

ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ШКОЛЫ

Школы сегодня разрабатывают свои общеобразовательные программы, которые должны соответствовать государственному образовательному стандарту (а на практике – примерным образовательным программам: их разработку на основании стандартов обеспечивают государственные органы управления образованием). Образовательная программа школы может ограничиваться изложением содержания образования, предусмотренного государственными стандартами, но может включать и дополнительное содержание образования. Таковы нормативные основы разработки образовательной программы школы.



Олег Лебедев,
заведующий кафедрой теории развития образовательных систем Санкт-Петербургской академии постдипломного образования, профессор, член-корреспондент РАО, доктор педагогических наук

Исходя из этих нормативных основ, можно сделать вывод о том, что своеобразие образовательной программы зависит от дополнительного содержания образования: оно не сводится к дополнению обязательного минимума сведениями, понятиями, темами, предметами: задачи и возможности школы при разработке образовательной программы более значительны. Уточним, что понимается под «содержанием образования» и каковы функции образовательной программы.

Образовательный процесс в современном понимании включает в себя изучение учебных дисциплин, получение дополнительного образования, социально-творческую деятельность, самообразование.

К этому надо добавить, что изучение учебных дисциплин тоже имеет сложную структуру: это и познавательная деятельность, и общение, и формирование отношений его участников. Такую же сложную структуру имеют и другие компоненты образовательного процесса.

Если рассматривать изучение учебных дисциплин как познание, то надо иметь в виду две его важные характеристики: дифференциацию знаний (за счёт параллельного изучения многих учебных предметов) и их интеграцию (в том случае, если осуществляются взаимосвязи между учебными предметами).

Дифференциация и интеграция относятся ко всем компонентам образовательного процесса: изучение учебных дисциплин, дополнительное образование, социально-творческая деятельность, самообразование могут идти параллельно, но могут быть и взаимосвязаны. В первом случае итогом становится сумма образовательных результатов, во втором случае достигаются интегрированные результаты общего образования. Эти различия зависят от функций, которые выполняет образовательная программа.

Образовательная программа школы может стать инструментом управления качеством образования, если она будет служить определению общих целей образования, обеспечивать взаимосвязь процессов, составляющих содержание образования, взаимодействие участников образовательного процесса.

Образовательная программа школы — это программа совместной деятельности школьной администрации, учителей, учащихся, их родителей. Ключевым словом, характеризующим образовательную программу школы, является «взаимодействие» — между программами по учебным предметам, между учебными программами и программами внеурочной деятельности, между учителями и учащимися, администрацией и школьниками, педагогическим коллективом школы и родителями.



Роль образовательной программы школы в достижении целей образования

Образовательная программа школы ориентирует на достижение интегративных результатов образования на основе компетентностного подхода, так как традиционные учебные программы не могут обеспечить развития универсальных способов деятельности, применяемых в различных областях познания и практики.

Потребность в достижении интегративных результатов на уровне образовательной практики возникла в связи с развитием инновационной деятельности школ. Выяснилось, что использование новых образовательных технологий часто приводит к результатам, которые не укладываются в привычные схемы: они могут выражаться в умении работать в команде, способности принимать решения, овладении навыками планирования учебной деятельности и т.п. Появилась необходимость в общей образовательной программе, которая обеспечивала бы кооперацию всех более частных учебных программ.

Есть ещё два обстоятельства, которые определяют необходимость разработки образовательной программы школы. Первое из них связано с появлением требований к изучению в школе новых образовательных областей: требуется расширить круг вопросов, изучаемых в курсе «Основы безопасности жизнедеятельности», включить в школьную программу новые вопросы, относящиеся к духовной культуре, изучать в школе основы логики и психологии и т.п. Понятно, что временные ресурсы школы ограничены и расширение содержания образования за счёт включения в учебный план новых предметов или новых тем в учебные программы может привести только к снижению уровня подготовки учащихся по уже существующим учебным предметам.

Однако есть и другая возможность обогатить содержание школьного образования: выявить такие объекты изучения,

которые можно рассмотреть на уроках по разным дисциплинам, но только при взаимосвязи изучения этих вопросов на занятиях по различным дисциплинам. Таким механизмом и становится образовательная программа школы.

Другое обстоятельство, которое определяет необходимость создавать каждой школой свою образовательную программу — характерная для массовой школы неуспеваемость. Известно, что успеваемость учащихся после окончания начальной школы падает; падение продолжается, как правило, до окончания основной школы: имеется в виду не рост числа школьников, имеющих неудовлетворительные оценки за четверть или год, — формально показатель успеваемости может приближаться к ста процентам. Увеличивается число «троек», нередко фактически прикрывающих тот факт, что ученик не освоил какой-нибудь компонент обязательной программы.

Показатели успеваемости в первой четверти, как правило, хуже показателей предшествующего учебного года: те, кто, казалось бы, успешно завершил учебный год, в первой четверти следующего учебного года ухудшают свои академические показатели.

Все эти явления имеют одну общую причину: объём домашней работы учащихся и уровень их подготовленности к самостоятельной учебной деятельности. Дело в том, что при сложившейся системе обучения получить желаемые образовательные результаты можно лишь тогда, когда школьники выполняют весьма значительные по объёму домашние задания. Чем ниже зависимость результатов от домашней работы учащихся, тем выше показатели успеваемости.

Перенос немалой части работы по освоению учебных программ на домашние задания обусловлен действующими образовательными стандартами, изменить которые школа не в силах. Но школа может оптимизировать содержание домашних заданий, их объём, научить ребят самостоятельно выполнять



различные виды учебных заданий. Для этого нужны согласованные действия учителей по разным предметам: можно сократить объём домашней работы, например по биологии, но освободившееся время тут же будет «захвачено» другими предметами. Кроме того, главный путь оптимизации домашней работы состоит не в «разделе» времени на эту работу, а в использовании её возможностей для развития у школьников умения вести самостоятельную познавательную деятельность.

За счёт совершенствования учебных программ по отдельным предметам решить проблему нельзя. Нужна программа координации деятельности всех учителей, функции которой может выполнить образовательная программа школы, ориентированная на достижение не только конечных, но и промежуточных результатов обучения, которые могут быть достигнуты в течение, например, одного учебного года.

Весьма важным фактором стимулирования интереса к разработке образовательных программ школ стал приоритетный национальный проект «Образование», одна из задач которого — поддержать школы, реализующие инновационные образовательные программы.

Разработка образовательной программы школы — длительный процесс, включающий анализ существующего и перспективного контингента учащихся, его специфических запросов и проблем, оценку педагогических возможностей школы, её кадровых и иных ресурсов, социокультурного окружения, связей с другими образовательными учреждениями. Это процесс переговоров, обсуждений, в которых участвуют все субъекты образовательного процесса. Смысл такого переговорного процесса в том, чтобы образовательная программа школы стала общей программой деятельности школьной администрации, учителей, родителей, самих детей. Понятно, что предмет обсуждения с разными группами участников образовательного про-

цесса будет различным: родителей будут в первую очередь интересовать условия образовательной деятельности, состав образовательных услуг, перспективы продолжения образования; с учителями необходимо согласовывать общие цели, вопросы организации образовательного процесса; без учащихся невозможно определить содержание социально-творческой деятельности.

Структура образовательной программы школы

Для разработки образовательной программы школы нужно создать механизм интеграции всех составляющих образовательного процесса. Можно выделить *пять основных элементов* такого механизма.

Первый: построить иерархическую систему целей, включающую общие цели школьного образования, цели отдельных его ступеней, цели изучения учебных предметов на каждой ступени.

Второй: выбрать технологии организации образовательного процесса (определить его структуру, требования к построению учебных программ, формы организации учащихся и учебного процесса, требования к расписанию, к домашней работе и т.п.).

Третий: разработать надпредметные программы, определяющие содержание взаимодействия всех учебных программ при достижении общих целей школьного образования.

Четвёртый: построить систему оценивания результатов образовательной деятельности.

Пятый: регламентировать права и обязанности участников образовательного процесса, обеспечивающие их взаимодействие при достижении образовательных целей.

Образовательную программу школы можно рассматривать как документ (точнее, пакет документов). Тогда её структура будет выглядеть так:

- цели образования;



- учебный план (в дополнение к базисному учебный план школы должен определять перечень факультативных и элективных курсов, распределение часов на изучение предметов по периодам учебного года, число учебных дней, график учебного года);
- документы, регламентирующие организацию образовательного процесса (расписание учебных занятий; перечень образовательных технологий, применяемых при изучении двух и более предметов; указания по системе оценивания результатов образовательной деятельности);
- надпредметные программы формирования функциональных умений и ключевых компетентностей (опыт проектной, исследовательской деятельности, информационная культура, участие в духовной жизни города, села, изучение «межпредметных» проблем);
- рабочие программы по обязательным учебным предметам, элективным и факультативным курсам (включая перечень учебных пособий);
- программы социально-творческой деятельности, спортивных занятий, дополнительного образования (в школе);
- варианты индивидуальных образовательных программ (порядок их разработки и согласования);
- права и обязанности участников образовательного процесса.

Индивидуальные образовательные программы могут предусматривать изучение отдельных предметов (образовательных модулей) в других учебных заведениях, самостоятельное изучение школьниками интересующих их предметов (при консультативной поддержке учителей), участие в различных видах социально-творческой деятельности, получение дополнительного образования.

Образовательную программу школы принимает педагогический совет и утверждает управляющий совет и учредитель. Школа несёт ответственность за выполнение своей образовательной программы перед родителями и учредителем, она обязана ежегодно публиковать отчёт о выполнении программы.

Это, конечно, примерная структура образовательной программы школы: не существует нормативных документов, определяющих жёсткие требования к ней. На практике многие документы разрабатывают школы, но... «Но» заключается в отсутствии механизма интеграции, который становится сутью образовательной программы. Отдельные его элементы складываются в практике работы школ, ведущих инновационную деятельность. Имеет смысл подробнее рассмотреть каждый из них и способы их взаимосвязи.

Иерархическая система педагогических целей

Построение системы целей связано с определением соотношения инвариантных и вариативных её компонентов. Иначе говоря, необходимо ответить на вопрос о том, какие цели образова-

ния рассматриваются как заданные, как общие для всех школ определённого вида, а какие цели могут быть поставлены именно этой школой. Это относится и к общим целям школьного образования, и к отдельным его ступеням, и к изучению учебных предметов.

В официальных документах общие цели образования сформулированы таким образом, что их надо каким-то образом структурировать и конкретизировать.

В «Федеральном компоненте государственного стандарта общего образования» (2004 г.) указаны цели, которые сформулированы в Концепции модернизации российского образования на период до 2010 года. Эти цели можно структурировать следующим образом:

- формирование у школьников гражданской ответственности и правового самосознания, духовности и культуры, инициативности, самостоятельности, толерантности, способности к успешной социализации в обществе и активной адаптации на рынке труда;
- развитие личности учащихся, их познавательных и созидательных способностей;
- формирование целостной системы универсальных знаний, умений и навыков, т.е. ключевых компетентностей;
- усвоение определённой суммы знаний.

Эти цели имеют внутренние связи, могут служить ориентиром для всех видов общеобразовательных школ, но они могут стать инструментом управления образовательным процессом, если будут конкретизированы так, чтобы появилась возможность измерять результаты образовательной деятельности.

Способы конкретизации общих целей образования предлагаются в научных работах и методических пособиях, но их могут определять и сами школы. Возможная вариативность общих целей зависит от того, какой способ их конкретизации выбирает школа, на какой вопрос предлагает дать ответ. Вот варианты вопроса:

- Что должны знать и уметь учащиеся к окончанию школы для успешной



социализации в обществе и возможности продолжать образование?

● Какие проблемы в разных сферах и видах деятельности выпускники школы должны уметь решать самостоятельно?

С позиций компетентностного подхода предпочтительнее второй вариант ответа на поставленный вопрос.

На уровне школы можно конкретизировать цель развития способности самостоятельно решать проблемы: конкретизировать сам перечень проблем, определять уровень самостоятельности учащихся при их решении, указать, какой опыт решения проблем, выходящий за рамки учебной деятельности, школа в состоянии сформировать.

Например, в условиях сельской школы, выпускники которой продолжают образование в городе, необходимо научить школьников адаптироваться к новой социокультурной среде. В школе в крупном городе важно сформировать у ребят собственный опыт участия в духовной жизни города (посещение театральных премьер, выставок, участие в культурных акциях). В гимназии с повышенным уровнем образования существенное значение может иметь опыт самостоятельной работы учеников с «первоисточниками культуры» — чтение научно-популярной и научной литературы, знакомство с музейными экспозициями, участие в образовательных путешествиях и т.п.

В разных школах может быть потребность в различных уровнях освоения тех или иных образовательных областей. В одной, например, — необходимость подготовить учащихся по физико-математическим дисциплинам на уровне, достаточном для последующего обучения в техническом вузе, в другой — на уровне, достаточном для учёбы на мехмате университета.

В программе школы могут быть поставлены и дополнительные цели, отражающие особенности состава учащихся, возможности образовательного учреждения (обеспечить уровень подготовки, достаточный для продолжения

обучения в гимназии, сформировать опыт дополнительного образования, самостоятельного планирования домашней работы и т.п.).

Цели изучения учебных предметов сформулированы в образовательных стандартах, методических пособиях. Нередко они плохо соотносятся с общими целями школьного образования на той или иной его ступени. Есть общие цели, которые осуществляются прежде всего при изучении учебных предметов. При определении целей обучения нужно решить несколько задач: установить связи «предметных» целей с общими целями ступени школьного образования; определить возможные уровни освоения учебного предмета, а также дополнительные и обязательные образовательные результаты.

Выбор технологии организации образовательного процесса

Определение системы целей — основа для выбора технологии организации образовательного процесса. Если он ориентирован на достижение суммы «предметных результатов», а в качестве главной задачи рассматривается успеваемость, то таким целевым установкам будет соответствовать организация «учебного конвейера», типичная для массовой практики.

Если образовательный процесс ориентирован на достижение интегративных результатов, на создание условий для достижений каждого ученика, то стоит использовать иную технологию организации образовательного процесса. Она должна обеспечивать эффективную образовательную деятельность учащихся. Её задача — организовать взаимодействие между компонентами образовательного процесса, учебными программами, этапами изучения предметов, учителями и школьниками, родителями и школой. Эту технологию можно определить как технологию образовательного взаимодействия. Многие её элементы существуют в образовательной практике, но в целостном виде она встречается в практике пока довольно редко. Её характерные черты:

- образовательный процесс рассматривается как совокупность учебного процесса, дополнительного образования, социально-творческой деятельности учащихся, их самообразования;
- в образовательном процессе реализуются предметные, надпредметные учебные и дополнительные образовательные программы, программы социально-творческой деятельности, а также индивидуальные;
- учебные программы определяют уровни усвоения учебного материала, этапы перехода от одного уровня к другому;
- используются различные источники учебной информации; отбор учебных пособий ориентирован на создание единой дидактической системы школы;
- организация классов сочетается с бесклассной системой, с созданием временных учебных групп, работающих по различным



учебным программам; класс организуется как учебный коллектив, решающий общие образовательные задачи, внутри которого определённым образом распределяются обязанности;

- учебные занятия могут быть различными по продолжительности, характеру деятельности, организации рабочих мест;
- обязательные учебные занятия могут сочетаться с занятиями с необязательным для всех посещением;
- вместо стабильного используется гибкое недельное расписание, в связи с этим количество занятий по тому или иному предмету в течение недели или учебного дня может быть разным;
- у школьников есть возможность выбрать домашние задания, самостоятельно определять их содержание;
- объект педагогической оценки — образовательный результат;
- доминирующий вид познавательной деятельности — поисковая, основной результат которой — освоение способов деятельности.

Выбранная технология организации образовательного процесса отражена в документах, регламентирующих организацию образовательного процесса: в перечне учебных программ, утверждаемых педагогическим составом, порядке разработки и утверждении индивидуальных образовательных программ, в рекомендациях по планированию учебных занятий, требованиях к расписанию.

Надпредметные программы

Крайне важный элемент образовательной программы школы — пакет надпредметных программ — методического инструмента достижения интегративных результатов образования. Основные её черты:

- в программе формулируется какой-либо из образовательных результатов, на достижение которого она направлена (освоение какой-то области знаний, ориентация в определённых проблемах, освоение способов решения коммуникативных, организационных, познавательных, ценностных и иных проблем);
- определяются условия достижения планируемого образовательного результата (что надо изучить, какими знаниями, умениями, видами деятельности необходимо овладеть);
- даётся перечень модулей, составляющих надпредметную программу; в качестве модулей выступают учебные предметы, на материале которых ученики овладевают знаниями и умениями;
- в программе каждого модуля указываются примерные темы занятий (или виды самостоятельных работ);
- надпредметная программа включает график занятий по разным предметам, способы завершения обучения, формы подведения итогов и аттестации учащихся.

Надпредметные программы могут быть ориентированы на достижение различных интегративных результатов. Их тематика определяется исходя из подготовленности учителей

к совместной деятельности (программы могут предполагать кооперацию двух и более педагогов) и интересов учащихся. Вот некоторые примеры возможных надпредметных программ: «Формирование у школьников умений самоорганизации», «Исследовательская культура учащихся», «Коммуникативная культура школьников», «Опыт проектной деятельности», «Информационная культура учащихся», «Культура чтения», «Подготовка к профессиональному выбору», «Формирование ориентаций в мире ценностей», «Школа компетентных избирателей».

Эти программы ориентированы на освоение определённых способов деятельности. Возможны надпредметные программы, ориентированные на систематизацию и обобщение знаний по различным предметам — «История и традиции народов России», «Актуальные проблемы современной общественной жизни» и т.п.

Оценивание результатов образовательной деятельности

Использование возможностей взаимодействия различных программ во многом зависит от того, какая система оценивания результатов образовательной деятельности сложилась в школе.

Области оценки можно классифицировать следующим образом:

- результаты, оцениваемые на индивидуальном уровне (предметные и метапредметные результаты);
- объекты внешкольной оценки (результаты олимпиад, соревнований, конкурсов и др.);
- объекты внутришкольной оценки;
- объекты формализованной и неформальной оценки (портфолио).

В школах используются различные способы оценивания индивидуальных результатов образовательной деятельности: текущее оценивание, безотметочное обучение, зачётная и накопительная системы. При этом существуют различные



варианты использования одних и тех же способов оценивания. Представление о различных подходах к текущему оцениванию дают вопросы для самоанализа школьной практики.

- Каковы масштабы текущего оценивания образовательной деятельности учащихся в условиях вашей школы? Эта система охватывает:

- все классы и предметы;
- все классы, но не все предметы;
- часть классов и все предметы, изучаемые в этих классах;
- часть классов и предметов.

- Существует ли в вашей школе практика планирования обязательных проверочных заданий, при которой ребята знают, сколько письменных, практических работ они должны выполнить в течение учебного периода, сколько оценок им надо получить за устные ответы?

- Известны ли и понятны ли школьникам требования к оценке по предмету за учебный период? К ученикам каких классов это относится?

- Существует ли в школе практика поурочных отметок? В каких классах? По каким предметам?

- Сколько оценок может получить ученик за учебный период, если на предмет отводится 1 час в неделю? 2 часа? 3 часа? 4 часа? Более 4 часов?

- Имеют ли ученики возможность исправить четвертную (триместровую, годовую) оценку? Может ли в этом случае ученик получить «5» за учебный период? Может ли он получить «5», если у него были текущие «двойки»?

- Что оценивается при текущем оценивании образовательной деятельности учащихся: правильность выполнения учебных заданий, своевременность выполнения, учебная деятельность на уроке, уровень освоения учебного материала, успехи ученика в учебной деятельности?

- Развитию каких качеств личности способствует или препятствует текущее оценивание деятельности учащихся?

Объектом неформальной внутришкольной оценки всё чаще становится

портфолио ученика. О возможных различиях в подходах к оценке портфолио можно судить по вопросам для самоанализа за школьной практики:

- В каких классах школы используется портфолио для оценки образовательных достижений учащихся?
- Кто определяет требования к содержанию портфолио? В чём они заключаются?

- Кто оценивает портфолио? По каким критериям?
- Какая шкала оценивания используется при оценке портфолио?

- В какой форме фиксируются оценки портфолио?

Объектом независимой внешней оценки становятся результаты Единого госэкзамена, анализом этих оценок должна заниматься школа. Можно выделить три основных цели внутренних и внешних оценок образовательной деятельности и соответствующие им способы представления результатов оценивания:

- оценка достижений школы в образовательной деятельности, выявление проблем в организации образовательной деятельности и в анализе её результатов. Эта оценка может быть представлена в публичном докладе школы, в докладе о результатах её самоаттестации;

- оценка достижений учителей в образовательной деятельности, выявление проблем в педагогическом целеполагании и выборе средств реализации целей. Эта оценка нужна при подготовке досье для аттестации и для представления учителей к различным видам поощрения;

- оценка достижений учащихся в образовательной деятельности, выявление проблем и возможностей их решить.

В образовательной программе система оценивания может быть описана в резюме «Указания по системе оценивания образовательной деятельности учащихся». В этом разделе указываются объекты оценки, способы оценивания, представления результатов оценивания.

Права и обязанности участников образовательного процесса

Пятый существенный элемент механизма интеграции — регламентация прав и обязанностей участников образовательного процесса. Основой для такой регламентации становятся права детей, зафиксированные в международных и федеральных нормативных актах. Права детей на образование, отдых, досуг, охрану здоровья и иные права конкретизируются применительно к условиям образовательной деятельности в конкретной школе. Исходя из прав детей, определяются их обязанности, а также обязанности учителей, с которыми органично связаны их права. Отношения между школой, её администрацией, учителями и родителями также регламентируются при определении взаимных обязанностей и прав.



Школа отвечает за предоставление каждому ученику шанса на успех, а семья — за использование этого шанса. Ответственность распределяется при установлении партнёрских отношений между участниками образовательного процесса. Если эти отношения основываются на предписаниях (администрации — учителям, учителей — учащимся и их родителям), то ответственность за результат в конечном счёте ложится на школу.

Партнёрские отношения между участниками образовательного процесса определяются в соответствии с их правами и обязанностями. Дело в том, что одно и то же действие часто может рассматриваться либо как право, либо как обязанность: например, посещение уроков в старших классах (по всем или некоторым предметам) может рассматриваться как обязанность школьников и как их право, которое они могут использовать или не использовать. Во втором случае ответственность за использование или неиспользование права ложится на учеников и их родителей (следует иметь в виду, что многие старшеклассники занимаются с репетиторами, учатся на подготовительных курсах и свободное расписание для них более приемлемо).

Проверка домашних работ может быть правом учителя, которым он пользуется по своему усмотрению, а может быть его обязанностью, выполнение которой должна контролировать школьная администрация. Ученики могут иметь право изучать отдельные предметы вне школы (в школе искусств, в доме творчества), а могут быть обязаны заниматься по этим предметам в школе.

Подобных ситуаций может быть множество. Регламентация прав и обязанностей участников образовательного процесса должна регулировать их поведение в различных ситуациях образовательной деятельности, защищать детей от педагогического произвола, а учителей — от административного произвола. Но характер регламентации (что является правом, а что обязанностью) будет влиять на позицию и детей, и взрослых; и те, и другие могут выступать и как полноправные участники, и как исполнители чужой воли. Во втором случае эффект взаимодействия окажется почти нулевым.

Все основные элементы образовательной программы — система целей, технология организации образовательного процесса, пакет надпредметных программ, система оценивания, система прав и обязанностей — имеют динамический характер. Образовательная программа школы обеспечивает одновременно и функционирование школы, и её развитие. Она определяет «зону ближайшего развития» школы — то, что можно сделать уже сейчас при определённой позиции участников образовательного процесса и при соответствующем управлении этим процессом. Перспективные изменения образовательной программы определяются программой развития школы.

Программа развития школы

Возможности школы по управлению качеством образования связаны с разработкой и реализацией программы её развития. Эти возможности заключаются в следующем: школа может разрабатывать такую программу или отказаться от её создания, предпочитая функционирование в формате «реактивного управления»; школа определяет характер программы (краткосрочная, среднесрочная, долгосрочная); школа выбирает направленность своего развития и механизмы управления развитием; на уровне школы решается вопрос о процедуре создания, обсуждения и утверждения программы развития. В зависимости от сделанного выбора школа получает либо программу декоративного характера, либо план административной деятельности, либо инструмент организации совместной деятельности всех участников образовательного процесса, направленной на достижение нового качества образования.

Подчеркнём, что программа развития школы как документ представляет собой лишь внешнее выражение реальной деятельности администрации школы, её персонала, учащихся, их родителей, социальных партнёров по изменению условий, содержания и результатов их совместной деятельности. Программа развития школы не только и не столько текст, сколько повседневная жизнь школы.

Разработка программы развития школы предполагает решение определённых аналитических и проектных задач. Но при этом надо иметь в виду, что проектирование желаемого образа школы неизбежно связано с определением её нравственных стандартов, которые выражаются в нормах поведения и учащихся, и учителей, зависят от характера отношений между участниками образовательного процесса, на который, в свою очередь, влияют условия образовательной деятельности.



Системный подход к разработке программы развития школы предполагает выявление взаимосвязей между планируемыми результатами и средствами их достижения и «сверху вниз» (от желаемых результатов к необходимым условиям их достижения), и «снизу вверх» (от планируемых средств к возможным следствиям их использования, которые не всегда очевидны и реализация которых может таить риск несоответствия результата и цели, деформации исходной цели).

При разработке текста программы развития школы нужно учитывать определённые требования. Во-первых, необходимо определить статус документа — кем он будет утверждаться (педсоветом, управляющим советом, общим собранием, отделом образования и т. д.); какие другие документы должны разрабатываться на основе программы развития школы (годовые планы, локальные акты, планы деятельности отдельных подразделений школы и т. п.). Во-вторых, следует определить, кому адресован документ, кто будет его читателем — администрация школы? Учителя? Родители? Ученики? Сотрудники управленческих органов? Проверяющие? Кто-то ещё? От ответа на этот вопрос зависит, каким языком будет написан документ, какая его структура будет выбрана, каким тиражом он будет издан, где документ будет храниться.

Структура программы развития школы должна давать ясное представление о её замысле, о выбранном направлении развития, но разделы программ развития разных образовательных учреждений могут иметь заметные отличия.

В любом случае при разработке программы развития школы обязательно решаются задачи:

- определения адреса программы;
- формулирования педагогической позиции школы;
- анализа основных достижений школы, выявления нерешённых проблем;
- анализа внешних условий развития школы в планируемый период;

- оценки внутренних ресурсов развития школы;
- изложения теоретических основ программы развития (если разработка программы развития основывается на какой-либо научной концепции);
- определения приоритетных целей образовательной деятельности школы и задач развития;
- разработки проектов, соответствующих задачам развития;
- составления «дорожной карты» — графика реализации программы развития;
- организации экспертизы проекта программы.

Основной смысл разработки программы развития школы состоит в оценке потенциала школы, выявлении возможностей роста этого потенциала и определении условий его использования.

Потенциал школы определяется результатами образования, которые могут быть достигнуты школой, и зависит от ресурсов, которыми она располагает. Некоторые виды ресурсов примерно одинаковы для всех учреждений образования одного вида. К ним относятся дидактические (учебные пособия), информационные, научно-педагогические ресурсы. Есть виды ресурсов, обеспеченность которыми разных образовательных учреждений может существенно различаться. К ним относятся кадровые ресурсы, ресурсы социального партнёрства (в том числе сетевого взаимодействия), материальные, финансовые ресурсы. Обеспеченность этими ресурсами частично зависит от общей политики в сфере образования, частично — от места расположения школы, во многом — от самой школы, её способности привлекать необходимые ресурсы.

Таким образом, программа развития школы должна определять планируемые изменения в возможностях школы, в её образовательной программе, изменения в ресурсном обеспечении и способах использования имеющихся ресурсов. **НО**