

ЧТО НЕОБХОДИМО ДЛЯ НАПИСАНИЯ программ развития?



Игорь Сулима,
*ведущий научный сотрудник
Нижегородского института развития
образования, доктор философских наук*

Всякое интересное и новое можно забюрократизировать, заформализовать и в результате выхолостить. В ходе реализации приоритетного национального проекта «Образование» многие школы активно создают программы развития. Документов год от года принимается и одобряется всё больше и больше, однако кардинально ситуация в образовании не меняется. Почему? Видимо, потому, что программные, концептуальные документы далеко не всегда направлены на глубокие, сущностные изменения. В какой-то степени конкурс программ развития идёт по предыдущим заслугам, по способностям эти заслуги подробно и ярко описать. Бывает, такой конкурс имеет «статусный» характер — все знают лучшие, динамично развивающиеся школы и их сильных директоров, и в общих чертах результат конкурсов можно предвидеть до начала самого состязания. Само по себе это не страшно. Подобный конкурс отражает специфику нашего общества, характер его структурирования, культурно-исторические традиции и национальный менталитет.

Осознавая это, можно, опираясь на общенаучные установки (в частности,

принцип необходимости и достаточности), добиться повышения эффективности в работе по составлению и реализации реальных стратегических инновационных программ.

Принцип необходимости и достаточности развился в недрах логики и математики. По смыслу он определяет соотношение условий, устанавливающих оптимальные требования для достижения результата. В логике и математике — это достижение истинности утверждения, достижение оптимального пути решения задачи.

Опираясь на утверждения логиков и математиков, определим, что необходимыми условиями правильности решения задачи по формированию программы развития называются такие условия, без соблюдения которых программа развития заведомо не может состояться. Достаточными условиями будут такие, при выполнении которых программа как этап движения к целям развития состоится. То есть при достижении достаточных условий форма и содержание программы будут соответствовать друг другу и целям, формулируемым авторами программы.

Вопрос о необходимости и достаточности условий составления программы развития образовательного учреждения возникает в связи с тем, что образовательные учреждения в последние годы постоянно формируют программы такого плана. При этом содержание этих программ начинает включать в себя всё больше и больше разделов, направлений, становится всё более разнообразным. Но далеко не всегда это имеет позитивный характер. Деятельность ориентируется не на учащихся, а на документ. Создание пространственных документов не только отнимает драгоценное время у педагогов, но и при дальнейшем изучении невозможно чётко понять ясность целей, конкретность задач, системность мероприятий, а также то, что же хочет достигнуть педагогических коллектив.

Каковы же причины необоснованной усложнённости программ развития образовательных учреждений?

Во-первых, педагоги стремятся максимально подробно описать преимущества и возможности своей школы. Это понятно. Своим дитём хочется гордиться.

Во-вторых, хочется показать, что коллектив и руководители работают хорошо и много. Как говорится, сам себя не похвалишь... Это тоже понятно. Труд педагогов, руководителей сложен, тяжёл и не вполне адекватно оцениваем.

В-третьих, существует множество конкурсов, в том числе в рамках приоритетного национального проекта «Образование», которые требуют составления документов по определённым схемам, шаблонам, с различного рода приложениями, справками и т.д. В рамках этих конкурсов необходимо чем-то выделиться, максимально обосновать необходимость получения тех или иных материальных благ. В условиях жёсткости этих конкурсов это также понятно.

В-четвёртых, многолетний опыт работы руководителей и педагогов, привлекаемых к написанию программ, требует реализации, выхода в теоретических рассуждениях. Это ведь раньше не знали о том, что есть философия образования. Потом боялись, так как это бы-

ла вотчина мудрёных философов, сложно говоривших о Канте и Гегеле. Теперь адаптировались и готовы пространно рассуждать сами. Этот компенсаторный механизм тоже понятен.

Сейчас надо более чётко представлять, что же необходимо и достаточно для написания программ развития. В первую очередь это важно не столько для стандартизации и унификации документации, сколько для того, чтобы идеи, которые заложены в эти программы, были чёткими, предусматриваемые действия строго соответствовали замыслу, а усилия по созданию документов были бы минимальными.

Даже беглый обзор программ развития показывает, что они включают в себя элементы истории образовательных учреждений, подробное описание титулов руководителей, многочисленных формально отмеченных успехов. Всё это было бы хорошо, если бы была связь между описываемыми (несомненно, вполне заслуженными) положительными фактами и собственно программными установками, философией этих установок и методами их достижения. В программах теперь модно определять миссию учебного заведения. Делается это общо и даже, можно сказать, лозунгово — «Наша миссия — воспитать нового ученика в новой школе!». Чаще всего это делается по образцу определения миссии коммерческой фирмы. Перенос формы корпоративной культуры на образовательное учреждение не всегда корректен, так как в ходе формирования корпоративной культуры иногда вполне допустимо ради выработки командного духа, активной (вплоть до агрессивной) настроенности трудового коллектива, командообразования использовать пропагандистские методы и формы, популистские высказывания, некритичность взглядов и оценок, нарочитый внутрифирменный патриотизм, волюнтаристские лозунги, публицистический стиль.

Повторю, в рамках формирования корпоративного духа, реализации целей работодателей-собственников такой подход может быть оправдан. Всякие «миссии» — это штампы бизнес-образования, причём разделимые далеко не всеми бизнес-тренерами.

Руководителям образовательных учреждений были адресованы публикации, помогающие оптимально подготовить программу развития образовательного учреждения, например, статьи А.Б. Вифлеемского «Региональная модель конкурсного отбора школ» в журнале «Народное образование»¹, И.Д. Чечель «Проектирование новой модели школы»², А.М. Моисеева «Программа развития образовательного учреждения (целевая комплексная программа развития образовательного учреждения)»³ в журнале «Практика административной работы в школе». Моисеев рассматривает программу развития как специфическую разновидность общешкольного плана работы. Программа **обязательно должна содержать** такие составляющие:

- аналитическое обоснование;
- постановка целей;
- постановка задач;
- выбор средств достижения целей (методы);
- содержание и последовательность важнейших действий по реализации;
- определение сроков действий и получения результатов;
- определение ответственных лиц.

Для ограничения содержания программы развития образовательного учреждения по критерию **достаточности** программа должна иметь инновационный характер, быть

¹ Вифлеемский А.Б. Региональная модель конкурсного отбора школ // Народное образование. 2006. № 8. С. 48–50.

² Чечель И.Д. Проектирование новой модели школы // Практика административной работы в школе. 2003. № 7. С. 9–13.

³ Моисеев А.М. Программа развития образовательного учреждения (целевая комплексная программа развития образовательного учреждения) // Практика административной работы в школе. 2003. № 7. С. 14–20.

стратегическим документом, создавать ситуацию большей упорядоченности в деятельности школы в результате её возможного претворения в жизнь, нежели это было ранее, и содержать логически непротиворечивую структуру основных мероприятий.

То есть, чтобы соответствовать принципу необходимости и достаточности, после того как подготавливается проект программы, важно проверить, есть ли в нём необходимые элементы. Затем важно выяснить, соответствуют ли набранные элементы документа (программы развития) **принципу достаточности**.

Проверка программы развития на соответствие принципу необходимости и достаточности позволит сконцентрироваться на её сущностном характере — инновационности и стратегичности и ограничит написание программы. Программа как руководящий документ должна быть функциональной, такой, чтобы изучение её сотрудниками вызвало бы минимальные усилия, чтобы она своей перегруженностью, избыточностью не затрудняла понимание её смысла и ясного порядка понятных действий по её реализации. Программа — это не статья в теоретический журнал. Это документ, требования которого будут выполнять конкретные работники школы. Они вправе видеть перед собой чётко сформулированные цели, ясно поставленные задачи, быть вооружёнными понятным и применимым в повседневности инструментарием.

Важно, чтобы за многостраничностью, многоаспектностью, сложной структурой не исчезла базовая идея, концептуальность, чтобы документ своей масштабностью не заслонил смысл — формирование и развитие личности ребёнка, а также смысл новации — ту или иную **концептуальную идею**, лежащую в основе подхода к формированию и развитию личности ребёнка.

Эти опасения связаны с тем, что не так давно велась мощная кампания по формированию государственного образовательного стандарта. Работа была проведена большая, серьёзная, несомненно нужная. В результате сложился государственный стандарт образования. Категория стандарта — безусловное достижение. Содержание стандарта постепенно совершенствуется. Но если говорить о реализации предметных стандартов как документа — она нулевая. Их не придерживаются. Не то что бы содержание реального образования принципиально противоречит содержанию стандартов общего и профессионального образования — они существуют параллельно. Нет значимого взаимного влияния. Нельзя всерьёз говорить о содержании образования, стандартах, мерах по их реализации, а также об идеологии этих стандартов и их реализации как о *функционирующей* системе. Опираясь на этот урок, сейчас важно сделать так, чтобы в очередной раз творческий подъём, созидательный энтузиазм нашего учительства, директорского корпуса не увяз в топкости нефункциональных, методологически некорректных проектов. Педагогическая наука и менеджмент должны обеспечить условия подготовки реально исполняемых документов и условия их подлинной реализации. В этом плане реализация национального проекта «Образование» в отличие от других национальных проектов в большей степени зависит от усилий по формированию организационной культуры участников проекта (педагогов). Связано это со спецификой высшего профессионального педагогического образования, учащего, как написать новую методику, но не готовящего педагога как социального управленца. Конечно, связано это и с вечной затюканностью нашего учительства, и с тем, что **в России вообще нет традиции готовить профессиональных инноваторов.**

Есть традиция, в которой управляющая составляющая и издаваемые ей документы живут своей, отдельной жизнью. А то, чем они управляют, живёт тоже своей, отдельной жизнью. При этом оба полюса, не желая ссориться, делают вид, что взаимосвязаны друг с другом. Это им удаётся прежде всего благодаря способности к самоорганизации. И благодаря тому, что россияне

в силу сложившихся вековых традиций способны сами себя поставить в рамки, прислушаться к внутреннему цензору.

В противовес формальному система образования должна осознать свои основные, реальные стратегические цели. Ведь по сути это цели всего российского общества. Идеология неформальных целей образования — это своеобразная форма политической идеологии. Необходимо обосновать эти цели, выявить их смысложизненную, социальную ценность и после выработать строгую методологию претворения этих установок на практике. (Одновременно нельзя допустить разбазаривания средств, выделенных на реализацию национального проекта «Образование».) И тогда формальное не будет в конфликте с реальным. При этом природа человека, его биологическое, духовное и социальное должны естественно развиваться в среде образования. Фактически общество должно переосмыслить и чётко сформулировать смысл образования. Это очень трудно. Ибо образование есть традиция, живущая в повседневности, растворённая в обыденности. Но только в этом случае может прекратиться бессистемность, часто ведущая к *бессмысленности*, нарушению целостности образования, а значит, и человеческого существа как такового. **НО**