

*The main factors of structural reforms (globalization of economic and political life, the development of knowledge society and of network society) in modern conditions are analyzed; the theoretical grounds of structural reforms caused by the factors of modification (theory of school choice, theory of innovative school networks, theory of personalized learning) are highlighted.*

*Developing innovative school network as a mechanism of multiplying of intellectual and social capital of the educational system, development and continual support of the positive discrimination programme of educational establishment in socially neglected areas of the countries, expansion of the system of specialist secondary schools, widening the spectrum of educational and social services provided by secondary educational establishments to the community have been traced.*

**Key words:** Great Britain, secondary education system, structural reform, New Labour, specialization, beacon schools, City Learning Centres, social inclusion, diversification.

УДК 373.014.3(73)«198/20»(043.3)

**Г. Г. Довгополова**

Сумський державний педагогічний  
університет імені А. С. Макаренка

### **МОЖЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ АМЕРИКАНСЬКОГО ДОСВІДУ РОЗВИТКУ КУЛЬТУРИ ШКОЛИ В УМОВАХ РЕФОРМУВАННЯ ВІТЧИЗНЯНОЇ ОСВІТИ**

*У статті визначено інноваційний потенціал американського досвіду розвитку культури школи в контексті реформи середньої освіти США 80-х років ХХ – початку ХХІ ст. в умовах реформування системи освіти України. Запропоновано низку заходів на місцевому рівні, що спрямовані на формування готовності учасників навчально-виховного процесу до участі в освітніх реформах завдяки наділенню їх, а також місцевих органів управління освітою більш широкими повноваженнями; запровадження програм автономного шкільного менеджменту, активізацію методичних контактів суб'єктів навчального процесу в межах інноваційних шкільних мереж.*

**Ключові слова:** школа, культура, організація, автономний шкільний менеджмент, управління, реформа, інновація, шкільна мережа.

**Постановка проблеми.** Розвинені країни, і зокрема США, є активними учасниками процесів глобалізації, що відбуваються в сучасному світі. Тому актуальним є вивчення їх реформаторського досвіду з метою осмислення пріоритетних напрямів розвитку національної освітньої політики, теорії та практики для подальшого впровадження в освіту України. Необхідна також активна співпраця з міжнародною освітньо-політичною та академічною спільнотою, налагодження професійних контактів, аналіз і використання позитивного реформаційного досвіду розвинених країн. З цього погляду вартим є використання позитивних здобутків сучасного реформаційного досвіду США щодо розвитку культури школи, що становить його інноваційний потенціал. Зазначимо, що під інноваційним потенціалом американського досвіду розвитку культури

школи ми розуміємо його ефективність, новизну та придатність до застосування у вітчизняній сфері освіти.

На нашу думку, для досягнення вищезазначених завдань освітніх реформ в Україні важливою є розробка їх збалансованої стратегії, яка б включала заходи, спрямовані, передусім, на розвиток культури українських загальноосвітніх навчальних закладів. Особливо важливими у цьому контексті, вважаємо, є програми заходів, що здійснюються на місцевому рівні, оскільки передбачають налагодження зв'язку школа – громада: якнайбільше залучення представників місцевої громади (учителів, батьків, бізнесових структур тощо).

**Аналіз актуальних досліджень.** Середня школа США як об'єкт дослідження становить значний інтерес для педагогів-компаративістів, про що свідчить значна кількість праць вітчизняних і російських наукових розвідок. Зокрема історичні аспекти, філософські засади формування культури американської середньої школи, особливості управління нею тощо досліджуються в працях М. Бойченко [1], І. Ветрової [2], В. Жуковського [3], Т. Кошманової [4], О. Локшиної [5], О. Мілової [6], Н. Пацевко [7], І. Радіонової [8], А. Сбруєвої [9], Р. Фахрутдінова [10] та ін.

Однак, попри інтенсивний розвиток упродовж останніх двох десятиліть вітчизняної порівняльно-педагогічної американістики, аналіз наукової літератури дає змогу констатувати, що культура американської школи донині не була предметом спеціальних досліджень, що зумовило відсутність рекомендацій щодо впровадження американського досвіду розвитку культури школи в контексті реформування вітчизняної системи освіти.

**Метою статті** є окреслення можливостей використання американського досвіду розвитку культури школи в контексті реформи середньої освіти США 80-х років ХХ – початку ХХІ століття в умовах реформування системи освіти України.

**Виклад основного матеріалу.** Спираючись на дослідження особливостей розвитку культури американської школи в контексті реформи середньої освіти США 80-х років ХХ – початку ХХІ століття та на підставі застосування методу наукової екстраполяції нами окреслено можливості використання позитивного реформаційного досвіду в Україні на місцевому рівні.

1. Для того, щоб сформувати в структурі культури школи країн із централізованою освітньою системою, до яких належить і Україна, такий компонент, як готовність адекватно сприймати зміни, брати в них участь, а також їх ініціювати, необхідно здійснити перерозподіл повноважень у освітній сфері, а саме делегувати частину повноважень Міністерства освіти

і науки України місцевим освітнім органам управління, а також розширити повноваження загальноосвітніх навчальних закладів. На нашу думку, це надало б кожній школі можливість забезпечувати необхідні для неї зміни під загальним керівництвом держави. Для цього освітня система має бути достатньо демократичною.

Важливим у цьому контексті є американський досвід запровадження програм автономного шкільного менеджменту, що передбачають широкі повноваження навчальних закладів щодо розподілу ресурсів (адміністративних, людських, інтелектуальних, інформаційних, технологічних, часових, фінансових тощо) у рамках встановлених штатом (навчальним округом) цілей, стандартів і форм звітності. Цінним є те, що програми SBM пов'язані з новою парадигмою організації діяльності школи, в основі якої лежить розуміння важливості культури кожної освітньої організації у здійсненні успішних реформ школи.

Унаслідок запровадження програм автономного шкільного менеджменту вчителі набувають лідерських повноважень, а саме: можливість представляти інтереси школи в управлінських структурах навчального округу; право захищати професійні й соціальні інтереси вчителів; можливість ініціювати професійний розвиток колег і вдосконалювати процес прийняття рішень у школі.

У нашій країні традиційною є діяльність учительських професійних спілок, де вчителі можуть частково реалізуватися як лідери. Однак на практиці вони не мають достатнього впливу на освітню політику, особливо в питаннях змісту професійної діяльності вчителів, їх професійного розвитку та професійної мотивації до ефективної роботи. Перетворення учительських спілок на впливового суб'єкта освітніх реформ можливе за умови залучення до їх діяльності професійних експертів (теоретиків освіти, юристів тощо), які братимуть кваліфіковану участь у розробці освітньої політики з урахуванням потреб конкретних шкіл. Корисною в цьому контексті буде співпраця українських учительських професійних спілок із міжнародною профспілкою «Міжнародна освіта» («Education International»), яка відстоює права вчителів у всьому світі.

У зв'язку з цим зазначимо, що розширення повноважень учителів у процесі прийняття управлінських рішень, розвиток і встановлення колегіального характеру управління в українських школах має сприяти розвитку культури навчального закладу, популяризації освітнього лідерства, активізації професійного розвитку вчителів, підвищенню ефективності навчального процесу тощо.

Така практика буде корисною для вітчизняних закладів освіти, оскільки змін зазнає не лише роль учителів. У результаті запровадження програм SBM відбувається зміна в стосунках між батьками й учителями. Кожна зі сторін наділяється певними повноваженнями: батьки отримують право місць у шкільних радах, де вони могли б захищати інтереси своїх дітей; а вчителі, у свою чергу, отримують право захищати професійні й соціальні інтереси та впливати на прийняття рішень у школах на користь покращення навчання. І батьки, і вчителі в цьому контексті мають стати більш самостійними. Це вимагає від них більшої відповідальності за учнів, за процес і умови навчання, за атмосферу в школі, за культуру шкіл у цілому.

2. Місцеві органи управління освітою мають сприяти розвитку ввірених їм загальноосвітніх закладів відповідно до вимог сучасного світу. Досить важливою в цьому контексті є практика поширення знань за допомогою інноваційних освітніх мереж у США. Це передбачає створення певних реальних механізмів, які надають можливість членам різних шкіл вступати в діалог, вирішувати проблеми й запроваджувати інновації. Спільність ідей, намірів, ціннісних орієнтацій перетворюється в мережах на головний принцип організації, що робить її учасників рівними в тій відповідальності, яку вони беруть на себе за розвиток справи, що їх об'єднує. У такому контексті вітчизняні школи можуть стати не ізольованими структурними одиницями вертикальної ієрархії, якою досі була і все ще залишається освітня система України, а «вузлами» єдиної мережі знань. Варто все-таки зауважити, що для української системи освіти на сучасному етапі її розвитку властивий процес децентралізації та поширення інноваційних процесів шляхом горизонтальних взаємовідносин. Тому важливим у даному контексті є застосування позитивного американського реформаційного досвіду щодо мережування навчальних закладів.

Створення мереж сприятиме появі додаткових джерел інформації, професійному розвитку, підвищенню ефективності професійної діяльності вітчизняних учителів. А найголовніше – те, що це сприятиме підвищенню компетентності управлінських і педагогічних кадрів щодо створення й запровадження інновацій шляхом зміни ціннісного ядра культури шкільної організації, у яке поступово будуть входити інноваційні цінності, нове розуміння організаційної структури управління школою, а також інноваційна активність суб'єктів процесу управління. Таким чином, обмін ідеями між школами в такий спосіб забезпечить розвиток культури шкіл, їх готовність до змін, перетворення навчальних закладів на ресурсні центри інновацій і підтримку державних реформаційних стратегій «знизу», що є головною умовою їх успішного запровадження.

Тому вважаємо за потрібне не тільки підтримувати практику поширення ідей передового педагогічного досвіду, що існує в Україні (ярмарки педагогічних ідей, презентації передового досвіду, школи передового досвіду, опорні школи, творчі групи), а й створювати в Україні регіональні, національні інноваційні мережі, а також залучати українських учителів до участі в міжнародних інноваційних мережах за допомогою нових телекомунікаційних технологій.

У зв'язку з цим актуальності набуває питання післядипломної підготовки вчителів з метою забезпечення їх готовності до діяльності в умовах мережування шкіл, що передбачає наступні кроки: надання системі професійного розвитку вчителів більшої державної підтримки, залучення творчого потенціалу закладів педагогічної освіти (центрів підвищення кваліфікації вчителів, дослідних інститутів, лабораторій, університетів тощо); удосконалення матеріально-технічної бази навчальних закладів та інформаційно-технологічного забезпечення професійного розвитку вчителів; створення відповідних навчально-методичних центрів при обласних інститутах післядипломної освіти.

3. Розширення повноважень місцевих органів управління освітою у пошуку шляхів додаткового фінансування навчальних закладів відкриває нові можливості підвищення рівня мотивації персоналу шкіл як компонента культури навчального закладу шляхом надання матеріальних заохочень, присвоєння більш високих звань, забезпечення кращих умов праці, покращення матеріально-технічної бази закладів освіти тощо. Для вітчизняного вчителя матеріальна підтримка його активності пов'язана з такими поняттями, які стосуються культури школи, як повага, самоствердження через позитивну оцінку оточуючих, соціальний статус професійної діяльності, суспільне визнання тощо. У силу цього таке додаткове заохочення з боку місцевих освітніх адміністрацій, як зовнішній стимул інноваційної діяльності сприятиме підвищенню самооцінки членів шкільного персоналу, їх лідерських якостей, спонукатиме до пошуку найбільш ефективних шляхів роботи.

4. Ми поділяємо точку зору дослідників на те, що важливою умовою розвитку культури школи є її відкритість для взаємодії з носіями культури за її межами, значне розширення культурного горизонту навчального закладу і його насичення новими ідеями та цінностями. Зв'язок школа-група в Україні не настільки виражений, як у США, а відтак і відкритість культури вітчизняних навчальних закладів є меншою. Тому вартим уваги є використання американського досвіду застосування

моделі розвитку культури школи, зокрема «школи як турботливої громади», що передбачає активне залучення батьків до життя школи. На нашу думку, такий досвід є цінним з огляду на те, що на вітчизняному просторі батьки, як правило, є найменш поінформованою і найбільш незадоволеною перебігом освітніх реформ категорією. При цьому, на відміну від українських освітніх реалій, наявність різних точок зору в учителів, учнів та їх батьків на ту чи іншу проблему життя школи в США розглядається як стимул до вдосконалення навчального закладу [11, с. 8]. Вважаємо, що користь від залучення батьків і громади до партнерства в освіті буде не лише для самих батьків, а й для вчителів, учнів та шкільної організації в цілому. Форми співпраці батьків і громади в освіті можуть варіюватися залежно від потреб і можливостей конкретної школи.

**Висновки та перспективи подальших розвідок.** Таким чином, через розвиток культури школи шляхом об'єднання шкільної організації та громади спільними цілями й задачами можна забезпечити здатність навчального закладу до самоорганізації, самоуправління, до ефективного реагування на будь-які зміни зовнішнього середовища і зрештою уможливити стійкий розвиток загальноосвітнього закладу в умовах конкуренції на ринку сучасних освітніх послуг.

На подальше вивчення заслуговує узагальнення перспективного зарубіжного педагогічного досвіду розробки механізмів залучення громадських організацій та місцевої освітньої адміністрації до співпраці з середніми навчальними закладами.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Бойченко М. А. Реформування управління загальною середньою освітою: досвід США : монографія / М. А. Бойченко. – Суми : Вид-во СумДПУ ім. А. С. Макаренка, 2009. – 180 с.
2. Ветрова І. М. Розвиток альтернативної середньої освіти у США (друга половина ХХ століття) : автореф. дис. ... кандидата пед. наук : спец. 13.00.01 «Загальна педагогіка та історія педагогіки» / Ірина Миколаївна Ветрова. – Київ, 2008. – 20 с.
3. Жуковський В. М. Морально-етичне виховання в американській школі (30-ті роки ХІХ ст. – 90-ті роки ХХ ст.) : автореф. дис. ... доктора пед. наук : спец. 13.00.01 «Загальна педагогіка та історія педагогіки» / Василь Миколайович Жуковський. – Київ, 2004. – 28 с.
4. Кошманова Т. С. Розвиток педагогічної освіти у США (1960–2000 рр.) : автореф. дис. ... доктора пед. наук : спец. 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти» / Тетяна Сергіївна Кошманова. – Київ, 2002. – 41 с.
5. Локшина О. Еволюція реформ шкільної освіти в країнах Європейського Союзу / О. Локшина // Шлях освіти. – 2006. – № 4. – С. 18–22.
6. Мілова О. Є. Тенденції постмодернізму в педагогічній теорії та практиці США (60 – 90-ті роки ХХ століття) : автореф. дис. ... кандидата пед. наук : спец. 13.00.01 «Загальна педагогіка та історія педагогіки» / Оксана Євгенівна Мілова. – Луганськ, 2009. – 22 с.

7. Пацевко Н. В. Еволюція теорії і практики навчання у Сполучених Штатах Америки першої половини ХХ століття : автореф. дис. ... кандидата пед. наук : спец. 13.00.01 «Загальна педагогіка та історія педагогіки» / Наталія Василівна Пацевко. – Київ, 2004. – 20 с.

8. Радіонова І. О. Сучасна американська філософія освіти та виховання: еволюційні тенденції та інтерпретаційні можливості : автореф. дис. ... доктора філос. наук : спец. 09.00.05 «Історія філософії» / Ірина Олександрівна Радіонова. – Київ, 2002. – 32 с.

9. Сбруєва А. А. Тенденції реформування середньої освіти розвинених англomовних країн в контексті глобалізації (90-ті рр. ХХ – початок ХХІ ст.) : монографія / А. А. Сбруєва. – Суми : ВАТ «Сумська обласна друкарня». Видавництво «Козацький вал», 2004. – 500 с.

10. Фахрутдинов Р. Р. Интеграция воспитательных сил школы, семьи и общины в США : автореф. дисс. ... кандидата пед. наук : спец. 13.00.01 «Общая педагогика. История педагогики и образования» / Рифат Рифатович Фахрутдинов. – Казань, 2008. – 22 с.

11. Maslowski R. A review of inventories for diagnosing school culture / R. Maslowski // Journal of Educational Administration. – 2006. – Vol. 44, № 1. – P. 6–35.

## РЕЗЮМЕ

**Довгополова А. Г.** Возможности внедрения американского опыта развития культуры школы в условиях реформирования отечественной системы образования.

*В статье определён инновационный потенциал американского опыта развития культуры школы в контексте реформы среднего образования США 80-х годов ХХ – начала ХХІ века в условиях реформирования системы образования Украины. Предложен ряд рекомендаций на местном уровне, которые направлены на формирование готовности участников учебно-воспитательного процесса к участию в образовательных реформах благодаря наделению их более широкими полномочиями; внедрению программ автономного школьного менеджмента, активизации методических контактов субъектов учебного процесса в рамках инновационных школьных сетей.*

**Ключевые слова:** школа, культура, организация, автономный школьный менеджмент, управление, реформа, инновация, школьная сеть.

## SUMMARY

**Dovgopolova G.** Recommendations regarding the possibilities for the introduction of the American experience in the development of school culture in conditions of reforming the national education.

*The article defined the innovative potential of the American experience in the development of the school culture in the context of the reform of USA secondary education in the 80s of XX – beginning of XXI century. This experience is defined as useful in conditions of reforming of modern Ukraine educational system. Some recommendations are given: for the first – to give some power of Ministry of education and science of Ukraine to local governments. To the author's opinion this would give each school an opportunity to initiate needed changes according to the state reforming efforts. To do this, the education system should be rather democratic. In this context the American experience of SBM programs is important, which provide extensive powers of educational institutions regarding the distribution of resources (administrative, human, intellectual, informational, technological, time, financial etc) within the established state (the school district) goals, standards etc. The fact that the SBM programs are associated with a new paradigm for the school as*

*organization is valuable, which is based on the understanding of the importance of culture in each educational organization in implementing successful school reforms. Due to introduction of SBM programs, teachers receive features of leadership, such as: to represent a school in the administrative structures school district; the right to protect the professional and social interests of teachers; to initiate professional development of colleagues and to improve the decision-making process in the school. For the second – the practice of spreading knowledge through innovative educational networks in the USA in this context is very important. This involves the creation of certain real mechanisms that provide an opportunity for members of different schools to engage in dialogue, to solve problems and become innovators. The commonality of ideas, intentions, and values becomes the main principle of the organization in networks that makes the schools equal participants in the responsibility of the development. For the third – the extension of powers of local education authorities in finding ways of additional financing of the educational institutions opens new opportunities to improve the teachers' personnel motivation as a component of school culture by providing material incentives, assigning higher ranks, ensure better work conditions, improvement of material-technical base of educational institutions etc. Such additional encouragement from local educational administrations as the external stimulus for innovative activities will contribute to enhanced self-esteem of the members of the school staff, leadership skills, encourage a search for the most effective ways to work. For the fourth – an important condition for the development of culture of the school is its openness to interaction with native culture, considerable expansion of the cultural horizon of the institution and its spreading of new ideas and values. Link school-community in Ukraine is not so powerful as in the USA and school culture of the domestic educational institutions is less open. Therefore American experience is the use of in the application of model of development of the school culture is worth attention, in particular school as caring community, which envisages the active parents' involvement in school life. To the author's opinion, this experience is a valuable because parents in Ukraine is usually the least informed and most dissatisfied with the progress in educational reforms category. Thus, through the development of the school culture due to connectedness of school organization and community, common aims, self-management, will make the school response to any changes in the external environment and eventually make possible the sustainable development of an educational institution in the conditions of competition in the modern market of educational services.*

**Key words:** school, culture, organization, school based management, administration, reform, innovation, school network.