

Управління громадсько-активною школою як відкритою соціально-педагогічною системою

Онаць Олена Миколаївна,

*Президент АКШУ,
к.пед. н., ст.н.співр., пров. н. співр. відділу
економіки та управління ЗСО
Інституту педагогіки НАПН України*

Анотація. У статті розкрито сутність громадсько-активної школи як відкритої соціально-педагогічної системи, яка може бути оптимальною моделлю нової української школи; представлено філософію її діяльності та характеристику складових моделі ГАШ, яка відображає основні напрями діяльності та визначає шляхи співпраці школи, влади та громади.

Ключові слова: громадсько-активна школа, соціальне партнерство, громада, громадсько-орієнтована освіта, демократизація, волонтерство, партнерська взаємодія.

У Концепції «Нова українська школа» визначено вимоги до випускників закладів загальної середньої освіти – громадян ХХІ століття. Це мають бути всебічно розвинені освічені українці, відповідальні громадяни і патріоти, які здатні до інновацій, які зможуть ефективно розвивати економіку, будуть конкурентноспроможні на ринку праці та навчатимуться впродовж усього життя [1]. Сучасна школа у партнерстві з батьками має завдання генерувати нові знання та розвивати в учнівської молоді відчуття соціальної справедливості та розвивати компетентності, які їм необхідні для роботи і життя у ХХІ ст. Серед них такі: вміння комплексно вирішувати проблеми, критично мислити, бути креативними, уміти приймати відповідальні рішення та співпрацювати з людьми.

Громадсько-активні школи (ГАШ) є однією з найбільш ефективних моделей саме таких інноваційних навчальних закладів, які здатні ефективно розв'язувати завдання щодо реформування освіти, підготовки компетентних випускників у

партнерстві школи, батьківської спільноти та інших членів громади. Освіта має стати громадсько-орієнтованою, сприяти створенню можливостей для учнів, для окремих громадян, для родин, для громадських організацій та приватних осіб стати партнерами у виконанні вимог суспільства та реалізації потреб школи і громади. Завдяки такій співпраці зміцнюються родини і покращуються стосунки між членами громади, школа отримує більше реальної допомоги від місцевої громади, влади, комерційних структур тощо. Діяльність ГАШ позитивно впливає на формування активної громадянської позиції і учнів, і вчителів, і членів громади, сприяє підвищенню відповідальності та самооцінки молоді та розвитку громади. Саме ГАШ може бути ефективною моделлю нової української школи.

Сутність феномену управління ГАШ полягає в тому, що керівник разом зі своєю шкільною командою та представниками громадських структур має запроваджувати державно-громадську (громадсько-державну) модель управління з посиленням ролі громадських структур і взаємодією з громадою.

Мета статті: розкрити сутність, особливості, філософію та напрями діяльності громадсько-активної школи як відкритої соціально-педагогічної системи і оптимальної моделі нової української школи у здійсненні партнерської взаємодії школи, влади і громади.

Аналіз останніх досліджень. Різні аспекти державно-громадського та громадсько-державного управління висвітлені у дослідженнях О. Бочкарьова, В. Грабовського, Л. Даниленко, Л. Калініної, О. Онаць, І. Осадчого, Н. Островерхової, О. Пастовенського; моделі державного-громадського управління, науково-методичного супроводу ГАШ – Г. Єльнікової; створення та розбудова ГАШ розглядаються у наукових працях С. Королюк, Г. Костюк, Н. Клокар, О. Онаць, Л. Попович, Т. Сорочан, Н. Софій, М. Шевцова та ін.

Виклад основного матеріалу. Громадсько-активні школи забезпечують становлення юних громадян як суб'єктів демократії, оскільки їх метою є не просто надання освітніх послуг учням, але й розвиток місцевої громади, залучення батьків та мешканців до вирішення освітніх, культурних, соціальних та інших проблем, які є як у школі, так і в громаді. Це дієвий механізм об'єднання активних, творчих людей, які орієнтуються на ідеали громадянського

суспільства, на демократизацію як освіти, так і всіх сфер соціального життя, на перетворення шкіл у просвітницькі й культурні центри громад.

Особливості громадсько-активної школи як відкритої соціально-педагогічної системи

Вважається, що *громадсько- активною може бути будь-яка школа, у якій налагоджені партнерські стосунки між школою і громадою, між усіма ресурсами, які є в громаді.* ГАШ є ініціатором розвитку громади, підтримує вільний обмін думками між учасниками освітнього процесу, оцінює потреби мешканців та місцевості, де вона розташована, бере участь у прийнятті рішень на місцевому рівні, а також забезпечує зворотній зв'язок щодо прийнятих рішень з боку громади; залучає нових партнерів для створення широкого спектру послуг для дітей, молоді, сімей та членів громади. ГАШ є громадським інститутом, освітнім, оздоровчим, культурним центром для осіб будь-якого віку і відкритий для кожного цілий день, кожний день, без вихідних.

Здавна школа нарівні з церквою була центром соціального та культурного життя місцевих громад. Наприклад, у XIX столітті в українських школах діяли громадські опікунсько-наглядові Шкільні ради, які склалися з представників церкви, місцевого самоврядування і школи, а в європейських країнах ця система лише формувалася. У радянський час закон про освіту також передбачав діяльність шкільних рад, які обиралися на зборах колективу і мали забезпечувати громадське врядування у період між зборами. Після проголошення Незалежності прийнято чимало законів та підзаконних актів, якими передбачено участь громадськості в управлінні школою, але вони до цього часу є здебільшого декларативними.

Аналізуючи публікації та досвід діяльності ГАШ в різних регіонах України, нами зроблено висновок про те, що громадсько-активна школа – це хороша школа, у якій учні отримують не тільки належний рівень академічної освіти, але й уміння та навички громадянської активності та можливості самореалізації. Діяльність ГАШ позитивно впливає не тільки на результати навчання і формування громадянської позиції учнівської молоді, а й відповідальності молодих людей перед собою та громадою, що впливає на

розвиток громади в цілому. Така школа не просто надає освітні послуги учням, але й розвиває громаду, залучаючи батьків та мешканців до вирішення освітніх та соціальних проблем, які існують як у школі, так і в громаді. Школа стає конкурентоспроможною; ресурси школи ефективніше використовуються в інтересах громади і навпаки; як громадський центр вона отримує більше реальної допомоги від місцевої громади, комерційних структур, органів влади.

З'ясовано, що існують узагальнені характеристики успішної громадсько-активної школи: 1. Навчальна програма орієнтована на потреби громади. 2. Колегіальність. 3. Кожен є вчителем. 4. Кожен є учнем. 5. Міжвідомча співпраця. 6. Пристосування обладнання школи для активного використання усіма членами громади, в тому числі людей з особливими потребами. 7. Використання обладнання школи всіма членами громади на постійній основі: у будь-який час, упродовж будь-якого дня. 8. Відповідно до своєї стратегії розвитку школа виступає ініціатором вивчення наявних у громаді проблем, визначення пріоритетних з них для швидшого розв'язання, розробки шляхів їх вирішення у співпраці з іншими організаціями. 9. Почуття спільноти. Школа має життєво важливу мету: посилення належності до спільноти в усіх членів громади. Це передбачає, що люди, які живуть у громаді, не тільки знають один одного, а й піклуються один про одного.

Філософія діяльності ГАШ

Спільна філософія ГАШ полягає в тому, що діяльність таких шкіл ґрунтується на ідеях гуманізму та демократичному ідеалі поваги до кожної людини, до її прав на участь у справах громади, що стосуються загального добра. Це спільні переконання щодо доступу до освіти для кожного впродовж життя незалежно від віку; спільні переконання щодо доступності ресурсів школи для всіх: учнів, батьків, мешканців громади; спільне визначення потреб і ресурсів громади; залучення представників громади до участі в організації освітнього процесу; стимулювання розробки та впровадження інноваційних освітніх програм; підвищення рівня професійної компетентності та педагогічної майстерності вчителів; переорієнтація школи на особистість учня, вчителя, членів громади; формування активної громадянської позиції учня,

відповідальності перед собою і співтовариством.. Саме школа може стати ініціатором розвитку місцевої громади, не втрачаючи своїх основних функцій.

Філософія ГАШ у тому, що громадсько активною може стати будь-який заклад освіти, у якому учасниками освітнього процесу усвідомлюють необхідність такої моделі функціонування і розвитку; мають спільне бачення освітнього процесу, який має відбуватися впродовж усього життя і повинен бути доступний для кожного члена громади, незалежно від його/її віку; спільні переконання щодо виходу школи із своєї традиційної ролі та бачення її доступності протягом семи днів на тиждень; участі в управлінні школою 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; визнання ролі всіх членів громади в освіті та розвитку громади з метою покращення життя для кожного члена громади.

Громадсько-активна школа – це навчальний заклад, в якому велика увага приділяється налагодженню дієвих партнерських стосунків між школою та всіма ресурсами, що існують в громаді. Значна увага приділяється освітнім, соціальним, оздоровчим послугам; розвитку молодіжного руху та залученню громадян; покращенню навчання учнів; зміцненню родини та відносин 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 впродовж вихідних. Використовуючи приміщення закладу як громадського центру, громадсько-активні школи залучають нових партнерів, тим самим створюючи великий спектр послуг для дітей, молоді, сімей та громад. Діяльність громадсько-активних шкіл позитивно впливає не лише на самооцінку молодих людей, а й на розвиток громади у цілому.

Розширення послуг на базі школи стимулює створення інноваційних освітніх та управлінських програм, сприяє підвищенню рівнів професійної компетентності та педагогічної майстерності педагогів, покращенню психолого-педагогічного мікроклімату, згуртуванню всієї освітянської спільноти, розвитку

командних форм роботи тощо. ГАШ стає конкурентоспроможним закладом освіти, оскільки відбувається переорієнтація на особистість учня, на формування активної громадянської позиції і учня, і вчителя, відповідальності перед самим собою та перед громадою за прийнятті рішення, ефективніше в інтересах всіх мешканців громади використовуються ресурси закладу освіти та більше він отримує реальної допомоги від місцевої громади, комерційних структур та влади.

В основі діяльності ГАШ - громадсько-орієнтована освіта, яка сприяє створенню можливостей для окремих громадян, для родин, для громадських організацій та приватних осіб стати партнерами у реалізації потреб школи і громади. Заклад освіти задає тон у вирішенні важливих актуальних проблем тієї чи іншої території, виступає повноцінним членом громади, а не прохачем і механізмом отримання освіти учнями. Завдяки такій співпраці зміцнюються родини і покращуються стосунки між членами громади, школа отримує більше реальної допомоги від місцевої громади, влади, комерційних структур тощо.

Модель ГАШ: демократизація, волонтерство, партнерство

Така модель розвивалась на основі моделі громадських центрів Центральної Європи, представленю Чабю Лорінці, міжнародним експертом з питань громадсько-активних шкіл (Інститут Відкритого Суспільства – Будапешт) та російської моделі громадсько-активних шкіл, представленю Красноярським центром „Сотрудничество на местном уровне» (Росія), хоча громадсько-активні школи є у багатьох країнах світу і рух цей активно поширюється.

Демократизація освітнього та управлінського процесів

Формування демократичної культури як основи розвитку громадянського суспільства є основоположним для ГАШ і забезпечується через реалізацію демократичних принципів у всіх аспектах шкільного життя та сприяння розвитку шкільного самоврядування. Громадсько-активна школа не відгороджує учнів від реального життя, а включає це життя у свої уроки, позаурочну діяльність, створюючи єдине поле громадянського виховання не тільки учнів, але й усіх учасників освітнього процесу. Заклад формує культурно-освітній простір школи, елементами якого є: зміст і форми правової та

громадянської освіти, що відповідають віковому розвитку та рівням освіти і включають не тільки традиційні підходи, а й різні інтерактивні форми роботи з дітьми; сформована організаційна культура школи, особливе внутрішкільне освітньо-культурне середовище, традиції, правила та норми взаємодії і взаємин усіх учасників освітнього процесу; зміст позакласної та позашкільної роботи, побудований на принципах самоврядування та співурядування дітей та дорослих; відкритість освітньої системи закладу освіти зовнішньому соціумові та пряма взаємодія педагогів і учнів школи з ним. Позакласна робота дозволяє учням працювати в команді заради єдиної мети, формує в учнів уміння правильно обирати лідера і відповідально приймати важливі рішення. Однією з найбільш ефективних моделей залучення школярів до громадського життя є учнівське самоврядування. Критеріями розвитку учнівського самоврядування є включення учнів у керівництво школою, розробку стратегії розвитку закладу, здійснення поточного і перспективного планування діяльності, формування усвідомленої відповідальності за реалізацію спільних цілей.

Демократизація управління — це децентралізація процесу управління школою, делегування повноважень, управління і співуправління, залучення більшої кількості людей у процес прийняття важливих для школи і громади рішень. Крім учнівського самоврядування у закладі освіти представлені й інші органи громадського самоврядування: педагогічні (педрада, науково-методична рада, методичні об'єднання, спілки, асоціації, творчі групи, клуби тощо), батьківські (батьківський комітет, асоціація батьків, клуби дідусів і бабусь, батьківські кав'ярні, студії, творчі майстерні), рада закладу, піклувальна рада, асоціація випускників, служба примирення, волонтерські групи та ін. Діючи незалежно один від іншого, вони створюють єдину систему шкільного самоврядування, метою якого є реалізація законних прав та інтересів усіх учасників освітнього процесу.

Волонтерство надає можливість людині відчувати себе громадянином, яка робить реальний внесок у розвиток свого співтовариства, допомагає іншим. Діяльність волонтерів може бути надзвичайно різноплановою: здійснення громадської підтримки, що позитивно впливає на імідж школи, підкреслюючи її

значимість і вагомі здобутки; вирішення фінансових проблем, із залученням нових людей і коштів, забезпечення нових інтелектуальних ресурсів тощо. Волонтери можуть не тільки виконувати програми і плани, але вони здатні бути джерелом нових ідей, джерелом іншого життєвого досвіду. Своєю діяльністю волонтери заохочують громадську активність членам півтовариства, можуть надавати нові професійні та консультаційні послуги як кваліфіковані юристи, журналісти, і можуть поділитися з вами своїми знаннями. У громадсько-активних школах України накопичено надзвичайно цікавий досвід волонтерської діяльності, різноманітних проектів, ідей, акцій.

Партнерство. Споконвічно школа розвиває партнерські стосунки. *Партнерство – це встановлення та розвиток взаємовигідних стосунків між школою, вчителями, учнями, членами громади і спонсорами для спільного вирішення загальних проблем.* Ефективному партнерству школи і її громадської спільноти властиві такі характеристики: взаємовигідність, прозорість, волонтерство, двостороннє і багатостороннє спілкування, чесність і порядність, повага і гідність, рівність.

За способом організації співпраці з громадою і владою – *це соціальне партнерство*, яке означає: уміння знайти дотики перетинання; уміння поставити загальні цілі; уміння визначити ступінь участі у спільній діяльності ще на початковому етапі; інформування про специфіку, правові основи та проблеми інші сторони, вміння добувати і працювати з подібною інформацією; можливість покращити імідж школи; розроблення і впровадження механізмів спільної діяльності й ініціювання різних форм взаємодії з бізнесом, органами місцевого самоврядування, неурядовими організаціями, громадськістю; можливість залучити додаткові ресурси; спрямованість ресурсів громадян на розвиток школи; створення планів спільної діяльності є однією з обов'язкових форм співпраці. Загальний інтерес і взаємовигідні відносини. Відкритість і співпраця; акцент на розвиток спілкування і процедур співпраці; включення принципів демократизації у освітній та управлінський процеси; освіта для і через досвід; громадянська самоорганізованість і самоуправління.

Дуже важливе соціальне питання стосується ефективного трикутника управління: *школа, влада і громада*. Є багато позитивних прикладів плідної співпраці, але дуже часто влада і громада не підтримують школу, а лише «списують» на неї проблеми суспільства й використовують у власних інтересах. З метою врахування інтересів дитини, інтересів розвитку держави влада і громада мають зрозуміти значення та роль школи для майбутнього країни.

Що потрібно робити кожному з партнерів?

Школа як соціальний інститут, який виконує важливу державницьку й громадянську місію, насамперед зацікавлена у співпраці та партнерстві.

Участь громадськості в управлінні школою й освітою сприяє мобілізації ресурсів, які забезпечують людський розвиток, підвищує ефективність політичних і економічних заходів, сприяє досягненню консенсусу в питаннях розроблення планів їх реалізації, допомагає громадянському суспільству та підприємницькому сектору ліквідувати монополію виконавчої влади. В ефективній взаємодії і співпраці громадськості зі школою і владою є такі важливі складові: підвищення відповідальності за освіту дітей, створення належних умов навчання та виховання, адаптивний характер взаємодії школа – громада – влада, мобілізація всіх можливих ресурсів, участь у створенні позитивного іміджу школи та освіти, планування та прийняття важливих управлінських рішень.

Заклад загальної середньої освіти має вивчати й впроваджувати модель громадсько-державного управління, розвиватися як осередок поступу громади, здійснювати соціальні проекти та проводити волонтерські акції для місцевої громади, спільно з громадськістю планувати розвиток закладу на найближчі роки й на перспективу, залучати батьків як представників громади до управління школою, розвивати учнівське самоврядування та посилювати роль батьківського комітету й інших самоврядних структур батьків, учнів, вчителів, громадських організацій.

Органи влади ініціюють розроблення та впровадження системи моральних і матеріальних стимулів для педагогів і постійне підвищення їхнього професіоналізму, сприяють розвиткові матеріально-технічної бази навчального закладу, децентралізують і розмежовують обов'язки та повноваження,

забезпечують партнерські рівноправні взаємини між школою і громадою, удосконалюють нормативно-правову базу, створюють державно-громадські органи управління та всіляко підтримують їх діяльність.

Залучення батьків як представників громади до управління школою має посилювати роль батьківських рад (комітетів), рад школи, піклувальних рад; розвиток учительських та учнівських громадських організацій тощо. Батьки, як громадяни, теж повинні розуміти роль школи й усвідомлювати необхідність не тільки отримання інформації, а й активної особистої участі в управлінні та відповідальності за результати діяльності. Дуже важливим є формування у батьків відповідальності за освіту і виховання дітей (хоча відповідальності зі школи ніхто не знімає).

У обґрунтованій нами концептуальній моделі державно-громадського управління громадсько-активною школою як відкритою самоорганізованою соціально-педагогічною системою визначено такі *наукові підходи*: системний, комплексний, особистісно-діяльнісний, культурологічний. Обрані наукові підходи застосовуються для розробки стратегії управління, формування нового управлінського мислення, навчання учасників освітнього та управлінського процесів лідерству і керівництву, демократизації всього шкільного життя і управління, формування і розвитку управлінської та організаційної культури, самоменеджменту керівника і педагогічного колективу, запровадження інноваційних освітніх та управлінських технологій, здійснення соціального партнерства як актуального типу взаємодії з громадою, розвитку школи як центру стейкхолдерів освіти.

Управлінська діяльність керівництва громадсько-активної школи має базуватися на *принципах*: гуманізації, людиноцентризму, соціалізації, інтегративної узгодженості, диференціації, демократизму. Ефективна діяльність можлива за таких *умов*: зовнішніх і внутрішніх, об'єктивних і суб'єктивних, субрегіональних та індивідуальних. Це організація діяльності школи як хабу, вчителі і представники громади виступають тьюторами, коучами, модераторами, консультантами тощо.

Механізмами упровадження державно-громадського управління (громадсько-державного) ГАШ і реалізації партнерської взаємодії є: стимулювання та зацікавлення активної діяльності членів громад у їхній безпосередній участі в діяльності закладу освіти та впливу по всій вертикалі управління; самоорганізація співтовариств громадського самоврядування; дія процедур прямої демократії, основаної на виборах, що передбачають безпосередню участь членів співтовариства у вирішенні основних питань управління навчальним закладом і реалізації прийнятих спільних управлінських рішень; професійна компетентність та готовність керівника закладу поділитися своїми повноваженнями й ефективно співпрацювати з громадськістю.

Висновки. Для ефективного виконання своєї місії нова українська школа має розвиватися як активна відкрита соціально-педагогічна система. Моделлю, яка поширена в Україні, є громадсько-активна школа, що підтверджено під час дослідження нами теми: «Науково-теоретичні засади діяльності ГАШ». Успішна діяльність неможлива без реалізації соціального партнерства із освітньо-культурним середовищем навколо школи (батьків, мікросоціуму, підприємств, культурно-освітніх та спортивних організацій, ЗМІ, депутатського корпусу, громадських організацій тощо). *Завданням соціального партнерства є створення та розвиток інфраструктури громадянського суспільства в найближчому й більш розширеному культурно-освітньому просторі.*

Роль школи має бути випереджальною, а влада і громада повинні її підтримувати, активно співпрацювати, брати участь в управлінні та співуправлінні на партнерських засадах. Схему діяльності можна окреслити так: *готовність діяти* (брати участь в організації діяльності, допомагати, брати на себе відповідальність за прийняті рішення, а не тільки контролювати й вимагати) – *мотивація* (усвідомлення необхідності особистої участі в діяльності в інтересах школи) – *дія – результат.*

Для трансформації школи в громадсько-активну керівництву навчального закладу необхідно організувати роботу над спільним баченням її розвитку, забезпечити командне навчання з метою руйнації рутинних підходів і вироблення інноваційних, створити ефективну модель взаємодії педагогічної

спільноти, громадськості і влади у розв'язанні освітніх проблем школи та проблем громади. Для цього необхідно враховувати, насамперед, філософію створення та функціонування ГАШ та принципи її діяльності.

Ефективними напрямами такої діяльності, як показало наше дослідження, можуть бути: вивчення й упровадження моделі громадсько-активної школи; проведення активних PR-кампаній навчального закладу; здійснення соціальних проектів та волонтерських акцій для місцевої громади; планування розвитку школи спільно з громадськістю на найближчі роки і перспективу.

Література

1. Концепція «Нова українська школа». Режим доступу: <https://osvita.ua/doc/files/news/520/52062/new-school.pdf>
2. Громадсько-активні школи в Україні: кроки до дій: Посібник зі створення та управління громадсько-активною школою [Текст] / Всеукраїнський фонд «Крок за кроком». – К.: СПД-ФО Парашин К. С., 2008,- 164.
3. Єльнікова Г. В. Організація та розбудова громадсько-активної школи як осередку розвитку громади: Навчально-методичний посібник / Г. Єльнікова, Л. Даниленко, Т. Сорочан та ін.. / [за заг. ред. Г. Єльнікової] / Всеукраїнський фонд «Крок за кроком».- К.: СПД-ФО Парашин К. С., 2007,- 172 с.
4. Онаць О. М. Особливості громадсько-активної школи як соціально-педагогічної системи / О. М. Онаць // Результати науково-дослідної роботи Інституту педагогіки НАПН України за 2015 рік. – К.: Інститут педагогіки, 2015. – 336 с. – С.75-77.
5. Онаць О. М. Сутність феномену управління громадсько-активною школою / О. М. Онаць // Результати науково-дослідної роботи Інституту педагогіки НАПН України за 2016 рік. — К.: Інститут педагогіки, 2016. — 260 с.- С.49-51.
6. Онаць О. М. Особливості впровадження концептуальної моделі управління розвитком громадсько-активної школи / О. М. Онаць // Анотовані результати науково-дослідної роботи Інституту педагогіки НАПН України за 2017 рік. – К.: Інститут педагогіки, 2017. – 224 – С. 214-216.