

**МИССИЯ И ЦЕННОСТИ ШКОЛЫ
В СИСТЕМЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО
ПЛАНИРОВАНИЯ**

План:

- Видение и миссия образовательного учреждения
- Процедура разработки миссии
- Организационная культура школы

- **Миссию** можно описать как совокупность целей и связанных с ними убеждений, отношений и направлений деятельности, характерных для конкретной школы. Миссия – это «визитная карточка» школы.
- **Миссия** – принятое школьным сообществом и официально декларируемое решение об общем назначении образовательного учреждения на обозримое будущее, его главных принимаемых на себя обязанностях по отношению к наиболее важным клиентам, соотнесенное с адресуемым ему социальным заказом, с его возможностями. Миссия призвана отразить все важнейшие перспективные устремления школьного сообщества, задает рамки и направления, внутри которых будут ставиться и достигаться конкретные цели.

Причины создания миссии образовательного учреждения

Внешние

формирования имиджа образовательного учреждения в условиях усиления конкуренции

необходимость определения миссии может быть связана с распоряжением вышестоящего руководства

внутренние

определения поля поиска решения проблем

внутренние изменения в организации

определения общего приоритетного направления деятельности

повышения уровня взаимопонимания и сотрудничества в организации

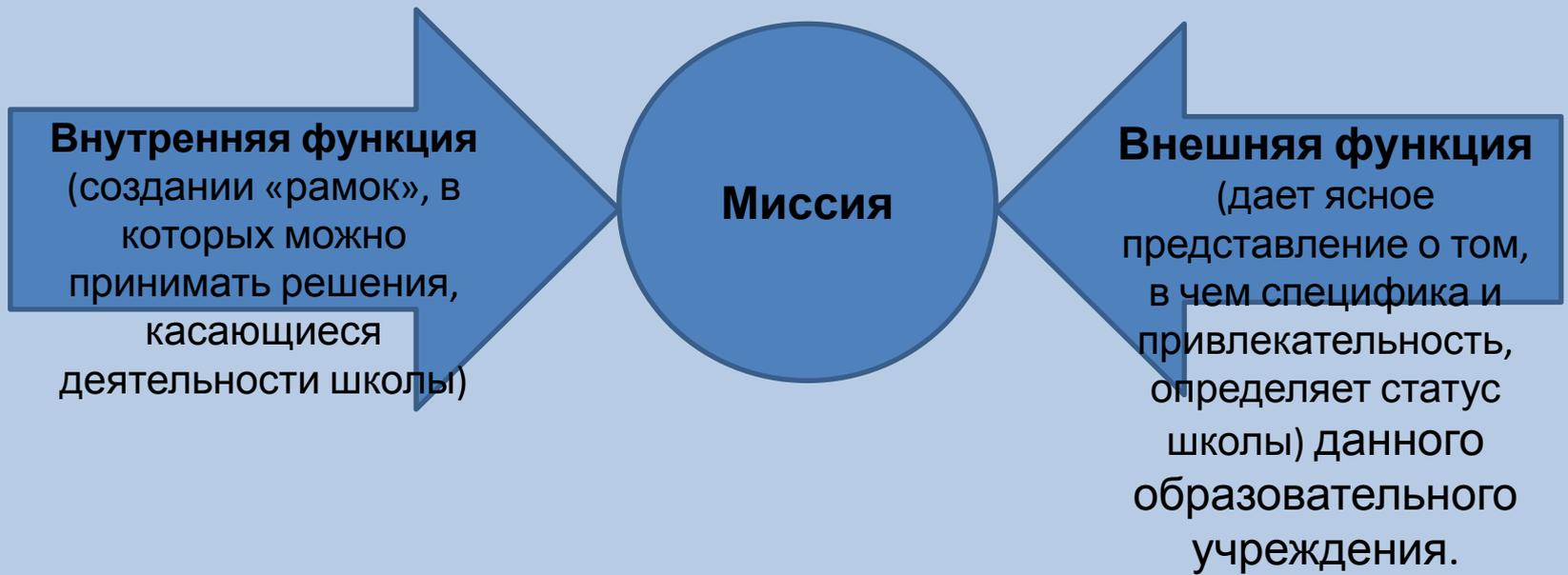
Чтобы оптимально сформулировать миссию своей организации, желательно найти ответы на несколько вопросов «зачем?».

- **Зачем эта школа учредителям?** Ответ на этот вопрос помогает понять ожидания учредителей и учесть их в выборе развития школы; с одной стороны, сохранить свое лицо, с другой – быть в курсе изменений, происходящих в системе образования.
- **Зачем это образовательное учреждение обществу (социуму)?** Нашедшие ответ на этот вопрос получают массу серьезных преимуществ. В первую очередь — точное понимание клиента, тех, на кого ориентирована их деятельность, а также определение того, что и как предлагается в ответ на его запрос.
- **Зачем эта школа людям, которые в ней работают?** Коллективный поиск ответа на этот вопрос помогает создать атмосферу сопричастности ко всему происходящему в школе, соучастия в ее делах, столь важное в наше время чувство социальной принадлежности, позволяет обнаружить то, что отличает сотрудников вашей школы от остальных.

- **Видение** – (от англ. vision – видение, картина) – это сложившийся в нашем сознании идеальный образ желаемого будущего, достижение которого возможно только при самых благоприятных внутренних и внешних условиях; образ наилучшего, наиболее совершенного состояния школы.
- Отсутствие, неопределенность видения или его несоответствие реальным возможностям является тормозом на пути развития образовательного учреждения. В то же время наличие яркого, обоснованного, стимулирующего к действиям видения рассматривается как основа и условие успеха выработки стратегических планов деятельности школы.

Миссия должна

- выражать общие ценности и взгляды всех членов коллектива школы, т.е. должна быть связана с культурой организации;
- поддерживаться большинством сотрудников;
- направлять процесс принятия решений, оказывать определенное влияние на организацию и стиль деятельности;
- формулироваться таким образом, чтобы можно было оценить, в какой степени деятельность соответствует общим ценностям школы.



Процесс формирования миссии

Подготовка (администрация ОУ, рабочая группа)

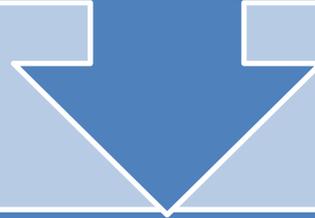
политика
государства в
области
образования

требования и
ожидания рынка по
отношению к
качеству подготовки
выпускников

экзаменационные
требования

правила и нормы
оформления
школьной
документации

характер, цели и
результаты работы
учебных заведений,
из которых приходят
ученики и/или
учителя



Формулирование

опрос

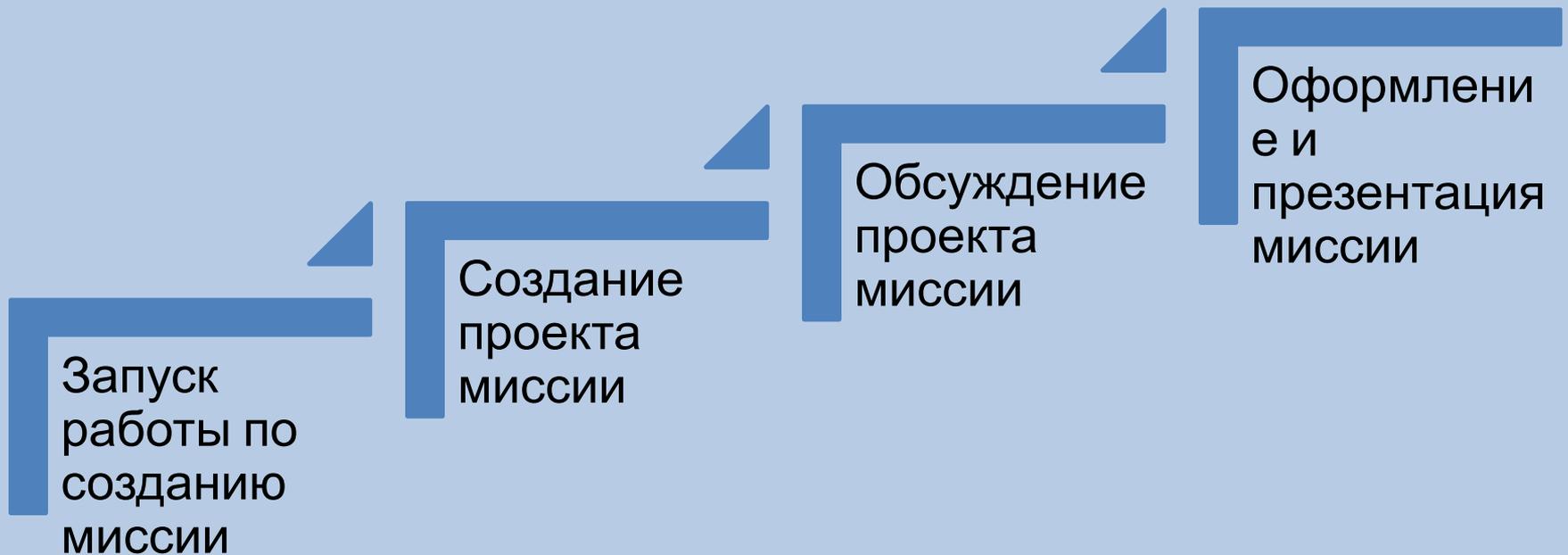
анкетирование

ранжирование
списка общих целей
школы



Развитие (пересмотр)

Организационный алгоритм разработки миссии



Запуск работы по созданию миссии.

На этом этапе инициативу берет на себя руководитель, который должен решить:

- кто будет привлечен к работе по созданию миссии: вы ограничитесь силами своих специалистов, или вам понадобится помощь внешних экспертов, родителей, руководителей более высокого ранга и т.д.;
- как будет организован процесс создания миссии; кто войдет в рабочую группу; кто будет координировать процесс;
- какими ресурсами вы располагаете: время, деньги, кадры и т.д.;
- каким образом будет до всех доведена информация о том, как вы собираетесь организовать эту работу.

Когда Вы выполните эти шаги, у вас появится ПЛАН работы по созданию миссии.

2. Создание проекта миссии.

Для этого необходимо определить:

- что в вашей школе уже есть из того, что вы хотели бы видеть в идеале (видение), или что могло бы вам помочь приблизиться к этому идеалу;
- кто будет «потребителями» миссии;
- что именно вы хотите для них сделать, т.е. следует продумать личностный (для детей, для педагогов, для родителей) и социальный (для города, для рынка труда, для мира) контексты миссии.

В результате у вас появится ПРОЕКТ миссии.

3. Обсуждение проекта миссии.

- На этом этапе работы важнейшим моментом является привлечение к обсуждению максимального количества людей с использованием различных приемов и техник:
- дискуссии,
- дебаты, письменные предложения и замечания,
- мнения и предложения отдельных групп людей
- ранжирование предложений
- внесение соответствующих изменений в текст миссии.

После того, как учтены и внесены все изменения, ТЕКСТ миссии готов к оформлению.

4. Оформление и презентация миссии.

- Во-первых, сам текст будет достаточно простым и, в то же время, лично значимым для тех, кому он адресован.
- Во-вторых, текст должен быть красочно, привлекательно оформленным виде рекламного проспекта, в виде плаката и т.д.

Процесс создания миссии предполагает осуществление руководителем школы ряда последовательных шагов:

- 1. Директор готов инициировать запуск процесса создания миссии, что означает, что он имеет четкое представление о том, зачем, что и как он будет делать.
- 2. Директор принимает решения о том, кто будет привлечен к работе по созданию миссии: только сотрудники организации или же и внешние представители, например, члены попечительского совета, представители учредителей.
- 3. Директор продумывает, как должен быть организован процесс работы по созданию миссии; будет ли создана инициативная группа и кто в нее может войти; где и когда будет работать эта группа; кто будет координатором работы; нужны ли услуги консультанта или эксперта?
- 4. Директор реально оценивает имеющиеся ресурсы, необходимые для реализации процесса создания миссии: финансовые, материальные и другие, включая время, которое уйдет на эту работу.
- 5. Директор продумывает систему коммуникации, посредством которой все сотрудники организации будут получать оперативную информацию о ходе работы по созданию миссии.

Работая над миссией важно продумать следующие вопросы:

- история школы: ее успехи и неудачи, опыт, традиционные виды деятельности, клиенты, место возникновения, «родители» (руководители, учредители) и их история, кредо, взгляды на жизнь;
- структура школы: ее организационные основы, деловые коммуникации, функциональное взаимодействие;
- внутренняя культура школы: система ценностей, характер взаимоотношений педагогов друг с другом, с учащимися, с внешним миром. (Директор должен знать о внутренней (организационной) культуре школы? Может ли он на нее реально повлиять? На что именно следует обратить внимание, создавая миссию своей школы?)

Задание 1.

- Представьте себе «идеальную школу» и найдите метафорический образ, который в наибольшей степени совпадает с Вашим представлением о такой идеальной школе.
- А теперь запишите 3 аргумента, объясняющих, почему Вы выбрали именно эту метафору.
- Идеальная школа – это _____, потому что:
 - 1. _____
 - 2. _____
 - 3. _____

Задание 2.

- Созданию миссии всегда предшествует факторный анализ ситуации. С этой целью предлагаем Вам вспомнить по возможности все факторы, оказывающие влияние на Ваше образовательное учреждение и разделить их на внешние и внутренние. Выделите, используя знак «+» и «-», те из них, на которые Вы можете повлиять (+) и те, которые трудно изменить (-)

Внешние факторы	Внутренние факторы

Задание 4.

- Основываясь на последовательности и содержании деятельности 4 этапов включения коллектива в разработку миссии, составьте план-график мероприятий для своего образовательного учреждения.

Действия	Сроки	Ответственные
----------	-------	---------------

Задание 5.

- Опираясь на результаты выполненных заданий, напишите эссе (сочинение-размышление) на тему «Воспоминание о будущем моей школы», в котором свяжите прошлое, настоящее и будущее Вашей школы.

Организационная культура (культура организации)

- Понятие включает в себя набор представлений о способах деятельности и нормах поведения; набор привычек, писаных и неписаных правил, запретов, ценностей, ожиданий, представлений о будущем и настоящем и др., сознательно или бессознательно разделяемых большинством членов коллектива.

Организованную культуру имеет любое учреждение. При этом членам коллектива их культура кажется абсолютно естественной и не требующей специального обсуждения. Например, в школе может быть принято следующее:

- Появляться на работе в строгой одежде.
- Не критиковать на общих собраниях руководство школы, а делать это только в кабинете руководителя.
- Ни в коем случае не задерживать начало урока.
- Не отменять занятий ради каких бы то ни было мероприятий.
- Не принимать никаких серьезных решений без широкого предварительного обсуждения.
- Отмечать дни рождения сотрудников и праздники в учительском коллективе, причем пренебрегать этим недопустимо.

Что определяет особенности организационной культуры школы?

- Во-первых, это внешние (внеорганизационные) факторы, такие как: национальные особенности, традиции, экономические реалии, господствующая культура в окружающей среде.
- Во-вторых, внутренние (внутриорганизационные) факторы: личность руководителя, миссия, цели и задачи организации, квалификация, образование, общий уровень педагогов.

Итак миссия:

- основывается на видении идеального образа школы;
- выражает общие ценности и взгляды;
- связана с культурой школы;
- поддерживается всеми людьми, отвечающими за образовательный процесс;
- имеет определенные последствия для организации и стиля обучения;
- направляет процесс принятия решений и работу в школе;
- формулируется таким образом, чтобы можно было оценить, в какой степени школа полезна всем, кто с ней связан.