процесом, він чи вона повинні досить добре розуміти процес планування з тим, щоб допомагати іншим його пройти. Якщо це досвід, який відбувається вперше для усіх членів, зовнішня підтримка експерта чи консультанта може бути дуже важливою, щоб розпочати процес.

Пропонуємо шість рекомендацій, які були зібрані від експертів з різних країн:

- Стратегічне планування – це спосіб мислення та процес, який відбувається постійно. План ніколи не буває досконалим або завершеним.
- Намагайтеся зробити процес планування простим і керованим.
- Залучіть керівників організації. Не делегуйте процес планування персоналу чи консультантам.
- Заохочуйте творчість, інноваційність, уяву.
- Не адаптуйте стратегії без вдумливого розгляду шляхів їх реалізації.
- Стратегічне планування саме по собі не є кінцем; це засіб допомогти організації виконати свою місію.

Враховуючи ці рекомендації, команда з планування може здійснювати усі кроки процесу планування, адаптувати та пристосовувати процедури до потреб організації та її членів.

Отже, стратегічне планування – це процес забезпечення життєдіяльності школи в змінних умовах з урахуванням факторів й контрольних дій, пов'язаних з досягненням бажаного майбутнього.

Стратегія – це детальний, всебічний, комплексний план, набір дій та рішень для досягнення стратегічної мети. Основне завдання стратегії – впровадження інновацій та змін у школі через розподіл ресурсів, адаптацію до зовнішнього середовища, внутрішню координацію та передбачення майбутніх змін у діяльності відповідно до змін оточення.

Метою стратегічного планування є визначення порядку такої діяльності школи, яка б забезпечувала її конкурентоздатність у межах тривалого часу через поточну адаптацію до змін середовища для досягнення стратегічного результату.

Стратегічне планування має певні дії-складники, а саме:

- аналіз навколишнього середовища школи;
- аналіз внутрішньої ситуації в школі, її сильних і слабких сторін;
- вироблення стратегії розвитку школи на основі добору та аналізу стратегічних альтернатив;
- визначення місії школи, її стратегічних цілей та завдань у контексті виробленої стратегії;
- розроблення планів, проектів, програм для реалізації завдань школи з визначенням термінів, виконавців, технологій, вартості реалізації;
- організація виконання планів, проектів, програм; моніторинг з поточним коригуванням;
- оцінювання отриманих результатів.

Отже, стратегічний план являє собою письмовий документ, який визначає стратегію діяльності організації у довгостроковій перспективі (на 3-5 років). Він

базується на результатах зовнішнього та внутрішнього оцінювання, містить бачення майбутнього організації, розробленого через консенсус, включає конкретні цілі та завдання, описані конкретними термінами – що повинно бути зроблено, коли, ким, яким чином.

Матеріали до практичного заняття «Розроблення плану стратегічного розвитку ГАШ»

Етапи (кроки) розроблення стратегічного плану:

Крок 1. Означення перспектив.

Мета першого кроку стратегічного планування – окреслити ідеальне бачення майбутнього і створити для організації чітку перспективу розвитку. Його основна роль – окреслити мрію, досягти якої погодилися б усі працівники, і не лише погодилися, а й спрямували б на її досягнення всі свої зусилля. Згодом реальність візьме гору, але на цьому етапі потрібно спонукати працівників бути якомога більш творчими та ідеалістичними, щоб вони якомога більше перейнялися почуттям обов'язку та аналізом перспектив, що перед ними виникають. Розбудіть у людей пристрась, і ви досягнете відмінних результатів.

Відповіді на наступні запитання слід шукати, піднявшись у дещо ідеальний світ:

- Як буде виглядати ваша школа через 5-15 років?
- Які предмети та послуги користуватимуться попитом?
- Хто на той час працюватиме разом з вами?
- Якою буде кваліфікація та освітній рівень цих людей?
- Що впливатиме на їхні стосунки та поведінку?
- На які цінності тоді спиратиметься школа?
- Яким буде культурний рівень школи?
- Чи буде подобатися вам працювати в цій школі в майбутньому?
- Як будуть характеризувати працівники свою школу в очах інших?
- Як ставитимуться до школи: вчителі та інші працівники школи, батьки та діти, громадськість?

Існує декілька підходів до розвитку бачення майбутнього. Бажаний майбутній стан може бути виражений філософськи в сенсі системи цінностей, які здатні просувати організацію у майбутнє та в практичному сенсі, тобто, що хоче досягти організація в майбутньому. Різні фахівці рекомендують підхід сценарію та підхід критичних запитань. Сценарний підхід передбачає розвиток декількох альтернативних уявлень щодо того, яким бачиться організація в майбутньому для її членів, які пізніше оцінюються з точки зору їхньої відповідності до місії організації, потреб громади, фінансової спроможності. Ці сценарії обговорюються з членами організації, обирається найоптимальніший варіант, реалізується та переглядається. Підхід критичних запитань фокусує увагу на проблемах, з якими стикається організація. При такому підході визначаються критичні точки, їх пріоритетність, а також визначаються найкращі шляхи їх вирішення. По мірі того, як визначається найкраще вирішення даної проблеми, стратегія організації на

майбутнє стає чіткою.

Фахівці, які працюють з громадою, використовували інший підхід, що фокусує свою увагу на громаді, а не на розробленні бачення майбутнього. Вони визначають процес розроблення бачення як „про активний процес, спрямований на майбутнє, який надихає громади взяти відповідальність та творчо підійти до окреслення власного майбутнього, радше ніж бути захопленими зненацька майбутніми змінами”. Вони визначають чотири основні завдання, які потрібно виконати при розробленні бачення майбутнього:

1. Розроблення спільних цілей для громади.
2. Деталізація широкого бачення майбутнього.
3. Структуризація бачення за окремими темами.
4. Розроблення ширшого бачення для кожної з тем.

Таке завдання забезпечує цілі та завдання, які пізніше можуть лягти в основу програм на забезпечення потреб громади.

Розроблення бачення майбутнього не має обмежуватися громадою чи організацією; окремі особи та організації можуть також розробляти бачення майбутнього щодо їхніх конкретних видів діяльності. Безперечно, що в цілому вони повинні не суперечити місії організації, а бути спрямованими на підтримку у її реалізації. Місія, яка розроблена через консенсус, може слугувати додатковим, практичним ресурсом в управлінні, при плануванні; вона може бути додатковою силою або пріоритетом для використання обмежених ресурсів. У такому разі пріоритетними напрямками будуть ті, які сприятимуть досягненню місії організації.

Моральні цінності і культура

Бачення організації мусить відповідати її основним цінностям. Чи аналізували ви, що люди думають про вас і що ви думаєте про свою організацію? Які цінності утримують членів вашої організації разом? Цінності організації можуть бути написаними на папері, однак це не має ніякого значення, якщо члени організації не поділяють їх. Прикладом цінностей організації є: рівні можливості, колективне прийняття рішень, ефективність. Щоб будувати свою роботу на тих чи інших засадах, організації перш за все мають визначитися зі своїми цінностями. Чим скоріше ви це зробите, тим кращих результатів досягнете. Склавши перелік основних моральних цінностей і принципів організації, ви зможете у подальшому відповідним чином будувати свою роботу.

Прикладами персональних цінностей є: *відкритість, толерантність, чесність*. Вас мають сприймати як частинку організації не лише завдяки вашому досвіду і здатності виконувати роботу, а й завдяки вашим персональним якостям. Всі члени організації мають відчувати, що їхні моральні цінності схожі або збігаються.

Одна ГАШ, проаналізувавши свої цінності та сильні якості, дійшла до таких висновків:

Головним ресурсом організації є люди. Ось чому ми приділяємо особливу увагу добору наших працівників. Ми створили ефективну систему управління кадрами і постійно турбуємося про підвищення кваліфікації персоналу. Відповідний добір і підготовка працівників гарантують ефективне виконання ними своїх обов'язків.

Крок 2. „Тут і зараз” або SWOT – аналіз

Власне, основними стратегічними питаннями є такі три запитання:

1. Де ми є зараз?
2. Де ми хочемо бути?
3. Як нам туди потрапити?

Будемо вважати, що ви вже дали відповідь на друге запитання, досягнувши згоди щодо розвитку бачення майбутнього вашої школи у контексті її розвитку як центру розвитку громади.

Щоб дати відповідь на перше запитання, ми пропонуємо методику **SWOT – аналізу**, яка передбачає аналіз переваг вашої школи (strengths), слабких місць (weaknesses), можливостей (opportunities) та загроз (threatens) її діяльності. Цю вправу також краще проводити у команді, оскільки спільна робота над аналізом сильних та слабких сторін організації, можливостей та загроз, які оточують вас, має низку переваг:

- Не секрет, що в організаціях люди мають різні точки зору та судження, по-різному бачать перспективи розвитку своєї організації й оцінюють потенціал організації. Тому фактори, які можуть оцінюватися частиною людей як сильні сторони організації, іншими людьми можуть оцінюватися як слабкі. Досягнення консенсусу щодо сильних та слабких сторін організації є одним із найбільших викликів внутрішнього оцінювання.

- Крім того, така спільна діяльність може стати дієвим фактором розвитку команди, оскільки забезпечує поінформованість кожного в існуючій ситуації, а, отже, збільшує відданість працівників у розробленні подальших дій.

Існують різні погляди на те, що має бути першим кроком у процесі стратегічного планування. Деякі експерти вважають, що оцінка зовнішнього оточення або аналіз ситуації повинні передувати розробленню бачення та цілей, тоді як інші вважають, що спочатку необхідно мати бачення та визначені цілі, а вже наступним кроком буде аналіз середовища. У своїй публікації ми дотримуємося погляду, що оцінювання середовища необхідно в першу чергу, зокрема і для розроблення бачення. Жодна організація не може забезпечити потреби громади сама по собі. Але визнання міріад потреб може допомогти організації зосередитися на визначенні пріоритетних та розробленні своєї місії, постановці цілей та завдань.

Методи збирання інформації про зовнішнє оточення включають в себе опитувальники, проведення інтерв'ю, збори громади, неформальні техніки (як наприклад, розмова з окремими громадянами тощо), техніки Дельфі.

Типовими запитаннями, які ставляться для оцінювання зовнішнього середовища, є такі:

- Якою є наша громада на сьогодні?
- Чи є демографічні зміни? Які?
- Яким є вплив існуючих тенденцій на майбутнє громади?
- Які інші організації надають послуги громаді?
- Які послуги вони надають? Кому?
- Які потреби існують на сьогодні? Які потреби можуть виникнути

завтра?

Запропоновано SWOT-аналіз у ГАШ м. Донецька під час розроблення стратегічного плану зі створення «Центру ЗМІ» при школі.

Сильні сторони

1. Підтримка батьків, громади і потенційних спонсорів.
2. Мета надихає людей.
3. Кадри.
4. Школярі зацікавлені у створенні Центру.

Слабкі сторони

1. Немає досвіду в районі.
2. Недостатньо часу.
3. Немає можливості отримати допомогу від бібліотекаря.
4. Недостатнє фінансування.
5. Не можна задовольнити всі запити від школярів.

Можливості

1. Покращиться імідж школи.
2. Залучення 5 000 гривень.
3. Покращиться рівень освіти.

Загрози

1. Немає фінансування від фінансового комітету.
2. Недостатньо місцевих спонсорів.

SWOT-аналіз допомагає визначити фактори, необхідні для включення в аналіз при розробленні ефективного і реального плану.

Крок 3. Визначення цілей та завдань.

Хто, що, коли, де, чому і яким чином є не лише заповідями журналістів, а й напрямом для розроблення цілей та завдань. Бачення майбутнього організації є спрямовуючою силою у її розвитку. Конкретні цілі – що ми повинні досягти – визначаються, щоб допомогти організації перейти від теперішнього до бажаного стану.

Орієнтуючись на бачення та місію вашої організації, а також на результати організаційного аналізу, ви можете визначити *стратегічні цілі*. Не буває "правильних" або "неправильних" стратегічних цілей. Те, що прийнятно для однієї організації, може бути неприйнятним для іншої, навіть якщо у них однакова місія. Стратегічні цілі визначаються на основі аналізу внутрішніх та зовнішніх факторів (сильних якостей, слабкостей, можливостей та загроз) і для кожної організації вони свої.

Стратегічними називаються головні, пріоритетні цілі організації. Вони визначають *шлях*, яким рухатиметься організація.

В ідеалі стратегічні цілі повинні: чітко вказувати напрям розвитку; бути реалістичними; орієнтовуватися на результати.

Іншими словами цілі мають бути „розумними”(від англ.. smart – розумний) або SMART (Specific, Measurable, Achievable, Realistic, Timely):

S (specific) – визначеність. Цілі повинні виражати точно те, чого ви прагнете досягти.

M (measurable) – вимірність. Якомога більше цифр! Занотуйте не лише кількість користувачів, а й кількісно розпишіть стандарти якості. Пам'ятайте, що “Все” або “100%” – це певне число, що позначає досягнення багатьох, але далеко не всіх цілей.

A (achievable) – досяжність. Прагніть до найвищого, але не ризикуйте зірватися, намагаючись схопити мрію. Вирахуйте ту найвищу планку, яку ви зможете подолати, відтак спробуйте зробити додаткове зусилля і стрибнути трохи вище.

R (realistic) – реалістичність. Порівняйте вашу мету з наявними у вас ресурсами. Цілі, певно, відображають вашу мрію. От і досягайте її. Завтра з'являться інші ресурси, які вам потрібні.

T (timely) – своєчасність. Пам'ятайте про те, коли саме ви маєте намір досягти ключових результатів та проміжних цілей за планом.

Ось приклад цілі, яка була розроблена Бродівською гімназією ім. І. Труша для реалізації однієї з її програм – *Центр консультаційної підтримки* – як відгук на потребу з'ясування рівня задоволення мешканців громади якістю послуг Центру:

Ціль:

Забезпечити краще розуміння рівня задоволення мешканців громади якістю освітніх програм ГАШ через реалізацію щорічного опитувальника за 10-ма балами, результати якого будуть аналізуватися та використовуватися для подальшого планування освітніх програм та покращення їх якості. Цю ціль можна назвати „розумною” (SMART), бо вона була:

1. **Конкретною** – передбачала дві конкретні дії: 1) Розроблення опитувальника та 2) аналіз і використання результатів.
2. **Вимірювальною** – цілком можливо порахувати заповнені та повернуті опитувальники, а також визначити засвоєні уроки.
3. **Досяжною** – Центр володіє контактними адресами усіх своїх клієнтів, тому міг надіслати опитувальники кожному з них.
4. **Забезпечена ресурсами** – секретар школи погодився виконувати цю роботу як частину своїх посадових обов'язків. Опитувальники поширювалися разом з іншою поточною інформацією, яка поширюється серед мешканців громади. Місцеве педагогічне училище допомогло у розробленні опитувальника. Адресатам забезпечено конверти з адресою школи та марками. Координатор школи пройшов підготовку з питань використання, збирання та аналізу інформації за допомогою відповідної комп'ютерної програми. Бюджет школи мав певну суму коштів, яку можна використати з цією метою.
5. **Визначена у часі** – планується, що опитування здійснюватиметься раз у рік, аналіз інформації та вироблення рекомендацій – раз у три місяці.

Після визначення стратегічних цілей вже досить легко визначити **завдання**. Деякі організації роблять помилку і починають планування із завдань, однак дуже швидко усвідомлюють, що це приносить лише короточасний успіх. Завдання мають бути узгодженими зі стратегічними цілями, а останні мають відповідати місії організації.

Завдання являють собою детальний план досягнення стратегічної цілі.

Після визначення завдань потрібно проаналізувати, що необхідно для їх виконання. На тренінгах із стратегічного планування тренери часто розповідають стару історію, коли маршали прийшли до Наполеона з планами нової кампанії проти Пруссії або Іспанії, а той мовчки їх вислухав і запитав лише одне: "Скільки коней потрібно для цієї кампанії?" З'ясувалося, що вони про це не подумали, а наявних коней було недостатньо для успішної реалізації планів. Це дуже типово. Треба завжди пам'ятати про цей приклад при плануванні діяльності й не робити подібних помилок.

Нижче наведено перелік завдань, пов'язаних з виконанням вищезгаданої цілі.

1. Створити робочу групу з трьох осіб з питань розробки опитувальника

Терміни	Середина січня 2003 р.
Відповідальна особа:	Координатор ГАШ
Бюджет:	0 гривень

2. Розробити опитувальник з метою виявлення рівня задоволення мешканців громади якістю освітніх програм ГАШ

Терміни	Лютий 2003 р.
Відповідальна особа:	Координатор ГАШ
Бюджет:	300 гривень на оплату праці членів робочої групи (3 особи x 100 гривень x 1 місяць)

3. Апробувати опитувальник

Терміни	Березень 2003 р.
Відповідальна особа:	Координатор ГАШ
Бюджет:	0 гривень

4. Внести необхідні зміни до опитувальника на основі аналізу результатів апробації

Терміни	Квітень 2003 р.
Відповідальна особа:	Координатор ГАШ
Бюджет:	0 гривень

5. Надрукувати опитувальник у кількості 500 примірників

Терміни	Квітень 2003 р.
Відповідальна особа:	Координатор ГАШ
Бюджет:	200 гривень

6. Провести опитування 200 мешканців громади

Терміни	Травень 2003 р.
Відповідальна особа:	Координатор ГАШ
Бюджет:	0 гривень

7. Здійснити аналіз результатів опитування та поширити їх серед цільових груп

Терміни	Червень 2003 р.
Відповідальна особа:	Координатор ГАШ
Бюджет:	300 гривень (3 особи x 100 гривень x 1 місяць)

8. Оцінити виконання завдання №7.

Терміни	липень 2003 р.
Відповідальна особа:	координатор ГАШ, рада ГАШ
Бюджет:	0 гривень

Крок 4. Процес оцінювання та перегляду плану.

Хоча оцінювання та перегляд плану описується як окремий список видів діяльності, вони є присутніми на кожному етапі стратегічного планування. Якщо вони були частиною процесу стратегічного планування, формальна оцінка та перегляд після виконання плану не спричинять значних змін. Переваги цього є очевидними. Кожен крок процесу стратегічного планування має значення у сенсі часу, енергії, відданості. Коли пізніше під час планування здійснюється процес перегляду, необхідним є більше скорочення видатків.

Стратегічне планування вимагає широкої бази інформації. Воно залучає ключових осіб для того, щоб досягнути консенсусу щодо бачення майбутнього організації та конкретних кроків – видів діяльності, необхідних для майбутнього. Таким чином, оцінювання та перегляд повинні починатися з перших кроків стратегічного плану, щоб забезпечити адекватну основу для подальшого розвитку. До того ж оточення не є статичним під час розроблення стратегічного плану. Перегляд може бути викликаним змінами, які відбуваються в зовнішньому оточенні чи пов'язані зі змінами персоналу, фінансовими можливостями, потребами. Стратегічне планування базується на високо ймовірних припущеннях та подіях, які скоріш за все відбудуться. Постійне планування враховує ці можливості та перешкоди, що можуть виникнути і створити труднощі у досягненні майбутнього організації, а можливо й ні. Як процес і як метод менеджменту, стратегічне планування вимагає гнучкості – здатності адаптації та перегляду як умови змін.

Оцінювання ваших результатів

Очевидно, ви помітили, що у наведеному вище прикладі чітко визначено, хто персонально відповідає за кожну справу. Це є дуже важливим для моніторингу за успіхами окремих працівників і цілих проектів протягом року. Наприкінці реалізації кожного проекту і, зазвичай, в кінці року ми оцінюємо, чи досягла організація бажаних результатів. Найдешевше зробити це власними силами – при цьому група співробітників порівнює початковий план з кінцевими результатами. Проте, оскільки ці люди не можуть бути повністю об'єктивними і не мають відповідної підготовки, до цієї справи можна залучати інших фахівців-консультантів. Одні експерти вважають, що будь-які результати можуть бути виміряні і вираховані, інші ж з ними не згодні (наприклад, як виміряти "громадянське суспільство"?). Як правило, ви повинні використовувати кількісні критерії, де це можливо, а в інших випадках визначати якісні орієнтири, що допоможуть робити висновки про хід справи. Також не слід забувати час від часу перевіряти, чи правильно ви визначили завдання і чи ведуть вони до обраної цілі, а також чи відповідають ваші цілі місії організації. Через певні проміжки часу кожна організація має переглядати своє бачення й свою місію і відповідним чином оцінювати і коригувати свою роботу.

Крок 5. Реалізація плану

Реалізація плану зміщує фокус від питання розроблення плану до питання його реалізації. Це відбувається не лише на рівні організації, й на рівні окремої програми/проекту школи чи іншої організації. На успіхи чи неуспіхи реалізації плану впливатимуть той рівень чесності та відданості, з яким підійшли працівники команди планування при здійсненні самооцінки сильних і слабких сторін своєї організації, визначення бачення тощо. Фактично, виконання плану є реальною перевіркою припущень і майбутнього бачення організації та тестом на організаційну спроможність досягнення поставлених цілей.

Виконання плану може вимагати більшу конкретизацію завдань, детальний опис кроків, які здійснюються у досягненні цілей. Увага тут більше спрямовується на короткострокові види діяльності, які ведуть до досягнення цілей. Виконання може також служити як стратегічний засіб менеджменту, забезпечуючи як основу для розвитку персоналу, так і міцну основу для процесу оцінювання.

Виконання плану

Зусилля всієї організації мають бути спрямовані на перетворення стратегічного плану від абстрактного письмового документу до детальних рекомендацій у щоденній діяльності та прийнятті рішень.

Виконання здійснюється легше, якщо члени організації залучені до процесу стратегічного планування та до чесного оцінювання внутрішнього й зовнішнього оточення, а також до проектування майбутнього організації.

Гнучкість – це ключове слово у виконанні, оскільки вона може бути застосована у подальшій конкретизації дій щодо досягнення цілей.

Матеріали до семінарського заняття „Планування та проведення волонтерських акцій”

Одним з видів діяльності, яким займається ГАШ, є організація і проведення заходів, в яких бере участь значна частина громади. Такими заходами можуть бути спільні свята, наприклад „Різдвяні колядки”, „Свято вулиці”, які тривають упродовж одного дня; благодійні акції, такі як „Тиждень здоров’я”, „Весняний тиждень добра”, тривалість яких вимірюється від трьох до семи днів; кампанії „Старому парку нове життя”, „Не залишаймо без уваги людей похилого віку”, які можуть тривати від декількох тижнів до декількох місяців. ГАШ організовує і реалізує ці заходи з метою привертання уваги до своєї діяльності, налагодження позитивних партнерських стосунків, сприяння задоволенню потреб і інтересів членів громади.

Акції та кампанії як заходи ГАШ, спрямовуються на вирішення соціальних проблем або привернення уваги громади до того чи іншого соціального питання, яке потребує вирішення. Акції та кампанії мають окреслену мету, готуються і проводяться за певною структурою.

Акції/кампанії сприяють :

- об’єднанню зусиль і розбудові зв’язків між членами громади;
- вирішенню соціальних проблем, які мають значення для всієї громади;

- підвищенню громадянської активності;
- подоланню бар'єру пасивності;
- залученню великої кількості волонтерів до громадської діяльності в інтересах кожного і для задоволення інтересів громади в цілому.

Переваги акцій/кампаній:

- різні заходи акції об'єднуються однією ідеєю;
- протягом невеликого часу отримується дієвий результат;
- переважно не потребують великих грошових затрат;
- залучаються різні вікові групи населення;
- дають поштовх до нових спільних громадських дій.

Як зробити акцію/кампанію дієвою:

- плануйте акцію, виходячи з актуальних проблем громади, які ви можете визначити через анкетування, проведення різноманітних досліджень, особистих зустрічей;
- створіть ініціативну групу для проведення акції; запросіть людей, зацікавлених у вирішенні актуальних проблем громади; проведіть збори ініціативної групи, на яких визначте мету, завдання акції;
- плануйте акцію покроково, визначте наявні й необхідні ресурси та результати, які ви очікуєте від акції; кожний член ініціативної групи має взяти на себе відповідальність за конкретну ділянку роботи;
- проведіть рекламну кампанію: створіть рекламні плакати, лозунги, об'яви, листівки, які відобразять мету вашої акції та заклик до її проведення, розішліть інформацію до ЗМІ, організацій – потенційних учасників акції;
- залучайте волонтерів різноманітними способами, використовуючи особисті зустрічі, листівки, подання інформації через ЗМІ; звертайтеся до різних груп волонтерів: батьків, пенсіонерів, молоді, представників громадських організацій тощо;
- розповсюджуйте інформацію про дати проведення акції серед мешканців громади;
- використовуйте різні підходи для пошуку додаткових джерел фінансування: особисті контакти, телефонні дзвінки, рекламу в газетах, офіційні зустрічі тощо;
- залучіть до участі в акції установи, які розташовані на вашій території: державні і недержавні організації, комерційні структури;
- співпрацюйте зі ЗМІ з метою висвітлення цілей і завдань, ходу підготовки і реалізації акції, наголошення на важливості питань, які необхідно вирішити;
- підведіть підсумки, проаналізуйте, що вдалося, а що необхідно змінити, врахувати наступного разу;
- зберігайте добровільний характер участі у заходах акції;
- розпочніть підготовку до акції за 1-2 місяці до її проведення.

Перед тим, як ви розпочнете волонтерську акцію, вам необхідно з'ясувати, хто зацікавлений у її розробленні та реалізації і скільки людей виявляють бажання

в участі акції. Багато волонтерських програм починаються з двох-трьох ентузіастів. Найголовніше – не здійснювати тиску. Якщо учні чи батьки відчують, що це вимога чи обов'язок, волонтерство втрачає сенс.

Волонтерська акція – це захід однієї або кількох організацій, які використовують волонтерів як основні людські ресурси для досягнення цілей.

Планування акції може бути здійсненим за наступними кроками.

Крок 1. Збирання інформації

Для того щоб привернути увагу і зацікавити велику кількість людей, вам необхідно організувати захід, який відповідав би потребам та інтересам громади. Першим завданням для волонтерів буде збирання інформації і визначення сфер інтересів людей. Складіть список потреб певних цільових груп (сироти, пенсіонери, люди з особливими потребами тощо) і потенційно можливих дій. Проведіть опитування людей („У яких заходах ви хотіли б узяти участь?” або „У вирішенні яких проблем ви хотіли б взяти участь?”). Проведення опитування допомагає не лише дізнатися про бажання людей, а й є хорошим засобом для поширення інформації щодо різноманітних ініціатив.

Крок 2. Вибір напрямку

Після того як ви зібрали інформацію, проведіть аналіз результатів. Виберіть 3-4 найбільш важливі проблеми. При визначенні напрямів пам'ятайте про існуючі ресурси і можливості досягнення результатів за досить короткий час. Ми пропонуємо кілька способів визначення пріоритетності завдань, які ви також можете використовувати при стратегічному плануванні.

Спосіб 1

Проведення SWOT-аналізу. У випадку переважання загроз та слабких сторін, ви можете відмовитися від негайного вирішення певної проблеми чи перенести її на більш пізніший час.

Спосіб 2

На окремих аркушах паперу напишіть 3-4 проблеми, які ви вибрали. Заповніть таблицю (наведену нижче) і обговоріть, наскільки кожна проблема порівняно з іншими є «більш критичною», а потім вирішіть, наскільки проблемна ситуація має тенденцію до збільшення. Після того як ви заповните таблицю, можете зробити висновки щодо пріоритетності тих чи інших проблем. Ця вправа допоможе вам здійснити оцінку проблеми і вашого реального потенціалу, необхідного для вирішення цієї проблеми.

	Більш серйозна	Серйозна	Менш серйозна
Погіршується			
Не змінюється			
Покращується			

Спосіб 3

Інший спосіб визначитися у пріоритетності тієї чи іншої проблеми – це провести процес голосування. Складіть список проблем чи завдань. Підготуйте маркери трьох різних кольорів. Попросіть кожного, хто бере участь у зборах, поставити навпроти кожної проблеми знак відповідного кольору.

Колір „1” – „зацікавлений у цій проблемі/завданні. Готовий добровільно брати участь в акції на її вирішення”.

Колір „2” – „зацікавлений у цій проблемі/завданні, але не готовий добровільно брати участь в акції на її вирішення”.

Колір „3” – „не думаю, що ми готові зараз до вирішення цієї проблеми”.

Очевидно, що проблема, яка набере найбільше значків кольору 1 і стане тим завданням, на вирішення якого ви спрямуєте зусилля свої та волонтерів.

Крок 3. План дій

План дій відповідає на чотири основні запитання: „ЩО?”, „ХТО?”, „КОЛИ?” і „СКІЛЬКИ?”. Після того як ви визначилися з вибором проблеми, вам необхідно вирішити, які заходи потрібно запланувати і провести для вирішення цієї проблеми („ЩО?”). Після того як запланували заходи, вам потрібно буде визначитися, хто буде відповідальним за проведення цього заходу („ХТО?”), терміну проведення („КОЛИ?”) і які ресурси (людські, матеріальні, фінансові) вам будуть потрібні для здійснення цього заходу („СКІЛЬКИ?”). Ми пам’ятаємо, що при проведенні волонтерської акції ми будемо залучати волонтерів.

Волонтер – це людина, яка за власним бажанням, без оплати і примусу тратить/віддає свій час, енергію, знання, сили, досвід на проведення діяльності, яка приносить користь іншим людям і суспільству в цілому. Тому треба замислитися над низкою питань:

- Якими навичками повинен володіти волонтер для виконання того чи іншого завдання?
- Скільки часу необхідно волонтеру, щоб виконати поставлене завдання?
- Визначте час, коли вам буде потрібен волонтер.
- Якщо виконання завдання вимагає певного часу, вам знадобиться декілька волонтерів чи лише один?

Подумайте про різні способи залучення волонтерів. Запропонуйте такі варіанти волонтерської допомоги, щоб ті, у кого є навіть одна година часу, змогли зробити внесок у проведення заходу (здійснити телефонні дзвінки-нагадування, забрати і перенести матеріали тощо).

Одна із цілей волонтерських акцій ГАШ – це залучити якомога більше людей. Опис того, як цього можна досягти, повинен бути у вашому стратегічному плані. Як показує досвід, оголошення і підтримка ЗМІ не гарантує збільшення кількості волонтерів. Для того щоб переконати людей попрацювати волонтером, вам необхідно організувати особисту зустріч.

Люди активні, якщо справа стосується їхніх особистих інтересів, і в цьому немає нічого поганого. Це природна лінія поведінки. Тому ваша робота із залучення волонтерів полягає у з’ясуванні їхніх можливих інтересів і потреб. Наберіться терпіння: ви не лише повинні говорити, а й слухати. Джаніс Файн і організація „Північно-Східна Акція” розробили метод, який називається „Віч-на-віч”. У процесі бесіди віч-на-віч ви можете зрозуміти, що за людина перед вами і чому вона активно працює; ви зможете визначити її мотивацію і з’ясувати, як вона зможе допомогти вам у досягненні цілей.

Три помилки, які зустрічаються під час першої розмови з потенційним волонтером:

1. Ви просите людину дати згоду під час першої ж розмови. Це може налякати людей. Вони можуть сказати „так”, щоб виглядати ввічливим, але потім не прийти.
2. Ви тратите весь час, щоб переконати людину у значенні акції. Це може примусити людину відчувати себе некомфортно, оскільки, якщо він/вона відмовиться від участі в акції, це може означати, що він/вона погана людина.
3. Розмова відбувається в односторонньому порядку – ви лише говорите і не задаєте питань, щоб з'ясувати мотиви вашого співрозмовника.

Деякі поради для проведення зустрічей „Віч-на-віч”

1. Ставте запитання „Що”, аби дізнатися основну інформацію, а після цього запитання „Чому”, аби краще зрозуміти мотивацію.
2. Слухайте уважно: не намагайтеся говорити увесь час.
3. Розкажіть свою історію і поділіться вашою мотивацією – це допоможе вашому співрозмовнику зробити те саме. Зосереджуйте свою увагу на співрозмовнику! Не захоплюйтесь розповідями лише про себе!
4. Одразу ж після зустрічі запишіть інформацію, яку ви дізналися про цю людину.
5. Після розмови уточніть для себе:
 - чи є ця людина потенційним лідером, новим членом, можливим провідником;
 - яким має бути ваш наступний крок;
 - чи слід запросити цю людину для участі у конкретній акції;
 - чи плануються будь-які інші заходи, куди б слід було запросити цю людину.

Вам необхідно домовитися про зустріч, підготувати чіткий план і визначити тривалість зустрічі. На зустрічі задавайте питання, намагайтеся не „навчати” людину. Маючи план, ви не повинні дуже чітко його дотримуватися. Адже, розмова – це процес пошуку. Вам слід більше задавати питань і слухати. Для встановлення довіри ви можете розповісти про себе і запропонувати це зробити співрозмовнику. Вам треба знайти спільні точки дотику.

Залучити волонтерів у перший раз – завдання не настільки складне. Як зробити так, щоб вони хотіли повернутися до вас вдруге. Для того щоб це відбулося, пропонуємо вам кілька нескладних порад:

- уважно слухайте;
- визначте особисту зацікавленість;
- підтримуйте і розвивайте стосунки;
- довіряйте людям, доручайте їм достойні завдання;
- висловлюйте подяку.

Важливим у роботі з волонтерами є також ***підготовка і ведення бази даних*** волонтерів і розроблення розкладу для кожного волонтера. База даних волонтерів має включати наступне:

- прізвище, ім'я;

- дату народження;
- навички;
- контактну інформацію;
- години/дні, коли волонтер може працювати у вас;
- інтереси.

Підготуйте анкету і попросіть волонтерів заповнити її. Заведіть окрему папку для заповнених анкет або введіть ці дані у комп'ютер. Краще зробити і папку і комп'ютерну базу даних, оскільки інформація на електронних носіях може інколи бути пошкодженою чи втраченою і навпаки. Ця інформація допоможе вам у майбутньому швидко знайти відповідного волонтера.

Створіть приємну атмосферу для волонтерів. Якою б важливою не була ціль акції, люди не повернуться, якщо не отримають задоволення від роботи, яку вони виконують. Звертайтеся до волонтерів настільки ж уважно і професійно, наскільки ви звертаєтесь до працівників, яким оплачуєте їхню працю. Знайомте людей між собою, щоб вони знаходили нових друзів, пригощайте їх. Впевніться, що люди розуміють цілі акції, давайте їм точні та чіткі вказівки, відповідайте на всі їхні запитання. Будьте терплячими і ввічливими, навіть якщо хтось помиляється. Не забувайте подякувати кожному з волонтерів, не дивлячись на те, великим чи малим був його/її вклад. Чим більше волонтери відчують себе частиною програми і свою причетність до успіху, тим вірогідніше вони продовжать свою співпрацю з вами.

Розробіть PR-кампанію. Вам необхідно буде підготувати прес-реліз і надіслати його відповідним ЗМІ. Складіть особисті запрошення і за два дні надішліть їх представникам місцевої влади і бізнесу.

Розробіть **альтернативний план** або те, що відмічається у розділі „Що може завадити”. Якщо ви плануєте провести захід надворі, ви повинні подумати про альтернативу, якщо в цей день буде дощ чи сніг. Ми радимо вказувати в оголошеннях таку додаткову інформацію.

Крок 4. Проведення заходу

Під час проведення заходу переконайтеся, що кожен волонтер має керівника, якому він звітується. Керівник має визначати завдання і слідкувати за їх виконанням. Не забудьте під час заходу організовувати перерви, щоб кожен учасник міг відпочити, познайомитися з новими людьми і добре провести час.

Крок 5. Подякуйте

Після закінчення волонтерської акції зберіть усіх волонтерів і подякуйте їм. Бажано підготувати грамоти – подяки і вручити їх учасникам. Подумайте також і про інші способи публічного вираження вдячності за внесок, здійснений кожним волонтером.

Крок 6. Оцініть результати акції

Волонтерська акція закінчилася. Відпочиньте декілька днів і знову беріться до роботи. Зберіть членів організаційного комітету і проведіть оцінювання акції. Якщо ви під час акції використовували опитувальники, можете приступити до аналізу анкет. Дайте відповіді на запитання:

- чи досягли ви результатів акції?

- скільки волонтерів було залучено?
- як працювали ЗМІ?
- скільки у вас з'явилося нових партнерів?
- чи зріс імідж школи?
- чи були у вас організаційні проблеми і які уроки ви винесли, вирішуючи ці проблеми?
- якщо певні цілі не були досягнуті, то за яких причин і як їх уникнути у майбутньому?
- проаналізуйте бюджет.

Ви можете використати групову вправу для аналізу проблем. На одному боці аркуша групи записують усі проблеми, пов'язані з проведенням акції, а потім, обмінюючись своїми проблемами, записують можливі шляхи їх попередження чи вирішення у майбутньому. Після обговорення ви можете розробити рекомендації, які потім включаються у звіт.

Після узагальнення результатів акції, вам необхідно буде підготувати два звіти. Один – для внутрішнього використання, в якому включено рекомендації. Другий – для ширшої аудиторії. Він має містити статистику, інформацію про учасників, а також вислови учасників акції.

Крок 7. Опублікуйте результати акції і поширте їх

Дуже важливо, щоб кожен волонтер, який брав участь в акції, міг дізнатися про її результати та вплив акції на вирішення певної проблеми. Для того щоб імідж вашої школи постійно зростає, необхідно, щоб якомога більше людей дізналися про результати акцій, які проводить ваша школа. Розробіть прес-реліз для ЗМІ або просто опублікуйте звіт за результатами акції у вашій шкільній газеті. Надішліть інформацію про досягнуті результати представникам місцевої влади, бізнесу, іншим важливим особам. Якщо є така можливість, організуйте невелике свято, під час якого ви зможете ще раз подякувати волонтерам і нагородити їх грамотами.

Крок 8. Почніть планування наступної акції

Перед тим як узагальнити і опублікувати результати волонтерської акції, вирішіть, коли ви розпочнете планування наступної акції. Таким чином, у вас буде ціла неперервна програма волонтерської діяльності.

Матеріали до семінарського заняття «Особливості впровадження рекламних технологій для поширення інформації про ГАШ»

Часто, визнаючи проблему і намагаючись її вирішити, ми не завжди знаємо, як донести інформацію про цю проблему до людей. Іноді саме це спричиняє байдужість громади до наших проектів та непомітність у суспільстві їх результатів.

Отже, перед кожною ГАШ постає питання поширення інформації щодо проекту серед членів громади з метою отримання запланованого ефекту від його реалізації і створення підґрунтя для майбутніх проектів. Поширити необхідну інформацію і отримати максимальний ефект можливо, скориставшись технологіями соціального маркетингу.

Соціальний маркетинг – це технологія, яка використовується для здійснення соціальних змін у суспільстві. Іншими словами можна сказати, що соціальний маркетинг – це Розроблення, втілення в життя і контроль за здійсненням програм, мета яких – досягти сприйняття цільовою групою соціальних ідей і практик програми.

Соціальний маркетинг займається вирішенням трьох питань:

1. Формування переконань (*наприклад, куріння небезпечне*).
2. Соціальна практика (*наприклад, спонукати кинути курити*).
3. Соціальний продукт (*наприклад, покращення здоров'я*).

Технології соціального маркетингу допомагають донести ідеї програм до людей, привернути до себе їхню увагу і ентузіазм. Соціальний маркетинг здійснюється через проведення спланованої рекламної кампанії з використанням різноманітних **реklamних технологій**:

- реклама в газетах, на радіо або телебаченні;
- прес-релізи;
- статті в газетах;
- буклети, брошури;
- плакати;
- виставки;
- виступи на радіо або телебаченні;
- акції, кампанії;
- прес-конференції;
- відеоматеріали;
- виступи на заходах;
- вуличні дійства тощо.

ГАШ, реалізуючи кампанію з соціального маркетингу, ставлять перед собою дві цілі:

1. *Основна ціль*: досягти сприйняття соціальних ідей і практик проектів через використання соціальної реклами („Не кидайте сміття!”, „Посадіть дерева”, „Прийомна сім'я – це для мене”).

2. *Організаційна ціль* – має три складові:

- розвиток ГАШ і реалізацію її проектів (залучення волонтерів, пошук джерел фінансування, розвиток нових програм);
- імідж ГАШ (формування або посилення існуючого іміджу серед різних верств населення);
- формування позиції і впливовості ГАШ в громаді.

Як зазначалося вище, соціальний маркетинг ГАШ здійснюється через проведення рекламної кампанії соціальної спрямованості. Отже, уточнимо поняття, якими ми оперуємо: реклама, рекламна компанія і соціальна реклама.

Реклама – інформація про особу чи товар, розповсюджена в будь-якій формі та в будь-який спосіб і призначена сформуванню або підтримати обізнаність споживачів реклами та їхній інтерес щодо таких особи чи товару.

Соціальна реклама – інформація будь-якого виду, розповсюджена в будь-якій формі, яка спрямована на досягнення суспільно корисних цілей,

популяризацію загальнолюдських цінностей і розповсюдження якої не має на меті отримання прибутку. *Мета соціальної реклами* – змінити ставлення громадськості з певної проблеми та створити нові соціальні цінності у довгостроковій перспективі.

Рекламна кампанія – сукупність рекламних технологій, спрямованих на досягнення загальної мети

Ключові моменти рекламної кампанії:

- ідея, яку ви намагаєтеся донести, має бути чітко, лаконічно сформульована, проходити через усі техніки рекламної кампанії, висловлюватися мовою, зрозумілою для цільової групи;
- вибрати техніки, які сприятимуть досягненню мети (не обов'язково використовувати велику кількість рекламних технік, їх вибір залежить від можливостей висвітлення ідеї, термінів проведення кампанії, наявних і можливих ресурсів, творчого підходу);
- складання плану – дієвого і реалістичного для виконання;
- налагодження тісних стосунків із ЗМІ.

Для ГАШ є важливим розповсюдження інформації про проекти і заходи, про події, які відбуваються у житті суспільства, громаді й школі. В цілому, можна сказати, що ГАШ розповсюджує інформацію, якою можуть користуватися усі члени громади, незалежно від віку і соціального статусу.

Поширюючи інформацію, ГАШ переслідує певні цілі, наприклад:

- заявити про себе (мету діяльності ГАШ, проекти, заходи, очікувані результати);
- формувати громадську думку;
- налагодити стосунки з іншими організаціями;
- знайти спонсорів.

У розповсюдженні інформації ГАШ може використовувати два шляхи:

- Розповсюдження інформації власними силами. Наприклад, друк інформаційних матеріалів на шкільному обладнанні і розповсюдження їх власними силами (наприклад, інформаційний листок „Вісник селища” ГАШ №138 м. Донецька, ГАШ с. Борівка Макарівського району Київської області тощо).
- Через діючі засоби масової інформації.

Більш детально зупинимося на співпраці ГАШ із засобами масової інформації, а саме:

- що таке ЗМІ і як ГАШ може співпрацювати з ними;
- планування роботи із ЗМІ.

Засоби масової інформації – технічні засоби (друковані видання, радіо, телебачення, кіно, комп'ютерні мережі тощо), за допомогою яких поширюються різні види інформації щодо знань, духовних цінностей, моральних і правових норм та інше на групи людей різного віку та соціального статусу.

Засоби масової інформації виконують два, на перший погляд, протилежних **завдання:**

- фіксують;
- розповсюджують інформацію, котра представляє інтереси як

особистості, так і суспільства.

Форми співпраці ГАШ із ЗМІ:

а) Інформування через:

- публікації – в газетах і журналах;
- виступи – участь представників ГАШ в різноманітних теле – й радіопрограмах, передачах;
- репортажі – в телевізійних новинах, передачах тощо;
- прес-релізи – повідомлення про важливу новину/роз'яснення суті події, яка відбулась;
- проведення прес-конференції – проводяться для одночасного поширення інформації серед багатьох ЗМІ.

б) Запрошення ЗМІ для висвітлення власних заходів ГАШ, так звані *спеціальні події*:

- акції;
- виставки;
- презентації;
- конкурси;
- фестивалі;
- свята.

Загальновідомо, що в наш час ЗМІ вагомо впливають на суспільну свідомість. Вони здатні швидко і майже тотально охоплювати найширші аудиторії.

Взаємодія з місцевими та регіональними ЗМІ має стати одним з напрямів роботи ГАШ. Цілями цієї діяльності мають стати:

- поширення інформації про діяльність ГАШ;
- просвітницька діяльність для громади;
- висвітлення значимості її ролі;
- становлення і зміцнення іміджу ГАШ;
- формування позитивної громадської думки;
- знаходження додаткових джерел фінансування;
- встановлення партнерських стосунків.

Кожна ГАШ відповідно до своїх цілей постійно контактує з визначеними групами людей. Скажімо, учні школи та їх батьки, місцева влада і підприємці. Важливі для вашої діяльності люди і визначають вашу **цільову аудиторію**, яка є групою людей, думка яких є важливою для вашої ГАШ.

З огляду на стратегічну мету діяльності ГАШ, вона орієнтується на цільову аудиторію “громада”. Звичайно ж, насамперед, йдеться про активну частину громади віком від 17 до 60 років. Ця аудиторія, в свою чергу, складається з головних і другорядних підгруп. До головних підгруп необхідно віднести тих осіб, які матимуть вирішальний вплив на реалізацію програми ГАШ. До другорядних підгруп належать ті особи, чия думка так чи інакше є важливою для ГАШ: одні можуть надавати підтримку, інші стати волонтерами.

Правильно спрямувати інформаційний потік на чітко визначену цільову аудиторію – означає сформувати позитивну громадську думку про діяльність ГАШ.

Базові правила:

При формуванні громадської думки:

“Звертаючись до людей, кажіть їм те, що вони хочуть почути”

Однак це не означає, що ви мусите щось вигадувати: розкажіть цим людям саме про ті свої зусилля, які можуть їх зацікавити, про реальні здобутки, які можуть бути корисними для них.

“Звертаючись до людей, говоріть їхніми словами”

Доносячи до людей певну інформацію, оперуйте їхніми поняттями й категоріями, подекуди навіть вживайте вислови з їхньої лексики.

“Якщо ви хочете переконати в чомусь вашу громаду, побувайте в місцях, де найчастіше збираються її представники (магазин, клуб, транспорт тощо) і послухайте, як і про що вони розмовляють. Відтак скажіть людям те, у чому ви хочете їх переконати, ЇХНІМИ словами”.

1) Інформація через засоби масової інформації – публікації та виступи в газетах і журналах; сюжети в теле – й радіо новинах, участь представників ГАШ в різноманітних теле –й радіопрограмах, передачах тощо. Основними заходами співпраці із засобами масової інформації є такі:

- прес-конференції;
- інтерв'ю;
- написання та розміщення спеціальних публікацій;
- 2) лобіювання своїх інтересів в органах влади – офіційні та неформальні контакти з владою, спрямовані на підтримку або ухвалення програм, рішень ГАШ;
- 3) організація власних заходів, так звані спеціальні події:
 - зустрічі з громадськістю;
 - акції, виставки, презентації, конкурси, фестивалі;
 - публічні заходи тощо.

Не варто чекати, поки преса першою дізнається про вас. Треба першими сказати про себе пресі. І нагадувати через пресу людям про себе завжди, постійно й послідовно.

Загальні поради щодо співпраці з засобами масової інформації

- Стежте за публікаціями в пресі й збирайте вирізки з усіма матеріалами, у яких йдеться про вашу організацію.
- Зробіть окрему добірку позитивних інформаційних матеріалів з газет і журналів. Усі ці матеріали допоможуть вам у вашій діяльності по зв'язкам з громадськістю. Такі добірки – ваша „візитка” для контактів зі спонсорами, представниками влади тощо.
- Кількість, періодичність і спрямованість зібраних публікацій та сюжетів допоможе вам точніше оцінити ефективність вашої діяльності по зв'язках з громадськістю, реакцію видань і редакцій на ваші зусилля, зробити належні висновки й коригувати свою роботу в майбутньому.

Кроки до співпраці

Крок перший. Сформулюйте мету вашої діяльності.

Крок другий. Визначте вашу цільову аудиторію. Що є важливим для цієї аудиторії? Виявіть потенційних партнерів.

Крок третій. Визначте з якими ЗМІ ви будете співпрацювати, яким чином будете їх інформувати.

Важливо вибрати ті канали, які є характерними, звичними для цільової аудиторії.

Крок четвертий. Визначте і здійсніть конкретні заходи: публікації, передачі, прес-конференції, публічні заходи тощо.

Крок п'ятий. Оцінка результатів. Зазвичай, на цьому етапі виявляють допущені помилки й роблять належні висновки на майбутнє.

Заповіді вдалої співпраці з ЗМІ

- Постійно прагніть підтримувати взаємини з пресою.
Знайте журналістів і редакторів особисто, підтримуйте з ними дружні стосунки.
- Ставтеся до всіх журналістів однаково, без будь-яких упереджень.
Журналісти хочуть вашого рівного ставлення до них.
- Надаючи інформацію журналістам, навчіться робити це краще ніж вони.
- Завжди говоріть тільки правду
Потрібно надавати журналістам якомога більше інформації щодо тієї чи іншої події. Інформація має бути правдивою. Неправдива інформація викличе недовіру до вас.
- Стежте за публікаціями в пресі й збирайте вирізки з усіма матеріалами, в яких йдеться про вас.
- Зробіть добірку матеріалів. Така добірка стане вашою „візиткою”.

На чому будують ефективну співпрацю з пресою

Преса постійно шукає інформацію.

Отже, треба йти назустріч – дати журналістам інформацію, яка допоможе їм публікувати чи транслювати цікаві статті, повідомлення чи передачі. Дайте журналістам інформацію в “готовому до використання” вигляді. Станьте для журналістів надійним джерелом інформації про вашу діяльність, до якого вони можуть звернутися у будь-який час.

Створіть власну базу даних ЗМІ, з якими ви будете постійно і послідовно співпрацювати.

Налагодьте особисті контакти. Наведіть особисті контакти з журналістами та редакторами. Для цього познайомтеся з їхніми статтями, програмами, політичними переконаннями, хобі, це допоможе вам у налагодженні контактів. Детально сплануйте подію, яка стане першим приводом для знайомства з журналістами. Ретельно готуйтеся до першої зустрічі з представниками ЗМІ: щоб стосунки зав'язалися надовго, необхідно впевнити журналістів у своїй повній компетентності з цього питання, відкритості до співпраці. Якщо ваш дебют у спілкуванні з пресою був вдалим, ваше наступне завдання – підтримувати репутацію на належному рівні.

Однак докучати пресі чи перевантажувати її своєю “бурхливою діяльністю” теж не варто. Спробуйте знайти “золоту середину”.

Написання прес-релізу

Прес – реліз – один із способів поширення інформації через ЗМІ. Прес – реліз пишуть і розповсюджують тоді, коли виникає нагальна потреба оперативно й широко поінформувати населення через ЗМІ щодо певної події, новини тощо.

Готуючи прес-реліз, пам'ятайте:

- ЗМІ потребують гостру і свіжу інформацію;
- не зволікайте з процесом підготовки;
- створюйте інформацію професійно.

Текст прес-релізу – це готова до друку стаття в тому вигляді, в якому ви хочете побачити її на газетній сторінці.

Структура прес-релізу

Як і будь-який інший газетний матеріал (інформація, замітка, стаття тощо), правильно написаний прес-реліз відповідає на питання: „Хто? Що? Коли? Де? Як? Чому? Навіщо?”.

Заголовок прес-релізу має виглядати як поширене речення, що розкриває зміст прес-релізу. І нехай вас не бентежить, що ця фраза буде досить довгою: редактор все одно змінить заголовок, або поставить свій – такий, що відповідає стилю його газети, його власному тощо. Натомість ваше завдання – написати заголовок так, щоб редактор, взявши прес-реліз до рук, одразу зрозумів із заголовку, про що йдеться в цьому матеріалі.

Перший абзац – його завдання передати суть повідомлення (головний зміст події) коротко, 3-4 реченнями. Це найкоротший виклад усього, про що ви хочете розповісти у своєму прес-релізі (це мікростаття).

Далі в прес-релізі подають усі деталі та обставини події: починаючи з головних, поступово переходять до другорядних. Викладати їх треба так, щоб редактор, коли виникне потреба скоротити матеріал, мав можливість різати матеріали з кінця. Намагайтеся писати текст **легкою і простою мовою, короткими реченнями** (не більше ніж по 12-13 слів кожне).

Уникайте беззмистовних фраз і прописних істин.

Сміливо цитуйте „головних героїв” події, яку ви описуєте в прес-релізі. Це один зі світових стандартів сучасної журналістики.

Дуже важливо пам'ятати ще про одну особливість прес-релізу. Не пишіть „від себе”. Викладайте інформацію від імені журналіста, з точки зору редакції видання.

Перечитайте готовий прес-реліз очима пересічного читача: чи все зрозуміло? чи правильно розставлено акценти? чи текст не перевантажено спеціальною термінологією? чи легко його сприйме читач? чи зробить бажані висновки?

Якщо ви будете розповсюджувати прес-реліз під час події, про яку повідомляєте, то в тексті пишіть про неї в минулому часі – як про завершений факт. Тобто так, як повідомляють про подію вже в газеті.

Обсяг прес-релізу.

Оптимальний обсяг – 1-1,5 сторінки, максимальний – 2 сторінки. І не більше!

Як проілюструвати прес-реліз?

Якщо вам дуже хочеться проілюструвати майбутню публікацію, додайте до прес-релізу не менше ніж 3 фотографії з різними сюжетами. Зауважимо, що наявність фотографій чи інших ілюстративних матеріалів збільшує шанс вашого прес-релізу на опублікування в півтора-два рази!

Як розповсюдити прес-реліз?

Визначте коло видань, серед яких доцільно розповсюдити ваш прес-реліз (врахуйте тематичну спрямованість цих видань, їх наклад, оперативність, періодичність, час виходу, читацьке коло тощо).

Спробуйте визначити, як краще передати прес-реліз до кожного видання – факсом чи завезти особисто (інколи це залежить ледь не від індивідуальних рис характеру редактора видання).

Якщо ви надсилаєте прес-реліз факсом, то на верхньому полі першого аркушу, з правого боку, обов'язково напишіть, кому його призначено (редакторів відділу новин Куделі).

Відразу після пересилання факсом дізнайтеся, чи всі рядки прес-релізу чітко видно.

Продиктуйте ті слова чи рядки, які не видно.

Обов'язково зателефонуйте до кожної редакції за 3-5 годин і поцікавтеся, чи все зрозуміло в тексті, чи працівник редакції не потребує додаткової інформації, ілюстрації тощо.

Якщо ваш матеріал з'явився на газетній сторінці, обов'язково зателефонуйте до редакції і подякуйте: це ваш перший крок до публікації наступного прес-релізу.

Структура прес-релізу

Емблема організації	Назва, адреса, телефони організації
ПРЕС – РЕЛІЗ	
Для термінового розповсюдження Дата	Контактна особа: прізвище та ім'я, адреса, телефон
Заголовок: /речення про зміст/	
Перший абзац: Хто? Що? Коли? Де? Чому?	
Детальна інформація	
Цитата (можливо)	

Підготовка і проведення прес-конференції

Прес – конференція – це спеціальний захід, який проводиться для того, щоб поширити важливу інформацію серед багатьох ЗМІ.

Фахівці розглядають роль прес-конференції трохи ширше. По-перше, це ще й добра нагода для розширення та поліпшення контактів з пресою. По-друге, уважно спостерігаючи за реакціями журналістів, за спрямованістю їхніх питань і за ставленнями до представників організації, можна визначити позицію преси в будь-якій ситуації і зробити належні висновки щодо подальшої лінії поведінки.

За своєю структурою прес-конференція складається з двох частин:

- основних доповідей;
- запитань журналістів і відповідей доповідачів.

Проводити прес-конференцію пропонується для висвітлення подій, які є визначними, вирішальними для вашої організації або з метою інформування ЗМІ з

„супер” новиною.

Не варто скликати прес-конференції занадто часто.

Прес-конференція – це добра нагода для поширення та поліпшення контактів з пресою.

Готуючи прес – конференцію

- ***Визначте тему прес-конференції***

Чітко визначте тему прес-конференції. Вона повинна бути лаконічною і змістовною.

- ***Підготуйте основні доповіді***

Оптимальна кількість доповідачів 2-3 особи. Тривалість доповіді 5-7 хв. Пам’ятайте, суть доповідей є однаковою, зміст різним.

- ***Надішліть запрошення***

Надішліть запрошення у редакції газет і журналів, радіо і телеканалів, які ви хочете запросити. Запрошення необхідно надіслати за 5-7 днів до проведення прес-конференції. Пересвідчіться, що запрошення надійшли.

- ***Призначте ведучого***

Ведучим прес-конференції є людина, яка здійснює керівництво прес-конференцією (відкриття, представлення доповідачів, ведення обговорення, закриття).

- ***Приготуйте таблички*** із зазначенням теми прес-конференції та аудиторії її проведення. В день конференції ви розвісите їх на будинку, аудиторії, де відбуватиметься прес-конференція. Для кожного доповідача приготуйте окрему табличку, яка буде стояти перед ним на столі. На ній необхідно написати прізвище, ім’я, по батькові повністю. Для організаторів прес-конференції та журналістів приготуйте бейджі.

- ***Організуйте місця для реєстрації журналістів***

При вході до зали на видному місці поставте столи для реєстрації журналістів та роздаткового матеріалу (прес-пакетів). Заздалегідь приготуйте лист реєстрації журналістів. Призначте особу відповідальну для реєстрації журналістів.

- ***Приготуйте матеріали для журналістів***

Приготуйте і роздайте журналістам прес-пакети. Прес-пакет – інформаційна добірка матеріалів про захід

- ***Облаштуйте аудиторію***

На центральній стіні потрібно повісити логотип організації. Це дасть добру логічну картинку телевізійникам, а також створить зорові асоціації. Розставте стільчики для журналістів з урахуванням простору для пересування телевізійних камер.

- ***Після завершення прес-конференції***, якщо якась редакція не змогла відправити свого журналіста, відразу передайте редакторові прес-пакет.

Поради щодо проведення прес-конференції:

- Не варто скликати прес-конференції занадто часто. Робіть це тільки тоді, коли відбувається справді визначна, вирішальна подія; коли у вас з’являється інформація, яку досі ніхто не оприлюднював; коли ви впевнені, що преса отримає

на вашій прес-конференції справжню новину, цікаву для її читачів, глядачів і слухачів.

- Заздалегідь довідайтеся, чи не збігається термін вашої прес-конференції з іншими не менш важливими заходами, цікавими для преси. Якщо це так, то краще перенести дату вашої прес-конференції.

- Запрошення для преси надсилайте за 5-7 днів до її проведення. Запрошення можна надіслати факсом або власноруч занести в редакцію.

- На входних дверях будинку, зали, де відбуватиметься прес-конференція, має висіти табличка – вказівник на зразок „Прес-конференція Всеукраїнського фонду „Крок за кроком”: 1-й поверх, конференц-зал”. Важливо відмітити стрілками – вказівниками шлях від входу до зали проведення прес-конференції.

- При вході до зали, поставте столи для реєстрації журналістів, а також для роздаткового матеріалу. Приготуйте лист реєстрації і бейджи для журналістів. Призначте відповідального за цю ділянку роботи.

- Забезпечте журналістів інформаційними матеріалами. Ця добірка матеріалів називається прес-пакетом, який містить: прес-реліз, матеріали про вашу організацію, ілюстративні матеріали, додатково можна покласти копії попередніх публікацій. Буде добре, якщо ви покладете до прес-релізу тексти виступів доповідачів прес-конференції.

- Оптимальна кількість доповідачів 2-3 особи.

- Для кожного доповідача приготуйте окрему табличку, яка буде стояти перед ним на столі. На табличці зазначте прізвище ім'я і по батькові (повністю) доповідача. Посаду писати не треба.

- Зробіть диктофонний запис прес-конференції, ви зможете в подальшій роботі скористатися цими матеріалами.

- Розішліть прес-пакети в редакції тих ЗМІ, які не потрапили на вашу прес-конференцію.

Поради ведучому (модератору)

- Вітайтеся з усіма журналістами. З тими журналістами, яких ви бачите на своїх заходах вперше, належить познайомитися, обмінятися візитками, висловити сподівання на подальшу співпрацю.

- Постарайтесь обмежити контакти доповідача з журналістами до прес-конференції.

- Поговоріть ще раз з доповідачами про те, що промова має тривати 7-8 хвилин. Доповідач має сказати найголовніше – те, задля чого ви зібрали пресу.

- Не варто розпочинати прес-конференцію точно в призначену годину. Зазвичай кілька журналістів запізнюються. Тому розпочинайте захід на 7-8 хвилин пізніше.

- Відкривайте прес-конференцію з привітання присутніх і представте доповідачів.

- Зазначте проблему, яку порушують доповідачі, підкресліть її актуальність.

- Передайте слово доповідачам. Слідкуйте за часом їхніх виступів.
- Під час обговорення пам'ятайте, що ви ведете прес-конференцію: попросіть журналістів одночасно ставити не більше ніж два запитання; контролюйте розмову; зупиняйте суперечки між доповідачем і журналістами; приходьте на допомогу доповідачам; не поділяйте журналістів на „дружніх” і „недружніх”; слідкуйте за часом.
- Після завершення часу підведіть підсумок: наскільки повно вдалося розглянути проблему. Подякуйте доповідачам за виступи і відповіді на запитання, а журналістам – за активність і зацікавленість темою.

Поради доповідачеві

- Свою промову присвятіть одному найголовнішому питанню, коротко, змістовно викладіть інформацію, яку ви приготували для журналістів.
- Виступайте впродовж 7-8 хвилин. Пам'ятайте, все що хочете розповісти, ви обов'язково скажете у формі відповідей на питання журналістів.
- Довіра журналістів до вас відчутно зросте, якщо у вступному слові ви продемонструєте власне ставлення до предмету розмови.
- Оперуйте конкретними прикладами, цікавими фактами, цифрами, продемонструйте фотознімки або відеозаписи.
- Не поділяйте запитання на вагомі й другорядні – для журналістів цінними є всі їхні запитання.
- Відповідайте на запитання просто, доступною мовою, короткими реченнями. Преса не сприймає великої кількості термінів.
- Якщо вам задали пряме питання, ваша відповідь також має бути прямою. Говоріть коротко й не вдавайтеся в зайві деталі.
- Не сперечайтесь з журналістами, це невдячна справа. Найкращий вихід з такої ситуації – коротко, спокійно й переконливо зазначити, що кожен має право на власну думку.
- Дотримуйтеся визначеної теми прес-конференції.

Місце для нотаток

[illegible]

Захист індивідуального/групового проекту „Організація та розбудова громадсько-активної школи як осередку розвитку громади”

На основі вивченого матеріалу модуля учасникам пропонується скласти та захистити індивідуальний / груповий Проект з теми організації та функціонування громадсько-активної школи.

1. Індивідуальний / груповий Проект має включати наступні обов’язкові елементи:

- напрями роботи з батьками;
- залучення громади до роботи школи;
- спільна робота школи і громади;
- залучення волонтерів;
- підтримка школою місцевої громади;
- проведення волонтерських акцій;
- організація суспільних та громадських заходів;
- постійне спілкування для надання корисної інформації про школу;
- забезпечення можливості для освіти і розвитку членів громади;
- залучення думки громади в процесі прийняття рішень.

2. Захист індивідуального / групового Проекту здійснюється прилюдно в останній день занять тренінгу і передбачає колективне обговорення.

3. Час, який відводиться на захист роботи, складає 20 хвилин (з них 10 хвилин – доповідь, 10 хвилин – відповіді на запитання та обговорення).

4. Оцінювання проектів проводиться на основі результатів захисту й аналізу викладачем усіх складових роботи.

Навчальне видання

**«Організація та розбудова громадсько-активної школи
як осередку розвитку громади»
Спецкурс (24 години)**

*Королук Світлана Вікторівна
Ворон Марина Василівна*

Редактор А.В. Майоров
Коректор Л.Є. Івашень

Усі права застережено.

*Без попередньої письмової згоди Всеукраїнського фонду «Крок за кроком»
цей документ (або його частину) не можна копіювати, фотокопіювати,
відтворювати, перекладати або переносити на будь-які носії.*