

Программа развития школы

А.М. Мусеев

Программно-целевой и проектный подходы чётко ориентируют разработчиков программ развития школы на постановку и достижение конкретных измеримых целей, причём это касается не только целей (ожидаемых результатов) жизнедеятельности школы, но и качества самих стратегических документов. Реализация качественных требований к ним или её отсутствие — важный критерий самооценки или внешней экспертной оценки программы развития.

• программа школы как стратегический документ • качественные требования • критерии для самооценки

Основные требования к Программам развития школ — соответствие таких программ (принцип тройного соответствия):

- 1) актуальной социокультурной ситуации развития детства и передовому уровню развития школ с учётом закономерностей развития учащихся в школьном возрасте и под влиянием школьного образования;
- 2) актуальным и потенциальным специфическим потребностям, проблемам и возможностям конкретной школы, конкретного школьного сообщества;
- 3) общей культурной нормативной модели Программы развития как стратегического документа (базовый тип и направленность документа, его системных характеристик, состава, структуры, содержания, процессов разработки и утверждения).

Общие качественные требования к программам развития школ

Требование соответствия Программы стратегическим ориентирам государственной образовательной политики предполагает внимательное изучение сути приоритетов государственной образовательной политики, оптимальное сопряжение логики развития школы с этими приоритетами. Требование выполнимо при чётком понимании векторов государственной образовательной политики и их влияния на логику и траекторию развития конкретной школы.

Требование актуальности Программы, её нацеленности на решение ключевых проблем данной школы означает, что Программа ориентирована на выявленные при её подготовке проблемы, решение которых позволяет сделать реальные шаги в развитии школы. Требование выполнимо при специальном проблемно-ориентированном анализе состояния дел в школе.

Требование прогностичности, ориентации на удовлетворение «завтрашнего» социального заказа связано с объективной необходимостью строить разумные прогнозы относительно будущей ситуации. Требование выполнимо при прогнозировании изменений внешней среды, социального заказа, внутреннего инновационного потенциала школы, последствий планируемых нововведений.

Требование инновационности отражает понимание управляемого развития школы как процесса инновационного развития, включающего разработку, распространение, внедрение, освоение, использование новшеств. Требование выполнимо при сознательной разработке и поиске новшеств, которые могут содействовать развитию данной школы.

Требование напряжённости, нацеленность на максимально возможные результаты при рациональном использовании имеющихся ресурсов связано с тем, что объёмная и трудоёмкая работа по Программе будет заведомо неэффективной, если её итогом станут малозначительные и малозаметные улучшения в школе. Требование выполнимо при оптимизационном мышлении авторов Программы, выборе наиболее рационального и экономичного из имеющихся вариантов.

Требование реалистичности и реализуемости Программы, соответствия требуемых и имеющихся (в том числе — возникающих при выполнении Программы) возможностей предостерегает от утопизма Программы и планов её реализации, ориентирует на точный расчёт имеющихся у школы или находящихся в зоне её достижения ресурсов и возможностей. Требование выполнимо при обязательном расчёте всех возможностей, включая финансовые ресурсы, нацеленность на осуществление Программы, а не на использование её в качестве декларации или формального документа, который «требует начальство».

Требование системности предполагает опору на понимание инновационного процесса её развития как целостной открытой системы. Требование выполнимо при опоре на стратегию системных изменений, системный характер планируемых нововведений.

Требование целеустремлённости предполагает строго соблюдаемый целевой характер Программы, способность нацеливать школьное сообщество и других участников Программы на достижение определённых результатов. Требование выполнимо при чётком выборе областей и центров целеполагания в школе, ясном и рельефном описании целей развития школы, желаемого будущего состояния школы и её подсистем.

Требование стратегичности предполагает движение от общего и концептуального — к конкретике, от стратегии — к плану реализации; кроме того, оно нацеливает школу на стратегический успех, активное и эффективное участие в конкуренции и кооперации с другими школами. Требование выполнимо при отказе от преждевременной детализации проектных решений, выработке стратегий обновления школы.

Требование полноты Программы означает, что в Программе должны быть отражены все сферы деятельности школы, все направления её развития. Требование выполнимо, если в Программе отражены связи между структурными подразделениями школы.

Требование целостности, связности нацеливает авторов на обеспечение единства и взаимосвязанности компонентов Программы. Требование выполнимо, если чётко прописаны связи между компонентами текста.

Требование ресурсной обеспеченности выполнимо при точном расчёте необходимых ресурсов.

Требование управляемости выполнимо при постоянном управленческом сопровождении Программы — от начала разработки до завершения работы и перехода к новым Программам. Такое сопровождение, как и в целом управление школой, включает планирование, организацию, руководство и контроль.

Требование контролируемости выполнимо при максимально возможной точности и операциональности целей, задач, рубежей, ориентиров; введении в проект промежуточных и контрольных точек для внесения при необходимости оперативных коррективов.

Требование открытости подразумевает, с одной стороны, информационную доступность Программы для всех заинтересованных сторон, с другой стороны — возможность достроить, совершенствовать Программу. Требование выполнимо при своеобразном информировании участников образовательного процесса и социальных партнёров школы, возможности коррекции.

Программа привлекательна при здоровой амбициозности целей, ясности возможных последствий, участии значимых людей, умении руководителей мотивировать сотрудников.

Интегрирующая, консолидирующая направленность Программы (по отношению к школе и её социальным партнёрам) предполагает, что и сам процесс разработки Программы, и его реализация станут средством сплочения школьного коллектива и его связей с внешними партнёрами. Требование выполнимо при вовлечённости членов сообщества в разработку проектов, ответственности каждого за выполнение Программы.

Требование индивидуальности, уникальности Программы, её соответствия специфике школьного коллектива выполнимо при нацеленности на решение специфических проблем школы, максимальном учёте и отражении её уникальных особенностей, отказе от практики написания Программы внешними специалистами без участия работников школы.

Программа будет информативной, если в ней выделено главное, существенное, если у неё чёткая логическая структура, есть оглавление, шрифтовые выделения и т.п.

Культура оформления Программы предполагает, что проект будет оформлен с учётом возможностей современной техники, позволяющей изготовить рисунки, графики, диаграммы высокого качества.

На этапе внутренней самооценки и экспертизы Программы обозначенные требования рекомендуется использовать как **критерии для самооценки готовности Программы к утверждению и началу реализации.**

Александр Матвеевич Моисеев,
проректор, профессор кафедры образовательного менеджмента
Академии социального управления Московской области, кандидат
педагогических наук