

## ПРОЕКТ СОЗДАНИЯ МНОГОМОДУЛЬНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСА

**Петров Константин Вадимович**

директор

ГБОУ «Лицей №1598 г. Москва

**Махоткина Наталья Валерьевна**

заместитель директора по УВР

ГБОУ «Лицей №1598 г. Москва

**Петрова Елена Николаевна**

заместитель директора

НМЦ им.Л.В. Занкова АПКиППРО г. Москва

*Аннотация: в предлагаемом материале раскрывается замысел и организационная структура создаваемого многомодульного образовательного комплекса на территории района «Гольяново» ВАО г. Москвы. Многомодульный характер новой образовательной организации позволяет сохранить лучшие достижения каждого образовательного учреждения, вошедшего в ее состав.*

Потребность в создании крупных образовательных комплексов основана на требовании обеспечения равного доступа к качественному образованию. В условиях мегаполиса шаговая доступность образовательных учреждений также определяет удобство населения в пользовании услугами системы. Различие экономических параметров и ценностных установок семей, а отсюда и стартовых возможностей детей, требует многообразия и вариативности программ образования, учитывающих, в том числе и индивидуальные траектории развития. Удовлетворенность жизненными условиями связана для семей, проживающих в Москве, и с перспективами качественного образования ребенка, обеспечивающего социальный лифт и его жизненную успешность. Удовлетворение названных параметров социального запроса, в том числе, предоставление вариативных образовательных программ, программ профилизации (при условии экономного использования ресурсов), в рамках устоявшихся размеров образовательных учреждений — задача невыполнимая.

Разрабатываемая модель многомодульного образовательного комплекса отвечает этим задачам. В данной модели реализованы следующие важнейшие показатели: шаговая доступность вариативного дошкольного, начального и среднего школьного образования (с возможностями углубленного изучения ряда предметов); профильность старшей школы посредством аккумуляции материально-технических и кадровых ресурсов в каждом из структурных подразделений комплекса; возможность предоставления образовательных услуг школой социализации и школой высоких достижений.

Используемое в названии образовательного комплекса слово «модуль» (Вообще отделяемая, относительно самостоятельная часть какой-н. системы, организации) подчеркивает важнейший принцип объединения и дальнейшего функционирования и развития прежде автономных образовательных учреждений в составе комплекса. Каждый «модуль», представляя собой относительно самостоятельную часть комплекса, сохраняет свои лучшие достижения, становится методическим центром по какому-либо направлению деятельности внутри комплекса и транслирует свой опыт другим модулям. При этом развитие каждого модуля рассматривается через призму целесообразности общего направления развития комплекса, формирования единых принципов его деятельности, постепенного создания единой образовательной среды. Под образовательной средой (или средой образования) мы будем понимать «систему влияний и условий формирования личности по заданному образцу, а также возможностей для ее развития, содержащихся в социальном и пространственно-предметном окружении» [6, с.6].

*Экспертиза образовательных учреждений* включала три основных блока:

1. *анализ формальных результатов*: соответствие знаний учащихся госстандартам по итогам экзаменов; количество выпускников; процент выпускников, поступивших в ВУЗы; квалификация педагогов и т.п.;
2. *анализ динамики развития учащихся*: тестирование психофизиологических показателей и здоровья учащихся; познавательной сферы учащихся (память, внимание, мышление); личностной сферы (мотивация, лидерство, ценности, предпочтения деятельности, коммуникативные способности и т.д.);
3. *анализ психолого-педагогической организации образовательной среды* [6, 83 - 153].

Получив определенную «картинку» образовательной среды, мы смогли определить стратегию ее дальнейшего развития на основе своих представлений о целях образования. Если два первых блока экспертизы образовательного учреждения уже вошли в традицию и достаточно хорошо методически обеспечены, то анализ психолого-педагогической организации образовательной среды пока носит инновационный характер. В то же время это направление экспертизы представляется нам перспективным, поскольку позволяет взглянуть с новых позиций на процесс управления образовательными ресурсами учебного заведения. Однако описание процедуры не является задачей данной публикации.

Мы остановимся лишь на тех показателях, которые характеризуют в целом особенности реорганизуемых образовательных учреждений с тем, чтобы представить самую общую картину. Образовательный комплекс образован учреждениями: лицеем №1598, средней общеобразовательной школой №1077, детским садом комбинированного вида №1010, детским садом №2727, детским садом компенсирующего вида №2301, детским садом общеразвивающего вида №930, детским садом №522, детским садом компенсирующего вида №865.

С 4 октября 2012 г. в состав ГБОУ лицея №1598 путем присоединения вошла ГБОУ СОШ №1714. После реорганизации контингент образовательного комплекса составит более 2000 обучающихся.

Общий вывод: анализ ситуации показал недостаточную удовлетворенность населения образовательными услугами в микрорайоне, невысокую эффективность использования всех видов ресурсов (юридических, финансовых, материальных, человеческих) образовательными учреждениями.

Цель проекта: создание многомодульного образовательного комплекса, реализующего вариативные программы дошкольного, общего и дополнительного образования.

Задачи проекта:

1. Создать модель управления многомодульным образовательным комплексом.
2. Расширить номенклатуру образовательных услуг.
3. Создать условия для обеспечения преемственной индивидуальной образовательной траектории для каждого обучающегося.
4. Создать условия для совершенствования профессиональных компетентностей педагогов.
5. Создать условия для оптимизации использования бюджетных и внебюджетных средств, материальных и кадровых ресурсов.

В результате проектных действий каждый из модулей будет включен в общую систему управления, финансирования и будет обеспечивать определенную целесообразную номенклатуру образовательных услуг, обеспечивающую социум оптимальным набором (по номенклатуре и качеству) этих услуг.

Для оптимально эффективного управления будет создана модель управления, состоящая из узконаправленных профессионально компетентных служб. Смысл моделирования заключается «в возможности получить информацию о явлениях, происходящих в оригинале, путем переноса на него определенных знаний, полученных при изучении соответствующей модели». [7, с.21]

*Создаваемые службы образовательного комплекса:*

1. *Экономико-юридическая*. Функции: ведение финансово-экономических и юридических дел ОК.

2. *Хозяйственная.* Функции: обеспечение жизнедеятельности модулей комплекса в соответствии с СанПиН.
3. *Психолого-педагогическая служба.* Функции: обеспечение участников образовательного процесса квалифицированными услугами специалистов, направленными на диагностику, коррекцию и профилактику самореализации личности.
4. *Воспитательный отдел.*
5. *Учебный отдел.*
6. *Инновационно-методический отдел.*

Модуль 1 (общеобразовательный модуль).

База: многопрофильное и предпрофильное обучение; система самоуправления; событийное пространство во внеурочной деятельности; наиболее подготовленная материальная база специализированных учебных кабинетов.

Новые функции:

- ✓ старшая школа (7 – 11 классы).
- ✓ центр воспитательной работы образовательного комплекса (далее – ОК).

Модуль 2 (общеобразовательный модуль).

База: опыт начального образования; дополнительное образование.

Новые функции:

- ✓ начальная школа + 5 – 6 кл.
- ✓ центр дополнительного образования ОК.

Модуль 3 (общеобразовательный модуль) .

База: опыт начального образования; гимназические классы.

Новые функции:

- ✓ начальная школа + 5 – 6 кл.
- ✓ центр языкового образования ОК.

Модуль А (дошкольный модуль).

База: компенсирующее обучение ортопедической направленности.

Новые функции:

- ✓ группы краткосрочного пребывания компенсирующей направленности.
- ✓ группы выходного дня компенсирующей направленности.
- ✓ центр дошкольного здоровьесбережения ОК.

Модуль Б (дошкольный модуль).

База: компенсирующее обучение речевой и психической направленности (ЗПР).

Новые функции:

- ✓ центр коррекционной работы ОК.
- ✓ ясельные группы.

Модуль В (дошкольный модуль) .

База: общеразвивающее обучение; ясельные группы.

Новые функции:

- ✓ центр раннего развития ОК (ясельные и группы раннего возраста).
- ✓ ясельные группы.

Модуль Г (дошкольный модуль).

База: общеразвивающее обучение, раннее обучение иностранному языку, предметам художественно-эстетического цикла.

Новые функции:

- ✓ группы раннего обучения иностранным языкам.
- ✓ дополнительное образование художественно-эстетической направленности.

Модуль Д (дошкольный модуль).

База: общеразвивающее обучение.

Новые функции:

- ✓ группы обучения русскому языку для детей с русским неродным.
- ✓ группы краткосрочного пребывания.
- ✓ группы выходного дня.

Модуль Е (дошкольный модуль).

База: общеразвивающее обучение, дополнительное образование.

Новая функция: ясельные группы.

Для реализации проекта разрабатываются следующие подпроекты: «Эффективное управление», «Номенклатура услуг», «Профессиональное совершенствование», «Аккумуляция ресурсов», «Непрерывное качественное образование» (в т.ч. реализация инновационного проекта «Система развития проектно-исследовательских компетентностей учащихся в условиях образовательного комплекса»).

*Подпроект «Эффективное управление»* реализует на 1 этапе следующие мероприятия:

- перераспределение контингента учащихся между корпусами комплекса (школьное образование);
- проектирование и апробация новой модели управления;
- разработка локальной нормативной документации, обеспечивающую новую модель управления;
- оборудование новых рабочих мест для сотрудников служб комплекса.

*Подпроект «Номенклатура услуг»* реализует на 1 этапе следующие мероприятия:

В дошкольном образовании:

- открытие групп выходного дня (в некоторых структурных подразделениях),
- открытие групп краткосрочного пребывания (в некоторых структурных подразделениях),

– открытие ясельных групп (в некоторых структурных подразделениях),

– открытие логопедических групп,

– открытие групп русского языка для детей с русским неродным языком;

в начальном образовании:

– организация режима «полного дня» за счет внебюджетных и бюджетных средств;

в основной школе:

– расширение системы факультативных курсов,

– создание элективных курсов ранней предпрофильной подготовки;

в старшей школе:

– создание индивидуального учебного плана как обеспечение многопрофильности

– расширение системы факультативных курсов,

– создание элективных курсов ранней предпрофильной подготовки;

в дополнительном образовании:

– расширение номенклатуры дополнительных образовательных услуг на бюджетной и внебюджетной основе на всех ступенях образования.

*Подпроект «Профессиональное совершенствование»* реализует на 1 этапе следующие мероприятия:

– построение новой модели методической работы (создание методического центра комплекса);

– обеспечение доступности трансляции педагогических достижений педагогов;

– обеспечение возможности повышения квалификации на рабочем месте;

– введение открытой системы стимулирования педагогических инициатив;

– повышение квалификации педагогов в освоении новых технологий обучения.

*Подпроект «Аккумуляция ресурсов»* реализует на 1 этапе следующие мероприятия:

– сокращение штата;

– максимальная аккумуляция материальных и кадровых ресурсов для осуществления образовательного процесса (лаборатории, спец. кабинеты и т.п., обеспечение качественных замен и т.п.).

*Подпроект «Непрерывное качественное образование»* реализует на 1 этапе следующие мероприятия:

– индивидуализация образовательной траектории (многопрофильность, введение индивидуальных учебных планов, углубленное изучение отдельных предметов в основной школе, система факультативов, расширение номенклатуры дополнительного образования);

– обеспечение преемственности на всех ступенях обучения;

– расширение номенклатуры образовательных услуг;

- обеспечение более комфортных условий обучения;
- обеспечение психолого-педагогического сопровождения на всех этапах образования;
- совершенствование профессиональных компетентностей педагогов;
- реализация инновационного проекта «Система развития проектно-исследовательских компетентностей учащихся в условиях образовательного комплекса».

*Что уже создано, разработано:*

- проектно-исследовательская деятельность на 2 и 3 ступенях, в разных зданиях школ – с охватом от 10% учащихся до 87%;
- программа элективного курса «Теория и практика ПРИД»;
- система семинаров для учителей-руководителей проектов;
- проектная организация внеурочной деятельности, в т. ч. Экономическая игра.

*Новое:*

- создание событийной среды внеурочной деятельности, адаптированной к возрастным ступеням;
- подготовка старшеклассников-руководителей проектов;
- развитие системы проектно-исследовательской деятельности в начальном и дошкольном образовании.

*Индикаторы*

Удовлетворенность родителей, обучающихся, сотрудников.

Повышение мотивации к обучению

Повышение качества образования.

Доступность образовательных услуг.

Познавательная активность обучающихся.

Владение проектно-исследовательскими компетенциями.

Тревожность при переходе со ступени на ступень и из одного здания ОК в другое.

Социализация.

*Риски*

Возникновение сопротивления со стороны педагогов.

Увеличение учебной нагрузки на обучающихся.

Увеличение педагогической нагрузки.

Повышение уровня тревожности учащихся при переходе на другую ступень обучения или в другое здание.

Низкая компетентность педагогов.

*Компенсация*

Обеспечение комфортных условий труда, формирование мотивации различными методами поощрения и стимулирования.

Оптимизация учебного плана, добровольность выбора.

Психолого-педагогическая поддержка.

Корректировка эффективности взаимодействия служб комплекса.

Признание достижений педагогов профессиональным сообществом.

Успешность участия учащихся в конкурсах и конференциях.

Повышение познавательной мотивации учащихся.

Повышение познавательной активности учащихся.

*Ожидаемые результаты проекта:*

- ✓ повышение качества образования;
- ✓ расширение перечня основных и дополнительных образовательных услуг;
- ✓ совершенствование профессиональной компетентности педагогических кадров;
- ✓ совершенствование и рациональное использование материально-технической базы комплекса;
- ✓ оптимизация штатного расписания комплекса;
- ✓ выравнивание стартовых возможностей обучающихся.

*Конкурентные преимущества предлагаемой модели образовательного комплекса*

- увеличение вариативности и многообразия качественных образовательных услуг;
- интеграция особенностей образовательных учреждений с ресурсными возможностями

образовательного комплекса;

- сохранение и распространение лучшего опыта;
- шаговая доступность конкурентоспособных услуг;
- аккумуляция финансовых, кадровых, материальных ресурсов для решения крупных задач в образовательном процессе;
- вывод в эффективный режим работы отдельных структурных подразделений комплекса.

### *Список литературы*

1. Витвар О. И. Практикум директора школы по образовательному менеджменту. - Москва, 2013. – 192 с.
2. Демидова Т.А. Техника «вдохновляющего» управления. Возможности использования в условиях школы // Управление школой. 2013. №5. С. 35 – 39.
3. Ушаков К.М. Ротация, или Фантазии на кадровую тему // Директор школы. 2010. № 8 (151). С. 23-29.
4. Ушаков К.М. Управленческие концепции: взгляд на организацию // Директор школы. 2004. № 3. С. 24-29.
5. Ушаков К.М., Шевцова С.В. Выбираем приоритеты. Анкета, которая поможет вам выяснить желание коллектива работать в том или ином направлении. // Директор школы. 2004. № 1. С. 10-20.
6. Ясвин В.А. Образовательная среда: от моделирования к проектированию. – М.: Смысл, 2001. — 365 с.
7. Ясвин В.А. Экспертно-проектное управление развитием школы. — М. : Сентябрь, 2011. — 176 с.