
ИННОВАЦИОННЫЕ ВЕКТОРЫ СОВРЕМЕННОГО ОБРАЗОВАНИЯ

УДК 377.5

Т. И. Аравина

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ И ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СОЗДАНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ЦЕНТРОВ В Г. ВЛАДИМИРЕ

В статье представлен социально-психологический и организационно-управленческий анализ создания образовательных центров в г. Владимире при объединении средних общеобразовательных школ и дошкольных образовательных учреждений.

***Ключевые слова:** образовательный центр, организационно-правовые основания создания образовательных центров, сотрудничество участников отношений в сфере образования при объединении образовательных организаций.*

Реструктуризация системы образования г. Владимира, создание образовательных центров при объединении средних общеобразовательных школ (далее – СОШ) и дошкольных образовательных учреждений (далее – ДОУ) – очень актуальная проблема в местном сообществе с точки зрения социально-психологических и организационно-управленческих аспектов.

Представляется, что органы местного самоуправления не учли того, что эти изменения затрагивают интересы большого количества участников образовательных отношений. Так, в г. Владимире 49 школ, 89 дошкольных учреждений. В них обучается около 60 тыс. детей [1].

Вопрос неопределенных перспектив изменения условий обучения и воспитания детей коснулся в связи с этим тысяч семей, учительских коллективов,

администрации образовательных организаций.

Главой города Владимира для создания эффективной образовательной среды определена задача объединения всех СОШ и ДОУ в 20 образовательных центров в отчете перед депутатским корпусом [2].

Первый этап укрупнения образовательных организаций (далее – ОО) был проведен в октябре 2024 года. Создано девять образовательных центров на базе средних общеобразовательных школ № 19, 5, 38, 46, 15, 21, 42, 49, 2. В них объединено шестнадцать СОШ и тридцать шесть ДОУ.

По мнению администрации города, это расширит возможности образовательных организаций по улучшению качества образования, организации образовательного процесса, в том числе:

- ликвидации второй смены;
- открытию пяти профильных направлений для старшекласников в соответствии с ФГОС СО: естественно-научного, гуманитарного, социально-экономического, технологического, универсального в каждом центре;
- улучшению преемственности в образовательном процессе детей дошкольного образования и начальной школы в целом;
- объединению материально-технических, технологических, кадровых, финансово-экономических ресурсов образовательных организаций для эффективного управления ими [3].

Однако эти управленческие решения обосновывались в большей степени ссылками на повышение эффективности управления, т. е. администрирования и контроля, однако при этом не раскрывался опыт других городов в повышении качества образования при укрупнении учебных учреждений, не представлены лучшие практики способов конструирования возможностей развития образовательных центров, преодоления возникающих трудностей.

Спонтанное объединение вызвало много негативной реакции в родительских сообществах, коллективах учителей, не возникло понимания целей и смыслов подобного развития образовательной системы города. Это нашло отражение в СМИ. Родители направили обращения в государственные и муниципальные органы власти, правоохранительные органы.

Основное непонимание, волну эмоциональных возмущений вызвало у родителей то обстоятельство, что вопрос объединения образовательных организаций не обсуждался с ними предварительно.

Пилотный контент-анализ материалов свидетельствует о социально-психологическом напряжении, которое проявилось:

- в определенном недоверии к эффективности решений, принимаемых муниципальными органами управления в целом, без представления конкретных аргументов;
 - некоторых заблуждениях по поводу правовых оснований принятия решений учредителем в проведении реорганизации образовательных учреждений;
 - неготовности к сотрудничеству участников отношений в сфере образования, в том числе учителей, обучающихся, родителей (их законных представителей), администрации школы, муниципальных и региональных государственных органов управления образованием;
 - неготовности принимать аргументы положительных перспектив реорганизации, проявлении одностороннего подхода к оценке процесса объединения;
 - стремлении родительского сообщества школ объединиться не «за», а «против» объединения школ, привлечении внимания общественности через СМИ, тиражировании негативной оценки объединения ОО.
- В ситуации неопределенности проявились страхи, в том числе:
- администрации присоединенных ОО – о потере должностного статуса;
 - учителей – об изменении нагрузки, дополнительной работе в разных корпусах;
 - родителей – о том, что дети при присоединении не смогут справиться с новыми требованиями в освоении образовательных программ и т. д.

Администрация города при поддержке Законодательного собрания Владимирской области, регионального Министерства образования принимала действия по регулированию общественного мнения, проводила встречи в школах с учителями и родителями, размещала в СМИ, организовала онлайн-опрос общественного мнения. Однако, на наш взгляд, попытка привлечь внимание общественности на возможные позитивные изменения в условиях объединенных центров не имела ожидаемых результатов, о чем свидетельствовали сотни негативных комментариев граждан. Родители назвали этот опрос «манипулятивным», так как вопросы были обращены к тем, кто поддерживает объединение.

Первоначально наблюдалось настоящее негативное отношение к объединению, которое казалось несправедливым и нецелесообразным, так как слияние психологически травмирует сложившиеся педагогические коллективы, учащихся и их родителей, стирает ценностные ориентации определенных школ, которые были выбраны семьей на основании месторасположения и конкретного учителя.

В свою очередь, администрацию и учителей сильных школ в условиях присоединения к ним слабых пугала угроза разрушения нормативно-ценностной системы, атмосферы и традиций в учебной и внеучебной деятельности, которые являлись важными факторами успеха. Эти страхи связаны с появлением в школе нового контингента детей и родителей, не выбиравших эту школу, в том числе по достаточно интенсивной учебе, а, следовательно, с иными запросами и ожиданиями.

По мнению автора, социально-психологические аспекты вопроса «доверия-недоверия» муниципальным органам в управлении системой образования города можно объяснить ожиданиями родителей и педагогического сообщества в организационно-правовом контексте. Так, в законе «Об образовании в Российской Федерации» особое внимание уделяется информационной открытости как государственных органов, так и органов местного самоуправления в обеспечении доступности информации о системе образования, в том числе результатах мониторинга качества образования, состояния сети образовательных организаций [4, ст. 97].

Наряду с этим в соответствии с законодательством в целях учета мнения всех участников образовательных отношений по вопросам управления образовательной организацией на принципах единоначалия и коллегиальности может учитываться мнение советов родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся [Там же, ст. 26]. В целом, в общественном мнении в последние десятилетия стали преобладать ожидания информационной открытости в управлении системой образования.

Впервые в ФЗ № 273 «Об образовании в Российской Федерации» включена ст. 89 по управлению системой образования, в которой сформулированы следующие основные принципы [Там же, ст. 89]:

- законность;
- демократия;
- автономия образовательных организаций;
- информационная открытость системы образования;

- учёт общественного мнения;
- государственно-общественный характер управления.

Однако необходимо признать, что родители, обращаясь в органы государственного и муниципального управления, правоохранные органы по вопросам неправомерности осуществления реорганизации системы образования города Владимира, имели неполные, порой ошибочные представления о процедуре объединения СОШ и ДОУ. Статья 22 п. 11 ФЗ № 273 «Об образовании в Российской Федерации» конкретно указывает на то, что «... принятие органом местного самоуправления решения о реорганизации или ликвидации муниципальной ОО допускается на основании положительного заключения комиссии по оценке последствий такого решения». Эта работа была проведена в соответствии с законодательством [4, ст. 22].

Наряду с этим можно отметить, что не всегда родители в отношениях с учителями, классными руководителями, представителями администрации школ обоснованно пользуются правами законных представителей несовершеннолетних обучающихся, а порой неадекватно предъявляют претензии, защищая своих детей, признаются в своей беспомощности в отношениях с детьми. Молодые исследователи отмечают затруднения в работе с родителями как один из ключевых дефицитов в профессиональных компетенциях учителей [5].

Представляется, что многие опасения, проблемы, тревоги, ожидания, отрицание, неприятие, возникшие на начальном этапе объединения, были

связаны с административными решениями, не сопровождавшимися разъяснительной предварительной работой органов управления с использованием позитивного опыта объединения ОО, накопленного в течение последних 12 лет, а также анализа проявившихся проблем негативного характера, многие из которых были поэтапно частично или полностью решены в школах других регионов [6; 7; 8].

Так, исследователи Института образования ВШЭ отмечают следующие позитивные изменения при укрупнении школ в городе Москве, где в два раза уменьшилось количество образовательных организаций до 700 в ходе реструктуризации [8]:

- стали доступными профильные классы, повысилось качество образования – в два раза уменьшилось количество двоечников;
- расширилось дополнительное образование, доля детей, занятых в кружках, выросла с 64 до 80 %;
- более конкурентоспособными с точки зрения зарплаты педагоги считают свои объединения (72 % респондентов), отмечено также, что вдвое уменьшился объем дополнительной нагрузки учителей;
- отмечается профессиональный рост учителей, повышают квалификацию 80 %, в новом коллективе возникает больше возможностей учиться у других, проявлять инициативу, педагогическое лидерство, которое вдохновляет;
- повышаются открытость школы, информированность родителей, в со-

циальных сетях целенаправленно формируется позитивный образ ОО в местном сообществе;

– большинство опасений участников образовательных отношений при объединении образовательных организаций на стартовом этапе не подтвердились. Процесс прошел достаточно бесконфликтно, а если конфликты и были, находилось их разрешение. Есть основание ожидать, что цель повышения качества образования будет достигаться.

Таким образом, укрупнение образовательных организаций в образовательные центры при нормативном подушевом финансировании создает новые условия по управлению финансами учреждения, организации премирования лучших педагогов, развитию образовательной среды, в том числе цифровой. Реформирование системы управления образовательным центром создает условия для выравнивания организации образовательного процесса, единых подходов к обучению и воспитанию обучающихся и требований по повышению качества образования.

В заключение можно отметить обоснованность поэтапного объединения в течение трех лет образовательных организаций города [9] с анализом, обобщением первых результатов улучшений, их распространения. Так, в начале 2025 г. все девять образовательных центров зарегистрированы, обновлены лицензии и аккредитации, утверждены новые штатные расписания и система оплаты труда с 01.09.2025 г. Главой города на встрече с руководителями центров поставлена ключевая задача – организовать взаи-

модействие между всеми подразделениями новых объединений, работать как единая команда.

По мнению автора, необходимо организовать постоянно действующий семинар по обучению, обмену мнениями, проектной работе управленческих команд образовательных центров не только по организационно-правовым и финансово-экономическим вопросам, но и развитию сотрудничества всех участников образовательных отношений, овладению социально-психологическими технологиями эффективного делового общения, регулирования конфликтов, выбора стилей взаимодействия. Целесообразна коллективная выработка моделей организации работы центров с выделением последовательных этапов в объединении и эффективном использовании основных ресурсов школ и детских садов в повышении качества образования в рамках проекта «Школа Минпросвещения России» [10]. Безусловно, это длительный процесс, но уже на последующих этапах деятельности центров можно определять следующие точки роста:

– реализация преемственности между дошкольным, начальным, основным, средним общим образованием;

– создание необходимых условий для групп продлённого дня;

– повышение эффективности работы объединенных методических объединений, школ молодого педагога, наставничества, программ повышения квалификации в профессиональном развитии педагогов, особенно молодых учителей;

– развитие системы дополнительного образования детей;

– обеспечение разных профилей классов старшеклассников в соответствии с их образовательными потребностями.

Представляется, что еще многое нужно сделать в социально-психологи-

ческом и организационно-управленческом плане для создания общего для всех переживания доверия, комфорта, интереса к учебе, организационной культуры, основанной на общих ценностях, для структурных подразделений сложной крупной конструкции образовательного центра, всех участников образовательных отношений.

Литература

1. Официальный сайт органов местного самоуправления города Владимира : [сайт]. URL: <https://vladimir-city.ru/?ysclid=mapevmpbfj280927954> (дата обращения: 15.05.2025).
2. Рюмцева А. Власти решили объединить все школы и детсады города Владимира [Электронный ресурс] // Зебра ТВ : [сайт]. URL: <https://zebra-tv.ru/novosti/vlast/vlasti-reshili-obedinit-vse-shkoly-i-detsady-goroda-vladimira/> (дата обращения: 15.05.2025).
3. Образовательные центры во Владимире: ответы на главные вопросы от родителей и учителей [Электронный ресурс] // День во Владимире : [сайт]. URL: <https://vladday.ru/news/2024/11/01/obrazovatelnye-centry-vo-vladimire-otvety-na-glavnye-voprosy-ot-roditelej-i-uchitelej/?ysclid=mapftl4zgm241781346> (дата обращения: 15.05.2025).
4. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 28.12.2024) [Электронный ресурс] // СПС КонсультантПлюс. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174 (дата обращения: 21.04.2025).
5. Эфендиева Н. Д. Исследование проблем и дефицитов компетенций в воспитательной работе начинающих классных руководителей // ВЕЛИКИЕ УЧИТЕЛЯ И НАСТАВНИКИ: НАСЛЕДИЕ ЧЕРЕЗ ВЕКА. Педагогические чтения памяти И. Я. Лернера [Электронный ресурс] : материалы XI Всерос. науч.-практ. конф. и Всерос. конкурса науч.-исслед. работ студентов и аспирантов. 7 дек. 2023 г., Владимир. Посвящается Году педагога и наставника в Российской Федерации / Владим. гос. ун-т им. А. Г. и Н. Г. Столетовых ; Рос. акад. образования ; Ин-т стратегии развития образования (г. Москва). Владимир : Изд-во ВлГУ, 2023. С. 592 – 598.
6. Русальская О. Объединение школ и детских садов – вопросы и сомнения // Академ инфо : [сайт]. URL: <https://academ.info/news/science-and-education/7554/?ysclid=mawd0sc25273863709> (дата обращения: 15.05.2025).
7. Романов А. В Ярославле представили новую схему объединения школ и детских садов [Электронный ресурс] // Яркуб : [сайт]. URL: <https://yarcube.ru/newsletter/v-yaroslavle-predstavili-novuyu-skhemu-obedineniya-shkol-i-detskikh-sadov/> (дата обращения: 15.05.2025).

8. Соболевская О. В. К чему привело слияние школ в Москве [Электронный ресурс] // Институт статистических исследований и экономики знаний : [сайт]. URL: <https://issek.hse.ru/news/195613137.html> (дата обращения: 15.05.2025).
9. Фокин П. Власти назвали сроки, когда объединят и укрупнят все школы города Владимира [Электронный ресурс] // Зебра ТВ : [сайт]. URL: <https://zebra-tv.ru/novosti/vlast/vlasti-nazvali-sroki-kogda-obedinyat-i-ukрупnyat-vse-shkoly-goroda-vladimira/> (дата обращения: 15.05.2025).
10. Концепция проекта «Школа Минпросвещения России» [Электронный ресурс]. URL: <https://smp.edu.ru/concept?ysclid=mawg8nrcpn527128946> (дата обращения: 15.05.2025).

References

1. Oficial`ny`j sajt organov mestnogo samoupravleniya goroda Vladimira : [sajt]. URL: <https://vladimir-city.ru/?ysclid=mapevmppbfj280927954> (data obrashheniya: 15.05.2025).
2. Ryumceva A. Vlasti reshili ob`edinit` vse shkoly` i detsady` goroda Vladimira [E`lektronny`j resurs] // Zebra TV : [sajt]. URL: <https://zebra-tv.ru/novosti/vlast/vlasti-reshili-obedinit-vse-shkoly-i-detsady-goroda-vladimira/> (data obrashheniya: 15.05.2025).
3. Obrazovatel`ny`e centry` vo Vladimire: otvety` na glavny`e voprosy` ot ro-ditelej i uchitelej [E`lektronny`j resurs] // Den` vo Vladimire : [sajt]. URL: <https://vladday.ru/news/2024/11/01/obrazovatelnye-centry-vo-vladimire-otvety-na-glavnye-voprosy-ot-roditelej-i-uchitelej/?ysclid=mapftl4zgm241781346> (data obrashheniya: 15.05.2025).
4. Federal`ny`j zakon «Ob obrazovanii v Rossijskoj Federacii» ot 29.12.2012 № 273-FZ (red. ot 28.12.2024) [E`lektronny`j resurs] // SPS Konsul`tantPlyus. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174 (data obrashheniya: 21.04.2025).
5. E`fendieva N. D. Issledovanie problem i deficitov kompetencij v vospitatel`noj rabote nachinayushhix klassny`x rukovoditelej // VELIKIE UChI-TEL`Ya I NASTAVNIKI: NASLEDIE ChEREZ VEKA. Pedagogicheskie chteniya pamyati I. Ya. Lerner [E`lektronny`j resurs] : materialy` XI Vseros. nauch.-prakt. konf. i Vseros. konkursa nauch.-issled. работ studentov i as-pirantov. 7 dek. 2023 g., Vladimir. Posvyashchaetsya Godu pedagoga i nastavnika v Rossijskoj Federacii / Vladim. gos. un-t im. A. G. i N. G. Stoletovy`x ; Ros. akad. Obrazovaniya ; In-t strategii razvitiya obrazovaniya (g. Moskva). Vladimir : Izd-vo VIGU, 2023. S. 592 – 598.
6. Rusal`skaya O. Ob`edinenie shkol i detskix sadov – voprosy` i somneniya // Akadem info : [sajt]. URL: <https://academ.info/news/science-and-education/7554/?ysclid=mawd0sc25273863709> (data obrashheniya: 15.05.2025).
7. Romanov A. V Yaroslavle predstavili novuyu sxemu ob`edineniya shkol i detskix sadov [E`lektronny`j resurs] // Yarkub : [sajt]. URL: <https://yarcube.ru/newsletter/v-yaroslavle-predstavili-novuyu-skhemu-obedineniya-shkol-i-detskikh-sadov/> (data obrashheniya: 15.05.2025).

8. Sobolevskaya O. V. K chemu privelo sliyanie shkol v Moskve [E`lektronny`j resurs] // Institut statisticheskix issledovanij i e`konomiki znaniy : [sajt]. URL: <https://is-sek.hse.ru/news/195613137.html> (data obrashheniya: 15.05.2025).
9. Fokin P. Vlasti nazvali sroki, kogda ob`edinyat i ukрупnyat vse shkoly` goroda Vladimira [E`lektronny`j resurs] // Zebra TV : [sajt]. URL: <https://zebra-tv.ru/novosti/vlast/vlasti-nazvali-sroki-kogda-obedinyat-i-ukрупnyat-vse-shkoly-goroda-vladimira/> (data obrashheniya: 15.05.2025).
10. Konceptiya proekta «Shkola Minprosveshheniya Rossii» [E`lektronny`j resurs]. URL: <https://smp.edu.ru/concept?ysclid=mawg8nrcpn527128946> (data obrashheniya: 15.05.2025).

T. I. Aravina

**SOCIO-PSYCHOLOGICAL, ORGANIZATION AND MANAGEMENT ASPECTS
OF THE ESTABLISHMENT OF EDUCATIONAL CENTERS IN VLADIMIR**

The paper deals with socio-psychological aspects, organization and management analysis of the establishment of educational centers in Vladimir when uniting secondary schools and preschool educational institutions.

Keywords: *educational center, organizational and legal grounds for the establishment of educational centers, cooperation of participants in educational relations when uniting educational organizations.*

УДК 377.5

Т. И. Аравина, А. А. Репин

**ПРОЕКТИРОВАНИЕ СОТРУДНИЧЕСТВА КОЛЛЕДЖА
И РАБОТОДАТЕЛЯ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПОДГОТОВКЕ
КАДРОВ ДЛЯ СОВРЕМЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА**

В статье представлен опыт разработки и реализации проекта по совершенствованию профориентационной подготовки обучающихся отделения СПО Балахнинского филиала ННГУ в сотрудничестве с Правдинским радиозаводом, который для моногорода Балахна Нижегородской области является градообразующим предприятием ОПК.

Ключевые слова: *проект «Профессионалитет», профессиональная подготовка обучающихся колледжа в сотрудничестве с работодателем, профессиональное самоопределение.*

В 2025 году Министерство просвещения России объявило о старте Всероссийской акции «СПО – гордость страны» к 85-летию системы среднего профессионального образования (СПО).

В условиях кадрового дефицита в стране усиливается государственное