

**ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА**

Історичний факультет

Кафедра соціології

## **Пояснювальна записка**

до кваліфікаційної магістерської роботи

освітній ступінь: магістр

на тему: «Соціальні аспекти стратегій планування розвитку  
середніх навчальних закладів»

Виконала: студентка VI курсу

групи ІСС-61м

спеціальності 054 Соціологія

Антонів Н. Ю.

Керівник: д.с.н., проф. Коваліско Н. В.

Рецензент: д.с.н., проф. Черниш Н. Й.

Львів - 2020

## Зміст

<b>Вступ</b> .....	3
<b>Розділ 1</b> Специфіка соціологічного вивчення освіти та стратегії її розвитку в Україні.....	10
1.1 Теоретико-методологічні аспекти дослідження освіти у працях у соціо-гуманітарних науках та соціології .....	10
1.2 Особливості стратегічного планування розвитку в контексті української системи освіти .....	26
Висновки до 1 розділу.....	38
<b>Розділ 2</b> Специфіка стратегій планування розвитку середніх навчальних закладів в Україні .....	40
2.1 Особливості стратегій розвитку системи освіти в Україні: від глобального до локального .....	40
2.2 Соціальні аспекти стратегій планування розвитку середніх навчальних закладів на прикладі проекту «Школа змін» .....	48
Висновки до 2 розділу.....	67
<b>Висновки</b> .....	70
<b>Список джерел і наукової літератури</b>	
<b>Додатки</b>	

## **Вступ**

### *Актуальність теми*

#### *Практична актуальність*

Сьогодні тема освіти в суспільстві набуває все більше обговорення особливо в умовах реформ в усіх сферах життя (економіка, медицина, військова сфера, тощо). Ми зупиняємо свою увагу на освіті як одного із суспільствотворчих елементів формування свідомості громадян. Важливо зазначити, що така сфера суспільного життя як освіта охоплює глобальний інституційно-організаційний рівень держави, а також відіграє важливу роль у соціалізації та встановленні особистості кожного. Стратегії розвитку освіти є провідним інструментом логічного, спланованого, бажаного поступу у наданні якісних навчально-виховних послуг враховуючи соціо-культурні умови. У цій роботі ми зосереджуємо свою увагу на загальній середній освіті, оскільки кількість залучених до цього етапу освіти є більше порівняно з іншими етапами (дошкільна, вища та інші). Крім того, на середню освіту витрачається найбільше коштів порівняно з іншими рівнями освіти (71 млн за 2018 рік – дані Державної служби статистика України). У концепції Нової української школи зазначено, що середній школі належить центральне місце в системі освіти. Крім того, оскільки цей етап освіти є найбільш тривалим, то школа як інституція відіграє велику роль у житті, соціалізації та розвитку індивіда. Також тривалість перебування індивідів у школі вимагає від неї бути прогресивною та йти в ногу з часом, а не працювати за єдиною (переважно застарілою, про що ведуться невпинні дискусії) схемою. У такому випадку, на нашу думку, стратегії розвитку середніх навчальних закладів є виправданим інструментом, що забезпечить довготривалу систему роботи над змінами на краще.

#### *Теоретична актуальність*

Тема стратегій розвитку освіти передбачає заглиблення у розуміння понять освіти та стратегії. Освіта, як важливе і багатогранне суспільне явище

вивчалась багатьма соціологами. Теоретико-методологічною базою вивчення освіти ми завдячуємо таким соціологам як Е. Дюркгейм (É. Durkheim), М. Вебер (M. Weber), Г. Спенсер (H. Spencer) та Т. Парсонс (T. Parsons). Серед більш сучасних закордонних дослідників освіти є соціологи Р. Дарендорф (R. Dahrendorf), А. Турен (A. Touraine), Ж. Жерар (G. Gérard), Дж. Мейер (J. Mayer), Б. Роуен (B. Rowan), Я. Щепанський (J. Szczepański), Е. Адамський (E. Adamski) та З. Бжезинський (Z. Brzeziński). Вітчизняними дослідниками теми освіти є Л. Герасіна, В. Я. Нечаєв та С. Щудло.

Тематику стратегій розвитку освіти найчастіше вивчають спеціалісти менеджменту або педагогіки. З точки зору педагогіки питання стратегій в освіті розглядали педагоги О. В. Лебідь, В. В. Григоращ, Н. А. Тягай та інші. Загальні підходи до стратегічного управління освітою розроблено науковцями Ф. Ван Вейрінгером (F. van Veringer), П. Карстаньє, Л. Даниленком та Г. Дмитренком. Сутність менеджерського підходу в управлінні, зокрема виокремлення стратегічного управління, розкрито у наукових роботах Н. Коломінського, Ю. Конаржевського, Г. Капто. Найбільш адаптованим до розгляду стратегій у розвитку освіти ми вважаємо підхід управлінця Б. В. Артамонова. Ґрунтовно проаналізувавши наявні праці та дослідження питання стратегій розвитку освіти, бачимо, що вони в основному фокусуються на організаційному рівні, тобто недостатньо враховують специфіку навчально-виховного процесу на практиці та не пояснюють зв'язок стратегій із прямими бенефіціарами – членами суспільства. При розгляді наукової, зокрема соціологічної, літератури також можна зауважити недостатній рівень теоретизування цього питання. Також стратегії розвитку освіти та навчальних закладів в Україні не завжди мають достатнє теоретичне підґрунтя і ми вважаємо, що соціологічний підхід допоміг би їм стати більш науковими та ефективними.

Варто зазначити, що оскільки стратегії розвитку освіти розпрацьовується на законодавчому рівні, аналіз законодавства є важливою частиною нашої роботи. Нами було розглянуто Закон України про освіту,

концептуальні засади реформування середньої школи: Нова українська школа, Розпорядження Кабінету міністрів України Про затвердження плану заходів з реалізації Національної стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 року, Указ Президента України Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року.

Також ми провели ґрунтовний аналіз проекту громадської організації Інститут суспільних ініціатив «Школа змін». Результатами нашої роботи є створена діюча стратегія розвитку школи №72.

### ***Мета роботи***

Метою роботи є вивчення особливостей наявних стратегій планування розвитку освіти в Україні та аналіз стратегій розвитку середніх навчальних закладів, зокрема проекту «Школа змін».

### ***Завдання магістерської роботи***

- виявити особливості поняття стратегій розвитку освіти у соціогуманітарних науках, зокрема у філософії, культурології, історії, педагогіці та економіці;
- конкретизувати специфіку розгляду та методів дослідження стратегій розвитку освіти соціології;
- виділити основні соціологічні теорії, що стануть теоретико-методологічною базою роботи;
- вивчити закордонні та вітчизняні досліджень розвитку освіти;
- формування моделі ієрархічної структури стратегії розвитку освіти в Україні на макро-, мезо-, та мікрорівні;
- дослідити особливості створення стратегії планування розвитку конкретного середнього навчального закладу на прикладі проекту «Школа змін»;
- створити програму моніторингу стратегії розвитку середнього навчального закладу;

- проведення пілотного дослідження серед вчителів, батьків та учнів в GoogleForm з метою формування стратегії розвитку школи №72;
- проведення апробації інструментів авторського моніторингу та оцінки серед вчителів, батьків та учнів в GoogleForm;
- проаналізувати результати моніторингу та оцінки проекту «Школа змін».

### ***Об'єкт***

Об'єкт (за критерієм носія проблеми): проект «Школа змін».

Об'єкт (за критерієм загальної проблеми): сфера освіти.

### ***Предмет***

Стратегії планування розвитку середніх навчальних закладів.

### ***Теоретико-методологічні засади дослідження***

Теоретичною основою дослідження стратегій розвитку навчальних закладів є неоінституційний підхід за соціологами Дж. Майєром (J. Mayer) та Б. Роуєном (B. Rowan). Згідно підходу, освіта розуміється як державна система, яка діє згідно національних інтересів держави та спрямована транслювати їх на суспільство через свою діяльність та безпосередньо за допомогою навчально-виховного процесу. Система освіти містить ієрархізований комплекс освітніх організацій, які мають висхідне підпорядкування та виявляють свою ефективність через державний, національний і політичний виміри. За соціологом С. Щудло, неоінституціональний аналіз має можливість застосування на декількох рівнях – інституційному, організаційному та індивідуальному, що відповідає наявним стратегіям освіти в Україні, а саме Національній стратегії розвитку освіти, регіональним стратегіям та стратегіям навчальних закладів. Таким чином ми використали низку теоретичних положень із цього підходу та адаптували до обраної тематики роботи.

У роботі було застосовано загальнонаукові та соціологічні методи. Серед загальнонаукових методів було використано: аналіз (під час вивчення основних теоретичних понять); індукцію (під час розгляду наявних стратегій розвитку освіти в Україні); дедукцію (під час аналізу законодавчих матеріалів про Національну стратегію освіти в Україні); метод моделювання (під час створення соціологічної моделі структури стратегій розвитку освіти в Україні); метод узагальнення (під час формулювання висновків). Серед соціологічних методів було використано: кількісний метод опитування анкетування серед вчителів, батьків та учнів школи №72 (як частину програми створення стратегії школи та як спосіб оцінювання реалізованої стратегії).

### ***Практичне значення одержаних результатів***

Результати нашої роботи є втілені у діючій стратегії розвитку школи №72. Результатами нашої роботи є опублікована діюча стратегія львівської школи № 72, яка містить розроблену програму розвитку навчального закладу протягом 4 років шляхом втілення запланованих поректів, заходів та активностей. Школа поставила перед собою 6 цілей: удосконалення матеріально-технічної бази, розвиток обдарованості кожної дитини, надання якісної освіти та рівного доступу до неї, створення позитиву у шкільному середовищі, сприяння фізичному і духовному розвитку, побудова трикутника довіри. Щодо кожної з цілей є виокремлені конкретні завдання і проекти, які слугуватимуть їх досягненню. Також є визначені індикатори успішності стратегії на 4 роки та передбачена програма моніторингу та оцінки проекту.

Крім того, наші напрацювання на тему стратегії освіти можуть бути застосовані у різних сферах. Найперше, розробки моделі структури стратегій розвитку освіти в Україні та теоретичне розпрацювання цього питання може бути допоміжними матеріалами для подальших соціологічних досліджень цієї теми. Розгляд цієї тематики є вкладом у сучасну соціологію освіти, педагогіку та сферу управління освітою.

Робота може бути використана як допоміжний матеріал при розробці стратегій планування розвитку середніх навчальних закладів (оскільки містить універсальний характер та практичний приклад, що може служити для будь-якої школи) та для моніторингу та оцінки подібної стратегії.

Особливо наша робота має потенціал бути застосованою в департаментах освіти в Україні для розробки чи корегування стратегії розвитку освіти та/чи конкретних навчальних закладів.

Робота буде корисною для громадського сектору, а саме для громадських організацій, як займаються, або хочуть займатися питанням розвитку освіти на місцях, а саме брати участь у створенні та втіленні стратегій розвитку навчального закладу.

Розробки в рамках проекту є корисними для дирекцій шкіл а також для активних шкільних спільнот (вчителів, батьків, шкільного самоврядування та учнів зокрема), як хочуть краще розуміти як підійти до завдання створення стратегій навчального закладу комплексно та бути підготованими до ефективно розробки та втілення стратегії.

Робота може бути використана у експертних колах спеціалістів з моніторингу та оцінки для подальшої деталізації та вдосконалення планів моніторингу стратегій розвитку освіти на різних рівнях.

### ***Структура роботи***

Магістерська робота складається із вступу; двох розділів, де розділ на тему «Специфіка соціологічного вивчення освіти та стратегії її розвитку в Україні», що включає два підпункти: 1.1 Теоретико-методологічні аспекти дослідження освіти у працях у соціо-гуманітарних науках та соціології, 1.2 Особливості стратегічного планування розвитку в контексті української системи освіти; розділ 2 – «Специфіка стратегій планування розвитку середніх навчальних закладів в Україні», що включає два підпункти: 2.1 Особливості стратегій розвитку системи освіти в Україні: від глобального до локального, 2.2 Соціальні аспекти стратегій планування розвитку середніх навчальних



закладів на прикладі проекту «Школа змін»; висновків, списку джерел і наукової літератури, який налічує 56 позицій, та 6 додатків: Результати базового дослідження для створення стратегії розвитку у школі №72, Опитувальники базового дослідження для вчителів, батьків та учнів, Стратегія розвитку школи №72, Результати підсумкового опитування, Опитувальник підсумкового опитування, Звітність школи №72 щодо втілення стратегії розвитку на протязі 2020 року. Основний текст налічує 74 сторінки.

## **Розділ 1 Специфіка соціологічного вивчення освіти та стратегії її розвитку в Україні**

### ***1.1 Теоретико-методологічні аспекти дослідження освіти у працях у соціо-гуманітарних науках та соціології***

Історично підтверджено, що освіта є суспільною необхідністю і невід’ємною складовою розвитку людства. Освіта може розглядатися як процес, як інститут, як система, як діяльність чи як соціокультурний феномен. Основними її категоріями є: навчання (цілеспрямований процес засвоєння учнями знань, оволодіння вміннями і навичками) та виховання (цілеспрямований та організований процес формування особистості). Також освіта як інститут в межах певної держави має свою структуру. Її структура в Україні регламентована Законом України «Про освіту» [1] і включає: дошкільну освіту; загальну середню освіту; позашкільну освіту; професійно-технічну освіту; вищу освіту; післядипломну освіту; аспірантуру; докторантуру; самоосвіту. У цій роботі ми зосереджуємо свою увагу на загальній середній освіті (далі – шкільна освіта), оскільки кількість залучених до цього етапу освіти є більше порівняно з іншими етапами (дошкільна, вища та інші) [10]. Крім того, на середню освіту витрачається найбільше коштів порівняно з іншими її етапами та становить 94 млрд за 2019 рік – дані Державної служби статистика України [7]. У концепції Нової української школи зазначено, що середній школі належить центральне місце в системі освіти. Зокрема, «на відміну від університету, в школі ще можна вирівняти дисбаланс у розвитку дітей. Світогляд закладається саме в сім’ї та школі. У школі формується особистість, її громадянська позиція та моральні якості. Тут вирішується, чи людина захоче і чи зможе навчатися впродовж життя.[3]» Крім того, оскільки цей етап освіти є найбільш тривалим, тож школа як інституція відіграє велику роль у житті індивіда. Також тривалість перебування індивідів у школі вимагає від неї бути прогресивною та іти в ногу з часом, а не працювати за єдиною (переважно застарілою) схемою. У такому випадку, на нашу думку, стратегії

розвитку є найбільш доречними для їх втілення та вивчення (залучені сторони мають змогу спостерігати за змінами протягом тривалого часу та об'єктивно оцінити ефективність стратегії). Перед тим як перейти до стратегій розвитку шкіл, які є предметом нашої роботи, розглянемо якими є підходи до вивчення освіти загалом.

Освіта є важливим і багатогранним соціальним явищем і тому являється предметом вивчення багатьох наук, а саме таких як філософія, культурологія, історія, педагогіка та соціологія.

У **філософії** освіта розглядається як «поширення і засвоєння наукових знань, навичок, культури взагалі [50]». Цей термін походить від поняття «світло» і означає розумовий прогрес людства, рівень культури та самоусвідомлення. Освіта слугує передачі та розвитку філософських теорій. Крім того існує ціла область філософського знання, що має своїм предметом освіту - філософія освіти, початок розвитку якої сягає ХХ століття. Родоначальником цієї галузі вважається англо-американський філософ Дж. Дьюї, який вважав, що філософія повинна бути основною теорією виховання [25]. Ф. Сміт в 60-х роках ХХ ст. проаналізував ставлення філософії та освіти в історії становлення області філософії освіти, розрізняючи позиції «філософії і освіти», «філософії в освіті», «філософії для освіти» та «філософії освіти» і запропонував розуміти філософію освіти як область системних досліджень [56]. Здійснювані філософією дослідження у сфері освіти, піднесло ідею освіти до рівня вселюдського феномену. Зосереджуючись на дослідженні феномену освіти, розвитку ідеї освіти та ідей в освіті, цілей і результатів освіти «філософія, як наука теоретикометодологічного спрямування, забезпечує осягнення найбільш сутнісних проблем і взаємозв'язків у сфері освіти [41]».

У **культурологічному** розумінні освіта це «духовне обличчя людини, яке складається під впливом моральних і духовних цінностей, що є надбанням її культурного кола, а також процес виховання, самовиховання, впливу, шліфування, тобто процес формування особистості. [20] Освіта та культура є взаємопроникними і взаємозалежними: культура суспільства визначає формат

овіти, її тенденції, методи навчання, пріоритети, а освіта у свою чергу відтворює культурні патерни та слугує переданню тої чи іншої культури тим, хто навчається. «Теоретичне осмислення закономірного характеру взаємозв'язку освіти і культури дозволяє висунути гіпотезу про перспективність і продуктивність використання культурологічного підходу як концептуальної основи модернізації змісту освіти», зазначає педагог М. Галицька [17].

У **історії** поняття освіти відіграє важливу роль у розвитку суспільства - особливо у період просвітництва, що символізує перше масове поширення знань та культури. Освіта є історичним фактором якісних змін суспільства, важелем прогресу, показником рівня розвитку суспільства а також інструментом передачі історичного досвіду людства. Історія як наука зокрема надає базові знання про етапи розвитку освіти, соціальні передумови її становлення, виникнення різних видів освіти та освітніх методів, масштаби поширення освіти, національні особливості освіти та глобалізаційні впливи на неї, політичний контекст освіти тощо. Історія освіти також може бути напрямом краєзнавчого пошуку місцевих дослідників, істориків, педагогів, школярів та студентів, які прагнуть краще пізнати життя своїх предків, історію становлення освітніх закладів та вклад визначних діячів у розвиток освіти у часи, коли вона лише починала бути доступною. Також історія освіти покликана донести цінність сучасної доступної безкоштовної можливості вчитися, якої раніше складно було здобути кожному. Великий знавець вітчизняної історії М. Грушевський приділяв велику увагу освіті як засобу отримання необхідних для духовного і матеріального життя знань, засвоєння досвіду попередніх поколінь, національних і світових культурних надбань, безальтернативного шляху, який міг забезпечити рух молоді європейської нації до цивілізаційних висот і посідання свого місця у спільноті розвинутих народів. У низці своїх праць учений, висвітлюючи історичний шлях, пройдений українським народом на різних його відтинках, вказує на важливе значення закладів освіти для подальшого розвитку суспільства [28].

Освіта є предметом вивчення **педагогіки**, науки про спеціально організовану цілеспрямовану і систематичну діяльність з формування людини - про зміст, форми і методи виховання, освіти та навчання. У педагогіці освітою називається «процес і результат засвоєння системи знань, вироблення вмінь і навичок, що забезпечує певний рівень розвитку пізнавальних потреб і здібностей людини і його підготовку до того, або іншого виду практичної діяльності [39]». На думку С. Гончаренка «освіта є найбільш загальним педагогічним поняттям, яке означає одночасно і соціальне явище і педагогічний процес» [21]. Також багато вчених наполягають на використанні для позначення об'єкта педагогіки радше слово «виховання», а не освіта. [21]

Складовими педагогіки є теорія навчання (дидактика) та теорія виховання, тому ця наука фокусується більше на самому процесі передачі знань, його форматі та індивідуалізованому підході до особистостей з їхніми потребами та особливостями у соціальному контексті. Педагогіка включає також елементи психології, ціннісну орієнтацію передачі знань, оптимізацію методів навчання та фахову підготовку педагогів. На думку педагогині О. Сисоєвої, саме «особливості сучасного етапу цивілізаційного розвитку людства (глобалізація, інтеграційні процеси, інформатизація суспільства й всіх його інститутів), які змінюють статус освіти для держави й кожної людини, формують нові вимоги до освітньої сфери й рівня освіченості людини, впливають на характер і закономірності розвитку сфери освіти, поглиблюють різницю між поняттями «педагогіка» й «освіта»». Педагогіка залишається основою освіти, оскільки у будь-яких її проявах (цінність, процес, результат, інституційна система, спосіб формування свідомості суспільства тощо) освіта потребує інструментального забезпечення досягнення освітніх цілей, яке надає їй педагогіка (здобутки дидактики, теорії й практики виховання тощо). [43]

У рамках **економічних** теорій освіти розглядають як один із найважливіших соціально-економічних ресурсів розвитку суспільства та особистості. Економічний підхід зосереджується на питаннях: як економіка суспільства впливає на освіту, залучаючи його до системи фінансово-

економічних відносин; якою є економічна ефективність освіти; як освіта впливає на розвиток виробництва, економіки суспільства в цілому [30]. Економісти вважають, що забезпечення доступу до знань як спосіб підвищення освітнього рівня населення та професійно-кваліфікаційних якостей людського капіталу, створює умови для технологічного прогресу і зумовлює підвищення ефективності виробництва [35]. Сьогодні також є актуальним питання влиття азів економіки, а саме знань щодо особистого розпорядження грошми, у базову середню освіту. Фінансова грамотність це обов'язковий навик в сучасному світі, який має бути включеним у освітній мінімум для кожного громадянина. Поки що цю тему у більшості вивчають у позакласній формі, шляхом неформальної освіти або самоосвіти. Можна вважати, що тренд фінансової грамотності відображає не лише важливий крок у встановленні свідомої освіченої особистості, а і вклад у ріст національної економіки у майбутньому, оскільки громадянин, який вміє розпоряджатись фінансами, уміє не лише збільшити свій прибуток та попередити бідність, а також розуміє важливість податків і його економічне зростання буде означати приріст грошей і в державній економіці.

Отож метою освіти є відтворення культурного досвіду, передання світоглядних тенденцій та уроків історії, гармонійна соціалізація, патріотичне та ціннісне виховання, економічна адаптація суспільства тощо. Далі ми зосередимо свою увагу на вивченні освіти у соціології. Освіта є вагомим соціальним конструктом, якому присвячена окрема галузь соціології, а саме – соціологія освіти.

У **соціології** освіта розглядається в якості соціального інституту із особливими функціями та системою взаємодій із іншими сферами соціального життя. Соціологія саме і вивчає освіту як соціокультурний інститут, його розвиток, функціонування, структуру, способи організації, динаміку соціальної структури сфери освіти, її взаємодії з іншими соціальними та суспільними інститутами. Соціологія освіти прагне впливати на подолання негативних тенденцій у наявних системах освіти, вивчає соціальний ефект навчальних

процесів, пропонує шляхи модернізації управлінських рішень та актуалізації функцій освіти у сучасному світі.

У цій роботі ми зосереджуємося на соціологічній призмі системи освіти в сучасному світі, а саме на освітянських практиках в Україні в процесі реформування. Спершу розглянемо, яким чином вивчають освіту у спеціалізованій галузі соціології.

Об'єктом соціології освіти є:

1. Освіта як одна із підсистем суспільства, яка взаємодіє з іншими підсистемами суспільства.
2. Освіта як соціальний інститут, що взаємодіє з іншими інститутами суспільства.
3. Взаємозв'язок освіти та суспільства в цілому. [45]

Предмет соціології освіти — взаємодія елементів освіти, а також їх взаємодія із суспільством на всіх рівнях, тобто широке коло соціально-освітніх відносин, у які вступають соціальні суб'єкти в процесі навчально-виховного процесу. Сюди входить: стан і динаміка соціокультурних та соціально-психологічних процесів у сфері освіти; система взаємодії освіти з іншими сферами суспільного життя; механізми, технологія, характер, спрямованість навчальної діяльності. [45]

Сучасна соціологія освіти досліджує освіту як багаторівневу систему, що функціонує в чотирьох основних і взаємопов'язаних формах:

- як процес формування знань у індивідів, залучених до тієї чи іншої ланки освіти;
- як процес зміни суспільної свідомості;
- як фактор соціалізації особистості, її виховання;
- як своєрідна феноменологія особистісної свідомості.

Як бачимо, освіта має складний функціонал та широкий потенціал впливовості на суспільне життя. Цей складний комплекс потребує обширних наукових соціологічних підходів до вивчення, які ми розглянемо далі.

Основи соціології освіти були закладені під впливом Е. Дюркгейма, М. Вебера та Г. Спенсера.

За Е. Дюркгеймом, який одним з перших започаткував структурно-функціональний аналіз освіти, освіта як і кожен соціальний інститут виконує певні соціальні функції, провідними аспектами яких є:

- закріплення і відтворення суспільних відносин;
- забезпечення стійкості соціальної структури суспільства;
- регулювання відносин між членами суспільства шляхом вироблення визначених зразків, еталонів, моделей;
- забезпечення стандартизованої і передбачуваної поведінки;
- забезпечення згуртованості, взаємозалежності та взаємовідповідності членів суспільства;
- упорядкування системи взаємодії членів суспільства [26].

Таким чином, Е. Дюркгейм підкреслює, що освіта має своє визначене місце у структурі соціальних інститутів а також її основною функцією є вплив на стан різних інститутів макросистеми а також формування соціальної структури суспільства. Також Е. Дюркгейма вивчав проблеми навчальних закладів та соціальна роль навчання [26].

У працях М. Вебера освіта виступає організацією, яка взаємодіє з іншими соціальними системами [16]. Також заслугою М. Вебера вважається розробка проблем взаємодії соціальних інститутів і теорії бюрократії, на основі яких став можливий принципово новий аналіз школи як соціальної системи. У соціологічних поглядах на освіту М. Вебер виходив з розроблених ним теорій соціальної дії та економічної раціональності. М. Вебер підкреслював, що саме завдяки освіті, наука проникає у виробництво, управління, у побут людей, що свідчить про універсальну раціоналізацію суспільства. Користь освіти для практики та особистого життя, на думку М. Вебера, полягає:

- 1) у розробці «техніки оволодіння життям» – як зовнішніми речами, так і вчинками людей;



2) у розробці методів мислення, «робочих інструментів» і виробленні навичок користування ними;

3) у виробленні ясності співвідношення цілей і засобів соціальних дій;

4) у розумінні та уточненні «кінцевого смислу власної діяльності»[16].

Г. Спенсер був фундатором інституційного підходу, визначав виховання як домашній інститут, розглядав вибудував систему виховання за значимістю його впливів на суспільство [44]. Він представляв освіту і виховання у вигляді діяльності, що (розташовані у порядку спадання їх значимості):

- слугують безпосередньому збереженню індивіда;
- опосередковано слугують самозбереженню;
- метою яких є виховання майбутнього покоління;
- пов'язані з підтримкою соціальних і політичних відносин;
- змішані види діяльності, які наповнюють дозвілля, присвячені задоволенню смаків та почуттів. [20]

Пізніше Т. Парсонс запропонував вивчення освіти як інституту соціалізації, а навчальних закладів – як соціальних систем [55]. Дослідник розробляв ідеї про соціалізаційні функції інституту освіти та необхідність системного підходу до навчальних установ та їхніх елементів.

Вище згадані фундатори соціології освіти розробили основу для подальшого вивчення освіти. Далі розглянемо конкретніше з точки зору яких теорій та підходів розробляється тема освіти у більш сучасній соціології та за яких умов зростає зацікавлення впливом освіти у суспільстві.

Одним із базових підходів є функціональний аналіз, в рамках якого є багато досліджень функцій освіти та їх впливу на соціальні зміни, диференціацію суспільства, на соціальну мобільність, тощо. На думку соціологині Л. Герасіної, відомі своїми роботами в цьому напрямку польські соціологи Я. Щепанський, Е. Адамський, а також французькі соціологи Ж. Жерар, А. Турен розглядали освіту як чинник соціальних змін у рамках теорії постіндустріального суспільства [19]. У зв'язку з кризою освітньої системи, яка не встигала розвиватись відповідно до нових технологічних умов

та вимог суспільних структур, у 60 – 70-ті роки ХХ ст. в індустріально розвинутих країнах Заходу інтерес до освіти зростає. Це збурило масові виступи студентів і працівників за демократизацію вищої та середньої школи [37]. Ситуація, що була науковцем та освітянином Ф. Кумбсом як «криза освіти» [34], дала зачаткову численні дослідження, які виявили можливості доступу до різних ступенів освіти; спонукала до нового способу життя учнівської молоді, її взаємин з педагогічним персоналом; визначила положення в системі суспільних відносин, інтересів і очікувань. Почалося широке дослідження освіти як чинника «вирівнювання соціально-культурних шансів» і каналу соціальної мобільності. Освіта збагатилась такими функціями як виховання людини, формування в неї певних цінностей, рис, відповідального ставлення до себе, оточення та світу загалом.

Згодом у постіндустріальному суспільстві акцент із економічно-технічної користі освіти зміщується у нематеріальну сторону. Поширюється думка, що майбутня еволюція суспільства визначатиметься передусім рівнем культури і мудрості людини. Класичні праці, присвячені аналізу нової ролі освіти у суспільстві, були створені американськими аналітиками Д. Беллом та Дж. Нейсбітом [13]. Саме ці дослідники охарактеризували нове суспільство як «суспільство знання». Попри те, філософ Х. Ортега-і-Гассет запропонував термін «новітнє варварство», позначаючи ним невігластво сучасної йому «освіченої» людини, яка, дорослішаючи, віддаляється від первинного загальноосвітнього мінімуму, лишається у вузьких рамках фахових знань і фактично ігнорує величезний масив знань поза своїм фахом, претендуючи при цьому на високу інтелектуальність [42].

Соціолог і політолог З. Бжезинський розглядає інститут освіти як масштабну систему різного роду підсистем, що специфічно беруть участь у функціонуванні інституту освіти: родина, установи культури, засоби масових комунікацій, виробничо-господарські та інші організації. Центральним елементом механізму інституту освіти він вважав школу, а конкретніше – вищу школу, називаючи її базисом у всій сукупності цих організації [15]. Саме в

школі і через школу освіта виконує свою відповідальну функцію перед суспільством і особистістю, зазначав учений.

На основі опрацьованого матеріалу можемо підсумувати, та в подальшому беремо за основу, що **освіта** – це підсистема суспільства або соціальний інститут із важливими функціями, які забезпечують розвиток суспільства на усіх його рівнях (мікро- мезо - та макро). Освіта стимулює розвиток суспільства у матеріальній (економічній) та нематеріальній (культурній та духовній) сфері. Із своєї авторської позиції ми вважаємо, що цього не достатньо для розуміння феномену освіти (зокрема шкільної) в сучасному світі, тому пропонуємо розглянути наступні соціологічні підходи до вивчення цієї теми.

У вивченні шкільної освіти у соціологічному контексті можна виділити такі підходи: структурно-функціональний, соціокультурний, конфліктологічний, соціокомунікативний, конструктивістський, соціально-реконструктивістський, інституціональний, неоінституціональний тощо.

**Структурно-функціональний підхід** у соціології бачить освіту як структурний елемент суспільства, який має на меті підтримання соціального порядку і соціального контролю. Традиційно функціоналісти підкреслюють органічну природу суспільства та його складових; взаємозалежність усіх його структурних елементів; інтегрованість і згуртованість між системами; необхідність забезпечити соціалізацію і контроль як спосіб зберегти суспільство і домогтися його максимальної ефективності. Безперечно, цей спосіб аналізу є доречним у плані вивчення державної системи освіти (особливо щодо управління нею), оскільки вона має свою структуру, взаємозалежні елементи та велику необхідність у інтегрованості. Цей підхід розробляли вище описані основоположники соціології освіти: Е. Дюркгейм, М. Вебер, Г. Спенсер та Т. Парсонс.

**Соціокультурний підхід** звертає увагу на сам процес навчання та організації освітнього процесу, який як ретранслює, так і насаджує нові культурні патерни, відтворює цінності суспільства. Соціолог В. Я. Нечаєв,

розробник цього підходу, припускає, що соціологія освіти є похідною галуззю від соціології культури [40]. Соціокультурний підхід дозволяє простежити динаміку галузі освіти, характер якісної взаємодії освіти з іншими сферами життя суспільства, усвідомити реальний процес становлення та розвитку суб'єкта під впливом освіти.

**Конфліктологічний підхід** до вивчення освіти має у своїй основі розгляд проблеми нерівності. Р. Дарендорф ввів цей підхід на противагу системному [24]. На його думку, управління соціальною системою безумовно передбачає виникнення конфлікту між керівною на виконавчою ланкою. Рівень освіти може відображати класову, економічну і культурну нерівність. Загальні положення конфліктологічного аналізу освіти є такими: по-перше, освіта як інститут залежить від соціо-економічних особливостей суспільства, отож сприяє ствердженню класової системи і класової нерівності; по-друге, освіта є інструментом підготовки робочої сили, яка у більшості змушена залишатись у своєму соціальному прошарку, тим самим утверджуючи соціальну стратифікацію, яка з часом поляризується та віддаляє людей з різних верств один від одного тим самим провокуючи конфлікти з приводу нерівності та соціальної несправедливості.

**Соціокомунікативний підхід** до вивчення освіти ґрунтується на розгляді соціокодів (символічної мови, яка властива системі освіти), які акумулюють сенси символічної комунікації. В.Я. Нечаєв стверджує, що цей підхід до аналізу освіти є поєднанням позицій символічного інтеракціонізму, соціолінгвістики й інших сучасних напрямів соціальної думки, тому її аналіз розглядається за допомогою соціокоду – поняття, що пояснює, як здійснюється трансляція накопиченого досвіду в історичному контексті (без чого освіту осмислити просто неможливо). «Оскільки соціокод існує в різних формах, освіта на кожному новому етапі свого розвитку послідовно набуває різних форм (наприклад, на зміну інституту духовного наставництва приходить школа з полідисциплінарним навчанням) [39]». Освіта на кожному новому етапі свого розвитку послідовно набуває різних форм (наприклад, на зміну інституту духовного наставництва приходить школа з полідисциплінарним

навчанням), а значить і змінюється символіка, за допомогою якої передаються знання. Вивчаючи соціокоди, які у різні етапи історії використовувались для поширення ідей, культури та знань можна глибше усвідомити соціальний контекст передання та здобування освіти. Отже, у рамках соціокомунікативного підходу, освіта розглядається як складний культурно-історичний процес, в ході якого йшла еволюція культурних форм передачі досвіду, іншими словами – освіти.

Наступним розглянемо **соціально-реконструктивістський підхід**, метою якого є удосконалення і перетворення суспільства шляхом спеціального виховання фахівців для трансформацій і соціальних реформ. Теоретично-методологічною базою соціально-реконструктивістського підходу є соціальний конструктивізм – соціологічна теорія пізнання, яка була розвинута соціологами П. Бергером і Т. Лукманом у праці «Соціальне конструювання реальності» [14]. Засновниками соціального реконструкціонізму вважаються американські педагоги Т. Бремелд (T. Brameld) і Дж. Каунтс (G. Counts), [32] які визнавали, що освіта є засобом підготовки людей для створення нового соціального порядку. За умов сучасного суспільства, що постійно трансформується, людина постійно потребує вирішувати нові проблеми, знаходити відповіді на складні питання, адаптуватись до реалій, в тому числі у професійній сфері. Саме тому головним чинником розвитку сучасного суспільства стає освіта як інструмент підготовки до універсальних варіантів розвитку подій у майбутньому і кожної особистості зокрема, і суспільства загалом. Отже, соціально-реконструктивізм у сфері освіти – це перш за все підхід, який застосовується при вирішенні принципово нових завдань, які виникають перед фахівцем у зв'язку з модернізацією сучасного суспільства.

**Інституціональний підхід** передбачає розгляд освіти як соціального інституту, який, взаємодіючи із різними сферами життя суспільства, впливає на його соціальну структуру [30]. Освіта – це цілісна самостійна система, особливо організована, структуралізована рольова діяльність, що опирається на спеціальні установи, регульована спеціальними нормами; це інститут суспільства, який надає сталості та визначеності суспільним відносинам з

передачі та накопичення соціального досвіду, цілеспрямованому формуванню особистості [18]. Специфіка освіти, за педагогом А. Корбутом, визначається в першу чергу виходячи з розуміння освіти як інституціалізованої сфери діяльності, характер якої визнається не лише дослідниками, але її безпосередніми «виконавцями» – студентами і викладачами. Такий погляд веде до того, що навчання, а у більш широкому контексті – уся соціальна адаптація, а відповідно і перейняття освітніх норм, можна аналізувати як інституціалізовану сферу діяльності, у якій індивіди розігрують заздалегідь визначені ролі, закріплені в певних (офіційних або негласних) системах правил освітньої комунікації. Взаємодії, що відбуваються в реальних ситуаціях навчання, в цьому випадку виглядають як наперед задані тим контекстом, в якому вони відбуваються, а тому зміна інституційного чи організаційного контексту вважається головною умовою зміни освітніх практик і передусім, зміною засад адаптації до умов навчання [33].

Звідси розуміємо, що школа як інституція визначає контекст отримання освіти а також спрямовує навчальні та соціалізаційні процеси. Саме тому для нас є важливим, щоб школа максимально відповідала вимогам сучасності та сприяла якісному та ефективному освітньому процесу. Крім того, ми розглядаємо школу як елемент державного інституту освіти, який відтворює загальнонаціональну позицію щодо навчального і виховного процесу. Тому в нашій роботі ми обрали наступну течію інституціалізму: **неоінституціональний підхід**, а саме позицію соціолога Дж. Майєра. За Дж. Мейєром, освітні заклади піддаються соціологічному аналізу як «державні освітні системи», раціональність яких інституціонально закріплена на підґрунті концепції національної держави. Лише через такий ракурс розгляду можна встановити ефективність освітніх організацій, яка опосередковано виявляється через державний, національний і політичний виміри [53].

Неоінституціоналізм, який «виник у 50 – 60-х рр. ХХ ст. у межах неокласичної течії як особлива економічна теорія, найбільше визнання отримав у 80 – 90-х рр. минулого століття [48]». Неоінституціоналізм це методологічний

підхід у соціології, який досліджує те, як інституційні структури, правила, норми та культура впливають на вибір та дії людей, будучи частиною політичної інституції. Основні положення неоінституціоналізму були вперше викладені у статті соціологів Дж. Мейєра та Б. Роуєна «Інституціоналізовані організації: формальна структура як міф і церемонія» [52]; ключовими в ній стали питання про умови виникнення формальних організацій, принципи їх функціонування та чинники, що впливають на формування їхньої структури. Також Дж. Мейєр одним з перших застосував методологію неоінституціоналізму в межах аналізу сучасної системи освіти у іншій своїй праці, запропонувавши концепцію «загальнодержавних систем освіти» [54]. Згідно цієї концепції загальнодержавних систем освіти припускається, що національна освіта, а також правила її структурної та організаційної діяльності формуються так, щоб чинити визначений певний вплив на громадян держави. У нашому випадку ми розглядаємо цю теорію у позитивному контексті враховуючи Національну стратегію розвитку освіти, яка має на меті розвивати освіту на благо як громадян так і держави. На нашу думку, те, що держава закодує певні цінності та пріоритети у національну систему освіти є доречним та виправданим. Також ми вважаємо, що школа як державна інституція, а також вищі структурні ланки освітніх організацій тим чи іншим чином ретранслюють певні притаманні риси, що характеризують особливості нашої держави та збереглися та відтворюються історично. У таких комплексах встановлених правил поведінки та культури взаємодії тощо можуть бути як позитивні так і негативні моменти (наприклад, зайва бюрократія та пережитки доби СРСР). На думку Дж. Мейєра та його колег, у сучасному суспільстві багато інституціональних правил діють як «раціоналізовані інституціональні міфи», специфіка яких полягає в тому, що вони виступають як такі приписи діяльності, що не вимагають емпіричних підтверджень і раціональних обґрунтувань їхньої ефективності. Вони характеризуються високим легітимним статусом, підкріпльованим авторитетом централізованої держави [53]. Ми вбачаємо, що українські освітні інституції організовані за подібним форматом, оскільки

система складно піддається реформуванню та характеризується патерналізмом та ієрархічною залежністю. З метою підтвердження легітимності запропонованої діяльності, забезпечення тривалого й успішного функціонування, організація має досягти відповідності своїх внутрішньої структури та стратегій діяльності соціокультурним вимогам середовища – раціоналізованим інституціональним міфам, які утвердилися в суспільстві.

У нашій роботі ми розглядатимемо стратегії розвитку освіти, які мають на меті якраз втілювати новітні ідеї та реформувати систему за найбільш сучасними запитами держави та суспільства.

На думку українського соціологині С. Щудло, важливою рисою неоінституціонального підходу є можливість його застосування на декількох рівнях – інституційному, організаційному та індивідуальному. «Цей підхід дає змогу відповісти на такі запитання:

- які закономірності розвитку, вибору та зміни соціальних інститутів;
- яким чином вибираються ті чи інші організаційні форми залежно від характеру інституційного середовища;
- які особливості поведінки соціальних агентів у межах різних організацій?» [51]

Застосування описаного трирівневого підходу до аналізу освіти має суттєві переваги і є, на наш погляд, досить перспективним. «Розгляд освіти як інституту, організації та системи міжіндивідуальних взаємодій є, по суті, поєднанням макро-, мезо- та мікрорівня соціологічного аналізу освіти і дає можливість системно подивитися на досліджувану проблему [51, с. 84]». Цей підхід відповідає нашому розумінню освіти та допомагає розглянути її рівні та стратегії розвитку шкільної освіти. Далі у Табл. I.1.1 ми пропонуємо моделювання ієрархічної структури стратегії розвитку освіти в Україні на макро-, мезо-, та мікрорівні.



## Моделювання ієрархічної структури стратегії розвитку освіти в Україні

<b>Рівні соцлг. аналізу</b>	<b>Рівні розгляду освіти</b>	<b>Бачення школи</b>	<b>Елемент системи освіти</b>	<b>Стратегія розвитку</b>
Макро-рівень	Інституційний	Школа як соціальний інститут	Рівень держави (національна система освіти)	Національна стратегія розвитку освіти в Україні
Мезо-рівень	Організаційний	Школа як організація	Рівень шкіл – окремих закладів середньої освіти	Регіональні стратегії розвитку освіти
Мікро-рівень	Індивідуальний	Школа як комплекс для взаємодій та соціалізації	Рівень школи як освітнього мікроклімату для міжособистісних взаємодій у навчальному процесі	Стратегія розвитку конкретної школи (з врахуванням індивідуальних потреб)

*Джерело: авторська розробка*

Отже, ми розглядаємо шкільну освіту на трьох рівнях:

- як державним інститут передання базових обов'язкових знань та навиків (*макрорівень*),
- як комплекс організацій (шкіл – середніх навчальних закладів) (*мезорівень*),

- як комплекс міжособистісних взаємодій у навчальному процесі (*мікрорівень*).

Отож, у цій роботі на основі опрацьованого нами матеріалу варто зацентуватись на наступних моментах. Нашим авторським розумінням освіти є її бачення як масштабної системи з ієрархічними складовими, які забезпечують суспільство передачею комплексу знань та навиків, враховуючи національно-політичні умови та запити, ціннісний та культурний вимір, індивідуальні потреби індивіда, а особливо – вимоги сучасного суспільства з перспективою на майбутнє. Отож у цьому підпункті ми з'ясували, що освіта – це підсистема суспільства або соціальний інститут із важливими функціями, які забезпечують розвиток суспільства на усіх його рівнях (мікро- мезо - та макро). Освіта стимулює розвиток суспільства у матеріальній (економічній) та нематеріальній (культурній та духовній) сфері. Основним підходом у нашій роботі є неінституційний підхід за соціологами Дж. Майєром (J. Mayer) та Б. Роуеном (B. Rowan), згідно якого освіта розуміється як державна система, яка діє згідно національних інтересів держави та спрямована транслювати їх на суспільство через свою діяльність та безпосередньо за допомогою навчально-виховного процесу. В рамках цього підходу ми фокусуємося на індивідуальному рівні школи як освітнього мікроклімату для міжособистісних взаємодій у навчальному процесі, оскільки розглядаємо школу як організацію з особливостями потреб соціальних агентів, які найкраще можна задовольнити на рівні конкретного навчального закладу. Також було подано власну розробку моделювання ієрархічної структури стратегії розвитку освіти в Україні.

## ***1.2 Особливості стратегічного планування розвитку в контексті української системи освіти***

Темою нашої роботи є стратегічне планування розвитку середніх навчальних закладів, отож у цьому пункті ми детально розглянемо що таке стратегічне планування загалом, як воно застосовується у сфері української

системи освіти та яким чином воно корисне для розвитку шкіл як окремих навчальних закладів.

Стратегічне планування і управління представляють процес, що визначає послідовність дій організації з розробки та реалізації стратегії. Він включає постановку цілей, вибір стратегії, визначення необхідних ресурсів і підтримку відносин зг із зовнішнім середовищем, які дозволяють організації досягати поставлених завдань, тоді як врахування особливостей управлінської діяльності при реалізації стратегії дозволяє більш надійно досягати поставлених цілей [12].

До розгляду стратегій в освіті долучались педагоги, управлінці та соціологи. З точки зору педагогіки питання стратегій в освіті розглядали педагоги О. В. Лебідь, В. В. Григораш, Н. А. Тягай та інші.

Кандидатка педагогічних наук О. В. Лебідь зазначає, що стратегічне планування здійснюється постійно і представляє собою «безперервний процес визначення і уточнення довгострокових перспектив діяльності загальноосвітнього навчального закладу в умовах нестабільності зовнішнього середовища на основі передбачення (прогнозування) можливих її змін. Будучи функцією управління, стратегічне планування є фундаментом, на якому будується вся система управлінських функцій, або основою функціональної структури системи управління. Стратегічне планування є інструментом, за допомогою якого формується система цілей функціонування загальноосвітнього навчального закладу і об'єднуються зусилля всього колективу для її досягнення» [36].

Педагог В. В. Григораш, розглядаючи принципи управління навчальним закладом, робить висновок, що концепція розвитку навчального закладу є документом, у якому визначено основну стратегічну ідею розвитку (місію, цілі, завдання); теоретично обґрунтовано шляхи реалізації обраної проблеми; окреслено основні зміни, які мають відбутися в навчальному процесі, у виховній, методичній роботі, управлінській діяльності; описано очікувані результати й основні шляхи їх досягнення [22].

У роботі педагога Н. А. Тягай «Вибір стратегії загальноосвітньої школи – вибір майбутнього» проаналізовано технологію стратегічного планування та елементи цього процесу: формулювання місії школи, цілі, для формулювання яких було створено фокус-групи, декомпозиція цілей та задач;

Було також визначено основні етапи роботи над створенням стратегії:

- аналіз і вибір стратегії,
- діагностичний аналіз внутрішнього потенціалу організації
- порівняльний SWOT-аналіз, що встановлює взаємозв'язки між сильними та слабкими сторонами. [46]

Загальні підходи до стратегічного управління освітою розроблено науковцями Ф. Ван Вейрінгером, Л. Даниленко, Г. Дмитренко, П. Карстаньє. Сутність менеджерського підходу в управлінні, зокрема виокремлення стратегічного управління, розкрито у наукових роботах Н. Коломінського, Ю. Конаржевського, Г. Капто. Найбільш адаптованим до розгляду стратегій у розвитку освіти ми вважаємо підхід управлінця Б. В. Артамонова.

Беручи за основу наукову працю Б. В. Артамонова «Стратегический менеджмент», де автор розписує основні завдання, що вирішуються у процесі стратегічного планування, пов'язані з постійним пошуком шляхів для успішної реалізації стратегії [11, с. 66], розуміємо, що основними завданнями стратегічного планування в загальноосвітніх навчальних закладах є визначення стратегічних цілей і завдань у сфері освіти і наукових досліджень; поліпшення якості навчання; вихід на нові ринки освітніх послуг, використання нових моделей і технологій навчання; зростання задоволеності учнів та їхніх батьків; розширення гнучкості навчальних програм.

Найбільш характерні риси стратегічного планування діяльності загальноосвітнього навчального закладу:

- стратегічне планування виступає частиною стратегічного управління загальноосвітнім навчальним закладом та функцією управлінської діяльності;

– стратегічне планування необхідне для підтримки стратегічної відповідності між цілями загальноосвітнього навчального закладу і його потенційними можливостями;

– завданням стратегічного планування є зниження невизначеності майбутнього загальноосвітнього навчального закладу;

– за допомогою стратегічного планування загальноосвітній навчальний заклад моделює майбутню успішну діяльність;

– стратегічне планування спрямоване на пошук нових можливостей загальноосвітнього навчального закладу в оптимізації витрат;

– гнучкість стратегічного планування проявляється у швидкому реагуванні на зміну умов зовнішнього і внутрішнього середовища загальноосвітнього навчального закладу;

– багатоваріантність стратегічного планування проявляється у розробці різних сценаріїв досягнення поставлених цілей і декількох варіантів стратегічних планів;

– стратегічне планування дає можливість керівникові загальноосвітнього навчального закладу поетапно коригувати планові показники за результатами контрольних замірів;

– стратегічне планування передбачає включення в план певних стратегічних резервів по різних видам ресурсів загальноосвітнього навчального закладу. [36]

Отже, можна стверджувати, що в системі управління загальноосвітнім навчальним закладом, у забезпеченні його успішного функціонування особливе місце займає стратегічне планування. Зі стратегічного планування починається процес стратегічного управління і виникає управлінське рішення. Таким чином, можна стверджувати, що стратегічне планування – це базова складова стратегічного управління.

Є багато поглядів на стратегії розвитку у сфері освіти з точки зору педагогів та менеджерів. На нашу думку, соціологічна сторона не є достатньо

розгорнутою у цій сфері наукового дослідження щоб проаналізувати ці напрацювання.

Щодо України, сучасна освіта розвивається згідно засад, зазначених у Законі України Про освіту. Зокрема в ньому описані такі основні соціальні принципи функціонування інституту освіти, які повинні задовольняти вимоги сьогодення. Отож важливими та базовими принципами розвитку освіти в Україні є принципи:

- доступності, або демократизації, що забезпечує доступ до освіти будь-яким соціальним та етнічним верствам населення;
- безперервності, що означає послідовність і зв'язок усіх ступенів навчання, стимулювання процесів підвищення кваліфікації;
- широкої профілізації, що передбачає забезпечення широким спектром вибору напрямків навчання;
- гуманізації, що прагне надати можливість якісного розвитку особистості, формування її людських якостей;
- інституційної рефлексії, що означає здатність системи освіти реагувати на вимоги сучасного світу, викликані науково-технологічним прогресом людства й етнічними особливостями суспільства;
- інноваційності, що забезпечує рівночасний розвиток освіти та загального соціального прогресу;
- формування вільного освітнього простору, що закладає можливості подальшої демократизації освіти, вільного вибору відповідних форм, засобів, напрямків навчання тощо. [1]

Вище згадані принципи також є центральними орієнтирами для управління освітнім процесом на загальнонаціональному та місцевому рівнях. Для формування цілісних загальних протоколів управління розвитком навчального процесу часто використовують формат стратегій. Цей варіант планування має вагомі переваги: постановку чітких орієнтирів, систематизацію

досягнення завдань, гнучкість адаптації системи до ситуативних реалій, стабільність та довготривалість, неприв'язаність до політичних впливів.

Ця робота присвячена розгляду стратегій розвитку навчальних закладів в Україні. Насамперед звернемо увагу на законодавчі приписи щодо розвитку освіти у державі, а також на стратегії розвитку освіти на державному, регіональному та місцевому рівнях.

В указі Президента України «Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року» на основі аналізу сучасного стану розвитку освіти визначено «мету, стратегічні напрями та основні завдання, на виконання яких має бути спрямована реалізація державної політики у сфері освіти». [7]

Метою Національної стратегії розвитку освіти є [7]:

- підвищення доступності якісної, конкурентоспроможної освіти відповідно до вимог інноваційного сталого розвитку суспільства, економіки;
- забезпечення особистісного розвитку людини згідно з її індивідуальними здібностями, потребами на основі навчання протягом життя.

Національна стратегія розвитку освіти в Україні має на меті вирішити такі проблеми, як недостатня відповідність освітніх послуг вимогам суспільства, запитам особистості, потребам ринку праці; обмеженість доступу до якісної освіти окремих категорій населення, відсутність цілісної системи виховання, фізичного, морального та духовного розвитку і соціалізації дітей та молоді; зниження суспільної моралі, недосконалість системи національного моніторингу та оцінювання якості освіти та ін.

Стратегічними напрямками державної політики у сфері освіти повинні стати:

- реформування системи освіти, в основу якої покладатиметься принцип пріоритетності людини;
- оновлення згідно з вимогами часу нормативної бази системи освіти;

- модернізація структури, змісту та організації освіти на засадах компетентнісного підходу;
- створення та забезпечення можливостей для реалізації різноманітних освітніх моделей, створення навчальних закладів різних типів і форм власності;
- побудова ефективної системи національного виховання, розвитку і соціалізації дітей та молоді;
- забезпечення доступності та безперервності освіти протягом усього життя;
- формування безпечного освітнього середовища, екологізації освіти;
- розвиток наукової та інноваційної діяльності в освіті, підвищення якості освіти на інноваційній основі;
- інформатизація освіти, вдосконалення бібліотечного та інформаційно-ресурсного забезпечення освіти і науки;
- забезпечення проведення національного моніторингу системи освіти;
- підвищення соціального статусу педагогічних і науково-педагогічних працівників;
- створення сучасної матеріально-технічної бази системи освіти.

Національна стратегія розвитку освіти є зразком та орієнтиром для усіх державних закладів освіти. Попри те, в умовах децентралізації у розвитку навчальних закладів відповідно до місцевих потреб територіальні громади мають достатньо свободи у використанні ресурсів. Під впливом реформи децентралізації, яка зосереджує свою увагу на збільшенні ваги місцевих об'єднаних громад в управлінні важливими сферами життя суспільства, створення та моніторинг стратегій розвитку навчальних закладів отримують новий рівень важливості. Громади мають можливість (якою активно користуються [2]) «децентралізувати» освітні заклади. Кожна школа отримує



свій незалежний бюджет та сама визначає пріоритетні статті видатків. Звідси доцільним є створення та впровадження регіональних стратегій розвитку освіти, які спеціалізуються на місцевих особливостях, беруть до уваги соціальні, економічні та матеріальні умови. Державний механізм контролю виконання національної стратегії на місцях включає інституційний аудит закладів освіти, який у плановому порядку здійснюється не частіше одного разу на 10 років відповідно до перспективних і річних планів (Із «Закону про освіту» [1]). Проте моніторинг в осередках ОТГ є необхідним для тону організаціїно-освітньої діяльності у навчальних закладах. Нашим завданням є розподілити моніторингову систему активності навчальних закладів у призмі виконання стратегій розвитку. Питання моніторингу виконання стратегій освіти розглянемо у наступному розділі.

Звужуючи свій фокус уваги з загальнодержавної політики освіти ми повинні розглянути регіональні стратегії розвитку освіти в областях. Кожна область має власну специфіку і вимагає унікального підходу. Крім того, необхідним є присутність незалежного фахівця, який допоможе місцевим мислити ширше та ставати відкритими до інновацій. Якісна побудова стратегій розвитку регіональних секторів освіти вимагає хорошої комунікації між управлінським центром та безпосередньо закладами освіти, а також співпраці та взаєморозуміння між освітянами та громадськістю.

В Україні стратегічне планування розвитку шкіл було входило в управлінську систему поступово. Далі розглянемо як впроваджували стратегічні методи загального планування розвитку освіти в областях.

В Україні вже є багато прикладів використання програм стратегічного планування розвитку школи. Наприклад, це питання розглядалося на обласному семінарі директорів інноваційних навчальних закладів «Філософія школи майбутнього» у 2010 році. «Стратегія розглядається не просто як програмне керівництво до дій, а як філософію діяльності, колективне бачення майбутнього школи і громади [46]». Предметом обговорення був досвід загальноосвітніх навчальних закладів Полтавської області, які здійснювали експериментально-

пошукову діяльність із розроблення моделей «Школи майбутнього» (2007-2010), які включали в себе створення стратегій розвитку. Було розглянуто приклад стратегії і плану розвитку моделі школи майбутнього в Комсомольській школі №1. Участь у розробці стратегії школи брала адміністрація школи, учителі, батьки, партнери навчального закладу.

У кінці липня 2020 року відбулась перша стратегічна сесія з розвитку освіти Одеської області, організована Швейцарсько-українським проєктом DECIDE у співпраці з Одеською обласною державною адміністрацією.

«Реформа адміністративно-територіального устрою та реформа освіти, що активно впроваджуються Урядом, формують нові умови для управлінців. Регіони та громади в цей час активних змін потребують нових механізмів реалізації своїх повноважень у сфері освіти, інструментів, які дозволять якісно розвинути освіту в регіоні.» зазначила директорка проєкту DECIDE Н. Протасова. [49] Проєкт DECIDE покликаний сприяти стратегічному розвитку освіти Одещини шляхом якісного втілення реформ у цій сфері.

Стратегія розвитку освіти області має такі переваги, як забезпечення тяглості змін незалежно від зміни політичного керівництва, створення орієнтирів для майбутніх керівників закладів освіти.

Більш конкретизованими, звісно, є місцеві стратегії розвитку локальних освітніх комплексів. Далі розглянемо варіант місцевих стратегій розвитку.

Місцева стратегія розвитку освіти – це комплекс якісно сформульованих, публічно оголошених намірів і завдань, що ґрунтуються на суспільному консенсусі та впроваджуватимуться органами місцевого самоврядування [38]. У рамках цих завдань кожен навчальний заклад провадить свою діяльність та розвивається за власною окремо розробленою стратегією або ж без документального формулювання слідує орієнтирам місцевої (територіальної) стратегії розвитку освіти. На нашу думку, окрема стратегія розвитку конкретного навчального закладу сприяє більшій ефективності у втіленні визначених завдань та більш відчутному та наочному прогресу. Крім того, власна стратегія враховує специфіку закладу, а саме його напрям,

розташування, матеріальний стан та забезпечення, потреби усіх учасників навчального процесу. Особливу увагу ми звернемо на програми написання та втілення стратегій розвитку у середніх навчальних закладах у рамках українського досвіду.

Нижче у Рис. 1.2.1 ми зобразили, яким чином стратегії навчальних закладів є частиною більшого цілого, а саме місцевих, обласних стратегій розвитку освіти, які у свою чергу ретранслюють суть основної стратегії розвитку освіти в Україні.

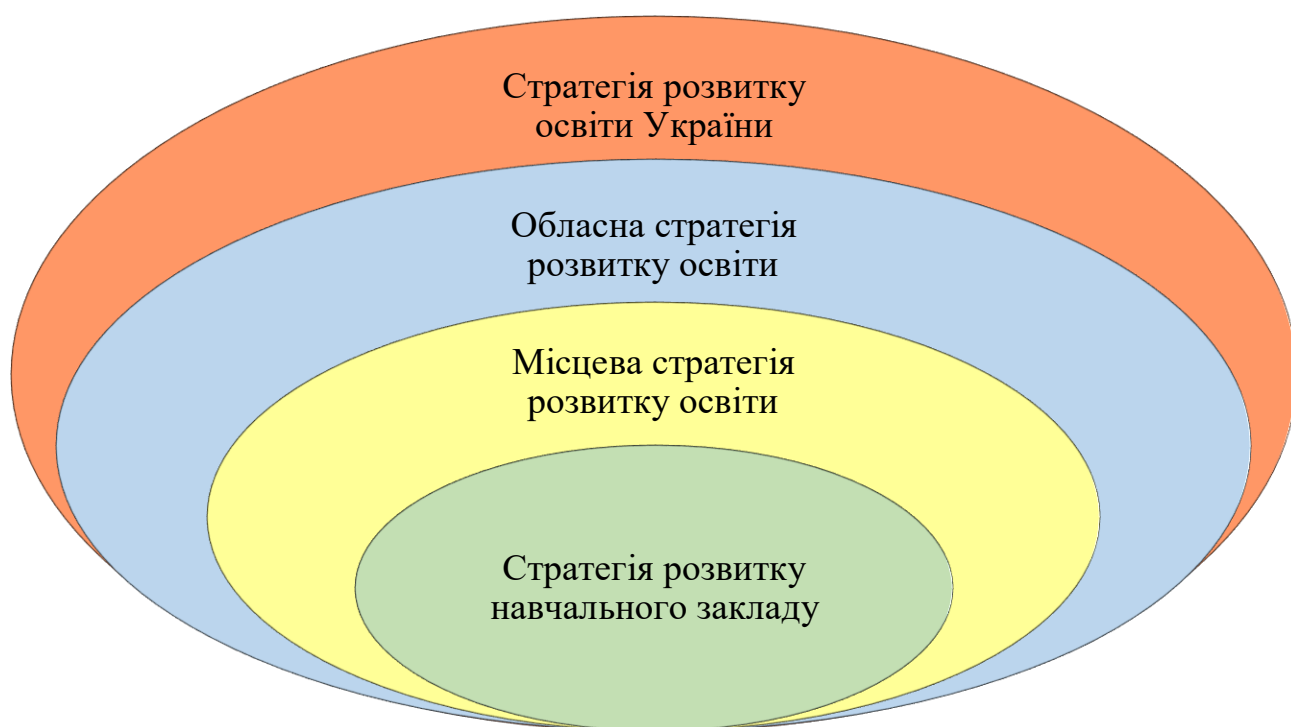


Рис. 1.2.1. Комплекс стратегій розвитку освіти

*Джерело: авторська розробка*

Найвужчими у своєму фокусі є стратегії розвитку навчальних закладів, оскільки вони включають в себе комплекс взаємодії організації школи із суспільством безпосередньо на місцях. Стратегія розвитку шкіл включає в себе потреби та вимоги школи як державного інституту а також людей, які є учасниками освітнього процесу. Не кожна школа користується перевагами проектної організації та впровадження стратегії розвитку, проте кожен заклад

розвивається згідно з вимогами українського законодавства, чим і втілює загальну стратегію розвитку. Питання універсалізації програми оцінки стратегій розвитку навчальних закладів (з наявністю в них прописаної стратегії чи без неї) ми розглянемо у другому розділі цієї роботи. Спершу деталізуємо поняття «стратегія розвитку навчального закладу», про яке йтиметься у подальшому поглибленні теми.

Стратегія розвитку навчального закладу – це загальний план на довготривалий період, згідно з яким здійснюється ряд заходів та нововведень у навчальний процес та взаємодію його учасників. Створення стратегії має свої етапи та особливості, вона може бути пристосована до будь-якого навчального закладу.

Написання стратегічного плану дає змогу школі прокласти вектор свого розвитку та спланувати кроки до підвищення рівня навчання учнів, мотивації вчителів, довіри батьків та покращення матеріально-технічної бази школи. Стратегію може опрацювати адміністрація школи, проте рекомендується залучити ініціативну групу, яка складалася б із вчителів, учнів, батьків та адміністрації школи. Можливою є також присутність координатора-керівника, який би допоміг фахово сформувавши стратегію розвитку відповідно до особливостей закладу. Основою кожної стратегії розвитку є визначення цілей розвитку та конкретних завдань, які школа зобов'язується виконати за узгоджений термін.

В. Григораш у «Концепції розвитку в системі стратегічного планування школи» зазначає, що актуальність проблеми зумовлена «необхідністю кардинальних змін, спрямованих на підвищення якості і конкурентноспроможності освіти в нових економічних і соціокультурних умовах, прискорення інтеграції України у міжнародний освітній простір», як це також зазначено у Національній стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 року. Необхідність розроблення концепцій і програм розвитку навчального закладу визначено новими нормативними документами в галузі

освіти, зокрема «Типовими положеннями про атестацію педагогічних працівників». [23]

У рамках децентралізації та посилення активності місцевих організацій та діячів популярним стає формат проектного супроводу навчальних закладів на шляху розвитку та втілення реформ. Такі проекти мають на меті допомогти налагодити зв'язки з місцевою владою, втілити нові нестандартні рішення щодо управління потенціалом, який мають навчальні заклади (наявність активної маси, соціальний капітал, можливість всебічного розвитку учасників навчального процесу, комфорт на місці праці, тощо). Також проектні діячі (серед яких і експерти) мають консультативну та дорадчу функцію, сприяють розвантаженню освітян у плані організаційних питань щодо широкого формату втілення реформ у закладі. Приклад втілення такого проекту розглянемо у наступному розділі.

Отже, в цьому підпункті ми розглянули яким є місце стратегічного планування у сфері освіти, хто з науковців та під якою призмою вивчає це питання. У підсумку ґрунтовного вивчення теоретичних матеріалів на цю тему, ми виявили напрацювання педагогів та управлінців, проте праць соціологів виявилось зовсім мало. Також ми опрацювали законодавче підґрунтя стратегічного розвитку освіти.

## Висновки до 1 розділу

У цьому розділі ми розглянули що таке освіта у розумінні різних наук, а зокрема соціології. Освіта являється предметом вивчення багатьох наук, зокрема філософії, культурології, історії, педагогіки та соціології. Освіта є багатогранним суспільним явищем, яке служить для відтворення культурних патернів, передання світоглядних філософських тенденцій та історичного досвіду, гармонійної соціалізації, духовного та національно-свідомого виховання, економічної адаптації суспільства до нових реалій тощо. У соціології освіту вивчали як елемент суспільної структури, суспільний інститут з особливими функціями, як специфічну діяльність індивіда у здобуванні знань, як спосіб соціалізації, як інструмент виховання та розвитку наступних поколінь а також рушій економічного чи політичного прогресу. Проаналізувавши наявні соціологічні напрацювання у темі освіти ми виявили, що у вивченні шкільної освіти у соціологічному контексті можна виділити такі підходи: структурно-функціональний, соціокультурний, конфліктологічний, соціокомунікативний, конструктивістський, соціально-реконструктивістський, інституціональний, неоінституціональний тощо. Структурно-функціональний підхід у соціології бачить освіту як структурний елемент суспільства, який має на меті підтримання соціального порядку і соціального контролю. Соціокультурний підхід звертає увагу на сам процес навчання та організації освітнього процесу, який як ретранслює, так і насаджує нові культурні патерни, відтворює цінності суспільства. Конфліктологічний підхід до вивчення освіти має у своїй основі розгляд проблеми нерівності. Соціокомунікативний підхід до вивчення освіти ґрунтується на розгляді соціокодів (символічної мови, яка властива системі освіти), які акумулюють сенси символічної комунікації. Інституційний підхід передбачає розгляд освіти як соціального інституту, який, взаємодіючи із різними сферами життя суспільства, впливає на його соціальну структуру. У нашій роботі ми обрали наступну течію інституціоналізму: неоінституційний підхід за Дж. Мейером, який розглядає школу як «державну освітню систему»,

яка діє згідно концепції національної держави. Таке бачення імпонує нам з погляду на Національну стратегію розвитку освіти в Україні, яка, на нашу думку. Мала би бути основою для стратегій навчальних закладів.

Також у 1 підпункті ми розглянули структуру стратегій освіти в національному контексті від макро- і мезо- до мікрорівня крізь призму соціологічних рівнів розгляду та розуміння школи як інституту, організації чи комплексу для індивідуальних взаємодій та створили моделювання моделювання ієрархічної структури стратегії розвитку освіти в Україні на макро-, мезо-, та мікрорівні.

У другому підпункті першого розділу було розпрацьовано поняття стратегічного планування розвитку в контексті української системи освіти з точки зору управлінців, педагогів та соціологів. Зважаючи на вивчений матеріал, робимо висновок, що соціологічних праць для обширного розкриття цієї теми бракує. Також було розкрито суть Національної стратегії розвитку освіти в Україні, регіональних стратегій освіти та стратегій розвитку навчальних закладів зокрема.

На основі опрацьованого матеріалу можемо підсумувати, та в подальшому беремо за основу, що **освіта** – це підсистема суспільства або соціальний інститут із важливими функціями, які забезпечують розвиток суспільства на усіх його рівнях (мікро- мезо - та макро). Освіта стимулює розвиток суспільства у матеріальній (економічній) та нематеріальній (культурній та духовній) сфері. Із своєї авторської позиції ми вважаємо, що цього не достатньо для розуміння феномену освіти (зокрема шкільної) в сучасному світі, тому пропонуємо розглянути наступні соціологічні підходи до вивчення цієї теми.

## **Розділ 2 Специфіка стратегій планування розвитку середніх навчальних закладів в Україні**

### ***2.1 Особливості стратегій розвитку системи освіти в Україні: від глобального до локального***

Сьогодні бачення системи освіти активно трансформується, і ці зміни є помітними як на глобальному так і на локальному рівнях. Реформи, які узгоджуються на державному рівні, запускають процес оновлення та вдосконалення інституційних правил та методів на усіх етапах організації навчально-виховного процесу.

Національна стратегія розвитку освіти до 2021 є дуже обширним комплексом заходів, який включає план із 119 пунктів [5], що стосуються заходів організаційного характеру, а не лише безпосередньо навчання дітей у школі, тому ми зосередимо свою увагу на частині стратегії, а саме – впровадження концепції нової української школи, яку можна прослідкувати у конкретних навчальних закладах.

У рамках Національної стратегії розвитку освіти в Україні була розроблена концепція Нової української школи (НУШ), яка описує мету та бажані зміни сучасних реформ у освіті. НУШ спрямована на розвиток системи навчання в основному у середній школі, з метою зробити її спроможною виховати «згуртовану спільноту творчих людей, відповідальних громадян, активних і підприємливих, яка зможе забезпечити потужну державу і конкурентну економіку». [3],

Формула нової школи складається з дев'яти ключових компонентів:

1. Новий зміст освіти, заснований на формуванні компетентностей, потрібних для успішної самореалізації в суспільстві.
2. Педагогіка, що ґрунтується на партнерстві між учнем, учителем і батьками.
3. Умотивований учитель, який має свободу творчості й розвивається професійно.



4. Орієнтація на потреби учня в освітньому процесі, дитиноцентризм.
5. Наскрізний процес виховання, який формує цінності.
6. Нова структура школи, яка дає змогу добре засвоїти новий зміст і набути компетентності для життя.
7. Децентралізація та ефективне управління, що надасть школі реальну автономію.
8. Справедливий розподіл публічних коштів, який забезпечує рівний доступ усіх дітей до якісної освіти.
9. Сучасне освітнє середовище, яке забезпечить необхідні умови, засоби і технології для навчання учнів, освітян, батьків не лише в приміщенні навчального закладу. [3]

Аналізуючи компоненти НУШ, ми не завжди розуміємо, яким чином ці завдання мають досягатися і чи справді план НУШ може виконати поставлені цілі. Програма не містить конкретної інформації про інструменти, які б допомогли реалізувати розвиток усіх компетенцій, та яким чином це може бути виміряно в подальшому. Поняття партнерства між вчителями, батьками та учнями є надто абстрактним, та також не передбачає чіткого окреслення і вимірюваності. Бракує також уточнення які саме цінності повинен формувати процес навчання першочергово. Аспекти активного автономного управління, сучасне освітнє середовище, орієнтація на потреби учня – це ці показники, на яких ми зосередилися у процесі розробки та втілення стратегії розвитку навчального закладу в рамках проекту «Школа змін». Без сумнівів, для таких програм як НУШ, а також локальних проектів її втілення, потрібен моніторинг їх запровадження та оцінка їх ефективності.

НУШ, як стратегічний крок розвитку освіти, має на меті розвинути в учнях необхідні компетентності. “Компетентність – динамічна комбінація знань, способів мислення, поглядів, цінностей, навичок, умінь, інших особистих якостей, що визначає здатність особи успішно провадити професійну та/або подальшу навчальну діяльність [3]”. У Рекомендаціях до

реформування середньої школи (НУШ) вказано такі необхідні компетентності:

- спілкування державною (і рідною у разі відмінності) мовами,
- спілкування іноземними мовами,
- математична компетентність,
- основні компетентності у природничих науках і технологіях,
- інформаційно-цифрова компетентність,
- вміння вчитися впродовж життя,
- ініціативність і підприємливість,
- соціальна та громадянська компетентності,
- обізнаність та самовираження у сфері культури,
- екологічна грамотність і здорове життя.

Розвиток компетенцій в учнів середньої школи частково можна оцінити через академічну успішність, проте деякі виявити є складно і для цього потрібно буде набагато більше часу, ніж час навчання у школі. На разі на державному рівні було проведено моніторинг декількох аспектів втілення НУШ на рівні школи. Реалізація державних реформ є складною масштабною системою заходів, виконання яких необхідно відслідковувати і оцінювати їх якість та відповідність до загального плану. З ініціативи Міністерства освіти і науки України громадська організація «Центр підтримки освітніх реформ» у співпраці з Командою підтримки реформ МОН за фінансової підтримки Швейцарської агенції розвитку та співробітництва, а також Міжнародного фонду «Відродження» провели комплексне дослідження ефективності впровадження освітньої реформи «Моніторинг НУШ. Перший етап, 2019-2020рр» [29]. Метою цього дослідження було оцінити якість впровадження реформи «Нова українська школа» в частині формування наскрізних умінь в учнів початкових класів, а також в частині сприйняття її учасниками освітнього процесу.

Вибірка закладів освіти для проведення моніторингу формувалася Київським міжнародним інститутом соціології. Дані для вибірки – перелік закладів загальної середньої освіти – було надано Інститутом освітньої аналітики. Об'єктом моніторингу впровадження реформи «Нова українська школа» стали учні третіх класів, батьки учнів, вчителі та адміністрація шкіл. Виходячи з цього, генеральну сукупність дослідження склали усі заклади середньої освіти України із класами третього року навчання, загалом 12 939 навчальних закладів. [29]

Серед завдань дослідження було: `

- дослідити рівень сформованості наскрізних умінь в учнів 3-х класів закладів загальної середньої освіти; `
- оцінити ступінь реалізації цілей реформи «Нова українська школа» у початкових класах закладів загальної середньої освіти; `
- обґрунтувати залежність між сформованістю наскрізних умінь учнів та методами роботи педагогів, стилем педагогічної взаємодії, організацією освітнього середовища;
- дослідити ставлення учасників освітнього процесу до реформи «Нова українська школа».

Інструментами моніторингу були:

- Компетентнісні завдання,
- Форма спостереження за виконанням компетентнісного завдання,
- Анкета самооцінювання учнів,
- Форма спостереження за проведенням уроку вчителем,
- Форма спостереження за роботою учнів на уроці,
- Анкета учня, вчителя та батьків,
- Протокол (форма) інтерв'ю з керівником закладу освіти.

Результати дослідження показали, що у пілотних школах, де застосовувались зміни НУШ, учні мають вищі показники за наскрізними вміннями порівняно з непілотними закладами, а реформу НУШ підтримують

як батьки учнів, так і вчителі й керівники шкіл. Зокрема, вищий у понад 10% результат учні пілотних шкіл показали за такими уміннями, як співпраця, прийняття рішень, розв'язання проблемних завдань, обґрунтування власної позиції, ініціативність, творчість. Близько двох третин опитаних керівників дотримуються думки, що впровадження реформи НУШ могло би бути ефективнішим, третина (31 %) – що процес впровадження реформи є ефективним і так. За оцінками керівників, впровадження реформи могло би бути ефективнішим зокрема в аспектах матеріально-технічного забезпечення (вчасно і в більшому обсязі), створенні освітнього середовища (облаштування коридорів, туалетів, спортивної бази, реалізація принципу безбар'єрності тощо), питаннях кадрового забезпечення, узгодженості між різними ланками освіти, приведенні нормативних документів до одних вимог, інформуванні батьків та громадськості щодо НУШ, зменшенні навантаження на вчителя, кількості дітей у класі, а також покращенні забезпечення дітей із особливими освітніми потребами (психологічний супровід, безбар'єрність тощо). [29]

Проведений етап моніторингу показує, що НУШ є затребуваною та бажаною для шкіл. Для нашої роботи це дослідження є особливо цікавим з позиції методології.

Як бачимо, моніторинг на виконаному етапі охопив лише невеликий сегмент НУШ – молодшу школу, проте, ми вважаємо, що для моніторингу змін у середній школі можна використати подібні інструменти. Щодо середньої школи на разі досліджень бракує, оскільки зміни НУШ не до кінця імplementовані у процес освіти, щоб була змога прослідкувати їх наслідки за допомогою наведеного інструментарію. Проте, на нашу думку, цілком можливим та доцільним є моніторинг введення вимог концепції НУШ у школах країни вже на теперішній час. Варто зазначити, що загальнонаціональний рівень реформи дуже обширним і моніторинг також матиме узагальнюючий характер.

Завдяки перевагам процесів децентралізації та місцевим ініціативам освітні управлінські органи можуть проводити моніторинг на регіональному

та місцевому рівнях. Для прикладу наведемо модель моніторингу якості освіти у навчальному закладі системи загальної освіти Львівської області, розроблений вченою радою Львівського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти. У цьому проекті моніторингу закладено єдину систему здійснення внутрішкільного моніторингу, що включає збір, збереження (формування бази даних), опрацювання (аналіз і оцінка) та розповсюдження інформації про якість освіти в навчальному закладі, прогнозування на підставі об'єктивних даних динаміки і основних тенденцій його розвитку, розробку науково обґрунтованих рекомендацій для прийняття управлінських рішень щодо покращення ефективності діяльності навчального закладу. [4]

Створення моделі зумовлено необхідністю вироблення та погодження єдиних підходів до здійснення внутрішнього моніторингу у загальноосвітніх навчальних закладах області для прослідковування реалізації стратегій розвитку освіти за державним зразком. Моніторинг передбачає виявлення результативності навчання і виховання учнів, забезпечення систематичної перевірки динаміки змін в організації навчально-виховного процесу, розвитку навичок самоаналізу та саморегулювання організаційної роботи у різних ділянках освітнього середовища школи з метою покращення ефективності управління навчальним закладом.

Об'єктами внутрішкільного моніторингу у загальноосвітніх навчальних закладах є:

*I. Освітнє середовище:*

- ресурсне забезпечення (фінансове, матеріально-технічне, санітарно-гігієнічне);
- професійна підготовка і кваліфікація педагогічних кадрів;
- навчально-методичне забезпечення (робочі навчальні та виховні програми; використовувані підручники і посібники та інша навчальна література);

– науково-методичне забезпечення (використовувана методична література, педагогічний досвід працівників навчального закладу, який визнається і популяризується у колективі);

– виховний простір школи (усталені взаємини між учасниками навчально-виховного процесу, відносини між шкільною спільнотою та місцевою громадою).

### *II. Освітній процес:*

- планування навчально-виховного процесу;
- зміст і методи освітньої діяльності;
- впровадження освітніх інновацій;
- розвиток професійної компетентності педагогів;
- психологічний супровід навчально-виховного процесу;
- участь батьків, громадськості в навчально-виховному процесі.

### *III. Результати освітнього процесу:*

- навченість (навчальні досягнення) учнів різних вікових груп із предметів інваріантної частини навчального плану;
- розвиток пізнавальної сфери та особистісний розвиток учнів;
- особисті здобутки учнів у позаурочній діяльності (результати участі школярів в учнівських олімпіадах з базових дисциплін, конкурсах, змаганнях тощо);
- результативність педагогічної роботи класних керівників та інших виховників (кількість педагогічно занедбаних учнів, дітей із шкідливими звичками, правопорушників та ін.);
- результати підвищення кваліфікації педагогічних працівників (кількість педагогічних працівників різних категорій, володіння вчителями інноваційними технологіями та прийомами педагогічної роботи тощо);
- результати педагогічної просвіти батьків (кількість батьків, які були постійними учасниками спеціальних тренінгів, шкіл батьківства тощо). [4]

Предметом внутрішкільного моніторингу є динаміка змін в освітній системі загальноосвітнього навчального закладу як основа його розвитку. Суб'єкти внутрішкільного моніторингу: педагогічний колектив, адміністрація, учні, батьки опосередковано через органи самоврядування.

На нашу думку, програма моніторингу розроблена досить вдало, вона має загальний характер, тобто підходить для будь-якого середнього навчального закладу. О'єкти поділені на логічні блоки та великою мірою відображають пункти Національної стратегії розвитку освіти.

Розглянувши стратегії розвитку освіти національного та регіонального рівня, а також можливості їх оцінки у сфері шкільної освіти переходимо до мікрорівня – а саме стратегій розвитку навчальних закладів. Можна вважати, що оскільки кожна школа розвивається, втілює необхідні згідно законодавчих реформ зміни, намагається ефективніше виконувати свої функції, отже кожна школа слідує певній стратегії розвитку – у загальному вимірі це загальнонаціональна стратегія розвитку освіти в Україні [6]. Крім того, існує практика розробки конкретних індивідуальних стратегій розвитку шкіл. Такі стратегії розробляються індивідуально навчальним закладом (його дирекцією) або за допомогою залученої громадської організації. Стратегії розвитку школи, як окрема програма чи проект, не є обов'язковими, але допомагають школі не просто виконувати свої стандартні обов'язки, а бачити комплексно як втілюються бажані зміни. Також часто стратегія розвитку школи є внутрішнім шкільним проектом, який втілюється різною мірою інтенсивності (наявність такої стратегії може бути більшою мірою лише «на папері» або ж активно втілюватися у життя). У нашій роботі ми розглянемо приклад проектного підходу до створення стратегії навчального закладу яка активно діятиме.

## *2.2 Соціальні аспекти стратегій планування розвитку середніх навчальних закладів на прикладі проекту «Школа змін»*

Прикладом проектної діяльності у сфері стратегічного планування розвитку шкіл є проект «Школа змін» громадської організації Інститут суспільних ініціатив (далі ІСІ). Завданням проекту є асистування у створенні Стратегії розвитку навчального закладу, яка сприятиме удосконаленню навчального процесу шляхом залучення методів неформальної освіти (зустрічі, тренінги, курси, гуртки, самоосвіта онлайн), активізації проектної діяльності у закладі (отримання грантів, ремонти тощо), підвищення рівня взаємодії та взаєморозуміння між учасниками навчального процесу (побудова діалогів вчителі-батьки-учні, відкриті дискусії, опитування, спільне вирішення питань). Як бачимо, вклад який прагне зробити ГО ІСІ частково відповідає вимогам НУШ і Національній стратегії розвитку освіти (а саме провадження інновацій у навчальний процес, покращення матеріального стану закладу, сприяння росту довіри та покращення комунікації у школі та потенційний розвиток деяких компетенції школярів), проте проект не має на меті повністю співставити стратегію на місцях (у школі) загальній стратегії. У цьому ми вбачаємо невеликий недолік, тому що було б зручніше у рамки стратегії школи внести вимоги національної стратегії по всіх можливих параметрах. Проте, розуміємо, що це громадська ініціатива, яка діє за власною та вигідною для шкіл програмою, та не має відповідних пропозицій від Міністерства освіти (наприклад) для побудови стандартизованих стратегій розвитку. Приклади, макети стратегій навчальних закладів, які є на офіційних освітніх ресурсах також несуть лише рекомендаційний характер та не перекликаються з загальною стратегією такою мірою, щоб можна було з часом об'єднати їх моніторинг та оцінити таким чином як місцеві шкільні, так і виконання національної стратегії у комплексі. Осанній варіант, на нашу думку, був би найбільш правильним та ефективним. Далі ми розглянемо суть проекту побудови стратегії розвитку навчальних закладів.



Написання Стратегічного плану діяльності школи – це частина проекту «Школа змін» ГО ІСІ, яка дає змогу школі прокласти вектор свого розвитку, підвищити рівень навчання учнів, мотивації вчителів, довіри батьків та покращити матеріально-технічну базу школи. Проект передбачає:

- проведення опитування батьків, вчителів та учнів школи (крім молодших класів),
- роботу з ініціативною групою, яка складається з вчителів, учнів, батьків та адміністрації школи. [9]

Розглянемо приклад опитування, яке ми мали можливість супроводжувати, у школі № 72 – Додаток А. До опитування було включено питання про задоволеність якістю освітнього процесу у школі, основні проблеми в освітньому процесі, обізнаність про неформальну освіту та залучення у позакласну роботу, хто (із учнів батьків чи вчителів) несе найбільшу відповідальність за успішне навчання та розвиток дитини. Також організатори разом із ініціативною групою були зацікавлені у думці респондентів на тему:

- чи отримують учні та учениці під час навчання необхідні для життя навички;
- які навички необхідні дітям у самостійному житті;
- яким чином можна здобути практичні навички;
- які теми з-поза меж шкільної програми було б корисно розглянути;
- які проекти актуальні для школи.

Анкета опитування була уніфікованою для батьків, вчителів, та учнів за винятком кількох питань (участь у позакласній роботі та час, витрачений на неї). Анкета подається у Додатку Б.

Результати початкового опитування допомогли зрозуміти якими є головні запити учасників навчального процесу, який є їхній рівень активності та залученості, якими є потреби школи та наскільки відповідальними себе відчують учні, батьки та вчителі стосовно здобуття школярами необхідних знань. Опитування проводилося в жовтні 2019 року. У дослідженні взяли

участь 286 батьків, 249 учнів та 45 вчителів. Якістю освітнього процесу у школі батьки в середньому задоволені на 8 з 10, учні на 7.5, а вчителі на 8 з 10. Основними проблемами в освітньому процесі на думку вчителів були: недостатнє матеріально технічне забезпечення, потреба якіснішої комунікації з батьками учнів, брак їхньої відповідальності та участі у навчально виховному процесі, вплив гаджетів на якість навчання, низький рівень вмотивованості учнів, брак інтересу до навчання. Батьки в свою чергу відзначили такі проблеми: якість харчування та їдальні, нереставрований басейн, матеріально-технічна база, високе навантаження, переповненість класів, кількість годин та якість викладання іноземної мови. Учні насамперед турбувала велика кількість домашнього завдання, перенавантаження, не відремонтований басейн, а також лень, неухважність та відволікання на гаджети під час навчання. Обізнаність про неформальну освіту (жовтим) та відсоток тих, хто бере участь у позакласній діяльності школи (червоним) зображено у Рис. П.2.1.

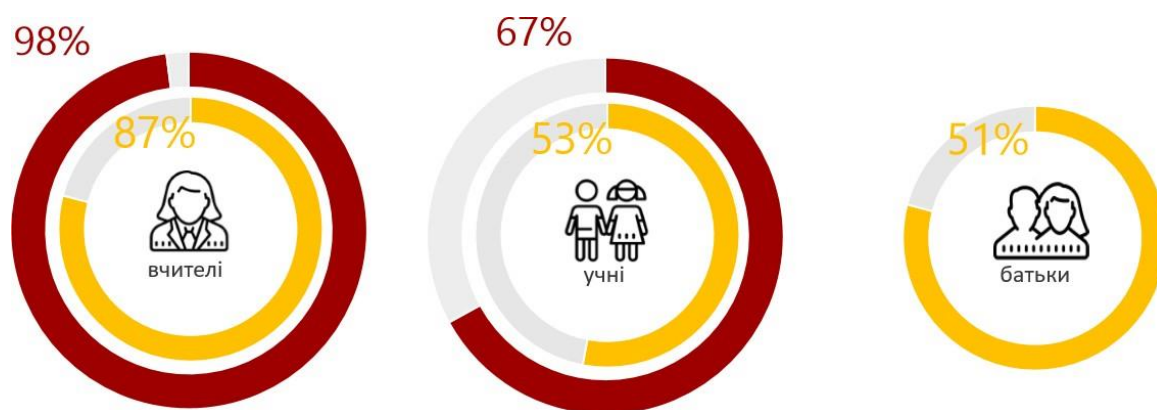


Рис. П.2.1 Обізнаність про неформальну освіту

*Джерело:* результати базового опитування

На питання «Чи отримують учні та учениці під час навчання необхідні для життя навички?» ствердно відповіла така кількість респондентів: Рис. П.2.2.

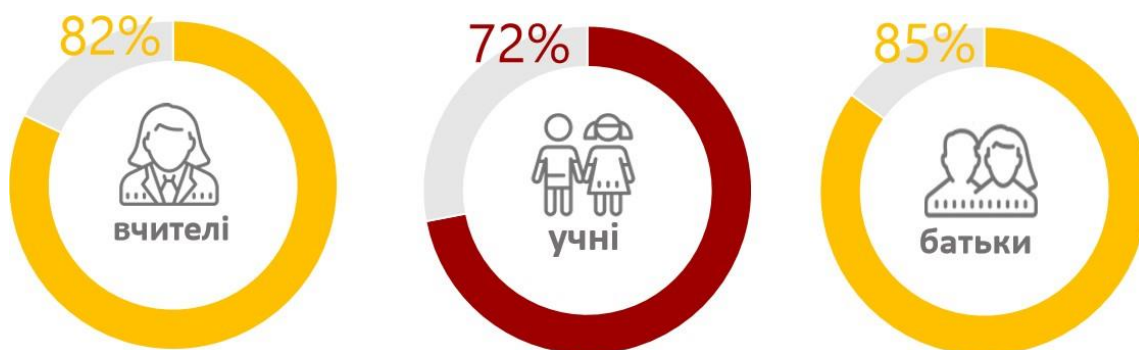


Рис. П.2.2. Здобуття необхідних для життя навиків

*Джерело: результати базового опитування*

Найбільш привабливими аспектами позакласної діяльності учні та батьки назвали навички роботи в команді, розвиток самостійності та можливість проявити себе. Вчителі відзначили насамперед можливість проявити себе, командну роботу та розширення кругозору. Рис. П.2.3.

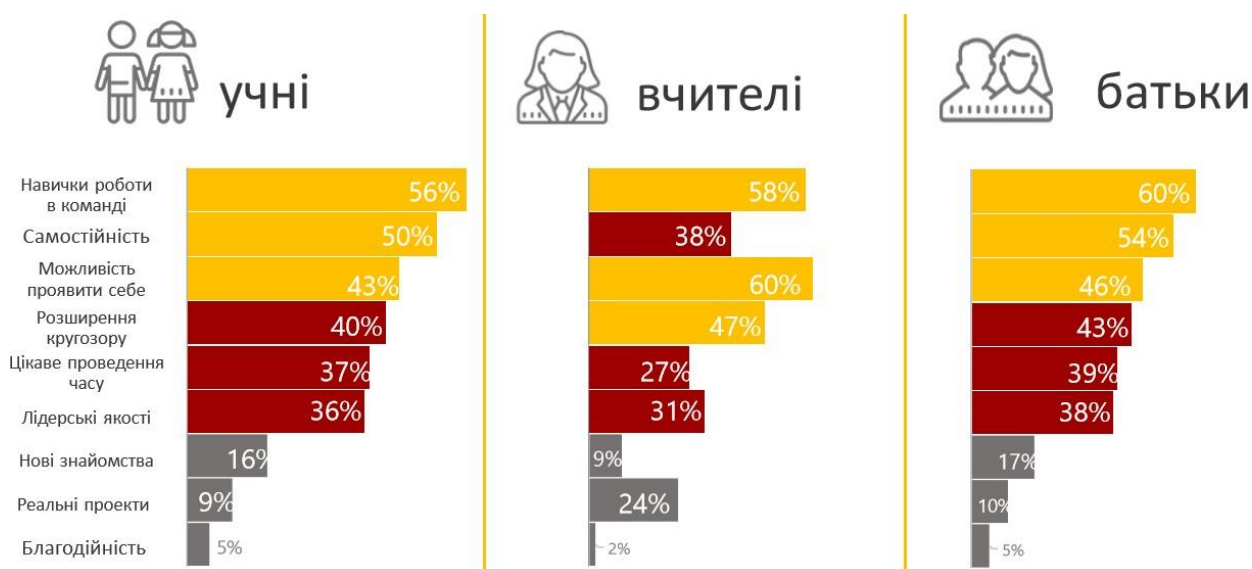


Рис. П.2.3. Привабливість позакласної діяльності

*Джерело: результати базового опитування*

Необхідними навиками для дітей у самостійному житті є вміння працювати в команді на думку усіх респондентів; вчителі та батьки відзначили

стресостійкість; а батьки та діти зійшлись на думці про необхідність знання іноземних мов. Учні та вчителі вважають важливими також фінансову грамотність. Рис. П.2.4.

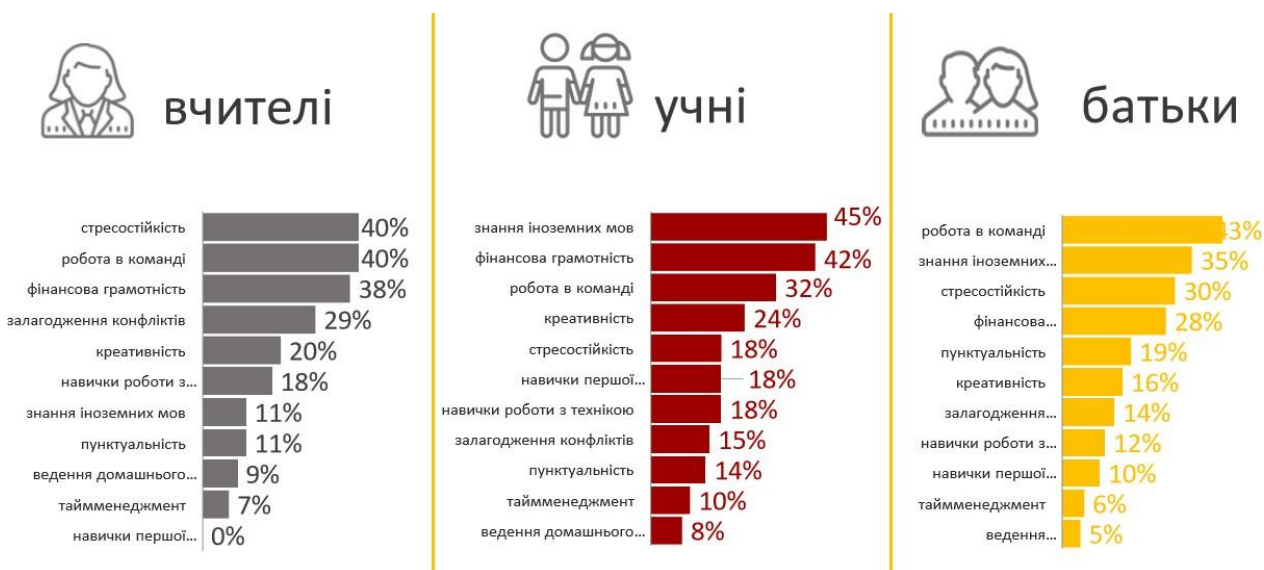


Рис. П.2.4. Необхідні для життя навички

Джерело: результати базового опитування

Яким чином можна здобути практичні навички на думку вчителів, учнів та батьків зображено на Рис. П.2.5. В усіх респондентів на першому місці є відвідування курсів, далі – переймання досвіду від родин.



Рис. П.2.5. Здобуття необхідних для життя навиків

Джерело: результати базового опитування

Оцінка рівня відповідальності за успішне навчання та розвиток дитини подана у Рис. П.2.6. Усі категорії респондентів найвище оцінили відповідальність батьків.

	 вчителі	 учні	 батьки
<b>Батьків</b>	8,6	8,7	8,2
<b>Вчителів</b>	8,2	7,8	7,9
<b>Дітей</b>	8,4	8,3	8,1

Рис. П.2.6. Здобуття необхідних для життя навиків

*Джерело:* результати базового опитування

Найбільш актуальними проектами для школи за думкою респондентів були: ремонт басейну, відновлення спорт комплексу, сучасна їдальня та уроки на свіжому повітрі.

Щодо шляхів покращення якості навчання у школі вчителі висловили такі пропозиції: оновлення матеріально технічного забезпечення, налагодження продуктивної комунікації вчителі – батьки – діти. Учні бажали, більше практичних занять, цікавішого навчання та відкритої мережі WiFi на території школи. Батьки радили заохочувати і вмотивовувати учнів та приділяти більше уваги практиці на уроках.

Результати опитування є розміщені у документі стратегії школи №72 [8], оскільки вони стали підґрунтям для розробки цілей, завдань та плану активностей в її рамках.

Наступним кроком діяльності ГО ІСІ у проекті «Школа змін» була розробка програми стратегії разом із ініціативною групою школи, в яку

входять представники дирекції, педагогічного колективу, батьківського комітету та учнівського самоврядування.

Робота з ініціативною групою передбачає:

1. обговорення результатів опитування учнів, батьків, вчителів;
2. фокус-групову дискусію і формування SWOT-аналізу потенціалу школи;
3. визначення місії та цілей, які бажає досягти школа за визначений період;
4. формулювання завдань для досягнення поставлених цілей;
5. загальне укомплектування документу «Стратегія школи».

Приклад розробленої стратегії розвитку школи можна побачити у Додатку В. У нашій роботі ми розглядаємо приклад втілення проекту «Школа змін» у школі № 72. Варто зазначити, що ГО ІСІ у рамках цього ж проекту працює також із школами №98 (Львів), шк. №77 (Львів), Дивосвіт (Львів) та шк. №28 (Тернопіль). Отож для роботи зі школою №72, ми детально вивчили що саме вкладає ГО ІСІ у проект «Школа змін».

У рамках проекту ГО ІСІ «Школа змін» робиться акцент на включення неформальної освіти та збагачення позакласних активностей у школі. За підтримки ГО ІСІ є можливим залучення експертів з різних галузей до проведення занять в школах на теми, які цікавлять школярів та дають їм змогу розвиватися й інтелектуально зростати. Лекції в школах є засобом неформальної освіти, який дає змогу вибирати цікаві для учнів теми, які потрібні їм для покращення навчання чи саморозвитку, наприклад «Критичне мислення»; «Публічний виступ»; «Профорієнтація»; «Фото- та відеомайстерність»; «Фінансова грамотність»; «Медійна грамотність»; «Можливості школяра»; «Пошук та реалізація ідеї»; «Права та обов'язки учня»; «Цінності людини» та інші за вибором учнів. [9] Ще однією частиною проекту є «Академія школи змін», яка має на меті розвинути здібності школяра з допомогою неформальної освіти поза межами школи. Проведення різноманітних профорієнтаційних, інтелектуальних, освітніх занять з учнями

не на території школи дає змогу молодій людині відкрити свій потенціал без допомоги вчителя та спробувати реалізувати свої ідеї власними силами.

«Академія школи змін» – це цикл занять на такі теми, як «Можливості школяра», «Комунікація та кооперація», «Проекти для школярів», «Тайм-менеджмент», «Блогерство», «Створення бренду», «Проектний менеджмент» та інші.

Як правило, стратегія школи планується на 4 роки і включає в себе різностороннє покращення якості навчального процесу. У ході виконання стратегії школа заручається підтримкою ГО ІСІ та інших можливих партнерів (місцева влада, грантодавці, батьки, ресурси неформальної освіти, фахові психологи, тренери тощо). Очікуваними результатами проекту є збагачення навчального процесу неформальними методами, які допоможуть ширше розглянути актуальні для учнів питання, що досі залишалися поза програмою, а також сприятимуть кращій адаптації молоді до життя у суспільстві, навчанню корисних навиків та залученню до корисних проектів спільно зі старшими. Очікується задоволення потреби усіх сторін навчального процесу у якісній комунікації, яка допоможе якнайкраще організувати навчально-виховну роботу. Проте, наше спостереження за втіленням проекту свідчить, що «програма максимум» описана у пропозиціях організації не завжди виконується. Переважно спільна діяльність школи і ГО обмежується етапом створення стратегії розвитку та виданням її друкованого примірника. Отож, якість виконання плану стратегії та залучення експертів для проведення заходів вже залежить більше від активності ініціативної групи та домовленостей з ГО, якщо такі були на етапі створення стратегії.

У проекті «Школа змін» бере участь 5 шкіл, отож несе відповідальність за супровід стратегій п'ятих навчальних закладів. У наступній Табл. II.2.1 представлено форму оцінки діяльності ГО ІСІ. Згідно їхнього закладеного плану ми моніторимо виконання їхніх завдань у рамках проекту «Школа змін» стосовно шкіл, які беруть в них участь.

## Моніторинг проектної діяльності ГО ІСІ

	Шк. №98 (Львів)	Шк. №77 (Львів)	Дивосвіт (Львів)	Шк. №28 (Тернопіль)	Шк. №72 (Львів)
<b>Індикатор</b>					
Опитування учнів, батьків, вчителів					
SWOT-аналізу в результаті ФГД з робочою групою школи					
Спільне формування «Стратегії»					
Проведення тренінгу на тему написання проектів для отримання фінансування					
Включення у заходи школи (допомога, асистування, участь) – мінімум 3 заходи в рік					

*Джерело:* власна розробка

Стратегія розвитку школи є самостійним проектом або ж лише його документальним планом, моніторинг та оцінка проводяться рідко, частіше обмежуються звітом про проведення навчально-виховних заходів тощо (хоча стратегії розвитку включають широкі сфери для внесення змін – як навчальну, виховну, позакласну так і матеріально-технічну). Про стратегії шкіл дізнатися не є складно (школи зазвичай публікують їх на своїх веб-сайтах), проте даних про їх комплексне здійснення практично немає.



У випадку проектного підходу до розробки стратегій, ми можемо оцінювати сам проект (його ефективність, доцільність, відповідність законодавчим і освітнім нормам) та самі стратегії навчальних закладів, як програму діяльності, яка сприятиме розвитку школи у рамках загальної національної стратегії. Для початку пропонуємо розглянути план діяльності ГО ІСІ щодо втілення проекту «Школа змін» у конкретній школі у Табл. П.2.2

Таблиця П.2.2

План діяльності ГО ІСІ щодо втілення проекту «Школа змін»

	<b>Активності</b>	<b>Результати</b>	<b>Виконання</b>
1.	Зустріч з директором	Підписаний меморандум та погоджений план роботи	+
2.	Перша зустріч з представниками	Знайомство ініціативної групи, доопрацювання опитувальників	+
3.	Проведення опитування серед цільових груп	Проведено опитування	+
4.	Друга зустріч з представниками ініціативної групи	Представлені результати, проведений SWOT-аналіз, визначена місія школи	+
5.	Третя зустріч з ініціативною групою	Прописано цілі та завдання	+
6.	Четверта зустріч з ініціативною групою	Розробка брендингу школи	+
7.	П'ята зустріч ініціативної групи	Прописані проекти	+
8.	Шоста зустріч ініціативної групи	Розставлені індикатори	+

*Джерело: документація ГО ІСІ [9]*

Виконання поданого плану є базовою програмою проекту «Школа змін» і потребує 100% виконання, що ми прослідкували у ході моніторингу. Далі ми переходимо до моніторингу втілення стратегії школи №72, яка була спільно розроблена ГО ІСІ та ініціативною групою школи після проведення опитування та обговорення його результатів. Також створенню стратегії

передувало фокус-групове дослідження серед робочої групи в хоті якої було здійснено SWOT-аналіз школи та визначено цілі розвитку школи із подальшими завданнями – Додаток В. Від створення стратегії школи №72, на якій ми фокусуємося, пройшов один рік. З метою апробації методології, ми провели моніторинг її ефективності на цьому етапі втілення. Далі подано програма моніторингу стратегій планування розвитку середніх навчальних закладів в рамках проекту «Школа змін».

### ***Програма моніторингу стратегій планування розвитку середніх навчальних закладів в рамках проекту «Школа змін»***

Програма моніторингу має на меті комплексно підійти до проектних активностей та виявити наскільки продуктивно вони втілювались у життя на протязі проекту.

#### **1. Опис проблеми**

Середні навчальні заклади несуть на собі велику відповідальність щодо навчання та виховання дітей. Освітня база, яку дитина засвоює за період навчання в школі, повинна сприяти якісній соціалізації та розвитку в подальшому житті. Крім отримання знань та навичок не менш важливими є культурні та соціальні патерни, які засвоює дитина за час перебування у навчальному закладі. Для сприяння якісному розвитку навчального закладу та його відповідності сучасним потребам суспільства є створені національна, регіональні та місцеві стратегії розвитку освіти, про які ми писали вище. На цьому етапі ми фокусуємося на стратегіях розвитку шкіл, за якими можна ефективно спостерігати, співдіяти, корегувати на місцях підлаштовуючи під потреби конкретних людей. Важливо, щоб школи, які є невід’ємним агентом соціалізації особистості були комфортним, сучасним, прогресивним осередком розвитку дітей – їх талантів та розумових здібностей.

#### **2. Цільова аудиторія, зацікавлені особи, бенефіціари**

Цільовою аудиторією та бенефіціарами є ті, хто безпосередньо дотичний до шкільної освіти: учні, їх батьки, освітяни (вчителі, вихователі, асистенти).

Зацікавленими сторонами можуть бути місцева влада, громадські організації, заклади вищої освіти.

### **3. Мета і завдання проекту**

Метою проекту є допомогти освітньому закладу створити особливу персональну стратегію розвитку та супроводити її втілення.

### **4. Індикатори**

Індикатори успішності стратегії розробляються кожною школою індивідуально в залежності від прописаної мети та завдань. У Табл. II.2.3 наведено універсальні індикатори ефективності стратегій розвитку шкіл та показники запланованих очікуваних результатів. Базовими обраними індикаторами є виконання школою її матеріальних цілей (ублагодження території, ремонт, покращення матеріальної бази), розвиток учнівського самоврядування, внесення у позакласну роботу неформальної освіти, здійснення заходів по профорієнтації для учнів старших класів, проведення культурно розважальних заходів. Ці індикатори і таблицю можна застосувати не лише у кейсі школи №72, а і успішно адаптувати для інших навчальних закладів, при необхідності змінюючи сфери розвитку та індикатори. Таблиця містить заплановані результати на усі роки втілення стратегії. У ході моніторингу ми маємо змогу оцінити, чи вдалося школі досягти бажаної мети. Згідно звіту школи №72, їй не вдалося втілити план за останній рік цілковито. У такому випадку передбачено посилення активності на наступні роки стратегії та компенсування плану шляхом виконання пропущених заходів у наступні роки.

Такі індикатори як задоволеність якістю навчання у школі, стосунки учні-вчителі-батьки, певність, що учень здобуває практичні навички для самостійного життя допоможуть оцінити ефективність стратегії шляхом повторного фінального опитування вчителів, батьків та учнів та порівняння з результатами базового дослідження. Очікуваними результатами є збільшення оцінки респондентами вище описаних пунктів на 0,1 бала – Табл. II.2.4

## Індикатори стратегії розвитку школи №72

Сфери розвитку	Індикатор	Заплановані результати				
		2019	2020	2021	2022	Загальний результат
Матеріальні цілі (ублагородження території, ремонт, покращення матеріальної бази)	Написання та подання проєктів на фінансування	1	1	1	1	4
Розвиток учнівського самоврядування	К-сть заходів проведених самоврядуванням в рік	0	5	5	5	15
	К-сть членів самоврядування	+5%	+10%	+10%	+10%	+15%
Неформальна освіта	Проведення курсів /заходів на тему: - ...	1	2	2	2	7
Профорієнтація	Профорієнтаційні зустрічі та цікаві уроки від батьків Науково-пізнавальні екскурсії на виробництва чи компанії	0	1	2	3	6
Культурно розважальні заходи	Мотиваційні тренінги та зустрічі з цікавими людьми, батьками, випускниками	1	5	5	5	16

Джерело: власна розробка

## Очікувані результати. Оцінка вчителів, батьків та учнів

Індикатори	Деталізація	Інструмент оцінювання	Очікуваний результат в порівнянні з початковим опитуванням
Задоволеність якістю навчання у школі			+0,5
Стосунки учні-вчителі-батьки	Довіра учнів до вчителів Довіра батьків до вчителів	Підсумкове опитування в кінці реалізації стратегії (кінець 4 року)	+0,5
			+0,5
Певність, що учень здобуває практичні навички для самостійного життя			+0,5

*Джерело: власна розробка*

Приклад моніторингу стратегії розвитку школи на етапі звітності можна побачити у Додатку Д (на базі стратегії школи №72 [8] Додаток В). Як бачимо, на цей момент школі вдалось втілити лише три проекти, а саме запуск Інстаграм сторінки школи, «Гордість школи» – встановлення на 1 поверсі стелажа з кубками та іншими нагородами, виборчу кампанію та вибори президента школи, конкурс «Школа має талант» та розпочати проект реконструкції шкільного басейну Табл.П.2.5

## Частина звітності школи №72 про втілення стратегії

Ціль	Завдання	Проекти, активності	Виконання	Примітки
<b>1. Удосконалення матеріально-технічної бази</b>	1. Покращити інтер'єри коридорів і класів	1. «Гордість школи» – встановлення на 1 поверсі стелажа з кубками та іншими нагородами	жовтень 2020	
	2. Модернізувати навчальні кімнати та переобладнати їдальню	2. Медіатека		
	3. Залучити кошти спонсорів та меценатів на розвиток школи, сформувавши базу даних спонсорів	3. Участь у проектах від ЛМР 3.1 «Friendly School»		
	4. Брати активну участь у громадських проектах	3.2 Громадський проект	Розпочато 2020	Шкільний басейн
	5. Модернізувати шкільну бібліотеку	3.3 «Здорова постава»		
		4. Формування бази даних спонсорів		

*Джерело:* на базі стратегії школи №72 [8].

### **5. Безпосередній результат проекту**

Безпосереднім матеріальним результатом може бути забезпечення кабінетів сучасною технікою, облаштування пришкільної території, оновлення фасаду, ремонт приміщення, закупівля нового спортивного інвентаря. Організаційними результатами може бути відкриття пришкільного гуртка, створення ініціативної групи школярів, які працюють над певним проектом, організація творчої діяльності учнів, здійснення тренінгів, майстер-класів, тім-білдінгів.

### **6. Соціальний результат проекту**

Соціальним результатом проекту (втілення стратегій розвитку шкіл) є створення кращої сприятливішої атмосфери для роботи та навчання, налагодження комунікації батьки-вчителі-діти, підвищення мотивації до

навчання та викладання, вищий рівень задоволеності перебуванням у школі, класі чи колективі. Також соціальним результатом є підвищення престижу та репутації навчального закладу, підвищення зацікавленості та залученості до освітнього процесу та участі у вихованні дітей більшого кола людей (спонсорів, грантодавців, громадських організацій, компаній, що можуть запропонувати співпрацю).

Моніторинг проекту «Школа змін» (його безпосереднього проведення) а також самих стратегій розвитку середніх навчальних закладів здійснюється таким чином.

### **Оцінка проекту**

Оцінку стратегії школи, а саме її втілення і ефективності ми запропонували провести за допомогою опитування серед вчителів, батьків та учнів (подібно як було проведено на початку стратегії). Опитувальник подається у Додатку Г. Результати опитування можна розглянути у Додатку Г.

Варто зауважити, що стратегія у школі №72 втілювалась поки лише протягом 1 року. Також цей рік не був таким як попередні – карантинні умови вносять корективи у навчально-виховну, а особливо позакласну діяльність.

Тому, зазначимо, що не ставили за мету оцінити стратегію, що не вдасться зробити повною мірою за цих умов та на початковому етапі її впровадження. Ми проводимо апробацію інструментарію оцінки, що допоможе нам зрозуміти особливості зворотнього зв'язку учасників проекту.

### **Опис результатів**

Отже, фінальне опитування – Додаток Г, в якому взяло участь трохи менше респондентів (34 вчителі, 147 батьків та 192 учні), ніж у початковому (45 вчителів, 286 батьків та 249 учнів), виявило, що задоволеність освітнім процесом змінилась в учнів (зросла від 7.5 до 8.4 за шкалою від 1 до 10, де 1 зовсім не задоволені, а 10 цілком задоволені). У вчителів та батьків цей показник змінився не значно. Нагадаємо, що, на жаль, таким чином поки що не можемо оцінити результати втілення стратегії, а скоріше побачити вплив специфічних умов цього навчального року, а саме карантину і вимушеного

дистанційного навчання. Проте, після завершення 4 років стратегії сподіваємось побачити (насамперед позитивний) вплив стратегії на цей показник.

Щодо обізнаності про неформальну освіту, то показники значно зросли (87% → 94% у вчителів, 53% → 67% в учнів та 51% → 92% у батьків) – Рис.П.2.7.

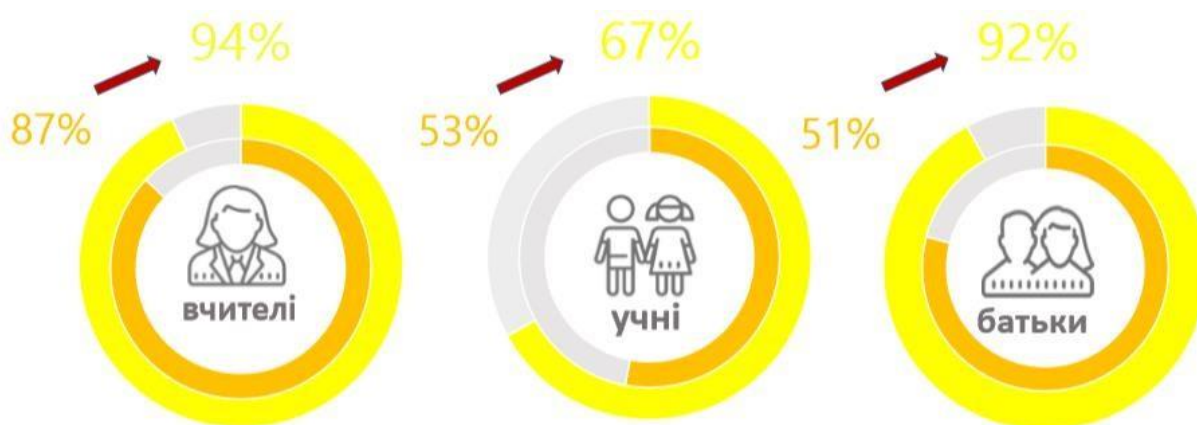


Рис. П.2.7. Обізнаність про неформальну освіту

*Джерело: результати опитування*

На нашу думку, цьому посприяло попереднє опитування, в якому було це включене питання, а також популяризація інформації про самоосвіту онлайн під час карантину, що також є видом неформальної освіти. Це є хорошим підґрунтям для втілення подальших планів стратегії (за умов стаціонарного навчання), оскільки неформальна освіта (за допомогою тренінгів, зустрічей, курсів та виїздів) є досить вагомою її частиною, а ті, хто знають що це таке і в чому її користь, більш радо та усвідомлено братимуть участь.

Наступним показником є обізнаність про саму стратегію та її втілення. Ми вважаємо, що вчителі, батьки та учні мають бути максимально поінформовані про стратегію розвитку школи, для того щоб вона втілювалася спільними зусиллями. Це також сприятиме росту взаємної довіри між учасниками (що є ціллю стратегії №6 – див. Додаток В), налагоджуватиме комунікацію та взаєморозуміння, формуватиме свідомих особистостей та



сприятиме розвитку громадянського суспільства. Про стратегію розвитку обізнані 90% вчителів, 74% учнів та 86% батьків – Рис. П.2.8.

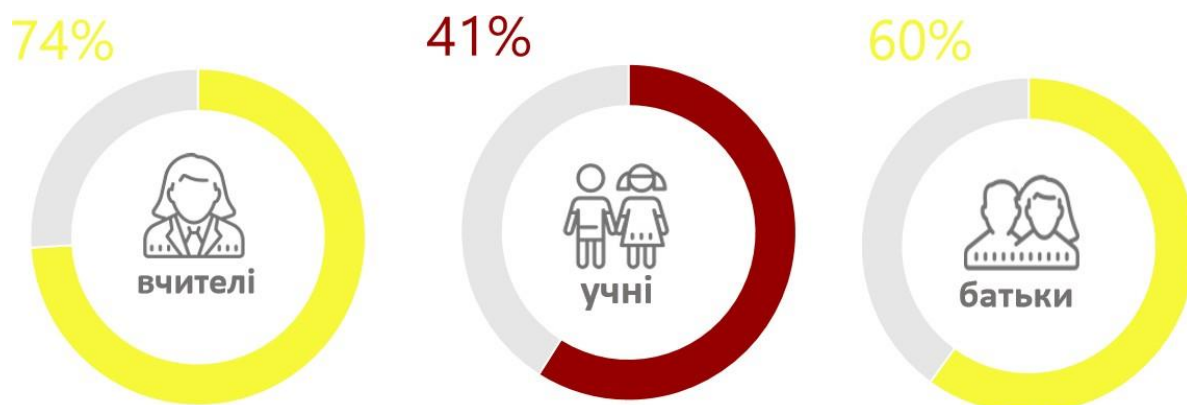


Рис. П.2.8. Обізнаність про стратегію школи

*Джерело: результати опитування*

Із цілями та завданнями стратегії знайомі 74% вчителів, 41% учнів та 60% батьків. На нашу думку, варто приділити увагу поширенню інформації про стратегію, її мету та завдання, а не лише про заходи, які плануються. Таким чином можна посприяти кращому розумінню доцільності заходів та проектів і збільшити кількість охочих взяти участь.

Відповіді на питання «Чи помітили Ви позитивні зміни у школі протягом останнього року у зв'язку із втіленням стратегії розвитку?» складно оцінювати, оскільки стратегія могла бути втіленою лише частково. Тим не менш, респонденти згадали про кілька виконаних проектів (запуск Інстаграм сторінки школи, «Гордість школи» – встановлення на 1 поверсі стелажа з кубками та іншими нагородами, виборчу кампанію та вибори президента школи, конкурс «Школа має талант», ремонт басейну). Більшість респондентів «скаржилися» на труднощі пов'язані із дистанційним навчанням під час карантину: «дитина витрачає занадто багато часу перед екраном», «було складно вникнути в процес онлайн навчання», «бракує пояснень теми від вчителя, багато матеріалу на самоопрацювання».

З тих, хто був обізнаний у цілях і завданнях стратегії, більшість визнала, що у школі здійснювались проекти у міру карантинних можливостей – 94% вчителів, 81% учнів та 82% батьків. Ми вважаємо, що більшість розуміє специфіку останнього навчального року а також бачить активність школи та позитивно оцінює старання викладачів та дирекції.

Отож, ми мали змогу випробувати інструмент моніторингу та оцінювання – повторне опитування вчителів, батьків та учнів школи. Карантинні умови внесли корективи у навчально-виховних процес, а також і у план стратегії. Сподіваємось, що наступні роки будуть більш сприятливими для втілення плану та надолуження упущеного за 2020 рік. Ми вважаємо, що варто внести також опитування у середині періоду втілення стратегії, а не лише початкове та фінальне (яке у описаному випадку ми апробували скоріше, ніж наприкінці стратегії). Таке опитування може допомогти оцінити ефективність інформаційної кампанії (обізнаність про стратегію) та включеність вчителів, батьків та учнів до розуміння і втілення її завдань. Решта оцінкових питань, а саме задоволеність якістю навчального процесу та оцінка втілення стратегії та фіксування позитивних змін буде особливо важливими у фінальному опитуванні.

Крім того, як частину фінальної оцінки проекту, пропонуємо інтерв'ювання представників ініціативних груп залучених шкіл після завершення втілення стратегії розвитку. Саме вони, які були учасниками та співтворцями проекту, а, головне, зацікавленими його сторонами, зможуть оцінити чи було досягнуто мети, яку було поставлено перед запуском стратегії. Особливо цінним є зворотній зв'язок ініціативних груп на рахунок безпосередньої співпраці з ГО ІСІ. Опитування допоможе виявити сильні та слабкі сторони комунікації з організаторами проекту, оцінити їхню роботу та надати рекомендації щодо покращення проекту. Рекомендовану анкету для цього опитування подаємо у Додатку Е.

Таким чином, для проведення моніторингу та оцінки проекту «Школа змін» у рамках одного навчального закладу, а саме створення та втілення стратегії розвитку школи ми пропонуємо:

- формат звіту щодо втілених запланованих проектів, які відображають цілі стратегії;
- проміжне опитування вчителів, батьків та учнів зосереджене більш на оцінці обізнаності в стратегії для активізації участі в її проектах;
- фінальне опитування, яке стане підсумком результативності втілення стратегії та визначить задоволеність учасників проекту реалізованими змінами;
- інтерв'ювання представників ініціативних груп залучених шкіл після завершення втілення стратегії розвитку.

## Висновки до розділу 2

У 2 розділі ми розглянули сучасні реформи системи освіти в Україні в рамках стратегічного розвитку освіти, а саме концепцію Нової української школи, яка найбільш є дотичною до середніх освітніх закладів та відображає зміни, які необхідно внести для втілення загальної національної стратегії. З якої ми використали до розробки стратегій розвитку школи такі пункти як: партнерство (довіра) між учнем, учителем і батьками; орієнтація на потреби учня в освітньому процесі; децентралізація та ефективне управління, що надасть школі реальну автономію; сучасне освітнє середовище, яке забезпечить необхідні умови, засоби і технології для навчання учнів, освітян, батьків не лише в приміщенні навчального закладу. Формула НУШ включає новий формат освіти, де приділяється увага розвитку необхідних компетентностей для успішної самореалізації в суспільстві, формуються умови для розвитку та мотивації вчителів, реалізуються інтереси та потреби учнів у сучасному світі. Також вважаємо важливим надання школам автономії в умовах децентралізації та доступу до місцевого бюджету, який дозволяє втілювати проекти матеріально покращення навчального закладу, що також є вагомим пунктом стратегій школи. Досліджуючи концепцію НУШ ми дійшли висновку, що надано не достатньо інструментів втілення вимог, бракує інструкцій та конкретних кроків для реалізації деяких завдань. Як бачимо, навчальні заклади також мають достатньо автономії у інтерпретації пріоритетів НУШ та можуть будувати кроки до втілення цих вимог згідно їхнього розуміння.

В другому розділі нами було розглянуто приклад моніторингу НУШ, який не до кінця дає інформацію про її втілення у середній школі, оскільки описує результати лише початкової школи, проте методологію цього дослідження ми використовуємо і в авторській роботі. Також ми розглянули модель моніторингу якості освіти у навчальному закладі системи загальної освіти Львівської області, що є більш обширним та детальним, включає в себе

стандартні показники загального освітнього процесу і не фокусується саме на втіленні сучасних реформ. У другому підпункті ми звернули увагу на мірорівень стратегій освіти, а саме стратегію розвитку школи. Нагадаємо, що апіорі кожен навчальний заклад слідує національній стратегії розвитку освіти, проте ми сфокусувались на конкретних сформованих проектних стратегіях, які мають свою програму суто підлаштовану під потреби обраного навчального закладу. Формування такої стратегії не є обов'язковим, проте бажаним для сучасної школи, яка готова розвиватися в ногу з часом.

Для розробки стратегії крім дирекції та відповідальних за навчально-виховний процес осіб також можна залучити громадську організацію, експертів, шкільну спільноту учнів та батьків, тощо. На нашу думку, такий формат є чудовим прикладом активності громадянського суспільства. Ми розпрацювали приклад проекту «Школа змін», в рамках якого громадська організація Інститут суспільних ініціатив супроводжує школи у написанні та впровадженні стратегії розвитку. Ми описали яким чином відбувається цей проект, чим він може бути корисним, як ГО співпрацює зі школою та яких до яких результатів прагне школа. На прикладі Стратегії школи №72 міста Львова, представленої в Додатку В, ми бачимо першочерговий продукт проекту. Ми також мали можливість долучитися до проведення соціологічного опитування в рамках проекту – це було базове опитування перед формуванням стратегії, яке включило опитування серед вчителів, батьків і дітей. Основним його результатом була розробка основних завдань та цілей для формування стратегії школи в рамках проекту «Школа змін». Ми апробували фінальне опитування з метою оцінки ефективності проекту та його реалізації. Наш моніторинг виявив, що перший рік виконання стратегії не був цілком успішним, що швидше за все пов'язано із карантинними умовами, проте було втілено чотири запланованих проекти, а решту було перенесено на наступні роки. Оцінка вчителів, батьків та учнів школи діяльності школи в ході реалізації стратегії була позитивною, більшість респондентів зазначили, що проекти були втілювані у міру можливостей.

## Висновки

У нашій роботі ми опрацювали особливості розгляду поняття освіти в соціогуманітарних науках соціологічного вивчення освіти. У філософії освіти розглядають як теорію виховання та як спосіб поширення і засвоєння наукових знань, навичок, культури та філософських поглядів. Культурологія робить акцент на важливості освіти у встановленні людини духовної та моральної. У науці про культуру освіта відіграє роль передання цінностей та формування особистості характерної своєму часу. Історія використовує вивчення освіти як спосіб заглибитись у витоки поширення знань, зрозуміти особливості та соціальні передумови хвиль розвитку суспільства та наукової думки. Педагогіка є найбільш поглибленою у вивчення освіти, проте найбільше зосереджується на її виховному аспекті, а також методиці передачі та засвоєння знань та навичок враховуючи психологічні особливості індивідів. Економічні теорії часто беруть до уваги освіту, як систему, яка є впливовою в плані економічного розвитку держав, організацій та людей зокрема. Освітній рівень дає відповідний комплекс характеристик, який допомагає стати більш конкурентноспроможним на економічному ринку. Соціологія розглядає освіту з різних перспектив: як підсистему в суспільстві, як соціальний інститут чи як комплекс суспільних взаємодій.

У вивченні шкільної освіти у соціологічному контексті можна виділити такі підходи: структурно-функціональний, соціокультурний, конфліктологічний, соціокомунікативний, конструктивістський, соціально-реконструктивістський, інституціональний, неоінституціональний тощо. Основним підходом у нашій роботі було обрано неоінституціональний підхід за соціологами Дж. Майером та Б. Роуеном, згідно якого освіта розуміється як державна система, яка діє згідно національних інтересів держави та спрямована транслювати їх на суспільство через свою діяльність та безпосередньо за допомогою навчально-виховного процесу. В рамках цього підходу ми розглянули індивідуальний рівень школи як освітнього

мікроклімату для міжособистісних взаємодій у навчальному процесі. В результаті ґрунтовного вивчення теоретичного матеріалу, нами було сформульовано власне бачення освіти у призмі неоінституціонального підходу: освіта – це масштабна система з ієрархічними складовими, які забезпечують суспільство передачею комплексу знань та навиків, враховуючи національно-політичні умови та запити, ціннісний та культурний вимір, індивідуальні потреби індивіда, а особливо – вимоги сучасного суспільства з перспективою на майбутнє.

Попередньо опрацювавши теоретичний матеріал, ми прийшли до висновку, що саме соціологічного розпрацювання теми стратегічно планування у сфері освіти немає, хоча вона є актуальною та потребує соціологічного наукового підґрунтя. Результатами вивчення стратегій освіти в рамках неоінституціонального підходу ми розробили моделювання ієрархічної структури стратегії розвитку освіти в Україні, яка включає макро-, мезо-, та мікрорівень бачення освіти, бачення школи, елементи системи освіти та стратегії їх розвитку. Ми сформували структуру стратегій освіти за соціологічними рівнями розгляду, які відповідають інституціональному, організаційному та індивідуальному підходу до елементів освітньої структури: Національна стратегія розвитку освіти в Україні, регіональні стратегії розвитку освіти в областях чи територіальних округах та стратегії розвитку навчальних закладів як конкретних організацій. Перші дві форми стратегій більшою мірою фокусуються на теоретично-методологічних розробках, мають настановчо-рекомендаційний характер. Стратегія розвитку навчального закладу, в нашому випадку школи, є особливою, оскільки вона є останнім етапом конкретизації та втілення попередніх двох ієрархічно організованих стратегій, а ще, крім вимог попередніх, вона повинна враховувати потреби безпосередніх бенефіціарів – учасників навчального процесу у цій школі та виходити із власного унікального матеріального становища закладу.

У нашій роботі ми ретельно вивчили особливості наявних стратегій планування розвитку освіти в Україні, а саме Національної стратегії розвитку освіти в Україні, регіональної стратегії розвитку освіти у Львівській області та стратегію розвитку навчального закладу. Ми провели аналіз стратегій розвитку середніх навчальних закладів особливо зосередившись на проекті ГО ІСІ «Школа змін» та прикладі школи №72, яка бере в ньому участь. Вивчивши можливі формати створення стратегії розвитку середніх навчальних закладів, ми визначили, що ефективнішим варіантом є розробка стратегії спільно із громадськістю: із залученням спільноти вчителів, батьків та учнів, експертів (за можливості) та/чи громадської організації, яка спеціалізується на цьому питанні – саме такою і є специфіка обраного нами проекту. Дослідивши проект ГО ІСІ «Школа змін», який допомагає школам у розробці та втіленні стратегій розвитку, ми долучилися до таких його етапів: початкове пілотне опитування вчителів, батьків та учнів з метою створення стратегії, створення стратегії розвитку школи на базі результатів цього дослідження та опитування у процесі втілення стратегії з метою апробації фінального оціночного анкетування. Спільна робота над проектом, а також спілкування із робочою групою, яка включала представників усіх зацікавлених сторін, запевнила нас у фаховому підході ГО ІСІ до проекту а також у активності та ініціативності дирекції, вчителів, батьків та учнів школи. Через специфіку 2020 року, а саме довготривалі періоди карантину, не дозволили цілком ефективно втілити стратегію, про що і свідчать показники реалізованості запланованих заходів. Проте, гнучкий формат стратегії дозволяє надолужити упущене у наступні роки (стратегія втілюється впродовж 4 років). Виявленим недоліком у реалізації цього проекту, було зниження ініціативності співпраці ГО ІСІ зі школою у період після підписання стратегії, хоча у попередньому договорі йдеться про супровід, участь в заходах та підтримку. Тим не менш, на нашу думку, стратегія розвитку школи, яка запускається у такому форматі є більш ефективною, ніж самотійно створена стратегія дирекцією школи чи відповідальними за це освітянами. Як мінімум,



проект містить продуману формулу ґрунтовної підготовки до створення стратегії: ФГД, SWOT-аналіз, опитування, обговорення результатів, спільне формування цілей та завдань стратегії. Більше того: співпраця між громадською організацією, державною чи приватною організацією, якою є школа, і працівниками, батьками та учнями сприяє розвитку свідомого активного майбутнього покоління, яке бачить хороший приклад громадянського суспільства в дії.

Одним із основних напрацювань нашої роботи є розробка плану моніторингу та оцінки для проектних стратегій розвитку шкіл. Моніторинг повинен складатися із кількох етапів, які мають у своєму фокусі виконання плану стратегії а також її оцінку залученими сторонами.

Отже, першим етапом моніторингу стратегії школи є звітність закладу щодо виконаних запланованих завдань, наприклад: проведення зустрічей, рівень відвідуваності заходів, рівень залученості батьків до навчального процесу, проведення ремонтних робіт, наявність заявок на отримання грантів та участь у конкурсах.

Другим етапом є опитування активної групи, яка працювала над створенням стратегії та мала можливість порівняти якість навчального процесу до та під час її втілення. Опитування відбувається у кінці кожного року і здійснюється шляхом анкетування та обговорення нюансів у форматі дискусії з можливістю внести корективи у стратегічний план на наступний рік.

Третім етапом є опитування вчителів, батьків та учнів щодо їхньої задоволеності змінами у навчально-виховному процесі у їхній школі, яке дасть можливість порівняти результати до та після втілення розробленої стратегії. Повторне опитування повинне відбутися у кінці реалізації стратегії – тобто через 4 роки після її затвердження.

У роботі ми проаналізували результати апробації інструментів моніторингу та оцінки проекту «Школа змін», які свідчать про активну діяльність школи попри карантинні обмеження. Опитування показало, що більшість вчителів, батьків та учнів знають про стратегію та її завдання і

вважають, що школа приклала максимум зусиль до її втілення. Також ми виявили, що залученість ГО ІСІ могла б бути більш ефективною в рамках проекту. Ми плануємо надалі спостерігати за втіленням стратегії та очікуємо реалізації запланованих результатів.

Також зауважимо, що стратегії розвитку шкіл, а саме програми їх створення потребують подальшого вивчення та розпрацювання як з теоретичної так і методологічної сторони. Соціологічний підхід до цього питання допоміг би більш логічно розробити структуру стратегій у форматі їх підзвітності та взаємозалежності до вищих регіональних та національної стратегії. Такий комплекс мав би значні переваги з огляду на можливість моніторингу та звітування щодо результатів втілення стратегій на місцевому, регіональному та національному рівнях. Саме такий комплекс пропонуємо до розробки у майбутньому.

## **Список джерел та наукової літератури**

### *1. Список джерел*

1. Закон України про освіту (Відомості Верховної ради, 2017, №38-39, ст.380).
2. Інформаційний портал Децентралізація URL: <https://decentralization.gov.ua/news/11801>.
3. Концептуальні засади реформування середньої школи. Нова українська школа. Міністерство освіти і науки України. 2016 40 с. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/nova-ukrainska-shkola-compressed.pdf>
4. Модель моніторингу якості освіти у навчальному закладі системи загальної освіти Львівської області. URL: [http://osnova.lviv.ua/upload/users\\_files/1/upload/monitoring\\_osvity/Proekt%20Modeli%20vnutrishkil\\_n.monitorYngu.doc](http://osnova.lviv.ua/upload/users_files/1/upload/monitoring_osvity/Proekt%20Modeli%20vnutrishkil_n.monitorYngu.doc)
5. Розпорядження Кабінету міністрів України Про затвердження плану

- заходів з реалізації Національної стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 року. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/246688428>
6. Указ Президента України. Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року. URL: <https://irshava-osvita.gov.ua/ukaz-prezidenta-ukraini-pro-nacionalnu-strategiju-rozvitku-osviti-v-ukraini-na-period-do-2021-roku-21-44-25-19-11-2018/>
  7. Сателітний рахунок освіти в Україні у 2019 році. Державна статистична служба України, URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
  8. Стратегія розвитку школи №72. 2019 URL: [http://www.school72.lvivsch.in.ua/main/misiya\\_bachennya\\_strategiya/](http://www.school72.lvivsch.in.ua/main/misiya_bachennya_strategiya/)

9. Сайт громадської організації Інститут суспільних ініціатив  
URL: <http://www.sii.org.ua/uk/home/>
10. The UNESCO Institute for Statistics URL: <http://uis.unesco.org/en/country/ua>

## ***II. Список наукової літератури***

11. Артамонов Б. В., Стратегический менеджмент. Концептуальные основы стратегического управления М.: МГТУ 2004. 91 с.
12. Асаул А. Н., Морозов И. Е., Пасяда Н. И., Фролов В. И. Стратегическое планирование развития строительной организации, СПб. : СПбГАСУ, 2009. 163 с.
13. Белл Д. Грядущее постиндустриальное общество. пер. с англ. под ред. В. Л. Иноземцева. М.: Academia, 1999. 956 с.
14. Бергер П., Лукман Т. Социальное конструирование реальности. Трактат по социологии знания. М., 1995. 323 с.
15. Бжезинский З. Геостратегическая структура видения борьбы между США и СССР. пер. с англ. М.: Прогресс, 1986. – 288 с.
16. Вебер М. Избранное. Образ общества. пер. с нем. Ю. Н. Давыдова. М. : Юрист, 1994. 704 с.
17. Галицька М. М., «Культура» та «Освіта»: взаємозумовленість понять. Педагогічний процес: теорія і практика, С. 28-33
18. Гангал А. В., Інституційний та організаційний підхід до аналізу сфери освіти. Нова парадигма. 2014. Вип. 125. С. 39-51.
19. Герасина Л. Н. Современная высшая школа в условиях реформирования образования. Харьков: Укр. юрид. акад., 1993. 153 с.

20. Гіптерс З. В. Культурологічний словник-довідник. Нац. банк України, Львів. банк. ін-т. Київ: ВД "Професіонал", 2006. 328 с.
21. Гончаренко С. У. Освіта. Енциклопедія освіти. Акад.пед.наук України; гол. ред. В. Г.Кремень. К.: Юрінком Інтер, 2008. 1040 с., С.614-616.
22. Григораш В. В. Управління навчальним закладом. Ч.1. Харків. Ранок. 2003. с.15.
23. Григораш В. В. Концепція розвитку в системі стратегічного планування школи. Актуальні проблеми державного управління, педагогіки та психології. 2013. Вип. 2. С. 241 – 245. URL: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/apdyupr\\_2013\\_2\\_50.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/apdyupr_2013_2_50.pdf).
24. Дарендорф Р. Элементы теории социального конфликта (рус.). Социологические исследования. 1994. № 5. С. 142-147.
25. Дьюи, Дж. Введение в философию воспитания. М.: Тип. Коминтерна, 1921. 63 с.
26. Дюркгейм Э. Социология образования: пер. с фр. Т. Г. Астаховой; науч. ред. В. С. Собкин, В. Я. Нечаев. М.: ИНТОР, 1996. 340 с.
27. Епихина Ю. Б. Система образования в социологии М. Вебера. Теория и практика общественного развития. 2011. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-obrazovaniya-v-sotsiologii-m-vebera>.
28. Завальнюк О. М. Михайло Грушевський як історик освіти українців. Освіта, наука і культура на Поділлі. 2016. Т. 23. С. 17-32. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Onkr\\_2016\\_23\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Onkr_2016_23_4)
29. Заплотинська К. Ю. Моніторинг НУШ Результати та рекомендації перший етап, 2019-2020 рр., 46 с. URL: [https://mon.gov.ua/storage/app/media/nova-ukrainska-shkola/NUSH\\_monitorynh\\_7.08\\_2.pdf](https://mon.gov.ua/storage/app/media/nova-ukrainska-shkola/NUSH_monitorynh_7.08_2.pdf)

30. Зборовский Г. Е. Образование: научные подходы к исследованию. Социология образования перед новыми проблемами. Москва-Омск, 2003. С. 21-29.
31. Зборовский Г. Е. Образование: от 20 к 21 веку. Екатеринбург, 2000. 301 с.
32. Клепко С. Ф. Життєзнавство в освіті: філософські і курикулярні опції. Постметодика. 2016. № 1. С. 9-19. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Postmetodyka\\_2016\\_1\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Postmetodyka_2016_1_4)
33. Корбут А. М., Институционализация учебных ситуаций в образовательной практике. Анализ образовательных ситуаций: сб. научн. ст. Минск, 2008. 260 с.
34. Кумбс Ф. Г. Кризис образования в современном мире (системный анализ); пер. с англ., ред. Г. Е. Скорова. М.: Прогресс, 1970. 261 с.
35. Лебеда Т. Б. Вплив освіти на економічну динаміку в Україні. Економіка і прогнозування. 2014. № 4. С. 110 - 120.
36. Лебідь О. В., Стратегічне планування в контексті стратегічного управління загальноосвітнім навчальним закладом «Молодий вчений» № 11 (38) листопад, 2016 р., 2016. 450 с.
37. Линовицька О. Соціальне призначення освіти: теоретико-методологічний контекст. Вища освіта України. 2011. № 4. С. 10-16. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vou\\_2011\\_4\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vou_2011_4_5).
38. Мархлєвські В. Стратегія розвитку освіти в громаді: практичний порадник, 2018. 56 с.
39. Москаленко А. М., Історія вітчизняної педагогіки: навч. посіб.; М-во освіти і науки України, Київ. нац. ун-т ім. Т. Шевченка. Київ: Київ. ун-т, 2015. 303 с.

40. Нечаев В. Я. Новые подходы в социологии образования 1999 г. Социология образования URL: [http://ecsocman.hse.ru/data/908/093/1217/013\\_nechaev.pdf](http://ecsocman.hse.ru/data/908/093/1217/013_nechaev.pdf).
41. Огнев'юк В. Філософія освіти та її місце в структурі наукових досліджень феномену освіти. Освітологія. 2012. Вип. 1. С. 69-75. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/osvit\\_2012\\_1\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/osvit_2012_1_11)
42. Ортега-и-Гассет Х. Восстание масс; пер. с англ. М.: АСТ, 2003. 509 с.
43. Сисоєва С. Сфера освіти як об'єкт дослідження. Освітологія. 2012. Вип.1. С. 22-29. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/osvit\\_2012\\_1\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/osvit_2012_1_4)
44. Спенсер Г. Воспитание: умственное, нравственное и физическое. УРАО 2003. 288 с.
45. Тригуб І. І. Сутність та функції соціології освіти. Збірник наукових праць «Педагогічний процес: теорія і практика», гол. ред. Сисоєва С. О. Київ, 2013. Випуск 1. с. 228. С. 176 – 183.
46. Тягай Н. А., Вибір стратегії загальноосвітньої школи – вибір майбутнього. Постметодика. 2010. № 1. С. 41 - 46 URL: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/>.
47. Тягай Н. А., Сиротенко Г.О. Стратегія розвитку школи як філософія бачення майбутнього. Постметодика, № 3 (94), 2010, С. 14 - 64.
48. Чепак В. В. Неінституціональні тренди в дослідженнях освіти. Актуальні проблеми соціології, психології, педагогіки. 2013. Випуск 19. С. 13 - 19.
49. Швейцарсько-український проєкт «Децентралізація для розвитку демократичної освіти» - DECIDE, URL: <https://donors.decentralization.gov.ua/project/decide>.

50. Шинкарук В. І., Філософський енциклопедичний словник : енциклопедія / НАН України, Ін-т філософії ім. Г. С. Сковороди ; голов. ред. В. І. Шинкарук. Київ, 2002. 742 с.
51. Щудло С. А. Якість вищої педагогічної освіти: чинники та механізми забезпечення в умовах сучасного суспільства; Харківський національний університет імені В. Н Каразіна. Харків, 2013. 413 с.
52. Meyer J. W., B. Rowan Institutionalized Organization: Formal Structure as Myth and Ceremony. Chicago; London: The University of Chicago Press, 1991. 430 p.
53. Meyer J., Ramirez F. Comparative Education: The Social Construction of the Modern World System. Annual Review of Sociology. 1980. Vol.6.-pp.193-244.
54. Meyer J. The Effects of Education as an Institution . The American Journal of Sociology. 1977. Vol. 83. № 1. URL: [http://www.professorreed.com/meyer\\_the\\_effects\\_of\\_ed\\_as\\_an\\_institution.pdf](http://www.professorreed.com/meyer_the_effects_of_ed_as_an_institution.pdf).
55. Parsons T. Higher education and changing socialization. Aging and society: A sociology of age stratification, N.Y., 1972.
56. Smith P. G., Philosophy of education: introductory studies. New York, Evanston and London, 1965. P. 71.

Додаток А

Результати базового дослідження для створення стратегії розвитку у школі №72

**Школа № 72**



## Основні проблеми в освітньому процесі на думку вчителів



- Недостатнє матеріально технічне забезпечення
- Необхідність якіснішої комунікації з батьками учнів, їх відповідальність та участь у навчально виховному процесі
- Вплив гаджетів на якість навчання
- Низький рівень вмотивованості учнів, брак інтересу до навчання

## Основні проблеми в освітньому процесі на думку батьків



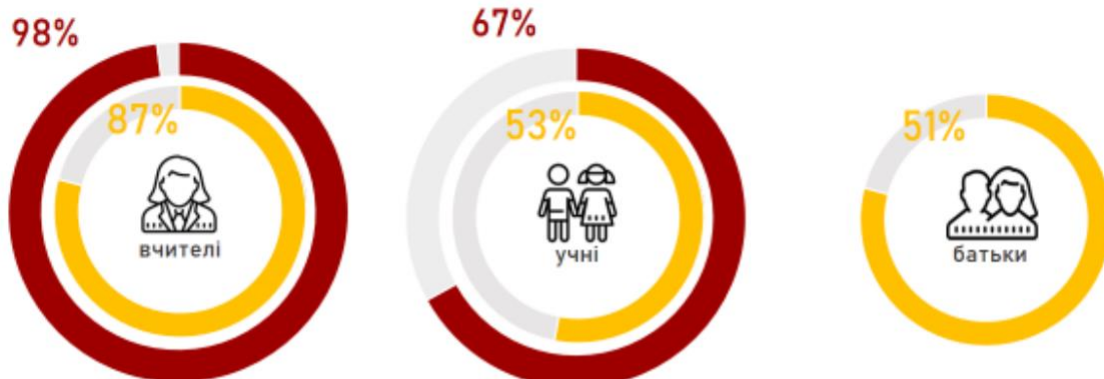
- Якість харчування та їдальні
- Нереставрований басейн
- Матеріально – технічна база
- Високе навантаження
- Переповненість класів
- Кількість та якість викладання іноземної мови

## Основні проблеми в освітньому процесі на думку учнів



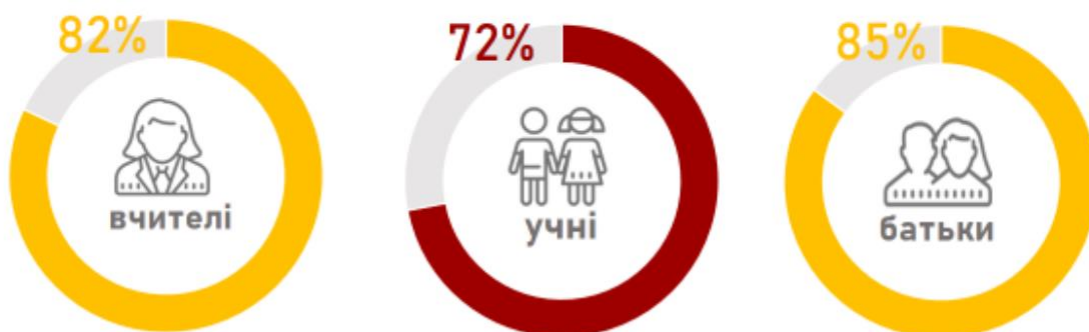
- Багато домашнього завдання
- Перенавантаження
- Гаджети відволікають
- Не відремонтований басейн
- Лінь
- Неуважність

## Про неформальну освіту знають

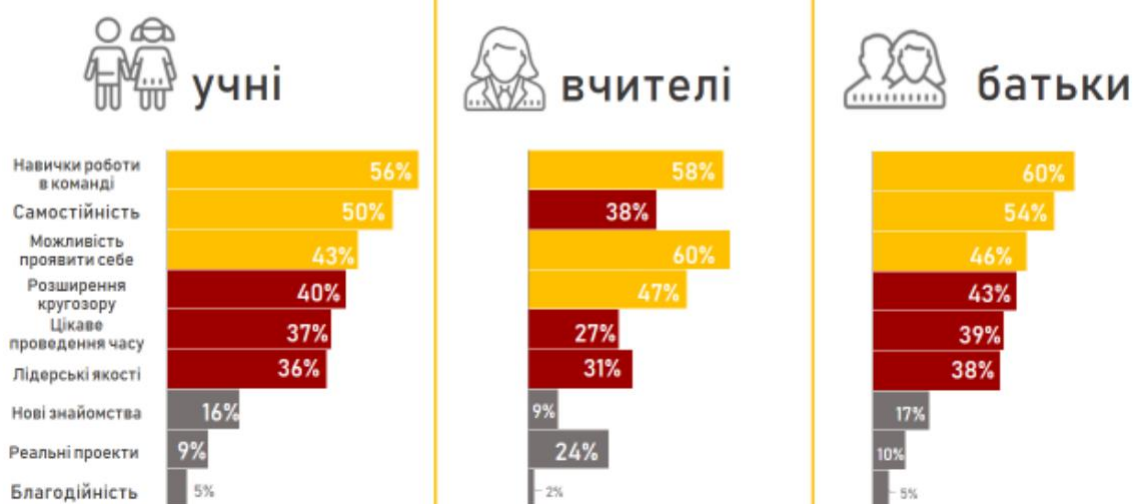


## У позакласній діяльності беруть участь

Чи отримують учні та учениці під час навчання необхідні для життя навички?



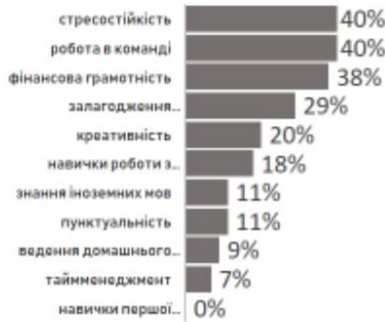
Що є найбільш привабливим у позакласній діяльності?



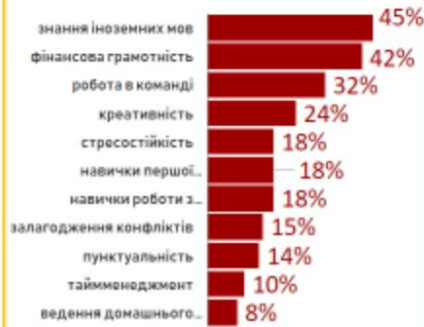
# Які навички необхідні дітям у самостійному житті?



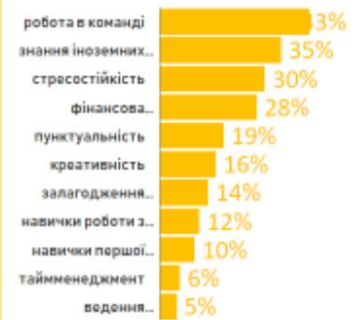
## вчителі



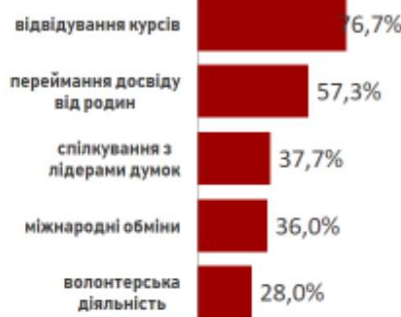
## учні



## батьки



# Яким чином можна здобути практичні навички?



## Як ви оцінюєте рівень відповідальності за успішне навчання та розвиток дитини?



	 вчителі	 учні	 батьки
Батьків	8,6	8,7	8,2
Вчителів	8,2	7,8	7,9
Дітей	8,4	8,3	8,1

## Які проекти актуальні для школи?



- Ремонт басейну
- Відновлення спорт комплексу
- Сучасна їдальня
- Уроки на свіжому повітрі

## Як можна покращити якість навчання у школі?



Покращення матеріально технічного забезпечення

Налагодження продуктивної комунікації вчителі – батьки – діти



Цікавіше навчання  
Більше практичних занять  
WiFi



Заохочувати, вмотивувати учнів  
Більше практичних занять

**Опитувальники базового дослідження****Анкета для учнів**

Шановні учениці та учні!

Громадська організація «Інститут суспільних ініціатив», що займається створенням і поширенням освітніх можливостей для молоді та громад, пропонує Вам пройти опитування в рамках процесу створення стратегії для Школи №72.

Хочемо з'ясувати Вашу думку щодо освітнього процесу та можливих способів його вдосконалення. Усім учасникам та учасникам опитування гарантуємо анонімність та конфіденційність. Результати опитування будуть використані виключно з дослідницькою метою та презентовані на загальних зборах у школі та доступні в мережі Інтернет.

Дякуємо за Ваш час!

Вкажіть, будь ласка, Ваші:

*Вік    Стать    Клас*

1. Наскільки Ви задоволені якістю навчання у школі, де навчаєтесь?

*За шкалою від 1 до 10, де 10 – повністю задоволений*

2. Вкажіть, будь ласка, Ваш середній бал табеля за минулий рік:

3. Вкажіть 3 найголовніші, на Вашу думку, проблеми у процесі навчання у Вашій школі?

4. Вкажіть 3 найголовніші, на Вашу думку, проблеми чи труднощі, з якими стикаєтеся у процесі навчання особисто?

5. Чи знаєте Ви, що таке неформальна освіта?

*Так            Ні*

6. Чи берете Ви участь у позакласній чи позашкільній діяльності (олімпіади, гуртки, шкільні свята, волонтерська діяльність, шкільний парламент та ін.)?

*Так            Ні            Чому саме?*

6.1. **ЯКЩО ТАК** - Скільки часу Ви приблизно витрачаєте (або готові витрачати) на позакласну діяльність? (*год на тиждень*)

7. У яких саме видах позакласної чи позашкільної діяльності Ви берете участь? Або хотіли би займатись
8. Що саме Вас найбільше приваблює у позакласній та позашкільній діяльності? (до 3 варіантів)
- |                                  |                          |
|----------------------------------|--------------------------|
| Розвиток лідерських якостей      | Нові знайомства          |
| Навички роботи в команді         | Розширення кругозору     |
| Втілення реальних проєктів       | Можливість проявити себе |
| Самостійність у прийнятті рішень | Участь у благодійності   |
| Спосіб цікавого проведення часу  | Ваш варіант _____        |
9. Чи займаєтеся Ви самоосвітою (онлайн-уроки, освітні відео на You.Tube, навчальні платформи EdEra і Prometheus, додаткова навчальна література тощо)?
- Так Ні*
10. Вкажіть, будь ласка, ресурси, за допомогою яких Ви займаєтеся самоосвітою.
11. Вкажіть, будь ласка, скільки часу Ви витрачаєте або готові витрачати (необхідне підкреслити) на самоосвіту? (*годин на тиждень*)
12. На Вашу думку, чи здобуваєте Ви під час навчання у школі практичні навички для самостійного життя?
- ТакНі*
13. Які навички, на вашу думку, найбільш необхідні дітям у самостійному житті (Оберіть не більше 2-х варіантів)
- |                           |                                  |
|---------------------------|----------------------------------|
| Фінансова грамотність     | Стресостійкість                  |
| Навички роботи з технікою | Ведення домашнього господарства  |
| Пунктуальність            | Навички першої медичної допомоги |
| Робота в команді          | Креативність                     |
| Залагодження конфліктів   | Ваш варіант _____                |
| Знання іноземних мов      |                                  |
| Таймменеджмент            |                                  |

14. На Вашу думку, яким чином можна здобути практичні навички? *(Оберіть не більше 3-х варіантів)*

Відвідування  
курсів/тренінгів тощо  
Волонтерська  
діяльність  
Спілкування з

лідер(к)ами думок  
Переймання досвіду від  
родини  
Міжнародні обміни  
Ваш варіант \_\_\_\_\_

15. Які теми з-поза меж шкільної програми Вам хотілося б розглянути?

16. На скільки б Ви оцінили рівень відповідальності за Ваше успішне навчання та розвиток: *від 1 до 10, де 10 – найвищий рівень відповідальності*

батьків -  
вчителів - Вас  
особисто -

17. Якби Ваша школа брала участь у конкурсі Громадського бюджету Львова, на Вашу думку, який проєкт був би найбільш актуальним для школи?

18. Як, на Вашу думку, можна покращити якість навчання у Вашій школі?

ГАРНОГО ДНЯ!  
КОМАНДА ГО «ІНСТИТУТ  
СУСПІЛЬНИХ ІНІЦІАТИВ»

## Анкета для батьків

Шановні батьки!

Громадська організація «Інститут Суспільних Ініціатив», що займається створенням і поширенням освітніх можливостей для молоді та громад, пропонує Вам пройти опитування в рамках процесу створення стратегії для Школи №72. Хочемо з'ясувати Вашу думку щодо освітнього процесу та можливих способів його вдосконалення. Усім учасникам та учасникам опитування гарантуємо анонімність та конфіденційність. Результати опитування будуть використані виключно з дослідницькою метою та презентовані на загальних зборах у школі та доступні в мережі Інтернет. Дякуємо за Ваш час!

Вкажіть, будь ласка, Ваші:

*Вік*

*Місце роботи*

*Стать*

1. Наскільки Ви задоволені якістю навчання у школі, де навчаєтесь?

*За шкалою від 1 до 10, де 10 – повністю задоволений*

2. Вкажіть, будь ласка, середній бал табеля вашої дитини за минулий рік:

3. Вкажіть 3 найголовніші, на Вашу думку, проблеми у процесі навчання у школі, де навчається Ваша дитина?

4. Вкажіть 3 найголовніші, на Вашу думку, проблеми чи труднощі, які виникають у процесі навчання Вашої дитини особисто?

5. Чи знаєте Ви, що таке неформальна освіта?

*Так Ні*

6. Чи бере Ваша дитина участь у позакласній чи позашкільній діяльності (олімпіади, гуртки, шкільні свята, волонтерська діяльність, шкільний парламент тощо)?

*Так Ні Чому саме?*

6.1 *ЯКЩО ТАК* - Скільки часу Ваша дитина приблизно витрачає (або готова витратити) на позакласну діяльність? (*год на тиждень*)

8. Чи хотіли би ви, щоб ваша дитина брала участь у позакласній діяльності? *Так Ні*

9. На скільки, на вашу думку, позакласна активність потрібна/корисна для учня/ці? *За шкалою від 1 до 10, де 10 – дуже потрібна*



10. У яких саме видах позакласної чи позашкільної діяльності Ваша дитина бере участь?

11. Що саме Ви вважаєте найбільш привабливим у позакласній та позашкільній діяльності для Вашої дитини? (до 3 варіантів)

Розвиток лідерських якостей	Нові знайомства
Навички роботи в команді	Розширення кругозору
Втілення реальних проєктів	Можливість проявити себе
Самостійність у прийнятті рішень	Участь у благодійності
Спосіб цікавого проведення часу	Ваш варіант _____

11. Оцініть, за шкалою від 1 до 10, на Вашу думку, чи здобуває Ваша дитина під час навчання у школі практичні навички для самостійного життя?

12. Які навички, на вашу думку, найбільш необхідні дітям у самостійному житті (Оберіть не більше 2-х варіантів)

Фінансова грамотність	Стресостійкість
Навички роботи з технікою	Ведення домашнього господарства
Пунктуальність	Навички першої медичної допомоги
Робота в команді	Креативність
Залагодження конфліктів	Ваш варіант _____
Знання іноземних мов	
Таймменеджмент	

13. На Вашу думку, яким чином можна здобути практичні навички? (Оберіть не більше 3-х варіантів)

Відвідування курсів/тренінгів тощо	лідер(к)ами думок
Волонтерська діяльність	Переймання досвіду від родини
Спілкування з	Міжнародні обміни
	Ваш варіант _____

14. Які теми з-поза меж шкільної програми Вашій дитині корисно було б розглянути?

15. На скільки б Ви оцінили рівень відповідальності за успішне навчання та розвиток дитини: (від 1 до 10 (де 10 – найвищий рівень відповідальності))

- батьків дитини -  
- вчителів -

- самої дитини -

16. Якби Ваша школа брала участь у конкурсі Громадського бюджету Львова, на Вашу думку, який проект був би найбільш актуальним для школи?

17. Як, на Вашу думку, можна покращити якість навчання у школі, де навчається Ваша дитина?

ГАРНОГО ДНЯ!  
КОМАНДА ГО «ІНСТИТУТ  
СУСПІЛЬНИХ ІНІЦІАТИВ»

## Анкета для вчителів

Шановні вчителі!

Громадська організація «Інститут Суспільних Ініціатив», що займається створенням поширенням освітніх можливостей для молоді та громад, пропонує Вам пройти опитування в рамках процесу створення стратегії для школи №72.

Хочемо з'ясувати Вашу думку щодо освітнього процесу та можливих способів його вдосконалення. Усім учасникам та учасникам опитування гарантуємо анонімність та конфіденційність. Результати опитування будуть використані виключно з дослідницькою метою та презентовані на загальних зборах у школі та доступні в мережі Інтернет.

Дякуємо за Ваш час!

Вкажіть, будь ласка, Ваші:

*Вік Стать Предмет(сфера)*

1. Наскільки Ви задоволені якістю освітнього процесу у школі, де Ви працюєте? Оцініть балом, на шкалі від 1 до 10 (де 10 – повністю задоволений)

2. Вкажіть 3 найголовніші, на Вашу думку, проблеми у освітньому процесі у школі?

3. Чи знаєте Ви, що таке неформальна освіта?

*Так Ні*

4. Чи берете Ви участь у позакласній діяльності у школі, де Ви працюєте (підготовка до олімпіад, проведення гуртків, організація шкільних свят, тощо)?

*Так Ні*

5. Як багато часу Ви присвячуєте участі в позакласній діяльності?

Менше 1-єї години на тиждень

Від 1-єї до 3-х годин на тиждень

Більше 3-х годин на тиждень

6. Що саме Ви вважаєте найбільш привабливим та корисним у позакласній та позашкільній діяльності для учнів? (*до 3 варіантів*)

Розвиток лідерських якостей Нові знайомства Навички роботи в команді

Розширення кругозору Втілення реальних проектів

Можливість проявити себе Самостійність у прийнятті рішень

Участь у благодійності Спосіб цікавого проведення часу Ваш

варіант \_\_\_\_\_

7. На скільки, на вашу думку, позакласна активність потрібна/корисна для учня/ці? *За шкалою від 1 до 10, де 10 – дуже потрібна*

6. На Вашу думку, чи здобувають учениці та учні Вашої школи під час навчання практичні навички, необхідні для самостійного життя?

*Так Ні*

7. Які навички, на вашу думку, найбільш необхідні дітям у самостійному житті (Оберіть не більше 2-х варіантів)

Фінансова грамотність

Навички роботи з технікою

Пунктуальність

Робота в команді

Залагодження конфліктів

Знання іноземних мов

Таймменеджмент

Стресостійкість

Ведення домашнього господарства

Навички першої медичної допомоги

Креативність

Ваш варіант \_\_\_\_\_

9. На Вашу думку, яким чином можна здобути практичні навички? (Оберіть не більше 3-х варіантів)

Відвідування курсів/тренінгів тощо

Волонтерська діяльність

Спілкування з лідер(к)ами думок

Переїмання досвіду від родини

Міжнародні обміни Ваш варіант \_\_\_\_\_

10. На Вашу думку, які теми з-поза меж шкільної програми дітям корисно було б розглянути?

11. На скільки б Ви оцінили рівень відповідальності за успішне навчання та розвиток дитини: *від 1 до 10, де 10 – найвищий рівень відповідальності*

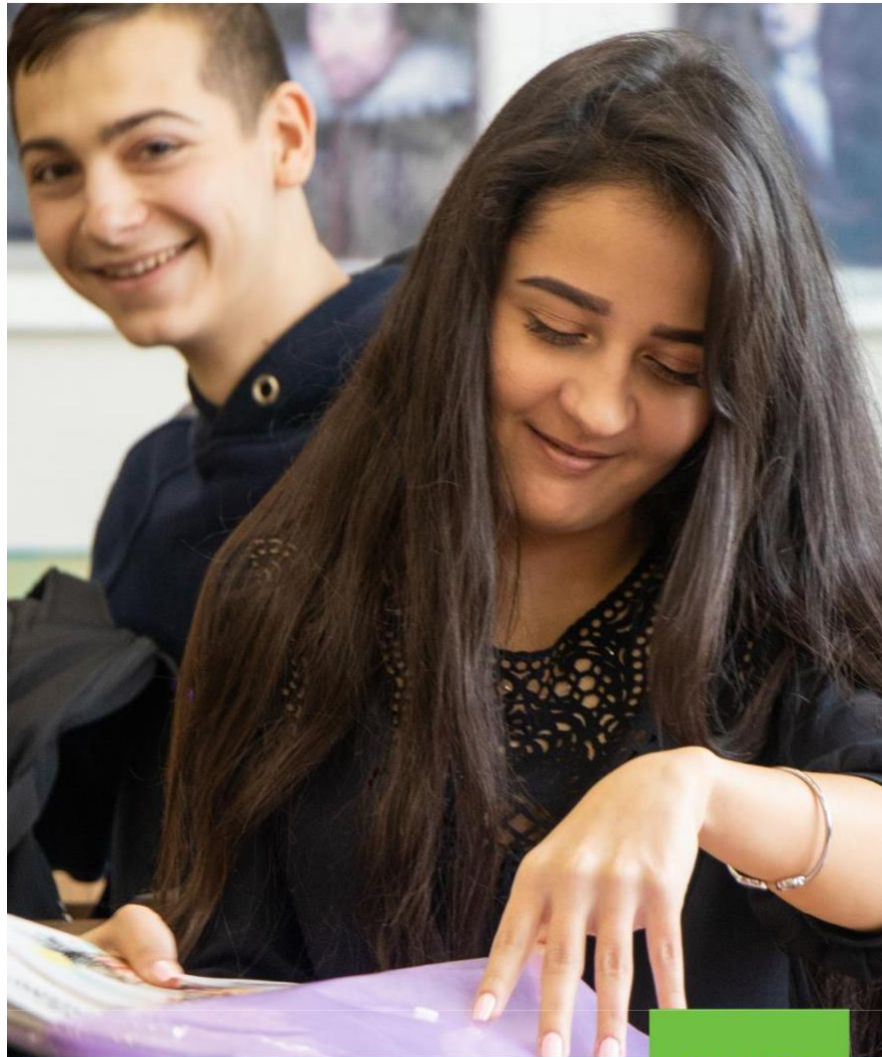
- батьків дитини -
- вчителів -
- самої дитини -

12. Якби Ваша школа брала участь у конкурсі Громадського бюджету Львова, на Вашу думку, який проект був би найбільш актуальним для школи?

13. Як, на Вашу думку, можна покращити якість навчання у школі, де Ви працюєте?

ГАРНОГО ДНЯ!

КОМАНДА ГО «ІНСТИТУТ СУСПІЛЬНИХ ІНІЦІАТИВ»



СЕРЕДНЯ  
ЗАГАЛЬНООСВІТНЯ  
ШКОЛА № 72

СТРАТЕГІЯ  
РОЗВИТКУ

# 2020-2023 рр.

## # ВСТУПНЕ СЛОВО

## Додаток В Стратегія розвитку школи №72



Я вважаю, що кожна школа повинна мати свою стратегію розвитку.

Для чого потрібна стратегія? – спитаєте ви, – школа й так має безліч планів та програм (навчальні, виховні, календарні...)

Так, усе це присутнє в кожній школі.

Проте за допомогою всіх цих планів ми не можемо відповісти на прості питання : якою ми хочемо бачити школу, яким чином ми її розбудуємо та розвиваємо? Чи комфортно нашим учням та педагогам, чи задоволені батьки? Питань безліч... Проте відповідей у нас не було...

Прийшло усвідомлення - нам потрібне стратегічне планування.

Як відомо, кожна успішна справа будується через культуру спілкування, командну роботу, комунікацію як усередині школи, так і ззовні.



Францішкевич-Федір  
Олена Михайлівна  
директорка СЗШ № 72

## # КОНТЕКСТ СТРАТЕГІЇ



Саме тому, ми разом із наставниками зі Сихів-Медіа почали клопітку працю над створенням «Нашої стратегії».

Провели опитування серед учнів, педагогів, батьків та почали працювати. Не буду приховувати, було важко, але захопливо та неймовірно цікаво. Нам удалося побачити свої сильні та слабкі сторони, визначити можливості та загрози, які могли перекреслити наші плани, створити цікаві проекти, про які ми навіть не думали раніше. З'явились безліч пропозицій та ідей, які ми неодмінно втілимо у життя.

Вважаю, що нам вдається прокласти шлях до успішного розвитку навчального закладу. А як результат: успішний учень – успішна родина – успішна країна.

Дякую усім за плідну співпрацю, адже саме члени команди були генераторами цікавих ідей. Особлива подяка команді Сихів-Медіа, яка скеровувала, допомагала, підтримувала.

### ГО "ІНСТИТУТ СУСПІЛЬНИХ ІНІЦІАТИВ" та ГО "СИХІВ МЕДІА"

працюють над розвитком можливостей для молоді та громад. На нашу думку школа - це центр громади, адже вона залучає до навчального процесу підрастаюче покоління мешканців, їх батьків, вчителів та місцевих жителів.

Метою нашої діяльності є підвищити мотивацію та самоорганізацію учнів, розширити діапазон застосування методів неформальної освіти, якісно підвищити загальний рівень знань.

В рамках проекту "Школа Змін" ми протягом 6 років розвиваємо шкільні середовища, шляхом інтегрування в навчальний процес неформальної освіти, навчання вчителів, та написання стратегій розвитку.

Ця стратегія розвитку є прикладом того, як "Інститут Суспільних Ініціатив" та "Сихів Медіа" впроваджують свій міжнародний досвід та найкращі напрацювання українських експертів для розвитку освітньої системи в Україні. Ми знаємо, що коли всі сторони мають спільне бачення, куди рухатись, та визначені кроки досягнення поставлених цілей, це забезпечить найкращий досвід для учнів, готуючи їх до самостійного життя, а також загальний розвиток громади та України.



## # СКЛАД ІНІЦІАТИВНОЇ ГРУПИ



ІМ'Я	КОГО ПРЕДСТАВЛЯЄ
Францішкевич-Федір Олена Михайлівна – директорка	Адміністрація
Колтун Галина Романівна	Адміністрація
Просвірова Галина Михайлівна	Адміністрація
Сало Мар'яна Михайлівна	Адміністрація
Лукашевич Леся Романівна	Вчительський склад
Жук Любов Михайлівна	Вчительський склад
Староста Наталія Олексіївна	Вчительський склад
Щурко Уляна Богданівна	Батьківський комітет
Пришляк Ольга Олегівна	Батьківський комітет
Тухлій Марія Василівна	Батьківський комітет
Швець Ірина Василівна	Батьківський комітет
Бабух Соломія	Учнівський склад
Будник Діана	Учнівський склад
Годьмаш Богдан	Учнівський склад
Чорній Софія	Учнівський склад
Репицький Тарас - експерт	ГО "Інститут Суспільних Ініціатив" та "Сихів Медіа"
Янченко Олександра - модератор	ГО "Інститут Суспільних Ініціатив" та "Сихів Медіа"
Антонів Наталія - соціолог	ГО "Інститут Суспільних Ініціатив"



## # РОБОЧИЙ ПЛАН ЗАСІДАНЬ ІНІЦІАТИВНОЇ ГРУПИ



ОПИС ДІЯЛЬНОСТІ	РЕЗУЛЬТАТИ
Зустріч з директором	Підписаний меморандум та погоджений план роботи
Перша зустріч з представниками ініціативної групи	Знайомство ініціативної групи, доопрацювання опитувальників
Проведення опитування серед цільових груп	Проведено опитування
Друга зустріч з представниками ініціативної групи	Представлені результати, проведений SWOT-аналіз, визначена місія школи
Третя зустріч з ініціативною групою	Прописано цілі та завдання
Четверта зустріч з ініціативною групою	Розробка брендингу школи
П'ята зустріч ініціативної групи	Прописані проекти
Шоста зустріч ініціативної групи	Розставлені індикатори

## # SWOT-АНАЛІЗ

### S СИЛЬНІ СТОРОНИ

- // Велике приміщення: 2 спортзали, футбольне поле, актові зали, басейн
- // Місце розташування (хороша транспортна розв'язка)
- // Командна робота, професійні кадри
- // Підтримка директора
- // Багато гуртків та активне залучення дітей до діяльності

### W СЛАБКІ СТОРОНИ

- // Слабка матеріально-технічна база: застарілі комп'ютери та застаріле устаткування їдальні
- // Слабкий зв'язок "батьки-діти-школа"
- // Відсутність учителів трудового навчання для хлопців
- // Низька мотивація до навчання
- // Малий набір учнів у 10-11 класи

### O МОЖЛИВОСТІ

- // Оновлення басейну
- // Новий житловий район
- // Спортивна база
- // Сенсорна і ресурсна кімната
- // Створення сучасного кабінету інформатики

### T ЗАГРОЗИ

- // Коридори: небезпечна підлога та слизькі сходи
- // Розташування 2-х шкіл в одному приміщенні
- // Незагороджена шкільна територія

## # МІСІЯ ШКОЛИ

СТВОРЕННЯ РІВНИХ ТА КОМФОРТНИХ УМОВ,  
ПРИ ЯКИХ ДИТИНА МОЖЕ ЗДОБУВАТИ  
ЯКІСНІ ЗНАННЯ, ІЗ ЗАДОВОЛЕННЯМ СВОЇХ  
ПІЗНАВАЛЬНИХ ІНТЕРЕСІВ, РОЗВИТКУ  
ФІЗИЧНОГО ТА ПСИХОЛОГІЧНОГО ЗДОРОВ'Я,  
У КОЛЕКТИВІ ВІРНИХ ДРУЗІВ, ЗАДЛЯ  
ПОВНОЦІННОЇ САМОРЕАЛІЗАЦІЇ У ЖИТТІ



### ЦІЛЬ #1

Удосконалення матеріально-технічної бази.

### ЦІЛЬ #2

Розвиток обдарованості кожної дитини.

### ЦІЛЬ #3

Надання якісної освіти та рівного доступу до неї.

### ЦІЛЬ #4

Створення позитиву у шкільному середовищі.

### ЦІЛЬ #5

Сприяння фізичному і духовному розвитку.

### ЦІЛЬ #6

Побудова трикутника довіри.



## # ЦІЛІ ШКОЛИ



### ЦІЛЬ #1

#### ТЕХНІЧНЕ ОСНАЩЕННЯ НАВЧАЛЬНИХ ПРИМІЩЕНЬ

##### ЗАВДАННЯ:

1. Покращити інтер'єри коридорів і класів
2. Модернізувати навчальні кімнати та переобладнати їдальню
3. Залучити кошти спонсорів та меценатів на розвиток школи, сформувавши базу даних спонсорів
4. Брати активну участь у громадських проектах
5. Модернізувати шкільну бібліотеку

##### ПРОЕКТИ:

1. «Гордість школи» – встановлення на першому поверсі стелажа з кубками та іншими нагородами
2. Медіатека
3. Участь у проектах від ЛМП
  - «Friendly School»
  - Громадський проект
  - «Здорова постава»



### ЦІЛЬ #2

#### РОЗВИТОК ОБДАРОВАНОСТІ КОЖНОЇ ДИТИНИ

##### ЗАВДАННЯ:

1. Брати участь у олімпіадах, конкурсах та вікторинах
2. Бачити та розкривати обдарованість учнів
3. Залучити учнів до позакласної діяльності, шукаючи спільні шляхи заохочення

##### ПРОЕКТИ:

1. Шкільне медіа для учнів
2. Інстаграм-сторінка школи
3. Інформаційна кампанія для восьмикласників про МАН
4. «Школа має талант» – творчий конкурс

## # ЦІЛІ ШКОЛИ



### ФОРМУВАННЯ ЯКІСНОЇ ОСВІТИ І РІВНИЙ ДОСТУП ДО ЇЇ ДОСЯГНЕННЯ

#### ЗАВДАННЯ:

1. Створити умови для надання освітніх послуг для учнів з ООП
2. Створити умови для рівного доступу до освіти
3. Почати впровадження інноваційних технологій в освітній процес
4. Підвищити професійний рівень педкадрів
5. Ввести з 5-го класу другу іноземну мову – польську

#### ПРОЕКТИ:

1. «100 днів у школі» - тижні педагогічної майстерності з інноваційними технологіями
2. «Майстерність без меж»
3. «Майстерня педагогіки»
4. Профорієнтація для учнів
5. Опитувальник вибору курсів для вчителів
6. Розвиток сенсорної та ресурсної кімнат



### СТВОРЕННЯ ПОЗИТИВУ У ШКІЛЬНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

#### ЗАВДАННЯ:

1. Гуманізувати навчально-виховний процес
2. Створити позитивний мікроклімат в класних колективах
3. Впровадити механізм командної робота в навчальний та організаційний процеси

#### ПРОЕКТИ:

1. Клас на відкритому повітрі
2. Театральна студія
3. «Весела перерва» - розробка і апробація ігор, бансів старшокласниками для впровадження на перерві у початковій школі
4. Зони відпочинку
5. Спільні мандрівки
6. Дні самоврядування в школі

## # ЦІЛІ ШКОЛИ



### СПРИЯННЯ ФІЗИЧНОМУ І ДУХОВНОМУ РОЗВИТКУ

#### ЗАВДАННЯ:

1. Залучити позашкільні організації до співпраці
2. Організувати серію зустрічей з цікавими людьми
3. Розпочати співпрацю з церковною громадою
4. Залучити учнів до спортивних гуртків
5. Сприяти поширенню культури здорового харчування
6. Оновити спортивну базу школи

#### ПРОЕКТИ:

1. «Історії успіху»
2. «Веселі канікули»
3. «Школа сприяння здоров'я»



### ПОБУДОВА ТРИКУТНИКА ДОВІРИ

#### ЗАВДАННЯ:

1. Збільшити залученість батьків до життя школи, співпрацювати з ними
2. Включити батьків до профорієнтаційних заходів

#### ПРОЕКТИ:

1. «Школа відповідального батьківства»
2. «Весна професій» - проведення екскурсії до батьків на роботу
3. Родинні свята
  - Благодійні ярмарки
  - Свято Пампуха
  - Спільна коляда
  - Спортивні змагання
  - Наша родина – талановита!
  - Фестиваль гаївок





## # ІНДИКАТОРИ УСПІШНОСТІ СТРАТЕГІЇ

ІНДИКАТОР	2020	2021	2022	2023
СПІЛЬНІ МАНДРИ	2	3	4	5
ТЕАТРАЛЬНА СТУДІЯ	2	3	4	5
ВЕСЕЛА ПЕРЕРВА	40%	50%	60%	70%
ЗОНИ ВІДПОЧИНКУ	6	8	10	12
ВЕСЕЛІ КАНІКУЛИ	10	12	15	17
РОДИННІ СВЯТА	1	1	1	1
МОТИВАЦІЙНІ ЗУСТРІЧІ З ЦІКАВИМИ ЛЮДЬМИ	2	3	4	5
ВЕСНА ПРОФЕСІЙ – ПРОФОРІЕНТАЦІЙНІ ЕКСКУРСІЇ	2	2	2	2
АТМОСФЕРА ТА ІНТЕР'ЄР ПРИМІЩЕНЬ	15%	17%	20%	22%
СПІВПРАЦЯ ЗІ СПОНСОРАМИ ТА ОРГАНІЗАЦІЯМИ	1	2	3	4
ПРОЕКТИ ЗА РАХУНОК БЮДЖЕТНИХ КОШТІВ	1	2	3	4
ЗАЦІКАВЛЕНІСТЬ У ДІЯЛЬНОСТІ, ЩО СПОНУКАЄ РОЗВИТКУ ДИТИНА (ТВОРЧА, ІНТЕЛЕКТУАЛЬНА, СПОРТИВНА ТОЩО)	18%	19%	20%	21%

ДОДАТОК # 1 РЕЗУЛЬТАТИ ОПИТУВАННЯ



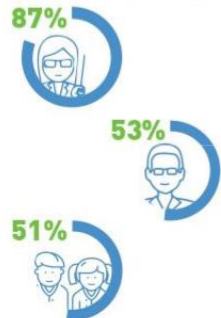
1. НАСКІЛЬКИ ВИ ЗАДОВОЛЕНІ ЯКІСТЮ ОСВІТЬОГО ПРОЦЕСУ У ШКОЛІ, ДЕ ВИ ПРАЦЮЄТЕ?



2. ВКАЖІТЬ ТРИ НАЙГОЛОВНІШІ ПРОБЛЕМИ В ОСВІТЬОМУ ПРОЦЕСІ



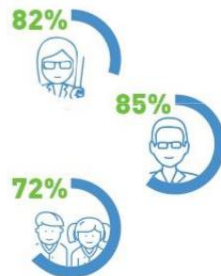
3. ЧИ ЗНАЄТЕ ВИ ЩО ТАКЕ НЕФОРМАЛЬНА ОСВІТА?



4. ЧИ БЕРЕТЕ УЧАСТЬ У ПОЗАКЛАСНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ШКОЛИ?



5. НА ВАШУ ДУМКУ, ЧИ ОТРИМУЮТЬ УЧНІ ТА УЧЕНИЦІ ПІД ЧАС НАВЧАННЯ НЕОБХІДНІ ДЛЯ ЖИТТЯ НАВИКИ?



ДОДАТОК # 1 РЕЗУЛЬТАТИ ОПИТУВАННЯ

6. ЯК ВИ ОЦІНЮЄТЕ РІВЕНЬ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ЗА УСПІШНЕ НАВЧАННЯ ТА РОЗВИТОК ДИТИНИ?

	ВЧИТЕЛІ	УЧНІ	БАТЬКІ
БАТЬКІВ	8,6	8,7	8,2
ВЧИТЕЛІВ	8,2	7,8	7,9
ДІТЕЙ	8,4	8,3	8,1

7. ЯК МОЖНА ЗДОБУТИ ПРАКТИЧНІ НАВИЧКИ?

ВІДВІДУВАННЯ КУРСІВ/ТРЕНІНГІВ



ВОЛОНТЕРСЬКА ДІЯЛЬНОСТЬ



СПІЛКУВАННЯ З ЛІДЕРАМИ ДУМОК



ПЕРЕЙМАННЯ ДОСВІДУ ВІД РОДИНИ



МІЖНАРОДНІ ОБМІНИ



8. ЯКІ НАВИКИ, НА ВАШУ ДУМКУ, НАЙБІЛЬШ НЕОБХІДНІ ДІТЯМ У ЖИТТІ

ФІНАНСОВА ГРАМОТНІСТЬ



НАВИЧКИ РОБОТИ З ТЕХНІКОЮ



ПУНКТУАЛЬНІСТЬ



РОБОТА В КОМАНДІ



ЗАЛАГОДЖЕННЯ КОНФЛІКТІВ



ЗНАННЯ ІНОЗЕМНИХ МОВ



СТРЕСОСТІЙКІСТЬ



КРЕАТИВНІСТЬ



ВЕДЕННЯ ДОМАШНЬОГО ГОСПОДАРСТВА



ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ



НАВИЧКИ ПЕРШОЇ МЕДИЧНОЇ ДОПОМОГИ





## ДОДАТОК # 1 РЕЗУЛЬТАТИ ОПИТУВАННЯ

### 9. ЩО Є НАЙБІЛЬШ ПРИВАБЛИВИМ У ПОЗАКЛАСНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ?

НАВИЧКИ РОБОТИ В КОМАНДІ



САМОСТІЙНІСТЬ



МОЖЛИВІСТЬ ПРОЯВИТИ СЕБЕ



РОЗШИРЕННЯ КРУГОЗОРУ



ЦІКАВЕ ПРОВЕДЕННЯ ЧАСУ



ЛІДЕРСЬКІ ЯКОСТІ



НОВІ ЗНАЙОМСТВА



РЕАЛЬНІ ПРОЕКТИ



БЛАГОДІЙНІСТЬ



### 10. ЯКБИ ВАША ШКОЛА БРАЛА УЧАСТЬ У КОНКУРСІ ГРОМАДСЬКОГО БЮДЖЕТУ, ЯКИЙ ПРОЕКТ БУВ БИ НАЙБІЛЬШ АКТУАЛЬНИМ?

1. Ремонт басейну
2. Відновлення спорткомплексу
3. Сучасна їдальня
4. Уроки на свіжому повітрі

### 11. ЯК МОЖНА ПОКРАЩИТИ НАВЧАННЯ В ШКОЛІ?

ВЧИТЕЛІ:

1. Покращити матеріально-технічне забезпечення
2. Налагодити продуктивну комунікацію: вчителі – батьки – діти

БАТЬКИ:

1. Заохочувати та мотивувати учнів
2. Більше практичних завдань

ДІТИ:

1. Зробити навчання більш інтерактивним та цікавим
2. Додати більше практичних занять
3. Провести Wi Fi в школі

## ДОДАТОК # 2 ФОРМА ПЛАНУВАННЯ ПРОЕКТУ

Назва діяльності / проекту: .....

Що ми робимо?

Мета: .....

Опис заходів та їх тривалості (до 5 речень): .....

ХТО ЦЕ РОБИТЬ ТА ЯКІ В КОГО РОЛІ? (вказіть тільки ті ролі, які потрібні)

РОЛІ	ВІДПОВІДАЛЬНИЙ	ЗАВДАННЯ ВИКОНАВЦІВ (МАКСИМАЛЬНО ТОЧНІ)	ДЕДЛАЙН ВИКОНАННЯ
Координатор/ка			
Медіа висвітлення			
Дизайн			
Бюджет			
Логістика			
Партнери			
Звіт			
Волонтери			

ДОДАТОК # 2 ФОРМА ПЛАНУВАННЯ ПРОЕКТУ

Хто цільова аудиторія проекту: .....

Які результати проекту? (до 10 речень) .....

Які ризики? (заповнити SWOT) .....

СИЛЬНІ СТОРОНИ:	МОЖЛИВОСТІ:
СЛАБКІ СТОРОНИ:	ЗАГРОЗИ:

Чому цей проект потрібно втілити? (з вказанням яку ціль Стратегії виконуємо) .....



Результати підсумкового опитування

# Школа № 72

## Результати підсумкового опитування

Виконала Наталія Антонів



### Опитано:

34



вчителі

147



батьки

192



учні

Задоволеність  
якістю  
освітнього  
процесу  
у школі

фінальні  
результати

8

8.2

8.2

8.4

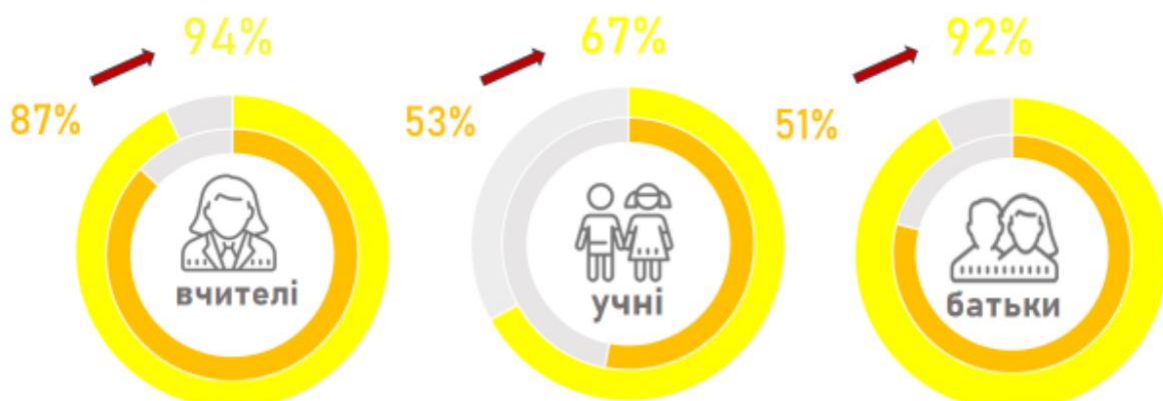
8

7.5

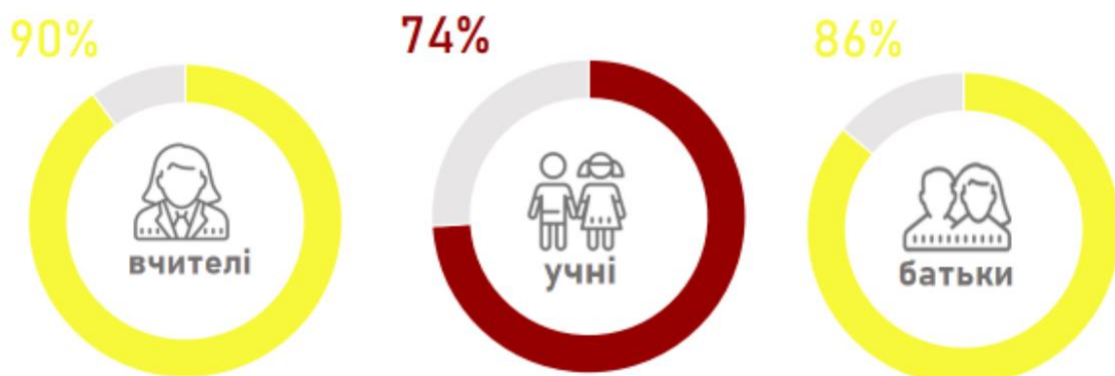
попередні  
результати



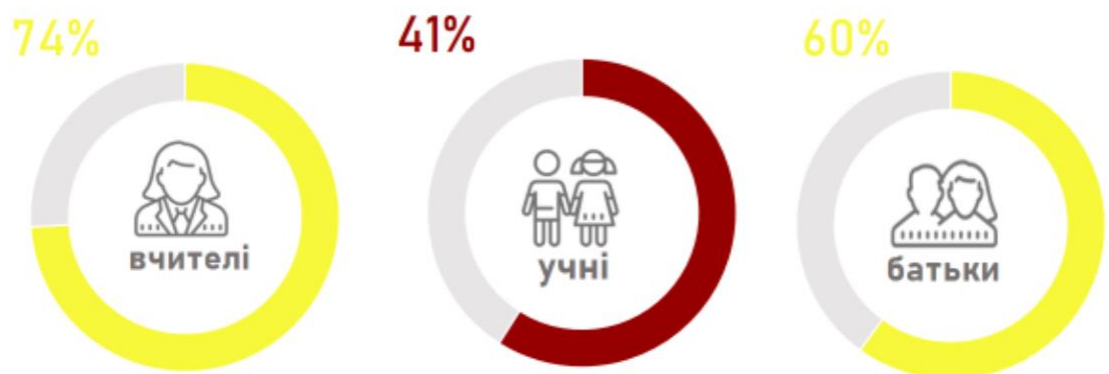
## Чи знаєте Ви, що таке неформальна освіта?



## Чи знаєте Ви про стратегію розвитку Вашої школи, запроваджену з 2020 по 2024 рік?



## Чи знайомі Ви з цілями та завданнями стратегії?



Чи помітили Ви позитивні зміни у школі протягом останнього року у зв'язку із втіленням стратегії розвитку?



- Через карантинні заходи не було змоги провести заплановану кількість заходів
- Попри труднощі онлайн-навчання складно втілити/помітити позитивні зміни
- Було встановлено стелаж з кубками і грамотами на 1 поверсі
- У школи з'явилась офіційна інстаграм сторінка
- Було проведено вибори президента школи
- Було проведено конкурс талантів
- Розпочато ремонт басейну

Як Ви оціните втілення стратегії у 2020 році?

(враховуючи наявність перешкод спричинених карантинном)



	У школі здійснювались проекти у міру карантинних можливостей	Не було помітно жодних кроків до втілення стратегії
вчителі	94%	6%
учні	81%	19%
батьки	82%	20%

## Опитувальник підсумкового дослідження

Шановні вчителі, батьки та учні!

Пропонуємо вам пройти опитування, щоб оцінити процес втілення стратегії розвитку нашої школи. Хочемо з'ясувати вашу думку щодо освітнього процесу та можливих способів його вдосконалення.

Дякуємо за Ваш час!

1. Наскільки Ви задоволені якістю навчання у школі, де навчаєтесь?

*За шкалою від 1 до 10, де 10 – повністю задоволений*

2. Чи знаєте Ви, що таке неформальна освіта?

*Так Ні*

3. Чи знаєте Ви про стратегію розвитку Вашої школи, запроваджену з 2020 по 2024 рік?

*Так Ні*

4. Чи знайомі Ви з цілями та завданнями стратегії?

*Так Ні*

5. Чи помітили Ви позитивні зміни у школі протягом останнього року у зв'язку із втіленням стратегії розвитку? Які саме?

6. Як Ви оціните втілення стратегії у 2020 році? (враховуючи наявність перешкод спричинених карантинном)

*Не було помітно жодних кроків до втілення стратегії*

*У школі здійснювались проекти у міру карантинних можливостей*

## Звітність школи №72 щодо втілення стратегії розвитку на протязі 2020 року

Ціль	Завдання	Проекти, активності	Виконання	Примітки
<b>1. Удосконалення матеріально-технічної бази</b>	1. Покращити інтер'єри коридорів і класів 2. Модернізувати навчальні кімнати та переобладнати їдальню 3. Залучити кошти спонсорів та меценатів на розвиток школи, сформувавши базу даних спонсорів 4. Брати активну участь у громадських проектах 5. Модернізувати шкільну бібліотеку	1. «Гордість школи» – встановлення на 1 поверсі стелажа з кубками та іншими нагородами	жовтень 2020	
		2. Медіатека		
		3. Участь у проектах від ЛМР 3.1 «Friendly School»		
		3.2 Громадський проект	Розпочато 2020	Шкільний басейн
		3.3 «Здорова постава»		
		4. Формування бази даних спонсорів		
<b>2. Розвиток обдарованості кожної</b>	1. Брати участь у олімпіадах, конкурсах та вікторинах 2. Бачити та розкривати обдарованість учнів 3. Залучати учнів до позакласної діяльності, шукаючи спільні шляхи заохочення	1. Шкільне медіа для учнів		
		2. Інстаграм-сторінка школи	вересень 2020	school_72_for_you
		3. Інформ. кампанія для 8-икласників про МАН		
		4. «Школа має талант» – творчий конкурс	лютий 2020	
<b>Надання якісної і та рівного у до неї</b>	1. Створити умови для надання освітніх послуг для учнів з ООП 2. Створити умови для рівного доступу до освіти 3. Почати впровадження інноваційних	1. «100 днів у школі» - тижні педагогічної майстерності з інноваційними технологіями		
		2. «Майстерність без меж»		
		3. «Майстерня педагогіки»		

	технологій в освітній процес 4. Підвищити професійний рівень педкадрів 5. Ввести з 5-го класу другу іноземну мову – польську	4. Профорієнтація для учнів 5. Опитувальник вибору курсів для вчителів 6. Розвиток сенсорної та ресурсної кімнат		
<b>4. Створення позитиву у шкільному середовищі</b>	1. Гуманізувати навчально-виховний процес  2. Створити позитивний мікроклімат в класних колективах  3. Впровадити механізм командної роботи в навчальний та організаційний процеси	1. Клас на відкритому повітрі		
		2. Театральна студія		
	3. «Весела перерва» - розробка і апробація ігор, бансів старшокласниками для впровадження на перерві у початковій школі			
	4. Зони відпочинку			
	5. Спільні мандрівки			
	6. Дні самоврядування			
<b>5. Сприяння фізичному і духовному розвитку</b>	1. Залучити позашкільні організації до співпраці 2. Організувати серію зустрічей з цікавими людьми 3. Розпочати співпрацю з церковною громадою 4. Залучити учнів до спортивних гуртків 5. Сприяти поширенню культури здорового харчування 6. Оновити спортивну базу школи	1. «Історії успіху»		
		2. «Веселі канікули»		
		3. «Школа сприяння здоров'я»		

## **6. Побудова трикутника довіри**

1. Збільшити залученість батьків до життя школи, співпрацювати з ними
2. Включити батьків до профорієнтаційних заходів

1. «Школа відповідального батьківства» 2. «Весна професій» - проведення екскурсії до батьків на роботу		
3. Родинні свята 3.1 Благодійні ярмарки		
3.2 Свято Пампуха		
3.3 Спільна коляда		
3.4 Спортивні змагання		
3.5 Наша родина – талановита!		
3.6 Фестиваль гаївок		