

Заклад вищої освіти «Український католицький університет»

Факультет суспільних наук

Кафедра управління та організаційного розвитку

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

до дипломного проекту (магістерської роботи)

магістр

(освітній ступінь)

на тему «Менеджмент мережі центрів соціального шкільного підприємництва (на базі діяльності ГО “Школа усвідомленого підприємництва”)»

Виконав: студент II курсу, групи СУН20/М

спеціальності 073 «Менеджмент»

Конопкін В.Ю.

Керівник: Матійчук О.І. к.е.н.

Рецензент: Клебан Ю.А. к.е.н.

Львів – 2022

ЗМІСТ

ВСТУП	4
1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МЕРЕЖАМИ ЦЕНТРІВ СОЦІАЛЬНОГО ШКІЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА	8
1.1 Теоретичні підходи до управління взаємодією громадських організацій ...	8
1.2 Концептуальні засади соціального шкільного підприємництва.....	16
1.3 Закордонний досвід впровадження підприємництва в умовах школи.....	22
2 АНАЛІЗ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ШКІЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ	35
2.1 Передумови та стан розвитку соціального шкільного підприємництва в Україні	35
2.2 Діяльність ГО «Школа усвідомленого підприємництва».....	49
2.3 Управління розвитком соціального шкільного підприємництва через мережу центрів.....	59
3 РОЗРОБКА ТА АПРОБАЦІЯ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ МЕРЕЖЕЮ ЦЕНТРІВ СОЦІАЛЬНОГО ШКІЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА	73
3.1 Шляхи вдосконалення розвитку соціального шкільного підприємництва	73
3.2 Опис моделі управління мережею центрів соціального шкільного підприємництва.....	80
3.3 Впровадження елементів мережі центрів соціального шкільного підприємництва.....	92
ВИСНОВКИ	106
ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	113
ДОДАТКИ	128

Конопкін В.Ю. Менеджмент мережі центрів соціального шкільного підприємництва в Україні (на базі діяльності ГО «Школа Усвідомленого Підприємництва»): Магістерська робота: (073 «Менеджмент») / В.Ю.Конопкін/ Український католицький університет. Кафедра управління та організаційного розвитку; Наук. кер: к.е.н. Матійчук О.І. – Львів: УКУ, 2021. – 154 с.

Анотація. У роботі досліджено теоретичні підходи управління взаємодією громадських організацій, розглянуто концептуальні засади соціального шкільного підприємництва (СШП), вивчено закордонний досвід СШП. Проаналізовано передумови та стан розвитку СШП в Україні, проведено аналіз діяльності ГО «Школа усвідомленого підприємництва». Сформульовані пропозиції по вдосконаленню розвитку СШП в Україні, запропоновано модель управління мережею центрів СШП та заходи по впровадженню елементів мережі центрів СШП в Україні.

Ключові слова: соціальне підприємництво, соціальне шкільне підприємництво(СШП), екосистема соціального шкільного підприємництва, екосистема СШП, мережа центрів соціального шкільного підприємництва.

Abstract. The theoretical approaches to management of public organizations interaction are investigated in the work, conceptual bases of social school entrepreneurship (SSE) are considered, foreign experience of introduction of SSE in the conditions of school is studied. The preconditions and state of development of SSE in Ukraine are analyzed, the analysis of activity of NGO "School of conscious business" is carried out. Proposals for improving the development of SSE in Ukraine have been formulated, a model for managing the network of SSE centers and measures for implementing elements of the network of social school entrepreneurship in Ukraine have been proposed.

Key words: social entrepreneurship, social school entrepreneurship, SSE, ecosystem of social school entrepreneurship, ecosystem of SSE, the network of social school entrepreneurship, management of the network of SSE centers.

ВСТУП

Актуальність теми. Сьогодні в Україні спостерігається підйом розвитку громадянського суспільства. Як відомо, чим розгалуженішою є мережа громадських організацій, тим демократичніше суспільство. Завдяки таким процесам зростає свідомість суспільства, воно стає більш активним. Одночасно зі сплеском розвитку громадських організацій в Україні реалізується реформа децентралізації, в рамках якої відбувається передача великої кількості повноважень з центру в регіони. В рамках реформи децентралізації втілюється децентралізація в освіті, завдяки чому заклади освіти отримують більше автономності і право голосу вирішувати питання свого врядування в межах об'єднаної територіальної громади (ОТГ). Реформа Нової Української Школи (НУШ), яка також реалізується в Україні, акцентує увагу на розвитку ініціативності і підприємницьких якостей у школярів, а також на необхідності взаємодії між учнями, вчителями і батьками в рамках навчального процесу. Всі ці процеси дають можливість небайдужим членам українського суспільства активізуватися для вирішення нагальних проблем, які випадають з поля зору держави, поєднуючи цей процес з трансформаціями в освіті.

У результаті розвитку соціального шкільного підприємництва суспільство, його інститути, заклади освіти, органи місцевого врядування та держава зможуть бути ефективними. Це може стати втіленням морального вчення митрополита Андрія Шептицького щодо принципу «гри з позитивною сумою», коли під час взаємодії кількох учасників немає переможених і переможців, а є співпраця, від якої перемагають усі [2].

Хоча передумови для створення такого порядку в Україні є, наразі до такого стану розвитку суспільства ще далеко, оскільки результати освітньої реформи будуть помітні щонайменше через 5-7 років, а сьогодення система шкільної освіти в Україні застаріла та, на жаль, не передбачає розвитку підприємницького мислення у дітей. Ситуація стає ще гіршою, якщо розглядати віддалені від великих міст школи. Водночас, школярі та суспільство загалом погано знайомі з

концепцією соціального підприємництва, що покликане вирішувати суспільні проблеми бізнес-методами.

Отже, виникає нагальна потреба розвивати соціальне шкільне підприємництво в Україні. Оптимальних темпів розвитку явище СШП може досягти завдяки формуванню мереж. Розвитком СШП та формуванням мереж центрів СШП на партнерських засадах займається ГО «Школа усвідомленого підприємництва» (School of ME).

Оскільки роль та масштаби можливостей соціального шкільного підприємництва як явища в соціально-економічному розвитку країни ще не до кінця усвідомлені суспільством, то дії, направлені на розширення поінформованості щодо позитивної ролі СШП для суспільного розвитку є актуальними. Так як розвиток СШП може змінити суспільні відносини, сформувати новий порядок мислення, відповідальність в суспільстві та відсутність страху брати на себе ризик, то завданням організацій, які займаються впровадженням СШП в Україні, є створення ефективних моделей і стратегій для втілення СШП в українському середовищі. Цим викликана актуальність дослідження управління мережею центрів СШП та розробки моделі управління СШП.

Тема соціального шкільного підприємництва досліджується в посібнику «Соціальне шкільне підприємництво: твій перший стартап» [3]. Це є перший в Україні систематизований посібник щодо СШП. В ньому окреслюється поняття СШП та розглядаються кроки створення шкільного підприємства. Поняття, принципи СШП, а також деякі юридичні засади його створення розглядаються в посібнику для тренерів «Соціальне шкільне підприємництво: будуємо перший справжній бізнес» [4].

В цілому на тему СШП існує не так багато досліджень. Андрощук Б. в своїй статті «Що таке шкільне підприємництво? Німецький досвід» [5] розбирається з поняттям шкільного підприємництва та досліджує німецький досвід створення шкільних підприємств. Шаварова О. у статті «Підприємництво у школі. Як Німеччині це вдалося» [6] також розглядає принципи створення шкільного

підприємництва та особливості його функціонування в Німеччині. Оскільки в Україні в шкільне підприємництво закладена соціальна основа, то це явище є інноваційним як для нас, так і для світу. Тому досліджень на тему саме соціального шкільного підприємництва в Україні на сьогодні існує недостатньо. Це додатково актуалізує обрану тему дослідження.

Мета дослідження. Дослідження системи управління мережею центрів соціального шкільного підприємництва в Україні на базі діяльності ГО «Школа усвідомленого підприємництва».

Для досягнення мети в роботі були поставлені такі завдання:

- дослідити теоретичні підходи до управління взаємодією громадських організацій;
- розглянути концептуальні засади соціального шкільного підприємництва;
- вивчити закордонний досвід впровадження підприємництва в умовах школи;
- проаналізувати передумови та дослідити стан розвитку соціального шкільного підприємництва в Україні;
- провести аналіз діяльності ГО «Школа усвідомленого підприємництва»;
- дослідити управління розвитком соціального шкільного підприємництва через мережу центрів;
- сформулювати пропозиції по вдосконаленню розвитку соціального шкільного підприємництва;
- запропонувати модель управління мережею центрів соціального шкільного підприємництва;
- розробити заходи по впровадженню елементів мережі центрів соціального шкільного підприємництва.

Об'єкт дослідження. Соціальне шкільне підприємництво (СШП) в Україні, екосистема соціального шкільного підприємництва та центри СШП.

Предмет дослідження. Розробка оптимального механізму управління мережею центрів соціального шкільного підприємництва в Україні з метою популяризації цієї теми в Україні.

Методи дослідження. Аналіз та синтез, теоретичний аналіз, метод порівняння, метод логічного узагальнення, аналітичний метод, системний метод, метод стратегічного планування та моделювання, метод соціологічного дослідження – соціальне опитування.

Практичне значення одержаних результатів. Сформована в результаті дослідження модель управління мережею центрів СШП на базі карти стейкхолдерів та стратегічний план впровадження елементів мережі центрів СШП в Україні на базі моделі Results-Based Management повністю готові до втілення в сучасних умовах існування і на сучасному етапі розвитку СШП в Україні. Модель і плани будуть реалізовані в діяльності ГО «Школа усвідомленого підприємництва» (School of ME).

Обсяг та структура роботи. Робота складається з вступу, трьох розділів, висновку, переліку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи – 154 сторінки, з них основного тексту – 112 сторінок.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МЕРЕЖАМИ ЦЕНТРІВ СОЦІАЛЬНОГО ШКІЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

1.1 Теоретичні підходи до управління взаємодією громадських організацій

Запорукою розвитку демократичних складових в державі є розвиток громадянського суспільства, яке ґрунтується на ідеї автономності та наявності індивідуальної свободи громадян. Завдяки тому, що між громадянами за їх власним бажанням, а не за вказівкою держави розвиваються економічні, культурні, правові та політичні зв'язки [7], формуються громадські об'єднання, основною метою яких є досягнення узгодженості в задоволенні громадських інтересів, захист різноманітних прав людини, вирішення соціальних проблем, контроль діяльності органів влади.

Відповідно до п.2 статті 1 розділу 1 Закону України «Про громадські об'єднання» громадське об'єднання може бути створено в організаційно-правовій формі громадської організації або громадської спілки. Згідно з п.3 статті 1 розділу 1 того ж Закону засновниками та членами громадської організації є фізичні особи. Засновниками громадської спілки є юридичні особи, а учасниками можуть бути, як юридичні, так і фізичні особи [8].

Тобто сьогодні громадські об'єднання є чітко визначеними законодавством суб'єктами, що мають права та обов'язки, за допомогою яких можуть відстоювати свої законні інтереси, сприяти розвитку українського громадянського суспільства та брати участь в державному управлінні [9].

З посиленням тенденцій глобалізації громадські об'єднання все частіше залучаються до вирішення проблем глобального виміру, таких як робота з наслідками конфліктів, проблеми екології, питання інклюзії та рівних можливостей. В такій ситуації недостатньо поодиноких зусиль організації, оскільки необхідно більше ресурсів та впливу. Тому важливим стає питання розвитку мереж громадських організацій.

Мережування може бути формальним і неформальним. Якщо взаємодія між громадськими організаціями створена на неформальних партнерських зв'язках, то мережа класифікується як неформальна. На думку Рональда В. Маккуейда, який досліджував теорію організаційного партнерства «партнерство» є багатовимірним поняттям, що використовується для означення дуже різноманітних відносин. Це і надає такому виду співпраці розповсюдженості [10,С.125-146].

Варто сказати, що існують визначені законом можливості створення мереж. Так, стаття 6 розділу 1 ЗУ «Про громадські об'єднання» передбачає, що громадські об'єднання можуть укласти угоди про взаємодопомогу і співробітництво. Оскільки громадська спілка може об'єднувати декілька громадських організацій, то спілки є фактично видом формального мережування. П.4, п.5 та п.9 Прикінцевих та перехідних положень того ж Закону серед типів спілок громадських організацій називає союзи, асоціації та інші об'єднання ГО [8].

Таке узагальнене визначення дає простір для розвитку різноманітних видів мереж. Серед них форуми, платформи, федерації, ініціативи, альянси. Їх співпраця ґрунтується на укладанні угод між собою [11].

Разом з тим, якщо більш детально дослідити типи спілок, то виявиться факт дуже заплутаних законодавчих норм. Наприклад, ЗУ «Про громадські об'єднання» не має конкретного визначення асоціації [8]. В той час, як стаття 120 Господарського кодексу України характеризує асоціацію, як одну з організаційно-правових форм об'єднань підприємств. Пункт 2 статті 120 Господарського кодексу України визначає, що асоціація є договірним об'єднанням, яке створюється для координації господарської діяльності підприємств. В якості шляхів створення асоціації передбачається централізація виробничих або управлінських функцій, кооперації виробництва, організації спільних виробництв [21].

Тобто акцент робиться на виробничому виді асоціації. Формування асоціацій фігурує також в ЗУ «Про асоціації органів місцевого врядування».

Опис асоціації в цьому Законі найбільше відповідає ідеї асоціації громадського об'єднання, оскільки відповідно до статті 1 цього Закону асоціація є неприбутковим об'єднанням, а стаття 6 цього Закону передбачає, що асоціації на добровільних принципах мають право засновувати спілки шляхом укладення угод. Хоча фактично, відповідно до ЗУ «Про громадські об'єднання» асоціація сама вже є спілкою. В той же час, норми ЗУ «Про громадські об'єднання» не розповсюджуються на асоціації органів місцевого самоврядування [108].

Отже, на практиці законодавство про асоціації доволі заплутане і містить різночитання, тому застосувати цей тип спілок для мережування громадських організацій є складним завданням.

В той час, як взаємодія на засадах партнерства, як формального так і неформального, має свої переваги. Завдяки гнучкості та чутливості партнерства до вирішення певної проблеми, може бути створений такий варіант взаємодії, який найбільше відповідає потребам. Окрім того, партнерський формат дає змогу випробувати нові підходи, що сприяє розвитку інноваційної складової. Партнерство формує узгодженість ініціатив, виникає синергія та нарощування потенціалу, в тому числі потенціалу для можливостей вирішення соціальних проблем. Отже, такий вид взаємодії здобуває популярність [10, С.125-146].

Крім того, громадські спілки, як юридичні особи, мають право на створення відокремлених підрозділів у вигляді філій чи представництв. Такі структури не є окремими юридичними особами [12]. Такий тип мережування підвищує статус громадської організації, яка утворює мережі, дає змогу розширити охоплення діяльності та мати вагу в регіональному і державному просторі.

Чим більш розгалуженою є мережа громадських організацій в країні, тим демократичніше суспільство. Розвиток мереж громадських організацій дає такі переваги, як посилення голосу громадянського суспільства перед державою та донорами, збільшення масштабів охоплення та впливу на проблему, розширення можливостей інформування та надання знань з тих питань і тим членам суспільства, які цього потребують. Наявність мережі громадських організацій забезпечить кращу координацію між центром і регіонами у представництві та

вирішенні регіональних проблем. Чим ширше представлені громадські організації в суспільстві, тим реальніше їм отримати можливість впливу на розробку законодавства, державних норм та стандартів, а також більша ймовірність отримання фінансування. Також мережування громадських організацій збільшить їх соціальних ефект щодо досягнення цілей сталого розвитку [11].

Усвідомлення такого суттєвого розширення можливостей громадських організацій, доступне за рахунок мережування, сприяло тому, що мережі громадських організацій стали пріоритетами «Дорожньої карти для взаємодії з громадянським суспільством в Україні 2018-2020 рр.» [13], яка в 2021 році знаходиться в процесі оновлення. «Національна стратегія сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021-2026 роки», затверджена Указом Президента України від 27.09.2021 р. №487/2021 у зв'язку з ускладненням доступу до мережування громадських організацій, які працюють на місцевих рівнях, визначила сприяння доступу до мережування та комунікації стратегічним завданням для України [14].

Також зі сторони громадянського суспільства виникла ініціатива створення Національної мережі організацій громадянського суспільства в Україні, що говорить про розуміння громадськістю України рушійної сили мереж громадських організацій у втіленні змін і розбудові демократичного суспільства.

Розширення структурної мережі громадських організацій сприятиме укріпленню суб'єктності громадянського суспільства [15, С.25-26]. У результаті чого діалог між владою стане більш конструктивним та соціально відповідальним, що дозволить громадським організаціям стати дієвим фактором державотворення. У свою чергу, така діяльність громадянського суспільства сприятиме розвитку сильної і демократичної держави [9].

Якщо до міжсекторальної взаємодії «громадянське суспільство-держава» долучиться підприємництво, то можна говорити про тріаду «влада-бізнес-громадянське суспільство», яка є принципово новою моделлю взаємодії між секторами і створює фундамент свідомого і відповідального суспільства в

Україні [16, С.97-100]. Такі тристоронні відносини ще називають моделлю публічного управління соціально-економічними та суспільно-політичними процесами [17, С.12].

Зауважимо, що для будь-якого успішного проєкту в рамках розвитку громадянського суспільства необхідне залучення всіх трьох компонентів. Якщо це вдалося зробити, то проєкт буде сталим. Оскільки влада, бізнес та громадські організації, маючи ресурси для вирішення суспільних проблем та взаємодіючи між собою, здатні створювати середовище для розвитку корисних суспільству ініціатив. Якщо якийсь з елементів тріади не задіяно, проєкт приймає ознаки короткострокового. Від міжсекторальної взаємодії вирають всі учасники. Тут бачимо принцип «позитивної суми» Шептицького в дії.

Так, для держави це партнерство дає змогу позбутися деяких соціальних зобов'язань перед суспільством, в зв'язку з тим, що їх візьмуть на себе громадські організації. Не менш важливо, що взаємодія держави з громадським сектором та підприємництвом шляхом спільного впровадження складових публічної політики є інструментом посилення державної легітимності.

Бізнес в цій взаємодії може проявити свою соціальну відповідальність, що позитивно позначиться на його іміджі. А громадські організації, завдяки більш тісному співробітництву з державою і бізнесом, розширюють базу ресурсів для досягнення цілей діяльності, стають відомими серед громадськості та розширюють сферу впливу [17, С.24-25].

На рисунку 1.1 представлена взаємодія «влада-бізнес-громадянське суспільство» як модель публічного управління соціально-економічними та суспільно-політичними процесами.



Рис.1.1 Модель публічного управління «влада-бізнес-громадянське суспільство»

Джерело: [16, С.99]

Громадські організації вирішують важливі суспільні питання у соціальній, культурній, економічній сферах. Для створення більш сприятливих умов по досягненню мети своєї діяльності безпосереднім завданням громадських організацій є реалізація кроків по залученню влади та бізнесу до партнерської співпраці. Таким чином, налагодження взаємодії між трьома секторами, досягнення конструктиву і взаєморозуміння між ними є основою ефективного управління суспільними процесами, що сприятиме розвитку громадських ініціатив [17, С.25-26].

Щоб досягти такої взаємодії необхідно планувати дії учасників таких відносин, виходячи з того, якої мети потрібно досягти. Для цього використовують стратегію управління, орієнтовану на результати або Results-Based Management (RBM). Ця стратегія встановлює конкретні вимірювані

результати, які будуть критеріями досягнення основної мети під час планування, впровадження, моніторингу та звітності.

Розробником концепції вважається Керол Вайсс, яка в 90-х роках ХХ століття вперше випустила публікацію на тему складнощів, що виникали при спробі оцінити реальний вплив масштабних комплексних програм соціального розвитку.

На думку авторки така ситуація пов'язана з відсутністю розуміння зв'язку кінцевої мети з поточними завданнями і діями. Для усунення цього недоліку вона запропонувала представляти стратегічні плани у вигляді кроків, в результаті виконання яких буде отримано певний результат. Ці кроки плануються від початку програми до досягнення нею стратегічної мети [18].

Визначення результатів починається з аналізу ситуації, огляду порівняльних переваг, аналізу зацікавлених сторін і бачення бажаних результатів. Коли результати є частиною такої стратегії чи плану, вони, швидше за все, будуть досягнуті, а їхній ефект збережеться з часом. Дотримання стратегії розвитку допомагає орієнтувати та направляти заходи, так, щоб вони відповідали пріоритетам і меті діяльності, а також потребам зацікавлених сторін. Результати повинні керувати не лише плануванням, а й оцінкою діяльності з розвитку [19].

У результаті запланованої діяльності отримуємо проміжний результат, кінцевий результат та вплив – це терміни, які використовуються для опису змін на різних рівнях. Результати – це продукти, товари та/або послуги, які є результатом втручання в розвиток. Вони призначені для отримання результатів – коротко- та середньострокових ефектів втручання – і, зрештою, впливу (рисунок 1.2) [20].

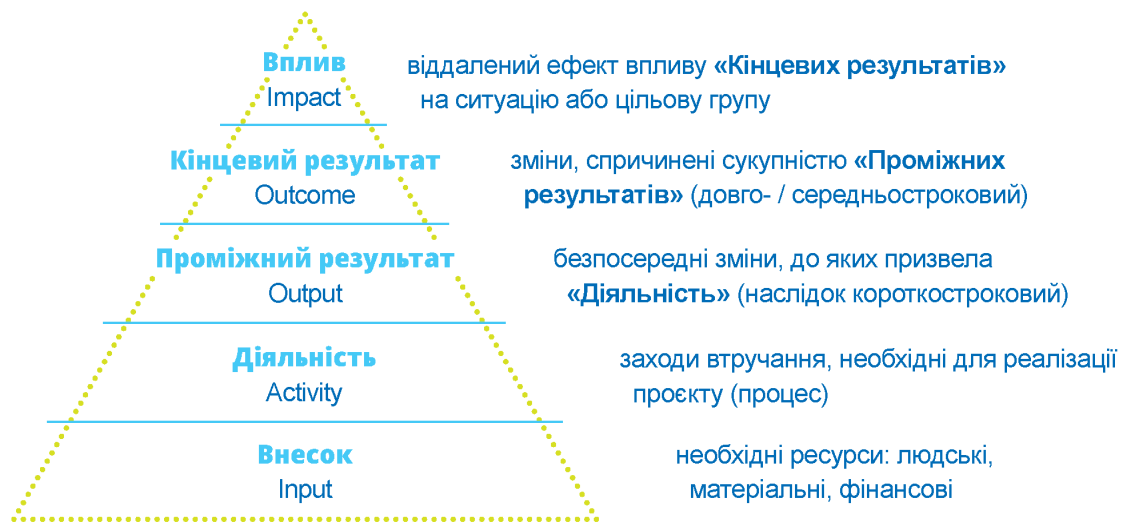


Рис.1.2 Теорія змін - Results-Based Management - RBM

Джерело: [18, С.38]

Внесок або Input є вхідними ресурсами при плануванні проєкту, до яких відносяться фінансові, людські та матеріальні ресурси, що використовується для впливу на розвиток. Діяльність або Activity є діями або виконаною роботою, направленою на зміни. Тобто це процеси, для виконання яких були мобілізовані ресурси. Проміжний результат або Output – зміни, які є результатом діяльності. Як правило, їх можна досягнути але вони короткострокові. Кінцевий результат або Outcome - ймовірні або досягнуті середньострокові і довгострокові наслідки втілення стратегії. Вплив або Impact – віддалений ефект від втручання. Він може бути позитивним і негативним, прямим чи опосередкованим, навмисним або ненавмисним [20].

Зазвичай у якості впливу або віддаленого ефекту від реалізації проєктів громадських організацій очікують позитивний соціальний ефект, відгук спільноти на проблему, введення питання в суспільний дискурс, трансформацію відношення суспільства до певного питання чи проблеми. Як правило, часовий проміжок між проміжними результатами та кінцевим впливом може бути значним. Втім, розробка всіх попередніх кроків, орієнтуючись на те, яким повинен бути кінцевий вплив, дає змогу такому плануванню бути ефективним.

Отже, розвиток громадських об'єднань є ознакою демократії. Метою діяльності громадських організацій, що створюються є досягнення узгодженості в задоволенні інтересів громадян, захист прав людини, вирішення соціальних проблем, контроль діяльності органів влади, вирішення соціальних та екологічних проблем. Чим більше розгалуженою є мережа громадських організацій в країні, тим демократичніше суспільство. Також мережування підсилює голос громадських організацій і робить їх більш впливовими. Завдяки чому вони стають більш спроможними для залучення до своєї діяльності держави та підприємництва, забезпечуючи міжсекторальну взаємодію, яка є основою ефективного управління суспільними процесами та сприяє розвитку громадських ініціатив. Щоб взаємодія була ефективною необхідно планувати дії учасників, виходячи з кінцевої мети. Для цього користуються таким управлінським інструментом, як «управління, орієнтоване на результати». Його механізми дають змогу розбити діяльність проєкту на кроки, і досягати їх, орієнтуючись на кінцевий результат, який отримає кожен учасник взаємодії.

1.2 Концептуальні засади соціального шкільного підприємництва

Соціальне підприємництво є інструментом, здатним вирішувати соціальні проблеми у сферах, які не отримують належної уваги держави або не викликають зацікавленості у традиційного підприємництва, оскільки такі сфери, на думку підприємців, не дають можливостей для отримання прибутку чи в дійсності часто є менш прибутковими.

Особливим видом соціального підприємництва є соціальне шкільне підприємництво (далі - СШП). Розвиток СШП сьогодні тільки набирає обертів в нашій країні, тому термін соціальне шкільне підприємництво є відносно новим.

У зв'язку з цим необхідно дослідити соціальне шкільне підприємництво як наукову категорію та ввести його дефініцію в науковий дискурс. Щоб дати визначення соціальному шкільному підприємництву розглянемо та проаналізуємо його елементи, а саме: підприємництво, соціальну та шкільну складову.

Підприємництво є основою ринкової економіки. Відповідно до норм статті 42 Господарського кодексу України «Підприємництво - це самостійна, ініціативна, систематична, на власний ризик господарська діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання (підприємцями) з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку» [21].

Тобто підприємництво є видом господарської діяльності, що спрямована на отримання фінансових і соціальних результатів у вигляді прибутку [3, С.15]. Таким чином, основною метою здійснення підприємницької діяльності є саме прибуток.

Щодо соціального підприємництва, то мета його діяльності полягає в створенні соціальної цінності. Разом з наявністю прибутку соціальна цінність є основною складовою соціального підприємництва. При цьому соціальне підприємництво може бути створене у будь-якій галузі економіки.

При віднесенні підприємства до категорії соціального, орієнтуються на збалансованість економічної і соціальної мети, розвиток соціального капіталу, а також форми організації [22, С.18-19].

Варто зауважити, що хоча фактично соціальне підприємництво є окремим явищем у підприємстві, законодавством України не передбачено поняття «соціальне підприємництво». Тому законодавчо ця категорія підпадає під норми загального поняття «підприємництво».

В науковому дискурсі тема соціального підприємництва (далі - СП) є популярною у дослідників вже більше ніж тридцять років. Втім, сформулювати єдиний підхід щодо поняття «соціальне підприємництво» так і не вдалося. Відсутність єдиного підходу до тлумачення поняття говорить про різносторонність та варіативність соціального підприємництва.

Сьогодні існує чотири основних академічних підходи до визначення СП. Серед них: школа соціальних інновацій, школа заробленого доходу та школа EMES підходу [22, С.20]. Українська дослідниця А.А. Свинчук додатково до вищеперерахованих шкіл виділяє також «школу соціально орієнтованого бізнесу» [23, С.17]. Представники і детальна характеристика змісту поняття

«соціальне підприємництво» кожної з цих шкіл наводиться в Додатку А [23, С.17].

Школа соціальних інновацій визначає, що підприємництво може вважатися соціальним у тому разі, якщо його діяльність є інноваційною. Лише в такому випадку соціальне підприємство здатне відігравати роль агента соціальних змін та лідера, як передбачено класичним визначенням представника цієї школи Г. Діза [24, С.4], [25, С.45]. Обов'язкова наявність інноваційної складової в соціальному підприємстві є спірним питанням. Деякі соціальні підприємства не є інноваційними на рівні діяльності, але на думку дослідників Р.Абейсекера, Б.Люка та В.Чу соціальні підприємства не обов'язково мають бути інноваційними. Вони можуть вести комерційну діяльність з метою обслуговування соціальних потреб. А отже, вони можуть імітувати бізнес-моделі, які вже використовують інші соціальні підприємства [26, С.33].

Школа заробленого доходу визначає, що соціальне підприємництво досягає соціальної мети, використовуючи на це отриманий дохід. Школа EMES визначає ряд складових, характерних для соціального підприємництва. Серед них: постійна діяльність із виробництва товарів або продажу послуг, автономність, взятий на себе економічний ризик, мінімум оплачуваної роботи, наявність соціальної мети, громадянська ініціатива, рішення не залежать від власності на засоби виробництва і капітал, залучення до діяльності зацікавлених сторін, обмежений розподіл прибутку [22, С.21].

На думку представників школи соціально орієнтованого бізнесу, яка використовує найбільш широкий підхід до визначення СП, соціальне підприємство здійснює виробництво та продаж товарів і послуг для задоволення соціальних потреб [23, С.17].

Отже, всі школи описують ознаки, які, так чи інакше, притаманні соціальному підприємству. Втім, у кожному з чотирьох підходів соціальна мета діяльності СП є його основною ознакою.

Розглянемо соціальну складову більш детально. На практиці існують різні підходи щодо віднесення підприємства до категорії соціального. В США

підприємство може вважатися соціальним, якщо за рахунок виготовленого на ньому товару або послуги вирішуються соціальні проблеми. В країнах Європи соціальне підприємство повинно спрямовувати частину свого прибутку на втілення соціальних проєктів, а також працевлаштовувати людей з особливими потребами. У будь-якому випадку соціальний ефект повинен бути вимірюваним [23, С.11].

Дослідниця А.А. Свинчук виділяє основні та другорядні риси соціального підприємництва (рисунок 1.3) [22, С.20], [23, С.18-19].

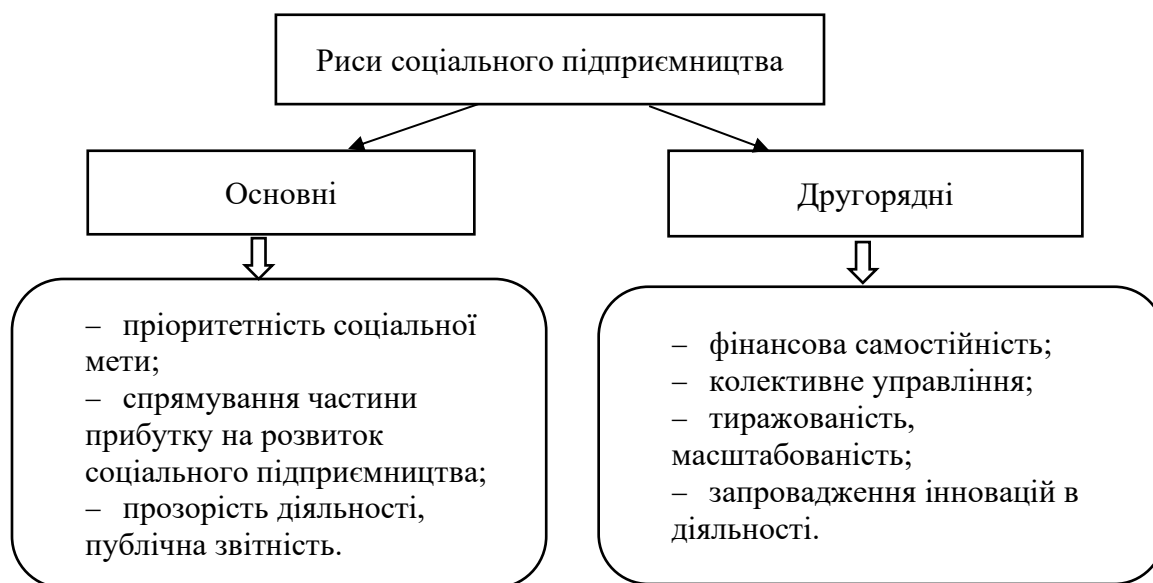


Рис.1.3 Риси соціального підприємництва

Джерело: [23, С.18]

Узагальнюючі дослідження зарубіжних та українських науковців, можна виділити три критерії, за наявності яких підприємництво буде вважатися соціальним. Серед них:

1. особливість розподілу отриманих прибутків повинна передбачати регулярне перерахування певного відсотку на вирішення соціальних потреб;
2. надання місця роботи категоріям громадян, які перебувають у складних соціальних умовах;
3. виготовлення товару чи надання послуги, які здатні вирішувати соціальні та екологічні проблеми [3, С.16-17].

Соціальне підприємство не обов'язково повинно відповідати всім перерахованим критеріям. Достатньо наявності хоча б одного з них. Вибір вектору соціального спрямування відбувається засновником соціального підприємства на власний розсуд.

Варто відрізнити соціальне підприємництво від соціальної відповідальності підприємства. Так, соціальна відповідальність підприємства полягає у взятті підприємцем відповідальності за вплив його діяльності на екологію або у дотриманні етичного принципу, пов'язаного з громадським обов'язком перед соціумом. З цією метою соціально відповідальне підприємство може впроваджувати певні соціальні заходи, при цьому основною метою діяльності буде залишатися отримання економічної вигоди [27], [28, С.209-229].

Соціальне ж підприємництво є каталізатором соціальних змін [29]. При цьому соціальні підприємства мають характеристики, як комерційних підприємств, так і ознаки благодійних організацій, які служать громадськості, а не приватним інтересам [30]. Отже, соціальні підприємства несуть відповідальність і за соціальний, і за фінансовий прибуток, тому повинні збалансувати свою місію соціального підприємництва та отримувача доходів [31, С.81-100].

Реакція соціального підприємництва на громадські виклики проявляється набагато швидше, ніж на них реагує держава. Це демонструє ефективність СП та їх конкурентоспроможність, у порівнянні з традиційними механізмами вирішення соціальних проблем. Окрім того, соціальне підприємництво забезпечує сталий розвиток суспільства [23, С.6].

Отже, соціальне підприємництво є систематичною, інколи інноваційною, господарською діяльністю, що направлена на вирішення соціальних проблем підприємницькими методами [3, С.15].

Щодо зв'язку соціального підприємництва зі школою, то соціальне шкільне підприємництво – це створення соціального підприємництва в стінах школи. Іншими словами, шкільне підприємництво (ШП) – це копія реального підприємництва, що має повноцінну бізнесову структуру, при цьому реалізує

свою діяльність під правовим захистом школи. На практиці це означає, що заклад освіти, як юридична особа, забезпечує учням безпечне освітнє середовище, тобто унеможлиблює заподіяння учням шкоди.

Для школярів можливість участі в шкільному підприємстві дає практичний досвід функціонування в підприємницькому середовищі, оскільки шкільні підприємства передбачають наявність усіх елементів справжнього підприємства та працюють, дотримуючись законодавчих норм та ринкових правил [32].

Впровадження шкільного або учнівського підприємництва являє собою ефективний метод розвитку молодіжного підприємництва та соціальної відповідальності, підприємницьких якостей, необхідних для реалізації в дорослому житті [5]. Окрім користі для учнів, розвиток шкільного підприємництва трансформує сам шкільний захід, оскільки шкільні знання набувають більш практичної і прикладної форми, що підвищує цінність школи для школярів.

Усі посади в шкільному підприємстві займають школярі. Вчителі та куратори, якими можуть бути батьки чи сторонні дорослі, координують процес, даючи поради, втілюючи програми соціального підприємництва в освітній процес, але не заважаючи діяльності учнів і не виконуючи роботу замість них. Учні самостійно обирають ідею діяльності свого підприємства, займаються питаннями організації, створенням та реалізацією продукту чи послуги, пошуками методів просування продукту на ринку, розподіляють між собою посади та повністю реалізують управління [4, С.5].

Додавання соціальної складової або соціальної місії в шкільне підприємництво розкриває безліч можливостей не лише перед школою, а й перед громадою, в якій функціонує ця школа і шкільні підприємства. По-перше, учні мають можливість вплинути, запобігти, зменшити негативну дію деяких соціальних проблем чи проблем навколишнього середовища, що існують в їх громаді чи, принаймні, привернути увагу до існування таких проблем. По-друге, розуміння важливості соціальної складової в будь-якій діяльності з самого

дитинства виховує свідоме та відповідальне покоління, орієнтоване на сталий розвиток [4, С.5-7].

Таким чином, соціальне шкільне підприємництво - це підприємницька діяльність із вирішення локальних або глобальних соціальних проблем учнями закладу освіти в стінах школи за сприяння старшого куратора [3, С.17]. Соціальність також означає, що весь отриманий від діяльності прибуток спрямовується на розвиток підприємства, соціальні проєкти або ініціативи у школі, пізнавальні заходи для учнів тощо. Поряд з отриманням прибутку від діяльності, важливою метою соціального шкільного підприємництва є практичний навчальний процес у вигляді формування в учнів навичок підприємницької діяльності [3, С.17].

Отже, в процесі дослідження концептуальних засад соціального шкільного підприємництва було розглянуто складові, які містить це поняття, а саме: підприємництво, соціальне підприємництво. Такий аналіз дав можливість дослідити всі складові СШП та виявити, що соціальне шкільне підприємництво - це підприємницька діяльність із вирішення локальних або глобальних соціальних проблем учнями закладу освіти (школи, коледжу, технікуму тощо) за сприяння старшого куратора (учителя, підприємця, батьків), яка включає створення бізнес-ідеї, організаційний процес по створенню підприємства, налагодження роботи команди, виробництво і продаж товарів або послуг та всі супутні процеси, які з цим пов'язані (пошук партнерів, брендування, маркетинг та ціноутворення, фінансове планування, ведення бухгалтерського та податкового обліку).

1.3 Закордонний досвід впровадження підприємництва в умовах школи

Моделі шкільного підприємництва успішно реалізуються в США, країнах Європи та Азії.

У США шкільне підприємництво веде свій початок з 1919 року і функціонує у вигляді «junior-achievement-companies» - студентських компаній. Створення та розвиток цих компаній відбувається під патронатом «Junior Achievement

Worldwide (JA)», яка є найбільшою неурядовою організацією в світі, що опікується питаннями розвитку у молоді практичних навичок для успішної реалізації в житті [3, С.19]. Студентська компанія є економічною та підприємницькою лабораторією, в якій учні мають змогу прослідкувати, як теорія підприємницької діяльності наповнюється практичним змістом втілення в життя. В процесі створення і функціонування компанії учні взаємодіють в команді, вирішуючи реальні проблеми підприємництва [36, С.3].

Сьогодні «JA Worldwide» має підрозділи у понад ста країнах світу, а результатом діяльності JA стало створення дієвого механізму функціонування студентських підприємств. Щороку в програмах JA беруть участь більше 10 мільйонів учнів та студентів [37].

JA організує програми для учнів від наймолодшого віку до дванадцятого класу, а також для молоді до 25 років безкоштовні шкільні та позашкільні програми, які проводять волонтери. Програми JA направлені на формування в учнів навичок, необхідних для працевлаштування, розвитку фінансової грамотності та підприємницьких здібностей [38].

Програми JA розподілені на рівні: початковий, середній та вищий. На початковому рівні пропонуються теоретичні програми, які вводять у курс фінансової грамотності, формують додаткові навички та знайомлять із механізмами підприємництва. Курс для середнього рівня, поряд з теоретичними програмами, пропонує практичний курс «JA Це моя справа!», який надає учням можливість створити стартап бізнесу, від ідей, інновацій та маркетингових досліджень до створення прототипів та представлення бізнес-ідеї потенційним спонсорам [39]. На вищому рівні учні можуть обрати декілька практичних програм (JA Be Entrepreneurial, JA Company program, JA Company program POP UP, JA Entrepreneurial mindset [40]). Учні навчаються створювати бізнес-план та власний продукт, продавати його, залучати реальні фінанси шляхом продажу акцій, керувати фінансами компанії, змагатися з іншими школами в конкурсах «Компанія року» [41]. Результатом участі в програмах є створення учнями студентських компаній, які виготовляють товари, надають послуги і реалізують

їх за сприяння скаутських і молодіжних організацій та органів місцевого врядування [42].

Практичні програми JA передбачають, що студентська компанія діятиме протягом року і пройде всі стадії, від створення до ліквідації. Серед них:

1. Організаційна, що полягає в презентації студентської компанії, встановленні мети її діяльності, формуванні і розподіленні посад, плануванні та маркетингових дослідженнях ринку, виборі продукту чи послуги, що буде виготовлятися чи надаватися, виборі назви компанії, продажу акцій, відкритті рахунку.

2. Створення бізнес-плану. Цей крок передбачає бізнес-планування, підготовку керівництва до організації зборів для затвердження статуту, бюджету, оформлення документації по реєстрації компанії, практичні заняття з ведення обліку.

3. Операційна діяльність. Що передбачає планування проведення виробничих навчань та виробництва, тренування з продажу товарів та послуг, контроль обліку та досягнень компанії.

4. Ліквідація – підведення підсумків, написання річного звіту про діяльність компанії, підготовка керівництва до проведення заключних зборів для оцінки діяльності підприємства, визначення розміру дивідендів, внесків на благодійність [36, С.3].

Реалізуючи всі ці кроки, учні отримують досвід того, як функціонує компанія на кожному етапі її розвитку.

Важливо зауважити, що створені шкільні підприємства за підтримки JA можуть бути соціальними, але це не є обов'язковим, оскільки головний акцент робиться на розвитку підприємницьких навичок взагалі.

На місцевому рівні організація JA співпрацює зі школами та освітніми організаціями, бізнес-спільнотами, органами місцевого самоврядування. Якщо навчальний заклад зацікавлений у впровадженні якоїсь з програм JA в своєму навчальному процесі, він може, заповнивши форму на сайті JA, замовити

відповідний курс, що буде викладатися волонтером. JA надає безкоштовні курси учителям і батькам, щоб ті мали змогу приєднатися до волонтерської роботи [43].

Отже, модель діяльності JA, направлена на створення студентських компаній, ґрунтується на залученні до співробітництва волонтерів, батьків, вчителів, місцевої влади, партнерів (корпорації та приватних осіб) для фінансування навчальних програм.

Про ефективність діяльності JA у сфері розвитку підприємницьких навичок у школярів США свідчить опитування серед випускників програми Junior Achievement, проведене компанією Ipsos у 2020 році. Так, 53% випускників програми розпочали власний бізнес або стали партнерами по бізнесу, 53% випускників програми відкривали або володіли бізнесом принаймні в якийсь період свого життя, 35% випускників володіють або розпочали один бізнес, а 18% - володіють або відкривали кілька підприємств [44]; 84% підприємств, що створені випускниками JA, мають найманих працівників, у 26% підприємств випускників JA працюють понад 100 осіб, 18% компаній випускників JA мають дохід від 5 мільйонів доларів США і більше [45].

Шкільне підприємництво на базі JA активно розвивається в Азії. Тут діє підрозділ JA Asia Pacific, який включає 17 держав Азійсько-Тихоокеанського регіону (далі - АТР). Як і в США, в АТР для підтримки зацікавленості молоді в розвитку підприємництва, діють три рівні програм JA. Додаткового до програм в процесі навчання в регіоні АТР проводяться національні і міжнародні змагання. Ці заходи надають студентам JA платформу для демонстрації практичних результатів навчальних програм [46].

Цікавим прикладом розвитку студентських компаній в Азії є Китай. За останні 20 років, завдяки своїй мережі корпоративних волонтерів, JA China забезпечила співпрацю між бізнесом та освітою, надаючи молодим людям можливість не лише дізнатися про підприємництво, але і розвивати підприємства з інноваційними продуктами та послугами [47].

Як один із найпопулярніших курсів JA у світі, курс «Студентська компанія», що є практичною платформою для створення підприємств старшокласниками,

користується попитом і в Китаї. На даний момент JA China реалізувала безкоштовні освітні програми більш ніж 6 мільйонам молодих людей у більш ніж 50 містах, включаючи Пекін, Шанхай, Гуанчжоу, Ченду, Сіань і Чанша [48].

У 2019 році в майже 30 школах Східного та Південно-Західного Китаю було запущено програму «Студентська компанія». Під керівництвом викладачів і волонтерів учні здійснювали дослідження ринку і розробку продуктів. В березні 2020 року в JA China відбулася онлайн-конференція по запуску хмарних продуктів «Студентська компанія». На конференції 16 команд з 9 шкіл Шанхаю та Ченду представили свої концепції дизайну продуктів, результати дослідження ринку та плани роботи компаній [49]. Наведемо приклади китайських студентських компаній та їх продуктів. Серед них студентська компанія Jinju, створена на базі Шанхайської експериментальної середньої школи. Продуктом компанії є спеціальна ложка, в формі закритої лопатки. Цільова аудиторія розробки – пацієнти, які потребують догляду, немовлята та діти раннього віку, які отримують прикорм. Сьогодні аналогів продукту немає. Продукт створює соціальну цінність. Також на конференції була представлена студентська компанія S.TF, відкрита на базі Центру курсів ІВ при Шанхайському університеті Цзяотонг. Продукт, розроблений компанією, являє собою багатофункціональний канцелярський ніж. Акцент зроблено на зручному дизайні продукту [49].

У 2021 році в Китаї відбувся черговий конкурс серед учасників програми «Студентські компанії». У заході взяли участь 15 команд з Пекіна, Шанхаю, Гуанчжоу, Ченду, Сіаня та Чанша. Окрім того, на конкурсі представляли свої результати студенти програми JA China «Відповідальне підприємництво», яка направлена на формування корпоративної соціальної відповідальності. В рамках програми деякі студентські компанії включили соціальну складову в дизайн продуктів. Наприклад, був представлений «коагулятор для рідини», розроблений компанією СУМК з Центру навчання ІВ вищої школи при Шанхайському університеті Цзяотонг, що перетворює рідину у твердий стан, вирішуючи проблему утилізації напоїв в громадських місцях, де для цього не передбачені

сміттєві баки (це суто локальна проблема). Ще одним прикладом є продукт, створений компанією Duyin з Шанхайської експериментальної школи, який являє собою ємність для пігулок, що направлена на полегшення життєдіяльності пацієнтів, які тривалий час приймають ліки [50].

Розглянуті приклади продуктів, створених китайськими студентськими компаніями свідчить про те, що тут основна увага акцентується на інноваційності продуктів, які випускає компанія. Варто зауважити, що, хоча пріоритет надається студентським компаніям, створеним на базі школи, а не університету, в національних конкурсах також беруть участь студентські компанії створені при університетах, оскільки програми вищого рівня JA China розраховані на впровадження в університетах.

Існування величезної кількості змагань і конкурсів серед студентських компаній на різних рівнях є характерною рисою розвитку студентського підприємництва в Азії. Так, наприклад, підрозділ JA в Сінгапурі заохочує учнів до участі в конкурсі «Asia Innovation Challenge». Під час змагання студенти обирають країну Азії, визначають її соціальну проблему в будь-якій галузі і розробляють продукт, послуги чи бізнес-модель по темі проблеми. Це дає учасникам можливість, в тому числі, познайомитися з міжнародними ринками. А в Японії компанія Yamato Transport на базі співпраці з JA в Японії вже більше восьми років проводить конкурс бізнес-планів, які презентуються топ-менеджерам Yamato. Конкурсна тематика кожного разу різна, але завжди має зв'язок з діяльністю компанії Ямато [51]. В Південній Кореї в рамках співробітництва компанії Samsung та JA Korea проводиться конкурс стартапів «Startup Playground Festival 2021» [52].

Тісно співпрацюючи зі спонсорами, JA Asia Pacific проводить регіональні конкурси студентських підприємств. Серед них варто відзначити конкурс «FedEx Junior Achievement International Trade» (ITC), що спонсорується найбільшою у світі компанією з експрес-перевезень FedEx Express. Це конкурс у регіоні АТР, метою якого є розвиток підприємницького духу старшокласників та ознайомлення їх з принципами розподілу продукції, конкуренції, ціноутворення,

просування й продажів у глобальній торгівлі та змагання студентських компаній зі стратегії виходу на ринок [53]. Він проводиться в декілька етапів. Переможці на національних рівнях представляють свою країну в фінальному змаганні. Продукти, які представляють студентські компанії на конкурсі в більшості випадків мають соціальну цінність і реалізують її за допомогою високих технологій. Наприклад в 2019 році в межах конкурсу розроблялися продукти для ринку Пакистану. Серед них, портативна парасолька від сонця з вбудованими функціями безпеки, рюкзак з сонячними панелями та охолоджуючим відділенням [54]. В 2021 році ринком для впровадження продуктів була Великобританія. Представлені студентськими компаніями продукти були направлені на полегшення життя в умовах пандемії. Серед фіналістів: планшет, розроблений, щоб допомогти людям похилого віку у спілкуванні під час пандемії, навушники, що приглушують шум з бінауральним ритмом і моніторингом якості сну для молодих матерів, навчальна іграшка на основі штучного інтелекту, що підтримує дітей у дистанційному навчанні за допомогою розмовної та емоційної підтримки [55].

Також в JA Asia Pacific щорічно проводиться конкурс JA Asia Pacific Company of Annual competition (JA AP COY) на кращу студентську компанію. Фіналісти національного відбору беруть участь у регіональному фіналі. Щоб здобути нагороду, недостатньо просто керувати фінансово успішною компанією. Для перемоги члени студентської компанії повинні продемонструвати інновації та нові ідеї у всіх аспектах управління компанією. Важливо, що до участі допускаються саме компанії, які активно ведуть діяльність протягом року, а не просто група розробників. Також програма компанії JA, за результатами якої створено студентську компанію, має бути програмою для середньої школи, а не для аспірантури чи університету. Вік учасників конкурсу обмежується з 15 до 19 років. Таким чином конкурс підтримує розвиток саме учнівських підприємств [56].

Отже, в моделі азійського учнівського підприємництва важливим аспектом є залучення спонсорів і партнерів для проведення конкурсів і змагань з метою

підтримки конкурентного духу та змагального ефекту серед студентських компаній. Для участі у таких конкурсах недостатньо, щоб підприємство просто успішно функціонувало, воно повинно бути інноваційним, та створювати інноваційний продукт. Такий підхід до розвитку підприємництва серед молоді в регіоні заохочує втілювати в бізнес новітні технологічні розробки і штучний інтелект, підвищуючи конкурентоспроможність азійських компаній, в порівнянні з іншими регіонами світу.

Розвитку шкільного підприємництва завжди приділяли увагу в Європі. У 1980-х роках підприємницька освіта тут була зосереджена на створенні робочих місць через самозайнятість і зростання невеликих фірм. В подальшому акцент змістився на розвиток таких характеристик підприємництва, які б сприяли зміцненню конкурентоспроможності країн Європи і регіону в цілому, при цьому полегшували соціальну та економічну невизначеність в умовах глобалізації [57].

В зв'язку з цим у країнах Європи отримала популярність JA Worldwide. Сьогодні мережа JA Europe охоплює 40 європейських країн. У навчальний процес програми JA запроваджено в 730 школах Європи, в яких прийняло участь майже 4 мільйони учнів [58]. JA Alumni Europe є офіційною мережею випускників JA Europe. JA Alumni Europe надає колишнім учасникам програм JA додатковий досвід та створює міжнародну мережу однодумців [59].

Значну увагу розвитку підприємницької освіти в школах приділяють у Великобританії. Проте, тут інтерес до підприємницької освіти ніколи не був зосереджений лише на практичному впровадженні підприємництва. Натомість освіта була направлена на розвиток підприємливої людини в ширшому сенсі. Акцент було зроблено на моделі розвитку підприємницьких навичок у учнів в цілому, а не лише на розвитку тих учнів, що готові почати або розвивати підприємництво [60, С.4].

Така модель не відмовляється від усвідомлення ролі підприємництва у впровадженні нових ідей, провокуванні ним змін у розвитку суспільства. Більше того, в Великобританії вважається, що підхід формування підприємницьких навичок у будь-якій сфері дає ширший контекст, ніж просто розвиток

підприємств, як діяльності [60,С.4]. Цей підхід включає розвиток підприємницької здібності, фінансову грамотність та розуміння бізнесу. Для їх розвитку у Великобританії існує велика кількість програмних пропозицій, включаючи курси: по економічній обізнаності, розумінню галузі, розумінню бізнесу. Формуванням підприємницького мислення у школярів та молоді в Великобританії займається благодійна організація Young Enterprise (похідна від Junior Achievement USA). Вона проводить практичні програми у школах, коледжах та університетах, надаючи можливість розвинути ключові навички для працевлаштування та навички підприємницької і фінансової освіти. Програми Young Enterprise є інструментом для скорочення безробіття серед молоді [61]. Організація працює з учбовими закладами, бізнесом і урядом, активно залучаючи до співпраці вчителів, батьків та волонтерів.

Нідерланди також є успішним прикладом розвитку шкільного підприємництва. Тут діє центр професійно-технічної освіти «Koning Willem I College», в якому з 1999 року почали впроваджувати модель шкільного підприємництва. Активному розвитку шкільного підприємництва сприяло надання права кожному учню або створити власне підприємство, або приєднатися до існуючого. Практичний курс по підприємництву був інтегрований до освітньої програми. Завдяки такій політиці в центрі створено понад 50 шкільних підприємств [62].

Серед організацій, які підтримують розвиток соціального підприємництва варто звернути увагу на Академію соціального підприємництва (Social Enterprise Academy). Це шотландська компанія, яка займається підтримкою і розвитком соціального підприємництва в світі. Вона має 15 підрозділів в країнах Європи, Африки, Азії та в Австралії [63]. На базі Академії створена Школа соціального підприємництва (Social Enterprise Schools), яка являє собою шкільну програму по створенню соціального підприємництва у школах та громадах. Програма діє з 2007 року і представлена у Шотландії, Австралії, Малаві та Лондоні [64]. Фасилітатори координують процес навчання і створення підприємств та підтримують вчителів протягом створення і функціонування підприємств. Є

тренінги для вчителів. Уряд Шотландії підтримує Академію соціального підприємництва і її ініціативу по створенню Школи соціального підприємництва. Це дає можливість розвивати мережу центрів на міжнародному рівні. Програма курсу соціального підприємництва створена за підтримки уряду Шотландії для дітей від 5 до 18 років та передбачає доступ до трьох рівнів підтримки: початкового (теоретичний курс, що інформує про можливості створення соціального підприємництва в школі), середнього (практичний курс по створенню соціального підприємства), вищого (курс по підтримці стійкості створеного підприємства та залученню до його діяльності громади) [65].

В інформативному флаєрі на сторінці австралійської Школи соціального підприємництва описана модель за якою діє організація. Так, об'єднання учнів, вчителів, місцевих підприємців та громада використовується для того, щоб мати можливість вплинути на соціальні проблеми. Після навчання, яке структуроване на 10 етапів, учні визначають соціальну мету свого підприємства. Прибуток, отриманий підприємством, перерозподіляється на розвиток підприємства. Важливою рисою є індивідуальний підхід, відповідно до якого впроваджена програма може відрізнятися, в залежності від навколишньої ситуації та мети школи [66].

Підприємства, створені в рамках програм Школи соціального підприємництва вирішують соціальні проблеми. На відміну від шкільного підприємництва в Азії, вони не обов'язково займаються інноваційною діяльністю чи створюють технологічні пристрої, тим не менш, їх діяльність створює позитивний соціальний вплив. Варто зауважити, що деякі втілені ідеї мають більше ознаки соціальних проєктів, ніж сталих підприємств. Втім, серед створених на базі програми підприємств є і ефективно діючі. Прикладом створених соціальних підприємств є переробка одягу для малозабезпечених школярів, громадське кафе для тих, хто відчуває соціальну ізоляцію, кімната відпочинку для тих, хто почувався пригніченим через підготовку до іспитів [67].

Лідером в сфері розвитку шкільного підприємництва в Європі є Німеччина. Однією з особливостей німецької моделі шкільного підприємництва є чітка регламентація законодавчими нормами механізму створення і функціонування шкільних підприємств. Питанням шкільного підприємництва опікується Федеральне міністерство економіки та енергетики Німеччини (BMWi). В Інформаційному бюлетені щодо кращого підприємницького духу у школі, який розміщено на офіційному сайті BMWI, визначаються такі етапи створення шкільного підприємства: пошук ідеї та підтримки, розробка структури підприємства та підбір команди, аналіз ринку, створення бізнес-моделі підприємства, формування робочої документації, інтегрування робочих процесів створеного підприємства у навчальний процес [5].

Також в Бюлетені визначено, що в шкільному підприємстві учні беруть на себе зобов'язання, як у реальній компанії і на практиці вирішують підприємницькі завдання та проблеми. Разом з тим, документ відзначає, що основна відмінність шкільного підприємства від реального в тому, що це учбовий проєкт. В бюлетені вказано, що належність підприємства до шкільного вказується в назві або інформація про це повідомляється клієнтам чи потенційним партнерам [68]. Функціонування шкільної компанії в Німеччині не обмежується відрізком часу. В процесі створення і роботи шкільне підприємство супроводжують консультанти. Вони надають практичні поради учням і вчителям.

В Німеччині шкільне підприємство може мати такі юридичні статуси, як ШП як вид шкільного проєкту (без юридичного статусу), ШП під егідою спонсорської асоціації школи, ШП у вигляді партнерства з компанією, самостійне підприємство з юридичним статусом. Частіше всього ШП реалізується як шкільний проєкт без надання йому юридичного статусу [6].

Така форма функціонування шкільних підприємств оптимальна в Німеччині, оскільки, згідно з законодавчими нормами, шкільна компанія не повинна отримувати податковий номер та звітувати в податкову інспекцію. Єдиною вимогою до шкільної компанії в цьому плані є ведення обліку для

контролю річного обороту, який не має перевищувати 35 000 євро, а річний прибуток не має перевищувати 5 000 євро. У разі перевищення цього об'єму потреба в податковій звітуванні виникає[68]. Отже, держава створює найкращі умови для розвитку шкільного підприємництва, спрощуючи податкове адміністрування.

У Німеччині зазначають, що, незважаючи на всю схожість із «реальним життям», шкільна компанія має відмінності від звичайної компанії, навіть якщо вона заснована на тих засадах, як працюють справжні компанії. Перш за все, ця відмінність полягає в тому, що учасники компанії - виключно учні школи, які працюють в захищеному законом приміщенні школи. Учнівський проєкт з організації підприємства в школі розрахований на дітей, віком від 13 до 18 років. Створення підприємства відбувається зі згоди адміністрації школи, тому учні можуть розраховувати на підтримку шкільного керівництва. В Німеччині наголошують, що шкільна компанія – це насамперед навчальний метод, який дає змогу отримати досвід підприємницької діяльності [33].

Механізм впровадження шкільного підприємництва в Німеччині полягає в виборі школою ініціатив, розміщених на сайті Міністерства BMWI. Ініціативами є програми, створені за підтримки спонсорів, фондів і неурядових організацій, які надають практичну підтримку в реалізації бізнес-проєктів у школах. Вони пропонують перевірені моделі, по яких вже створено кілька тисяч підприємств. На даний час на сайті представлено 43 ініціативи [69]. Задача учбового закладу обрати ту, яка йому найбільше підходить.

Серед ініціатив по створенню шкільних підприємств представлено Німецький фонд дітей та молоді (DKJS). Ця організація підтримує роботу шкільних компаній завдяки розвитку програм та мережі регіональних шкільних консультантів. Мережа діє в шести федеральних землях: Берлін, Бранденбург, Саксонія-Ангальт, Мекленбург-Передня Померанія, Саксонія та Тюрінген, де вже були створені понад 500 шкільних компаній.

Сьогодні у Німеччині зареєстровано більше семи тисяч шкільних підприємств, що становить 20% від загальної кількості шкіл в країні [3, С.19].

Діяльність створених підприємств різноманітна. Наприклад, кейтеринг, виготовлення садових меблів, рюкзаків, соціальних браслетів, вирощування квітів, овочів, кафе і т.д. Варто зауважити, що Німеччина робить акцент на розвитку підприємництва взагалі, включення в проєкт соціальної цінності може відбуватися за бажанням підприємців. В цьому є особливість німецького шкільного підприємництва.

Отже, в світі існують різні моделі впровадження шкільного підприємництва. Вони працюють давно і успішно. Ініціатором створення шкільного підприємництва може стати громадський сектор, шкільні заклади або держава. Всі вони можуть заохочувати розвиток технологічної та інноваційної складової в шкільному підприємстві, як це робиться в країнах Азії, або розвивати підприємство взагалі, без акценту на пріоритетній сфері, як відбувається в країнах Європи. Зауважимо, що в більшості випадків у закордонному досвіді шкільне підприємство не обов'язково повинно мати соціальну складову. Основна ідея його запровадження в школі направлена на формування у дітей підприємницьких навичок. У деяких розглянутих випадках соціальна складова, навпаки, перевищує складову підприємництва, і тоді це більше нагадує благодійницькі проєкти, а не підприємство. Українське ж соціальне шкільне підприємство, на тлі закордонного досвіду, є якісно новим явищем у світі. Оскільки воно вперше об'єднало між собою такі складові, як освіта, підприємство та соціальна корисність, зайшовши з темою соціальної складової у шкільному підприємстві системно.

Відзначимо, що всі розглянуті зарубіжні моделі залучають до співробітництва профільних консультантів, батьків, партнерів, реалізується взаємодія з місцевою владою. Формат взаємодії учасників в усіх проаналізованих моделях передбачає отримання від співробітництва ефекту «позитивної суми» (win-win), коли всі учасники отримують бажаний для себе результат. Досвід впровадження такого ефекту є надзвичайно цінним для втілення в українську модель соціального шкільного підприємництва.

2 АНАЛІЗ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ШКІЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

2.1 Передумови та стан розвитку соціального шкільного підприємництва в Україні

Щоб виявити передумови, які призвели до можливості формування соціального шкільного підприємництва в Україні, розглянемо процеси трансформації, які відбулися в українському суспільстві за останні кілька років.

Зараз в Україні спостерігається активний розвиток громадянського суспільства. На 1 грудня 2021 року в Україні за інформацією Державної служби статистики зареєстровано 99 258 громадських організацій, 2 041 громадська спілка, 20 449 благодійних фонди, 1 721 орган самоорганізації населення [70]. Динаміка створення громадських об'єднань з 2011 по 2021 рік свідчить, що сплеск їх створення стався з 2013 року. Кількість саме громадських організацій стала стрімко зростати з 2015 року. Це викликано реакцією суспільства на події в Україні в 2014-2015 рр.[71, С.12]. До сьогоднішнього дня сплеск реєстрації громадських організацій продовжується. Лише за 11 місяців 2021 року було зареєстровано майже 4 тисячі громадських організацій. Такий активний розвиток громадянського суспільства підвищив рівень залученості громадян до участі в вирішенні проблем суспільного життя.

Крім того, більш тісній участі громадян в суспільному житті сприяє реформа децентралізації. Так, з 2014 року в Україні реалізується процес децентралізації влади, в процесі якого частина повноважень органів виконавчої влади була передана органам місцевого самоврядування (ОМС). При розробці політики децентралізації, Україна керувалася ідеєю Європейської хартії місцевого самоврядування, в якій міститься ідея про те, що органи місцевого самоврядування, які мають реальні повноваження на місцях ефективніші, ніж ті, які таких повноважень не мають [72]. З метою наділення ОМС повноваженнями була прийнята Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні. В ній серед ряду проблем місцевого

управління вказано неузгодженість місцевої політики з потребами населення, а також неспроможність членів громад організувати співпрацю з ОМС для просування своїх інтересів [73].

З метою впровадження ефективного самоврядування в Концепції визначено трирівневий адміністративно-територіальний устрій України: базовий (громади), районний та регіональний (області), з наявністю на кожному рівні своїх ОМС. Запроваджена передача частини бюджетів на місця, а також надання ОМС права розпорядження земельними ресурсами. З організаційної точки зору Концепція передбачає заохочування населення на місцях до участі в управлінні, залучення їх до створення стратегій місцевого розвитку, а також до організації об'єднаних територіальних громад.

З метою виконання реформи децентралізації було прийнято ряд законодавчих актів. Серед яких: ЗУ «Про добровільне об'єднання територіальних громад» [74], ЗУ «Про співробітництво територіальних громад» [75], зміни до ЗУ «Про місцеве самоврядування в Україні» [76]. В результаті чого був налагоджений механізм створення об'єднаних територіальних громад (ОТГ), реалізована автономність місцевих бюджетів, що забезпечило спроможність реалізації громадами місцевого управління. Децентралізація торкнулася медицини, соціальних послуг, культури, сектору безпеки, освіти. Розширення правових можливостей реалізації місцевого самоврядування і фінансування вмотивувало учасників громад на підтримку реформи децентралізації. Фактично реформа стала реальним джерелом змін і імпульсом розвитку на місцях. Станом на 1 січня 2021 року в Україні діє 1469 громад. Децентралізація сприяла зростанню бюджетів ОТГ у 5-7 разів, майже в 40 разів зросла державна підтримка регіонів, за рахунок державних субвенцій було реалізовано близько 7 тисяч проєктів розвитку громад. А найголовнішим є те, що 60% українців схвалюють реформу децентралізації [77]. Децентралізація значно розширила ініціативність громадян на місцях.

Процеси децентралізації торкнулися й освіти. В освіті реформа має на меті передати повноваження і відповідальність за управління закладами освіти

органам місцевого самоврядування (об'єднаним територіальним громадам (ОТГ)) і самим закладам освіти, створивши освітні округи та опорні навчальні заклади. Фактично школи приймаються у власність громади. При цьому держава виділяє закладу освітні субвенції, за рахунок яких виплачується заробітна плата вчителям. Розмір субвенції залежить від кількості учнів, що навчаються в опорному закладі [78]. Решта видатків опорного навчального закладу та його філій, у відповідності до пункту 19 постанови КМУ від 19.06.2019 №532 «Про затвердження Положення про опорний заклад освіти» [79], фінансується з місцевого бюджету. Джерелами позабюджетних коштів в освіті можуть бути проекти міжнародної технічної допомоги, грантові кошти, благодійна фінансова допомога.

Реформа реалізується з 2014 року. За даними МОН станом на 01.10.2021 серед 14 тисяч шкіл, які існують в Україні 1 215 здобули статус опорних шкіл, а 1796 мають статус філій опорних шкіл [80]. Процес набуття школами України статусу опорного закладу освіти триває.

Одночасно з децентралізацією в школі реалізується ключова реформа МОН України – створення «Нової української школи» (НУШ). Відповідно до «Концепції нової української школи», прийнятої рішенням Колегії МОН України від 27.10.2016 передбачається перехід на нові стандарти освіти у навчанні, направлені на формування в учнів десяти практичних компетенцій, в тому числі ініціативності і підприємливості, шляхом інтегрованого і проєктного навчання [81]. Концепція НУШ враховує Рекомендації Європейського Парламенту та Ради ЄС від 18 грудня 2006 року щодо формування компетенцій для навчання протягом усього життя [82], в яких значна увага приділяється розвитку навичок, необхідних для розвитку підприємництва. В рамках реформи НУШ, планується збільшення фінансової автономії закладу освіти та отримання ним права самостійно розпоряджатися бюджетом.

Реформа НУШ, одним з завдань якої є забезпечення тісної взаємодії між учасниками освітнього процесу на засадах партнерства, співпраці та довіри, створює корисну платформу взаємодії між школою, учнями та батьками, в тому

числі і як між учасниками екосистеми СШП, на основі наявності спільної мети, зацікавленості процесом, рівноправною участю та прагненням до результату [81]. Завдяки реформам сьогодні заклади освіти є провідниками змін в освітньому процесі, вони знаходяться на шляху до впровадження нових підходів у навчанні, що будуть розвивати практичні вміння, а не лише теоретичні знання учнів.

В межах реформи децентралізації Міністерство освіти і науки України зберігає за собою функцію створення державної стратегії освіти та координації реформування освіти. В процесі створення стратегій МОН приймає до уваги рекомендацій ЄС з цього приводу.

Так, Європейська рамка підприємницької компетенції акцентує увагу на важливості виховання підприємницького мислення і навичок. Цей документ, відомий також як *EntreComp*, пропонує вдосконалювати підприємницькі навички шляхом розвитку трьох сфер компетенцій (трансформація в дії, ідеї і можливості, ресурси), які формують п'ятнадцять компетентностей, серед яких навчання через досвід та ініціативність [83]. В додатку Б представлено повний перелік компетенцій.

EntreComp має на меті сформувати тісний зв'язок між освітнім процесом та підприємництвом, як сферою зайнятості. В самому документі є рекомендація щодо можливості його використання як орієнтиру при розробці програм і планів освіти. Тому МОН України в реформі НУШ враховує Європейську рамку, передбачаючи одним з результатів реформи розвиток підприємницьких компетенцій. Тобто держава дає сигнал, що вона може бути зацікавлена в розвитку СШП та має всі можливості, щоб ініціювати створення СШП.

Отже, реформа децентралізації в цілому, децентралізація освіти і реформа НУШ завдяки фундаментальності втілених змін, створили реальні передумови для можливості розвитку СШП. Серед них:

- правові передумови, завдяки яким чи не вперше для України були створені можливості реалізації громадських ініціатив «знизу-вгору», коли громада впливає на владу, а не навпаки;

– передумови, пов’язані зі зміною світосприйнятті, коли отримання реальних повноважень і бюджетів на місцях дали можливість відчутти вплив на розвиток громади, обирати шляхи розвитку і діяти.

Одночасно з цим, сплеск розвитку громадських організацій дав надію на те, що Україна рухається до створення «моделі відносин громадянина і держави», коли «громадянин підпорядковує собі державу як сервіс». Бо саме таке «юридичне оформлення суспільного договору», за визначенням Є. Глібовського, і є ознакою незалежності країни [1]. Прихід громадянського суспільства до такого розуміння функцій держави стає передумовою трансформації внутрішнього середовища, готовності брати на себе відповідальність і впроваджувати ініціативи з розвитку, в тому числі і підприємницькі ініціативи.

Аналізуючи інші передумови створення СШП, варто звернути увагу на досвід існування в Україні міжшкільних навчально-виробничих комбінатів (МНВК). Вони були законодавчо ініційовані Наказом МОН від 30.11.1993 №430 «Про затвердження Положення про міжшкільний навчально-виробничий комбінат». Відповідно до наказу, МНВК є навчально-виховним комплексом, що діє для задоволення громадських, державних і суспільних потреб з метою поглиблення трудової підготовки учнів 8-11 класів, отримання професійних навичок та організації добровільної праці [84]. Такий комбінат є частиною системи позашкільної освіти.

Підхід зі створення навчально-виробничих комбінатів був взятий МОН з досвіду 70-80 років минулого століття, коли подібні заклади діяли для отримання учнями досвіду і подальшого працевлаштування. В 90-ті роки на базі МНВК створювалися комп’ютерні класи для практичного вивчення інформатики [85].

Варто сказати, що ряд таких комбінатів функціонує до сьогодні. На офіційному сайті МНВК, яким опікується Степанівський МНВК в Чернігівській області вказаний перелік з 18 МНВК, що діють по всій Україні [86].

В світлі реформи НУШ, за якою школа повинна стати профільною до 2027 року [81], навчально-виробничі комбінати привернули до себе увагу, як можливість забезпечення профільного навчання. Міністерство освіти і науки

вирішило трансформувати МНВК в міжшкільні ресурсні центри (МРН), відповідно до наказу МОН «Про затвердження Положення про міжшкільний ресурсний центр» від 09.11.2018 №1221. За цим наказом МНВК до кінця 3-го кварталу 2022 року повинні реорганізуватися в МРЦ. Відповідно до наказу №1221 МРЦ є юридичною особою, яка реалізує ресурсне забезпечення процесу освіти в навчальних закладах та дає змогу поглибленого вивчення освітніх програм [87].

МНВК, а згодом МРЦ є цікавим досвідом залучення молоді до розвитку своїх практичних навичок, вивчення якого стало корисним для пошуку можливостей реалізації СШП в школах. Ця категорія закладів здобула розповсюдженість в професійних ліцеях і може отримати подальший розвиток під час подальшої реалізації НУШ. Втім, для втілення шкільного підприємництва такий формат не є підходящим в плані юридичної форми. Так, за концепцією учасниками СШП мають бути лише учні, в той час, як за наказом МОН №1221 в складі трудового колективу МРЦ повинні бути педагогічні працівники.

Тому для можливості створення СШП необхідно було шукати інші юридичні формати існування, оскільки важливо було отримати можливість участі в СШП учнів як засновників і мати можливість працевлаштування школярів на підприємстві.

В результаті було знайдено три оптимальних варіанти існування підприємства в школі з юридичної точки зору:

1. У вигляді шкільного проєкту та без окремого юридичного статусу. Такий варіант існування передбачає, що заклад освіти забезпечить СШП усіма ресурсами і методиками. Хоча це найпростіший шлях до створення СШП, він має свої обмеження у вигляді неможливості отримання легального доходу. В цьому випадку СШП буде лише навчальним проєктом без можливості здійснення повного підприємницького циклу.

2. Партнерство з існуючою юридичною особою (громадською чи благодійною організацією, фондом, спілкою). Цей варіант дасть можливість реалізувати повний підприємницький цикл через посередника. Його плюсом є

можливість уникнути процедури реєстрації юридичної особи, оскільки вона вже створена партнером, і позбавлення необхідності ведення бухгалтерського та податкового обліку. В результаті чого звільняється час для глибшого зосередження учнями на розробці, виготовленні та продажу продукту. Втім, пошуки партнерської організації можуть викликати деякі складнощі.

3. Створення власної юридичної особи. Оскільки виникає необхідність юридичної і бухгалтерської роботи, то цей шлях є найскладнішим. Цю відповідальність повинен взяти на себе хтось з-поміж шкільної адміністрації, вчителів чи батьків. Також в такому варіанті виникає необхідність бухгалтерського супроводження. Це додає навантаження, втім максимальна свобода в підприємницькому середовищі, яку отримує СШП, того варта [3, С.80-81].

Якщо СШП засновано в якості шкільного проєкту, то всі ризики несе школа. У разі обрання двох інших можливих варіантів, ризики бере на себе юридична особа, яка створює СШП.

З метою визначення оптимального варіанту юридичної особи для СШП Громадською організацією «Школа усвідомленого підприємництва», як одним із кураторів створення СШП в Україні, було отримано Юридичний висновок від 12.08.2019 стосовно можливостей та способів ведення підприємницької діяльності [88].

Для організації СШП найбільш підходящим варіантом буде створення такої організаційно-правової форми, як молодіжна громадська організація, оскільки вона може включати в свій склад громадян віком від 14 до 35 років. Головна перевага такої форми у можливості її заснування неповнолітніми, які досягли 14 років, у вигляді створення дитячої або молодіжної організації. Отримання у Державній податковій службі статусу неприбуткової організації звільнить СШП від необхідності сплати податку на прибуток, хоча вести бухгалтерський облік та сплачувати податки з заробітної плати все ж прийдеться. У Юридичному висновку докладно наведено порядок створення молодіжної ГО, порядок

внесення до реєстру неприбуткових організацій, розглянуто особливості ведення бухгалтерської і податкової звітності.

Щодо грошової винагороди учасників СШП, то згідно з ч. 1 ст. 188 Кодексу законів про працю України (КЗпП України) неповнолітні приймаються на роботу у віці старше 16 років (включно) [89]. В той же час, відповідно до ч. 2 ст. 188 КЗпП України за згодою одного з батьків або опікуна, на роботу можуть прийматися особи, що досягли 15 років [89]. Окрім того, ч. 3 ст. 188 КЗпП України КЗпП України дозволяє можливість використання праці осіб, яким виповнилося 14 років за таких умов:

- особи повинні бути учнями загальноосвітніх шкіл, професійно-технічних і середніх спеціальних навчальних закладів;
- праця таких осіб вимагає згоди батьків або опікуна;
- особи повинні виконувати легку роботу, без шкоди для здоров'я [4, С.6].

Отже, на даний момент організації, які займаються розвитком СШП в Україні, підтримують створення СШП у вигляді молодіжних громадських організацій. Одночасно з пошуком юридичних можливостей існування СШП в Україні, громадські організації займалися популяризацією всіх аспектів теми СШП на українських просторах. Серед тих, хто працює в цьому напрямку:

- Фонд Східної Європи;
- The School of Mindful Entrepreneurship (ГО «Школа усвідомленого підприємництва»).

У вересні 2019 року Фонд Східної Європи почав реалізацію проєкту «Соціальне шкільне підприємництво у сільській місцевості та малих містах України». Проєкт проводився в якості пілотного, тому був розрахований на три регіони України: Донецьку, Івано-Франківську та Житомирську область. Проєкт діяв з вересня 2019 року по серпень 2020 року і реалізовувався для школярів 7-11 класів [90]. Фонд Східної Європи втілює проєкт за підтримки неурядової організації ChildFund Deutschland e.V. та Федерального міністерства економічного співробітництва та розвитку Німеччини. Метою проєкту була:

- популяризація соціального шкільного підприємництва серед учнів та інтеграція СШП в шкільне навчання;
- визнання концепту СШП офіційним, шляхом затвердження на рівні МОН України;
- впровадження проєктів СШП, як мінімум в 13 школах;
- розвиток нових ідей в регіонах щодо подальшого розвитку підприємницьких ініціатив, в тому числі і в рамках школи [91].

Проєкт було почато з аналізу готовності учбових закладів, учнів та вчителів до впровадження соціального шкільного підприємництва. З цією метою було проведено фокус-групи у обласних центрах, на яких аналізувалась позитивна роль впливу учасників екосистеми СШП на розвиток підприємництва в школі. В заходах приймали участь представники ОМС, бізнесу, керівники закладів освіти.

На початковому етапі реалізації проєкту здійснено аналіз українського законодавства на предмет можливих форматів створення СШП. Проведено конкурс на обрання п'ятнадцяти кураторів шкільного підприємництва, для яких в подальшому українські та німецькі тренери провели навчання основам створення СШП.

В рамках проєкту Фондом Східна Європа за підтримки німецьких донорів оголошено конкурс пілотних проєктів СШП, в якому могли прийняти участь громадські організації, створені на базі закладів освіти з малих міст і сільської місцевості трьох областей, в межах яких проводиться проєкт.

Конкурс проходив в декілька етапів, на кожному з яких обирався перелік переможців, що отримували грант на розвиток свого проєкту СШП у розмірі 75 тисяч гривень та підтримку кураторів СШП.

На першому етапі конкурсу було отримано 28 заявок на участь. Відібрано було дев'ять. Серед них наступні:

1. Проєкт по створенню СШП у ЗОШ імені Ц. Л. Посудевського Житомирської області на базі розплідника плодово-ягідних культур. Для того, щоб втілити СШП ця школа здійснила такі кроки: запровадила у себе курс СШП, учасники створили команду з 12 учнів та 4 вчителів, розподілили обов'язки,

зацікавлені взяли участь у семінарах з соціального підприємництва, а також у майстер-класі по садівництву, розробили бізнес-план, придбали інвентар та саджанці, провели інформування про створене СШП серед населення громади для привернення уваги потенційних покупців. З отриманих коштів планується створення кімнату дозвілля в школі.

2. Проєкт «Етно-код» на базі Отинійського ліцею Івано-Франківської області, що втілюється ГО «Громадська ініціатива». СШП планує займатися пошиттям та дизайном текстильних виробів. Для запуску в планах: проходження тренінгів по СШП та організація майстер-класів по шиттю і дизайну для 15 учасників СШП, придбання швацького обладнання та матеріалів.

3. Проєкт по створенню СШП на базі Ямницького ліцею Івано-Франківської області, який передбачає виготовлення свічок та надання послуг з догляду за дітьми і організації їх дозвілля в позашкільний час. Особливістю цього проєкту є те, що учасники СШП кожні два тижні можуть обирати для себе нову сферу зайнятості, даючи собі можливість спробувати обов'язки на всьому підприємницькому циклі. Результатом проєкту стане те, що кожен з учнів визначитися для себе з найбільш підходящим родом зайнятості [92].

За результатами другого етапу конкурсу відібрано 5 проєктів СШП. Серед них такі:

1. Проєкт CADPRIN, який започатковано в селі Кропивник Калуського району Івано-Франківської області. СШП реалізує комерційне використання такої передової промислової розробки, як 3D-принтер. Підприємство створене на базі ліцею, діти ведуть виробництво під керівництвом дорослих - вихідців з Івано-Франківського національного технічного інституту нафти і газу і Наукового товариства ім.Т.Г.Шевченко. Для створення СШП школярі пройшли навчання 3D-моделюванню, а також отримали підготовку з продажів.

2. Швацько-ткацьке СШП «Шпупька» на базі Ворсівського навчального закладу Житомирської області, що створене за підтримки ГО «Паросток». В процесі організації СШП закуплене обладнання, розроблена маркетингова стратегія, розпочато продаж продукції [92].

В 2021 році розпочався третій етап конкурсу проєктів СШП. Цього разу Фонд Східна Європа розширив географію учасників, надавши можливість участі в конкурсі не лише трьом попереднім областям, а й всім бажаючим з Вінницької, Дніпропетровської, Закарпатської, Запорізької, Київської, Луганської, Львівської, Рівненської, Тернопільської, Харківської, Хмельницької та Чернівецької областей. За умовами переможці повинні отримати 75 тисяч гривень на подальшу реалізацію проєкту СШП у громадах з населенням до 30 тисяч чоловік, і 100 тисяч гривень для громад, де проживає від 30 до 60 тисяч чоловік.

На третьому етапі конкурсу було отримано 62 заявки. Серед них варто визначити СШП «Workshop – Нове життя старим речам» Великобірківської ЗОШ І-ІІІ ст. – гімназії ім. Степана Балея Тернопільської області, яке засновано з допомогою ГО «Я зможу». СШП спеціалізується на апсайклінгу і виготовляє товари для тварин. Планують до запуску аукціон. Отриманий прибуток в планах витратити на обладнання для школи.

Наступним етапом проєкту «Соціальне шкільне підприємництво у сільській місцевості та малих містах України» була організація літніх та зимових шкіл «Твій перший стартап» для 30 школярів, створених з метою апробації моделей СШП. Було отримано 31 заявку на участь у заході. Серед них обрано 11 команд з Вінницької, Донецької, Житомирської, Луганської, Запорізької областей [92]. Також в рамках проєкту відбувся обмін досвідом між учасниками проєкту з різних областей України. Для цього були організовані п'ять поїздок по обміну для школярів, вчителів та представників ГО.

Підсумковим заходом проєкту стала конференція на тему «Соціальне шкільне підприємництво: від ідеї до успіху» в місті Києві, де зібралися представники екосистеми СШП (представники громадського сектору, освіти, підприємці, міжнародні експерти), з якими безпосередні учасники створених проєктів СШП поділилися здобутим досвідом. На заході обговорювали можливі шляхи популяризації теми в Україні.

Варто сказати, що одночасно з практичними заходами, реалізованими Фондом Східна Європа під час проєкту, була приділена увага створенню методичних матеріалів для можливості впровадження навчального курсу «Соціальне шкільне підприємництво».

В жовтні 2019 року Фонд Східна Європа оголосив конкурс на розробку методичного посібника зі створення СШП. Результатом роботи авторського колективу, в тому числі, авторів зі School of ME, стало написання посібника «Соціальне шкільне підприємництво: твій перший стартап», що є першим універсальним виданням в Україні по СШП. В ньому систематизовано теоретичну базу та описані етапи створення СШП [3].

Завдяки зусиллям Фонду Східна Європа, неурядової організації ChildFund Deutschland e.V. та Федерального міністерства економічного співробітництва та розвитку Німеччини навчальна програма «Соціальне шкільне підприємництво» доступна для шкіл як курс за вибором та рекомендована Міністерством освіти і науки України. Курс може проводитися одну або дві години на тиждень та розрахований на рік навчання. Він може бути обраний учнями 8-11 класів, в тому числі міжкласними групами [93].

Також розроблено онлайн-курс для освітян «Соціальне шкільне підприємництво» [94], який є безкоштовним та має своєю метою надати освітянам практичні інструменти з втілення СШП у навчальних закладах. Навчання розраховане на чотири тижні, всього в курсі 15 годин. По проходженні курсу можна отримати сертифікат. Учні також можуть прослухати онлайн-курс «Твій перший стартап» [95].

У межах проєкту видано підручник для спеціалістів та менторів з СШП [4] і проведена серія тренінгів з СШП від авторів посібника для учнів 8-11 класів «Соціальне шкільне підприємництво».

В цілому, завдяки діяльності Фонду Східна Європа по впровадженню СШП в Україні вдалося втілити в життя такі СШП:

1. Загальноосвітня школа № 9 у Краматорську Донецької області організувала підприємство «Вакуваті». СШП займається пошиттям екоторб,

бананок та рюкзаків. Обладнання знайшли своїми силами, а швейні машинки використовують шкільні. У команді працює 10 школярів. 40% прибутку СШП спрямовують на розвиток школи, 60% – на розширення підприємницької діяльності.

2. Школа № 12 у Лисичанську організувала шкільну фірму «Май Fox», яка займається пошиттям сумок-бананок «Дружбанка». Швейну машинку дітям подарував один із тренерів, а поставки тканин налагоджені з місцевого секонд-хенду.

3. СШП Луківської школи у Житомирській області займається виготовленням предметів на 3D-принтері. В СШП бере участь 20 учнів. Вони вже виготовили 84 топери – неістівні аксесуари для десертів.

4. СШП «Агрофірма з вирощування овочів мікрогрін» в межах якого діти вирощують мікрогрін - паростки овочів, зелені і трав, які додають в їжу після 7-14 днів від початку посіву. Школярі продають мікрогрін підприємцям, які купують зелень для своїх кафе та магазинів.

5. СШП «Wood&Kids» у гімназії у м.Гірському Луганської області по створенню дерев'яних іграшок, головоломок, підставок, картин за допомогою станка для обробки дерева. За час роботи отримано понад 20 замовлень. З отриманих прибутків діти садять дерева в місті.

6. СШП «Апсайклінг-дизайн студія» Білицької загальноосвітньої школи І-ІІІ ступенів №10 у Донецькій області, яке займається еко-бізнесом по переробці старих джинсів в торбинки, сумки та рюкзаки для змінного взуття. Більшість речей діти продають через соціальні мережі і на шкільному ярмарку, щоб на зароблені гроші оновити застаріле обладнання та збільшити команду.

7. СШП «Шкільний вулик» при Заворицькому НВК Броварського району, що в Калитянській ОТГ Київської області організували пасіку на шкільному подвір'ї. Щоб втілити СШП школярі проходили навчання з фінансової грамотності, створили команду, закупили вулики та бджіл. Частину прибутку від заробітку учні планують витратити на створення спортивної зали, а частину на підтримку дитячого будинку «Надія».

8. Цікавою ідеєю є СШП «Компола», що з 2017 року втілює екологічну ініціативу з виготовлення компосту в школі. Для запуску підприємництва учням знадобився компостер і ємності для відходів. Учні запустили краудфандингову кампанію на GoFundEd, аби отримати стартовий капітал. За час існування до ініціативи, яка стала користуватися підтримкою МОН, приєдналось більше 230 шкіл. На СШП звернули увагу донори «Дунайська стратегія» та Kinderhilfswerk ChildFund Deutschland. Підприємство стало номінантом міжнародних премій [92].

Завдяки діяльності Фонду Східна Європа до впровадження теми соціального шкільного підприємництва в Україні приєдналися інші гравці, серед яких органи місцевого самоврядування. Прикладом є Вінницька міська ОТГ, де діє програма по розвитку соціального підприємництва на 2020-2022 рр., в рамках якої є заходи, направлені на розвиток СШП [96]. Прикладом СШП, яке вже запущено в Вінниці є фотостудія «Black Cherry». Івано-Франківська міська ОТГ також активно втілює проекти на підтримку СШП.

Отже, в Україні сформувалися передумови, завдяки яким впровадження СШП стало можливим. Серед них сплеск розвитку громадських організацій, реформа децентралізації, децентралізація закладів освіти та реформа НУШ. Ці якісні зміни, в тому числі призвели до розуміння необхідності виховання у дітей підприємницьких навичок в поєднанні з акцентуванням уваги на існуючих соціальних проблемах. В результаті в Україні почала впроваджуватись тема СШП. Її розвивають Фонд Східної Європи та The School of ME Mindful Entrepreneurship з підтримкою донорів. Під їх егідою започатковано перші СШП України. В подальшому до ініціатив приєдналися інші учасники, зокрема, розвиток СШП стали підтримувати деякі ОТГ. Для започаткування СШП в Україні зроблена велика робота, яка потребує продовження в напрямку подальшої популяризації теми.

2.2 Діяльність ГО «Школа усвідомленого підприємництва»

«Школа усвідомленого підприємництва» — це громадська організація, що займається поширенням ідей усвідомленого підприємництва та розвитком соціального підприємництва в Україні. Команда складається з експертів у відповідних темах, досвідчених громадських діячів і підприємців.

Публічна назва організації, під якою вона розвиває проєкти – School of ME (The School of Mindful Entrepreneurship) [97].

Візія:

Суспільство, в якому усвідомлене підприємництво є усталеною та широко розповсюдженою практикою.

Місія:

Втілювати в життя трансформаційні проєкти з розвитку людей та організацій задля досягнення ціннісних змін у підприємницькій екосистемі.

Головним інструментом реалізації місії — сприяти поширенню ідей усвідомленого бізнесу — команда організації вважає освіту, і тому проводить тематичні тренінги та лекції, акселератори для соціального бізнесу, курси з базової підприємницької освіти для підлітків та молоді, розробляє навчальні матеріали тощо [98].

Організація сприяє поширенню в Україні таких типів підприємництва:

- соціальне підприємництво;
- молодіжне підприємництво;
- шкільне підприємництво.

На своєму сайті Організація щорічно представляє публічні звіти, в яких представлено детальну інформацію про роботу School of ME (<https://schoolofme.me/report20>, <https://schoolofme.me/report21>).

Географія діяльності Організації охоплює всю територію України. Також School of ME бере участь у міжнародних проєктах. Один із них – Social Impact Award охоплює територію 17 країн Європи та світу.

Оскільки організація займається популяризацією знань про соціальне підприємництво, всі представники команди School of ME є тренерами з бізнесу,

соціального, молодіжного та шкільного підприємництва. Більшість з них сертифіковані у міжнародних програмах.

За 3 роки діяльності (з 2018 року) School of ME стали одним із флагманів розвитку тематики соціального підприємництва в Україні. За цей час: реалізовано 9 проєктів за підтримки міжнародних організацій, проведено 27 окремих заходів з тематики соціального підприємництва, більше 800 молодих людей пройшли навчання соціальному шкільному підприємництву, понад 4000 залучені до заходів, більше 1500 людей взяли в них участь [99].

Серед партнерів та донорів ГО - ChildFund Deutschland e.V., МБО "Східна Європа", регіональний фонд прямих інвестицій WNISEF, ГО SILab Ukraine, ICAP «Єднання», Центр підприємництва Українського Католицького Університету та інші.

Громадська організація звертає особливу увагу на морально-етичні принципи роботи з молоддю та дітьми. В своїй діяльності School of ME керується Кодексом ділової поведінки та етики, в якому представлені цінності, табу організації та принципи роботи з молоддю і дітьми.

Своїми проєктами School of ME робить внесок в досягнення глобальних цілей сталого розвитку ООН [100]. Серед них:

– Мета 4: Якісна освіта. ГО створює сучасні освітні програми та сприяє наданню доступу до знань верствам населення, які раніше не мали такої можливості.

– Мета 8: Гідна праця та економічне зростання. В рамках її реалізації ГО пропагує не лише вирішення соціальних проблем, а й гідну винагороду за виконану роботу.

– Мета 17: Партнерство заради стійкого розвитку. Організація поширює та підтримує принцип партнерства на всіх рівнях - державному, економічному, приватному [101].

При аналізі системи врядування виявлено, що організація станом на зараз є молодою (3 роки). Багато процесів відбувається інтуїтивно і навчання проходить

через досвід. Під час стратегічної сесії на 2021 рік була затверджена класична організаційна структура, з ієрархічними зв'язками (рисунок 2.1).



Рис.2.1 Класична організаційна структура School of ME

Джерело: [затверджено на стратегічній сесії ГО]

Врядування по принципу:

1. Правління (голова, секретар, члени правління)
2. Керівник
3. Проєкт
 - а. Проєкт 1 (менеджер проєкту, координатор, менеджер з фінансів, піар менеджер, дизайнер, спеціаліст з оцінки та моніторингу, тренери та ментори)
 - б. Проєкт 2 (менеджер проєкту, координатор, менеджер з фінансів, піар менеджер, дизайнер, спеціаліст з оцінки та моніторингу, тренери та ментори)

В результаті оцінки організаційної спроможності ГО «Школа усвідомленого підприємництва» було виявлено наступне:

1. Для усіх проєктів працює система збору даних, де збір сфокусований як на результатах, так і на впливі. Система збору даних орієнтована на внутрішні потреби і на інформаційні потреби донорів.

2. Щодо моніторингу і оцінки зібраної інформації, то регулярно відбувається осмислення отриманих даних із залученням всього персоналу, по результатам яких коригуються цілі та завдання.

3. Результати моніторингу відіграють важливу роль для прийняття рішень під час розробки та впровадження програм. Організація систематично збирає та аналізує дані моніторингу та оцінки в контексті розвитку проєктів і використовує цю інформацію для планування майбутніх стратегій.

4. В ГО ефективно реалізується моніторинг середовища, в якому реалізуються проєкти. Для використання в плануванні збирається інформація щодо потреб громади і зовнішніх можливостей.

5. Щодо партнерства і співпраці Організація демонструє обізнаність про інституційних та індивідуальних гравців в своїй сфері. Постійно перебуває в контакті з відповідними установами, хоча і не обов'язково з особами, що приймають рішення в цих установах. Організація має постійні стратегічні партнерські відносини з аналогічними організаціями.

6. ГО проявляє стратегічний підхід до розвитку відносин з бізнесом; успішно співпрацювала з бізнесом принаймні один раз. Партнерство може означати створення ситуації «win-win».

7. Організація є активним учасником у просуванні соціального підприємництва та соціального шкільного підприємництва. В СШП бере на себе керівну роль в секторі.

8. ГО бере довгострокову або постійну участь у загальносекторальних заходах або ініціативах, а також ініціює загальносекторальну діяльність.

9. School of ME має значний досвід в своїй сфері діяльності. Постійно надає консультації широкому колу зацікавлених сторін. Є лідером та наставником для інших організацій які працюють в тій самій сфері.

10. Здійснюється регулярна оцінка здатності існуючих програм задовольняти потреби одержувачів послуг. Регулярно переглядаються і доопрацьовуються існуючі програми та створюються нові на основі потреб зацікавлених сторін та як відповідь на зовнішні фактори.

11. Організація має чіткий імідж, пов'язаний з її місією та діяльністю. Комунікаційний план та/або PR стратегія розроблені і виконуються; ключові повідомлення розроблені і зацікавлені сторони визначені, комунікації із зацікавленими сторонами в цілому узгоджені і скоординовані. PR стратегія підтримується персоналом і пропагує місію організації [102].

В додатку В представлена підсумкова таблиця з оцінкою організаційної спроможності School of ME, здійснена з використанням інструментів аналізу та анкетування від ICAP. Відповідно до оцінки, сильною стороною є здатність до адаптування, в рамках якого відбувається моніторинг та оцінка програм, організації, середовища та застосування результатів моніторингу в процесі прийняття рішень. Достатньо ефективно реалізується промоція сектору та знання в своєму секторі.

Отже, ГО «Школа усвідомленого підприємництва» займається підтримкою та поширенням ідей усвідомленого підприємництва та розвиває в Україні різні напрямки соціального підприємництва, в тому числі соціальне шкільне підприємництво. School of ME є молодого організацією, що активно розвивається.

Проаналізуємо діяльність ГО «Школа усвідомленого підприємництва» з розвитку соціального шкільного підприємництва. Перелік основних проєктів School of ME наведено в додатку Г.

Серед проєктів 2019-2020 років:

1) Active Social Entrepreneurship in Ukraine за підтримки МЗС Німеччини. Проєкт було присвячено розвитку соціального та соціального шкільного підприємництва в Україні. Він складався з різних етапів: акселераційної програми для 20 представників соціальних підприємств, 13 тренінгів у школах маленьких міст і сіл Донецької, Луганської та Львівської областей, розробки інтерактивного відео-уроку про соціальне шкільне підприємництво. Окрім цього, у рамках проєкту було запущено пілот першого в Україні венчурного фонду для соціальних підприємств — USVF, який вже зробив перші свої інвестиції у п'ять українських соціальних підприємств. Фонд створений

об'єднаними зусиллями Kinderhilfswerk ChildFund Deutschland, School of ME, SILab Ukraine та Western NIS Enterprise Fund.

2) Серія онлайн-вебінарів «Майндфул бізнес», яка зібрала кілька тисяч переглядів на сторінці організації в Facebook. Окрім власної серії вебінарів, члени команди організації долучилися більше, ніж до 15 тематичних тренінгів і лекцій від партнерських організацій, написали п'ять статей про соціальне шкільне підприємництво, допомогли в створенні посібника та шкільного курсу з соціального шкільного підприємництва.

Проекти 2020–2021 років:

1) STALI. Інкубатор краудфандингу та самозарадності для громадських організацій та соціальних підприємців. Це навчальна інкубаційна програма, розрахована на вісім місяців. Вона включала 3 освітніх та 3 практичних модулі по темі краудфандингу та самозарадності.

2) Проект підтримки інноваційних молодіжних соціальних стартапів Social Impact Award Ukraine 2021, що включав 2-місячну навчальну інкубаційну програму для соціальних молодіжних стартапів, в рамках якої за кожною командою закріплювався персональний ментор та забезпечувалася експертна підтримка (пост-тренінгове наставництво). Весь навчальний процес реалізовувався на спеціальній навчальній платформі <https://grow.socialimpactaward.net/>, доступ до якої був наданий в рамках ліцензії від міжнародної ініціативи Social Impact Award.

3) Проект з соціального шкільного підприємництва «Social Student Companies to Activate the Youth» - «Соціальні студентські компанії активізують молодь» [103]. Метою проекту є розвиток соціального шкільного підприємництва та паралельне створення нових шкільних підприємств у 10 областях України.

Під час проведення проекту були обрані регіони України, в яких були здійснені такі заходи:

- 5 круглих столів з стейкхолдерами СШП;
- 20 воркшопів із СШП у 20 школах;

– 10 програм для шкіл по підтримці створення СШП, створення 10 СШП.

Щоб це стало можливим, необхідно було обрати 5 громадських організацій, які зацікавлені в розвитку цієї теми і забезпечили б підтримку в проведенні заходів в регіонах. На участь в проєкті подали заявки 47 громадських організацій. Серед обраних ГО: 1. We Are Vilshanik - організація місцевого розвитку з тренерами національного рівня (м. Львів); 2. STAN Art Group - всеукраїнська громадська організація, що підтримує культурні, освітні, соціальні та правозахисні ініціативи (м. Івано-Франківськ); 3. Освітній простір 2.0 - освітня організація, що реалізує підприємництво в соціальних школах (м. Вінниця); 4. Keerplife - благодійний фонд, який працює в напрямку освіти та інклюзії (м. Київ); 5. Impulse.UA - благодійний фонд, створений для допомоги дітям у розвитку через неформальну освіту (м. Запоріжжя).

Наступним важливим етапом партнерства з ГО є навчання їх тому, як навчати дітей соціальному шкільному підприємництву. Для цього в рамках проєкту розвитку соціального шкільного підприємництва School of ME, серед інших навчальних ініціатив, розробила навчальну програму для тренерів і кураторів, які в подальшому супроводжують шкільні підприємства: 3 навчальні модулі по 4 дні для 20 людей (по 10 кураторів та 10 тренерів) з різних питань розвитку СШП, від практичних моментів діяльності, маркетингу, управління до юридичних – оформлення та оподаткування. Після завершення програми підготовки команди мають бути повністю підготовлені до розробки та проведення одноденного семінару із соціального шкільного підприємництва у 20 школах України.

Однією з головних цілей проєкту було проведення 20 воркшопів із СШП у 20 закладах освіти, де навчаються підлітки 14-18 років. Усі 20 семінарів були успішно проведені з 10 березня по 6 квітня 2021 року. Семінари охопили 10 регіонів України та 17 населених пунктів. Учасниками стали 449 осіб у віці від 12 до 52 років. З них 426 учасники – це діти у віці від 12 до 17 років, 23 учасники – це адміністратори та викладачі. На жаль, через жорсткі карантинні обмеження, 10 із 20 семінарів пройшли в онлайн-форматі.

Найважливішим завданням проєкту був запуск 10 нових соціальних шкільних підприємств в Україні. Для цього потрібно було обрати 10 навчальних закладів України і 10 представників цих закладів, які стануть виїзними кураторами цих компаній. Школи обиралися з 20 навчальних закладів, в яких проводилися воркшопи з соціального шкільного підприємництва.

З першого етапу участі у воркшопах 20 навчальних закладів змагалися за проходження в наступний тур. Для відбору була розроблена багатоступенева система критеріїв. Бралися до уваги кваліфікаційні вимоги в заявках, система балів відповідей в заявці, співбесіди. За результатами було відібрано 10 навчальних закладів. Географія шкіл представлена на рисунку 2.2.



Рис.2.2. 10 навчальних закладів, які було обрано для створення в них СШП

Джерело [104]

Наступним кроком у створенні 10 нових українських СШП стало навчання кураторів для ведення СШП. Основним завданням тренінгу було формування команди з тренерів та кураторів (представників шкіл), які разом візьмуться за запуск СШП, та надати їм усі необхідні знання для успішного запуску та ведення на практиці СШП. Підсумовуючи усю програму підготовки тренерів і кураторів з СШП, можна зробити висновок, що програма завершилася ефективно, досягши

поставлених цілей. Учасники після проходження тренінгу були готові проводити семінари для дітей з соціального підприємництва в школах України, добре розумілися на темі та різних її аспектах, були вмотивовані розвивати СШП у своїх регіонах.

У вересні-грудні 2021 року відбулися тренінги у 10 відібраних школах під керівництвом підготовлених тренерів і кураторів. Для 10 відібраних шкіл було проведено 3 навчальних модулі по 2 дні кожен – загалом 60 днів навчання. Навчання охопило 200 учнів.

Загальну навчальну програму розробили тренери та куратори під час другого модуля тренінгу для кураторів та тренерів. На основі загальної програми тренери розробили індивідуальні програми для кожної з 10 відібраних шкіл, відповідно до їхніх актуальних потреб.

Всі 10 шкільних підприємств підготували описи проєктів та бюджети для отримання грантової підтримки, яка необхідна для початку роботи СШП і буде спрямована на придбання обладнання та матеріалів. Серед 10 відібраних шкіл усі 10 створили соціальні підприємства, а 4 з них вже почали свій соціальний бізнес. Перелік шкіл, та напрями діяльності їх СШП наведено у додатку Д. Тут є вирощування екогрінів, виготовлення іграшок, пошиття екоторбин, екошоперів з вторсировини.

Важливою темою в рамках реалізації проєкту «Social Student Companies to Activate the Youth» є створення інтернет-порталу соціального шкільного підприємництва. Метою його створення є сприяння розвитку сектору соціального шкільного підприємництва в Україні, шляхом об'єднання акторів громадянського суспільства, навчальних закладів, представників державного та приватного секторів в єдиному середовищі.

Процес реалізації інтернет-порталу проходив в три етапи:

1. Створення технічної платформи для порталу (створення сайту з усім необхідним функціоналом).
2. Первинне наповнення порталу контентом.
3. Популяризація та розвиток порталу в Україні.

Зараз триває етап наповнення порталу контентом та популяризація.

Портал доступний на домені studbiz.in.ua з основними розділами: новини та можливості, навчальні матеріали, каталог підприємств СШП, експертів та організацій (ГО). Доступні такі можливості, як реєстрація в кабінеті користувача та вікторина СШП [105].

Портал відвідують, як звичайні люди, так і представники українських соціальних підприємств та експерти в тематиці, що почали реєструватися та додавати себе до каталогів соціальних шкільних підприємств, експертів та експертних організацій. На момент публічного оголошення відкриття сайту члени команди School of ME вже розмістили на порталі перші навчальні матеріали.

Популяризація порталу та теми соціального шкільного підприємництва розпочалася із запуску сайту, але основний приплив людей на сайт відбувся з моменту, коли в рамках проекту було проведено 20 одноденних воркшопів із соціального шкільного підприємництва. Другий етап збільшення користувачів ще триває, оскільки він припав на проведення 10 тренінгів для 10 шкіл у вересні-грудні 2021 року.

Зараз на сайті розміщено 7 новин та можливостей, пов'язаних із соціальним підприємництвом у школах, та 4 освітні статті. Крім того, у каталозі вже зареєструвалися 6 соціальних шкільних підприємств, 20 експертів та 5 експертних організацій. Зареєстрованими користувачами сайту стали 37 осіб. З моменту його запуску сайт відвідали загалом 226 унікальних користувачів. В подальшому портал буде постійно рекламуватися в соціальних мережах School of ME, а також партнерськими організаціями.

Поряд з реалізацією власних проектів з розвитку СШП, School of ME приймає участь в розробці методичних матеріалів, що ініційована Фондом Східної Європи. Серед освітніх матеріалів по СШП та робіт, які виконували спеціалісти команди School of ME, наступні:

1. Авторство та редагування посібника: Сергій Дятленко, Віктор Конопкін, Артем Корнецький, Олена Кучерук, Іван Савицький Соціальне шкільне

підприємництво: твій перший стартап: Посібник для учнів 8 (9, 10, 11) класів, батьків та освітян. – К.: ТОВ «ВІ ЕН ЕЙ ПРЕС», 2020. – 184 с.

2. Авторство та редагування посібника: Посібник для тренерів: Соціальне шкільне підприємництво: будемо перший справжній бізнес/ Гладка А., Конопкін В., Корнецький А. Київ, 2020. 33 с.

3. Навчальна програма курсу за вибором (гриф МОН) «Соціальне шкільне підприємництво».

4. Інтерактивний відео-урок «Соціальне шкільне підприємництво».

5. Онлайн-курс для освітян «Соціальне шкільне підприємництво».

Таким чином, втіленням проєктів з розвитку СШП в Україні ГО «Школа усвідомленого підприємництва» сприяла внесенню до порядку денного суспільного дискурсу теми «соціальне шкільне підприємництво». Завдяки втіленим проєктам в Україні збільшився рівень обізнаності у темі СШП, розвинуто рівень експертної бази та тренерів СШП, започатковано формування національної мережі СШП в результаті навчання представників шкіл та громадських організацій, а також створено 10 нових СШП. Ці практичні результати свідчать, що тема СШП при належній підтримці має перспективи розвитку в Україні.

2.3 Управління розвитком соціального шкільного підприємництва через мережу центрів

За аналогією з поняттям «підприємницька екосистема», запропонованим професором практики підприємництва Д.Айзенбергом [34], «екосистема соціального шкільного підприємництва» являє собою соціально-економічне середовище, в якому створені умови для розвитку такого підприємництва. «Екосистему соціального шкільного підприємництва» створюють учасники, залучені до процесу функціонування СШП. Отже, учасники процесу і є основними складовими екосистеми соціального шкільного підприємництва. Середи них: заклади освіти, учні, вчителі, батьки, підприємці, органи місцевого самоврядування, держава, громадські організації.

В свою чергу, учасники екосистеми СШП можуть розвивати центри соціального шкільного підприємництва. Варто сказати, що центри в даному сенсі розглядаються не з точки зору фізичної прив'язки, а з точки зору суб'єктів, які виступають ініціаторами їх створення. Отже, центри соціального шкільного підприємництва – це юридичні особи, які розвивають тему соціального шкільного підприємництва на місцевому, регіональному чи державному рівні. Виходячи з цього, центрами СШП спроможні бути самі СШП (оскільки для їх функціонування рекомендується створення юридичної особи), заклади освіти, громадські організації, органи місцевого самоуправління або комунальні центри при них (наприклад, молодіжні центри). З метою обміну досвідом чи запровадження спільних ініціатив центри можуть взаємодіяти між собою. Таким чином зможуть формуватися мережі соціального шкільного підприємництва. Існують варіанти формального і неформального мережування, наприклад, партнерство в рамках реалізації певного проєкту. В залежності від рівня взаємодії між учасниками, мережі центрів СШП матимуть декілька рівнів, від локального і регіонального до державного.

Центри СШП як і кожна складова «екосистеми СШП» мають важелі для здійснення певного впливу на розвиток СШП та відіграють свою особливу роль у процесі. Більше того, всі учасники екосистеми СШП є потенціальними стейкхолдерами СШП.

Заклади освіти відіграють вирішальну роль в екосистемі СШП, оскільки на їх базі створюється соціальне шкільне підприємство. Усвідомлюючи свою роль у формуванні якісної освіти, школа може зіграти свою роль в створенні повноцінних умов для існування шкільного підприємства. В цьому сенсі завдання закладу освіти полягає в:

- створенні юридичної особи шкільного підприємства або пошуку партнера, який би взяв на себе створення юридичної особи;
- інтегруванні СШП в освітній процес;
- надання приміщення для діяльності СШП [3, С.77].

Учні є особливими учасниками екосистеми СШП, оскільки вони – це безпосередні виконавці усіх процесів, які відбуваються в СШП [3, С.78]. Для них досвід участі в СШП дає змогу брати ініціативу в свої руки, в проєктному форматі приймати рішення, створювати команду, діяти, відповідно до викликів середовища. Важливо, що учні отримують досвід, впроваджуючи і контролюючи всі процеси в створених підприємствах [35]. Під час впровадження СШП учні розвивають м'які навички – комплекс умінь загального характеру, що не пов'язані з професійними знаннями, але відіграють важливу роль в побудові комунікації, налагодженні контактів. Ці навички затребувані на ринку праці, їх наявність робить людину конкурентоспроможною. СШП, як база для практичних впроваджень, дає змогу випробувати свої знання і вміння, усвідомити важливість своєї діяльності та формує культуру праці [3, С.27].

Батьки є важливою ланкою в екосистемі СШП. З одного боку, вони найкраще знають схильності своїх дітей, з іншої сторони, вони зацікавлені у здобутті їхніми дітьми практичних знань і вмінь, які б надали можливість подальшої реалізації в житті. Тому батьки можуть приймати участь у створенні СШП як залучені експерти, викладачі або партнер, який бере на себе оформлення юридичної особи СШП. Для того, щоб СШП на базі школи діяло, основна задача батьків полягає в наданні дозволу на участь дитини в цій діяльності та відвідуванні шкільних зборів, організованих з питань СШП. За бажанням участь батьків може бути розширена до надання консультаційної допомоги та допомоги з проведенням заходів, що сприяють розвитку СШП (наприклад, ярмарків, навчальних подорожей, конференцій) [3, С.77].

Зауважимо, що, оскільки школа, учні і батьки є основними учасниками освітнього процесу, то в екосистемі СШП вони також відіграють роль базових складових.

Хоча основними дійовими особами в СШП є учні, без залучення дорослих не обійтись. Це пов'язано з необхідністю реєстрації юридичної особи, а також з можливістю дорослих надати новий імпульс розвитку СШП, розповівши про свій досвід чи запропонувавши дієвий підхід. Для дорослого в СШП існує роль

наставника і куратора. Як розглядалося вище, цю роль можуть брати на себе батьки. Також наставником може бути вчитель або підприємець-волонтер. Дорослі, які відіграють роль куратора або наставника діляться своїм досвідом з учнями, надають інформацію про СШП, консультують по можливим шляхам вирішення складнощів [4, С.6].

В якості окремої складової екосистеми СШП варто виділити підприємців регіону. Підприємець, що виготовляє подібну продукцію може стати наставником СШП. Бажання участі в шкільному підприємстві може бути викликане зацікавленістю у вихованні високоякісних кадрів, оскільки учень, з розвинутими підприємницькими компетенціями є потенційно цікавим для бізнесу. Підприємець може брати на себе роль наставника або консультанта.

Важливою складовою екосистеми СШП є держава. Через профільні міністерства, вона формує загальнодержавні вектори розвитку освітнього процесу, розробляє стандарти освіти та визначає основні компетенції, яких повинен набувати учень в процесі навчання.

Органи місцевого самоврядування, завдяки реформі децентралізації також є учасниками екосистеми СШП. В рамках децентралізації освіти об'єднані територіальні громади створюють орган управління освітою, який забезпечує управління освітою на місцях.

Концепт СШП заходить в поле діяльності громадських організацій. Саме представники громадського сектору часто стають натхненниками створення СШП, реалізуючи неформальне навчання та супроводжують заклади освіти у процесах створення та розвитку СШП. Представники громадської організації також можуть бути менторами, кураторами і наставниками в СШП. Їх основною метою є надання підтримки в розбудові СШП, розширення інформаційного поля СШП, проведення навчальних курсів з соціального підприємництва, ознайомлення учасників екосистеми СШП з наявними інструментами та можливостями впровадження підприємництва в школі.

Варто зауважити, що проєкт розвитку СШП, особливо на початкових стадіях втілення і популяризації, потребує розвитку інструменту наставництва,

коли особа, яка має досвід передає його тому, хто його потребує. Наявність наставників дає змогу учням відчувати себе більш впевнено в процесі створення СШП [3, С.45].

Отже, для розвитку СШП в суспільстві мають існувати певні умови. Ці умови створюються основними учасниками екосистеми СШП: закладами освіти, учнями, вчителями, батьками, підприємцями, органами місцевого самоврядування, державою, громадськими організаціями. Оскільки екосистема СШП в Україні знаходиться на початковому етапі формування, то її учасники часто не розуміють своєї вигоди від участі в процесі, не знають механізмів свого впливу на розвиток СШП та не розуміють способів взаємодії між собою. Втім, важливо, що екосистема СШП в Україні знаходиться в процесі динамічного розвитку. Для того, щоб екосистема СШП була ефективною необхідно задіяти всі її існуючі складові і забезпечити їх взаємодію в процесі створення і функціонування шкільного підприємства.

Для реалізації управління розвитком СШП в Україні та визначення подальших кроків, які потрібно запланувати з метою популяризації СШП, було проведено зріз обізнаності основних учасників екосистеми СШП про шкільне підприємництво, виявлено їх відношення до цієї ініціативи, з'ясовано наявність або відсутність готовності підтримки розвитку СШП в Україні.

Для цього в рамках заходів з популяризації і впровадження СШП в Україна було проведено анкетування (Додаток Е). В опитуванні взяли участь три групи:

- представники керівництва (представники влади, органів місцевого врядування, представники адміністрації школи);
- тренери та куратори шкільних підприємств;
- учні.

В рамках проекту «Social Student Companies to Activate the Youth» та для привернення уваги до теми розвитку соціального шкільного підприємництва в Україні School of ME було проведено круглі столи з основними стейкхолдерами СШП у 5 регіонах України, серед яких Київська, Львівська, Івано-Франківська, Вінницька та Запорізька області. Круглі столи проводилися у партнерстві з

громадськими організаціями, яких School of ME обрали представниками проєкту в 5 областях України.

Три круглі столи відбулися офлайн та два онлайн. У цих заходах взяли участь понад 50 представників обласних та міських управлінь освіти, державних адміністрацій, громадських організацій, представників загальноосвітніх навчальних закладів, педагогів та представників інших зацікавлених сторін соціального шкільного підприємництва.

8 грудня 2020 року в онлайн-форматі відбувся перший круглий стіл в м.Києві на тему важливості соціального шкільного підприємництва в регіоні. Учасниками заходу було всього 5 осіб, але одним із них був представник Міністерства освіти України, з яким домовлено про інформаційну підтримку Міністерством теми соціального шкільного підприємництва та проєкту ««Social Student Companies to Activate the Youth»».

Другий круглий стіл відбувся у м. Вінниці 9 грудня 2020 року в режимі офлайн. Учасниками цього круглого столу були 13 осіб, серед яких були представники обласного та міського управління освіти, а також представник міського відділу підтримки підприємництва, який відповідає за прийняту у Вінниці програму розвитку соціального шкільного підприємництва.

Результатом цього круглого столу стало не лише поширення теми соціального шкільного підприємництва, а й пошук конкретних інструментів його розвитку в регіоні, наприклад, через програми фінансування з міського бюджету. Захід висвітлювали два вінницьких інформаційних агентства: місцевий телеканал та інтернет-видання.

Третій круглий стіл відбувся у м. Запоріжжі 11 грудня 2020 року онлайн. Його учасниками стали п'ять осіб – представник управління освіти, директор школи, а також кілька громадських активістів та вчителів. Незважаючи на онлайн-формат, вдалося привернути увагу місцевих ЗМІ до події та теми.

Четвертим і наймасовішим круглим столом став круглий стіл в Івано-Франківську, який відбувся 14 грудня 2020 року. У ньому взяли участь 18 осіб, серед яких представники управління освіти, міських освітніх установ,

громадських організацій. Оскільки, круглий стіл проходив на базі існуючого соціального шкільного підприємства, учасниками його також були діти, які брали участь у цій компанії разом зі своїм куратором, а під час кавової перерви всі учасники мали можливість спробувати продукт шкільного підприємства, яке приймало захід – джем, який СШП варять і продають.

Подія була дуже широко висвітлена місцевими ЗМІ та телеканалами: про це повідомили п'ять івано-франківських інформаційних агентств, у тому числі великий регіональний телеканал UA: Івано-Франківськ.

Останній круглий стіл відбувся офлайн у Львові 22 грудня 2020 року. У ньому взяли участь 17 осіб, серед яких представники обласного та міського управління освіти, директори шкіл, вчителі, громадські діячі, молоді підприємці соціальних шкіл. З організацією цього круглого столу допоміг Український Католицький Університет, надавши приміщення для заходу, а також організувавши перерву на каву. Цей круглий стіл відзначився найпродуктивнішими дискусіями про соціальне шкільне підприємництво, а також безпрецедентною готовністю Департаменту освіти допомогти з розробці цієї теми.

В цілому, круглі столи підвищили зацікавленість темою СШП і сприяли винесенню питань важливості розвитку СШП на рівень регіонального керівництва. Розглянемо результати зворотного зв'язку, які були отримані від цієї групи учасників. Загалом було опитано 58 респондентів (рисунок 2.3).

Відповідно до форми анкетування, яку учасники заповнювали наприкінці круглих столів (Додаток Е), 100% учасників відповіли, що після круглих столів зрозуміли, що таке соціальне шкільне підприємництво, і вважають тему важливою, 93% учасників знають, як розвивати соціальне підприємництво у своїх регіонах, 97% учасників готові брати участь у цьому розвитку. Всі 100% готові співпрацювати зі спеціалізованими громадськими організаціями та державними установами для цього розвитку. З одного боку, це свідчить про зацікавленість учасників темою СШП. З іншого боку, той факт, що майже третина учасників не обмінялася контактами говорить про відсутність розуміння

важливості взаємодії між громадою і учасниками СШП, чи про відсутність готовності до такої взаємодії.



Рис.2.3 Результати анкетування учасників круглих столів в Києві, Запоріжжі, Вінниці, Львові

Джерело: складено автором на основі анкетування

Окрім того, дефіцит розуміння того, як можна сприяти розвитку СШП, про який сказали деякі учасники, говорить про потребу в додаткових заходах для більш глибокого формування такого розуміння, пошуку інструментів і механізмів розвитку СШП в регіонах.

Також було отримано зворотній зв'язок від тренерів СШП, на етапі підготовки до проведення тренінгів з СШП у школах. Після завершення свого навчання тренери заповнювали остаточну вихідну форму (Додаток Е). Мета опитування була в з'ясуванні задоволеності учасників знаннями, отриманими в програмі підготовки тренерів із соціального шкільного підприємництва.

Найкориснішим учасники визнали блок про організаційні аспекти СШП — його середній бал склав 4,75. Блоки про роботу з тренерським простором та правові аспекти СШП набрали 4,6 і 4,5 бали відповідно, блок про цифрові інструменти набрав 4,25 бали, а блок про пошук початкових інвестицій для відкриття СШП – 4,4 бали (рисунок 2.4).

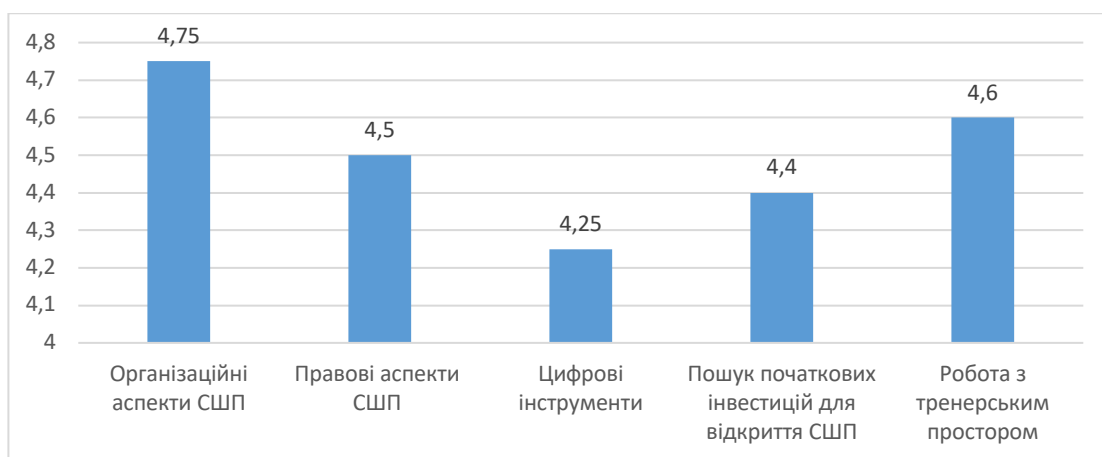


Рис.2.4 Зворотній зв'язок від тренерів, на етапі проведення підготовчих тренінгів з СШП

Джерело: складено автором на основі анкетування

Оскільки після цього блоку тренери повинні бути готові до проведення тренінгів із соціального шкільного підприємництва в школах України, важливою складовою модуля були інструменти для цього. Учасникам було запропоновано оцінити від 1 до 5 кожен інструмент, з яким вони працювали під час навчання. Найбільше учасникам сподобався мозковий штурм ідей для шкільних фірм — він отримав 4,9 бали. Вправа з розробкою та презентацією програм тренінгів у школах отримала оцінку 4,75 бали, карта емпатії – 4,6 бали, а бесіда з підприємцями – 4,25 бали.

Після цього учасників запитали, наскільки вони готові до проведення тренінгів із соціального шкільного підприємництва в школах. Усі учасники відповіли, що відчують себе повністю готовими або майже готовими. 90% учасників сказали, що тепер розуміють правові аспекти підприємництва в соціальних школах. Всі 100% відповіли, що розуміють основні організаційні аспекти СШП і зазначили, що збираються й надалі розвивати соціальне шкільне підприємництво у своєму регіоні. На запитання, як вони збираються це зробити, учасники відповіли, що проводитимуть освітні програми з соціального шкільного підприємництва, допомагатимуть школам створювати шкільні фірми, залучатимуть до теми нових донорів та партнерів.

В рамках реалізації проєкту «Social Student Companies to Activate the Youth» було проведено 20 воркшопів із соціального підприємництва у 20 школах. Наприкінці кожного семінару всі учасники проходили опитування, щоб оцінити, чи сподобався їм семінар загалом, що вони зрозуміли, що їм сподобалося найбільше, а що найменше (Додаток Е). Результати опитування представлені на рисунку 2.5.



Рис.2.5 Результати анкетування дітей як учасників воркшопу із СШП

Джерело: складено автором на основі анкетування

У семінарах взяли участь 426 учнів та 34 дорослих (вчителі). Усі діти і 23 дорослих залишили відгуки.

Усі 449 учасників розповіли, що завдяки семінару зрозуміли, що таке соціальне шкільне підприємництво. З них 430 (96%) заявили, що хотіли б займатися шкільним соціальним підприємництвом у своєму навчальному закладі. І 433 з опитаних (96%) хотіли б потрапити до другого туру проєкту, щоб створити у школі підприємство.

Загалом можна сказати, що 20 воркшопів були вдалими: вони безпосередньо охопили 426 дітей, з яких більшість сказали, що їм сподобався семінар. Крім того, усі діти зрозуміли для себе, що таке соціальне підприємництво, і 96% з них хотіли б зайнятися соціальним шкільним підприємництвом на практиці.

В анкетуванні діти відповідали, що їм би хотілося приділити питанням СШП більше часу, частина дітей написали, що їм хотілося б попрацювати на воркшопі в офлайн форматі, що дало б змогу отримати краще занурення в тему. Деякі учасники відзначали, що їм хотілося б ще більше інформації про СШП. Серед того, що сподобалося багато дітей писали про нові знання, багато корисної інформації. Таким чином, надана на воркшопах інформація і її практичне опрацювання викликала зацікавленість у дітей, разом з тим, діти відчували потребу в подальшому розвитку знань з цієї теми.

Серед вчителів, які були на воркшопі і приймали участь в анкетуванні 100% сподобався захід і вони готові заснувати СШП у своєму освітньому закладі. Загалом, тема СШП і формат проведення воркшопів отримав від присутніх учителів схвальну оцінку. В анкетуванні вони відповіли, що zostалися задоволені командною роботою, активністю роботи з учнями, доступністю і цікавістю матеріалу.

Зворотній зв'язок під час воркшопів був також отриманий від тренерів. В опитуванні прийняло участь 42 тренери. Загалом всі тренери залишилися задоволені заходом. В анкетування основною метою участі в заході більшість вказала «познайомитися з СШП» і «познайомити учнів з СШП». Всі тренери відповіли в анкетуванні, що досягли своєї мети (рисунок 2.6).



Рис.2.6 Результати анкетування тренерів як учасників воркшопу із СШП

Джерело: складено автором на основі анкетування

В той же час, від тренерів отримані рекомендації щодо попереднього інформування дітей про тематику тренінгів і, навіть, необхідність попереднього введення дітей в курс справи, оскільки без наявності уявлення про СШП учням було складно генерувати ідеї на практичному воркшопі. Така ж рекомендація і щодо вмотивованості дітей, які приходять на заходи.

Також було отримано зворотній зв'язок від тренерів під час двох етапів їх навчання перед участю у навчанні 200 школярів в 10 відібраних шкіл.

Після завершення першого модуля всі учасники заповнили форму зворотного зв'язку, в якій оцінили своє задоволення модулем: його організацією, навчальним компонентом та наскільки змінилися їхні знання через це. Найбільше учасникам сподобалася зосередженість модуля на практиці, гостьових лекціях, постійній фасилітації, атмосфері, що склалася між учасниками, дорожніх картах та об'єднанні тренерів і кураторів. Після другого модуля усі 20 учасників сказали, що в цілому модуль їм сподобався. На запитання, що учасникам сподобалося найменше, багато учасників відповіли, що їм сподобалося все, причому декілька учасників зазначили, що хотіли б отримати більше практичних порад з фінансових та юридичних питань у СШП. Усі учасники сказали, що обидва модулі покращили їхнє розуміння того, як реалізувати соціальне шкільне підприємництво на практиці. Усі куратори заявили, що відчують готовність заснувати шкільні підприємства. На запитання, чого їм ще не вистачає для створення соціального шкільного підприємства, переважна більшість кураторів відповіли, що досі не мають достатньо знань про правові аспекти ведення соціального шкільного підприємства. Ще кілька заявили, що їм не вистачає ресурсної бази. Усі тренери відповіли, що готові підтримати кураторів та їхні СШП у запуску. На запитання, чого їм ще не вистачає для цього, деякі відповіли, що їм не вистачає подібного досвіду, а також досвіду в юридичних та бухгалтерських аспектах цієї теми. Також усі учасники зазначили, що задоволені роботою Школи тренерів та запрошених лекторів.

Наступним етапом проекту «Social Student Companies to Activate the Youth» було проведення тренінгу для 200 учнів у 10 відібраних школах. В рамках заходу був отриманий зворотній зв'язок від тренерів. В опитуванні прийняло участь 45 осіб (рисунок 2.7).



Рис.2.7 Анкетування тренерів-учасників тренінгу для 200 учнів

Джерело: складено автором на основі анкетування

На питання «Чого вам ще не вистачає для ефективної діяльності як тренера з соціального шкільного підприємництва?» більшість тренерів відповіли, що потрібно більше часу для практичного опрацювання матеріалу з групою. При цьому формат взаємодії отримав дуже позитивну оцінку.

Отже, аналізуючи зворотній зв'язок, який було отримано в результаті проведення School of ME заходів по втіленню проекту «Social Student Companies to Activate the Youth» від представників керівництва, тренерів і учнів, варто сказати, що всі ці групи дають схвальний відгук на проведені заходи.

При цьому у представників керівництва спостерігається значний брак інформації про те, що саме вони можуть зробити для розвитку СШП в своїх регіонах. Цю проблему потрібно вирішувати комплексно, впроваджуючи навчання для директорів.

Щодо зворотного зв'язку учнів, то їм сподобалося отримувати нові знання, вони виявляють зацікавленість темою СШП. Разом з тим, вони потребують

більше інформації. На необхідності інформувати і вмотивувати групи учнів на початковому етапі зацікавленості СШП акцентують увагу і тренери.

В цілому, отриманий зворотній зв'язок говорить про зацікавленість шкільної системи соціальним шкільним підприємництвом. Оскільки тема СШП для України поки що нова і незвична, основним завданням School of ME і організацій, які займаються впровадженням СШП в Україні повинно бути інформування якомога більшої кількості учасників екосистеми СШП не тільки про можливості такого підприємництва, але і про практичні механізми його втілення (яким чином втілювати, за допомогою чого, хто може допомогти). Також важливим є надання додаткової інформації вмотивованим учням про те, як і де вони можуть поглибити свої знання з соціального підприємництва.

3 РОЗРОБКА ТА АПРОБАЦІЯ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ МЕРЕЖЕЮ ЦЕНТРІВ СОЦІАЛЬНОГО ШКІЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

3.1 Шляхи вдосконалення розвитку соціального шкільного підприємництва

На нашу думку, розвиток шкільного соціального підприємництва має відбуватись на основі розвитку мережі центрів шкільного соціального підприємництва та налагодження ефективної взаємодії між ними.

У рамках проєкту Social Student Companies to Activate the Youth було зроблено важливі кроки:

- створено тематичний портал;
- пройшли навчання представники 5 громадських організацій;
- з темою було ознайомлено 20 шкіл, 10 з яких отримали грантову підтримку на створення СШП.

Проте, виходячи з результатів анкетування основних учасників екосистеми СШП, існують такі не вирішені проблеми:

- недостатнє охоплення шкіл темою СШП;
- недостатність інформації (для всіх учасників СШП: шкіл, учнів, учителів, органів місцевого врядування);
- з попередньої причини впливає незацікавленість органів місцевого самоврядування, директорів шкіл, вчителів, підприємців в реалізації ініціативи СШП;
- незнання механізмів, за допомогою яких можна було б здійснювати вплив на екосистему (для всіх учасників);
- відсутність законодавчого визнання СШП як окремого виду підприємницької діяльності.

З метою вирішення проблеми недостатнього охоплення і продовження розвитку теми СШП важливими є її закріплення на регіональному рівні – створення постійно діючих хабів, які працювали б постійно і підтримували розвиток теми.

Сьогодні в Україні діє 380 молодіжних центрів різного рівня, із них 14 – обласних. Через свою особливість і функціонування їх мережа може стати надійним інструментом сталого розвитку соціального шкільного підприємництва на регіональному рівні. На включення Міністерства молоді та спорту України в екосистему СШП може бути спрямований наступний проєкт School of ME.

Міністерство молоді та спорту України заявило про готовність бути комунікаційним партнером проєкту у разі його реалізації. Два регіональні молодіжні центри заявили про попередню готовність взяти участь у проєкті у разі його реалізації.

Проєкт спрямований на створення постійно діючих хабів щодо розвитку соціального шкільного підприємництва на основі мережі молодіжних центрів регіонального рівня та започаткування щорічної премії для кращих соціальних шкільних фірм.

В рамках реалізації майбутнього проєкту пропонується:

- 1) розвиток можливостей молодіжних центрів обласного рівня – створення на їх основі хабів СШП;
- 2) підтримка та навчання представників шкіл;
- 3) підтримка дітей-учасників соціальних шкільних підприємств через інкубаційну програму, супровід при створенні фірм та участь в освітній поїздки та конференції.

Цілі, які може перед собою поставити проєкт:

- створення мережі регіональних хабів з розвитку соціального шкільного підприємництва на базі молодіжних центрів;
- забезпечення кооперації громадського сектору та місцевого самоврядування у розвитку шкільного підприємництва через інструмент кураторства та навчання;
- створення умов для масової появи шкільних підприємств на регіональному рівні.

Цільові групи/зацікавлені сторони

Прямі:

- 15 представників 5 регіональних молодіжних центрів, які пройдуть навчання та розвиватимуть напрям соціального шкільного підприємництва на регіональному рівні – вони створять 5 хабів;
- 50 представників місцевого самоврядування та адміністрацій шкіл, які стануть учасниками круглих столів;
- 1000 дітей та 50 дорослих, які пройдуть воркшопи з шкільного підприємництва, серед них:
 - 15 представників-кураторів від 15 шкіл-учасників проєкту з розвитку шкільного підприємництва;
 - 300 дітей, які пройдуть модульне навчання шкільному підприємництву;
 - 20 учасників освітньої поїздки до Німеччини;
 - 100 учасників конференції із соціального шкільного підприємництва.

Непрямі:

- 500 представників громадських організацій та молодіжних центрів, які отримають інформацію про проєкт через медіа та соціальні мережі;
- 100 представників місцевого самоврядування, які отримають інформацію про проєкт через медіа та соціальні мережі;
- 5000 представників шкіл (представників адміністрації, учнів, вчителів), які отримають інформацію про проєкт через медіа та соціальні мережі.

Хронологія запланованих заходів:

1. Створення ХАБІВ розвитку СШП на базі молодіжних центрів, що діють. Перший крок – конкурсний відбір із 14 діючих обласних молодіжних центрів 5 партнерів проєкту у регіонах (червень – вересень 2022).

2. Навчання, відібраних на конкурсній основі 15 представників від 5 регіональних молодіжних центрів шкільного підприємництва, розроблення та імплементація програм його розвитку (жовтень 2022 - грудень 2022 р.).

3. Проведення 5 Круглих столів з директорами обласних департаментів освіти та головами районних відділів освіти та вчителями (всього 50 осіб) з

метою підвищити обізнаність у темі СШП у відібраних регіонах (січень – березень 2023 р.).

4. Проведення конкурсного відбору 50 шкіл-учасників програми, по 10 до кожного регіонального центру (лютий – березень 2023 р.).

5. Проведення 50 одноденних crash-воркшопів з СШП для 1000 дітей та 50 дорослих у школах, відібраних на конкурсній основі (квітень – травень 2023).

6. Проведення конкурсного відбору 15 шкіл-учасників програми по 3 до кожного регіонального центру. Для участі в інкубаційній програмі (травень 2023 – червень 2023 р.).

7. Навчання 15 кураторів + 5 координаторів хабів (червень – вересень 2023).

8. Інкубаційна програма та менторська юридична підтримка для 15 шкіл (300 дітей) для розвитку кращих СШП (жовтень 2023 - лютий 2024).

9. Навчальна 4-денна поїздка до Німеччини для 20 представників шкіл та громадських організацій та шкільних фірм для підвищення рівня знань у сфері шкільного підприємництва, знайомства з німецькою моделлю шкільного підприємництва та участі у ярмарку шкільних фірм (лютий – березень 2024).

10. Створення щорічної премії та проведення міжнародної конференції – Student Companies Award (з ярмарком) з СШП та молодіжного підприємництва для 100 учасників із залученням громадського, державного секторів та бізнесу та першого в Україні ярмарку продукції СШП (Київ) (квітень - травень 2024).

В таблиці 3.1 представлено бюджет проекту.

Таблиця 3.1

Бюджет проекту на заплановані заходи

	Активності проекту	Видатки, грн	Джерело надходжень
1	Створення ХАБІВ розвитку СШП на базі молодіжних центрів	155 000,00	Проект Ecosystem for Social Student Companies
2	Навчання, відібраних на конкурсній основі 15 представників від 5 регіональних молодіжних центрів шкільного підприємництва	409 200,00	Проект Ecosystem for Social Student Companies

Продовження таблиці 3.1

	Активності проєкту	Видатки, грн	Джерело надходжень
3	Проведення 5 Круглих столів з директорами обласних департаментів освіти та головами районних відділів освіти та вчителями (всього 50 осіб)	104 160,00	Проект Ecosystem for Social Student Companies
4	Проведення 50 одноденних crash-воркшопів з СШП для 1000 дітей та 50 дорослих у школах, відібраних на конкурсній основі	431 675,00	Проект Ecosystem for Social Student Companies
5	Навчання 15 кураторів + 5 координаторів хабів	477 400,00	Проект Ecosystem for Social Student Companies
6	Інкубаційна програма та менторська юридична підтримка для 15 шкіл (300 дітей) для розвитку кращих СШП	269 700,00	Проект Ecosystem for Social Student Companies
7	Навчальна 4-денна поїздка до Німеччини для 20 представників шкіл, громадських організацій та шкільних фірм для підвищення рівня знань у сфері шкільного підприємництва	356 500,00	Проект Ecosystem for Social Student Companies
8	Створення щорічної премії та проведення міжнародної конференції – Student Companies Award (з ярмарком) з СШП та молодіжного підприємництва для 100 учасників	472 750,00	Проект Ecosystem for Social Student Companies
Загальний бюджет		2 676 385,00	

Джерело: внутрішня документація School of ME

Очікувані результати та показники:

- Створення постійно діючих Хабів СШП регіонального рівня в 5 регіонах (5 центрів).
- Підготовка кваліфікованого персоналу – 15 осіб – для підтримки розвитку СШП через Хаби.
- 50 представників місцевого самоврядування та школи в 5 регіонах підвищили поінформованість в темі шкільного підприємництва. Мінімум половина учасників круглих столів готові брати участь у проєкті розвитку тем;
- 50 шкіл були обрані в конкурсі на участь у проєкті. Мінімум 200 шкіл прийняли участь у конкурсі на відбір у проєкті;

- 1000 представників із 50 шкіл (викладачів та учнів) підвищили поінформованість в темі шкільного підприємництва на воркшопах. Мінімум 75% шкіл заповнили заявки на конкурс за створення в них шкільних фірм;
- 15 шкіл були обрані в конкурсі на участь в інкубаційній програмі та створенні фірми. Мінімум 40 шкіл прийняли участь у конкурсі;
- 15 представників шкіл (кураторів) успішно закінчили програму підготовки для створення шкільних фірм, 90% учасників програми отримали сертифікати;
- 300 школярів із 15 шкіл успішно пройшли інкубаційну програму навчання соціальному підприємництву, 80% учасників програми отримали сертифікати;
- 15 шкіл створили та зареєстрували шкільні фірми, ведуть діяльність, 15 шкіл з'явилися на веб-порталі шкільного підприємництва;
- 20 учасників взяли участь у освітній поїздці до Німеччини: у великого числа учасників з'явилися нові ідеї та проекти розвитку шкільного підприємництва;
- 100 людей взяли участь у конференції, яка включає ярмарок шкільних фірм, мінімум 12 шкільних фірм показали свою продукцію на ярмарку в рамках конференції.

Такий проєкт є логічним розвитком та масштабуванням проєкту «Social Student Companies to Activate the Youth», в рамках якого було підготовлено базу для імплементації принципів та практик СШП в Україні, а саме: організації-амбасадори та професійні тренери представили концепцію СШП у ході круглих столів з представниками департаментів освіти різного рівня, адміністрацією шкіл та вчителями, провели навчальні сесії у форматі воркшопів у 20 школах, створили веб-портал СШП.

Наступний крок для впровадження принципів та практик СШП в Україні – розширення цієї бази, масштабування проєкту, масове відкриття СШП у вибраних регіонах, формування стабільної збалансованої системи сталого розвитку СШП.

Це завдання зрозуміле і технічно здійсненне, але його якісна реалізація вимагає часу і взаємодії на різних рівнях та з різними стейкхолдерами – Міністерством Молоді та Спорту (яке заявило про готовність стати партнером проєкту у разі його запуску), департаментами освіти різного рівня, адміністрацією шкіл, молодіжними центрами у регіонах, органами місцевої влади, експертами у розвитку СШП. Завдання School of ME – не лише дати необхідні навички обраним школам та іншим учасникам, але й досягти системних змін та масової практичної імплементації принципів СШП в Україні.

Отже, пропозиції щодо вдосконалення розвитку соціального шкільного підприємництва для School of ME:

1. Оскільки важливим завданням кожного соціального проєкту є масштабування, то залучення Міністерства молоді та спорту України до участі в екосистемі СШП дасть можливість збільшити кількість створених СШП за рахунок того, що до мереж центрів соціального шкільного підприємництва долучиться мережа молодіжних центрів України.

2. Вести роботу з Міністерством молоді і спорту щодо вертикальної підтримки. Для цього ГО необхідно ініціювати створення міністерської програми підтримки СШП.

3. Для вирішення проблеми інформаційної недостатності, потрібно розвивати новостворений інтернет-портал #STUDBIZ, забезпечувати розширення в ньому каталогу СШП, експертів та організацій, регулярно оновлення новин та заходів і популяризувати його.

4. З метою подальшої популяризації теми і виявлення потреб основних учасників СШП забезпечити проведення круглих столів з основними стейкхолдерами (ОМС, керівниками закладів освіти, представниками відділів освіти, представниками молодіжних організацій). Охопити ті регіони, які раніше не були охоплені в заходах.

5. Для подолання незацікавленості учасників пропонується проведення навчання для директорів закладів освіти. Саме керівники шкіл є головною ланкою у ланцюгу учасників СШП, оскільки вони приймають рішення про

можливість чи неможливість діяльності СШП на базі їх закладу освіти. Тому максимальна лояльність до шкільного підприємництва цієї групи вкрай необхідна.

6. З метою заохочення дітей до участі у СШП та росту змагального настрою запропонувати проведення щорічної премії та міжнародної конференції – Student Companies Award (з ярмарком), в якій будуть приймати участь саме шкільні підприємства, створені дітьми віком від 13 до 18 років.

7. Для популяризації теми СШП на місцевому рівні залучати до партнерства органи місцевого самоврядування і ініціювати проведення щорічних хакатонів, де діти будуть презентувати свої ідеї, а підприємці -давати їм підтримку. В рамках хакатону повинна бути призова винагорода та наставництво місцевих підприємців.

8. Інформувати органи місцевого самоврядування про можливі запуски пілотної участі органами місцевого врядування різних рівнів в програмах по підтримці та створенню СШП. Надавати методичну підтримку зі сторони School of ME в процесі реалізації таких програм.

3.2 Опис моделі управління мережею центрів соціального шкільного підприємництва

З метою ефективної реалізації тих можливостей, які вже існують в екосистемі СШП та створення умов для втілення пропозицій щодо вдосконалення розвитку СШП, створимо універсальну модель управління мережею центрів соціального шкільного підприємництва.

Для цього зосередимося на аналізі основних стейкхолдерів екосистеми СШП та побудові карти стейкхолдерів. Стейкхолдерами є особи або інституції, що безпосередньо чи опосередковано, позитивно чи негативно здійснюють вплив на всю екосистему чи проєкт або самі знаходяться під впливом екосистеми чи її проєктів. Карта стейкхолдерів є прикладним інструментом моніторингу початкового стану системи та виявлення трендів змін в настроях стейкхолдерів.

Розуміння та вміння виявити групи, що впливають на СШП, дасть змогу структурувати процеси управління. Аналіз позицій стейкхолдера на карті допоможе виявити нові сфери і області взаємодії з зацікавленими учасниками, підвищити ефективність функціонування системи в цілому.

В попередніх розділах була здійснена ідентифікація основних учасників екосистеми СШП. Серед них: заклади освіти, учні, вчителі, батьки, підприємці, органи місцевого самоврядування, держава, Міністерство освіти і науки України, Міністерство молоді та спорту України, молодіжні центри, місцеві органи управління освітою, громадські організації. Всі ці учасники є стейкхолдерами СШП. Додатково, в якості стейкхолдерів СШП слід назвати засоби масової інформації, спільноту користувачів соціальних мереж, донорів громадських організацій. Оскільки вони спроможні здійснювати вплив на екосистему.

Наступним етапом є оцінка ступеню впливу та зацікавленості стейкхолдерів в процесі. Для цього розподілимо стейкхолдерів екосистеми СШП на 4 групи:

1. Агенти (1-й квадрант) – це стейкхолдер, що повністю інтегрований в процес і відповідає за успішний результат. Такі стейкхолдери мають високу ступінь зацікавленості в реалізації проєкту та високу ступінь впливу на нього. Сьогодні в Україні агентом СШП є громадські організації, які займаються його впровадженням і розповсюдженням та вже створені СШП. В цю категорію також потрапляють заклади освіти, учні, вчителі, якщо на їх базі та за їх участю вже створено СШП.

2. Потенціальні користувачі (2-й квадрант). До таких стейкхолдерів відносяться ті, хто ще не приймає участі в екосистемі СШП через малу поінформованість, але завдяки проєктам розвитку СШП, отримує потенційну можливість прийняти участь у СШП. На сучасному етапі розвитку екосистеми СШП до таких стейкхолдерів відносимо учбові заклади (УЗ), учнів, вчителів, які ще не створили СШП, але потенційно можуть стати його творцями. До цієї категорії відносяться батьки та підприємці. Держава та органи місцевого самоврядування (ОМС) також можуть бути потенційними користувачами вигод, які надає розвиток СШП. Управлінським завданням щодо потенційних

користувачів є здійснення таких заходів, які мотивують учбові заклади, учнів, вчителів, батьків та підприємців стати агентами і повноцінно залучитися до екосистеми СШП.

3. Зовнішні учасники (3-й квадрант). До них відноситься Міністерство освіти і науки України, місцеві органи управління освітою (місцеві ОУО), обласні органи управління освітою (обласні ОУО), Міністерство молоді та спорту України, молодіжні центри.

4. Спонсори (4-й квадрант). Можуть мати значний вплив на розвиток екосистеми СШП, як фінансовий, так і інформаційний. До них відносяться засоби масової інформації, спільнота користувачів соцмереж, донори.

На основі оцінки ступеню впливу та зацікавленості стейкхолдерів розташуємо їх на карті стейкхолдерів (рисунок 3.1).

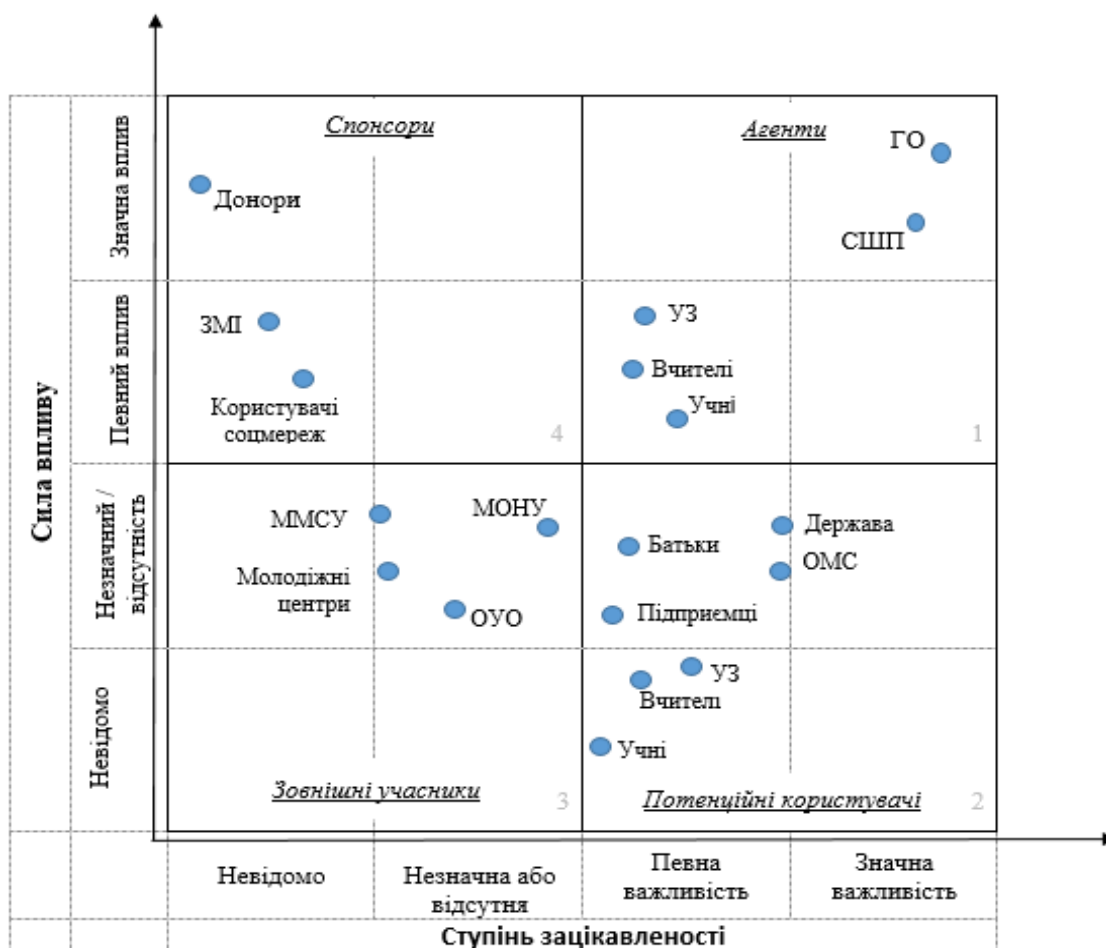


Рис.3.1 Карта стейкхолдерів СШП

Джерело: розробка автора

В залежності від того, в якій групі знаходиться стейкхолдер, реалізується певний управлінський підхід. Так, агентам необхідно приділяти значну увагу, працювати над додатковим залученням, захищати інтереси і надавати підтримку, вести співробітництво.

Для потенційних користувачів також необхідно налагодити канал інформування та втілювати заходи по залученню їх до екосистеми.

Щодо спонсорів, то необхідно зберігати їх задоволеність результатами проєкту.

А зовнішніх учасників необхідно інформувати щодо стадій реалізації проєкту і потенційних можливостей.

Отже, на основі позицій в карті стейкхолдерів, сформуємо:

- алгоритм дій, які кожен учасник екосистеми може реалізувати в екосистемі СШП, що сьогодні діє в Україні;
- перелік можливих впливів з боку School of ME на кожного стейкхолдера, щоб вмотивувати застосувати алгоритм, в рамках якого стейкхолдер стає «агентом» і всіляко сприяє розвитку СШП.

Після планування управління стейкхолдерами та реалізації впливів проводиться аналіз результатів управління стейкхолдерами та повторне створення карти стейкхолдерів з урахуванням розвитку системи у часі та просторі.

При розробці алгоритму і можливих впливів варто виходити з того, що особливістю екосистеми СШП є те, що ініціювати створення підприємства на базі школи може будь-який з її учасників. В таблиці 3.2 наведено алгоритм дій для стейкхолдерів СШП в рамках існуючої екосистеми та план управління стейкхолдерами.

Алгоритм дій для стейкхолдерів СШП в рамках існуючої екосистеми та план управління стейкхолдерами

Стейкхолдер	План управління стейкхолдерами - Впливи з боку School of ME на стейкхолдера, щоб викликати інтерес до участі в СШП	Алгоритм дій, які учасник екосистеми СШП може реалізувати з метою впровадження СШП
Учні	<p>1. Для зацікавлення молодших школярів темою підприємництва ефективний вплив можуть забезпечити відеоігри, зокрема середовище Minecraft, що дозволяє “перекласти” складні теми та процеси підприємництва на зрозумілу і цікаву для дитини мову Minecraft. В рамках гри розробляється інструмент Minecraft, Roblox:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● використання гри стимулює залучення учнів до навчального процесу; ● допомагає розвивати нові компетенції в короткий час; ● стимулює бажання учнів отримати додаткові знання для вирішення ігрових завдань; ● стимулює комунікацію між учнями. <p>2. Для зацікавлення старших класів темою СШП забезпечити розвиток інтернет-платформи #STUDBIZ і розміщення на ній успішних кейсів СШП, що давало б дітям змогу отримати натхнення.</p>	<p>Для створення СШП у своїй школі учень може:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Звернутися до вчителя або до адміністрації школи. 2. Звернутися до батьків з проханням вирішити питання ініціювання створення СШП в школі. 3. Для підтвердження своїх намірів по створенню СШП можна пройти онлайн-курс для школярів «Твій перший стартап» та почати збирати команду однодумців, яка в подальшому може стати командою СШП.
Вчителі	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ініціювати прив'язку курсу для освітян до центрів підвищення кваліфікації або до місцевих центрів професійного розвитку вчителів. Таким чином, вчитель зможе бути поінформованим про ініціативи СШП. Оскільки по новим правилам вчителі повинні весь час підвищувати кваліфікацію і отримувати за це бали, то мотивацією до проходження курсу по СШП буде підтвердження професійного рівня і отримання певної суми балів. 2. Організувати регулярні навчання вчителів з метою поглиблення знань в темі СШП. 	<p>Виявивши ініціативу створення СШП вчитель може:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Звернутися до адміністрації школи з пропозицією про створення СШП або про запровадження в школі курсу, рекомендованого МОН України; 2. Пройти онлайн-курс для вчителів «Соціальне шкільне підприємництво» і отримати сертифікат для можливості викладання курсу по СШП.

Продовження таблиці 3.2

Стейкхолдер	План управління стейкхолдерами - Впливи з боку School of ME на стейкхолдера, щоб викликати інтерес до участі в СШП	Алгоритм дій, які учасник екосистеми СШП може реалізувати з метою впровадження СШП
Заклад освіти	Проведення навчальних семінарів для директорів шкіл, де ознайомлювати їх з перевагами, які СШП може принести для школи в рамках конкуренції шкіл за бюджети та увагу дітей і батьків. Можливість отримання в школі практичних підприємницьких навичок може суттєво підвищити рейтинг школи.	Виявивши ініціативу створення СШП адміністрація закладу освіти повинна: 1. Ініціювати батьківські збори, на яких проінформувати батьків про бажання створити СШП в школі. 2. Отримати письмову згоду від батьків на участь їх дітей в СШП. 3. Провести опитування дітей і батьків щодо згоди введення курсу за вибором по СШП. 4. У разі згоди батьків і дітей на курс, звернутися до органу управління освітою, який створено на базі громади (якщо школа децентралізована) або до МОН України, якщо школа ще не пройшла процес децентралізації, з запитом про офіційне впровадження курсу СШП у навчальну програму. 5. Ініціювати проходження вчителем, який буде викладати курс, онлайн-курсу для вчителів «Соціальне шкільне підприємництво» і отримання ним сертифікату.
Батьки	Проводячи тренінги по СШП для шкіл, запрошувати бажаючих батьків на них. Це підвищить поінформованість людей в громаді і сприятиме залученню батьків до навчального процесу, що рекомендовано НУШ. В подальшому батьки можуть стати тим ресурсом, який надасть СШП підтримку.	Для ініціювання створення СШП у школі дитини батьки можуть: 1. Прочитати інформацію, яка розміщена на інформаційному порталі #STUDBIZ, ознайомитися з посібником для дітей "Соціальне шкільне підприємництво: твій перший стартап", щоб більше зрозуміти тему і бути готовим допомогти дітям у разі необхідності. 2. Звернутися до вчителя або до адміністрації школи. Школа, в свою чергу, запустить свій алгоритм дій. 3. Обговорити питання з дітьми, зацікавити їх темою. 4. Порекомендувати своїй дитині пройти онлайн-курс для школярів «Твій перший стартап».

Продовження таблиці 3.2

Стейкхолдер	План управління стейкхолдерами - Впливи з боку School of ME на стейкхолдера, щоб викликати інтерес до участі в СШП	Алгоритм дій, які учасник екосистеми СШП може реалізувати з метою впровадження СШП
Підприємці	1. Організація органом місцевого самоврядування щорічного хакатону з залученням підприємців, на якому діти будуть презентувати свої ідеї, а підприємці їх оцінювати та підтримувати. В рамках хакатону можна запровадити призову винагороду та наставництво місцевих підприємців. Бонус органів місцевого самоврядування за таку ініціативу - це отримання визнання і підтримки жителів громади. 2. Розвивати участь ОМС в темі СШП шляхом інформування на круглих столах про наявність успішних кейсів з реалізації програм розвитку СШП в громадах та міських радах. Залучати до участі в програмах місцевих підприємців в ролі наставників (в якості прикладу, Програма Вінницької міської ради по розвитку СШП, підтримка теми СШП Івано-Франківською міською радою).	Для ініціювання створення СШП у школі місцевий підприємець може: 1. Прочитати інформацію, яка розміщена на інформаційному порталі #STUDBIZ, ознайомитися з посібником для дітей "Соціальне шкільне підприємництво: твій перший стартап", щоб більше зрозуміти тему і бути готовим допомогти дітям у разі необхідності. 2. Звернутися до вчителя або до адміністрації школи. Школа, в свою чергу, запустить свій алгоритм дій щодо ініціювання створення СШП чи запуску освітнього курсу СШП. 3. Звернутися до органів місцевого самоврядування з метою ініціації розвитку СШП в рамках громади.
Органи місцевого самоврядування		Для ініціювання створення СШП у школах ОТГ необхідно: 1. Можна ініціювати збори громадськості за участю адміністрації шкіл, вчителів, місцевих підприємців, місцевого відділу освіти з метою отримання підтримки громади та ініціювати підтримку громадою розвитку цієї теми. 2. Дати завдання місцевим органам освіти провести дії по ініціації СШП. 3. Ініціювати місцеві програми підтримки СШП.
Місцеві органи управління освітою		Для ініціювання створення СШП у школах ОТГ необхідно: 1. Ініціювати розпорядження для шкіл щодо впровадження СШП. 2. Адміністрація школи, в свою чергу, запускає свій алгоритм дій.
Молодіжні центри	На базі молодіжних центрів ініціювати ознайомчі семінари щодо переваг відкриття СШП. Запрошувати на такі зустрічі представників органів місцевого самоврядування, підприємців, батьків.	Молодіжні центри можуть стати осередками інформування про можливості СШП. З метою допомоги в створенні СШП вони можуть розповсюджувати інформаційні матеріали щодо того, що таке СШП та як воно діє, а також надавати всім бажаючим алгоритм створення СШП і пам'ятку дій для особи, яка вирішила ініціювати СШП.
Держава	В зверненнях до Міністерства освіти і науки України та Міністерства молоді та спорту демонструвати високі показники ефективності в тих школах, громадах та молодіжних осередках, де розвивається СШП. Вносити пропозиції щодо започаткування більш широкої програмної підтримки теми СШП на регіональному і державному рівні.	Держава, втілюючи, реформу НУШ, вже надає значну підтримку розвитку підприємницьких навичок в школі. Рекомендація проходження навчального курсу по СШП Міністерством освіти і науки сприяє популяризації теми СШП в школах. Ініціація додаткових програм на державному рівні могла б пришвидшити масштабування СШП.

Продовження таблиці 3.2

Стейкхолдер	План управління стейкхолдерами - Впливи з боку School of ME на стейкхолдера, щоб викликати інтерес до участі в СШП	Алгоритм дій, які учасник екосистеми СШП може реалізувати з метою впровадження СШП
СШП	Забезпечення шляхів підтримки діючого СШП: 1. Можливість використання інтернет-платформи #STUDBIZ як всеукраїнської платформи для інтернет-продажів товарів, що виготовляють діти. Для цього необхідно популяризувати портал і серед тих, хто не пов'язаний з темою СШП. 2. Створення щорічної премії та проведення міжнародної конференції – Student Companies Award (з ярмарком), щоб потрапити на яку діти будуть прагнути найкращих результатів в розвитку СШП.	Діючі учасники СШП можуть розвивати своє підприємство і тему СШП в регіоні, ініціюючи поїздки по обміну досвідом, розповідаючи на місцевих і регіональних заходах, присвячених розвитку СШП, про свій досвід втілення СШП, ділитися досвідом з тими командами, які ще тільки збираються організувати СШП. Для втілення таких ініціатив вони можуть заручитися підтримкою вчителів, адміністрації школи, підприємців, батьків.
ЗМІ	Сприяти широкому висвітленню подій, які відбуваються в рамках реалізації проєктів з розвитку СШП в ЗМІ	Висвітлення подій в ЗМІ сприяє популяризації теми СШП в суспільному просторі
Користувачі соцмереж	Сприяти висвітленню подій, які відбуваються в рамках реалізації проєктів з розвитку СШП, на сайті та на сторінках соціальних мереж	Висвітлення подій в інтернет-ЗМІ сприяє популяризації теми СШП в суспільному просторі

Джерело: розробка автора

Зауважимо, що, незалежно від того, з якого елемента екосистеми СШП прийшла ініціатива по створенню СШП, кінцевим пунктом реалізації цієї ініціативи є створення соціального шкільного підприємства. Для оптимізації процесу запуску СШП потрібно впровадити алгоритм створення СШП.

При його розробці варто керуватися досвідом тих країн, у яких шкільне підприємство вже існує.

Так, Німецький фонд дітей та молоді (DKJS), який опікується створенням ШП в Німеччині, пропонує механізм створення шкільного підприємства в декілька етапів. Серед них: 1. Початковий етап: обговорення намірів по створенню ШП з командою, пошук підтримки у керівництва школи, сторонніх партнерів (наприклад, батьків); 2. Створення бізнес-ідеї; 3. Визначення юридичної відповідальності; 4. Розподіл обов'язків у команді; 5. Налагодження роботи команди; 6. Остаточне визначення з продуктом чи послугою, що надається чи реалізується (тип, якість, упаковка, сервіси), визначення цільової групи та розрахування ціни; 7. Реклама та маркетинг; 8. Ведення бухгалтерського

обліку; 9. Пошук партнерів по співпраці; 10. Розвиток та пошук наступників [106]. Реалізуючи ці кроки учні шкільного закладу, з допомогою вчителів та кураторів, можуть отримати практичний досвід підприємництва.

Беручи до уваги німецький досвід, в Україні було розроблено свій універсальний алгоритм створення СШП (рисунок 3.2).

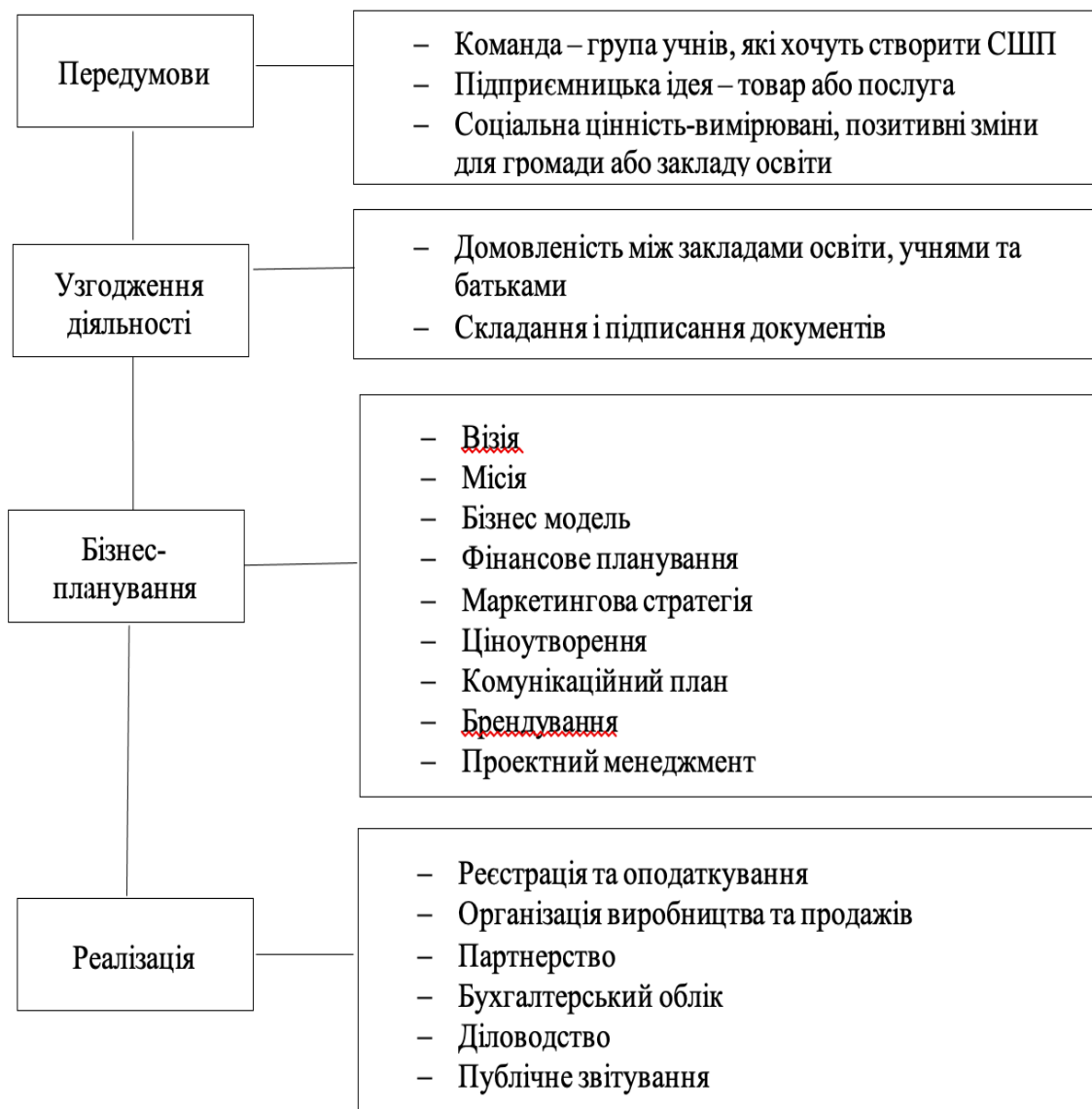


Рис.3.2 Універсальний алгоритм створення СШП

Джерело: на базі Схеми №7[3, С.58] доповнено автором

Отже, для формування оптимальної моделі управління мережею центрів СШП та основних елементів екосистеми СШП необхідно провести аналіз стейкхолдерів екосистеми. Виходячи з ступеню зацікавленості і можливого

впливу стейкхолдерів на екосистему, розробляється план управління стейкхолдерами. Оскільки екосистема СШП здатна розвиватися за рахунок того, що кожен її член може бути ініціатором створення соціального шкільного підприємства, то основним результатом управлінського впливу повинно стати створення СШП. В свою чергу, для створення СШП існують чіткі алгоритми. Процес створення СШП складається з чотирьох основних етапів.

Серед них: визначення з ідеєю СШП та командою, узгодження діяльності, бізнес-планування та реалізація. Кожен з етапів має кілька задач, виконання яких важливе для запуску та роботи СШП. Алгоритм створення є орієнтиром на етапі створення СШП, але не є обов'язковою до виконання інструкцією, оскільки кожна команда та шкільне підприємство можуть мати свої особливості.

Варто зауважити, що, розробка алгоритму дій, які учасник екосистеми СШП може втілювати з метою впровадження СШП наочно демонструє, що кожен учасник екосистеми СШП може реалізувати свою роль, вплив або ініціювання створення СШП, взаємодіючи з іншим учасником системи СШП. Важливість залучення всіх складових екосистеми на прикладі моделі тріади «влада-бізнес-громадянське суспільство», коли міжсекторальна взаємодія забезпечує досягнення найкращого результату розглядалася в першому розділі [17, С.10]. Аналогічно і з складовими екосистеми СШП. Всі вони повинні бути задіяні. Рисунок 3.3 демонструє схему всіх складових СШП.

Щоб сформувати гармонійну екосистему соціального шкільного підприємництва, з наявними в ній усіма елементами і центрами, необхідно, щоб кожна ланка усвідомлювала свою роль в процесі і вносила свій вклад в розвиток СШП. Отже, необхідні заходи інформування всіх учасників про їх можливості. З цією метою School of ME уже створила інтернет-портал #STUDBIZ, на якому кожен зацікавлений учасник екосистеми знайде свій шлях для втілення СШП.

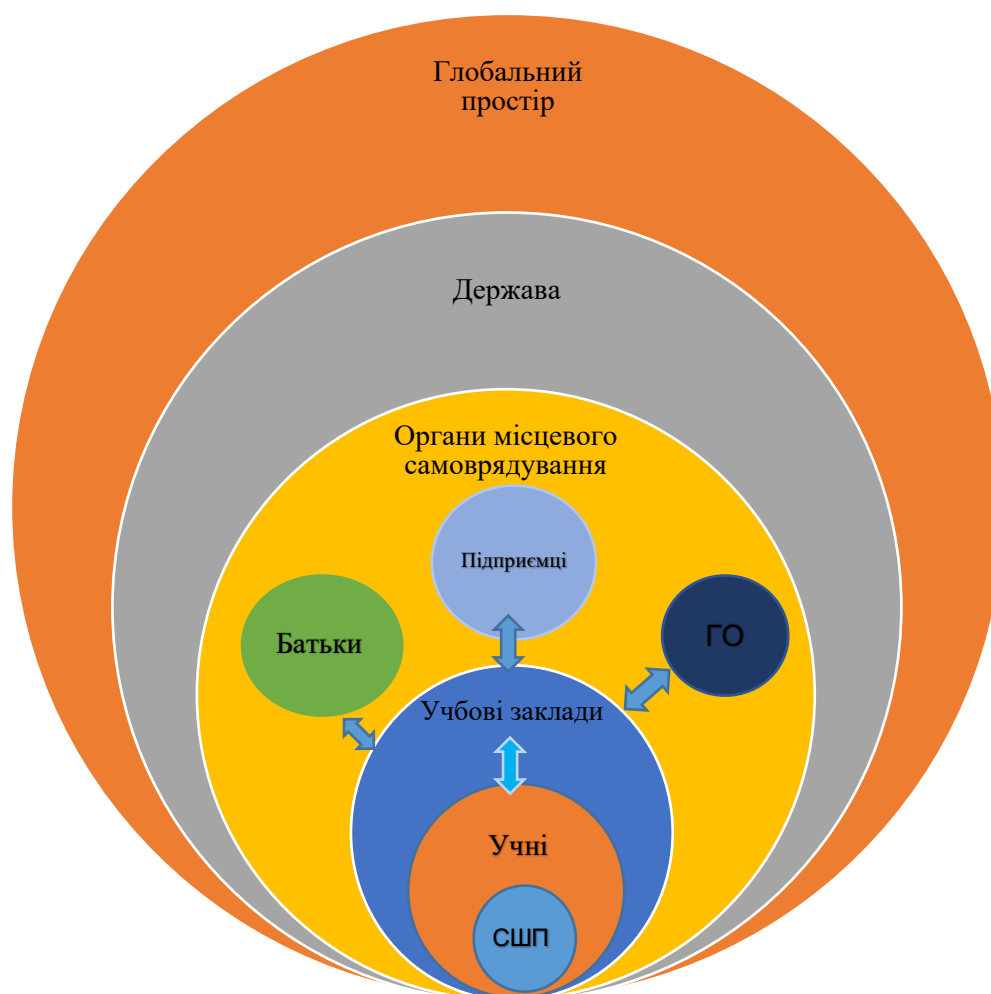


Рис.3.3 Екосистема соціального шкільного підприємництва

Джерело: розробка автора

Проаналізуємо особливості взаємодії складових екосистеми СШП та вигод, які вони можуть отримати від втілення запропонованих алгоритмів дій.

Для того, щоб взяти на себе зобов'язання по СШП учні мають усвідомлювати, навіщо взагалі воно впроваджується в школі і які переваги це їм дає. Окрім розуміння майбутніх переваг, вигодою від участі учнів в СШП може стати внесення різноманітності у навчання, можливість цікавого шкільного дозвілля в процесі колективної роботи над СШП. Змога втілювати СШП, взаємодіючи з дорослими може стати для дітей цікавим досвідом, на відміну від примусу. Батьки також можуть отримати переваги від участі дітей в СШП. А саме: розвиток впевненості та самостійності дитини.

Зауважимо, що школа, як центр СШП, – це місце, на базі якого створюється СШП тому вона має первинне значення для розвитку СШП. Учні, беручи участь у СШП, вдосконалюють свої таланти та поліпшують ті сфери, в яких відчували труднощі, для них СШП являє собою інструмент всебічного розвитку. Розвиток СШП підвищує рейтинг школи, робить її, серед інших шкіл, більш привабливою та конкурентною. Для учителів це відкриває нові можливості у роботі і у стосунках з учнями на рівні «вчитель-учень». Наявність успішного СШП підвищує рівень привабливості закладу освіти для всіх учасників екосистеми СШП, від учнів і батьків до вчителів та партнерів [3, С.24].

Адміністрація школи безпосередньо зацікавлена в зростанні конкурентних переваг своєї школи, оскільки це може залучити до школи більше учнів. В умовах децентралізації освіти адміністрація школи зацікавлена в залученні додаткового фінансування, бо більша кількість учнів сприяє отриманню більшого обсягу фінансування, тому учбовий заклад може стати безпосереднім ініціатором створення СШП.

Оскільки в рамках реформи децентралізації освіти органи місцевого самоврядування повністю відповідають за фінансування і управління освітою в своїй школі, то вони зацікавлені у підвищенні ефективності шкільного закладу. Отже, вони, як можливі центри СШП, можуть мати наміри розвивати нові практичні підходи і ініціативи в навчанні, тому створення СШП на базі школи, - це одна з ініціатив, яка може бути цікавою органам місцевого самоврядування. Окрім того, громада, де з дитинства акцентується увага на соціальній відповідальності має більше шансів на втілення відповідального споживання, інноваційного сталого розвитку [4, С.7].

Завдяки втіленню екосистеми СШП держава також отримає свій зиск у вигляді нового покоління, яке буде володіти інструментами, що дозволять знайти себе і свою роль в українському суспільстві, реалізувати свій професійний потенціал в суспільстві. Завдяки підприємницькому мисленню нове покоління буде здатне трансформувати умови всередині країни, а не виїжджати за кордон в пошуках більш підходящих умов проживання, втілювати нові підходи до

бізнесу, а також впроваджувати соціальний бізнес, що готовий брати на себе відповідальність за розвиток соціальних цінностей, змінювати існуючий стан справ. Це в результаті змінить взаємодію між учасниками громадянського суспільства в цілому. Таким чином, ефект від впровадження соціального шкільного підприємництва відчують усі. Таким чином на практиці спрацює принцип позитивної суми Шептицького або «win-win», при цьому виграш одного учасника екосистеми СШП буде посилювати виграш всіх інших. В той час, як при відсутності належної взаємодії громадянського суспільства такого посилення досягти неможливо, взаємодія на принципах «win-win» діє саме на збільшення позитивного впливу. Важливо розуміти такі масштаби позитивних впливів і закладати їх при плануванні заходів.

3.3 Впровадження елементів мережі центрів соціального шкільного підприємництва

В подальшому при впровадженні нового елемента мережі центрів СШП (наприклад, при залученні Міністерства молоді та спорту України, молодіжних центрів, центрів професійного розвитку вчителів на рівнях ОТГ чи вишів, в яких вчителі проходять курси підвищення кваліфікації) необхідно користуватися такою схемою впровадження елементів мережі:

- Ідентифікація і збір інформації про новий елемент чи центр СШП, створення профілю елемента з позиції його як стейкхолдера;
- Виявлення ступеню його зацікавленості і ступеню впливу на час аналізу;
- Планування бажаного рівню зацікавленості і впливу;
- З урахуванням кінцевої мети, розробка плану заходів для залучення нового елемента СШП в екосистему.

Отже, необхідне стратегічне планування, виходячи з глобальної мети розвитку екосистеми.

Для створення стратегії впровадження елементів мережі центрів соціального шкільного підприємництва скористаємося теорією змін (RBM) – це стратегія управління, за допомогою якої всі суб'єкти, прямо чи опосередковано

вносячи внесок у досягнення набору результатів, гарантують, що їхні процеси, продукти та послуги сприяють досягненню бажаних результатів та цілей або впливу.

Надані пропозиції щодо вдосконалення розвитку соціального шкільного підприємництва в Україні пропонується реалізувати з метою подальшої популяризації теми СШП серед основних учасників екосистеми, а також з метою масштабування СШП у рамках співпраці з молодіжними центрами. Врахуємо це при розробці стратегії на основі моделі Results-Based Management.

Стратегічний план розвитку СШП в Україні на базі моделі Results-Based Management представлено в таблиці 3.3.

Стратегічний план розвитку СШП в Україні з метою подальшої популяризації та масштабування СШП у рамках співпраці з молодіжними центрами

Логіка втручання		Опис проєкту	Показники	Джерела перевірки	Припущення та ризики
Р і в е н ь в т р у ч а н н я	ІМПАКТ Загальна мета/вплив	<p>1. Розвиток громадянського суспільства.</p> <p>2. Розвиток підприємницького мислення у нового покоління.</p> <p>3. Наявність знань і умінь у громадянського суспільства для трансформування умов всередині країни, а не виїзду за кордон в пошуках більш підходящих умов для життя.</p> <p>4. Розвиток суспільства, готового брати на себе відповідальність за формування соціальних цінностей, змінювати існуючий стан справ.</p>			
	OUTCOME Кінцевий результат - Конкретизація Мети	<p>1. Збільшення охоплення темою СШП завдяки масштабуванню в процесі співробітництва з мережею молодіжних центрів та розвитку освітньої діяльності по створенню національної мережі СШП і мережі експертів по СШП</p> <p>2. Закріплення теми СШП в громадському дискурсі завдяки її популяризації серед основних учасників екосистеми СШП (закладів освіти (керівництва шкіл і вчителів), учнів,</p>	<p>1. Розвиток екосистема СШП в Україні. Зокрема:</p> <ul style="list-style-type: none"> – 15 нових СШП, які з'являться в каталозі шкільних фірм на інтернет-платформі #STUDBIZ; – 5 хабів з розвитку СШП на базі молодіжних центрів; – як мінімум 15 шкіл приймають участь в екосистемі СШП і навчання дітей основам шкільного підприємництва. <p>2.</p> <p>2.1. Збільшення кількості потенційних учасників екосистеми СШП завдяки інформуванню про можливості, які дає створення СШП. Зокрема:</p>	<p>Анкети учасників заходів</p> <p>Звіти тренерів</p> <p>Фотозвіти</p> <p>Інтернет-платформа #STUDBIZ</p>	<p><u>Припущення:</u></p> <p>1.Органи місцевого самоврядування та обласні молодіжні центри зрозуміли для себе позитивні наслідки розвитку СШП і почали реалізовувати свої власні проєкти з розвитку соціального шкільного підприємництва.</p> <p>2. Від учасників екосистеми СШП приходять запити до School of ME щодо практичних питань, з якими вони стикаються при</p>

	<p style="text-align: center;">OUTCOME Кінцевий результат - Конкретизація мети</p>	<p>органів місцевого самоврядування, підприємств).</p>	<p>– завдяки інформуванню 50 державних шкіл та вчителів мають у своєму розпорядженні знання для створення СШП та ознайомлені з механізмом його створення;</p> <p>– як мінімум 5 місцевих громад приймають участь в проєктах по підтримці СШП на містах та проведенні заохочуючих заходів по розвитку СШП.</p> <p>2.2. В ЗМІ, ресурсах органів місцевого самоврядування, ресурсах молодіжних організацій та закладів освіти як мінімум 500 разів з'явиться інформація на тему СШП, успішних кейсів, щорічної премії, хакатонів. Завдяки тому, що в якості місць для реалізації проєктів кожного разу обиралися різні регіони України, а також завдяки діяльності інтернет-платформи #STUDBIZ - досягнуто охоплення темою СШП в рамках всієї України.</p> <p>2.3. 5 обласних молодіжних центри, працюють на тему популяризації СШП, діляться досвідом з молодіжними центрами інших регіонів та є експертами з розвитку СШП.</p> <p>2.4. Тема СШП стає відомою завдяки росту популярності в Україні створених в рамках проєктів шкільних підприємств. Сама наявність шкільного підприємства, яке успішно функціонує, привертає увагу до теми і сприяє зростанню</p>		<p>відкритті та функціонування СШП.</p> <p>3. Інтернет-платформа #STUDBIZ стає сайтом №1 по темі СШП в Україні.</p> <p>4. Країни, які цікавляться розвитком СШП, користуються Інтернет-платформою #STUDBIZ для того, щоб аналізувати успішний український досвід розвитку СШП</p> <p><u>Ризики:</u></p> <p>1. Заклади освіти, органи місцевого самоврядування та молодіжні організації вважатимуть тему ризикованою, тому тема не отримає належної підтримки.</p> <p>2. Створені в рамках грантової підтримки СШП ліквідуються після закінчення проєкту.</p>
--	---	--	--	--	--

			бажаючих зайнятися створенням СШП.		
	<p style="text-align: center;">OUTPUT</p> <p style="text-align: center;">Очікувані проміжні результати</p>	<p>1. Розвиток інтернет-платформи #STUDBIZ яка сприяє закріпленню тематики СШП в українському суспільному дискурсі та збільшує охоплення причетних до теми. Заклади освіти, громадські організації та інші учасники СШП користуються ресурсами та інформацією, які надає платформа.</p> <p>2. Збільшено рівень поінформованості у темі СШП та виявлено інтерес на місцях у 5 регіонах України внаслідок проведення круглих столів для 50 представників місцевого самоврядування та шкіл, а також онлайн навчання для 50 директорів та 50 вчителів закладів освіти і 5 робочих зустрічей з представниками органів місцевого врядування та підприємцями 5 регіонів. Розвинуто рівень експертної бази та тренерів СШП в Україні внаслідок навчання 15 тренерів СШП та створенню 5 хабів розвитку соціального шкільного підприємництва на базі п'яти обласних молодіжних центрів для масштабування активностей з розвитку теми в Україні</p>	<p>1. Інтернет-платформа #STUDBIZ регулярно актуалізує інформацію про СШП в Україні, розміщує нові погляди на цю новаторську для України галузь, публікує звіти про цікаві підходи, успішні кейси СШП. Для учасників екосистеми СШП платформа є дієвим і зручним ресурсом інформації та обміну досвідом.</p> <p>2</p> <p>2.1. Понад 500 шкіл поінформовані про СШП і знають переваги їх створення і знайомі з алгоритмом створення СШП</p> <p>2.2. 80% учасників круглих столів заявили про користь теми СШП.</p> <p>2.3. 50% учасників круглих столів готові брати участь у проектах розвитку теми та знають, якими заходами вони можуть сприяти розвитку СШП</p> <p>2.4. Видано щонайменше 15 сертифікатів про проходження програми амбасадора СШП (для тренерів з числа обласних молодіжних центрів)</p> <p>2.5. Усі сертифіковані амбасадори беруть участь у місцевих ініціативах щодо створення СШП. На веб-порталі вони представлені як експерти, і</p>	<p>Веб-сайт Інтернет-платформи, яку за час реалізації проєкту повинні відвідати понад 15 000 разів:</p> <p>на кінець грудня 2022 року – 8 000 відвідувань; на кінець грудня 2023 року – 10 000 відвідувань; на кінець березень 2024 року – 15 000 відвідувань.</p> <p>Ріст охоплення темою СШП серед учасників екосистеми, які отримують інформацію про проєкт через медіа та соціальні мережі:</p> <p>– 500 представників громадських організацій та молодіжних центрів;</p> <p>– 100 представників місцевого самоврядування;</p> <p>– 5000 представників шкіл (представників адміністрації, учнів, вчителів).</p> <p>Анкети учасників заходів.</p> <p>Звіти тренерів.</p> <p>Фотозвіти.</p>	<p><u>Припущення:</u></p> <p>1. Інтернет-платформа залучає нових учасників до екосистеми СШП.</p> <p>2. Інтернет-платформа займається френдрейзерством коштів на своє обслуговування.</p> <p>3. Серед молодіжних організацій та інших громадських організацій зросла зацікавленість проєктом СШП та можливістю здобути тренерську кваліфікацію.</p> <p><u>Ризики:</u></p> <p>1. Після завершення проєкту інтернет-портал не буде обслуговуватися.</p> <p>2. Круглі столи та робочі зустрічі не викличуть зацікавленості темою СШП.</p> <p>3. Школи не зацікавляться можливістю створення СШП і</p>

	<p>OUTPUT</p> <p>Очікувані проміжні результати</p>	<p>3. Створено 15 нових СШП. Національна мережа учасників екосистеми СШП зростає на 15 тренерів (з числа представників обласних громадських організацій), 5 кураторів (з числа вчителів). 1000 дітей отримали знання про СШП</p>	<p>інформація про їх досвід надається з метою ознайомлення з ними широкого загалу і можливості звернутися за консультаційною допомогою в питаннях розвитку СШП.</p> <p>3.</p> <p>3.1. Щонайменше 50 шкіл заповнили заявки на конкурс зі створення СШП на базі їх закладу освіти</p> <p>3.2. 75% учасників воркшопів зголосилися займатися темою у своїх школах</p> <p>3.3. 15 шкільних компаній підписали договори про грантову та юридичну підтримку</p> <p>3.4. 15 шкільних компаній з'явилися на інтернет-платформі #STUDBIZ та продають товари чи послуги</p> <p>3.5. Щонайменше 15 шкіл діляться своїм досвідом створення і функціонування СШП з іншими школами свого регіону</p>	<p>Документи, підписані з молодіжними центрами.</p> <p>Заявки на участь в конкурсі.</p> <p>Списки реєстрації учасників.</p> <p>Посилання на пости у соціальних мережах.</p> <p>Посилання на сторінки медіа.</p>	<p>грантовою допомогою, тому буде недостатньо заявок.</p> <p>4. Після навчання заклади освіти не будуть використовувати отримані знання на практиці.</p>
		<p>Для масштабування в рамках співробітництва з молодіжними центрами:</p> <p>1. Конкурсний відбір із 14 діючих обласних молодіжних центрів 5 партнерів проекту у регіонах (червень – вересень 2022 р.).</p> <p>2. Створення 5 хабів СШП на базі п'яти відібраних регіональних молодіжних центрів (жовтень 2022 - вересень 2022 р.)</p>	<p>INPUT</p> <p><u>Ресурси:</u></p> <p>I:</p> <p>1-2. Співробітники ChildFund, керівник проекту, координатор проекту, фінансовий спеціаліст, спеціаліст із PR&SMM, помічник з моніторингу, оцінки та звітів.</p> <p>3. Співробітники ChildFund, керівник проекту, координатор проекту, фінансовий спеціаліст,</p>	<p>Анкети учасників заходів.</p> <p>Звіти тренерів.</p> <p>Фотозвіти.</p> <p>Інтернет-платформа #STUDBIZ.</p>	<p><u>Припущення:</u></p> <p>1. В подальшому молодіжні центри проводять навчання закладів освіти, користуючись отриманими в процесі навчання знаннями, без необхідності створення нових</p>

	<p style="text-align: center;">ACTIVITY</p> <p style="text-align: center;">Діяльність/ Завдання</p>	<p>3. Навчання, відібраних на конкурсній основі 15 представників від 5 регіональних молодіжних центрів шкільного підприємництва, розроблення та імплементація програм їх розвитку (жовтень 2022 - грудень 2022 р.).</p> <p>4. Проведення конкурсного відбору 50 шкіл-учасників програми, по 10 до кожного регіонального молодіжного центру (лютий – березень 2023 р.).</p> <p>5. Проведення 50 одноденних crash-воркшопів з СШП для 1000 дітей та 50 дорослих у школах, відібраних на конкурсній основі у регіонах на базі регіональних молодіжних центрів (квітень – травень 2023 р.).</p> <p>6. Проведення конкурсного відбору 15 шкіл-учасників програми по 3 до кожного регіонального молодіжного центру. Для участі в інкубаційній програмі (травень 2023 – червень 2023 р.).</p> <p>7. Навчання 15 кураторів + 5 координаторів хабів (червень – вересень 2023 р.).</p> <p>8. Інкубаційна програма з грантовою підтримкою та менторською юридичною підтримкою для 15 шкіл (300 дітей) для розвитку кращих СШП (жовтень 2023 - лютий 2024 р.).</p> <p>Для популяризації серед основних учасників:</p> <p>1. Проведення 5 Круглих столів з директорами обласних департаментів освіти, головами районних відділів освіти</p>	<p>спеціаліст із PR&SMM, помічник з моніторингу, оцінки та звітів, тренери, витрати на дорогу, проживання, прожиткові, PR-матеріали, допомога, оренда приміщення, перекладачі.</p> <p>4. Співробітники ChildFund, керівник проекту, координатор проекту, фінансовий спеціаліст, спеціаліст із PR&SMM, помічник з моніторингу, оцінки та звітів.</p> <p>5. Співробітники ChildFund, керівник проекту, координатор проекту, фінансовий спеціаліст, спеціаліст із PR&SMM, помічник з моніторингу, оцінки та звітів, тренери, витрати на проїзд, проживання, робочі матеріали</p> <p>6-8. Співробітники ChildFund, керівник проекту, координатор проекту, фінансовий спеціаліст, спеціаліст із PR&SMM, помічник з моніторингу, оцінки та звітів, тренери, витрати на дорогу, проживання, життєдіяльність, робочі матеріали, добові, оренда приміщення, гранти для студентів.</p> <p>II.</p> <p>1. Керівник проекту, координатор проекту, фінансовий спеціаліст, спеціаліст</p>		<p>проектів зі сторони School of ME.</p> <p>2. Школи, що були відібрані, створюють більше одного шкільного підприємства в рамках однієї школи.</p> <p>3. Щорічна премія Student Companies Award стає однією з головних тем в Україні в рамках розвитку молоді</p> <p>4. Шкільні компанії прагнуть потрапити на щорічний ярмарок, оскільки він розширює їх базу клієнтів</p> <p><u>Ризики:</u></p> <p>1. Через COVID-19 не буде можливості проведення офлайн семінарів і воркшопів.</p> <p>2. Недостатній рівень підготовки молодіжних центрів для здійснення тренерської роботи</p> <p>3. Шкільні компанії після отримання фінансування не будуть розвивати своє СШП.</p> <p>4. Інтернет-платформа #STUDBIZ не</p>
--	---	---	---	--	--

	<p style="text-align: center;">ACTIVITY</p> <p style="text-align: center;">Діяльність/ Завдання</p>	<p>та вчителями, а також з керівниками обласних підрозділів молодіжної політики, головами районних відділів підтримки молодіжних та дитячих громадських об'єднань і підтримки соціального становлення молоді, головами районних відділів регіональної молодіжної політики та підтримки ініціатив молоді, представниками молодіжних організацій, керівниками центрів підвищення кваліфікації вчителів або керівниками місцевих центрів професійного розвитку вчителів (всього 50 осіб) з метою підвищення обізнаності у темі СШП серед освітян та тих, хто реалізує молодіжну політику у відібраних регіонах, які раніше не були охоплені Круглими столами (січень – березень 2023 р.).</p> <p>2. Проведення онлайн навчання для 50 директорів та 50 вчителів закладів освіти-учасників проекту, як продовження заходів по охоплення шкіл темою СШП для усунення недостатності інформації та незацікавленості серед шкіл (березень – червень 2023 р.)</p> <p>3. Проведення 5 робочих зустрічей з представниками органів місцевого врядування та підприємцями регіону з метою інформування щодо можливостей запуску пілотних проектів ОМС по підтримці і створенню СШП. Ініціювати проведення щорічних хакатонів на базі ОМС з залученням підприємців, де діти будуть презентувати свої ідеї, а підприємці - давати їм підтримку (березень – червень 2023 р.).</p>	<p>із PR&SMM, помічник з моніторингу, оцінки та звітів, тренери, витрати на відрядження, проживання, PR-матеріали, робочі матеріали.</p> <p>2. Співробітники ChildFund, керівник проекту, координатор проекту, фінансовий спеціаліст, спеціаліст із PR&SMM, помічник з моніторингу, оцінки та звітів.</p> <p>3. Керівник проекту, координатор проекту, фінансовий спеціаліст, спеціаліст із PR&SMM, помічник з моніторингу, оцінки та звітів, тренери, витрати на відрядження, проживання, PR-матеріали, робочі матеріали.</p>		<p>отримає належної популярності серед користувачів.</p>
--	---	--	--	--	--

	<p>ACTIVITY</p> <p>Діяльність/ Завдання</p>	<p>4. Створення щорічної премії та проведення міжнародної конференції – Student Companies Award (з ярмарком) з СШП та молодіжного підприємництва для 100 учасників (діти віком від 13 до 18 років) із залученням громадського, державного секторів та бізнесу та першого в Україні ярмарку продукції СШП (Київ) (квітень - травень 2024 р.).</p> <p>5. Розвиток інтернет-платформи #STUDBIZ для перетворення її у всеукраїнську платформу СШП з метою об'єднання на її базі громадських організацій, закладів освіти, представників бізнесу і держави (січень 2022 - грудень 2024 р.).</p>	<p>4. Співробітники ChildFund, підтримка Childfund, керівник проекту, координатор проекту, фінансовий спеціаліст, спеціаліст із PR&SMM, помічник з моніторингу, оцінки та звітів, витрати на дорогу, проживання, PR-матеріали, роздатковий матеріал, перекладачі, оренда приміщення.</p> <p>5. Співробітники ChildFund, керівник проекту, координатор проекту, фінансовий спеціаліст, PR&SMM офіцер, помічник з моніторингу, оцінки та звітності, розвиток веб-порталу SSE в Україні, сторінка проекту</p>		
--	---	--	--	--	--

Джерело: розробка автора

Отже, реалізація перерахованих активностей призведе до таких проміжних результатів (OUTPUT), як розвиток інтернет-платформи #STUDBIZ, яка сприятиме закріпленню тематики СШП в українському суспільному дискурсі та збільшить охоплення причетних до теми; збільшення рівню поінформованості у темі СШП та виявленні інтересу на місцях у 5 регіонах України внаслідок проведення круглих столів для 50 представників місцевого самоврядування та шкіл, а також онлайн навчання для 50 директорів та 50 вчителів закладів освіти і 5 робочих зустрічей з представниками органів місцевого врядування та підприємцями 5 регіонів; розвиток рівню експертної бази та тренерів СШП в Україні, внаслідок навчання 15 тренерів СШП та створенню 5 хабів розвитку соціального шкільного підприємництва на базі п'яти обласних молодіжних центрів; створення 15 нових СШП, зростання національної мережі учасників екосистеми СШП на 15 тренерів (з числа представників обласних громадських організацій), 5 кураторів (з числа вчителів).

Кінцевими результатами реалізації проєкту (OUTCOME) буде збільшення в Україні масштабів охоплення темою СШП завдяки співробітництву з мережею молодіжних центрів та розвитку освітньої діяльності по створенню національної мережі СШП і мережі експертів по СШП; закріплення теми СШП в громадському дискурсі завдяки її популяризації серед основних учасників екосистеми СШП (закладів освіти (керівництва шкіл і вчителів), учнів, органів місцевого самоврядування, підприємців).

В результаті реалізації проєкту матимемо суттєвий вплив (ІМПАСТ) у вигляді розвитку громадянського суспільства, формування підприємницького мислення у нового покоління, завдяки якому варто очікувати трансформації умов всередині країни. В цілому започаткування і функціонування СШП буде сприяти розвитку суспільства, готового брати на себе відповідальність за створення соціальних цінностей, змінювати існуючий стан речей та покращувати умови життєдіяльності в країні.

Для спростування тверджень, що створення екосистеми СШП за допомогою пошуку партнерів на місцях не здатне призвести до таких перетворень

суспільства і ці перетворення не на часі для України, бо для їх реалізації недостатньо матеріальних і ціннісних ресурсів, скористаємося аргументами, які навів бізнес-футуролог і фахівець сучасного менеджменту А.Сливоцький в асиметричній моделі розвитку.

Зауважимо, що асиметрична модель А.Сливоцького є ключем для здобуття конкурентоздатності суб'єктами, які відчувають значну обмеженість в ресурсах. Асиметрична модель містить такі складові, як масштаб, невдача, швидкість, ощадність, доступ, алгоритм, топ 1% та розповідь. Для України, яка, в порівнянні з іншими міжнародними гравцями, функціонує в постійному дефіциті ресурсів, застосування цієї моделі в різних сферах розвитку може сприятливо позначитися на зростанні ефективності [107].

Розглянемо розвиток СШП в Україні з позиції асиметричної моделі розвитку. Так, розвиваючи українську екосистему СШП, бачимо необхідність побудови мережі центрів СШП, яка б охоплювала всю Україну при наявності обмеженої кількості матеріальних ресурсів. Для швидкого розвитку теми потрібна побудова масштабної мережі, яка б розповсюджувала знання з СШП, генерувала проекти по розвитку СШП. Побудова і утримання такої системи є викликом, оскільки може коштувати для України значних ресурсів. Тому з метою досягнення високого мережевого охоплення з найменшими витратами було вирішено скористатися перевагами партнерських відносин між центрами СШП, уникнувши ресурсоємного створення філій центральною громадською організацією, яка займається розвитком СШП в Україні. Окрім ощадності, перевага партнерства полягає в можливості швидкого розгортання мережі центрів на всій території України.

Отже, обираючи у якості способу впровадження елементів мережі центрів СШП партнерське співробітництво, ми реалізуємо на практиці асиметричну модель розвитку А.Сливоцького. Розглянемо детальніше:

1. Масштаб. У якості мети розвитку СШП було обрано простір для дій, а саме закріплення теми СШП в громадянському суспільстві України. На даному етапі, після втілення низки пілотних проектів і вибіркового ознайомлення

регіонів України з темою СШП, територією дії обрана вся Україна. Це є значним викликом для суб'єктів, що розвивають цю тему в Україні. Разом з тим, це підштовхує до пошуку оптимальних шляхів реалізації мети.

2. Невдача. Постійна праця над пошуком зацікавлених в розвитку СШП партнерів. Досвід проведення перших круглих столів, направлених на популяризацію теми СШП та відгуки учасників воркшопів слугують для можливості постійного вдосконалення і роботи над помилками.

3. Швидкість. Для того, щоб екосистема СШП стала реальним важелем змін громадянського суспільства в Україні, потрібно масштабне поширення мережі центрів СШП, а не поодинокі кейси. Розуміючи, це School of ME реалізує заходи по впровадженню елементів мережі центрів СШП та масштабуванню за рахунок залучення до екосистеми нових гравців.

4. Ощадність. Мережі центрів СШП створюються на базі вже існуючих структурних мереж органів місцевого самоврядування, молодіжних центрів, закладів освіти, що дозволяє заощадити значні суми ресурсів і скористатися налагодженими мережевими зв'язками там, де вони вже існують. Такий підхід суттєво зберігає час на розгортання національної мережі центрів СШП.

5. Доступ. Завдяки принципу формування мережі центрів на партнерських засадах забезпечується доступ до СШП всюди, де в ньому зацікавлені і відчують потребу. При такому способі розповсюдження мережі, непотрібно чекати, поки регіон помітять у центрі і запропонують взяти участь в проєкті розвитку СШП, оскільки, за наявності бажання, будь-яка школа, орган місцевого урядування, орган управління освітою чи підприємець може стати ініціатором створення СШП в своєму регіоні. Отже, бути творцем частини мережі СШП доступно, що відкриває поле для діяльності всіх бажаючих.

6. Алгоритм. Розробка і створення системи алгоритмів дій, якими можуть скористатися учасники екосистеми СШП для того, щоб ініціювати створення СШП або запустити навчання по СШП, а також наявність алгоритму по створенню СШП на базі школи, суттєво полегшує шлях тих, хто захотів приєднатися до мережі СШП, оскільки непотрібно шукати шлях розвитку

інтуїтивно, всі технічні кроки, які необхідно зробити для відкриття СШП відомі, що дає змогу присвятити більше часу безпосередньо самому виробничому процесу.

7. Топ 1%. Влаштуваючи конкурси серед громадських організацій, обласних молодіжних центрів та закладів освіти на право участі в проєкті по розвитку СШП та отримання грантів, School of ME обирає найбільш вмотивованих. Оскільки обрані гравці виявляють зацікавленість до СШП, то імовірність того, що після завершення проєктів та отримання грантів вони продовжать розвиток СШП вже за власної ініціативи, набагато вища, ніж у випадку інформування тих, хто такої зацікавленості не має. Цей підхід ефективний, бо дає можливість тим, хто зацікавлений діяти вже сьогодні, а тим, хто знаходиться в нейтральній позиції, дочекатись часу, коли тема СШП набуде більшої популярності і розголосу, завдяки успішним прикладам СШП, а популяризація, в свою чергу, залучить більше зацікавлених. При цьому поки що нейтральні гравці не гальмують розвиток системи в цілому.

8. Розповідь. Якщо спробувати висловити сутність проєктів School of ME, пов'язаних з СШП, то це розвиток теми соціального шкільного підприємництва в Україні. При цьому основним результатом розвитку СШП повинно бути створення децентралізованого механізму впровадження елементів мережі центрів, коли без створення проєктів екосистема СШП продовжує саморозвиватися за рахунок вже існуючих учасників.

Отже, з метою подальшої популяризації теми СШП серед основних учасників екосистеми, а також для масштабування СШП у рамках співпраці з молодіжними центрами було створено стратегію впровадження елементів мережі центрів соціального шкільного підприємництва на базі моделі RBM. Реалізація стратегічного плану буде сприяти досягненню таких проміжних результатів (OUTPUT), як розвиток інтернет-платформи, збільшення рівню поінформованості у темі СШП серед учасників екосистеми СШП, впровадженню нових мережевих центрів у вигляді хабів, збільшенню кількості діючих СШП. Кінцевими результатами (OUTCOME) буде збільшення учасників, охоплених

темою СШП та популяризація теми серед основних учасників екосистеми. Вплив (ІМРАСТ) від реалізації проєкту буде спостерігатися у вигляді розвитку громадянського суспільства, більш гнучкого до реалізації змін та готового брати на себе відповідальність. Основним викликом для досягнення такого впливу є побудова мережі СШП, яка б поширювалася на всю Україну. З метою досягнення високого мережевого охоплення за найменших витрат, було вирішено скористатися перевагами можливих партнерських відносин між учасниками СШП і правом кожного з учасників екосистеми ініціювати створення СШП. Такий підхід дає можливість швидкого розгортання мережі центрів на всій території України. Окрім того, функціонування і розвиток екосистеми СШП, побудованої на таких засадах, базується на взаємодії між кожним з її елементів, на кшталт міжгалузевої взаємодії в тріаді «держава-бізнес-громадянське суспільство». Тільки за умов взаємодії між елементами на умовах «win-win» екосистема СШП може стати сталою, саморозвиватися і продукувати нові центри СШП та створювати нові соціальні шкільні підприємства. Їх розвиток, в свою чергу, буде сприяти якісним змінам українського громадянського суспільства і зростанню самосвідомості за рахунок виховання відповідальності, ініціативності та зацікавленості суспільним розвитком.

ВИСНОВКИ

В роботі розглянуто систему управління мережею центрів соціального шкільного підприємництва в Україні на базі діяльності ГО «Школа Усвідомленого Підприємництва».

В першому розділі досліджені теоретичні підходи до управління взаємодією громадських організацій, розглянуто концептуальні засади соціального шкільного підприємництва, вивчено закордонний досвід впровадження підприємництва в умовах школи.

Отже, розвиток громадських об'єднань є ознакою демократії. Чим більше розгалуженою є мережа громадських організацій в країні, тим демократичніше суспільство. Мережування підсилює голос громадських організацій і робить їх більш впливовими. Завдяки чому вони стають більш спроможними для залучення до своєї діяльності держави та підприємництва, забезпечуючи міжсекторальну взаємодію, яка є основою ефективного управління суспільними процесами та сприяє розвитку громадських ініціатив. Щоб взаємодія була ефективною необхідно планувати дії учасників, виходячи з їх кінцевої мети. Для цього користуються таким управлінським інструментом, як «управління, орієнтоване на результати». Його механізми дають змогу розбити діяльність проєкту на кроки, і досягати їх, орієнтуючись на кінцевий результат, який отримає кожен учасник взаємодії.

В процесі дослідження концептуальних засад соціального шкільного підприємництва було розглянуто складові, які містить це поняття, а саме: підприємництво, соціальне підприємництво.

Отже, соціальне шкільне підприємництво - це підприємницька діяльність із вирішення локальних або глобальних соціальних проблем учнями закладу освіти (школи, коледжу, технікуму тощо) за сприяння старшого куратора (учителя, підприємця, батьків), яка включає створення бізнес-ідеї, організаційний процес по створенню підприємства, налагодження роботи команди, виробництво і продаж товарів або послуг та всі супутні процеси, які з цим пов'язані (пошук

партнерів, брендування, маркетинг та ціноутворення, фінансове планування, ведення бухгалтерського та податкового обліку)

В світі існують різні моделі впровадження шкільного підприємництва. Вони працюють давно і успішно. У закордонному досвіді шкільне підприємництво не обов'язково повинно мати соціальну складову. Основна ідея його запровадження в школі направлена на формування у дітей підприємницьких навичок. Українське ж соціальне шкільне підприємництво, на тлі закордонного досвіду, є якісно новим явищем у світі. Оскільки воно вперше об'єднало між собою такі складові як освіта, підприємництво та соціальна корисність, зайшовши з темою соціальної складової у шкільному підприємстві системно.

Всі розглянуті зарубіжні моделі залучають до співробітництва профільних консультантів, батьків, партнерів, реалізується взаємодія з місцевою владою. Формат взаємодії учасників в усіх проаналізованих моделях передбачає отримання від співробітництва ефекту «позитивної суми» (win-win), коли всі учасники отримують бажаний для себе результат. Досвід впровадження такого ефекту є надзвичайно цінним для втілення в українську модель соціального шкільного підприємництва.

В другому розділі проаналізовано передумови та досліджено стан розвитку соціального шкільного підприємництва в Україні, проведений аналіз діяльності ГО «Школа усвідомленого підприємництва», проаналізовано управління розвитком соціального шкільного підприємництва через мережу центрів.

Отже, в Україні сформувалися передумови, завдяки яким впровадження СШП стало можливим. Серед них сплеск розвитку громадських організацій, реформа децентралізації, децентралізація закладів освіти та реформа НУШ. Ці якісні зміни, в тому числі, призвели до розуміння необхідності виховання у дітей підприємницьких навичок в поєднанні з акцентуванням уваги на існуючих соціальних проблемах. В результаті в Україні почала впроваджуватись тема СШП. Її розвивають Фонд Східної Європи та School of ME з підтримкою донорів. Під їх егідою започатковано перші СШП України. В подальшому до ініціатив приєднались інші учасники, зокрема, розвиток СШП стали підтримувати деякі

ОТГ. Для започаткування СШП в Україні зроблена велика робота, яка потребує продовження в напрямку подальшої популяризації теми.

ГО «Школа усвідомленого підприємництва» зробила значний вклад у внесення до порядку денного суспільного дискурсу теми «соціальне шкільне підприємство». Завдяки втіленим проєктам в Україні збільшився рівень обізнаності у темі СШП, розвинуто рівень експертної бази та тренерів СШП та започатковано формування національної мережі СШП в результаті навчання представників шкіл та громадських організацій, а також створено 10 нових СШП. Ці практичні результати свідчать, що тема СШП при належній підтримці має перспективи розвитку в Україні.

Втім, для розвитку СШП в суспільстві мають існувати певні умови. Ці умови створюються основними учасниками екосистеми СШП. Серед них: заклади освіти, учні, вчителі, батьки, підприємці, органи місцевого самоврядування, держава, громадські організації. Вони є основними стейкхолдерами СШП. Оскільки екосистема СШП в Україні знаходиться на початковому етапі формування, то її учасники часто не розуміють своєї вигоди від участі в процесі, не знають механізмів свого впливу на розвиток СШП та не розуміють способів взаємодії між собою. Для того, щоб екосистема СШП була ефективною необхідно задіяти всі її існуючі складові і забезпечити їх взаємодію в процесі створення і функціонування шкільного підприємства.

Аналізуючи зворотній зв'язок, який було отримано в результаті проведення School of ME заходів по втіленню проєкту «Social Student Companies to Activate the Youth» від представників керівництва ОМС, місцевих відділів освіти, керівництва закладів освіти, тренерів і учнів, варто сказати, що всі ці групи дають схвальний відгук на проведені заходи.

При цьому у представників керівництва спостерігається значний брак інформації про те, що саме вони можуть зробити для розвитку СШП в своїх регіонах. Цю проблему потрібно вирішувати комплексно, впроваджуючи навчання для директорів. Учням сподобалося отримувати нові знання, вони виявляють зацікавленість темою СШП. Разом з тим, вони потребують більше

інформації. На необхідності інформувати і вмотивовувати групи учнів на початковому етапі зацікавленості СШП акцентують увагу і тренери.

В цілому, отриманий зворотній зв'язок говорить про зацікавленість шкільної системи соціальним шкільним підприємництвом. Оскільки тема СШП для України поки що нова і незвична, основним завданням School of ME і організацій, які займаються впровадженням СШП в Україні повинно бути інформування якомога більшої кількості учасників екосистеми СШП не тільки про можливості такого підприємництва, але і про практичні механізми його втілення (яким чином втілювати, за допомогою чого, хто може допомогти). Також важливим є надання додаткової інформації вмотивованим учням про те, як і де вони можуть поглибити свої знання з соціального підприємництва.

В третьому розділі сформульовані пропозиції по вдосконаленню розвитку соціального шкільного підприємництва, запропоновано модель управління мережею центрів соціального шкільного підприємництва, розроблено заходи по впровадженню елементів мережі центрів соціального шкільного підприємництва.

Пропозиції щодо вдосконалення розвитку соціального шкільного підприємництва для School of ME:

1. Оскільки важливим завданням кожного соціального проекту є масштабування, то залучення Міністерства молоді та спорту України до участі в екосистемі СШП дасть можливість збільшити кількість створених СШП за рахунок того, що до мереж центрів соціального шкільного підприємництва долучиться мережа молодіжних центрів України.

2. Вести роботу з Міністерством молоді і спорту щодо вертикальної підтримки. Для цього ГО необхідно ініціювати створення міністерської програми підтримки СШП.

3. Для вирішення проблеми інформаційної недостатності, потрібно розвивати новостворений інтернет-портал #STUDBIZ, забезпечувати розширення в ньому каталогу СШП, експертів та організацій, регулярно оновлення новин та заходів та популяризувати його.

4. З метою подальшої популяризації теми і виявлення потреб основних учасників СШП забезпечити проведення круглих столів з основними стейкхолдерами (ОМС, керівниками закладів освіти, представниками відділів освіти, представниками молодіжних організацій). Охопити ті регіони, які раніше не були охоплені в заходах.

5. Для подолання незацікавленості учасників пропонується проведення навчання для директорів закладів освіти. Саме керівники шкіл є головною ланкою у ланцюгу учасників СШП, оскільки вони приймають рішення про можливість чи неможливість діяльності СШП на базі їх закладу освіти. Тому максимальна лояльність до шкільного підприємництва цієї групи вкрай необхідна.

6. З метою заохочення дітей до участі у СШП та росту змагального настрою запропонувати проведення щорічної премії та міжнародної конференції – Student Companies Award (з ярмарком), в якій будуть приймати участь саме шкільні підприємства, створені дітьми віком від 13 до 18 років.

7. Для популяризації теми СШП на місцевому рівні залучати до партнерства органи місцевого самоврядування і ініціювати проведення щорічних хакатонів з залученням підприємців, де діти будуть презентувати свої ідеї, а підприємці - давати їм підтримку. В рамках хакатону повинна бути призова винагорода та наставництво місцевих підприємців.

8. Інформувати органи місцевого самоврядування про можливі запуски пілотної участі органами місцевого врядування різних рівнів в програмах по підтримці та створенню СШП. Надавати методичну підтримку зі сторони School of ME в процесі реалізації таких програм.

Для формування оптимальної моделі управління мережею центрів СШП та основних елементів екосистеми СШП проведено аналіз стейкхолдерів екосистеми та складено карту стейкхолдерів. На основі позицій в карті стейкхолдерів, сформовано алгоритм дій, які кожен учасник екосистеми може реалізувати в екосистемі СШП, що сьогодні діє в Україні, а також заплановано перелік можливих впливів з боку School of ME на кожного стейкхолдера, щоб

вмотивувати застосувати алгоритм, в рамках якого стейкхолдер стає «агентом» і всіляко сприяє розвитку СШП.

Оскільки екосистема СШП здатна розвиватися за рахунок того, що кожен її член може бути ініціатором створення соціального шкільного підприємства, то основним результатом управлінського впливу повинно стати створення СШП, алгоритм створення якого розроблений. Варто сказати, що він є орієнтиром, але не є обов'язковою до виконання інструкцією, оскільки кожна команда та шкільне підприємство можуть мати свої особливості.

Під час формування моделі управління мережею центрів СШП на основі карти стейкхолдерів була виявлена важливість залучення всіх складових екосистеми для забезпечення досягнення найкращого результату. Отже, щоб сформувати гармонійну екосистему соціального шкільного підприємництва, з наявними в ній усіма елементами і центрами, необхідно, щоб кожна ланка усвідомлювала свою роль в процесі і вносила свій вклад в розвиток СШП.

Таким чином на практиці спрацює принцип позитивної суми Шептицького або «win-win», при чому виграш одного учасника екосистеми СШП буде посилювати виграш всіх інших. В той час, як при відсутності належної взаємодії громадянського суспільства такого посилення досягти неможливо, взаємодія на принципах «win-win» діє саме на збільшення позитивного впливу. Важливо розуміти такі масштаби позитивних впливів і закладати їх при плануванні заходів.

З метою подальшої популяризації теми СШП серед основних учасників екосистеми, а також для масштабування СШП у рамках співпраці з молодіжними центрами було створено стратегію впровадження елементів мережі центрів соціального шкільного підприємництва на базі моделі планування, орієнтованого на результат (RBM). Реалізація стратегічного плану буде сприяти досягненню таких проміжних результатів (OUTPUT), як розвиток інтернет-платформи, збільшення рівню поінформованості у темі СШП серед учасників екосистеми СШП, впровадження нових мережевих центрів у вигляді хабів, збільшення кількості діючих СШП. Кінцевими результатами (OUTCOME) буде

збільшення учасників, охоплених темою СШП та популяризація теми серед основних учасників екосистеми. Вплив (ІМРАСТ) від реалізації проекту буде спостерігатися у вигляді розвитку громадянського суспільства, більш гнучкого до реалізації змін та готового брати на себе відповідальність.

Основним викликом для досягнення такого впливу є побудова мережі СШП, яка б поширювалася на всю Україну. З метою досягнення високого мережевого охоплення за найменших витрат, було вирішено скористатися перевагами можливих партнерських відносин між учасниками СШП і правом кожного з учасників екосистеми ініціювати створення СШП. Такий підхід дає можливість швидкого розгортання мережі центрів на всій території України.

Окрім того, функціонування і розвиток екосистеми СШП, побудованої на таких засадах, базується на взаємодії між кожним з її елементів, на кшталт міжгалузевої взаємодії в тріаді «держава-бізнес-громадянське суспільство». Тільки за умов взаємодії між елементами на умовах «win-win» екосистема СШП може стати сталою, саморозвиватися і продукувати нові центри СШП та створювати нові соціальні шкільні підприємства. Їх розвиток, в свою чергу, буде сприяти якісним змінам українського громадянського суспільства і зростанню самосвідомості за рахунок виховання відповідальності, ініціативності та зацікавленості суспільним розвитком.

Зауважимо, що в світі існують різноманітні моделі шкільного підприємництва. Але середовище СШП в Україні є унікальним. Громадським організаціям вдалося зайти з темою системно, і одразу закріпити соціальне шкільне підприємство. Досвід виявився цікавим для зарубіжних партнерів та донорів, тому варто очікувати, що найближчим часом український кейс реплікуватиметься в інших країнах.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Глібовський Є. Відкладена незалежність / Євген Глібовський // Zbruc. 29.09.2021. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://zbruc.eu/node/107859?fbclid=IwAR2kSuTeLqg6oiai_t6vfpAvUc5N1C_KU2RFN4dyEPIqn0t_QFKKvZss_8AjM (дата звернення: 20.11.2021)
2. Маринович М. Митрополит Андрей Шептицький і принцип «позитивної суми»/ передмова Адріана Сливоцького. – Львів: Видавництво Старого Лева, 2019. – 248 с.
3. Дятленко С., Конопкін В., Корнецький А., Кучерук О., Савицький І. Соціальне шкільне підприємництво: твій перший стартап: Посібник для учнів 8 (9, 10, 11) класів, батьків та освітян. - Київ : ТОВ «ВІ ЕН ЕЙ ПРЕС», 2020. - 184 с.
4. Гладка А., Конопкін В., Корнецький А. Посібник для тренерів Соціальне шкільне підприємництво: будуюмо перший справжній бізнес Київ, 2020. - 33 с.
5. Андрощук Б. Що таке шкільне підприємництво? Німецький досвід / Богдан Андрощук // Social business in UA. 04.03.2019. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://social-business.in.ua/knowledge_base/shcho-take-shkil-ne-pidpriemnytst-vo-nimets-kyu-dosvid/ (дата звернення 20.11.2021).
6. Шаварова О. Підприємництво у школі. Як Німеччині це вдалося / Ольга Шаварова // Українська правда. – 02.07.2020. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://life.pravda.com.ua/columns/2020/07/2/241518/> (дата звернення 20.11.2021).
7. Колодій А.Ф. Розвиток громадянського суспільства. Авторський сайт Антоніни Колодій. – Червень 19, 2000. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://political-studies.com/?p=166> (дата звернення: 18.11.2021)
8. ЗУ «Про громадські об'єднання» від 22.03.2012 №4572-VI, зі змінами від 22.05.2021 «1414-IX. / Офіційний вебпортал Верховної Ради України [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4572-17#Text> (дата звернення: 18.11.2021)

9. Інститути громадянського суспільства та інститут громадських організацій в Україні: теоретико-методологічні та нормопроектні аспекти. / Міністерство юстиції України. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://minjust.gov.ua/m/str_20126 (дата звернення: 18.11.2021)

10. Author's draft of Chapter: McQuaid, R.W. "Theory of Organisational Partnerships – partnership advantages, disadvantages and success factors", in: S.P. Osborne (ed.) The New Public Governance: Critical Perspectives and Future Directions (Routledge, London), 2010. – P. 125-146. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://dspace.stir.ac.uk/bitstream/1893/16959/1/Partnerships%20chapOsborne%2010%20McQuaid%20Final%20amended%20060509.pdf> (дата звернення: 18.11.2021)

11. Мережі та партнерства громадянського суспільства: яка користь? Веб-платформа Together. Європейський Простір.EU4Civil Society. 29.03.2019. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://euprostitir.org.ua/stories/140618> (дата звернення: 18.11.2021)

12. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 №435-IV, в редакції від 28.10.2021 №1174-IX. / Офіційний вебпортал Верховної Ради України. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#n515> (дата звернення: 18.11.2021)

13. Дорожня карта ЄС для взаємодії з громадянським суспільством в Україні 2018-2020 рр. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://lrsm1.s3.amazonaws.com/b38d945e-602b-11e9-bf28-5254a2021b2b.pdf> (дата звернення: 18.11.2021)

14. «Національна стратегія сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021-2026 роки», затверджена Указом Президента України від 27.09.2021 р. №487/202. / Офіційний вебпортал Верховної Ради України. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/487/2021#Text> (дата звернення: 18.11.2021)

15. Ключові виклики для розвитку громадянського суспільства, 2020. Стан розвитку громадянського суспільства в Україні у 2020 році: матеріали. щоріч. доп. / за заг. ред. Ю. Тищенко, Ю. Каплан. – Київ : НІСД, 2021. – 116 с.

16. Слюсаренко В. Є. Моделі тристороннього партнерства держави, бізнесу та громадянського суспільства / В. Є. Слюсаренко // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. - 2016. - Вип. 1. - С. 97-100.

17. Міжсекторальні взаємодії як основа публічного управління: навч. посіб. / авт. кол. : С. О. Телешун, С. В. Ситник, І. В. Рейтерович та ін.; за заг. ред. С. О. Телешуна, д-ра політ. наук, проф. – Київ : НАДУ, 2018. – 224 с.

18. Власенко Р. Г., Гончар Ю. О., Дрожжин Д. Ю., Зінченко А. М. Застосування теорії змін у стратегічному плануванні в об'єднаних територіальних громадах. Практичний посібник / Нижник О. М.. – Київ, 2020. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/library/recovery-and-peacebuilding/theory-of-change-in-strategic-planning-in-ATCs.html> (дата звернення: 18.11.2021)

19. Results-Based Management handbook Harmonizing RBM concepts and approaches for improved development results at country level. UN Development Group. October 2011. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://unsdg.un.org/sites/default/files/UNDG-RBM-Handbook-2012.pdf#:~:text=RBM%20is%20a%20management%20strategy,higher%20level%20goals%20or%20i mpact>). (дата звернення: 18.11.2021)

20. Outputs, Outcomes And Impact. Intrac 2017. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.intrac.org/wpcms/wp-content/uploads/2017/01/Outputs-outcomes-and-impact.pdf> (дата звернення: 18.11.2021)

21. Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV, редакція від 06.10.2021. / Офіційний вебпортал Верховної Ради України. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 18.11.2021)

22. Соціальне підприємництво: посібник для викладачів курсу / за наук. редакцією к.е.н. А. О. Корнецького – К.: Фамільна друкарня Huss, 2019. – 160 с.

23. Соціальне підприємництво: від ідеї до суспільних змін. Посібник / Свинчук А.А., Корнецький А.О., Гончарова М.А., Назарук В.Я., Гусак Н.Є., Туманова А.А. – К: ТОВ «Підприємство «ВІ ЕН ЕЙ», 2017 – 188 с.

24. Dees J. G., Anderson B. B. Framing a theory of social entrepreneurship: Building on two schools of practice and thought. Understanding and Contributing to an Emerging Field, Association for Research on Nonprofit Organizations and Voluntary Action (ARNOVA), 2006. – P. 39-66. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://centers.fuqua.duke.edu/case/wp-content/uploads/sites/7/2015/02/Book_Chapter_Dees_FramingTheoryofSE_2006.pdf (дата звернення: 18.11.2021);

25. Dees J. G The Meaning of Social Entrepreneurship. Original Draft: October 31, 1998 Reformatted and revised: May 30, 2001. – P.1-5. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://centers.fuqua.duke.edu/case/wp-content/uploads/sites/7/2015/03/Article_Dees_MeaningofSocialEntrepreneurship_2001.pdf (дата звернення: 18.11.2021)

26. Abeyssekera R. Social entrepreneurship: concepts and research areas / R.Abeyssekera // Sri Lanka Journal of Management Studies. Volume 1-Issue II, December 2019. – P.29-42 [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://www.researchgate.net/publication/339575370_Social_Entrepreneurship_Concepts_and_Research_Areas (дата звернення: 18.11.2021)

27. Bedi, H. S., & Yadav, M. N. Social Entrepreneurship: A Conceptual Clarity / H.S. Bedi, M.N.Yadav // Our Heritage, 67(10). – 2019 - P.1006-1016 [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://ssrn.com/abstract=3541919> (дата звернення: 18.11.2021)

28. Gupta P., Chauhan S., Paul J., Jaiswal M. P. Social Entrepreneurship Research: A Review and Future Research / P.Gupta, S.Chauhan, J.Paul, M.P.Jaiswal // Journal of Business Research. Volume 113, May. – 2020. – P.209-229. [Електронний

ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296320301983?via=Iihub> (дата звернення: 18.11.2021)

29. Barbera-Tomas, D., Castello, I., de Bakker, F. G., & Zietsma, C. Energizing through visuals: How social entrepreneurs use emotion-symbolic work for social change. / D.Barbera-Tomas, I.Castello, F.G.de Bakker, C.Zietsma // Academy of Management Journal, 62(6). – 2019. - P.1789-1817 [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://openresearch.surrey.ac.uk/esploro/outputs/journalArticle/Energizing-through-Visuals-How-Social-Entrepreneurs/99513248302346> (дата звернення: 18.11.2021)

30. Lubberink R. Social Entrepreneurship and Sustainable Development. In: Leal Filho W., Azul A., Brandli L., Özuyar P., Wall T. (eds) Decent Work and Economic Growth. Encyclopedia of the UN Sustainable Development Goals. Springer, Cham. 25 March 2019. – [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://link.springer.com/referenceworkentry/10.1007%2F978-3-319-71058-7_47-1 (дата звернення: 18.11.2021)

31. Ebrahim A, Battilana J., Mair J. The governance of social enterprises: mission drift and accountability challenges in hybrid organizations. / A.Ebrahim, J.Battilana, J.Mair // Research in Organizational Behavior. Volume 34. – 2014. – P.81-100. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://doi.org/10.1016/j.riob.2014.09.001> (дата звернення: 18.11.2021)

32. Шкільне підприємництво: як запустити бізнес до 18-ти років / Нова українська школа. Проєкт ГО «Смартосвіта». – 9 Грудня 2019. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://nus.org.ua/view/shkilne-pidpryyemnytstvo-yak-zapustyty-biznes-do-18-ty-rokiv/> (дата звернення 18.11.2021)

33. Gründer Klasse. Infoletter für mehr Unternehmergeist in der Schule. – 2011. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://www.dykiertberatung.de/dyk-pdfs/dyk-file_id76-68204.pdf (дата звернення 20.11.2021).

34. Isenberg D.J. How to Start an Entrepreneurial Revolution / D.J. Isenberg // Harvard Business Review. Reprint R1006A. June 2010. [Електронний ресурс] –

Режим доступу до ресурсу: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/5419320/mod_resource/content/1/Harvard-Ecosystem.pdf (дата звернення: 18.11.2021)

35. Соціальне шкільне підприємництво у сільській місцевості та малих містах України. Фонд Східна Європа [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://sse.eef.org.ua/> (дата звернення 20.11.2021).

36. Керівництво для вчителя і консультанта. Студентські компанії. Junior Achievement Ukraine. – Київ: Видавництво «АртЕк», 2001. – 36 с.

37. JA Worldwide. 100 years achievement. US. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.jaworldwide.org/> (дата звернення 20.11.2021).

38. Junior achievement. Our Purpose & Values. US. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.jacolorado.org/purpose-values/> (дата звернення 20.11.2021).

39. JA It's my business! Junior achievement USA. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://jausa.ja.org/programs/ja-it-s-my-business> (дата звернення 20.11.2021).

40. JA Programs. High School. Junior achievement USA. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://jausa.ja.org/programs/index?gradeLevel=high> (дата звернення 20.11.2021).

41. JA Company Programme (2018) How and When to Reference: 20 Nov. 2021: <http://coyc.jaeurope.org/about/ja-company-programme.html#> (дата звернення 20.11.2021).

42. Junior achievement. Our Purpose & Values. US. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.jacolorado.org/purpose-values/> (дата звернення 20.11.2021).

43. Junior achievement USA. Economic empowerment through education. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://jausa.ja.org/index> (дата звернення 20.11.2021).

44. Junior Achievement Alumni Experience. Report by Ipsos for Junior Achievement USA. Ipsos. May 2020. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:

<https://www.juniorachievement.org/documents/20009/0/Ipsos+JA+Alumni+Report.pdf> (дата звернення 20.11.2021).

45. Our Impact. Junior achievement Rocky Mountain. USA. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.jacolorado.org/impact/> (дата звернення 20.11.2021).

46. About JA Asia Pacific. JA Asia Pacific. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.jaasiapacific.org/about-ja> (дата звернення 20.11.2021).

47. Новонароджені телята розпочинають власний бізнес, тому готові зустріти Новий рік 2020-2021 JA China "Student Company" Показ студентських досягнень. JA China. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://mp.weixin.qq.com/s/HfJ92mZJCSiZRvC4Rx6Pgw> (дата звернення 20.11.2021).

48. About JA China. JA China [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: http://www.jachina.org/index.html?lang=en_US#page1 (дата звернення 20.11.2021).

49. Конференція по запуску хмарного продукту JA China "Student Company" успішно завершилася. JA Китай. – 27.03.2020. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://mp.weixin.qq.com/s/5wv92M7X708QcJ-mkyijwg> (дата звернення 20.11.2021).

50. Xu Hong 2021JA Китайський конкурс «Студентська компанія» проходить у Шанхаї. Weiqing Net. – 26.07.2021. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: http://edu.china.com.cn/2021-07/26/content_77651821.htm (дата звернення 20.11.2021).

51. Competitions. JA Singapore. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.ja.org.sg/competitions.html> (дата звернення 20.11.2021)

52. JA Korea. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://www.jakorea.org/front/community/user/noticelist.do?board_subtype=&navDepth1=1&navDepth2=1 (дата звернення 20.11.2021)

53. FedEx/JA International Trade Challenge (ITC). About ITC. JA Asia Pacific. [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://www.jaasiapacific.org/prog---itc> (дата звернення 20.11.2021).

54. Young Entrepreneurs to Represent Japan at 2021 FedEx/Junior Achievement International Trade Challenge Asia Pacific. FedEx Newsroom. July 20, 2021. [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://newsroom.fedex.com/newsroom/young-entrepreneurs-to-represent-japan-at-2021-fedex-junior-achievement-international-trade-challenge-asia-pacific/> (дата звернення 20.11.2021).

55. FedEx Express/Junior Achievement International Trade Challenge Asia Pacific. Official event page in Facebook. [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://www.facebook.com/AsiaPacificITC> (дата звернення 20.11.2021).

56. About the competition. JA Asia Pacific. [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://www.jaasiapacific.org/prog---coy> (дата звернення 20.11.2021).

57. European Commission (2006). Entrepreneurship Education in Europe; Fostering entrepreneurial mindsets through Education and Learning. Report on the EU SOC/242 - CESE 971/2006 SV-DE/GW/ym, Brussels. [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://www.eesc.europa.eu/en/our-work/opinions-information-reports/opinions/fostering-entrepreneurial-mindsets-through-education-and-learning> (дата звернення 20.11.2021).

58. JA Europe. [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <http://www.jaeurope.org/> (дата звернення 20.11.2021).

59. Annual Report. JA Europe. [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://www.jaeuropeyearinreview.org/> (дата звернення 20.11.2021).

60. Gibb A. Entrepreneurship and Enterprise Education in Schools and Colleges: Insights from UK Practice / A.Gibb // International Journal of Entrepreneurship Education 6. – 2008. – P.-1-48

61. Enterprise Education. Young enterprise. UK. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.young-enterprise.org.uk/teachers-hub/enterprise-education/> (дата звернення 20.11.2021).

62. Koning willem I college (коледж Конінг Віллем): веб-сайт, Нідерланди [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.kw1c.nl/> (дата звернення 20.11.2021)

63. Social Enterprise Academy. Beyond Learning: Building Social Enterprise Ecosystems. Scotland. UK. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.socialenterprise.academy/> (дата звернення 20.11.2021).

64. Social Enterprise Schools. Scotland. UK. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу <https://www.socialenterprise.academy/social-enterprise-schools> (дата звернення 20.11.2021).

65. Social Enterprise in Education. Guide. Social Enterprise Schools. Scotland. UK. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу <https://www.socialenterprise.academy/social-enterprise-schools> (дата звернення 20.11.2021).

66. Social Enterprise Schools. Primary, Secondary, Alternative Learning. Social Enterprise Academy. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу <https://drive.google.com/file/d/1EqjbPflaXikZQCtEbqpKriqlZYTIPFQb/view> (дата звернення 20.11.2021).

67. Big Issue and Social Enterprise Academy collaboration. Report. Academy Team. Supported by: The Scottish Government. – 2020. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу <https://www.socialenterprise.academy/scot/welcome-to-the-future-big-issue-2020> (дата звернення 20.11.2021).

68. Gründer Klasse. Infoletter für mehr Unternehmergeist in der Schule. Mittelstandspolitik, Existenzgründungen, Dienstleistungen. BMWI. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://www.dykiert-beratung.de/dyk-pdfs/dyk-file_id76-68204.pdf (дата звернення 20.11.2021).

69. Initiativen. Bundesministerium für Wirtschaft und Energie. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.unternehmergeist-macht->

schule.de/DE/Initiativen/initiativen_node.html;jsessionid=CA39006D55F1C670D09C925B29137D0B (дата звернення 20.11.2021).

70. Кількість юридичних осіб за організаційно-правовими формами господарювання. Архів 2021. / Державна служба статистики України. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 20.11.2021).

71. Ключові виклики для розвитку громадянського суспільства, 2020. Стан розвитку громадянського суспільства в Україні у 2020 році : матеріали. щоріч. доп. / [Корнієвський О., Сидоренко Д., Пеліванова Н. та ін.]; за заг. ред. Ю. Тищенко, Ю. Каплан. – Київ : НІСД, 2021. – 116 с.

72. Європейська хартія місцевого самоврядування від 15.10.1985 №994_036, в редакції від 16.11.2009 м.Страсбург [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036#Text (дата звернення 20.11.2021).

73. Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні від 01.04.2014 №333-р. / Офіційний вебпортал Верховної Ради України. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80#Text> (дата звернення 20.11.2021).

74. ЗУ «Про добровільне об'єднання територіальних громад» від 05.02.2015 №157-VIII. / Офіційний вебпортал Верховної Ради України. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text> (дата звернення 20.11.2021).

75. ЗУ «Про співробітництво територіальних громад» від 21.05.1997 №280/97-ВР. / Офіційний вебпортал Верховної Ради України. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення 20.11.2021).

76. ЗУ «Про місцеве самоврядування в Україні» від 17.06.2014 №1508-VII. / Офіційний вебпортал Верховної Ради України. [Електронний ресурс] – Режим

доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18#Text> (дата звернення 20.11.2021).

77. Загальна інформація. Навіщо децентралізація? / Портал Децентралізація. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://decentralization.gov.ua/about> (дата звернення 20.11.2021).

78. Постанову КМУ від 27.12.2017 № 1088 «Про затвердження формули розподілу освітньої субвенції між місцевими бюджетами». / Офіційний вебпортал Верховної Ради України. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1088-2017-%D0%BF#n7> (дата звернення: 18.11.2021)

79. Постанова КМУ від 19.06.2019 №532 «Про затвердження Положення про опорний заклад освіти» / Офіційний вебпортал Верховної Ради України. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/532-2019-%D0%BF#n78> (дата звернення: 18.11.2021)

80. Моніторинг формування мережі опорних закладів загальної середньої освіти станом на 01 жовтня 2021р. / Офіційний сайт Міністерства освіти і науки України. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/oporni%20shkoli/2021/27.10/Monitor.oporn.shkil.na.01.10.21.pdf> (дата звернення: 18.11.2021)

81. Нова українська школа. Концептуальні засади реформування середньої школи від 27.10.2016 / Міністерство освіти і науки України. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/280/konczepczyia.pdf> (дата звернення: 18.11.2021)

82. Рекомендація 2006/962/ЄС Європейського Парламенту та Ради (ЄС) "Про основні компетенції для навчання протягом усього життя" від 18 грудня 2006 року. / Європейський Союз; Рекомендації, Міжнародний документ. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_975#Text (дата звернення: 18.11.2021)

83. Bacigalupo, M., Kamylyis, P., Punie, Y., Van den Brande, G. (2016). *EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework*. (Рамка підприємницької компетентності), Люксембург: Publication Office of the European Union; EUR 27939 EN; doi:10.2791/593884. JRS science for policy report. European Commission. – 410 с. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://ipq.org.ua/upload/files/files/03_Novyny/2016.07.8-9_EntrComp/EntreCompFramework%20UKR.pdf (дата звернення: 18.11.2021)

84. Наказ МОН від 30.11.1993 №430 «Про затвердження Положення про міжшкільний навчально-виробничий комбінат» (втратив чинність). / Міністерство освіти і науки України. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0177-93#Text> (дата звернення: 20.11.2021)

85. Міжшкільний ресурсний центр – заклад освіти для профільного, професійного навчання і гурткової роботи в ОТГ. Делятинський міжшкільний навчально-виробничий комбінат. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://delyatynmrvk.jimdofree.com/2019/07/07/міжшкільний-ресурсний-центр-заклад-освіти-для-профільного-професійного-навчання-і-гурткової-роботи-в-отг/> (дата звернення: 20.11.2021)

86. Міжшкільні навчально-виробничі комбінати України. Перелік. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://stepmrvk.net.ua/m%D1%96zhshk%D1%96ln%D1%96-navchalno-virobnich%D1%96-komb%D1%96nati-ukra%D1%97ni.html> (дата звернення: 20.11.2021)

87. Наказ МОН «Про затвердження Положення про міжшкільний ресурсний центр від 09.11.2018 №1221. / Міністерство освіти і науки України. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0063-19#Text> (дата звернення: 20.11.2021)

88. Юридичний висновок стосовно можливостей та способів ведення підприємницької діяльності громадським об'єднанням зі статусом неприбуткової юридичної особи від 12.08.2021. ТОВ «Юридична Фірма «АЛЬЯНС» – 12 с.

89. Кодекс законів про працю України від 10.12.1971 № № 322-VIII, редакція від 24.11.2021. / Офіційний вебпортал Верховної Ради України. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text> (дата звернення: 18.11.2021)

90. Соціальне шкільне підприємництво. Офіційний сайт Фонду Східна Європа. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://eef.org.ua/program/sotsialne-shkilne-pidpryyemnytstvo/> (дата звернення: 20.11.2021)

91. Соціальне шкільне підприємництво у сільській місцевості та малих містах України. Офіційна сторінка проекту Фонду Східна Європа. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://sse.eef.org.ua/#ancor-2> (дата звернення: 20.11.2021)

92. Соціальне шкільне підприємництво @SSEinUkraine. Благодійна організація. Офіційна сторінка у соцмережах facebook проекту «Соціальне шкільне підприємництво у сільській місцевості та малих містах України». [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.facebook.com/SSEinUkraine/> (дата звернення: 20.11.2021)

93. Соціальне шкільне підприємництво офіційно в Україні. Офіційний сайт School of ME. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://schoolofme.me/sse> (дата звернення: 20.11.2021)

94. Соціальне шкільне підприємництво. Курс для освітян. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://courses.zrozumilo.in.ua/courses/course-v1:EEF+EEF-008+2021/about#> (дата звернення: 20.11.2021)

95. Онлайн-курс для школярів «Твій перший стартап». [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://courses.zrozumilo.in.ua/courses/course-v1:EEF+017+2021/about> (дата звернення: 20.11.2021)

96. Програма розвитку соціального підприємництва Вінницької міської ОТГ на 2020-2022 роки. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.vmr.gov.ua/ContentLibrary/b5ae2f52-4d95-4717-a301-c3132844360e/>

[1149/Програма%20розвитку%20СП%20проект%20від%202013.03.pdf](#) (дата звернення: 20.11.2021)

97. The school of ME. Офіційний сайт. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://schoolofme.me/home_ua (дата звернення: 18.11.2021)

98. Річний звіт School of ME. Літо 2019 — Літо 2020. Офіційний сайт The school of ME. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://schoolofme.me/report20> (дата звернення: 18.11.2021)

99. Фінансова звітність мікропідприємства ГО «Громадська організація «Школа усвідомленого підприємництва». [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://drive.google.com/file/d/1luEysp2ujCT0Kz8M3LwbYC9b2So-RaE8/view> (дата звернення: 18.11.2021)

100. Глобальні цілі сталого розвитку. Офіційний сайт ООН Україна. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/sustainable-development-goals.html> (дата звернення: 18.11.2021)

101. Кодекс ділової поведінки та етики School of ME. Редакція від 01.11.2021. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://schoolofme.me/codeofconduct> (дата звернення: 18.11.2021)

102. Інструмент самооцінки з організаційного розвитку ОГС. ID результату тестування: 6739 Організація: School of ME Дата: 20.08.2021

103. Social Student Companies to Activate the Youth. Офіційна сторінка проєкту. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://schoolofme.me/studbiz> (дата звернення: 20.11.2021)

104. School of ME @schoolofme.ukraine Офіційна сторінка у соцмережах facebook. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.facebook.com/schoolofme.ukraine> (дата звернення: 20.11.2021)

105. Офіційний сайт інтернет-порталу #STUDBIZ. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://studbiz.in.ua/> (дата звернення: 20.11.2021)

106. Abramowicz K., Bothe N., Evers T., Posmik R., Redner D., Wallraff E. Firmensitz 9b In zehn Schritten zur Schulerfirma. Fachnetzwerk Schülerfirmen

Deutsche Kinderund Jugendstiftung gemeinnützige GmbH (DKJS). Spreadruck, Berlin. Funfte, uberarbeitete Auflage, 2019. – 130 p.

107. Сливоцький А. Давид перемагає: дисципліна неспівмірної перемоги. – Львів: Видавництво УКУ, 2019. – 320 с.

108. Закон України «Про асоціації органів місцевого врядування» від 16.04.2009 № 1275-VI. / Офіційний вебпортал Верховної Ради України. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1275-17#Text> (дата звернення 20.11.2021).

ДОДАТКИ

Додаток А

Академічні підходи до визначення поняття «соціальне підприємництво»

Таблиця А.1

Поняття «соціальне підприємництво» в різних академічних школах

Назва підходу	Представники школи	Змістовна характеристика
«Школа соціально орієнтованого бізнесу»	К. Алтер (K. Alter) , А. Ніколлз (A. Nicholls), Х. Хауг (H. Haugh) , М. Дуніам (M. Duniam), Р Еверсоул (R. Eversole) , О. Московская	Соціальне підприємництво — бізнес-організація, що здійснює виробництво та реалізацію товарів, робіт, послуг з метою задоволення соціальних потреб.
		Ця школа сформувала найбільш широкий підхід до поняття соціального підприємництва
«Школа заробленого доходу»	Дж. Босчі (J. Boschee), НЕСсТ (NESsT)	Соціальне підприємництво — неприбуткова організація, що збільшує об'єм свого фінансування в структурі джерел її фінансування.
		Підхід охоплює лише неприбуткові організації.
«Школа соціальних інновацій»	Європейська асоціація венчурної філантропії (EVPA), Г. Діз (G. Dees) , Д. Борнштейн (D. Bornstein), М. Крамер (M. Kramer) , Г. Мулган (G. Mulgan)	Соціальне підприємництво є організацією, діяльність якої направлена на розробку та впровадження інновацій у соціальній сфері.
		Обмежує сферу соціального підприємництва лише інноваційними підприємствами
EMES підхід	Міжнародна дослідницька мережа «EMES»	Соціальне підприємництво — організація, що залучає кошти із зовнішніх джерел для здійснення неприбуткової діяльності (гранти, пожертви тощо) і відповідає таким критеріям: 1) постійна діяльність із виробництва або продажу послуг; 2) високий ступінь автономності; 3) суттєвий рівень економічного ризику, взятого на себе засновниками; 4) мінімальний обсяг оплачуваної роботи; 5) мета принести користь громаді, суспільству; 6) ініціатива, започаткована громадянами; 7) прийняття рішення не ґрунтується на капіталовласності; 8) принцип активної залученості зацікавлених сторін, (працівників, користувачів послуг, цільових групи тощо); 9) обмежений розподіл прибутку [22, С.21]
		Охоплює лише неприбуткові організації.

Джерело: [23, С.17]

Додаток Б

Перелік компетенцій, які передбачає розвивати Європейська рамка підприємницької компетенції (EntreComp)

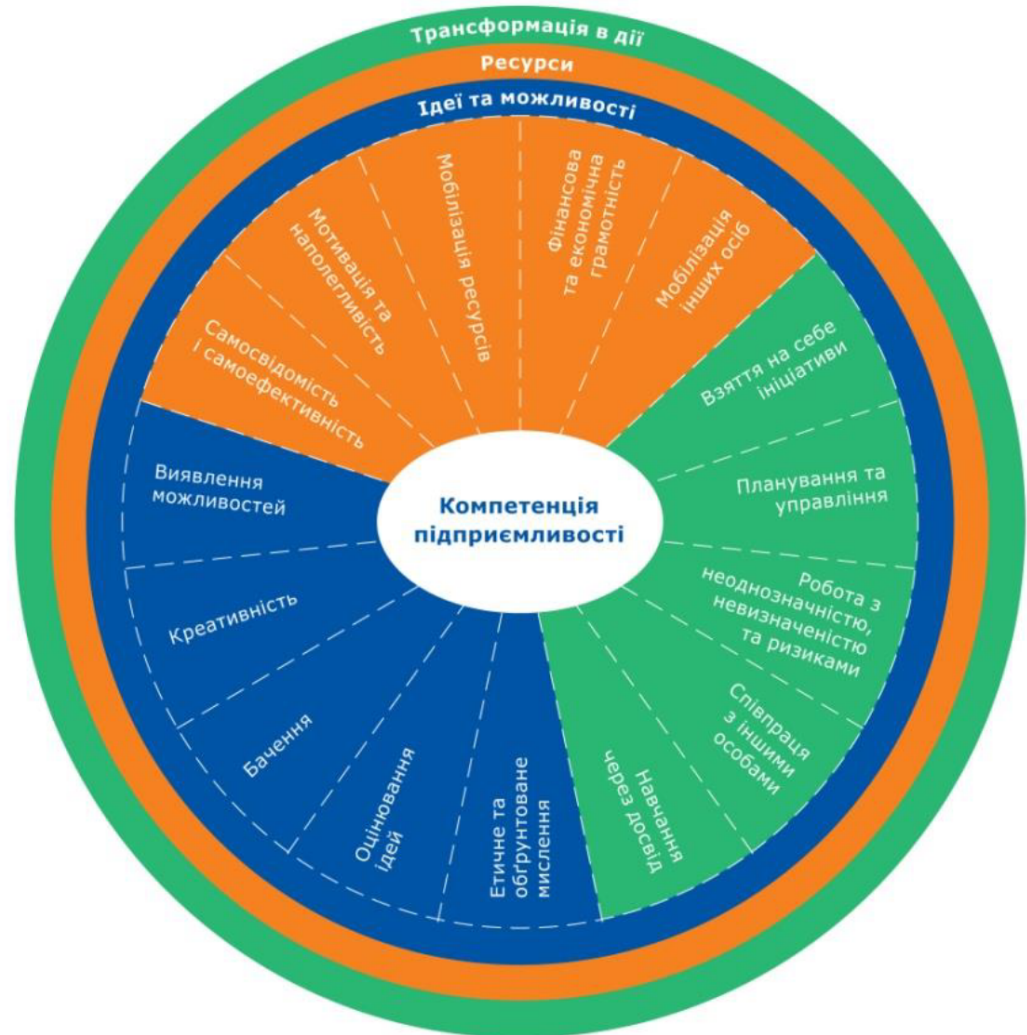


Рис.Б.1 Підприємницькі компетенції, передбачені Європейською рамкою підприємницької компетенції (EntreComp)

Джерело: [83, С.7]

Додаток В

Оцінка організаційної спроможності

Таблиця В.1

Оцінка організаційної спроможності School of ME

		Рейтинг спроможності	Середній показник
1. Місія та стратегічне планування			
1.01	Місія	4	3.33
1.02	Стратегічне планування	3	
1.03	Операційне планування	3	
2. Структура правління організації та стилі управління			
2.01	Структура органів правління та їх обов'язки	1	1.75
2.02	Ефективність органів правління	1	
2.03	Відносини між органами правління та менеджментом організації	1	
2.04	Стили лідерства та управління	4	
3. Спроможність адаптуватись			
3.01	Моніторинг та оцінка програм	4	4.25
3.02	Моніторинг та оцінка організації	4	
3.03	Застосування результатів моніторингу та оцінки в процесі прийняття рішень	5	
3.04	Моніторинг середовища в якому реалізуються програми	4	
4. Партнерство та співпраця			
4.01	Відносини з національним урядом	3	2.80
4.02	Відносини з місцевим самоуправлінням	2	
4.03	Відносини з приватним сектором	3	
4.04	Відносини з іншими НУО	4	
4.05	Членство в регіональних/національних асоціаціях	2	
5. Роль в секторі			
5.01	Лідерство в секторі	3	3.75
5.02	Роль в розвитку організаційної спроможності	4	
5.03	Промоція сектору	4	
5.04	Поширення знань та інформації	4	
6. Надання послуг			
6.01	Знання в своєму секторі	5	3.83
6.02	Орієнтація на потреби та залучення клієнтів	4	
6.03	Стандарти якості послуг	3	
6.04	Розробка програм	4	
6.05	Комунікаційна стратегія	4	
6.06	Зв'язки з ЗМІ/Медійна стратегія	3	
7. Фінансова життєздатність та мобілізація ресурсів			
7.01	Стратегія залучення фінансування	3	2.75
7.02	Внутрішня спроможність для залучення фінансування	4	
7.03	Диверсифікація джерел фінансування	2	
7.04	Мобілізація місцевих ресурсів	2	
Підсумковий графік			
(Середній бал організаційного розвитку			3.21

Джерело: [102]

Додаток Г

Основні проекти, які втілює School of ME

Таблиця Г.1

Проекти ГО «Школа усвідомленого підприємництва»

Назва проекту	Цільова аудиторія	Опис результату	Назва донора
Active Social Entrepreneurship in Ukraine	Шкільна молодь у віці 14-18 років	Створена та проведена акселераційна програма для 20 представників соціальних шкільних підприємств, окремо проведено 13 тренінгів у школах маленьких міст і сіл Донецької, Луганської та Львівської областей, розроблено інтерактивний відео-урок про соціальне шкільне підприємництво	Childfund Deutschland
STALI. Інкубатор краудфандингу та самозарадності для громадських організацій та соціальних підприємців	Соціально-активна молодь - соціальні підприємці та члени громадських організацій	Проведено інкубаційну програму навчання інструментам краудфандингу для 21-ї громадської організації та соціальних підприємців. По завершенню навчання учасники запустили свої краудфандингові кампанії на підтримку своїх ідей соціальних підприємств (проект триває).	ICAP «Єднання»
Social Impact Award Ukraine 2021	Молодь - соціальні інноватори у віці від 17 до 35 років	Інформаційною кампанією охоплено більше 7000 активної молоді; проведено інкубацію з 3-ма навчальними модулями для 10 інноваційних молодіжних соціальних стартапів, 5 кращих стартапів нагороджені грантами	регіональний фонд прямих інвестицій WNISEF, ГО SILab Ukraine, Міжнародний фонд «Відродження», фонд Родина Нечитайло
Social Student Companies to Activate the Youth	Шкільна молодь у віці 14-18 років	Проведено круглі столи з стейкхолдерами у 5 регіонах України, проведено 20 воркшопів із соціального підприємництва у 20 школах, 10 шкіл пройшли програму для підтримки створення шкільних соціальних підприємств - створено 10 шкільних соціальних підприємств із постійною підтримкою місцевих кураторів та тренерів-експертів соціальних підприємців. По завершенню навчання учасники запустили свої краудфандингові кампанії на підтримку своїх ідей соціальних підприємств (проект триває).	Childfund Deutschland

Джерело: внутрішня документація School of ME

Додаток Д

10 обраних закладів освіти в рамках проекту «Social Student Companies to Activate the Youth» та види діяльності створених ними СШП

Таблиця Д.1

10 закладів освіти та створені ними СШП

Освітній заклад	Місто	Область	Посилання	Назва СШП	ГО	Вид діяльності
Запорізька гімназія №6	Запоріжжя	Запорізька		EcoKnowMe	ГО "Молодіжна організація "Крок вперед"	Продукція: горщики з джинсу, ялинкові іграшки, еко-грунт, майстер-класи з виготовлення (як послуга)
"Хортицька національна навчально-реабілітаційна академія"	Запоріжжя	Запорізька				Мікрогрін
Брацлавська спеціалізована школа	Брацлав	Вінницька	Еко-майстерня "Green line"	Green Line	МГО: Молодіжна організація "СМАРТ ЮС"	Брендування продукції, пошиття еко-торбин.
Вінницький технічний ліцей	Вінниця	Вінницька				Фотостудія
Новопсковський заклад загальної середньої освіти	Новопсков пгт.	Луганська		Second chance	ГО Молоде сузір'я	Виготовлення ексклюзивних екошоперів та інших дрібних текстильних виробів з вторинної сировини; брендування та авторський розпис текстильних виробів.
Самбірська гімназія	Самбір	Львівська		Make mood	ГО Ядро успіху	Виготовляють - свічки з передбаченням
В.-Волинська загальноосвітня школа №5 імені Анатолія Кореневського	Володимир-Волинський	Волинська	ProstirVV	-	<u>ПРОСТІР</u>	Простір - створення послуг по проведенню вільного часу та ігрових екскурсій.

Продовження таблиці Д.1

Освітній заклад	Місто	Область	Посилання	Назва СШП	ГО	Вид діяльності
Київська спеціалізована авіаційно-технологічна школа №203	Київ	Київ		Each craft	Громадська організація «Молодіжна організація «Екзіст»	Пошиття та продаж сумок та шоперів з вторинного сировини (перероблена тканина, старі джинси) та нової тканини.
Ірпінський академічний ліцей	Ірпінь	Київська	Сафлор	САФЛОР	ГО САФЛОР	Продукція - сумки з вторсировини з ручним розписом акриловими фарбами.
Южненська загальноосвітня школа №1 - Одеська обл.	Южне	Одеська	Open Your Mind	Open Your Mind	ГО SuperDetka.	Підприємство навчає населення Одеського регіону жити без поліетилену, пропонуючи альтернативу – шиючи еко-шопери та еко-торбинки, в основному зі вторинної сировини.

Джерело: внутрішня документація School of ME

Додаток Е

Вихідна анкета регіонального круглого столу про соціальне шкільне підприємництво для представників керівництва

05.01.22, 11:02

Вихідна анкета регіонального круглого столу про соціальне шкільне підприємництво

Вихідна анкета регіонального круглого столу про соціальне шкільне підприємництво

*Обов'язкове поле

Ми, School of ME, хочемо виразити вам маленьку частину нашої безмежної подяки за участь в розвитку соціального шкільного підприємництва у вигляді подарунку, а саме друкованого посібника з соціального шкільного підприємництва. Будь ласка, нижче вкажіть місто та номер відділення Нової Пошти, в якому ви хотіли б отримати цей подарунок.

1. Населений пункт отримання подарунку:

2. Номер відділення Нової пошти, в якому ви його отримаєте:

3. Ваше ім'я та прізвище: *

4. Назва організації або установи, до якої ви належите: *

5. Ваша посада: *

05.01.22, 11:02

Вихідна анкета регіонального круглого столу про соціальне шкільне підприємництво

6. Ваш контактний номер телефону: *

7. Ваша електронна адреса: *

8. Формат, в якому відбувся круглий стіл за вашої участі: *

Виберіть лише один варіант.

Офлайн

Онлайн

9. Місто, в якому відбувся круглий стіл за вашої участі: *

Виберіть лише один варіант.

Вінниця

Запоріжжя

Івано-Франківськ

Київ

Львів

10. Чи зрозуміли ви, що таке соціальне шкільне підприємництво? *

Виберіть лише один варіант.

Так

Ні

Не впевнений/-на

11. Чи ви вважаєте цю тему корисною та важливою? *

Виберіть лише один варіант.

- Так
 Ні
 Не впевнений/-на

12. Чи знаєте ви, як ви можете сприяти розвитку соціального шкільного підприємництва у своєму регіоні? *

Виберіть лише один варіант.

- Так
 Ні
 Не впевнений/-на

13. Чи готові ви долучитися до цього розвитку? *

Виберіть лише один варіант.

- Так
 Ні
 Не впевнений/-на

14. Чи готові ви до партнерства з профільними місцевими громадськими організаціями, школами та іншими установами, синергія яких сприяє розвитку соціального шкільного підприємництва у вашому регіоні? *

Виберіть лише один варіант.

- Так
 Ні
 Не впевнений/-на

05.01.22, 11:02

Вихідна анкета регіонального круглого столу про соціальне шкільне підприємництво

15. Чи обмінялися ви контактами з іншими учасниками круглого столу? Ні? То зробіть це скоріше! :) *

Виберіть лише один варіант.

Так

Ні

Проект Social student companies to activate the youth реалізується School of ME у партнерстві з ChildFund Deutschland e.V. за фінансової підтримки Міністерства закордонних справ Федеративної Республіки Німеччини.



Компанія Google не створювала цей вміст і не підтримує його.

Google

Анкета для школярів-учасників воркшопу по соціальному шкільному підприємництву

05.01.22, 11:03

Анкета про твої емоції після воркшопу з соціального шкільного підприємництва, що відбувся в твоєму освітньому закладі

Анкета про твої емоції після воркшопу з соціального шкільного підприємництва, що відбувся в твоєму освітньому закладі

Привіт! Вірогідно, зараз ти бачиш перед собою цю анкету, бо підійшов до завершення воркшоп з соціального шкільного підприємництва, який для тебе провели наші прекрасні тренери. Ми старалися зробити його максимально цікавим, корисним та веселим, і нам дуже хочеться почути твою думку щодо того, чи нам таки це вдалося.

Будь ласка, уважно читай запитання анкети і не бійся давати на них щирі відповіді. Ми знаємо, що ми досі неідеальні, проте дуже хочемо ними стати. І якщо тобі щось не сподобалося і ти щиро нам про це розказав/-ла, то знай, що ти допоміг/-ла нам стати краще!

***Обов'язкове поле**

1. Твоє ім'я та прізвище: *

2. Скільки тобі років? *

05.01.22, 11:03

Анкета про твої емоції після воркшопу з соціального шкільного підприємництва, що відбувся в твоєму освітньому закладі

3. З якого ти освітнього закладу? *

Вибери лише один варіант.

- Ірпінський академічний ліцей Національного університету біоресурсів і природокористування України
- Самбірська гімназія
- Київська спеціалізована авіаційно-технологічна школа №203
- Запорізька гімназія №6
- Чортківська гімназія імені Маркіяна Шашкевича
- Брацлавська спеціалізована школа
- Володимир-Волинська загальноосвітня школа №5 імені Анатолія Кореневського
- Українська загальноосвітня школа №13
- Тернопільська спеціалізована школа №3 з поглибленим вивченням іноземних мов
- Центр освітніх інновацій Івано-Франківської міської ради
- Вінницький технічний ліцей
- Кременський ліцей №3
- Новопсковський заклад загальної середньої освіти
- Мелітопольське вище професійне училище
- Вінницька загальноосвітня школа №33
- Фаховий коледж Енергодарського інституту державного та муніципального управління імені Р.Г. Хеноха "Класичного приватного управління"
- Загальноосвітня санаторна школа-інтернат комунального закладу вищої освіти "Хортицька національна навчально-реабілітаційна академія"
- Мелітопольська загальноосвітня школа №8
- Львівська загальноосвітня школа №77 з поглибленим вивченням економіки та управлінської діяльності
- Южненська загальноосвітня школа №1

05.01.22, 11:03

Анкета про твої емоції після воркшопу з соціального шкільного підприємництва, що відбувся в твоєму освітньому закладі

4. Чи сподобався тобі воркшоп у цілому? *

Вибери́ть лише один варіант.

Так

Ні

5. Що сподобалося найбільше? *

6. А чи було щось, що тобі не сподобалося? *

Вибери́ть лише один варіант.

Так

Ні

7. Якщо так, то що?

05.01.22, 11:03

Анкета про твої емоції після воркшопу з соціального шкільного підприємництва, що відбувся в твоєму освітньому закладі

8. Чи зрозумів/-ла ти, що таке соціальне шкільне підприємництво? *

Вибери́ть лише один варіант.

- Так
 Ні

9. Хотів/-ла би ти займатися соціальним шкільним підприємництвом у своєму освітньому закладі? *

Вибери́ть лише один варіант.

- Так
 Ні

10. Хочеш у другий тур проєкту, щоб заснувати фірму в своєму освітньому закладі? *

Вибери́ть лише один варіант.

- Так
 Ні

Проект Social student companies to activate the youth реалізується School of ME у партнерстві з ChildFund Deutschland e.V. за фінансової підтримки Міністерства закордонних справ Федеративної Республіки Німеччини.



Компанія Google не створювала цей вміст і не підтримує його.

Анкети тренерів щодо проведення воркшопів з соціального шкільного підприємництва в закладах освіти

05.01.22, 11:05

Звіти тренерів партнерських організацій щодо проведення crash-воркшопів з соціального шкільного підприємництва в закладах освіти

Звіти тренерів партнерських організацій щодо проведення crash-воркшопів з соціального шкільного підприємництва в закладах освіти

*Обов'язкове поле

1. Ваше ім'я та прізвище: *

2. Організація, до якої ви належите: *

Виберіть лише один варіант.

- Keeplife
- Освітньо-культурне об'єднання
- Освітній простір 2.0
- СТАН

3. Назва закладу освіти, в якому було проведено воркшоп: *

Виберіть лише один варіант.

- Ірпінський академічний ліцей Національного університету біоресурсів і природокористування України
- Самбірська гімназія
- Київська спеціалізована авіаційно-технологічна школа №203
- Запорізька гімназія №6
- Чортківська гімназія імені Маркіяна Шашкевича
- Брацлавська спеціалізована школа
- Володимир-Волинська загальноосвітня школа №5 імені Анатолія Кореневського
- Українська загальноосвітня школа №13
- Тернопільська спеціалізована школа №3 з поглибленим вивченням іноземних мов
- Центр освітніх інновацій Івано-Франківської міської ради
- Вінницький технічний ліцей
- Кременський ліцей №3
- Новопсковський заклад загальної середньої освіти
- Мелітопольське вище професійне училище
- Вінницька загальноосвітня школа №33
- Фаховий коледж Енергодарського інституту державного та муніципального управління імені Р.Г. Хеноха "Класичного приватного управління"
- Загальноосвітня санаторна школа-інтернат комунального закладу вищої освіти "Хортицька національна навчально-реабілітаційна академія"
- Мелітопольська загальноосвітня школа №8
- Львівська загальноосвітня школа №77 з поглибленим вивченням економіки та управлінської діяльності
- Южненська загальноосвітня школа №1

4. Кількість учасників воркшопу: *

05.01.22, 11:05

Звіти тренерів партнерських організацій щодо проведення crash-воркшопів з соціального шкільного підприємництва в закладах освіти

5. Дата/-и проведення воркшопу: *

6. Які цілі було поставлено вами на цей воркшоп? *

7. Чи вдалось вам досягти поставлених цілей? *

Виберіть лише один варіант.

Так

Ні

8. Якщо ні, що саме не спрацювало? На вашу думку, чому так сталось?

9. Які бізнес-ідеї було згенеровано учасниками під час воркшопу? *

10. Чи були на воркшопі форс-мажорні події? *

Виберіть лише один варіант.

Так

Ні

11. Якщо так, розкажіть, що саме сталося та як ви це подолали:

12. Будь ласка, розгорнуто поділіться своїми спостереженнями про групу, з якою ви працювали: *

13. Як ви загалом оцінюєте результати воркшопу для групи? *

14. Якщо ви маєте рекомендації для організаторів воркшопу, будь ласка, залиште їх тут:

Анкета зворотного зв'язку від тренерів, на етапі проведення підготовчих тренінгів з СШП

05.01.22, 11:07

Вихідна анкета після третього модулю навчання тренерів

1. Ваше ім'я та прізвище: *

2. Організація, до якої ви належите: *

Виберіть лише один варіант.

- Keerlife
- Ми – це Вільшаник
- Освітній простір 2.0
- СТАН

Про ваш комфорт

3. Чи задоволені ви роботою тренерів School of ME? *

Виберіть лише один варіант.

- Так
- Ні

4. Оцініть, наскільки комфортним для вас був формат онлайн-навчання, де 1 — це зовсім некомфортним, а 5 — повністю комфортним: *

Виберіть лише один варіант.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

05.01.22, 11:07

Вихідна анкета після третього модулю навчання тренерів

5. Оцініть, наскільки влюченими та присутніми ви відчували себе під час цього модулю, де 1 — ніби ніякого модулю не було, а 5 — почувався/-лася повністю включеним/-ною в роботу: *

Виберіть лише один варіант.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Чи комфортно вам було навчатися з іншими учасниками програми? *

Виберіть лише один варіант.

- Так
 Ні

7. Що необхідно змінити, щоб робота з тренерами та учасниками програми проходила для вас комфортніше?

Про ваші знання

05.01.22, 11:07

Вихідна анкета після третього модулю навчання тренерів

5. Оцініть, наскільки влюченими та присутніми ви відчували себе під час цього модулю, де 1 — ніби ніякого модулю не було, а 5 — почувався/-лася повністю включеним/-ною в роботу: *

Виберіть лише один варіант.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Чи комфортно вам було навчатися з іншими учасниками програми? *

Виберіть лише один варіант.

- Так
 Ні

7. Що необхідно змінити, щоб робота з тренерами та учасниками програми проходила для вас комфортніше?

Про ваші знання

05.01.22, 11:07

Вихідна анкета після третього модулю навчання тренерів

11. Оцініть, наскільки практичними для вас були вправи та інструменти модулю, де 1 — зовсім непрактичними, а 5 — використовуєте їх на наступному ж своєму тренінгу: *

У кожному рядку виберіть лише один варіант.

	1	2	3	4	5
Розмови з підприємцями	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Мапа емпатії	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Брейншторм ідей для соціальних шкільних підприємств	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Підготовка та презентація воркшопів	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. Які з інструментів і вправ ви вважаєте найбільш корисним? Чому? Як ви використовуєте їх на практиці? *

13. Які з інструментів або вправ вам сподобалися найменше? Чому? *

14. Що ви взяли в свій тренерський арсенал від інших тренерів? *

15. За вашими відчуттями, наскільки ви готові до проведення воркшопів з соціального шкільного підприємництва, де 1 — не готовий/-а зовсім, а 5 — повністю готовий/-а: *

Виберіть лише один варіант.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16. Чого вам не вистачає, щоб почуватися впевненіше? *

17. Чи стали зрозумілими для вас юридичні аспекти соціального шкільного підприємництва? *

Виберіть лише один варіант.

Так

Ні

18. Що залишається незрозумілим?

19. Чи стали зрозумілими для вас організаційні аспекти соціального шкільного підприємництва? *

Виберіть лише один варіант.

Так

Ні

20. Що залишається незрозумілим?

Про ваші фінальні враження та думки

21. Чи задоволені ви програмою навчання для тренерів соціальних шкільних підприємств у цілому? *

Виберіть лише один варіант.

Так

Ні

05.01.22, 11:07

Вихідна анкета після третього модулю навчання тренерів

22. Що за час навчання сподобалося вам найбільше? *

23. Які моменти вам не сподобалися? *

24. Як програма змінила ваші знання та уявлення про соціальне шкільне підприємництво? *

25. Чи плануєте ви продовжувати розвиток соціального шкільного підприємництва в своєму регіоні поза рамками проєкту? *

Виберіть лише один варіант.

Так

Ні

26. Якщо так, як саме ви плануєте його розвивати?

27. Маєте запитання, які залишилися без відповідей, або хочете щось побажати? Будь ласка, напишіть про це тут, бо це — останнє запитання анкети!

Компанія Google не створювала цей вміст і не підтримує його.

Google