

**Попов Алексей Викторович,**

*студент магистратуры, направление подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление», магистерская программа «Управление в сфере культуры, образования и науки»,  
Институт государственной службы и управления,  
ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»,  
г. Москва, Россия*

## **СОВРЕМЕННАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ г. МОСКВЫ.**

### **ПОНЯТИЕ И ХАРАКТЕРИСТИКА**

В статье рассматривается понятие образовательной организации города Москвы как многофункционального социокультурного образовательного комплекса и дается описание его основных характеристик.

**Ключевые слова:** образование, современный образовательный комплекс, столичное образование.

В настоящее время в России происходит стремительный процесс обновления системы образования, причиной которого, в первую очередь, является попытка удовлетворить запросы общества в качественном и доступном образовании. В связи с этим значительно изменилась миссия современной школы. Немаловажным условием повышения качества образовательного процесса и достижения новых образовательных результатов, востребованных обществом, становится формирование открытой социокультурной образовательной среды, центром которой и стала современная образовательная организация.

Новый государственный подход в этой области потребовал изменения нормативно-правового базиса для осуществления образовательной деятельности: вступил в силу Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» [1], приняты Федеральные государственные образовательные стандарты общего и дошкольного образования [2, 3, 4, 5]. Были заявлены национальная образовательная инициатива «Наша новая

школа», Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» на 2013-2020 годы. Указанные документы, по сути, создали предпосылки для создания образовательных кластеров, так как, именно такая форма организации способна удовлетворить потребность в обеспечении запроса общества в качественном и доступном образовании.

В научных работах, посвященных вопросам российской системы образования (А.Б. Воронцов [9], Н.П. Глотова [10, 11], Т.Г. Навазова [12], Д.А. Новиков [11, 13]), выделяются две основные группы причин возникновения образовательных комплексов: образовательные и экономические. Образовательная группа определяется как необходимость удовлетворения запросов общества на качественные образовательные услуги, повышение их качества и эффективности. Вторая группа причин, по мнению Д.А. Новикова, определяется с точки зрения экономической теории «балансом организационных и транзакционных издержек». Создание образовательных комплексов в Москве стало логическим следствием перехода на формульное финансирование образовательных организаций г. Москвы, в соответствии с принятым Постановлением Правительства Москвы № 86-ПП от 22 марта 2011 года «О проведении пилотного проекта по развитию общего образования в городе Москве».

Переход на нормативно-подушевое/ лично-ориентированное или формульное финансирование обеспечил ситуацию, когда объектом финансирования стал ученик, а не статус образовательной организации. При этом стало неважным, в какой школе он учится, важно, что финансируется обучающийся с его способностями к обучению, возможностями, которые можно развивать в условиях равного финансирования.

Процесс формирования комплексов, включающих в себя учреждения различного уровня образования, в Москве был запущен в связи с необходимостью решения задач, обозначенных Государственной программой города Москвы «Развитие образования города Москвы» («Столичное образование») [6]. Данная программа в настоящее время является приоритетной

для города Москвы, она реализуется в тесном взаимодействии с Департаментом экономической политики и развития города Москвы, Департаментом финансов города Москвы, Департаментом информационных технологий города Москвы и другими органами исполнительной власти – соисполнителями Программы, а общий объем финансирования Программы в 2012-2019 годах составляет 3 658,6 млрд. руб. Задачи, которые отражены программой, неуклонно реализуются на протяжении семи последних лет. Это – сохранение доступности образования, дальнейшее повышение качества образования, дальнейшее укрепление материально-технической базы, дальнейшее улучшение условий труда и статуса педагога, дальнейшее повышение эффективности деятельности образовательных организаций, дальнейшее развитие государственно-общественного управления системой образования и повышение информационной открытости. В основе данных задач и связанных с этим преобразований в системе образования города Москвы лежат, прежде всего, интересы жителей, их потребность в качественном образовании для своих детей. Именно повышение качества и явилось толчком для концентрации всех имеющихся ресурсов и, как следствие, создания образовательных кластеров.

В настоящее время образовательный комплекс г. Москвы, представляет собой структуру, направленную на объединение интеллектуальных, финансовых, кадровых, материально-технических, информационных и других ресурсов с целью дальнейшего развития системы образования, создания реальных условий для повышения качества образования, преемственности образовательных программ, выбора и реализации обучающимися образовательного маршрута в соответствии с индивидуальными запросами, а также повышения эффективности использования государственных средств (М.Н. Гоглова, Т.Г. Новикова) [14].

Анализ сайтов столичных образовательных организаций дает возможность выделить основные приоритеты создания образовательных комплексов:

- обеспечение открытой социокультурной образовательной среды;

- создание условий для полноценной реализации образовательных возможностей и индивидуальных потребностей обучающихся в соответствии с их способностям и запросам, в целях достижения образовательных результатов, согласно требованиям федеральных государственных образовательных стандартов;
- обеспечение преемственности образовательных программ уровней образования;
- эффективное использование материально-технического и финансового обеспечения образовательной деятельности;
- оптимизация педагогических кадров, создание конкурентной профессиональной среды;
- обеспечение интересов инновационного социально-ориентированного развития города Москвы.

Именно указанные выше приоритеты лежат в основе формирования образовательных организаций, каждый из них обеспечивает достижение целей объединения: обеспечение уровня и качества образования, дающего возможность стать успешным каждому ребенку в школе. «Каждому москвичу – хорошая школа, отвечающая его потребностям, недалеко от дома», – принцип развития столичной системы образования сегодня [7].

В научных трудах Н.П. Готовой, А.М. Новикова [11] была сделана попытка адаптировать принципы образовательных систем к условиям образовательных комплексов, при этом считая возможным в процессе формирования комплексов соблюдение наиболее существенных принципов, присущих образовательным системам:

- принцип интеграции образовательных компонентов, поскольку именно интеграция и есть основа формирования образовательных комплексов;
- принцип многоуровневости – реализуется в силу выполнения интеграции образовательных программ;

- принцип преемственности образовательных программ – необходимое условие обеспечения непрерывности образовательного процесса;

- принцип многообразия образовательных систем – возможность в формате комплекса совместить разнообразие его элементов (входящих в состав организаций начального, общего и дополнительного образования), с реализуемыми образовательными программами;

- принцип гибкости образовательных программ – реализация многообразия предлагаемых образовательных услуг, за счет интеграции ресурсов (материальных, кадровых, информационных, финансовых);

- открытость образования – необходимое условие в процессе объединения образовательных организаций;

- принцип регионализации образования – формирование и дальнейшее удовлетворение потребностей на образовательные услуги, ориентированные на региональную (национальную, территориальную) образовательную и социальную политику.

Стоит отметить, что на начальном этапе реорганизации столичных школ, обоснованным считалось мнение, что образовательный комплекс, в зависимости от целей реорганизации, может носить характер многоуровневого, многофункционального или многопрофильного. На сегодняшний день каждая московская школа является сложнейшей моделью интеграции в сфере образования, объединением образовательных организаций и сочетает в себе все указанные выше признаки. То есть является:

**1) многоуровневой** – реализует образовательные программы всех уровней образования: дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего, – с соблюдением принципа преемственности образовательных программ; при этом образование ведется во всех формах предусмотренных Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации», – очной, очно-заочной, заочной, семейной, дистанционной;

**2) многопрофильной** – реализация на базе комплекса различных видов образования: общего образования, профессионального и дополнительного

образования, включая дополнительное профессиональное образование, а также наличие образовательных программ различного профиля (социально-экономического, естественно-научного, гуманитарного), адаптивных образовательных программ (коррекционно-развивающее обучение для детей и подростков с особыми образовательными возможностями и потребностями, в том числе с ограниченными возможностями здоровья).

С началом реализации мегапроекта «Интеграция разных уровней образования для достижения новых результатов», школа становится не просто многопрофильным учреждением, а интегратором разнообразных городских ресурсов для формирования умений и навыков у учащихся с возможностью создания школьникам глубокого знакомства и серьёзного понимания содержания, особенностей и перспективности самых различных видов профессиональной деятельности, востребованной в Москве.

При поддержке профильных вузов, предприятий, ведомств и организаций в образовательных организациях открыты и функционируют проекты предпрофессионального образования (по состоянию на 31 декабря 2017 г.) [6]:

- Инженерный класс (98 школ, более 5 тыс. учеников, 18 федеральных вузов, более 100 высокотехнологических компаний);
- Медицинский класс в московской школе (72 школы, более 4 тыс. учеников, ФГБОУ ВО Первый МГМУ имени И.М. Сеченова, более 30 медицинских организаций);
- Курчатовский центр непрерывного междисциплинарного образования (37 образовательных организаций, более 65 тыс. учеников, в том числе по программам дополнительного образования, НИЦ «Курчатовский институт»);
- Академический класс в московской школе (10 школ, около 500 учеников, 20 научных организаций);
- Кадетский класс в московской школе (168 образовательных организаций, 9 силовых ведомств и структур, более 12,5 тысяч обучающихся).
- «Московский предуниверсарий» – 9-11 классы, открытые в структуре 12 ведущих вузах Москвы для 4,3 тыс. старшеклассников. В настоящее время в

98% школ старшеклассникам предлагается на выбор более 3 направленностей профильного образования. Аналогичный показатель 2010 года – 1%.

3) *многофункциональной* – комплексное предоставление услуг по развитию, воспитанию и социализации детей и подростков, реализация образовательных программ дополнительного образования детей и взрослых, проведение на базе комплекса культурных или спортивно-оздоровительных центров для населения, летних лагерей. На сегодняшний день образовательная организация – не просто социальный центр московского района, а является элементом в богатейшей культурной и научной среде города. Дети посещают кружки в учреждениях, не относящиеся департаменту образования, в музеях, выставочных комплексах, центрах технологической поддержки образования и молодежного инновационного творчества, кванториумах.

Анализируя вышеизложенное, можно согласиться с определением, данным О.В. Покосовской [15], что современная многофункциональная образовательная организация – это социокультурный образовательный комплекс, равноправное объединение образовательных организаций, эффективно использующих интегрированные ресурсы (интеллектуальные, педагогические, материально-технические, финансовые, информационные), реализующих образовательные программы всех уровней образования (дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего, среднего профессионального) дополнительного образования с соблюдением принципа преемственности в целях достижения новых образовательных результатов для успешной социализации выпускников.

Ярким примером образовательного кластера является Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение города Москвы «Колледж градостроительства, транспорта и технологий № 41», которое интегрировало в себя реализацию образовательных программ дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования, среднее профессиональное, реализует образовательные программы дополнительного образования технической, физкультурно-спортивной, естественно-научной,

социально-педагогической туристско-краеведческой и художественной направленности, а также профессионального образования [8].

Хочется отметить, что с момента реализации мегапроектов для дальнейшего развития талантов учащихся «Московская электронная школа», «Интеграция разных уровней образования для достижения новых результатов» современная московская школа не просто вобрала в себя образовательные структуры, но и сама полностью стала частью единого образовательного и культурного пространства Москвы. Так, например, развитие проекта по созданию общегородской платформы электронных образовательных материалов в рамках проекта «Московская электронная школа» формирует единую образовательную электронную среду столицы, позволяет адресно и эффективно применять возможности общегородских систем, опираясь на современную инфраструктуру образовательных организаций города. Но независимо от характера интеграции, целью формирования многофункциональной образовательной организации остается гарантия обеспечения равнодоступного уровня и качества образования, дающего возможность стать успешным каждому ребенку.

На стадии формирования образовательных комплексов существовало вполне обоснованное мнение о существующих негативных последствиях, рисках создания подобных кластеров.

- объединение школ неминуемо приведет к сокращению количества работающих педагогов, как следствие – ухудшение региональной ситуации, связанной с занятостью населения;

- объединение школ с различным образовательным потенциалом повлечет за собой снижение образовательных результатов в школах, имевших высокий уровень качества образования;

- возникнут сложности ассимиляции сложившихся укладов объединяемых образовательных организаций в процессе создания единой корпоративной культуры;

- усложнится система управления ресурсами комплекса территориально удаленных образовательных организаций, имеющих сложившуюся организационно-управленческую структуру;

- управленцы, назначаемые на должность руководителя многофункциональной образовательной организации, не обладают навыками корпоративного управления;

- объединение повлечет за собой увеличение информационных потоков и, как следствие, расширение документооборота;

- все вышеперечисленное приведет к снижению конкурентоспособности организаций, предоставляющих услуги в сфере образования.

Анализируя вышеуказанное, можно сделать вывод, что основные риски, предполагаемые при создании крупных образовательных организаций, связаны с проблемой территориальной разобщенности структурных единиц, с ожиданием кадровых и социальных конфликтов, с неравномерным обеспечением ресурсами отдельных элементов комплекса и, как следствие, управленческими проблемами, а именно отсутствием профессиональных навыков и компетенций управленческой команды.

Рассматривая итоги реализации государственной программы «Столичное образование» за 2017 год мы видим, что в процессе реорганизации образовательной системы удалось избежать большинства указанных выше проблем, либо нивелировать негативные последствия встраивания элементов в единое образовательное пространство.

Согласно отчету по состоянию на 1 января 2018 года[7] система столичного образования включает в себя:

- 587 многопрофильных школ, реализующие программы общего и дополнительного образования, в т.ч. 562 школы с дошкольными группами;

- 53 колледжа; 2 организации высшего образования; 27 образовательных организаций дополнительного образования с общим контингентом обучающихся в городе Москве свыше 1 млн. 420 тыс. человек (к началу 2011 года на территории города Москвы действовало 4 008 государственных

образовательных организаций, подведомственных Департаменту образования города Москвы);

- в рейтинг 500 лучших школ России по итогам 2016/2017 учебного года включены 156 московских школ (2013 год – 83 школы, 2014 год – 126 школ, 2015 год – 139, 2016 год – 150);

- в список лучших 25 школ страны вошли 13 образовательных организаций города Москвы (2013 год – 7 школ, 2014 год – 13 школ, 2015 год – 12 школ, 2016 год – 13 школ).

Основными задачами дальнейшего развития системы московского образования сформулированными государственной программой являются:

- дальнейшая реализация мегапроектов системы образования Москвы;
- развитие предпрофильного, профильного, предпрофессионального образования;
- формирование современной предпрофессиональной среды старшей школы;
- развитие механизмов совершенствования профессионального мастерства студентов столичных колледжей;
- дальнейшее повышение качества управления для достижения каждой московской школой массовых высоких образовательных результатов;
- совершенствование методов обучения, в т.ч. с целью адаптации учеников к работе в цифровой экономике;
- воспитание в учениках ответственного поведения в современном мире, уважительного отношения к отечественной истории и культуре.

Достижение указанных задач возможно реализовать только через единое образовательное и социокультурное пространство, центрами которого являются многофункциональные образовательные организации, предполагающие расширение возможностей социального лифта для участников образовательных процесса, аккумуляцию финансовых, кадровых, материальных ресурсов, расширения пространства и сфер применения IT-технологий.

**СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. *Федеральный закон от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – URL: [www.edu.ru](http://www.edu.ru).*
2. *Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования. Утвержден приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 17.10.2013 г. № 1155 [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.rg.ru/2013/11/25/doshk-standart-dok.html>.*
3. *Федеральный государственный образовательный стандарт начального общего образования. Утвержден приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 06.10.2009 г. № 373 [Электронный ресурс]. – URL: <http://standart.edu.ru/catalog.aspx?CatalogId=959>*
4. *Федеральный государственный образовательный стандарт основного общего образования. Утвержден приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 17.12.2010 г. № 1897 [Электронный ресурс]. – URL: <http://standart.edu.ru/catalog.aspx?CatalogId=2588>*
5. *Федеральный государственный образовательный стандарт среднего (полного) общего образования. Утвержден приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 17.05.2012 г. № 413 [Электронный ресурс]. – URL: <http://standart.edu.ru/catalog.aspx?CatalogId=6408>*
6. *Государственная программа города Москвы «Развитие образования города Москвы» («Столичное образование»). Утверждена постановлением Правительства Москвы от 27 сентября 2011 г. № 450-ПП. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.mos.ru/dogm/documents/state-program-metropolitan-education/view/214011220/>*
7. *Отчет по государственной программе города Москвы «Развитие образования города Москвы («Столичное образование»)» за 2017 год. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.mos.ru/dogm/documents/state-program-metropolitan-education/view/214012220/>*
8. *Сведения о реализации образовательных программ Государственным бюджетным профессиональным образовательным учреждением города Москвы «Колледж градостроительства, транспорта и технологий № 41» [Электронный ресурс]. – URL: [http://ck41.mskobr.ru/info\\_edu/education/](http://ck41.mskobr.ru/info_edu/education/)*
9. *Воронцов А.Б. Если холдинг возникает – значит, это кому-нибудь нужно [Электронный ресурс] / Электронная газета «Вести образования». – January 25-th, 2013. – <http://eurekanext.livejournal.com/148247.html>.*

10. Глотова, Н.П. *Модели и механизмы управления образовательными комплексами [Текст]: Дис. ...канд. тех. наук: 05.13.10. – Воронеж, 2005. –149 с.*
11. Новиков Д.А., Глотова, Н.П. *Модели и механизмы управления образовательными сетями и комплексами [Текст] / Д.А. Новиков, Н.П. Глотова. – М.: Институт управления образованием РАО, 2004. – 142 с.*
12. Навазова Т.Г. *Образовательный холдинг как инновационная организация системы непрерывного профессионального образования [Текст] // Человек и образование, 2005. – №2. – С. 20-24.*
13. Новиков Д.А. *Теория управления образовательными системами. – М.: Народное образование, 2009. – 452 с.*
14. Гоглова М.Н., Новикова Т.Г. *Крупные образовательные комплексы города Москвы: становление и развитие. Проект концепции (извлечения) [Текст] // Стандарты нового образования. – 2013. – №1. – С. 5-9; №2. – С. 4-6*
15. Поковская О.В. *Подготовка руководителя многофункциональной образовательной организации к эффективному управлению ресурсами: Диссертация на соискание ученой степени кандидата педагогических наук. – Москва, 2015. – 20 с.*