

Управление образовательными комплексами г.Москвы: проблемы и перспективы

Научный руководитель – Юрасова Мария Владимировна

Пашко Александр Игоревич

Аспирант

Московский государственный университет имени М.В.Ломоносова, Социологический факультет, Москва, Россия

E-mail: alexander_pashko@bk.ru

Вопросу объединения образовательных организаций города Москвы посвящено множество работ отечественных экспертов, в которых обсуждение возможных позитивных и негативных последствий данного процесса. Поскольку его наиболее активная фаза уже фактически пройдена в течение предыдущих 5-7 лет, то появляется возможность соотнести ожидания специалистов от процесса интеграции школ и детских садов в единые образовательные комплексы с реальными результатами объединения.

С экономической точки зрения укрупнение образовательных организаций представляется абсолютно оправданным, поскольку большая хозяйственная структура более устойчива по сравнению с малой организацией. Однако, специфика сферы деятельности - образование - не позволяет опираться исключительно на показатели экономической эффективности. С точки зрения руководителей образовательных организаций, формирование образовательных комплексов предполагало решение целого ряда юридических, психологических и управленческих задач. Создание новых образовательных комплексов, во-первых, потребовало переоформления множества организационно-распорядительных документов, в том числе документации на педагогический персонал, сотрудников организации. Во-вторых, появилась отчетливо выраженная потребность в психологическом сопровождении процесса объединения: преодоление внутренней конкуренции между сотрудниками различных подразделений, разработка мероприятий по интеграции коллективов обучающихся, снятие психологических барьеров и работа с персоналом на руководящих позициях, теперь ограниченных в достижении ряда карьерных возможностей. В-третьих, возникла необходимость разработки новых учебных программ, перераспределения учебной нагрузки педагогов, составления расписания занятий с учетом изменившегося контингента обучаемых и использования новых ресурсов.

По мнению руководителей организаций, в крупных образовательных комплексах естественным образом лучше решаются вопросы перераспределения учебной нагрузки, неравномерной укомплектованности подразделений, малого количества специализированных профилей обучения, недостаточного представительства школ на районных и городских мероприятиях, а также психологической напряженности в районах (раннее все родители стремились отдать своих детей в более «сильную» школу) [2]. Вместе с тем, руководители обозначают и ряд новых проблем, появившихся в результате процесса укрупнения образовательных организаций.

Основываясь на результатах исследований Московского института открытого образования [1], можно отметить, что одной из наиболее значимых проблем признается возросшая неоднородность контингента обучаемых. Руководители образовательных организаций в ходе интервью отмечают: «мы не умеем работать ни с детьми с ОВЗ, ни с детьми с девиантным поведением», «сейчас детей, для которых русский язык не является родным, идёт

всё больше и больше», «нужны курсы по работе с высокомотивированными детьми, какие-то механизмы по активации потенциала детей». Присутствие различных контингентов детей на уроке еще больше затрудняет мотивацию, с которой современные дети испытывают существенные проблемы: «мотивация у обучающихся отсутствует. Учителя не могут определиться, как правильно вовлечь детей в учебную деятельность, на что их вообще нужно направить. . . На одном и том же уроке присутствуют совершенно разные дети. Учитель не может вовлечь все категории детей в урок в той степени, в которой это необходимо». В условиях расчета рейтинга образовательных организаций с учетом достижений учеников в различных олимпиадах и конкурсах, все большую актуальность приобретает выявление одаренных детей и работа с ними.

Ряд опрошенных руководителей указывает на отмеченную ранее внутреннюю конкуренцию между сотрудниками различных подразделений: «незвизая на то, что мы объединились давно - школы существуют вместе 9 лет - они не являются общим коллективом. Это четыре здания, поэтому понятно, что между коллегами не существует взаимодействия». Одновременно с интеграцией сложившихся педагогических коллективов в единое целое происходит их обновление за счет молодых сотрудников, которым также требуется подготовка, позволяющая работать с учетом специфики конкретного образовательного комплекса.

Серьезного внимания заслуживает проблема взаимодействия педагогов с родителями. Контингент родителей в условиях образовательных комплексов стал также более разнородным, и зачастую родители считают, что если они отдали ребёнка в школу, то школа должна обеспечить ребёнка и знаниями, и воспитанием. «Родители не всегда адекватно воспринимают наши рекомендации и замечания, не умеют себя вести, а учителя, в силу своей высокой загруженности, иногда выходят из себя. Учителям необходимо умение аккуратно вести беседы с родителями» - таково самое распространенное мнение руководителей комплексов о взаимодействии их подчиненных с родителями обучаемых.

Отдельного внимания заслуживают изменения в сфере мотивации педагогического персонала, у которого в результате реформирования часто возрастает учебная нагрузка, увеличивается круг должностных обязанностей: «у учителей не хватает мотивации. Не хотят они работать, не готовы полностью выкладываться». Данный факт, с одной стороны, связан с повышенными требованиями нового руководства к учителям, а с другой - со стремлением педагогов «саботировать» нежелательные для них нововведения.

Несмотря на имеющиеся трудности в управлении новыми образовательными комплексами и организации учебного процесса, руководители и педагоги постепенно понимают, что изменилась и потребность в результатах учительского труда. Если ранее было достаточно вырастить ученика, который просто хорошо знаком с текущей программой, то в настоящее время результатом обучения должен быть учащийся, способный анализировать информацию, находить недостающие знания. Педагоги начинают осознавать изменения в системе образования, а также то, что в новом информационном пространстве изменилась и их роль, задачи. В конечном итоге, правильным образом выстроенная образовательная деятельность приведет к достижению результата, который остается неизменным - учащийся, который стремится получать знания как с помощью учителя, так и самостоятельно, и хорошо справляется с этой задачей.

Источники и литература

- 1) Запросы учителей-предметников на совершенствование / формирование профессиональных компетенций. URL: <http://www.dpomos.ru/page/requests.php> (дата обращения 27.02.2017)

- 2) Шевченко П.В. Модели управления объединенными образовательными организациями Москвы // Социологические исследования. 2015. № 2. С. 134-138